



**Karolinska
Institutet**

Verksamhetsplan

**Institutionen för neurobiologi, vårdvetenskap och samhälle
(NVS)**

Karolinska Institutet

Verksamhetsåren 2024–2027

Institutionen för neurobiologi, vårdvetenskap och samhälle (NVS)

Prefekt: Maria Ankarcrona Administrativ chef: Carin Ullman

INNEHÅLL

1 VÅR VISION OCH VERKSAMHET.....

1.1 Vision

1.2 Verksamhetsbeskrivning

1.3 Ledningsstruktur

2 ÖVERGRIPANDE MÅL

3. STRATEGIOMRÅDEN

3.1 Samverkan.....

3.2 Kompetensförsörjning.....

3.3 NVS-känslan Värdegrund & arbetsmiljö.....

4. RISKER Framtidens möjligheter & utmaningar.....

1 VÅR VISION OCH VERKSAMHET

1.1 Vision

NVS vision är att genom forskning och utbildning på ett avgörande sätt förbättra människors hälsa.

1.2 Verksamhetsbeskrivning

Institutionen för neurobiologi, vårdvetenskap och samhälle (NVS) är en av Karolinska Institutets (KI) största institutioner och består av en gemensam institutionsledning samt sju avdelningar. NVS har drygt 500 personer anställda och flera hundra anknutna forskare.

Ekonomi

NVS omsatte 530 miljoner kronor år 2023, varav 42% tillhör verksamhetsområdet "Utbildning på grund- och avancerad nivå" och 58% tillhör verksamhetsområdet "Forskning och forskarutbildning". Av intäkterna, om 323 mkr, från verksamhetsområdet för "Forskning och forskarutbildning" kommer 24% från statsanslaget och 68% från externa finansiärer. Övriga intäkter kommer från avgifter för uppdragsutbildning samt interna intäkter skapade inom KI. Av intäkterna, om 207 mkr, från verksamhetsområdet för "Utbildning på grund- och avancerad nivå" kommer 92% från statsanslaget. Övriga intäkter kommer från avgifter för uppdragsutbildning, kompletteringsutbildningar samt interna intäkter skapade inom KI.

Vid 2023 års utgång gick utbildningsverksamheten med ett underskott på 27,7 Mkr. Detta är i huvudsak en följd av att ersättning per helårsstudent ligger kvar på samma nivå som år 2018 samtidigt som kostnader för löner, lokaler mm har ökat exceptionellt mycket med inflationen under 2022–2023.

Rekryteringssvårigheter har bidragit till ytterligare löneglidning. Dessutom leder ett lägre antal sökande till vissa program samt lägre genomströmning till sänkt ersättning för utbildningsuppdraget, samtidigt som organisationen behöver bibehålla sina lärarresurser.

Utbildning i framkant

NVS ansvarar för utbildning inom flera av hälso- och sjukvårdens professioner. Undervisningen omfattar närmare 1700 helårsplatser inom utbildningsprogrammen på grundnivå och avancerad nivå, vilket motsvarar en tredjedel av KI:s utbildningsverksamhet. NVS har därmed ett av de största utbildningsuppdragen inom KI med fem program på grundnivå, 11 program på avancerad nivå, kurs och -momentansvar i läkarprogrammet, en kurs vardera i psykolog-, röntgen- och biomedicinskanalytikerprogrammet, ett 30-tal fristående kurser samt ett antal uppdragsutbildningar. Utbildningen genomförs i nära samverkan med länets slutenvård, öppenvård och kommunal omsorg. Programmen är högt rankade i Sverige och internationellt, bland annat genom sina starka kopplingar till aktuell forskning.

Institutionen har i sin utbildningsorganisation en utbildningsnämnd (UN) som leds av grundutbildningsansvarig (GUA). I UN medverkar även vice ordförande/biträdande GUA, fyra programdirektorer, utbildningshandläggare, lärarrepresentanter från avdelningar inom NVS och andra institutioner vid KI, avnämars- och studentrepresentanter. Ett utbildningskansli samlar större delen av utbildningsadministrationen.

Internationellt ledande forskning och forskarutbildning

NVS bedriver experimentell, klinisk, vårdvetenskaplig och epidemiologisk forskning med särskilt fokus på åldrandet, äldres sjukdomar och vårdvetenskap. Inom demensområdet är forskningen internationellt ledande. Framgångsrik forskning bedrivs också inom andra områden såsom stroke, cancer och reumatologi. Forskningen är translationell och omfattar studier på cellnivå, klinisk nivå samt befolkningsstudier. En stor del av forskningen sker i nära samarbete med hälso- och sjukvården med syfte att resultaten snabbt ska komma patienter och vårdpersonal till nytta. Ansvaret för det strategiska forskningsområdet för vårdvetenskap (SFO-v) ligger under NVS.

NVS följer noggrant utfallet av bibliometriska analyser och gör en årlig sammanställning med hjälp av underlag från KIB. Här kan man se att forskningssamarbeten finns mellan alla avdelningar, med alla KI:s institutioner och med ett stort antal nationella och internationella universitet. NVS faller väl ut jämfört med andra KI-institutioner och har ett Cf över medelvärdet för KI.

Studierektor för forskarutbildning ansvarar tillsammans med biträdande studierektor och samordnare för processerna vid antagning av doktorander,

löpande administration och frågor som rör forskarutbildning vid NVS och KI. Studierektor för forskarutbildning leder också forskarutbildningskommittén som utgör institutionens antagningsnämnd. Institutionen har 136 registrerade forskarstuderande. Forskarutbildningen sker inom områden som innefattar allt från molekylärgenetik till omvårdnad i livets slutskede. Varje år disputerar ett 30-tal doktorander.

Fyra forskarskolor har sin hemvist vid NVS: Forskarskolan i Hälsovetenskap (FiH), Mälardalsområdets forskarskola i vårdvetenskap (MoF-v; som är ett partnerskap mellan Karolinska Institutet, Uppsala universitet, Mälardalens universitet och Sophiahemmets Högskola), Forskarskolan i Allmänmedicin och primärvård samt Forskarskolan i Molekylärmedicin för kliniker. Dessa forskarskolor har många viktiga funktioner och bidrar inte minst till att skapa kreativa forskarutbildningsmiljöer framför allt för KI:s kliniska doktorander. NVS är även hemvistinstitution för Programmet för utbildning på forskarnivå i vårdvetenskap (PUF-V) som bland annat ansvarar för utbudet av forskarutbildningskurser inom detta område.

Framtidens universitetssjukvård

I NVS uppdrag ingår att utveckla den akademiska kompetensen inom i första hand allmänmedicin, geriatrik och rehabilitering, i nära samverkan med Region Stockholm och privata aktörer i den fortsatta utbyggnaden av universitetssjukvården. Institutionen arbetar aktivt med att skapa förenade anställningar mellan KI och Regionen för att stärka samverkan runt forskning och utbildning. NVS har representation i följande regionala programområden (RPO): Levnadsvanor, Lung- och allergisjukdomar, Rehabilitering, habilitering och försäkringsmedicin, Äldres hälsa.

1.3 Ledningsstruktur

Ledningsgruppen består av prefekt, två biträdande prefekter, administrativ chef (AC), controller, HR-chef, grundutbildningsansvarig (GUA), studierektor för forskarutbildningen samt prefektsamordnare och har möte varannan vecka. Ledningsgruppen fungerar som rådgivande organ till prefekten samt utgör en informationskanal mellan de olika verksamheterna. Huvudsakliga uppgifter för ledningsgruppen är att arbeta fram verksamhetsplan och initiera framtagande av aktivitetsplaner. Den utgör även ett av de fora där diskussioner förs kring framtidsvisioner och strategier gällande verksamhetens olika delar. Vidare behandlas övergripande policyfrågor, ekonomi samt personalförsörjning. Den

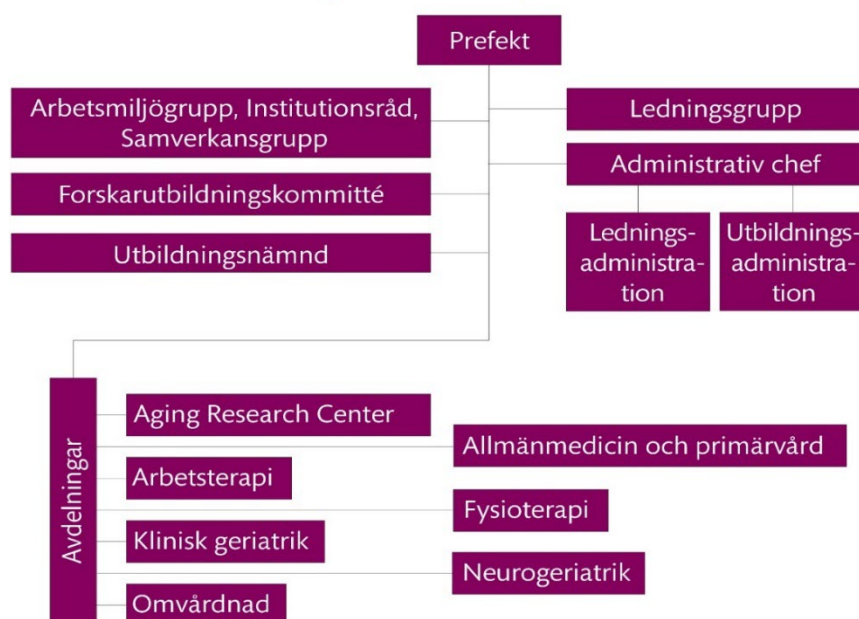
institutionsövergripande administrationen leds av AC i nära samarbete med avdelningsledningarna.

Institutionens chefsgrupp som består av ledningsgrupp, avdelningschefer och temaprefekter träffas en gång per månad, samt på chefsinternat en gång per termin. Vid NVS finns ett institutionsråd som behandlar frågor av principiell vikt eller institutionsövergripande karaktär. Institutionsrådets funktion är att utgöra ett forum för dialog där prefekten får råd och kan förankra sina beslut. Institutionsrådet har också en central roll i processen för tillsättning av ny prefekt. Till Institutionsrådet utser respektive personalkategori sina representanter. Rådet har möten två-tre gånger per termin.

NVS arbetsmiljögrupp arbetar med de lokala arbetsmiljöfrågorna. Arbetsmiljögruppen är prefektens resurs och är sammansatt av representanter för olika verksamhetsområden, både arbetstagare och arbetsgivare samt skyddsombud/studerandeskyddsombud, likavillkorsombud och miljö- och hållbarhetsombud. Arbetsmiljögruppens uppgifter är bland annat att initiera och följa upp skyddsronder, vara en länk mellan institutionen och Arbetsmiljönämnden, mellan institutionen och Företagshälsovården och mellan institutionen och Studenthälsan.

Samverkansgruppen vid NVS hanterar frågor som rör flera grupper/enheter/avdelningar. Gruppen består av representanter för arbetsgivaren, de fackliga organisationerna och skyddsombud och fungerar också som stöd för chefer och medarbetare. Parterna utser sina egna representanter.

Organisationsplan NVS



2. ÖVERGRIPANDE MÅL

- NVS driver framtidens forskning och utbildning från cell till samhälle
- NVS är en attraktiv, kreativ, hållbar och jämställd arbetsplats

3. STRATEGIOMRÅDEN för perioden 2024–2027

1 SAMVERKAN

Mål: Skapa arenor för kommunikation, samarbete och relationsbyggande. Verka för goda externa relationer. Utveckla samarbetet med GVS

2 KOMPETENSFÖRSÖRJNING

Mål: Attrahera, behålla och utveckla medarbetare med rätt kompetens

3 NVS-KÄNSLAN- VÄRDEGRUND OCH ARBETSMILJÖ

Mål: En god arbetsmiljö för alla medarbetare

3.1 Samverkan

Mål: Skapa arenor för kommunikation, samarbete och relationsbyggande. Verka för goda externa relationer. Utveckla samarbetet med GVS

Vid NVS bedrivs undervisning och forskning från cell till samhälle. Tillsammans besitter medarbetarna bred metodkunskap, är ledande inom sina respektive forskningsfält och är i framkant inom högskolepedagogik. Många projekt bedrivs interdisciplinärt, och samarbeten finns såväl internt mellan forskargrupper och avdelningar som mellan andra institutioner, lärosäten och industri; nationellt och internationellt. Den aktiva forskningen lägger grunden till en forskningsanknuten utbildning där studenterna till exempel tränas i evidensbaserad vård. Vi tar avstamp i dessa förutsättningar och vill nu utveckla möjligheterna till samverkan genom att skapa arenor för nya möten. Här kan aktiviteter ta plats såsom gemensamma forskningsseminarier, workshops för gemensamma forskningsområden (till exempel geriatrik, prevention, primärvård och rehabilitering), workshops för att dela generisk kompetens inom undervisning och nya initiativ till interprofessionella aktiviteter för studenterna.

Samverkan med vården är en kärnfråga för vår institution, liksom för hela KI. Vår kliniska forskning är omfattande och framgångsrik men kan utvecklas och förbättras betydligt genom en närmare samverkan med olika vårdgivare inom Region Stockholm och med privata aktörer. Vår undervisning bygger på med ett

nära och fungerande samarbete med vårdgivarna, där måste vi säkerställa en ömsesidig förståelse för villkoren för den utbildning som är förlagd i vården. Här är våra två temaprefekter (Inflammation & Åldrande och Tema Kvinnohälsa & hälsoprofessioner) och medarbetare med förenade anställningar viktiga resurser, liksom medarbetare med uppdrag i RPO, NPO, FoUU-kommittéer och FoUU-grupper.

Inom verksamhetsstödet har NVS under de senaste åren etablerat ett gemensamt utbildningskansli samt nätverk för samordnare och administratörer inom HR och ekonomi. Här lär man känna varandra, delar erfarenhet och kunskap och arbetar gemensamt med uppdragsbeskrivningar och processer. NVS har också ett aktivt samarbete inom nätverk SYD för AC, HR, ekonomi, forskarutbildning, internationella projekt, studiehandläggare och kommunikatörer. Detta samarbete kommer nu att öka i och med att dekanrollen förstärks och SYD-institutionerna i ännu högre grad kommer att interagera. NVS vill samtidigt verka för att samarbetet med det centrala gemensamma verksamhetsstödet (GVS) förbättras och att utbudet av tillgängliga tjänster hos olika stödfunktioner ska drivas av verksamhetens (läs: forskning och utbildning) behov.

3.2 Kompetensförsörjning

Mål: Attrahera, behålla och utveckla medarbetare med rätt kompetens

NVS ska vara en attraktiv arbetsplats som främjar kompetensutveckling, och där våra medarbetare ges de bästa förutsättningarna för att bedriva forskning, utbildning och ett effektivt verksamhetsstöd. Institutionen behöver kontinuerligt rekrytera de mest kompetenta och motiverade medarbetare vi kan hitta, samtidigt som vi strävar efter att behålla de som idag står för vår framgångsrika verksamhet. Våra medarbetare ska känna delaktighet och ta ansvar i verksamheten. Man ska uppleva ett tydligt och gott ledarskap, vara stolt över sin arbetsplats och det man gör, visa andra uppskattning och själv känna sig uppskattad.

För att vara fortsatt framgångsrika behöver NVS stärka den strategiska kompetensförsörjningen genom att planera och förutse framtida kompetensbehov. Detta kan vi göra dels genom utbildning och utveckling av befintlig personal dvs stärka kompetensen hos nuvarande medarbetare, dels genom att identifiera interna talanger och rekrytera rätt kompetens. För medarbetare inom verksamhetsstödet kan det till exempel vara att stimulera till specialist/generalistkompetens inom specifika områden och att tydliggöra

ansvarsområden inom rollen, samt att fortsatt uppmuntra till närmare samarbete mellan olika delar av verksamhetsstödet.

En förutsättning för att forskare och lärare ska kunna utvecklas i sina roller, kunna planera sina karriärer och arbeta mot tydligt uppsatta mål är kunskap om KI:s karriärvägar. NVS har under perioden 2020–2024 anordnat ett antal möten där bland annat adjunkter, assisterande lektorer, postdoktorer och biträdande lektorer deltagit. Konceptet har varit framgångsrikt och institutionen kommer fortsatt att ordna skrivarstuga med stöd i hur man skriver sin meritportfölj, och arrangera möten där KI:s karriärvägar beskrivs och diskuteras. NVS har tagit fram ett dokument om rollbeskrivningar och utvecklingsmöjligheter för lärare som fortsatt ska implementeras.

KI:s nuvarande tjänstestruktur inom forskning och kraven för tjänst som lektor och professor är i vissa fall problematiska för institutionens arbete med kompetensutveckling och rekrytering av medarbetare. Några exempel är 1) tjänstebeteckningen forskningsspecialist/senior forskningsspecialist som inte är internationellt gångbar; 2) de höga ribborna för framför allt en tjänst som lektor som gör att vi har svårt att rekrytera medarbetare inom vissa ämnesområden, och att vi förlorar medarbetare som lämnar KI för högre tjänster vid andra lärosäten; 3) att möjligheten till befördran från lektor till professor finns vid alla svenska lärosäten förutom KI. Dessa frågor ska NVS fortsatt lyfta centralt och driva på för att få till en förändring.

3.3 NVS-känslan; Värdegrund & arbetsmiljö

Mål: En god arbetsmiljö för alla medarbetare

Med NVS-känslan menar vi vår institutionskultur som ska kännetecknas av arbetsglädje, tillhörighet och delaktighet. NVS strävar efter att skapa en god och stimulerande arbetsmiljö för alla medarbetare. Det är viktigt att alla medarbetare tar ansvar för och känner sig delaktiga i frågor som rör såväl den fysiska som den psykosociala arbetsmiljön. Institutionen arbetar aktivt för att alla medarbetare ska *leva värdegrunden* och där bland annat alla (anställda och anknutna) genom att skriva under 'Code of Conduct' lovar att behandla alla lika och med respekt. KI:s värdegrund består av tre delar:

- Magna Charta Universitatum <http://www.magna-charta.org/magna-charta-universitatum>
- Den statliga värdegrunden <http://www.statskontoret.se/forvaltningskultur/rollen-som-statsanstalld/den-statliga-vardegrunden/>

- Karolinska Institutets kärnvärden (**Kreativitet** – Genom nytänkande, ihärdighet, samverkan och utrymme för originalitet skapar vi banbrytande resultat, **Passion** – Vi brinner för vetenskapen, kunskapsöverföringen och dess förmåga att förändra världen, **Ansvar** – Vår verksamhet präglas av hög kvalitet och ett etiskt förhållningssätt samt av respekt, omtanke och kritisk reflektion)

I Strategi 2030 och vår gemensamma värdegrund finns grunden för att tillsammans skapa framtidens KI. Arbetet med detta bör ske genom allas engagemang för att bygga och bibehålla tillit, stärka arbetsglädje och samarbeten, öka lärande och främja goda resultat.

Institutionen har en välstrukturerad delegationsordning där avdelningschefer och forskargrupsledare har ansvar för ekonomi, personal och arbetsmiljö på olika nivåer. NVS vill ge förutsättningar för att utveckla ledarskapet för chefer på alla nivåer till exempel genom kurser, ledarskapscoacher och öppna diskussioner inom chefsgrupper. Institutionen arbetar också för att utveckla medarbetarskapet och för att stimulera till friskfaktorer med målet att minska sjukfrånvaro, samt arbetar aktivt med lika villkor, miljö och hållbarhet samt delaktighet och transparens.

NVS har tagit fram anvisningar gällande studenternas arbetsmiljö, (Dnr 1–936/2023) för att förtydliga vilka arbetsuppgifter kopplat till arbetsmiljöarbetet som är knutna till respektive roll inom utbildningsorganisationen på grund och avancerad nivå. Syftet är att skapa tydlighet och en trygg arbetsmiljö för våra lärare och studenter och att skapa bästa förutsättningarna för våra studenter att klara av sina studier. Dessa anvisningar behöver fortsatt implementeras i verksamheten.

Aktivitetsområden För att uppnå målet att skapa en hållbar, trygg, kreativ och jämställd arbetsmiljö där kompetens uppmärksammas och tas till vara har följande aktivitetsområden identifierats:

3.3.1 Utveckla ledarskapet vid NVS

Ledare vid NVS tillämpar KI:s ledarstrategi samtidigt som KI:s "Code of conduct" styr hur vi agerar och bemöter varandra. Det innebär att man som ledare jobbar för att skapa tillit, delaktighet och arbetsglädje. För att vara väl rustad för en ledarroll på NVS ska alla nya chefer med personalansvar genomgå ledarskapsutbildning och arbetsmiljöutbildning inom de första sex månaderna i uppdraget. På det sättet stärker vi nivån på ledarskapet inom hela institutionen. HR vid NVS håller en chefsintroduktion för alla nya chefer.

NVS arbetar för att säkerställa lika villkor, en grundläggande fråga som chef och arbetsgivarrepresentanter har ett övergripande ansvar för att prioritera. Ledarskapet ska ha ett tydligt innehåll, där arbetsmiljö, jämställdhet och lika villkor ingår som kunskap och medvetet agerande.

NVS ska också aktivt arbeta för att förbättra chefernas egen arbetsmiljö.

Som ett led i att skapa tydlighet kring ledarrollen på NVS ska enhetliga och gemensamma processer för ledarrekrutering och tydliga ledarprofiler för olika uppdrag tillämpas. Avstämning med närmaste chef över rekryterande chef skall alltid göras vid tillsättning av ledarroller.

3.3.2 Utveckla medarbetarskapet vid NVS

Att arbeta vid NVS ska vara utvecklande och stimulerande oavsett vilken roll vi innehar. Alla medarbetare ska känna sig uppskattade och delaktiga i verksamheten. Det betyder att man har stor frihet inom ramen för sina arbetsuppgifter, men också ett ansvar för att följa lagar och riktlinjer samt att bidra till målpuppfyllelsen där innehållet i "Code of conduct" är utgångspunkten för allas agerande. Som ett steg i att utveckla medarbetarskapet ska NVS arbeta för att medarbetarna känner sig trygga i sina yrkesroller.

Som ytterligare led i att skapa tydlighet kring medarbetarskapet ska vi arbeta med attityden till varandra, lära känna varandra och varandras arbete, strategiskt erkänna varandras arbete, visa uppskattning och skapa delaktighet. Detta kan vi göra genom att lära mer om vår verksamhet till exempel genom "speed reports", öppet hus, "walk-and-talk" mm, ökade samarbeten mellan avdelningar och fler sociala aktiviteter där vi möts.

3.3.2 Stimulera till friskfaktorer och god arbetsmiljö

NVS har ett stort fokus på medarbetarnas välbefinnande och följer OSA (Arbetsmiljöverkets föreskrift om organisatorisk och social arbetsmiljö). Det betyder att vi försöker motverka negativ stress och eftersträvar balans i arbetet. Detta vill vi möjliggöra genom goda samarbeten, effektiva tillvägagångssätt och verktyg, genom att ta bort sådant som vi inte ska göra, samt genom ett gott och tillitsfullt ledar- och medarbetarskap med tydligt ansvar och förväntningar, rätt förutsättningar samt god kommunikation och dialog.

NVS tillämpar nolltolerans mot mobbning, trakasserier, härskarbeteenden och kränkande särbehandling. Institutionen arbetar aktivt med arbetsmiljöfaktorer och stödjer aktiviteter som bidrar till såväl fysiskt som psykiskt välmående, och minskar sjukfrånvaro hos medarbetarna. Institutionen uppmuntrar till att använda friskvårdstimmen, nyttja gym och hälsoaktiviteter, motionsevenemang mm.

NVS tillämpar systematiskt arbetsmiljöarbete och eftersträvar en god skyddsorganisation för såväl medarbetare som chefer.

4. Framtidens möjligheter & utmaningar inklusive risker.

Vi lever i en snabbt föränderlig värld med högteknologisk utveckling som påverkar vårt sätt att arbeta och säkerhetshot från omgivningen som vi behöver förhålla oss till. Våra medarbetare ska genom KI:s och institutionens aktiviteter kunna skaffa sig relevant information och kunskap inom artificiell intelligens (AI), hur AI påverkar vår verksamhet, vilka möjligheter vi har att utnyttja AI som kraftfullt verktyg i verksamheten, men också vilka risker AI innebär. Vi behöver också veta hur vi ska agera kring olika typer av säkerhetsrisker.

Ekonomi är ett annat viktigt område och där vi ser hur en ökad del av forskningsbidragen går till hyror och annan infrastruktur. Forskarna behöver dessutom ofta hitta fria medel för att täcka de INDI-gap som uppstår när finansierare inte täcker hela den indirekta kostnaden. Yngre forskare lever i oro för hur de ska kunna finansiera sin lön och bygga upp egna forskargrupper. Detta samtidigt som karriärvägarna inte alltid är tydliga och skapar onödig osäkerhet. NVS ser också problem med utbildningsekonomin där ersättningen för utbildning vi levererar inte täcker kostnaderna vi har. I princip alla svenska lärosäten redovisar ett underskott i utbildningsekonomin och på sikt behöver regeringen avsätta medel för att Sverige fortsatt ska hålla hög kvalitet inom högre utbildning.

Följande risker har identifierats

1) Finansiering för utbildning och forskning

- lägre kvalitet på forskning och utbildning då statsanslag inte följer kostnadsutvecklingen med bristande lärarresurser som följd, och externa forskningsbidrag som till en allt större del måste användas till att finansiera hyror, universitetsgemensamma satsningar och andra kringkostnader
- studenter med behov som kräver mer ekonomiska resurser och ger en högre belastning på lärarna
- lägre söktryck och genomströmning i utbildningsprogrammen

-brist på ekonomiska resurser som påverkar arbetsmiljön och därmed hälsan hos medarbetarna

2) Kompetensförsörjning

- höga ribbor för lärartjänster gör det svårt hitta behöriga personer till utbildningstäta avdelningar

- bristande kompetensförsörjning, kompetensutveckling och kompetensväxling leder till minskad forskningsanknytning i utbildning

- svårt att rekrytera och behålla yngre forskare och lärare

3) Karriärvägar

- utebliven möjlighet att konverteras från lektor till professor samt mycket höga krav för konvertering från biträdande lektor till lektor

- titlarna "forskningsspecialist" och "senior forskningsspecialist" gör det svårt för forskare att vid tjänstetillsättning och bidragsansökningar hävda sig internationellt

4) Samverkan

- minskningen av forskarutbildade chefer inom regionen påverkar till exempel diskussioner kring forskningsetik, forskningsstudier och vikten av forskningsanknuten utbildning

- risk för minskad och/eller bristande klinisk forskning p g a ökat produktionsfokus, ökade vårdkostnader, minskande utrymme för forskning i vården, fler regler och krav på avtal mellan KI och vårdgivare

5) Hållbarhet

- att institutionens förändringsarbete påverkas negativt av bristande samverkan med GVS, till exempel fastighetsavdelningen, inköp- och upphandling

6) Verksamhetsstöd

- brist på förståelse för kärnverksamheten skapar ett verksamhetsstöd som inte motsvarar behoven
- ökad administration som delvis orsakas av rädsla att göra fel tar tid och resurser från kärnverksamheten
- färre forskningssamarbeten p g a bristande stöd för avtalshantering

7) Säkerhet

- IT-attacker, illegal kunskapsinhämtning, hot och våld påverkar verksamheten negativt
- ökade kostnader för datalagring och datahantering påverkar ekonomin negativt
- ett samhälle med ökande konspiratoriska och kunskapsfientliga inslag som misskrediterar universitetet av politiska/opinionsmässiga skäl