

INNKALLING TIL UNIVERSITETSSTYREMØTE



Dato: 16.06.2016

Sted: Spiserommet, bygg 14, Campus Adamstuen

Tid: Kl. 08.30-16.00, lunsj kl. 12.00

INNKALLING TIL MØTE I UNIVERSITETSSTYRET

Saksnr.	Sakstittel	Tid	Side
50/2016	Godkjenning av innkalling og sakliste	0830	1
51/2016	Godkjenning av protokoll fra 28.04.2016 (vedlegg legges kun på internett)		3
52/2016	Referat fra IDF-møtet 13.06.2016 (deles ut i møtet)		
53/2016	Orienteringssaker fra ✓ Styreleder ✓ Rektor		7
54/2016	Styring og ledelse. Valg av rekrutteringsform for rektor fra 01.08.17	0845	10
55/2016	Etatsstyringsmøtet 2016	0930	21
56/2016	Innspill til stortingsmelding om kvalitet i høyere utdanning		33
57/2016	Rapport for 1. tertial 2016	1015	63
58/2016	Revidert budsjett 2016		89
59/2016	Rammer budsjett 2017 – innledende behandling		93
60/2016	Halvårsrapport – Internrevisjon (ettersendes)	1130	
61/2016	Styring og ledelse. Faglig organisering fra 1.1.2017	1230	103
62/2016	Styring og ledelse. Styrings- og ledelsesreglement		118
63/2016	Styring og ledelse. Stillingsbeskrivelse dekanstillinger		152
64/2016	Opptaksrammer	1430	160
65/2016	Status fra Prosjektstyret, herunder NMBUs campusplan	1445	171
66/2016	Beste oppgave 2015 (unntatt for innsyn til 19.08.2016, jfr. offl. 26(2))	1530	
67/2016	Møteplan 1. halvår 2017		174
68/2016	Oppnevning av styremedlem til UMBs forskningsfond		175
69/2016	Styreseminar september		177
70/2016	Fullmaktssaker 1. halvår 2016		179

Saksnr.	Sakstittel	Tid	Side
71/2016	Referatsaker på papir: a) Brev fra Riksrevisjonen (RR) datert: 03.05.2016: Revisjon av regnskap og budsjett disponering for NMBU (<i>uts. off. jfr. rrevl. §18(2)</i>) Referatsaker på internett: b) Orientering om val av studentar til universitetsstyret for perioden 1.8.2016 til 31.7.2017 c) Brev fra Kunnskapsdepartementet (KD) datert: 20.04.2016: Retningslinjer for kontroll med kunnskapsoverføring til utenlandske borgere d) Brev fra NOKUT datert 28.04.2016: Revidering av erfaringsbasert mastergradsstudium i eiendomsutvikling (90 studiepoeng) ved NMBU – informasjon om videre prosess e) Brev fra KD datert 28.04.2016: Forskerlinje for veterinærstudenter f) Brev fra KD datert 27.05.2016: Endringer i universitets- og høyskoleloven – styrets godtgjørelse g) Referat fra møte med Prosjektrådet Ur 02.03.2016 h) Referat fra møte med Prosjektrådet SLP 02.03.2016 i) Referat fra møte med Prosjektstyret Campus Ås 06.04.2016 j) Referat fra møte med Forskningsutvalget 14.04.2016		
72/2016	Evt.		

Eventuelt forfall meldes Lise Gorseth på epost lise.gorseth@nmbu.no eller tlf. 950 59 007

Siri B. Hatlen
styreleder

UTKAST TIL PROTOKOLL FRA
MØTE I UNIVERSITETSSTYRET

Dato: 28.04.2016

Sted: Styrerommet, Campus Ås

Tid: Kl. 10.00 – 15.50

Tilstede: Siri B. Hatlen (ikke sakene 35-43), Camilla Kielland, Jørgen Skeide, Ruth Haug, Marianne Harg, Siri Bakøy, Jens Oddershede, Morten Sørli, Alf Bjørseth, Øystein Evensen (ikke sakene 35-43), Trond Langseth

Styrets drøfting av sak 45/2016 ble live-streamet.

Marianne Harg ledet møtet i sakene 35-43.

Administrasjonen: Mari Sundli Tveit, Halvor Hektoen, Jan Olav Aasbø, Birger Kruse, Siri Margrethe Løksa

Protokoll: Lise Gorseth

Saksnr.	Sakstittel
35/2016	Godkjenning av innkalling og sakliste

Vedtak:

Universitetsstyret godkjenner innkalling og sakliste.

36/2016	Godkjenning av protokoll fra 10.03.2016
---------	---

Vedtak:

Universitetsstyret godkjenner protokollen.

37/2016	Referat fra IDF-møtet 25.04.2016
---------	----------------------------------

Vedtak:

Referat fra sentralt IDF-møte 25.04.2016 ble delt ut i møtet. Punktene fra referatet ble orientert om under hver enkelt sak. Referatet legges ved protokollen.

38/2016	Orienteringssaker fra ✓ Styreleder Dialog med departementet om Samlokaliseringsprosjektet (SLP) ✓ Rektor Ut over den skriftlige redegjørelsen opplyste rektor om • endringene i Universitets- og høyskoleloven om valg/ansettelse av øverste ledelse som trer i kraft 1. juni
---------	---

- planer og finansiering av rehabiliteringen av TF-kvartalet innenfor en kostnadsramme 110 mill. kroner i perioden 2016-2018
- de endelige publikasjonspoeng per fagårsverk i 2015

39/2016 Faglig presentasjon av Professor Harsha Chandima Ratnaweera: Vann og avløpsgruppa ved IMT med 4 lærerårsverk: flerdobling av studenter og prosjektsamarbeid med 25 universiteter»

Styret takker professor Harsha Chandima Ratnaweera for en meget interessant, lærerik og god presentasjon.

40/2016 Status fra Prosjektstyret

Prosjektstyreleder Olaf Melbø var tilstede og orienterte om status.

Vedtak:

Saken tas til orientering.

41/2016 Informasjon om NMBUs eierinteresser og valg av NMBUs kandidater til styrene i aksjeselskapene der NMBU har eierinteresser (*u/off offl. §13, jfr fvl. §13(2)*)

Vedtak:

Informasjon om selskapene tas til orientering.

Universitetsstyret slutter seg til rektors forslag til kandidater til styrene i aksjeselskapene der NMBU har styrerepresentanter.

- Sem Gjestegård AS; gjenvalg som styreleder for ett år: Einride Berg
- Sem Gjestegård AS; gjenvalg som styremedlemmer for ett år: Einride Berg, Anne Setsaas, Knut Sevaldsen
- Sem Gjestegård AS; valg som styremedlem for ett år: Jan Olav Aasbø
- Sem Gjestegård AS; gjenvalg som varamedlemmer for ett år: Pål Magnus Løken, Karianne Prestesæter
- Sem Gjestegård AS; valg som varamedlem for ett år: Hans Christian Sundby

- ITAS; gjenvalg som styremedlem for to år; Marie Steen
- ITAS; gjenvalg som varamedlem ett år; Geir Tutturen

42/2016 Orientering om samordna opptak ved NMBU

Vedtak:

Saken tas til orientering.

43/2016 Prolongering av studentrepresentantane i fakultetsstyrene ved NMBU

Vedtak:

Funksjonsperioden for studentstyrerepresentantane i fakultetsstyrene vert prolongert ut 2016.

44/2016 Styrets forretningsorden

Vedtak:

Framlagte forslag til forretningsorden for NMBUs styrer vedtas, med følgende formulering av punkt 5.6: «Styret kan beslutte å holde prøveavstemming. Denne protokolleres. Dersom ingen på forhånd motsetter seg det, kan styret beslutte at prøveavstemming likevel ikke skal føres i møteboka».

Forretningsordenen vedlegges protokollen.

45/2016 Ny styrings- og ledelsesmodell ved NMBU – status og fremdrift

Styret ønsker å legge opp til følgende behandlinger av NMBUs nye styrings- og ledelsesmodell:

- 16. juni: Avklaring av spørsmålet om valg/ansettelse av øverste ledelse
- 16. juni: Faglig organisering av nivå 2
- Ekstraordinært styremøte i ultimo juni: Administrativ organisering

Rektor trakk sin innstilling og fremmet et revidert forslag til vedtak: *Styret opprettholder vedtaket i sak 13/2016 og legger til grunn rektors saksframlegg i sak 45/2016 for det videre arbeidet med utvikling av ny styrings- og ledelsesmodell ved NMBU. Styret understreket viktigheten av faglig synergi og samarbeid. Rektor hensyntar styrets innspill i sitt videre arbeid fram til beslutning 16. juni 2016.*

Ved prøvevotering fikk rektors reviderte forslag 9 stemmer, 2 (Haug og Sørлие) stemte mot.

Ved alternativ votering fikk rektors reviderte forslag 9 stemmer. 2 (Haug og Sørлие) stemte for følgende forslag: *Sørлие og Haug støtter intensjonene i US vedtak 13/2016. Når det gjelder antall enheter på nivå 2, foreslår Sørлие og Haug at man ikke binder seg til et bestemt antall enheter og åpner for flere enn seks basert på en faglig begrunnelse og ønske om synergi siden dette er en like essensiell del av US vedtak 13/2016.*

Vedtak:

Styret opprettholder vedtaket i sak 13/2016 og legger til grunn rektors saksframlegg i sak 45/2016 for det videre arbeidet med utvikling av ny

styrings- og ledelsesmodell ved NMBU. Styret understreket viktigheten av faglig synergi og samarbeid. Rektor hensyntar styrets innspill i sitt videre arbeid fram til beslutning 16. juni 2016.

46/2016 Forberedelse til etatsstyringsmøtet

Vedtak:

Styrets innspill innarbeides i styreleders innledning som skal holdes på etatsstyringsmøtet.

47/2016 Ubrukte midler 2015

Vedtak:

Universitetsstyret tar redegjørelsen om ubrukte midler 2015 til orientering.

48/2016 Referatsaker:

- a) Oppdatert årsplan for 2015/2016
- b) LMU årsrapport 2016
- c) Brev fra Kunnskapsdepartementet (KD) datert 18.03.2016: Tilsyn med NMBU sitt arbeid med samfunnssikkerhet og beredskap
- d) Brev fra Den norske UNESCO-kommisjon datert 29.03.2016: Tilskuddsordning 2016
- e) Brev fra NOKUTs datert 31.03.2016: NOKUTs spørreundersøkelse til undervisere
- f) Brev fra Kommunal- og Moderniseringsdepartementet (KMD) datert 01.04.2016: Høring: Forslag til ny lov om statens ansatte.
- g) Brev fra KD datert 7.04.2016: Endringer i forskrift om dagpenger under arbeidsløshet.
- h) Referat fra møte i Forskningsutvalget 14.04.2016
- i) Referat fra møte i Studieutvalget 03.02.2016

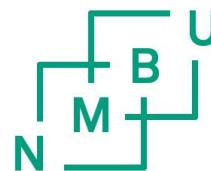
Styret registrerer med tilfredshet at Kunnskapsdepartementet har gitt NMBUs arbeid med samfunnssikkerhet og beredskap gode tilbakemeldinger, jfr. referatsak 48c/2016.

Vedtak:

Universitetsstyret tar sakene til orientering.

49/2016 Evt.

Ingen saker til eventuelt.



US 53/2016

REKTORS ORIENTERING TIL UNIVERSITETSSTYRET

Saksansvarlig: Mari Sundli Tveit
 Saksbehandler(e): Lise Gorseth
 Arkiv nr: 16/00158

Fremragende Forskning og Utdanning (FFU)

Prestisjeprosjekter:

Nytt forskningssenter for miljøvennlig energi (FME):

NMBU ble i samarbeid med Sintef, NTNU, NIBIIO, PFI, IFE og HiT, samt en rekke bedrifter og offentlige aktører, tildelt ett av åtte nye forskningssentre for miljøvennlig energi (FME). Det nye forskningssenteret har fått navnet Norwegian Centre for Sustainable Bio-based Fuels and Energy (NorSusBio).

Et av hovedmålene for senteret er å utvikle teknologi for bærekraftig produksjon av andregenerasjons biodrivstoff. Senteret vil ha særlig fokus på bioraffinering, der produksjon av biodrivstoff sees i sammenheng med produksjon av andre høyverdige produkter. NMBU er vertskap og administrasjon for senteret, senterlederen er fra Sintef og nestelederen fra NMBU. Sentrene finansieres for åtte år med 50 % fra Forskningsrådet, 25 % fra eksterne samarbeidspartnere og 25 % av forskningsinstitusjonene.

Statsråd Dale offentliggjorde tildelingen på Ås 26. mai:

<https://www.nmbu.no/aktuelt/node/27544>

Rekruttering av toppforskere

NMBU rekrutterer 4 internasjonalt ledende yngre forskere, en ved IMT innen «Big Data and integration of heterogeneous measurement data sets in the environmental- and bio-sciences», en ved ILP innen «Urban Sustainability planning» og to ved VetBio innen «Infection Biology». NMBU fikk nylig to Marie Skłodowska-Curie Action prosjekter (partner) innvilget og SFF-søknaden «Centre for Salmonid Genome Evolution and Adaptation (SalGENE)» (prosjektleder Sigbjørn Lien, IHA) ble sendt inn til andre runde i slutten av mai. NMBU sendte medio mai inn tre egne søknader samt én i samarbeid med UiO, til NOKUTs Senter for Fremragende Utdanning utlysning og er i prosess med søknader til utlysningen ifbm forskningsinfrastruktur i Forskningsrådet.

Satsing på talenter:

Første samling i NMBUs Talentutviklingsprogram er gjennomført med fokus på søknadsutvikling, erfaringsutveksling og tid til å bli kjent. Utlysningen til andre runde i programmet er lagt ut. Det er lyst ut interne midler til prosjekter innen innovativ

undervisning. Søknadsfristen var 1/6 og det har kommet inn 6 gode søknader. Læringssenteret vil følge opp prosjektene og tildeling blir i løpet av juni.

Kvalitet i alle ledd:

Det settes opp ett kurs i prosjektledelse for ph.d.-kandidater (2 studiepoeng) høsten 2016 etter samme modell som kurset som ble gjennomført høsten 2015. Kurs i utdannings- og forskningsledelse har startet og det gjennomføres tre samlinger for deltakerne i perioden april-september. Samarbeidsrommet Sharepoint, som muliggjør en administrativ og faglig samhandling i store prosjekter er tatt i bruk av Noragric EU prosjekt ICT4COP og SFlen Foods of Norway. Læringssenteret har økt aktiviteten gjennom 2016, og vil fortsette det gode arbeidet i både på bredde og innhold. Implementeringen av Kvalitetssikringssystemet i utdanningen er godt i gang og nye retningslinjer for ansettelse på innstegsvilkår ved vedtatt. Det jobbes med økt vektlegging av pedagogiske meritter etter modell fra NTNU/UiT.

Pasientgrunnlaget for klinikkene ved flytting til Ås

Rapporten oversendes rektor i juni 2016. Pasientgrunnlaget er satt opp som et mulig tema for Universitetsstyreseminar 8. september.

Urbygningen gjenåpnet 9. mai 2016

Den nyrestaurerte Urbygningen ble den 9. mai overlevert fra Statsbygg til NMBU med Kunnskapsminister Torbjørn Røe Isaksen tilstede.

For mer informasjon: <https://www.nmbu.no/aktuelt/node/27469>

Grunnsteinsnedleggelse for veterinærbygningen 9. mai 2016

Kunnskapsminister Torbjørn Røe Isaksen og landbruks- og matminister Jon Georg Dale satte ned grunnsteinen for veterinærbygningen på Campus Ås mandag 9. mai.

For mer informasjon: <https://www.nmbu.no/aktuelt/node/27452>

Kandidatundersøkelsen

Det ble våren 2015 igangsatt et arbeid med å få gjennomført ny kandidatundersøkelse ved NMBU. Resultatene av undersøkelsen ble presentert av TNS Gallup onsdag 30. mars 2016 og endelig rapport ble overlevert NMBU i slutningen av mai.

Jevnt over er resultatene fra kandidatundersøkelsen meget gode og på linje med resultatene fra tilsvarende undersøkelse i 2010. Nesten 80 prosent av kandidatene gikk ut i arbeid innen 3 mnd. etter fullført grad og at 90 prosent av kandidatene gikk ut i arbeid innen 4-7 mnd. 80 prosent av kandidatene melder om at denne jobben var svært relevant eller relevant. Når det gjelder tilfredshet med utdanningen sier 84 prosent at de er tilfreds og 67 prosent mener at NMBU har et godt omdømme blant arbeidsgiverne. Det er imidlertid stor variasjon i resultatene mellom institutter og studieprogrammer.

Analysene i rapporten viser at «studiets faglige innhold», «undervisningskvaliteten», «solid faglig basis for arbeid i mitt fagfelt» og «veiledning-/rådgiving fra undervisningspersonalet» har størst betydning for den overordnede tilfredsheten. Disse områdene kan tolkes som viktige styrker for NMBU.

Undersøkelsen peker også på noen forhold som NMBU bør legge vekt på og forbedre, blant annet faktorer som «studieveiledningen i forbindelse med overgang til jobb», «utdanningen la stor vekt på samarbeid med næringslivet», «mulighet for bruk av digitale læringsmetoder/fleksible IKT-løsninger», «erfaring fra prosjektoppgaver i studietiden» og «tema i master-/bachelor-/fordypningsoppgaven gav fortrinn de jeg søkte jobb». Undersøkelsen viser også at NMBU bør legge mer vekt på å lære studentene hvordan man går fram dersom man ønsker å starte en bedrift. Dette er svært nyttige tilbakemeldinger som vi vil legge vekt på i den videre oppfølgingen av fremragende forskning og utdanning.

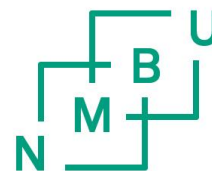
Det er gledelig med jevnt over gode resultater når det gjelder overgang til arbeid, opplevd relevans og generell tilfredshet. Gode resultater gir en bekreftelse på at utdanningene ved NMBU holder høy kvalitet og er dermed et godt utgangspunkt for videre arbeid. Gode resultater må også brukes i arbeidet med rekruttering og markedsføring. NMBU vil ta med seg kunnskapen fra undersøkelsen for å forbedre og utvikle NMBU. Den viktigste bruken av undersøkelsen ligger i programmiljøene, hvor den kan brukes som en kilde for vurderingen av programmene i den årlige programevalueringen. Det er fagmiljøene som er nærmest til å tolke resultatene, sette dem inn i en sammenheng og til å foreslå tiltak. På institusjonsnivå vil spesielt behovet for styrking av karriereveiledning være en viktig tematikk å følge opp.

Her finnes nyhetsoppslaget fra tidligere i vår inkl link til hele rapporten.

<https://www.nmbu.no/aktuelt/node/27580>

08.06.2016

Mari Sundli Tveit
Rektor



US 54/2016 Styring og ledelse. Valg av rekrutteringsform for rektor fra 01.08.17

Universitetsledelsen

Saksansvarlig: Rektor
Saksbehandler(e): Anne Marie Bjørkeng, Jan Olav Aarflot, Elizabeth de Jong
Arkiv nr: 16/00948

Vedlegg:

- a. Lov om endringer i universitets- og høyskoleloven (modell for styring og ledelse mv.) (utdrag)

Forslag til vedtak:

Styret fastsetter en styringsmodell for NMBU fra 01.08.17 med valgt rektor, der rektor er faglig leder og styreleder, og todelt ledelse med en administrerende direktør.

08.06.2016
Mari Sundli Tveit
Rektor

Innledning

Universitetsstyret har vedtatt i US sak 13/2016 at spørsmålet om rekruttering av rektor (valg eller ansettelse) fra neste styreperiode skal avklares i løpet av første halvår 2016. Saken inngår i NMBUs arbeid med omorganiseringen av universitetet. Universitetsstyret drøftet saken i sak 24/16 og ba rektor legge frem saken til behandling etter at endringer i UH-loven har trådt i kraft.

Lov 1. april 2005 nr. 15 om universiteter og høyskoler (universitets- og høyskoleloven) er med virkning fra 1.6.2016 endret på flere punkter.

- Lovens normalmodell for styring og ledelse ved statlige høyere utdanningsinstitusjoner er nå ansatt rektor og ekstern styreleder. Institusjonenes styrer kan bestemme at institusjonen skal ha valgt rektor, med rektor som styrets leder.
- Styrets vedtak om hvorvidt rektor skal velges eller ansettes, treffes med alminnelig flertall.
- Institusjoner med ansatt rektor skal ikke foreslå *styreleder* når det fremmes forslag til eksterne styremedlemmer overfor departementet, fordi departementet etter loven skal oppnevne styreleder på fritt grunnlag.
- Styret selv kan vedta endringer i styrets sammensetning med alminnelig flertall.
- Styrets godtgjørelse skal fastsettes av departementet, og ikke av styret selv.

Lovendringene, med begrunnelse, er beskrevet nærmere i Prop. 41 L(2015-2016).

Spørsmålet om rekrutteringsform for rektor (ansettelse eller valg) fra neste styreperiode er ikke alene et spørsmål om utvelgelsesprosess, men også om valg av styringsmodell:

Ved ansettelse av rektor, er det enhetlig ledelse med rektor som øverste leder av universitetet, både faglig og administrativt, og det skal være ekstern styreleder oppnevnt av departementet.

Ved valg av rektor er rektor faglig leder og styreleder og det skal være en administrerende direktør (todelt ledelse).

Tidligere vedtak

Fellesstyret for fusjonsprosessen mellom NVH og UMB (FS) vedtok i FS sak 6/12 at NMBU i første styreperiode skal ha ansatt rektor, utvalgt etter et valg og hvor valgt rektor ble tilsatt av FS. I samme vedtak ble det besluttet å gå over til normalmodellen med valgt rektor etter overgangsperioden 2014-2018:

«DnUs styre får fra 2018 en sammensetning som følger "normalmodellen" slik det fremgår av universitets- og høyskoleloven § 9-1». (skal være § 10 – 1)

Denne beslutningen inngikk også som et delvedtak i FS sak 48/12, som omfattet overgangsperioden 2014-2018 og perioden fra 2018.

Styreperioden er siden fastsatt av departementet til å gjelde for 1.1.2014 – 31.7.2017.

Forhold knyttet til styrets behandling av sak om rekrutteringsform for rektor

Det har vært enkelte uklarheter om Fellesstyrets vedtak om at NMBU skal gå over til modell med valgt rektor etter første styreperiode, fremdeles gjelder. Det er blitt anført at vedtaket i Fellesstyret om at NMBU skal ha valgt rektor etter endt overgangsperiode, tilsier at styret ikke trenger å gjøre vedtak i denne saken og at NMBU skal ha valgt rektor fra 01.08.17.

Andre fremhever at NMBU har en modell med ansatt rektor og ekstern styreleder og at styret ikke trenger å gjøre vedtak i saken dersom styret ønsker å fortsette med denne modellen.

Departementet har i brev til NMBU, datert 26.02.16, uttalt at det er lagt til grunn at NMBU skulle opprettes med ekstern styreleder og ansatt rektor. Dette betyr at dersom styret skal vedta innføring av valgt rektor som styrets leder ved NMBU fra 2017, krever dette et vedtak fra styrets side.

Videre skriver departementet at det ikke kreves styrevedtak for å fortsette med gjeldende modell for styring og ledelse.

Bestemmelser om lovens normalmodell

Universitetsloven angir to måter å rekruttere rektor på, ansettelse eller valg. Ansatt rektor er etter lovendringen normalmodellen jf. § 10-1, mens valgt rektor er en unntaksmodell, jf. § 10-2. Dersom styret skal vedta valgt rektor som styrets leder, treffes vedtaket med alminnelig flertall.

Modell «ansatt rektor og ekstern styreleder» og modell «valgt rektor som styreleder» omtales ofte som henholdsvis enhetlig og delt ledelse på nivå 1.

Organisasjonsmessige konsekvenser ved de to hovedmodellene

For begge modeller gjelder det at alle beslutninger ved institusjonen truffet av andre enn styret, treffes etter delegasjon fra styret og på styrets ansvar. I en modell med ansatt rektor, er rektor daglig leder for institusjonens faglige og administrative virksomhet. Prorektorene og ledere i universitetsadministrasjonen utøver oppgaver på rektors vegne innen deres respektive ansvarsområder. Oppgaver fastsettes gjennom delegasjon fra rektor. I en modell med ansatt rektor vil det være mulig å ha prorektorer som kan ha det samlede faglige og administrative ansvaret for, for eksempel, utdanning og forskning.

I en modell med valgt rektor, er rektor styrets leder, og har oppgaver og fullmakter som leder av den faglige virksomheten. I denne modellen skal det være en administrerende direktør/universitetsdirektør. Universitetsdirektøren er øverste leder for den samlede administrative virksomheten innenfor de rammer styret setter. Universitetsdirektøren kan delegere fullmakter til ledere i universitetsadministrasjonen og til dekanene. I en modell med valgt rektor vil prorektorene ikke kunne ha et administrativt ansvar, da det er administrerende direktør som skal ha det samlede ansvaret for administrasjonen.

På fakultetsnivå vil dekan i en modell med ansatt rektor rapporterer til fakultetsstyret i saker som inngår i fakultetsstyrets fullmakter, og for øvrig til rektor.

I en modell med valgt rektor som styreleder rapporterer dekan til fakultetsstyret i saker som inngår i fakultetsstyrets fullmakter, og for øvrig til rektor i faglige saker og til universitetsdirektør i administrative saker.

Styret

I tabellen under er det beskrevet hvordan styresammensetningen og konsekvenser for den sentrale administrative organiseringen varierer med hvilken rekrutteringsmåte for rektor som velges.

Rekrutteringsform	Konsekvenser for den sentrale administrative organiseringen	Styresammensetning
Ansatt rektor og ekstern styreleder – enhetlig ledelse	Rektor er daglig leder for universitetets samlede faglige og administrative virksomhet	Ekstern styreleder oppnevnt av Kunnskapsdepartementet. 4 medlemmer valgt blant ansatte i undervisnings- og forskerstillinger 1 medlem valgt blant teknisk- og administrativt ansatte 2 medlemmer valgt blant studentene 3 eksterne styremedlemmer oppnevnt av Kunnskapsdepartementet Ansatt rektor er sekretær for styret og skal, etter samråd med styrets leder, forberede og gi tilrådning i de saker som legges fram for styret Styret selv kan fastsette en annen styresammensetning enn fastsatt i første ledd. Styret selv kan fastsette at styret skal ha et flertall av eksterne medlemmer.

Rekrutteringsform	Konsekvenser for den sentrale administrative organiseringen	Styresammensetning
Valgt rektor som øverste leder og styrets leder - delt ledelse	Rektor har på styrets vegne det overordnede ansvaret for og ledelse av institusjonens virksomhet og fører tilsyn med denne Institusjonen skal ha administrerende direktør, er øverste leder for den samlede administrative virksomheten ved institusjonen, jf. § 10-3(1)	Rektor er styreleder og trer inn i styret i stedet for ett medlem valgt blant ansatte i undervisnings- og forskerstillinger 3 medlemmer valgt blant ansatte i undervisnings- og forskerstillinger 1 medlem valgt blant teknisk- og administrativt ansatte 2 medlemmer valgt blant studentene 4 eksterne styremedlemmer oppnevnt av Kunnskapsdepartementet Administrerende direktør er sekretær for styret og skal, etter samråd med rektor, forberede og gi tilrådning i de saker som legges fram for styret. Styret selv kan fastsette en annen styresammensetning enn fastsatt i første ledd. Styret selv kan fastsette at styret skal ha et flertall av eksterne medlemmer.

Ansatt rektor og ekstern styreleder – enhetlig ledelse

Styret ansetter rektor på åremål for fire år, med mulighet for ny periode på fire år. Styret fastsetter kvalifikasjonskrav, står selv for kunngjøring, gjennomfører en ansettelsesprosess og er ansettelsesorgan. Styret står fritt til å vedta om dette skal være en ordinær tilsettingsprosess med innstilling eller om man skal tilsette direkte uten en innstilling. I begge tilfeller må man sikre at rektor har faglig og ledelsesmessig legitimitet, og at studentene og de ansatte blir hørt.

Ansatt rektor er daglig leder for universitetets samlede faglige og administrative virksomhet. Rollen som administrerende direktør, slik denne er definert i loven jfr § 10-3, bortfaller. Den sentrale forskjellen mellom en modell med ansatt rektor og en modell med valgt rektor er ledelsesansvaret for den administrative virksomheten, herunder økonomi- og formuesforvaltning. Også ved ansatt rektor kan det være en administrasjonsdirektør, men da opptrer denne på delegasjon fra rektor.

Rektor er ikke medlem av styret og erstattes med et medlem valgt blant ansatte i undervisnings- og forskerstilling. Departementet utpeker et av de eksterne medlemmene til leder av styret. Ansatt rektor er sekretær for styret og skal, etter samråd med styrets leder, forberede og gi tilrådning i de saker som legges fram for styret.

Innenfor hver av disse to hovedmodellene kan det utformes ulike organisatoriske modeller. Slike modeller er utarbeidet og vurdert i sammenheng med faglig og administrativ organisering av NMBU og vil ikke bli omhandlet nærmere her.

Valgt rektor som styrets leder - delt ledelse

Rektor velges for en periode på fire år, med mulighet for gjenvalg i ytterligere en periode på fire år. Det er ingen begrensninger på hvem som kan stille til valg, verken internt eller eksternt.

Styret kan fastsette nærmere regler om nominasjon av eksterne kandidater og beskrive nærmere hvilke oppgaver og ansvar som ligger til stillingen som rektor.

Valgt rektor er styreleder og har på styrets vegne det overordnede ledelsesansvaret og fører tilsyn med universitetet.

Ved valgt rektor skal det være en administrerende direktør som er «øverste leder for den samlede administrative virksomhet ved institusjonen», mens rektor har den daglige ledelse av den faglige virksomheten. Hva som ligger i daglig ledelse av den faglige virksomheten er ikke klart angitt i universitets- og høyskoleloven. Det legges til grunn at de oppgaver og fullmakter som utgjør daglig ledelse av faglig virksomhet, tilligger valgt rektor. Administrerende direktør er sekretær for styret og skal, etter samråd med rektor, forberede og gi tilrådning i de saker som legges fram for styret.

Begge modeller reflekterer at det er styret som setter rammene for utøvelsen av disse rollene.

Departementets begrunnelse for lovendringene og høringsinstansenes merknader:

Regjeringen har begrunnet lovendringene i proposisjonen «Endringer i Lov om universiteter og høyskoler (modell for styring og ledelse mv.)», Prop. 41 L (2015-2016). I proposisjonen foreslo regjeringen at lovens normalmodell for styring og ledelse ved universiteter og høyskoler skal være ansatt rektor og ekstern styreleder. Det vises til at det i sektoren er eksempler på at både ansatt og valgt rektor fungerer godt og mener at lovforslaget gir institusjonene selv muligheten til å fastsette om de skal ha valgt eller ansatt rektor. Stortinget har vedtatt loven i samsvar med regjeringens forslag.

Det vises til NIFU rapport 43/2013 «Styring og strategi. Betydningen av ulike styringsmodeller for lærestedenes strategiarbeid» som er utarbeidet på oppdrag av Kunnskapsdepartementet. I denne rapporten er det sett på om lærestedenes strategiarbeid er påvirket og influert av de to ulike styringsordningene. Her kommer det fram at «strategisk styringskapasitet på sentralt nivå ved lærestedene utvikler seg til det bedre. Denne synes imidlertid ikke å avhenge av type ledelsesmodell, men fremkommer som en funksjon av kjennetegn ved institusjonenes faglige og institusjonelle tradisjoner og historie, endrede relasjoner til Kunnskapsdepartementet, og ulik intern dynamikk».

Regjeringen gir likevel i lovproposisjonen uttrykk for at forslaget formulerer om hoved- og unntaksmodell gir et klart uttrykk for departementets preferanse, uten at man ønsker å legge føringer for institusjonene.

I sin begrunnelse for lovforslaget viser regjeringen til at ansettelse av rektor og ekstern styreleder, etter departementets oppfatning, vil sikre grundigere og mer åpne rekrutteringsprosesser og sikre et bredere rekrutteringsgrunnlag. Departementet viser til at erfaringen viser at det ved valg er få kandidater, i mange tilfeller har det ikke vært mer enn en kandidat. Ansettelse vil bety at det ikke gjennomføres en valgkamp og kandidater kan aktivt oppfordres til å søke. Departementet viser til at en i ansettelsesprosessen skal sikre at hensynet til faglig og ledelsesmessig legitimitet blir ivaretatt f.eks. gjennom krav til at den som settes har nærmere angitte faglige kvalifikasjoner f.eks. professorkompetanse, og at søk og vurdering av aktuelle kandidater gjøres ved bruk av nominasjonskomiteer og/eller innstillingsutvalg. I sum vil dette legge til rette for rekruttering av den best kvalifiserte ledelsen som har riktig og høy kompetanse og stor legitimitet både innad og utad.

Regjeringen viser også til at ansatt rektor og ekstern styreleder bedre sikrer maktfordeling mellom styret og rektor ved at styrets rolle som strategisk organ styrkes og kontrollansvaret med daglig ledelse av institusjonen styrkes. Det vises til at valgt rektor som også er styreleder innebærer konsentrasjon av myndighet og ansvar på en hånd, noe som etter departementets vurdering kan gå utover institusjonenes legitimitet, ved at rektor fører tilsyn med eget arbeid og vil kunne få utfordringer med å fatte krevende beslutninger for institusjonens videre utvikling. Det vises til at de institusjonsdemokratiske hensyn er ivaretatt ved at rektor tilsettes av et styre der sju av elleve medlemmer er valgt av og blant ansatte og studenter, som gjennom å utgjøre en del av styret sikrer disse gruppenes innflytelse over styringen av institusjonen.

Høringsinstansene

Regjeringen skriver i proposisjonen at høringsinstansene var delt i synet på den foreslåtte hovedmodellen for styring og ledelse. Et flertall av høringsinstansene støttet forslaget. Disse mener, som departementet, at det skaper klarere ansvarsforhold ved at rektor ikke er styreleder og leder behandlingen av de saker som legges frem for styret og ikke deltar i arbeidet med å kontrollere oppfølgingen av styrets vedtak.

Regjeringen viser til at en del av høringsinstansene ikke støtter forslaget. Disse høringsinstansene mener at det ikke er belegg for å hevde at ansatt rektor og ekstern styreleder skaper klarere ansvarsforhold ved institusjonens ledelse. Flere av høringsinstansene mener at regjeringens forslag ikke skaper grundigere og mer åpne rekrutteringsprosesser. Disse har pekt på at valgt rektor er i tråd med langvarige demokratiske tradisjoner ved høyrere utdanningsinstitusjoner i Norge. Videre peker de på at institusjonenes autonomi og forskningens frihet er avgjørende for at universitetene skal fylle sin samfunnsrolle. Institusjonenes forskjellighet gjør at valg av én hovedmodell for ledelse ikke er hensiktsmessig. Institusjonene bør selv kunne fastsette styringsmodell, enten valgt eller ansatt rektor, slik også loven tidligere ga rom for. Dette vil tydeliggjøre institusjonenes autonomi og skape langt mer mangfold i sektoren samt åpne for at institusjonene kan dyrke sin egenart ut fra egne behov og ambisjoner.

Fagforeningene ved NMBU ga US en anbefaling før høringsvaret til Strukturmeldingen ble vedtatt, se <http://intern.nmbu.no/forsiden/element/debatt/?viewthread=2275>. I sin uttalelse skriver de bla a:

«Vedtaket om valgt rektor som hovedmodell var et viktig kompromiss for å få til dagens overgangsordning i Fellesstyret. Vi vil på det sterkeste anbefale universitetsstyret å ikke gå inn i en prosess for å endre dette. (...) De tillitsvalgte ved NMBU har god erfaring med valgt ledelse. Vi mener at en kan få gode ledere gjennom begge måtene å rekruttere på. (...) Det er ingen forskning som vi er kjent med som støtter opp under at ansatt ledelse fører til «godt og profesjonelt lederskap» sammenlignet med valgt.»

Fagforeningene påpekte også konsekvensene dersom det ikke skal være en administrerende direktør:

«Det er en krevende øvelse og både ha ansvar for den samlede administrative virksomhet ved institusjonene og være institusjonens viktigste person innad og utad».

Fagforeningene ved NMBU mente videre at

«Det står også i høringsbrevet at ansatt rektor vil føre til «åpne rekrutteringsprosesser». Dette mener de tillitsvalgte er en feilslutning. Med et lite innstillingsutvalg vil vi anta at valg i seg selv er en langt mer åpen prosess enn en lukket innspillingsprosess. Søkere kan også med en god begrunnelse unnta seg offentlighet.

En valgt rektor vil alltid føle en større lojalitet til de ansatte som har valgt han eller henne. De ansatte også vil føle enn større lojalitet til en rektor de selv har valgt enn en som er ansatt av et styre med et stort antall departmentsoppnevnte medlemmer. En valgt rektor vil som styrets leder også kunne være et kunnskapsbasert korrektiv til politisk ledelse, og uttale seg friere om ulike politiske saker enn en ekstern styreleder.»

Gjeldende styrings- og ledelsesmodeller ved andre universiteter i Norge:

For oversiktens skyld settes inn en oversikt over gjeldende styrings- og ledelsesmodeller ved andre universiteter i Norge:

Nasjonale institusjoner	Valgt rektor(todelt)	Ansatt rektor (enhetlig)
Universitetet i Oslo (UiO)	x	
Nord universitet		x
Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet (NTNU)		x
Universitetet i Tromsø (UiT)	x	
Universitetet i Agder (UiA)	x	
Universitetet i Stavanger (UiS)	x	
Universitetet i Bergen (UiB)	x	

Rektors vurderinger

De to alternative styringsmodellene innebærer formelt samme grad av ansvar for styret. Spørsmålet om styringsmodell var et viktig og til dels omstridt tema i fusjonsprosessen. Den løsningen Fellesstyret kom frem til, var en løsning som flertallet kunne stille seg bak. I denne første styreperiode etter fusjonen har rektor hatt både det faglige og administrative ansvaret. I den fasen NMBU nå er inne i med omorganisering og omstilling, er det nødvendig at rektor har et forsterket fokus på den fagligstrategiske utviklingen ved NMBU, mulighetene og forventningene som skal realiseres, og den vedtatte satsningen på fremragende forskning og utdanning (FFU). Den administrative omorganisering vil ha tilsvarende behov for forsterket fokus fra en administrerende direktør, både i omstillingsfasen, implementering av administrativ modell, og for å følge opp kravet om effektivisering og internrevisjonens innspill.

Rektor vil understreke at universitetets autonomi og forskningens frihet er avgjørende for at universitetet skal fylle sin samfunnsrolle. Rektor forutsetter at NMBUs styrings- og ledelsesmodell skal legge til rette for å nå NMBUs strategiske mål og gjøre det mulig å realisere de høye ambisjoner NMBU har for årene fremover. Etter rektors oppfatning vil en modell med valgt rektor som styreleder best ivareta dette.

Rektors anbefaling

Rektor anbefaler at styret fatter vedtak om at NMBU fra 01.08.17 har en styringsmodell med valgt rektor, der rektor er faglig leder og styreleder, og todelt ledelse med en administrerende direktør.

VEDLEGG A

Bestemmelser om valg og ansettelse av rektor

Lov om endringer i universitets- og høyskoleloven (modell for styring og ledelse mv.) (klipp fra Prop.41 L (2015-2016))

I lov 1. april 2005 nr. 15 om universiteter og høyskoler gjøres følgende endringer:

§ 9-3 skal lyde:

§ 9-3 Styrets sammensetning

(1) Styret skal ha elleve medlemmer og bestå av *fire* medlemmer valgt blant ansatte i undervisnings- og forskerstilling, ett medlem valgt blant de teknisk og administrativt ansatte, to medlemmer valgt blant studentene og fire eksterne *medlemmer*.

(2) *Departementet utpeker et av de eksterne styremedlemmene til å være styrets leder. Hvis rektor er valgt etter § 10-2 er rektor styrets leder, og trer inn i styret i stedet for ett medlem valgt blant ansatte i undervisnings- og forskerstilling.*

(3) Styret selv kan fastsette en annen styresammensetning enn fastsatt i første ledd. Slikt vedtak må treffes med tilslutning av *minst halvparten* av styrets medlemmer. Ansatte i undervisnings- og forskerstilling, teknisk og administrativt ansatte, studenter og eksterne skal være tilfredsstillende representert i styret. Ingen av disse gruppene skal ha flertall alene. § 4-4 første ledd gjelder tilsvarende.

(4) Styret selv kan fastsette at styret skal ha et flertall av eksterne medlemmer. Slikt vedtak må treffes med tilslutning av minst to tredeler av styrets medlemmer. Ansatte i undervisnings- og forskerstilling, teknisk og administrativt ansatte og studenter skal være tilfredsstillende representert i styret. § 4-4 første ledd gjelder tilsvarende.

(5) *Styreleder og styremedlemmer har krav på en rimelig godtgjøring for vervet. Godtgjøringen fastsettes av departementet.*

(6) Departementet kan i særlige tilfeller fastsette en annen styresammensetning eller styreordning enn bestemt i første ledd eller fastsatt etter *tredje eller fjerde ledd*.

§ 9-4 sjette ledd annet punktum oppheves. Nåværende tredje til femte punktum blir nytt andre til fjerde punktum.

§ 10-1 skal lyde:

§ 10-1 Rektor

(1) *Rektor skal ansettes på åremål med mindre rektor er valgt etter § 10-2. Styret selv foretar utlysning og ansettelse av rektor. Ansettelsesprosessen skal sikre at rektor har faglig og ledelsesmessig legitimitet, og at studentene og de ansatte blir hørt. Styret bestemmer om det skal gis innstilling, og hvem som skal innstille.*

(2) *Rektor er daglig leder for institusjonens faglige og administrative virksomhet i samsvar med de rammer og pålegg som styret fastsetter.*

(3) Rektor er sekretær for styret og skal i samråd med styrets leder forberede og gi tilråding i de sakene som legges frem for styret. Rektor har rett til å delta i møter i alle institusjonens styrer, råd og utvalg.

(4) Rektor er ansvarlig for iverksetting av styrets vedtak, og for at disponering av ressurser og eiendom skjer i samsvar med de vedtak som er truffet av styret.

(5) Rektor skal på styrets vegne påse at den samlede økonomi- og formuesforvaltning skjer i samsvar med departementets generelle bestemmelser om økonomiforvaltningen og forutsetninger for tildeling av bevilgninger.

(6) Rektor utarbeider og legger frem for styret budsjettforslag og årsregnskap og holder styret løpende orientert om regnskapets stilling i forhold til budsjettet og andre forhold av betydning for institusjonens virksomhet.

§ 10-2 overskriften og første ledd skal lyde:

§ 10-2 Valgt rektor

(1) Rektor kan utpekes ved valg dersom styret fatter vedtak om dette. Slikt vedtak må treffes med tilslutning av minst halvparten av styrets medlemmer. Både institusjonens ansatte og eksterne kandidater er valgbare som rektor. Styret kan fastsette nærmere regler om nominasjon av eksterne kandidater. Hvis rektor er valgt, gjelder følgende om rektor:

a) Rektor er styrets leder. Rektor har på styrets vegne det overordnede ansvar for og ledelse av institusjonens virksomhet og fører tilsyn med denne. Rektor, og i dennes sted prorektor, har rett til å delta i møter i alle institusjonens styrer og utvalg.

b) Rektor avgjør saker i det omfang disse ikke kan utsettes til styret kan komme sammen i møte. Rektor kan også gis fullmakt til å avgjøre løpende saker som bør avgjøres før det neste styremøte, og som ikke kan anses som viktige nok til at ekstraordinært møte innkalles. I sak om avskjed eller suspensjon kan rektor bare beslutte kortvarig suspensjon i tjenesten i påvente av styrets behandling.

§ 10-3 første ledd skal lyde:

(1) Dersom styret har vedtatt at rektor skal velges etter § 10-2 første ledd, skal det ved hver institusjon være en administrerende direktør.

§ 10-4 oppheves. Nåværende § 10-5 blir § 10-4.

§ 11-1 sjette ledd skal lyde:

(6) Hvis styret ansetter i annen administrativ lederstilling enn nevnt i tredje ledd, skal dette skje på grunnlag av innstilling fra rektor, eller administrerende direktør hvis rektor er valgt etter § 10-2.

II

Loven gjelder fra den tid Kongen bestemmer.



US 55/2016 Etatsstyringsmøtet 2016

Universitetsledelsen

Saksansvarlig: Rektor
Saksbehandler(e): Jan Olav Aasbø
Arkiv nr: 16/01204

Vedlegg:

1. Kunnskapsdepartementets oppsummering fra etatsstyringsmøtet 12.05.2016
2. Sammendrag av omtale av NMBU i Kunnskapsdepartementets tilstandsrapport for høyere utdanning 2016

Forslag til vedtak:

Saken tas til etterretning.

07.06.2016

Mari Sundli Tveit

Rektor

Innledning

12.05.2016 ble det avholdt etatsstyringsmøte med Kunnskapsdepartementet (KD). Det vises til tidligere behandlinger i US om forberedelser til møtet (US 26/2016 (10. mars) og US 46/2016 (28. april)). Agenda for etatsstyringsmøtet var:

I del 1 holdt styreleder en 20 minutters innledning om følgende temaer:

- A: Ambisjoner, strategier, måloppnåelse, utfordringer og resultater på de 4 nasjonale sektormålene.
- B: Gjennomføring av SLP/BUT-prosjektene (innmeldt av styret).
- C: Ny faglig og administrativ organisering av NMBU (innmeldt av styret).
- D: NMBUs rolle i regjeringens nye satsing på det grønne skiftet (innmeldt av styret).
- E: Campusutviklingsprosjektet («Prosjekt Campus») (innmeldt av KD).

Del 2 av møtet var konsentrert om disse temaene:

- Strukturarbeid, jf Meld.St.18 (2014-2015) *Konsentrasjon for kvalitet*. Se også US 129/2014 Innspill til stortingsmeldingen.
- Arbeid med utdanningskvalitet og studiegjennomføring, jf. regjeringens arbeid med melding i 2017 om studiekvalitet. US gir innspill på junimøtet til denne meldingen.
- Oppfølging av langtidsplanen og EU-strategien, jf Meld.St.7 (2014-2015) *Langtidsplan for forskning og høyere utdanning 2015-2024*.

KDs oppsummering fra møtet følger vedlagt (vedlegg 1).

Til møtet ble det utarbeidet et konsentrat av hvordan NMBU var omtalt i KDs tilstandsrapport for høyere utdanning 2016 (vedlegg 2). Notatet gir en god illustrasjon på hvordan NMBU plasserer seg i universitetslandskapet i Norge. Hele rapporten finnes på: <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/tilstandsrapport-for-hoyere-utdanning-2016/id2498657/>

Med bakgrunn i KDs oppsummering fra etatsstyringsmøtet er det utarbeidet en oppfølgingsmatrise. Her skisserer rektor hvordan hun planlegger å følge opp de ulike forhold KD tar opp i sin oppsummering. Rektor vil rapportere oppfølgingen av etatsstyringsbrevet i forbindelse med tertialrapporteringen.

KDs tilbakemelding	Oppfølging
Bidra til gjennomføringen av det (blå-) grønne skiftet ved prioriteringer i fagporteføljen og økt tverrfaglighet og kvalitet.	Ny faglig organisering styrker tverrfaglighet og kvalitet i satsingen på det grønne skiftet.

KDs tilbakemelding	Oppfølging
Utviklingsprosjektet er en stor utfordring og en sentral del av strategien. Styret må sikre at disse prosessene håndteres på en god måte og at fagutvikling og utbyggingsprosjektet utfyller hverandre.	Strategiplan for utviklingsprosjektet legges frem av Prosjekt Campus i 2016.
Kjerneaktiviteten må ikke svekkes av at mye ressurser brukes på annet utviklingsarbeid.	Dette er en risiko US selv også har påpekt, og ligger til grunn for NMBUs daglige og langsiktige prioriteringer. Risikoanalysen oppdateres i 2016.
Bærekraftige utviklingsplaner for campus som understøtter strategiske mål og økonomiske rammebetingelser.	Campusplan legges frem for styret i 2016.
Økonomiske prioriteringer for å sikre ressurser til SLP/BUT, inkl IKT, flytting og campusutvikling.	Budsjettbehov for SLP/BUT/flytting/IKT/campusutvikling konkretiseres i 2016. Inngår i budsjettbehandlingen.
Risiko mht økonomiske frihetsgrader fremover.	Risikoanalysen oppdateres i 2016.
KD tar initiativ for å bedre samarbeidet med Statsbygg	KD innkalte til møte 31.05.2016 om samarbeidet med Statsbygg hvor rektor, prosjektstyreleder og prosjektsjef deltok fra NMBU.
Potensiale for økt aktivitet på prioriterte områder i regjeringens langtidsplan for forskning og høyere utdanning gjennom ekstern finansiering.	Ny faglig organisering styrker fagmiljøenes mulighet til økt eksternt finansiert virksomhet.
Realisere ambisjonene gjennom samarbeid med andre institusjoner, herunder miljøene på Ås og UiO.	Utvikle arbeidsform som ivaretar dette samarbeidet.
Videreutvikle styrings- og ledelsesmodell for å tilpasse universitetets ambisjoner for fremtiden. Departementet ser frem til å se resultatet av dette arbeidet.	Styrings- og ledelsesmodell for faglig organisering, legges frem for US i juni. I tillegg pågår det organisasjonsutviklingsprosjekt for instituttene på Adamstuen frem mot flytting til Ås

KDs tilbakemelding	Oppfølging
Tiltak for betydelig økning i gjennomføringen for 5-årig integrert lærerutdanning	Tiltak iverksatt med økt opptak, utvidet markedsføring og oppfølging av studentene. Oppnådde resultater rapporteres i tertialrapportene.
Forbedre gjennomføringen på bachelor	Rapporteres tertialvis til US
Økning i antall utreisende utvekslingsstudenter	Rapporteres tertialvis til US
Fortsette systematisk arbeid for økt deltakelse i H2020, bl.a. å satse på å nå hele bredden av ERC-stipendene.	Rapporteres tertialvis til US.
Departementet forventer at NMBU øker publiseringsaktiviteten	Dialog med fagmiljøene om deres arbeid, gjennomføring av FFU og rapportering i årsrapporten.
Departementet forventer økning i BOA utenom EU, NFR og RFF	Handlingsplan utarbeides i 2016. Rapporteres tertialvis til US.
«Departementet anmoder NMBU om å også legge til grunn hensynet til mangfold i arbeidet med likestillingstiltak og i rapportering på dette, jf. aktivitets- og redegjørelsesplikten»	NMBU følger opp likestillingsplan og ivaretar hensynet til mangfold. Rapporteres i årsrapport
Departementet forventer tiltak som bedrer doktorgradsgjennomstrømning	Ambisjonsnivå for gjennomstrømning vurderes i 2016. Rapporteres til US i Årsrapport for forskerutdanningen.
Fortsatt arbeid for å redusere midlertidige stillinger	Stillingskontroll for å sikre at hjemmel for bruk av midlertidig ansatte er til stede.
Opprettholde økende innsats for vedlikehold og arealeffektivisering, og nye og habiliterte bygg opprettholder den byggetekniske standard.	Inngår i Campusplan som leveres i 2016.
Departementet ser fortsatt frem til helhetlig campusutviklingsplan og nye	Inngår i Campusplan som leveres i 2016.

KDs tilbakemelding	Oppfølging
måter å planlegge og sikre arealeffektivitet.	
Departementet ber om funksjons- og behovsanalyser for utnyttelse av hele campus og som grunnlag for fremtidige oppgraderings- og byggeprosjekter, jf KDs brev 29.09.2015.	Inngår i Campusplan som leveres i 2016.
Oversendelse av rapport om internkontroll og oppfølging i årsrapport 2016-2017.	Oversendes KD.
Fortsatt bidrag til økt antall lærlinger	Lærlingekoordinator engasjert for økning i antall lærlinger innen kontorlag. Potensiale innen IKT og laboratoriearbeid.
Panoramastrategiens virkemidler skal bygge opp under NMBUs egne planer og strategier for internasjonalisering og kvalitetsutvikling	Utarbeidelse av internasjonal strategi legges fram for US til orientering. Gjennomføring av tiltakene rapporteres deretter i årsrapporten.

Etatsstyring 2016

Tilbakemeldinger til Norges miljø- og biovitenskapelige universitet

Etatsstyringsmøtet	
Dato og tid:	12. mai 2016, kl. 09.30-11.30
Sted:	Kirkegata 18
Møtedeltakelse fra institusjonen:	Siri Hatlen, styreleder
	Jørgen Skeide, styremedlem
	Øystein Evensen, styremedlem
	Alf Bjørseth, styremedlem
	Morten Sørli, styremedlem
	Mari Sundli Tveit, rektor
	Halvor Hektoen, prorektor
Møtedeltakelse fra departementet:	Rolf L. Larsen, avdelingsdirektør
	Lars Vasbotten, avdelingsdirektør
	Erling Weitemeyer Wist, spesialrådgiver
	Izabela E. Buraczewska, seniorrådgiver
	Kristian Hegertun, seniorrådgiver
	Kristine Naterstad, seniorrådgiver
	Zheng Ørvim Yuan, seniorrådgiver

Profil og utviklingsstrategi

NMBU beskriver seg selv som "et internasjonalt universitet med et faglig mangfold som er skreddersydd for å bidra til regjeringens mål om «det grønne skiftet» og løsning på de store globale miljø- og klimautfordringene". NMBU viser også til at universitetets samfunnsoppdrag gir NMBU en særpreget profil og rolle i norsk og internasjonal universitetssammenheng. Universitetet har i årsrapporten på en tydelig måte presentert prioriteringer for å nå målene. Departementet mener at det er positivt at NMBU har en tydelig profil og har klare strategier for å utvikle profilen videre.

På etatsstyringsmøtet 2016 ble universitetets viktigste strategier, utfordringer og sentrale temaer regjeringen er opptatt av, nærmere diskutert. Kunnskapsdepartementet forventer at NMBU tar sin del av ansvaret for å bidra til gjennomføringen av det (blå-)grønne skiftet. Departementet ser positivt på at styret har stor oppmerksomhet på dette og at det gjøres prioriteringer i fagporteføljen og arbeides for økt tverrfaglighet og kvalitet.

Universitetets utviklingsstrategi legger stor vekt på utfordringer og muligheter knyttet til det store utbyggingsprosjektet. Planleggingsarbeidet for å møte utfordringene med vedlikeholdsetterslepet og arealeffektivisering er i gang.

Det store utviklingsprosjektet på Campus er den største utfordringen NMBU har de nærmeste årene. KD har stor forståelse for at det store byggeprosjektet sett i sammenheng med utviklingen av det nye universitetet, er en stor utfordring og en sentral del av strategien for NMBU. Styret har i denne situasjonen et særskilt utfordring med å sikre at disse prosessen håndteres på en god måte og at fagutvikling og utbyggingsprosjektet utfyller hverandre. Styret har tydelig oppmerksomhet på at kjerneaktiviteten ikke skal svekkes av at mye ressurser må brukes på annet utviklingsarbeid.

NMBU har i årsrapporten og i brev til KD påpekt at universitetet har en stor ressursmessig utfordring knyttet til Samlokaliseringsprosjektet og Brukerutstyrsprosjektet. I tillegg kommer behov for ressurser til infrastruktur og vedlikehold. De viser også til usikkerhet knyttet til finansiering av IKT og flyttekostnader. KD vil understreke at det er styrets ansvar å sørge for bærekraftige utviklingsplaner for sine campuser, som også understøtter deres strategiske mål og økonomiske rammebetingelser. Styret må selv gjøre økonomiske prioriteringer i de kommende år for å sikre ressurser til disse områdene. På bakgrunn av samlokaliseringsprosjektet mener styret at det er knyttet stor risiko mht institusjonens økonomiske frihetsgrader i tiden fremover.

Styret ved NMBU er opptatt av at driftskostnadene for nybygg på Ås skal bli så lave som mulig, og at dette bør tas hensyn til gjennom de byggløsninger som velges. I så måte påpekte styret at det er utfordringer knyttet til samarbeidet mellom NMBU og Statsbygg. KD vil ta et initiativ for å bedre samarbeidet, samtidig som departementet er opptatt av å at styringsrammen for nybygg skal overholdes.

NMBU har stor aktivitet på områder som prioriteres i langtidsplanen for forskning og høyere utdanning; klima, miljø og muliggjørende teknologier. Departementet mener universitetet har et potensial for å øke aktiviteten ytterligere i form av større ekstern forskningsfinansiering. NMBU bør aktivt søke samarbeid med andre institusjoner, herunder miljøene på Ås og Universitetet i Oslo, for å realisere sine ambisjoner.

Styret har et ansvar for å sikre at NMBU har en intern organisering som er hensiktsmessig og tilpasset institusjonens virksomhet. Departementet ser positivt på at styret har satt universitetets organisering på dagsorden og fått gjennomført en ekstern evaluering. Departementet registrerer at det har skapt diskusjoner og stort engasjement i organisasjonen. For å kunne realisere universitetets faglige ambisjoner er det viktig at NMBU videreutvikler sin styrings- og ledelsesmodell for å tilpasse universitetets ambisjoner for fremtiden, jf. også styrets presentasjon og diskusjonen under etatsstyringsmøtet. Departementet ser frem til å se resultatet av dette arbeidet.

Resultater og måloppnåelse

Departementet har, basert på universitetets samlede rapportering, gjort en vurdering av NMBUs resultater for de fire sektormålene og styringsparameterne og måltallene som departementet har fastsatt.

Overordnet har universitetet god måloppnåelse på flere områder. NMBU har bedret gjennomføringen på master og på dette nivået ligger NMBU nå over gjennomsnittet for universiteter hva gjelder gjennomføring på normert tid. Departementet merker seg også at kandidatundersøkelsen NMBU har gjennomført viser gode resultater både på antallet som får jobb og som også får en relevant stilling. NMBU kan vise til god finansiell uttelling på EU-midler per faglig stilling. Det har vært en økning siden 2012 og NMBU ligger betydelig høyere enn gjennomsnittet for sektoren. Universitetet er også en av de institusjonene som hadde høyeste andel internasjonal samforfatterskap i 2015. Når det gjelder tildeling fra Forskningsrådet per faglige årsverk har NMBU ligget på topp alle årene siden 2006 med unntak for 2013.

Institusjonen har samtidig forbedringspotensial på noen enkelte områder.

1. NMBU ligger betydelig under måltallet for 5-årig integrert lærerutdanning, og forventer at institusjonen iverksetter tiltak slik at gjennomføringen økes betydelig.
2. Gjennomføringen på bachelor ligger fremdeles under gjennomsnittet for universitetene i sektoren. NMBU har arbeidet med dette i flere år og departementet forventer at styret fortsetter arbeidet for å bedre resultatene.
3. NMBU har få utreisende utvekslingsstudenter. Departementet forventer en økning i dette antallet gitt NMBUs internasjonale profil og nedslagsfelt. Departementet ser på Erasmus+ som et viktig virkemiddel innenfor arbeidet med internasjonalisering.
4. Kunnskapsdepartementet ser at NMBU har god finansiell uttelling på EU-midler per faglige stilling og at institusjonen ligger betydelig høyere enn snittet for sektoren. NMBU kan også vise til en økning siden 2012. Likevel ser vi at både antall søknader og deltakelse i H2020- prosjekter ligger lavt. Vi oppfordrer NMBU til å fortsette det systematiske arbeidet med å få opp sin deltakelse i H2020, og til bl.a. å satse på å nå hele bredden av ERC- stipendene. Tematisk og faglig ligger det godt til rette for at flere av miljøene på NMBU kan øke sine EU- inntekter framover. Godt samarbeid mellom fagmiljøene på campus vil være viktig for å lykkes.
5. Andelen publiseringspoeng har falt noe, og tilbakegangen i løpet av en treårsperiode har vært betydelig ved NMBU med 22 % færre publiseringspoeng. Publiseringer på nivå 2 (17%) kan også økes. Departementet forventer at NMBU øker publiseringsaktiviteten.
6. NMBU legger stor vekt på samarbeid med samfunns- og næringsliv, men utviklingen for bidrags- og oppdragsaktivitet (BOA) utenom EU, NFR og RFF per faglig stilling har vært generelt nedadgående siden 2012 selv om det har vært en liten økning fra 2014 til 2015. Vi forventer at NMBU styrker dette arbeidet.
7. NMBU har en særlig lav andel kvinnelige professorer, men arbeider ambisiøst med å øke kvinneandelen i faste, vitenskapelige stillinger og prioriterer tiltak som gjør at de når målene de har satt seg. Departementet anmoder NMBU om å også legge til grunn

hensynet til mangfold i arbeidet med likestillingstiltak og i rapportering på dette, jf. aktivitets- og redegjørelsesplikten.

8. Doktorgradsgjennomstrømmingen ved NMBU er atskillig lavere enn de nasjonale målene, til tross for at NMBU gjør det relativt godt sett i forhold til de andre gradsgivende institusjonene. Kunnskapsdepartementet forventer at NMBU arbeider med tiltak for å bedre gjennomstrømmingen i årene fremover.

Øvrige tilbakemeldinger

Midlertidige stillinger

Andel midlertidige stillinger i undervisnings- og forskerstillinger ligger på snittet for statlig sektor. Kunnskapsdepartementet ønsker at NMBU fortsatt arbeider med å redusere midlertidigheten.

Campusutvikling og samlokalisering

Bygg og infrastruktur er sentrale rammebetingelser for forskning og høyere utdanning. KD jobber for at våre institusjoner skal ha tidsriktige rammebetingelser for å kunne utføre forskning og utdanning av god kvalitet. Departementet registrerer at det er gjort en økende innsats for vedlikehold og arealeffektivisering. Dette arbeidet må opprettholdes og det må sikres at de nye og rehabiliterte bygg opprettholder den byggetekniske standard i årene som kommer.

I etatsstyringsmøtet i 2015 merket Kunnskapsdepartementet seg at NMBU viser til at det er etablert et "Prosjekt Campus" for å utarbeide en helhetlig plan for samlet areal på Campus Ås, både for vedlikehold og utvikling av bygningsmassen. Vi ser fortsatt fram til at det foreligger en helhetlig campusutviklingsplan for Campus Ås. Nye læringsformer, arbeidsformer og arbeidsredskaper, ikke minst innenfor IKT, krever og legger til rette for nye måter å planlegge og sikre arealeffektivitet. I det videre arbeidet med utvikling av campus ber departementet NMBU om å gjøre funksjons- og behovsanalyser som legger til rette for en fremtidsrettet og god utnyttelse av hele campus, når det er behov for endringer. En slik plan må ligge til grunn for fremtidige oppgraderings- og byggeprosjekter. For øvrig vises til departementets brev av 29. september 2015 om dette.

Samfunnssikkerhet og beredskap

Departementet merker seg det gode arbeidet med samfunnssikkerhet og beredskap ved NMBU, og at det rapporteres på en oversiktlig og informativ måte om dette i årsrapporten.

Internkontroll

På etatsstyringsmøtet viste styret at de arbeider med prosjekt for internkontroll som skal gjennomføres av PWC. Departementet ser positiv på dette og ber om få oversendt rapporten så snart når prosjektet er ferdig. Departementet ser også frem til universitetets oppfølging i neste års årsrapport.

Lærlinger

Departementet viser til tildelingsbrevet for 2015 og 2016 og regjeringens mål om økning av antall lærlinger i statsforvaltningen. Departementet har i den forbindelse uttrykt en forventning om at universitetene og de statlige høyskolene samlet sett har økt antall lærlinger med 50 pst. i forhold til 2014 innen utgangen av 2016. NMBU hadde flere lærlinger i forhold til sin størrelse enn gjennomsnittet i sektoren pr. oktober 2015. Departementet forventer at NMBU fortsatt skal bidra til at sektoren når målsettingen om økt antall lærlinger i oktober 2016.

Panorama

Kunnskapsministeren la i oktober 2015 frem Panorama, regjeringens strategi for høyere utdannings- og forskningssamarbeid med Brasil, India, Japan, Kina, Russland og Sør-Afrika (2016- 2020). Panorama-strategien skal tilrettelegge for mer samarbeid av høy kvalitet på områder av særlig interesse for Norge, og følges blant annet av økonomiske virkemidler for langsiktig institusjonssamarbeid med disse landene. Kunnskapsdepartementet forventer at institusjonene benytter disse virkemidlene aktivt til å bygge opp under egne planer og strategier for økt internasjonalisering og kvalitetsutvikling.



11.5.16/joa

KDs tilstandrapport 2016 – Hvor står NMBU i UH-landskapet?

2. mai lanserte KD sin tilstandsrapport for 2016. Notatet lister opp hvor NMBU plasserer seg i UH-landskapet. Inntrykket man får ved lesing av rapporten er at NMBU hevder seg godt i universitetsfamilien. At NMBU sett fra KD inngår som et fullverdig medlem av universitetsfamilien framgår av denne type formulering som stadig går igjen i rapporten: «.... de fire breddeuniversitetene og NMBU». Rapporten kan leses i sin helhet her: https://www.regjeringen.no/contentassets/ff233dff1b2a48359ee92c7e1b4eb876/tilstandsrapport2016_endelig_nettsversjon.pdf

Side	Hva sies
15	Universitetet i Bergen gjør det i 2015 klart best av de fem største doktorgradsgivende institusjonene, med en fullføringsgrad innen seks år på 77 prosent. Deretter følger NMBU med 70 prosent og Universitetet i Oslo og NTNU med rundt 65 prosent.
16	Midler fra EU går særlig til de fire etablerte breddeuniversitetene og NMBU
16	Når det gjelder internasjonalt samforfatterskap lå Norges idrettshøgskole, NMBU og Universitetet i Bergen øverst, med henholdsvis en andel på 60 prosent, 58 prosent og 57 prosent.
20	NMBU ligger høyest blant UH-institusjonene med 95% andel av fagpersonalet som har kompetanse på doktorgradsnivå
34	Blant universitetene har NMBU høyest karaktersnitt (45,8) ved opptak
44	Ved universitetene i Oslo og Stavanger og ved NMBU har mer enn ti prosent av studentene ikke-vestlig bakgrunn.
54	Ved universitetene i Bergen og Stavanger holder strykprosenten seg svært stabil i perioden 2006-15, mens NMBUs strykprosent synker fra 7,9 prosent til 6,7 i perioden.
68	Disputasene er i all hovedsak konsentrert om fem institusjoner: NMBU, NTNU, Universitetet i Bergen, Universitetet i Oslo og UiT – Norges arktiske universitet.
72	Til tross for mange nye aktører, er det NTNU, Universitetet i Bergen, Universitetet i Oslo og UiT - Norges arktiske universitet, samt NMBU, som stadig dominerer doktorgradsutdanningen.
74	Ved Universitetet i Oslo og Norges idrettshøgskole er tallet 0,21 (doktorgrader per faglige årsverk). Deretter følger Universitetet i Bergen, NMBU og NTNU. Sistnevnte institusjon har falt markant på indikatoren etter fusjonen med tre høyskoler, som, med unntak for Høgskolen i Gjøvik, ikke har hatt avlagte doktorgrader.
84	Ved NMBU og særlig ved UiT - Norges arktiske universitet er variasjonen i resultatene stor fra år til år når det gjelder fullføring av doktorgrader innen seks år (gjennomstrømming). I femårsperioden sett under ett har NMBU noe bedre gjennomstrømming enn vårt nordligste universitet, som hadde ned mot 50 prosent fullføring innen seks år både i 2013 og 2014.
85	Aller flest nærings-phd'er er/har vært tilknyttet NTNU (72). Deretter følger Universitetet i Oslo (41), Universitetet i Bergen (35) og NMBU (27).
92	De fire gamle breddeuniversitetene, samt NMBU, hentet ut 94 prosent av UH-sektorens forskningsstildeling fra EU i 2015.



97	Publiseringspoeng: Særlig sterk har tilbakegangen vært ved NMBU, med 22 prosent færre publiseringspoeng per faglige årsverk på tre år. Men også universitetene i Bergen, Oslo og Stavanger har hatt en nedgang på seks til sju prosent i denne perioden.
106	Midlene fra EU er sterkt konsentrert om de fire gamle breddeuniversitetene og NMBU
115	Midlene fra Forskningsrådet er i likhet med forskningsmidlene fra EU i stor grad konsentrert om de fire gamle breddeuniversitetene og NMBU.
116	NMBU var enkeltinstitusjonen med høyest tildeling fra Forskningsrådet per faglige årsverk i 2015, med ca. 252 000 kroner. Med unntak for 2013 har NMBU ligget på topp på denne indikatoren alle årene siden 2006
125	Om utenlandske doktorander:ligger NMBU og NTNU høyt. Det gjenspeiler disse institusjonenes faglige profil, da det er høyest andel utenlandske doktorander i teknologiske fag, matematikk/naturvitenskap og landbruksfag/veterinærmedisin. NMBU har også brukt kvoteordningen for doktorgradsstudenter.
131	Om studietilbud på engelsk: Blant universitetene ligger Universitetet i Bergen, NMBU og NTNU høyest, i overkant av 30 prosent. NMBU har for eksempel like stor andel engelskspråklige emner som NTNU, men dobbelt så høy andel utenlandske studenter.
137	Om internasjonal studentutveksling:omtrent 20 prosent ved Universitetet i Oslo, NMBU, NTNU og Høgskulen i Volda, nesten 30 prosent ved Universitetet i Bergen og over 50 prosent ved Norges handelshøyskole.
141	Av institusjonene med mer enn hundre utvekslingsstudenter totalt har NMBU og Høgskulen i Volda tilnærmet balanse mellom innreisende og utreisende.
174	Teknologioverføringskontorene (TTO) synes å være veletablert ved de fem universitetene i Oslo, Bergen, Trondheim, Tromsø og Stavanger, mens det arbeides med organiseringen ved de tre andre universitetene (NMBU, universitetene i Agder og Nordland).
229	Virksomheten ved NMBU er arealkrevende som følge av blant annet forsøksvirksomhet knyttet til dyr, metodeutvikling i landbruk og laboratorier.



US 56/2016 Innspill til stortingsmelding om kvalitet i høyere utdanning

Universitetsledelsen

Saksansvarlig: Studiedirektør Ole-Jørgen Torp
Saksbehandler(e): Katarina Klarén
Arkiv nr: 16/01018

Vedlegg:

1. Brev fra Kunnskapsdepartementet datert 18.02.2016
2. Utkast til NMBUs innspill til stortingsmelding om kvalitet i høyere utdanning

Forslag til vedtak:

Universitetsstyret godkjenner at vedlagte utkast kan oversendes Kunnskapsdepartementet som NMBUs innspill til stortingsmelding om kvalitet i høyere utdanning. Rektor gis fullmakt til å slutføre innspillsdokumentet basert på styrets drøftinger i møtet.

08.06.2015

Mari Sundli Tveit
Rektor

Innledning

Det skal legges frem en ny stortingsmelding om studiekvalitet i 2017. I den forbindelse har departementet sendt ut en invitasjonen til institusjonene om å komme med innspill. Det gjøres oppmerksom på at innspillene skal sendes fra institusjonsstyret.

Det er formulert en rekke spørsmål til institusjonene om hvordan høyere utdanning kan styrkes. Flere av spørsmålene omhandler institusjonenes eget arbeid.

Det vises videre til at grunnlaget for politikken ligger i to sentrale dokumenter: Meld. St. 7 (2014-2015) *Langtidsplan for forskning og høyere utdanning 2014-2024* og St. meld. 18 (2014-2015) *Konsentrasjon for kvalitet – Strukturreform i universitets- og høyskolesektoren*.

Forankring i NMBUs målstruktur og strategier

Saken er forankret i en bestilling fra departementet. Innholdet har stor relevans for NMBUs arbeid med å øke måloppnåelse på utdanningsområdet.

Redegjørelse for saken

NMBU har hatt følgende prosess for innspill og arbeid med utkastet:

- Prosessnotat i RLG/UAL primo april
- Orientering til SU om prosess 13. april
- Bestilling av innspill til instituttene 18. april med frist 9. mai
- Behandling av utkast i RLG 24. april
- Bestilling til utvalgte fagmiljøer om innspill til gode eksempler med frist 1. juni
- Behandling av utkast i SU 1. juni
- Behandling av utkast i UAL 6. juni
- Behandling av utkast i RLG 7. juni
- Saken legges frem for styret i møtet 16. juni
- Frist til departementet 1. juli

Det er valgt en utforming på svaret som følger de ti spørsmålene om er stilt.

Rektors vurdering

Det er gledelig at departementet ønsker å legge frem en stortingsmelding om kvalitet. Statsråden har både klare forventninger til sektoren og et ønske om å være i dialog for å sikre relevans i meldingen. Det er blitt bedt om at institusjonene skal bidra med konkrete eksempler på godt arbeid, men også at vi skal være selvkritiske i fremstillingen.

Departementet redegjør i brevet for fem faktorer, som må være en del av en felles forståelse av kvalitet i høyere utdanning:

- Vi må ha høyere ambisjoner på studentenes vegne
- Vi må tilby aktiviserende og varierte læringsformer
- Vi må skape en kvalitetskultur og en tydelig utdanningsledelse
- Vi må integrere studentene i det akademiske fellesskapet
- Vi må sikre samspill med arbeidslivet

Ved representantskapsmøtet i UHR i mai 2016 ble det fra statssekretærens side lagt ytterligere vekt på integrering av studenter i forskning, som en spesielt viktig faktor.

Dette er tematikker med relevans for NMBU, noe som også blir bekreftet i innspillene fra fagmiljøene. Det blir i utkastet foreslått å spille inn ytterligere to punkter; kunnskapshull når det gjelder kunnskap om læring i høyere utdanning og studiefinansiering.

Rektor viser til at NMBU i satsingen på fremragende forskning og utdanning, har en aktiv og konkret tilnærming til samtlige av de fem faktorene. Satsingen er også et eksempel på større sak i 2015, hvor styret har gjort en strategisk prioritering på utdanning. Satsingen foreslås derfor godt beskrevet i utkastet. I tillegg legges stor vekt ved å fremheve NMBUs syn på læring og hvordan institusjonen arbeider for å nå målene. Det blir pekt på at det er fagmiljøenes løpende kvalitetsarbeid, som er den viktigste driveren for kvalitet i høyere utdanning.

Det blir i invitasjonsbrevet stilt flere spørsmål styrets arbeid med utdanningskvalitet og om styringen innen sektoren. Det i utkastet lagt vekt på å tydeliggjøre styrets ansvar, men også utfordringer, det sistnevnte spesielt når det gjelder kvalitet i styringsinformasjon og prioriteringer av diskusjon rundt kvalitet.

En rekke forhold knyttet til styringen av sektoren, mål- og resultatstyring, balansering av styringsvirkemidler og styringsdialogen er kommentert på i utkastet. Viktigheten av autonomi for institusjonene blir fremhevet, men også av god balanse i virkemiddelbruk, for eksempel forslag om økt bruk av incentivordninger på linje med Senter for fremragende utdanning (SFU).

Statsråden ber om konkrete eksempler på utdanningstilbud med god kvalitet. Det er i utkastet foreslått å bruke en del plass til slike eksempler, for å kunne vise frem en bredde i kvalitetsarbeidet, som svarer på forskjellige utfordringer. Tekstene er skrevet av fagmiljøene selv og disse tekstene er lagt inn i utkastet i uredigert form, som «fortellinger» fra fagmiljøene.

Rektor påpeker at institusjonene i denne innspillsrunden har mulighet til å gi den nye stortingsmeldingen den slagkraft og relevans den fortjener. Dette er derfor en sak, hvor det er viktig at styret tar stilling til relevans, innhold og balanse i teksten for å sikre et godt innspill fra NMBU.



I følge liste

Deres ref

Vår ref

Dato

16/1927-

18.02.2016

Invitasjon til å komme med innspill til stortingsmeldingen om kvalitet i høyere utdanning

Ett av regjeringens viktige prosjekter er arbeidet med å heve kvaliteten i høyere utdanning og forskning. Det er tvingende nødvendig. Ikke fordi tilstanden i norsk høyere utdanning er dårlig, men fordi vi må ruste oss for å møte en mer kompleks og omskiftelig verden. Selv om høyere utdanning i sin natur alltid har vært internasjonal, så ser vi en økende intensitet i både samarbeid og konkurranse internasjonalt. Vi står overfor en rekke samfunnsutfordringer som krever at vi blir enda dyktigere til å utvikle og ta i bruk ny kunnskap. Klimautfordringene, bortfall av petroleumsinntekter, demografisk utvikling, migrasjon, teknologiutvikling og urbanisering, er noen eksempler. Dersom Norge skal lykkes med å møte disse utfordringene, er vi helt avhengige av universiteter og høyskoler som leverer den kunnskapen, kompetansen og de kandidatene vi trenger for å lykkes også i fremtiden.

Grunnlaget for politikken ligger i to sentrale dokumenter.

Høsten 2014 la regjeringen frem Meld. St. 7 (2014-2015) *Langtidsplan for forskning og høyere utdanning 2015-2024*. Der er det satt tre overordnede mål for norsk høyere utdanning og forskning:

- 1) Styrke konkurransekraft og innovasjonsevne.
- 2) Løse store samfunnsutfordringer.
- 3) Utvikle fagmiljøer av fremragende kvalitet.

Meld. St. 18 (2014-2015) *Konsentrasjon for kvalitet – Strukturreform i universitets- og høyskolesektoren* peker på flere utfordringer ved norske universiteter og høyskoler, blant annet at for få studenter gjennomfører studiene, og at det er lave faglige ambisjoner og

stor variasjon i studiekvaliteten. Vi satte i gang en strukturreform i universitets- og høyskolesektoren for å legge bedre til rette for utdanning og forskning av høy kvalitet.

Som varslet skal Strukturmeldingen følges opp med en stortingsmelding om kvalitet i høyere utdanning med tiltak og virkemidler for å heve utdanningskvaliteten. Kvalitetsmeldingen skal legges fram våren 2017. Ambisjonen er å stimulere til utvikling av en sterkere kvalitetskultur og tydeligere ledelse i norsk høyere utdanning. Institusjonene skal ha høye forventninger til studentene og studentene skal ha høye forventninger til studieopplegget. Engasjerte og deltakende studenter gir bedre læring. Vi må sikre bedre gjennomføring og mindre frafall, samt øke relevans og bedre samspill med arbeids- og samfunnsliv. Vi skal strekke oss lenger mot fremragende og fremtidsrettet høyere utdanning. Dette må vi gjøre gjennom internasjonalt samarbeid og rekruttering av de beste lærerkreftene.

Samtidig som vi skal ha ambisjoner om fremragende utdanningstilbud som vekker internasjonal anerkjennelse, så må institusjonene og studieprogrammene ta hensyn til at variasjonen i studentenes forkunnskaper, ambisjonsnivå, motivasjon og livssituasjon er økende. Likeledes er det betydelige forskjeller mellom ulike fag og ulike typer utdanning. Forståelsen av hva som kjennetegner utdanningstilbud av høy kvalitet må gjenspeile dette mangfoldet i studentpopulasjonen, uten at det skal tjene som unnskyldning for lave ambisjoner på studentenes vegne.

Departementet vil også vise til viktig kunnskapsgrunnlag som den årlige Tilstandsrapporten fra departementet¹, Studiebarometeret², Kandidatundersøkelsen³, evalueringen av kommersialisering av offentlig finansiert forskning⁴, Produktivitetskommisjonens rapporter⁵, samt den igangsatte evalueringen av kvalitet og kvalitetsarbeid i norsk høyere utdanning som først ferdigstilles i 2017⁶.

1. FAKTORER FOR UTDANNINGSKVALITET

Basert på den informasjonen og kunnskapen vi har i dag, har vi identifisert fem faktorer som må være en del av vår felles forståelse av kvalitet i høyere utdanning:

¹ <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/tilstandsrapporten-2015/id2409832/>

² <http://www.nokut.no/Om-Studiebarometeret>

³ <http://www.nifu.no/publications/1136017/>

⁴ <http://www.nifu.no/publications/1258280/>

⁵ <http://produktivitetskommisjonen.no>

⁶ <http://www.nifu.no/projects/kvalitet-i-hoyere-utdanning/>

1. Vi må ha høye ambisjoner på studentenes vegne.

Den første forutsetningen for høy kvalitet i høyere utdanning er at studentene møtes med høye forventninger og ambisjoner. Vi skal ha ambisjoner om internasjonalt fremragende utdanning. Studentutveksling bør bli mer omfattende enn i dag. Studentene må engasjeres og motiveres til å benytte tilstrekkelig med tid på studierelaterte aktiviteter. Her er det for stor variasjon i dag, jf. funnene i Studiebarometeret. Det er dessverre mange eksempler på studier der studentene, målt gjennom karakterene som gis, tilsynelatende lykkes selv om de legger ned begrenset innsats. Studentene har selv ansvar for å investere tilstrekkelig tid i sine studier, men det er institusjonenes ansvar å sørge for at forventet læringsutbytte og praksis for karaktergivning gjenspeiler et adekvat faglig ambisjonsnivå.⁷

2. Vi må tilby aktiviserende og varierte læringsformer.

Forskning viser at aktiviserende og varierte læringsformer engasjerer studentene. Det handler for eksempel om å gi gode tilbakemeldinger, legge til rette for FoU-basert utdanning eller om å bruke de mulighetene teknologiske nyvinninger gir til å fornye undervisningen. Det handler også om å gi innsikt i innovasjon og hvordan kunnskap fra ulike fag må virke sammen for å løse problemer i praksis.

3. Vi må skape en kvalitetskultur og en tydelig utdanningsledelse.

Studentene må sosialiseres inn i en kultur som kontinuerlig arbeider for å forbedre kvaliteten. I en slik kultur må fagmiljøene ta et felles ansvar for å utvikle og gjennomføre studieopplegget. Særlig er det viktig med godt oppbygde studieprogram med en indre sammenheng som kan sikre god progresjon.

Det er et ledelsesansvar å skape en kultur der kvalitet gjennomsyrrer all virksomhet. Et kontinuerlig kvalitetsarbeid må forankres i de overordnede strategiene og få reelle konsekvenser for prioritering av ressurser og beslutninger som hver for seg og sammen påvirker studienes langsiktige faglige profil og renommé. Særlig kommer ledelsesansvaret til syne gjennom arbeid for å avdekke og håndtere tilfeller av sviktende kvalitet. Personalets faglige og pedagogiske kompetanse og bruk av personalets ressurser er en viktig faktor for kvalitet. Det er også et lederansvar å bidra til å heve statusen til undervisningen. Det skal være like prestisjegivende å drive utdanning som å drive forskning.

4. Vi må integrere studentene i det akademiske fellesskapet.

Faglig og sosialt integrerte studenter gjennomfører i større grad et påbegynt studium. Lovens krav om at universiteter og høyskoler skal utbre forståelse for vitenskapelige og

⁷ Norge har sluttet seg til ECTS, hvor 60 studiepoeng skal tilsvare 1500 – 1800 timers forventet studium.
http://ec.europa.eu/education/ects/users-guide/docs/ects-users-guide_en.pdf

kunstneriske metoder og resultater, fordrer at studentene gis innsikt i praksiser som kjennetegner vitenskapelige ansattes virke. Et gjennomgående kjennetegn ved en del universiteter internasjonalt som er kjent for fremragende kvalitet er at studentene ses som en ressurs, også i forskningen. De trekkes inn på laboratoriet eller i feltarbeid og bidrar i reelle forskningsprosjekter. Studentaktiv forskning har vært diskutert, og i noen tilfeller gjennomført, i Norge i lang tid. Det er fortsatt for lite utbredt.

5. Vi må sikre samspill med arbeidslivet.

All høyere utdanning er også yrkesutdanning. Kandidatene må ha med seg kunnskaper, ferdigheter og holdninger som er relevante for arbeidslivets behov og som kan tilføre nye ideer. Utdanningen deres må ha en god kobling til praksisfeltet. Studentene må utvikle de ferdighetene vi ofte tenker på som kjennetegn ved høyskolars og universiteters dannelsesoppdrag: Evne til kritisk tenkning, til kreativ problemløsning, innovasjon, samarbeid og kommunikasjon over grenser, faglige så vel som kulturelle og geografiske, og til etisk refleksjon. Ikke i stedet for solid fagkunnskap, men i samspill med solid fagkunnskap.

2. BESTILLING TIL INSTITUSJONENE

Nedenfor er det formulert en rekke spørsmål knyttet til hvordan vi kan styrke høyere utdanning og gi våre studenter et høyere læringsutbytte. Spørsmålene er dels rettet til institusjonens eget arbeid og dels ber vi om synspunkter på departementets styring for kvalitet og behovet for nasjonale tiltak.

Jeg ber styrene ved institusjonene om å ta utgangspunkt i sin egen strategiske profil, slik den ble formulert i svar til mitt brev av 26. mai 2014 om Strukturreformen, eventuelt oppdatert med senere vedtak i styret.

1. Hva ser dere som de viktigste utfordringene i styrets arbeid for å fremme høyere kvalitet i utdanningen? I teksten over har jeg trukket frem fem faktorer jeg mener er avgjørende for god utdanningskvalitet. Er dere enige i at dette er sentrale faktorer, og hvorfor/hvorfor ikke? Er det noe vesentlig dere mener mangler i listen?
2. Hvordan følger styret opp at fagmiljøene har høye ambisjoner på studentenes vegne, jf. også mangfoldet i studentpopulasjonen? Hvordan følges studieprogrammer og fagområder med dårlige resultater opp fra styrets og ledelsens side?
3. Hva er det viktigste deres institusjon kan gjøre på egenhånd og i samarbeid med andre, for å styrke utdanningen? Hvordan kan dere fremme kvalitet gjennom tettere allianser med utenlandske miljøer og integrere utdanning bedre i det internasjonale samarbeidet?

4. Hva er deres viktigste strategiske grep for å sikre god relevans og en fremtidsrettet høyere utdanning som forbereder studentene på et arbeidsliv i kontinuerlig omstilling?
5. Hva er deres viktigste tiltak for å øke gjennomføring og redusere frafallet i høyere utdanning, tatt i betraktning en stadig mer sammensatt studentgruppe?
6. Hvilke tiltak bruker institusjonen for å styrke undervisningskompetansen til deres ansatte? Hvordan kan utdanning vektlegges tydeligere ved rekruttering og i meritteringen av fagpersonalet?
7. Jeg ber om eksempler på utdanningstilbud eller utdanningsopplegg med særlig god kvalitet eller gode resultater (faglig innhold, organisering, tverrfaglighet, innovasjon evaluering/vurdering etc.), med en kort begrunnelse for hvorfor nettopp dette er et godt eksempel. Jeg setter også pris på eksempler på studietilbud hvor det ble avdekket sviktende kvalitet, men hvor man har lyktes med å løfte kvaliteten.
8. Hva mener dere er de viktigste utfordringene nasjonalt for å løfte kvaliteten i norsk høyere utdanning?
9. Har dere synspunkter på hvordan departementets styring og virkemidler kan utvikles for å stimulere til kvalitet?
10. Ser dere behov for justeringer i nasjonale rammevilkår, lover eller forskrifter for å legge bedre til rette for kvalitetsutvikling i høyere utdanning, og i så fall hvilke?

Vi ber om kortfattede svare på alle spørsmålene, og utdypninger der det er særlig relevant for dere. Jeg ber om at innspillene ikke overskrider 20 sider.

Jeg ber om at dere legger til grunn at eventuelle endringer skal kunne gjennomføres innenfor uendrede økonomiske rammer, med unntak av økt finansiering som kommer som automatisk konsekvens av bedre gjennomføring.

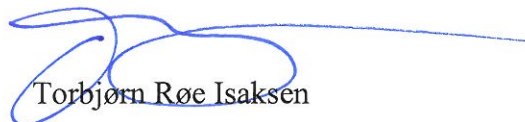
3. AVSLUTNING

Jeg ønsker å skape arenaer for diskusjon, inspirasjon og deling av gode løsninger i arbeidet med denne meldingen. Deres vurderinger og innspill vil være en viktig del av kunnskapsgrunnlaget for regjeringens arbeid med meldingen og den videre dialogen om kvalitet i høyere utdanning. Arbeidet med meldingen vil ses i sammenheng med bl.a. stortingsmeldingen om humaniora. Vi viser i den forbindelse til invitasjonen om innspill til humaniorameldingen, og ber om at innspillene til begge meldingene ses i sammenheng der det er aktuelt.

Jeg ber om at innspillene sendes elektronisk ved bruk av den digitale løsningen for høringsuttalelser på www.regjeringen.no/kvalitet. Alternativt kan innspillene sendes til Kunnskapsdepartementets postmottak (postmottak@kd.dep.no). Innspillene er offentlige etter offentlighetsloven og blir publisert på regjeringen.no.

Frist for å sende inn innspill er 1. juli 2016.

Med hilsen

A handwritten signature in blue ink, consisting of a large, stylized 'T' followed by a horizontal line extending to the right.

Torbjørn Røe Isaksen

Innspill til stortingsmelding om kvalitet i høyere utdanning - fra NMBU

Vi viser til brev av 18. februar 2016, hvor Kunnskapsdepartementet ber om innspill til den nye stortingsmeldingen om kvalitet i høyere utdanning. NMBUs styre vil innledningsvis takke for muligheten til å bidra med innspill til den nye stortingsmeldingen. En tett dialog med institusjonene omkring kvalitet er avgjørende for å lykkes.

Regjeringen har tidligere adressert behovet for langsiktighet og for strukturelle grep i de to stortingsmeldingene Meld. St. 7 (2014-2015) *Langtidsplan for forskning og høyere utdanning 2015-2024* og Meld. St. 18 (2014-2015) *Konsentrasjon for kvalitet – Strukturreform i universitets- og høyskolesektoren*. NMBUs styre er glad for at oppmerksomheten nå rettes mot kvalitet i utdanningen, og ser frem til en melding med grep, tiltak og gode eksempler som kan bidra til å utvikle norsk høyere utdanning.

Innspillene fra NMBUs styre følger av nedenstående.

Høye ambisjoner til kvalitetskultur, internasjonalisering, forventninger til studentenes innsats og til deres deltakelse i det akademiske fellesskapet, til utvikling av studieprogrammene og til pedagogisk utviklingsarbeid stemmer godt overens med våre egne ambisjoner og planer for fremragende forskning og utdanning ved NMBU.

NMBUs læringsfilosofi gjenspeiler hvordan vi ønsker at studentene utvikler *Kunnskap for livet* under studietiden hos oss. Filosofien legger til grunn at læring oppstår i en løpende dialog mellom underviser og student og mellom studenter, og legger vekt på studentens rolle i egen læring. Denne type tilnærming forutsetter aktive studenter og undervisere, som tar studentene med inn i den akademiske samtalen.

Forskning og utdanning representerer ikke to forskjellige verdener, mennesker eller tankespor. Forskeren er innstilt på kontinuerlig utvikling og forbedring – underviseren må være det samme. Da kan vi skape gode læringsprosesser og hele tiden utvikle den pedagogiske tilnærmingen, slik at studentene får den kunnskapen, kompetansen og de ferdighetene fremtidens arbeidsliv krever.

Rektor ved NMBU

1. Hva ser dere som de viktigste utfordringene i styrets arbeid for å fremme høyere kvalitet i utdanningen? I teksten over har jeg trukket frem fem faktorer jeg mener er avgjørende for god utdanningskvalitet. Er dere enig i at dette er sentrale faktorer, og hvorfor/hvorfor ikke? Er det noe vesentlig dere mener mangler i listen?

Vi står i dag overfor store forventninger til høyere utdanning. Volumet har vokst over en årrekke og studentpopulasjonen er mer mangfoldig. Samtidig er det samfunnet, som vi skal utdanne studentene for, i rask endring. Gårdagens utdanning er ikke relevant for å møte fremtidens utfordringer, og relevans må sikres gjennom nye allianser. På toppen av dette kommer en rivende utvikling innen digitalisering og en økt markedsretting av sektoren. Alt dette stiller store krav til både fleksibilitet og kvalitet i utdanningen. Styret ved NMBU deler oppfattelsen om at dette krever en sterkere, og sannsynligvis også endret, kvalitetskultur og en tydeligere ledelse av norsk utdanning - på alle nivåer.

Styret ved NMBU deler også Statsrådets beskrivelse av avgjørende faktorer for god utdanningskvalitet. De er relevante tematikker for NMBU som institusjon. Fagmiljøene har bidradd med innspill i arbeidet med dette brevet og det er stor grad av sammenfall mellom det fagmiljøene ønsker å rette oppmerksomhet mot og de faktorene som er beskrevet av statsråden.

Vi ønsker å peke på enda en faktor som omhandler status for kunnskapsutviklingen om kvalitet. Forskeren Bjørn Stensaker pekte på Forskningsrådets frokostmøte om studiekvalitet i mai i år, på det forholdet at vi i Norge vet mye om kvalitet i utdanning når det kommer til innsatsfaktorer (egenskaper ved studentmassen, sammensetningen av undervisningsstabene, lokaliteter og ressurstildeling) og resultater (gjennomstrømming, studiepoengproduksjon, karakterer og kandidattall) – men mye mindre om hva som skjer underveis i utdanningsløpet, hvordan læringen hos studentene ser ut og hva som virker.

Dette er et kunnskapshull som bør arbeides med, for at vi skal komme videre med utvikling av utdanningskvaliteten. Det krever forskning, kunnskapsutvikling og formidling nasjonalt – men også økt åpenhet, erfaringsutveksling og samhandling om undervisningen ved institusjonene. Dette er vi oppmerksom på ved NMBU, hvor vi øker ressursene til et felles Læringsssenter, støtter miljøer som vil utvikle og spre gode eksempler og utvikler rutinene for evaluering av programmer og emner.

På vegne av studentene våre, ønsker vi også å løfte tematikken studiefinansiering. Arbeid ved siden av studiene kan i mange tilfeller være givende for både gjennomføringen av utdanningen og karrieremulighetene videre etterpå. Studentene ved NMBU gjør imidlertid oppmerksom på at dagens studiefinansiering ikke legger til rette for at studentene kan være heltidsstudenter, noe som for mange betyr at de er nødt til å arbeide ved siden av studiene.

Tematikken «utdanningskvalitet» er både komplisert og kompleks, og det kan kun være mange, ulike tiltak, over en bred front, som kan være svaret på utfordringene. NMBUs styre legger videre til grunn at det er i fagmiljøene rundt studieprogrammene, tett på studentenes læringsbane, som det viktigste arbeidet med studiekvalitet foregår. Sentrale tiltak skal sikre gode rammer, for dette arbeidet. Dette er et lederansvar for så vel departement og som for styrene ved institusjonene.

2. Hvordan følger styret opp at fagmiljøene har høye ambisjoner på studentenes vegne, jf. også mangfoldet i studentpopulasjonen? Hvordan følges studieprogrammer og fagområder med dårlige resultater opp fra styrets og ledelsens side?

NMBU legger til grunn visjonen om Kunnskap for livet. Institusjonen har en unik syntese av miljø, biovitenskap, veterinærmedisin, teknologi, arealplanlegging og økonomi – det vil si forskning og utdanning som kan møte de store globale spørsmålene om miljø, bærekraftig utvikling, bedre folke- og dyrehelse, klimautfordringer og fornybare energikilder. Den faglige porteføljen er avgrenset, men svært avansert og svarer på alle punkter på ambisjonen om et grønt skifte. Det er gjort store investeringer i institusjonen på senere år. NMBU står således i en særstilling og samlet sett legger dette viktige rammer for styrets tilnærming til utvikling av utdanningskvalitet.

Styret har et overordnet ansvar for utdanningskvaliteten ved NMBU. Dette går i hovedsak langs fire akser; strategisk utvikling/omstilling, disponering av ressurser, overordnet faglig struktur og utvikling av instruks. Arbeidet langs disse aksene skal utvikle NMBU som institusjon i tråd med strategi og visjon.

Styret vedtok i 2015 en satsing på fremragende forskning og utdanning for perioden 2015-2019. Satsingen skal gi et løft både på forskning- og utdanning, og legger til grunn sammenhengen mellom de to oppdragene. En viktig ramme for satsingen er at den går på tvers og skal bidra til tverrgående samarbeid; på tvers av forskning og utdanning, på tvers av fakulteter og institutter og på tvers av studieprogrammer. Den er konsentrert rundt tre temaer: Satsing på talenter, Prestisjeprosjekter og Kvalitet i alle ledd. Satsingen inneholder en rekke tiltak innen utdanning:

- Satsing på talenter:
 - o Støtteordning over fem år for utvikling av innovativ undervisning, jf. spørsmål 6
- Prestisjeprosjekter:
 - o Støtteordning for utvikling av SFU-søknader ved NMBU i 2016, jf. spørsmål 6
- Kvalitet i alle ledd:
 - o Utvidelse av NMBUs læringssenter, jf. også spørsmål 6
 - o Utvikling av utdanningsledelse, herunder gjennomføring av programmer for lederutvikling innen forsknings- og utdanningsledelse samlet, jf. spørsmål 3
 - o Rutiner for beskrivelse av pedagogisk kompetanse, jf. spørsmål 3
 - o Økt vektlegging av pedagogisk merittering, jf. spørsmål 3
 - o Utvikling kvalitetskultur, herunder implementering av nytt kvalitetssikringssystem, jf. spørsmål 3
 - o Utvikling av studieprogramporteføljen

Mer informasjon om satsingen finnes på: <https://www.nmbu.no/ffu>

Styret får en statusoppdatering på fremdriften i satsingen ved hvert styremøte. Satsingen er et eksempel på en strategisk prioritering av ressurser og oppmerksomhet på utdanningskvalitet.

Styret har ansvar for at NMBU arbeider systematisk med kvalitet. Vi vedtok også i 2015 et nytt kvalitetssikringssystem for NMBU som bedre skal legge til rette for det løpende arbeidet med kvalitet og informasjonsflyt i organisasjonen. Vi har med det nye systemet fått en tydeliggjøring av ansvar og roller i kvalitetsarbeidet, en utvikling av evalueringsporteføljen og en større oppmerksomhet på programnivået enn tidligere. Dette skal bidra til bedre beslutningsgrunnlag på ulike nivåer, og også i siste instans for styret.

Kvalitet i undervisningslokaler er en fremtredende tematikk på NMBU etter fusjonen mellom NVH og UMB. De store investeringene i rehabilitering og i nye bygg gir institusjonen unike muligheter for å levere på visjon og samfunnsoppdrag. Det er satt klare effektmål også på utdanningskvalitet, som vi styrer prosjektet mot. Styret har et spesielt ansvar for å realisere de målene som er satt for investeringene. Dette er krevende og vi ser at fusjon og byggeprosjekt i kombinasjon, tar mye av styrets oppmerksomhet, både i styrets møter og i dialogen med ledelsen ved universitetet.

Det er videre styrets ansvar å sikre en organisering av institusjonen, som bidrar til utvikling av institusjonen i tråd med strategi og visjon. Det har i 2016 vært særlig oppmerksomhet rundt organisering og styret understreker viktigheten av å få på plass en mer bærekraftig og effektiv organisasjon som kan forvalte de store muligheter som ligger i NMBUs profil og oppdrag – både innen utdanning og forskning. Styret tar også på alvor oppgaven med å sikre kompetanse og relevans i sammensetningen av fakultetsstyrene. Alt dette handler i stor grad om å legge til rette for utvikling av studiekvalitet.

Styrets løpende vurdering av kvaliteten skjer med utgangspunkt i rapporteringen av måloppnåelse gjennom året, vedtaket om programportefølje og behandling av den årlige kvalitetsmeldingen. Årsrapporten oppsummerer utviklingen. Dette rapporteringshjellet fungerer tilfredsstillende, men det er også klare utfordringer knyttet til å skulle følge utviklingen på utdanningsområdet.

Vi ser at innretningen og kvaliteten på den styringsinformasjonen som forelegges styret, samt den plass styret selv gir utdanningskvalitet i behandlingen av saker, ikke alltid legger til rette for tilstrekkelig oppmerksomhet rundt viktige problemstillinger. Formulering og utvelgelse av egendefinerte styringsparametere er kritisk for både prioritering av saker/diskusjoner og for treffsikre beslutninger. Vi ser at NMBU har et behov for å øke kvaliteten i de egendefinerte parameterne på utdanningsområdet for bedre å kunne følge utviklingen og avdekke risiko – et utviklingsarbeid som vil starte nå i 2016. Det er også behov for å finne bedre måter å knytte rapporteringen på utdanningskvalitet opp mot de ordinære budsjetttrundene.

3. Hva er det viktigste deres institusjon kan gjøre på egenhånd og i samarbeid med andre, for å styrke utdanningen? Hvordan kan dere fremme kvalitet gjennom tettere allianser med utenlandske miljøer og integrere utdanning bedre i det internasjonale samarbeidet?

En felles kvalitetsforståelse

NMBU har lagt en innsats i å formulere det som skal kjennetegne kvalitet i utdanning ved institusjonen. Dette er et viktig tiltak, for å skape en felles plattform både for den løpende samtalen om og for det konkrete arbeidet med kvalitet ved institusjonen. NMBUs kvalitetsforståelse står på tre bein:

NMBUs visjon og strategi for 2014-2018, inkludert visjon og samfunnsoppdrag: Visjonen uttrykker universitetets overordnede mål om å bidra til å sikre framtidens livsgrunnlag gjennom fremragende forskning, utdanning, formidling og innovasjon. Samfunnsoppdraget pålegger NMBU å ha høy kvalitet i alle deler av virksomheten. Strategiens delmål tar derfor for seg kvalitet så vel i utdanning og forskning som i kunnskapsdeling, ledelse, arbeidsforhold og drift.

NMBUs læringsfilosofi: For å fremme kvalitet i undervisning og læring, har NMBU vedtatt en egen læringsfilosofi. Denne skal ligge til grunn for all undervisning ved universitetet. Læringsfilosofien vektlegger studentaktiv læring og lærerens rolle som veileder og støttespiller i læringsprosessen.

NMBU-nøkkelen: NMBUs konkretisering av Nasjonalt kvalifikasjonsrammeverk presiserer læringsutbyttene for hhv bachelor, 2-årig master og 5-årig master. Miljø og bærekraftig utvikling, tverrfaglighet, mangfold og innovasjon er gjennomgående temaer i nøklene for de tre programtypene.

Nytt kvalitetssikringssystem

Et kvalitetssikringssystem skal være en ramme for det løpende kvalitetsarbeidet og sikre en flyt av informasjon om status og utvikling gjennom organisasjonen – for å drive kvalitetsarbeidet fremover. Kvalitetssikringssystemet ved NMBU skal ha en forankring i kvalitetsforståelsen.

NMBUs kvalitetssikringssystem bygger på tanken om at det er instituttene og fagmiljøene rundt studieprogrammene som forvalter de viktigste kvalitetsstandardene innenfor hvert fagområde. Instituttene er tette på studentens læringsbane – og kan best kan vurdere sammenhengene mellom læringsaktiviteter, vurderingsformer og læringsutbytte og oppbyggingen av studieprogrammene. Det er følgelig fagmiljøenes vurderingene av kvaliteten som skal ligge til

grunn for valg av tiltak, både lokalt og sentralt. Det står derfor også instituttene fritt å organisere arbeidet rundt kvalitetssikring og kvalitetsutvikling på den måten som passer dem best. Det stilles krav på likt til det som skal leveres oppover i systemet av rapportering, for å sikre et sammenlignbar informasjon, særlig på programnivå, hvor rapporteringen er styrket. En årlig rapportering på studiekvalitet, programrapportene, fra institutt til dekan utgjør kjernen i NMBUs dokumentasjon av utviklingsarbeidet.

God rapportering og styringsinformasjon forutsetter definerte linjer og roller. Det nye systemet klargjør roller og ansvar på en tydeligere måte enn det som var tilfelle før. Det legges til grunn at ansvaret for arbeidet med studiekvalitet skal baseres på den ordinære driftsorganisasjonen og den ansvarsdelingen som følger av denne. Dette for å unngå at systemet ligger utenom den ordinære driften. Det er som nevnt under spørsmål 2, fortsatt en vei å gå for å få integrert kvalitetsrapporteringen i den ordinære rapporteringen/budsjettrundene på en god måte. Dette vil bli sett nærmere på i forbindelse med omorganiseringen i løpet av høsten 2016.

Som en del av revideringen av kvalitetssikringssystemet, har NMBU arbeidet med å utvikle emne- og programevaluering. Den nye emneevalueringen skal i større grad være en integrert del i den enkelte emneansvarligs arbeid med utvikling av emnet. De nye emneevalueringsrutinene har en tydelig forankring i NMBUs Læringsfilosofi. Det er også skjedd en styrking av programevalueringen. Det ble i 2014 innført årlig programevaluering og denne er videreutviklet i 2015. En jevnlig vurdering av programmene gir fagmiljøene en anledning til et samlet blikk på programmet og bidrar med viktig styringsinformasjon oppover i systemet. Med innføringen av en jevnlig vurdering av programmene, kan den periodiske evalueringen gjøres mer treffsikker.

Omlegging av undervisningen

Innføring av mer aktive læringsformer og løpende tilbakemelding/oppfølging er en nødvendig del av å øke kvaliteten i undervisningen. Men det er forskjell på å aktivere studenter og å ha aktive studenter. Flere innleveringsoppgaver gir ikke nødvendigvis mer læring. NMBUs læringsfilosofi legger til grunn at læringsformene skal velges ut fra tanken om at læring er noe som finner sted hos studenten. Studentene må være aktive i sin egen prosess for å lære og ta ansvar for egen læring. Dette er et mer krevende perspektiv å velge læringsaktiviteter ut fra, men har støtte i forskning om hvordan vi lærer. Læring krever eierskap, delaktighet og tilhørighet hos den som lærer.

Læringssenteret ved NMBU har stor oppmerksomhet på de mulighetene som ligger i bruk av IKT i undervisningen. Her kan undervisere hente inspirasjon og informasjon om hvordan de kan ta nye verktøyer i bruk, øke kvaliteten i veiledningen av studenter, få hjelp med filming eller streaming av forelesninger mv. Det er gledelig å se en økende interesse i fagmiljøene for senterets virksomhet.

Utdanningsledelse

Programutvikling skjer i miljøene rundt programmene, i programråd/-utvalg, på tvers av fag. Vi ser at utvikling av spesielt på programledelse er avgjørende for å få til et nødvendig helhetsblikk på programmene. Programevalueringer viser at universitetet bør rette større oppmerksomhet mot de faglige miljøene rundt programmene og mot hvordan de ledes. Det bør være en prioritert ledelsesoppgave ved enhetene å styrke programlederrollen og miljøet rundt denne funksjonen. Her har NMBU et utviklingspotensial.

Utdanningsledelse handler i stor grad om kulturbygging; om å skape et arbeidsmiljø som er preget av entusiasme, energi og driv rundt undervisningen og der ansatte og studenter faglige

interesser og motivasjon står i sentrum. Dette forutsetter at det legges til rette for den faglige samtalen og for tilbakemeldinger mellom ansatte som kan utvikle dem som undervisere.

Som et ledd i satsingen på fremragende forskning og utdanning gjennomføres i 2016 et lederutviklingsprogram ved institusjonen. I programmet samles ledere med ansvar for forskning og utdanning under ett, og målet er å heve kvaliteten på faglig ledelse i organisasjonen.

Koblingen mellom forskning og utdanning

En avgjørende faktor for utvikling av kvalitet i utdanningen ligger i koblingen mellom forskning og utdanning. Rektor ved NMBU har i lanseringen av satsingen på fremragende forskning og utdanning pekt på at sammenhengen mellom forskning og utdanning er en del av universitetets bærende idé. Forskning og utdanning må gå hånd i hånd, og begge er like viktige for vår suksess som universitet. NMBU er en forskningstung institusjon med stort potensial for å koble forskning og utdanning og det skjer mye spennende arbeid rundt dette i organisasjonen. Satsingen skal understøtte dette arbeidet.

Koblingen mellom forskning og utdanning har flere dimensjoner. Det handler om at det faglige innholdet i utdanningen skal være basert på forskning, at den undervisningen som gis er forankret i forskning om læring og læringsprosesser, at studentene som resultat av gjennomføringen av høyere utdanning har ferdigheter innen akademisk metode og tenking og at studentene tas med inn i konkrete forskningsprosjekter. Alle disse dimensjonene skal være til stede, men kan komme til uttrykk på forskjellige måter, avhengig av fag og utdanningsnivå. For å få til en god integrering av forskning i utdanningen, bør læringsutbyttebeskrivelsene, også på lavere nivå, inneholde konkrete formuleringer rundt disse dimensjonene.

Et konkret uttrykk for NMBUs interesse rundt denne koblingen er de siste års innføring av «Faglige hjem», som skal bidra til å bedre samholdet mellom studenter og ansatte gjennom fysiske møteplasser, hvor studentene kan møtes og diskutere faglige spørsmål. Konkret er dette tekjokken og/eller sittegrupper, som brukes både av studenter og av ansatte. Dette gjør det lett for studenter å stille spørsmål til foreleserne, og å organisere kollokvier med andre studenter. De faglige hjemmene er inndelt etter fagmiljøer, og gjør instituttene til gode møtesteder. Tiltaket er forankret i NMBUs Læringsfilosofi, hvor det står at NMBU skal *skape inkluderende læringsmiljøer og gode faglige hjem*. En undersøkelse fra 2016 gjennomført av Sentio, utført på oppdrag fra Universitas og Norsk Studentorganisasjon (NSO), viste at studentene ved NMBU (Norges miljø- og biovitenskapelige universitet) føler seg mest inkludert i fagmiljøet på lærestedet. Her føler nesten ni av ti seg som en del av et faglig fellesskap.

Pedagogisk merittering

Vektlegging av pedagogisk kompetanse ved ansettelse og i karriereutvikling er et annet område som er sentralt for å legge til rette for å utvikle undervisningen. Universitets- og høyskolesektoren preges av at forskning og utdanning teller ulikt når det kommer til merittering. Det er i stor grad resultater innen forskningen som vektlegges i ansettelser og opprykk, og dette kan følgelig styre valg av karrierevei for den enkelte og gå ut over kvaliteten i undervisningen som gis ved institusjonen som helhet.

Satsingen på fremragende forskning og utdanning ved NMBU inneholder to tiltak på dette området; utvikling av rekrutteringsprosessene og utvikling av kriterier for pedagogisk merittering. NMBU har revidert retningslinjene for behandling av saker om ansettelse og opprykk i undervisnings- og forskerstillinger. Her stilles nå strengere krav til dokumentasjon av

pedagogisk kompetanse, blant annet ved et egenrefleksjonsnotat, hvor søkeren skal beskrive pedagogisk grunnsyn, metodikk og mål for utviklingen av undervisningen. Vi skal nå påbegynne et arbeid for økt vektlegging av pedagogiske meritter. Dette vil ta sitt utgangspunkt i NTNU/UiTs rapport *Innsats for kvalitet*.

Bygg og infrastruktur

Fysiske rammer for undervisningen har mye å si for utdanningskvaliteten. De store investeringene som er gjort i bygg og infrastruktur ved NMBU vil styrke fagmiljøene, bedre studieforholdene og legge til rette for mer tverrfaglighet. Veterinærfagene skal samlokaliseres med resten av universitetet på ett campus. I 2015 tok NMBU i bruk nye og funksjonelle husdyrbygninger for forskning og undervisning ved Senter for husdyrforsøk på Ås gård. En av de historiske bygningene på Campus Ås, Urbygningen, er under rehabilitering og skal bruke stil undervisning og studentservice i løpet av 2016.

Selv om utvikling av rom, bygg og IKT går i positiv retning, og systematisk oppgradering av undervisningsrom over flere år har gitt positive resultater, er det fortsatt utfordringer. Det er nedsatt et prosjekt for å se helhetlig på bygningsmassen, Strategisk campusplan. Her pekes det på behov for å behandle og finne løsninger på bruk av midlertidige undervisningsrom, samt avklare behov for samlokalisering av institutter som ikke er lokalisert i ett bygg og dermed kan tilby tilfredsstillende «faglige hjem». Planen er et viktig verktøy i arbeidet med å tenke utdanningskvalitet inn i utviklingen av bygningsmassen.

Internasjonalisering

NMBU har et internasjonalt utdannings- og forskningsmiljø med studenter og ansatte fra om lag 100 ulike nasjoner, og universitetet har lang tradisjon for internasjonalt samarbeid. Den internasjonale dimensjonen i høyere utdanning blir stadig også viktigere. For utdanningen ved NMBU betyr det at akademisk mobilitet for studenter og ansatte så vel som internasjonalisering av læringsmål og læringsprosesser er vesentlig for å sikre fremragende utdanning.

Andelen internasjonale studenter ved NMBU har tradisjonelt ligget høyt og vært økende, men har nå flatet noe ut. Fra studieåret 2016/17 fases kvoteordningen ut og midlene vil overføres til partnerskapsprogram for samarbeid med et utvalg land i sør og til tiltak under strategi for forskings- og høgre utdanningssamarbeid med Brasil, India, Japan, Kina, Russland og Sør-Afrika. NMBU får dermed fra 2016/17 ikke nye ph.d.-studenter som kommer til universitetet for å ta sin grad under dette programmet.

Kvaliteten på opptatte internasjonale studenter har de siste årene vært problematisert ved enkelte av NMBUs program. Til det internasjonale opptaket for studieåret 2016/17 skjerpes kravet til engelskkunnskaper for fullgradsstudier på masternivå, og flere institutter har de siste årene lagt mer arbeid i vurdering av utdanningen til de internasjonale studentene som tas opp. Målet for NMBU er å tiltrekke seg de beste studentene. Det gjenstår å se om skjerpede opptakskrav vil resultere i høyere gjennomstrømming og økt studiepoengsproduksjon ved de program som har påpekt problemer med lav inntakskvalitet tidligere.

Universitetets bilaterale relasjoner er avgjørende for å bidra til at NMBU oppnår sin målsetning om å være et internasjonalt konkurransedyktig forsknings- og utdanningsmiljø innenfor biovitenskap. De siste 4-5 årene har studentmobiliteten fra NMBU utviklet seg motsatt av forventet. Utvekslingen har stort sett vært dalende, hvilket ikke er i tråd med NMBUs ambisjoner. Det er imidlertid en antydning til økt utreise gjennom Erasmus+, noe som er gledelig. Dette vises på tallene for våren 2015.

NMBU har både sentralt og på institutt- og programnivå arbeidet aktivt med å tilrettelegge for økt mobilitet i tråd forventningene om økt internasjonalisering de siste årene. Undersøkelser nasjonalt viser at studentene har manglende motivasjon for utveksling, at studentene ikke forventer at utbyttet står i forhold til omkostningene og at utvekslingen ikke gir en merverdi i utdanningen i begrenset, faglig forstand. Dette er et bekymringsfullt utviklingstrekk, som bør være formål for vurdering og diskusjon også på nasjonalt nivå.

Universitetet må fortsette sitt arbeid med å gjøre utvekslingsopphold til en mer integrert og forventet del av utdanningsløpet samt videreutvikle relevansen i avtaleporteføljen for både å sikre og øke det faglige utbyttet. Dette gjøres blant annet gjennom å tilrettelegge for relevante utvekslingsavtaler, «semesterpakker» og styrket rådgiving. Det er avgjørende å benytte fagmiljøenes kunnskap til å fremme utveksling samt å knytte utdanningssamarbeid tett til forskningssamarbeid.

4. Hva er deres viktigste strategiske grep for å sikre god relevans og en fremtidsrettet høyere utdanning som forbereder studentene på et arbeidsliv i kontinuerlig omstilling?

NMBU har ambisiøse mål under «Kunnskap som felles mål». Vi har ikke mulighet til å levere på disse målene uten samhandling og kontakt med miljøer i Norge og i utlandet.

Relevans-begrepet spenner vidt. Relevans for arbeidslivet for en profesjonsrettet utdanning er noe helt annet enn relevans for en mer faglig/teoretisk utdanning. Her er det ingen gitte svar og med en studieprogramportefølje med NMBUs bredde må vi være vare for disse nyansene. NOKUT peker i sin seneste utredning om arbeidslivsrelevans på skillet mellom porteføljerelevans (i hvilken grad tilbudte utdanning motsvarer behovet i arbeidsmarkedet) som angår myndigheter og institusjonsledelse i høy grad og innholdsrelevans (i hvilken grad det enkelte programs innhold og arbeidsprosess er designet for å gi optimalt nyttig læring for det arbeidslivet det siktes mot). Her må det til forskjellige type vurderinger, tiltak og arbeidsprosesser for å nå målene.

Det viktigste NMBU kan gjøre, er aldri å slippe oppmerksomheten på mål og samfunnsoppdrag - og å legge til rette for gode rutiner og arbeidsmåter når det gjelder samarbeid. Vi vet noe om relevans når det gjelder NMBUs studieprogrammer gjennom Studiebarometeret, NIFUs kandidatundersøkelse og en nylig gjennomført kandidatundersøkelse for NMBU. Sistnevnte undersøkelse viser at nesten 80 prosent av kandidatene gikk ut i arbeid innen 3 mnd. etter fullført grad og at 90 prosent av kandidatene gikk ut i arbeid innen 4-7 mnd. Videre melder 80 prosent av kandidatene om at denne jobben var svært relevant eller relevant. Disse resultatene er på linje med dem fra tilsvarende undersøkelse ved UMB i 2010. Dette er tall vi er svært opptatt av og følger tett – «kandidater i relevant arbeid 6 mnd etter endt utdanning» er en av våre sentrale styringsparametere på utdanningsområdet.

Kontakten med eksterne – andre universiteter, arbeidsliv, bransjeorganisasjoner etc. – er helt avgjørende i arbeidet med å utvikle programmene. Vi ser i programrapportene at mange programmiljøer har en utstrakt kontakt med eksterne, både formalisert gjennom lokale RSAer og som en del av arbeidet med rekruttering, i undervisningen, gjennom studentoppgaver og arrangementer med arbeidslivs-/fagdager etc. Fagmiljøene beskriver denne kontaktflaten som svært verdifull. Vi ser også at det er flere institutter/programmiljøer har konkrete planer om å styrke innslaget av ekstern vurdering og kontakt med alumni og arbeidsliv.

Samtidig som det er viktig at programmiljøene selv organiserer og utvikler samarbeidet, på den måten som passer dem best, ser vi verdien av dette samarbeidet også har en

formalisert/standardisert form. NMBU har et utviklingspotensial på dette punktet og fakultetsstyrene har i høstens behandling av programporteføljen, oppfordret instituttene til å styrke kontakten med eksterne parter gjennom faste fora i 2016.

Det er også av betydning at rutinene for programevaluering og programgodkjenning tar for seg ekstern vurdering. I tillegg til vår årlig programevaluering, som er en egenevaluering, har vi periodiske programevalueringer, hvor programmene evalueres av en ekstern komite. Disse inneholder ofte samtaler med representanter fra arbeidslivet. NMBU har også i revideringen av programgodkjenningsrutinene styrket kravene til ekstern vurdering av et nytt studieprogram.

5. Hva er deres viktigste tiltak for å øke gjennomføring og redusere frafallet i høyere utdanning, tatt i betraktning en stadig mer sammensatt studentgruppe?

Styre og ledelse ved NMBU har særlig oppmerksomhet på gjennomføring. På bakgrunn av bekymring rundt gjennomføringstallene ved tidligere UMB, fikk universitetet i 2013 levert en rapport fra NIFU, som omhandler gjennomstrømming og studiekvalitet. NIFU viste til lav gjennomføring, men samtidig et forholdsvis lavt frafall. NIFU konkluderte med at universitetet derfor hadde et godt utgangspunkt for å møte utfordringene. anbefalinger og tiltak har etterfølgende blitt vurdert og delvis innarbeidet i tiltaksplanene for universitetet.

Tallene for gjennomføring på normert tid, har hatt en positiv utvikling i de siste årene. Fordelingen mellom programmer ved NMBU viser at noen programmiljøer har betraktelig lavere gjennomføring enn andre, og dermed er med til å trekke ned gjennomsnittet. Det fremgår av programrapportene at de aktuelle programmiljøene er bevisst utfordringene.

Et arbeid for å øke gjennomføringen må favne bredt. anbefalingene fra NIFU gikk på utvikling av kvaliteten på programmer, undervisning og veiledning, men også av lokaler og infrastruktur. I Riksrevisjonens vurdering av Kvalitetsreformen, blir det pekt på at institusjonenes handlingsrom i stor grad knytter seg til organisering av undervisning og tett oppfølging. De årlige programrapportene viser at det på instituttnivå legges ned mye godt arbeid for å skape gode betingelser for læring, og dermed for å øke gjennomføringen.

Masteroppgaven er en fase i utdanningen det kan være knyttet utfordringer til. Programmiljøene viser til en rekke konkrete tiltak for å utvikle rammene rundt gjennomføringen av oppgaven. Her synes det imidlertid også å være behov for å utvikle et felles rammeverk. Videre bør det tas stilling til hvordan studentevaluering av opplegget rundt gjennomføring av masteroppgaven kunne gjennomføres, noe som mangler i dag. Det vil i 2016 bli arbeidet med å videreutvikle de eksisterende rutinene og rammene rundt masteroppgaven for å øke læringsutbyttet og kvaliteten på oppgavene og bidra til høyere gjennomføring.

NMBU har som et ledd i sitt arbeid med å tilrettelegge for et godt læringsmiljø for alle studenter, oppdatert «Handlingsplan for universell utforming og tilrettelegging for studenter med nedsatt funksjonsevne». Hovedmålet med planen er å bevisstgjøre både studenter og ansatte om viktigheten av universell utforming og hva man i praksis kan gjøre for å sikre dette med tanke på bygg, utearealer, studier, undervisning, IKT og studentvelferd. Målet på sikt er at universitetet og alle dets ansatte ser universell utforming som en naturlig del av sitt arbeid i all utvikling av emner, program, læringsmiljø og fasiliteter.

I 2014/15 har universitetet arbeidet med å følge opp funn i SHOT-undersøkelsen. Studien viser blant annet at andelen studenter som opplever at det drikkes for mye er stabilt høy for NMBU-studenten, mens den har sunket på landsbasis, og andelen studenter med alvorlige psykiske

symptomplager har økt både på landsbasis og på NMBU. En arbeidsgruppe nedsatt av læringsmiljøutvalget har, basert på funnene i undersøkelsen, kommet med anbefalinger og tiltak for forbedringer. Tiltakene består i hovedtrekk av å

- forbedre mottaket og fadderordningen for å redusere ensomhet, øke trivsel og redusere alkoholbruk
- videreutvikle veiledningstilbudet for å redusere frafall, minske eksamensangst og øke studiemestringen
- videreutvikle emne og program med tanke på sikre at det skapes arena for å bygge klassemiljø, skape øvingsarena for muntlige presentasjoner og forventningsavklaringer
- bidra til å etablere faglige og sosiale møteplasser for å redusere ensomhet og stimulere til nettverksbygging

Tiltakene involverer både ledelse sentralt ved rektor og studiedirektør, instituttledere, undervisningsutvalg, emneansvarlige, studentting, samskipnadene og helsestasjonen i Ås.

Ås-modellen – studentsamskipnaden i Ås (SiÅs) sitt samarbeid med helsestasjonen – er unik og omfatter et utvidet tilbud fra Ås kommune via helsestasjonen for unge, som også inkluderer NMBU-studenter. Samarbeidet er utvidet, og utenom det ordinære tilbudet har det spesielt vært rettet oppmerksomhet på problemer knyttet til alkohol, psykisk helse og ensomhet. Når det gjelder tilbud for Campus Adamstuen, er dette blitt fulgt opp i samarbeid med samskipnaden i Oslo (SiO).

Behov for mer kunnskap om frafall

Det er et ansvar for utdanningsinstitusjonene å arbeide for å redusere frafall og øke gjennomføring. NMBUs styre har klare ambisjoner om at institusjonen skal øke måloppnåelsen på dette punktet.

Samtidig ser vi et behov for å nyansere diskusjonen rundt frafall. Mobilitet mellom studieprogrammer og nasjonalt, særlig på lavere grad er ikke noe nytt, og det er ikke noe entydig negativt. Det er ikke alltid gitt hva som er riktig vei gå for en student tidlig i en utdanningsbane. Noen finner ut at en annen utdanningsvei enn den først valgte, er mer riktig å gå. Videre skjer det at studenter bevisst velger å ta deler av et program for å kombinere dette med et annet studieprogram, og på denne måten få en ønsket faglig profil. Vi vet også at en stor del av byttingen mellom programmer/studiesteder knytter seg til praktiske forhold, som ønske om annet bosted, familiedannelse eller omsorgsbehov. Et godt arbeidsmarked, åpen høyere utdanning og et godt studiefinansieringssystem gir muligheter for å bruke mer tid og til å skifte retning underveis.

Det synes til dels problematisk at bytting av studieprogram, særlig når det skjer tidlig i et forløp, telles som frafall. En annen type/flere målepunkter kunne hjelpe oss med å sortere ut hva som er «det reelle frafallet». For å finne frem til disse målepunktene, trenger vi mer kunnskap for å forstå de mekanismene som ligger bak frafalls- og gjennomføringsstatistikken. Vi er glad for at Universitetet i Bergen har igangsatt et forskningsprosjekt, som tar for seg denne tematikken. Mer kunnskap om årsakene til frafall, vil også kunne si noe om det handlingsrom institusjonene har for å påvirke utviklingen.

6. Hvilke tiltak bruker institusjonen for å styrke undervisningskompetansen til deres ansatte? Hvordan kan utdanning vektlegges tydeligere ved rekruttering og i meritteringen av fagpersonalet?

Det stilles krav om gjennomføring av kurs i regi av Seksjon for læring og lærerutdanning (SLL). Formålet med kurset er at deltakerne skal utvikle sitt syn på hva som ligger i undervisning og læring. Dette gir en god innføring i problemstillinger rundt undervisningen, men er ikke et tilstrekkelig tiltak i seg selv for å øke kompetansen og drive utviklingen av undervisningen. NMBUs sentrale tiltak for å utvikle undervisningen dreier seg i stor grad om å skape ytterligere arealer for læring og samhandling for de ansatte.

Det behov for systematisk støtte til de ansatte og for en arena for dialog og debatt om fremragende utdanning. Læringssenteret ved NMBU har under høsten 2015 utvidet bemanningen, lansert nettsider og økt seminarvirksomheten. De flyttet inn i nye lokaler i november, hvor bibliotek, skrivesenter og læringssenter ble samlet. Det er generelt stor pågang på Læringssenterets tilbud om streaming, filming, produksjon av animasjoner etc. Ved siden av opptak av forelesninger tilbyr et økende antall undervisere informasjons- og instruksjonsvideoer slik at studentene kan stille forberedt til undervisning. Dette indikerer en interesse for å utvikle nye undervisningsformer og måter å tenke på når det gjelder innhold i undervisningen.

Støtte til enkeltstående prosjekter og miljøer som kan vise vei og gå foran, er en viktig del av satsingen på fremragende forskning og utdanning. Det er i 2016 utlyst midler både til miljøer som ønsker å søke om å bli et Senter for fremragende utdanning (SFU) og til miljøer med særlig potensial for å utvikle innovativ undervisning. Læringssenteret har en tett dialog med disse miljøene og vil bidra med en felles arena for dialog mellom prosjektene.

I tillegg til sentrale tiltak kommer den løpende innsatsen som instituttene gjør for å øke kompetansen hos underviserne. Flere institutter har i de senere år gjennomført seminarer/temadager om undervisning, som har hatt stor betydning for øke oppmerksomheten rundt undervisning i fagmiljøene.

7. Jeg ber om eksempler på utdanningstilbud eller utdanningsopplegg med særlig god kvalitet eller gode resultater (faglig innhold, organisering, tverrfaglighet, innovasjon evaluering/vurdering etc), med en kort begrunnelse for hvorfor nettopp dette er et godt eksempel. Jeg setter også pris på eksempler på studietilbud hvor det ble avdekket sviktende kvalitet, men hvor man har lyktes med å løfte kvaliteten.

Vi ønsker å fremheve følgende eksempler på godt og fremtidsrettet arbeid med (1-3) tre studieprogrammer (4) en emnegruppe (5) undervisningstilbud i akademisk skrivning (6) utvikling av undervisningsstaben ved et institutt (7) bruk av film i undervisningen i et emne og (8) kvalitetssikring:

Eksempel 1: MSc Agroecology: Handlingsorientert utdanning for bærekraftig utvikling

MSc Agroecology er et toårig masterprogram som startet i år 2000. Programmet begynner med et semesterlangt kurs, "Acroecology: action learning in farming and food systems". I andre og evt. tredje semester tar studentene emner etter interesse og behov før de gjør sin masteroppgave. Det tas hvert år opp ca. 20 studenter fra alle kontinenter, med et vidt spekter av faglige bakgrunner relatert til landbruk, mat og miljø. Om lag halvparten av disse er studenter på "European MSc Agroecology", som er et dobbeltgradssamarbeid mellom NMBU og det franske universitetskonsortiet FESIA. For dobbelgradsstudentene foregår tredje semester ved ISARA-Lyon i Frankrike. Programmet er for øvrig utviklet innenfor et nordisk nettverk i agroøkologi og i samarbeid med fagmiljøer bl. a. i USA. Agroøkologigruppen ved NMBU har også bidratt til utvikling av tilsvarende utdanninger i Italia, USA, Etiopia, Uganda og India.

Utfordringer knyttet til bærekraft, inkludert de som vedrører matproduksjon og -forbruk, er komplekse med sammenvevde ressurs- og miljømessige, økonomiske og sosiale komponenter. I utdanning for bærekraftig utvikling er fokus på kompetanser sentralt fordi kunnskap alene ikke ikke nødvendigvis leder til bærekraftig handling. Slik utdanning må fokusere på den kompetanse som behøves for å bygge bro mellom kunnskap og handling. Det var derfor behov for et utdanningsprogram med sterk vekt på evne til å knytte sammen teoretisk kunnskap og konkrete bærekraftsutfordringer.

Vi søker å fremme utvikling av slik kompetanse gjennom handlingsorientert læring i samarbeid med aktører ute i felt som arbeider med problemstillinger knyttet til matproduksjon, -foredling, -distribusjon og konsum. Bærebjelken i første semester er prosjektoppgaver i gårds- og matvaresystemer der grupper av studenter sammen med nøkkelaktører utarbeider en mest mulig helhetlig beskrivelse og analyse av nåsituasjonen ut fra observasjoner og teoretisk kunnskap, skaper en visjon for ønsket framtidssituasjon og utarbeider en handlingsplan. Denne helhetstilnærmingen i en trinnvis prosess er overbygning for de fag studentene tar i senere semestre og for masteroppgaven, som ofte utføres som en handlingsorientert forskningsoppgave.

Handlingsorientert læring har mange fordeler: 1) Den skaper engasjement og motivasjon for læring om komplekse situasjoner, som ikke i tilstrekkelig grad kan erstattes ved å lese litteratur eller høre på forelesninger. Dette framkommer tydelig i studentenes emneevalueringer. 2) Den bidrar til et dynamisk forhold mellom universitet og samfunn, f. eks. uttrykt gjennom verdsettende tilbakemeldinger fra samarbeidspartnere i samfunnet. 3) Den inspirerer til å dykke inn i teoretiske emner. Dette kommer til uttrykk i studentenes skriftlige arbeider i første semester og gjennom deres valg av fag i andre og tredje semester. 4) Ved å bygge samfunnsmessig relevans, samfunnsengasjement og handlingsorienterte teoretiske og praktiske tilnærminger inn i læreplanen, er kandidatene godt rustet til å gå inn i ulike yrkessituasjoner. Disse omfatter forskning, utviklingsarbeid, rådgivning forvaltning, undervisning m.m. Verdien av agroøkologiutdanningen kommer til uttrykk bl.a. i tilbakemeldinger fra tidligere studenter og deres arbeidsgivere.

Det er blitt publisert en rekke bokkapitler og artikler i internasjonale tidsskrifter med fagfellelvurdering om utviklingen av agroøkologiutdanningen.

Eksempel 2: Master i entreprenørskap og innovasjon

Masterprogrammet i entreprenørskap og innovasjon utdanner kandidater til alle yrkesgrupperinger i samfunnet. Ambisjonen sammenfaller godt med de senere nasjonale ambisjoner og utredninger om behovet for innovasjon i alle deler av samfunn og næringsliv og offentlig sektor. Visjonen med masterprogrammet er å utdanne *endringsagenter* som kan bidra til nytenkning og vekst i privat så vel som offentlig virksomhet. Programmet har et kompetansebasert syn på entreprenørskap som muliggjør utvikling av spesielt to kompetanser som blir viktige for fremtidens arbeidsmarked: 1) kreativ utvikling av muligheter av verdi for andre utenfor en selv og 2) evne til å håndtere usikkerhet og endringer.

Entreprenørskap og Innovasjon var det første breddeprogrammet i Norge i sitt slag (startet for 10 år siden) som tok utgangspunkt i hver enkelt kandidats fagprofil. En tverrfaglig sammensatt studentgruppe bidrar til et mer kreativt og variert klassemiljø og gir ekstra styrke i teamsamarbeid, som er den viktigste grunnpilaren og arbeidsformen i masterprogrammet. Studentene på dette programmet samarbeider med eksterne aktører så vel som interne aktører ved NMBU under studiet, både gjennom prosjektoppgaver, internships, masteroppgaver og i kreative ideutviklingsprosesser. Samarbeidspartnere er både institutter og forskningssentre knyttet til NMBU og bedrifter og utdanningsinstitusjoner innen privat og offentlig sektor i inn og

utland. Studentene oppnår gjennom dette situasjonsbasert læring. Dette gjør også studentene i stand til å delta i utformingen av programmet. Et eksempel på dette er kompetansehevings- og nettverksprosjektet på mentoring i praksisbasert entreprenørskapsutdanning som har fått finansiell støtte fra Norgesuniversitetet. Hensikten med prosjektet er å bidra til kompetanseheving blant fagansatte innenfor høyere entreprenørskapsutdanning i Norge. Som fagansvarlige i entreprenørskapsutdanning, er det viktig å innse at vi ikke kan lære bort entreprenørskap, men vi kan tilrettelegge for læring gjennom å være gode mentorer. Vi må derfor utvikle læringsstrategier som bidrar til at studentene får eierskap til egen læreprosess og refleksjon rundt denne. Mentoring er et verktøy som kan bidra til læring i entreprenørskap.

Siden 2014 har faggruppen i samarbeid med det pedagogiske miljøet ved NMBU utviklet en peer- mentor ordning. Hvert studentteam har sin mentor fra siste års studentkull. Møte mellom studenter og en mer erfaren mentor fasiliteter for entreprenørielle læringsprosesser og styrker samarbeidsevner i teamene. I tillegg opplever studentene at de i større grad er forberedt til å møte utfordringene i de mange prosjektene de har med næringslivet. Mentorprosjektet har resultert i tre forskningsartikler og to masteroppgaveprosjekter

Mentorordningen har også ledet til at studentene i større grad er i stand til å se de større linjene i programmet, noe som øker trivselen og viljen til å jobbe blant nye studenter. Mentorordningen bidrar også til å få frem hver enkelt students kompetanse i teamarbeid. Dette er svært sentralt i masterprogrammet siden vi tar opp studenter fra ulike bachelorprogrammer og fokuserer mer på motivasjon enn utelukkende karakterer i opptaket til studiet. Mentorprogrammet ser ut til å ha betydning for mentors egen læring gjennom metarefleksjon over egne ferdigheter. Sitat fra tidligere mentor: «*Erfaringene fra mentorprogrammet har gitt meg mulighet til å reflektere over egen læring og gjort meg bevisst på egen utvikling av ferdigheter*». Dette er noe vi kommer til å studere nærmere i tiden som kommer.

Programansvarlig, Handelshøgskolen (HH)

Eksempel 3: 5-årig master i by- og regionplanlegging

Studieprogrammet By- og regionplanlegging ved ILP er en 5-årig, profesjonsrettet masterutdanning. Studiet er bygget opp med en kombinasjon av teori og praktisk prosjektarbeid. De første to årene består av obligatoriske innføringsfag i planlegging. Tredje og fjerde år gir større valgfrihet, spesialisering og muligheter for utveksling til andre studiesteder i inn og utlandet. Den avsluttende mastergradsoppgaven tilsvarer ett semesters arbeid som skal dokumentere at studenten behersker faget og kan arbeide selvstendig med utgangspunkt i et selvvalgt aktuelt tema.

Utdanningen gir kandidatene en bred og tverrfaglig utdanning som gjør dem i stand til å påta seg ulike roller og oppgaver i dagens by- og regionutvikling, både innenfor det offentlige og i private firmaer. Programmet er bygget opp slik at kandidaten skal kunne tilegne seg en likeverdig kunnskap om samfunn og fysiske omgivelser. Gjennom praktisk prosjektarbeid får de i tillegg kompetanse i prosessledelse og metoder i planlegging.

I 2005 fikk NLH universitetsstatus. Det nye miljøfokuset bringer inn mer holistiske rammer for forskning og utdanning. De gamle sammenhengene mellom eiendomsfag, planlegging, naturressurser og landskap, fag som instituttet har lange tradisjoner for, er nå aktualisert i forhold til nye verdier og kompetansebehovet dette medfører i samfunnet.

Masterprogrammet i By- og regionplanlegging har sin forløper i kandidatutdanningen i Arealplanlegging som ble etablert i 1975. Dette studiet var igjen bygget på en studieretning i

arealplanleggingen innenfor jordskifteutdanningen (dagens eiendomsfag). Da en ny utdanningsledelse ble etablert i 2007 begynte arbeidet med å fornye og revitalisere studieprogrammet. Bestående av ansatte med tittel professor og universitetslektor, og av studenter og sekretær, tok det nye programrådet tak i en utdanning som var utdatert og som hang dårlig sammen; studiet besto av mange enkeltfag, og hadde liten kontakt med planlegging som profesjon.

Programrådet fokuserte sitt arbeid på å sanere overflødige emner og integrere dem i praksisnære prosjektfag for å skape en studieprogresjon som fikk rask kontakt med profesjonen. I samme vending ble en større grad av byteori og byproblematikk gjennomgående i studieprogrammet for å styrke kandidatene mot det største arbeidsmarkedet.

Sammen med en reaktualisering av studieprogrammet har en rekke nye personer fra ulike land og fagområder blitt ansatt. Dette har bidratt til å styrke forskningsmiljøet, utvide faglige horisonter og berike programmet med varierte problemformuleringer. I 2015 ble en ekstern evaluering av studieprogrammet gjennomført. Den følges nå opp med utarbeidelse av en handlingsplan. I dette arbeidet fokuserer programrådet på sentrale vurderinger i evalueringen, særlig videre strømlinjeforming av studieforløpet, integrering av forskning og undervisning, og internasjonalisering. Staben er styrket og har nå gode forutsetninger for å styrke disse aspektene. Handlingsplanen utarbeides i samarbeid med studenter og ansatte.

Siden studieprogrammet skiftet navn til Master i by- og regionplanlegging og revisjonen ble implementert, viser statistikk fra samordnet opptak økning av førstesøkere til programmet fra rundt 25 til 100. I 2013 fikk professor Elin Børrud som ledet programrevisjonen universitetets utdanningspris med følgende begrunnelse: «Prosjektet utmerker seg ved at et samlet fagmiljø har løftet blikket opp på programnivå og gjort et dyptgripende utviklingsarbeid. Med læringsmålene i fokus har studieprogram og emner blitt revidert, og samtidig har fagmiljøet endret undervisningen i emnene mot mer erfaringsbasert og prosjektorientert læring og læring der studenter hjelper studenter. Dette er et forbilledlig eksempel på hvordan man kan gå fram for å fornye et studieprogram, og resultatene viser mer fornøyde studenter som oppnår bedre resultater.»

Den eksterne evalueringen var svært positiv. Komiteen identifiserer tre hoveddeler: en sterk juridisk platform, som anses for en av programmets styrker, andre teori- og ferdighetsfag, samt en rekke prosjektfag som integrerer den innlærte kunnskapen og ferdigheter og opplærer studentene i analytisk og kreativt prosjektarbeid. Det trekkes særlig fram at programmet har høy samfunnsrelevans, med basis i et forskningsmiljø av høy kvalitet, en økende aktivitet, og en logisk oppbygning med en tydelig modell for progresjon. I 2016 mottok programmet europeisk anerkjennelse med *AESOP Quality Recognition for the European Dimension in Planning Programmes*. Det kan også nevnes at studenter i økende grad involveres i forskningsaktiviteter, som forskningsassistenter og med masteroppgaver knyttet til forskningsprosjekter.

Utdanningen scorer høyt i studentundersøkelser og i ILPs kandidatundersøkelse svarer alle respondenter at de har fått relevant jobb etter fullført utdanning – og en stor andel får jobb før fullført utdanning.

Leder av programrådet

Eksempel 4: Undervisning i statistikk

Statistikk er et meget viktig fag, men vanskelig å forstå (og lett å misbruke). En del av skylda for dette må nok fagmiljøene ved universitetene ta, for undervisningen har ofte vært gitt på en teoretisk og vanskelig tilgjengelig måte. Etter en evaluering av studiene ved NMBU tidlig på 2000-tallet hvor det ble påpekt at større ressurser burde settes inn på grunnkursundervisningen i statistikk, ble det satt i gang en rekke tiltak for å heve kvaliteten i statistikk-faget.

En innledende endring til flere øvingsgrupper og ikke minst en større vekt på forståelse av fagets grunnbegreper kontra formelpugging, gav umiddelbare resultater ved at fagets rykte som et uoverkommelig hinder ble redusert i studentmiljøet. Til tross for dette og at vi i de fleste semestre fikk IKBM's undervisningspris for god studentevaluering, opplevde vi likevel at undervisningen ikke «traff» alle. Vi fikk svært ulike tilbake-meldinger fra studentene på hvordan de mente undervisningsopplegget burde være. Dette tydet på at det var en stor heterogenitet blant studentene med hensyn til læringspreferanse og læringsutbytte.

I 2011, og i nært samarbeid med Dr. Helge Brovold ved Nasjonalt Senter for Realfagsrekruttering (NSR), begynte vi derfor å forske på sammenhenger mellom kognitive typer (et utvidet personlighetsbegrep) og læring. I 2015 førte dette til publikasjonen «Does academia disfavor contextual and extraverted students?» (UNIPED, 38, 4) hvor vi fant at den tradisjonelle undervisningsformen med forelesninger, fast strukturert pensum og forelesningsplan og stor vekt på individuell lesing av lærebøker, typisk favoriserer visse kognitive typer framfor andre. Studien viste at ressurssterke studenter, som kan karakteriseres som altruistiske, utadvendte, kreative og «utenfor-boksen tenkende» antagelig ikke følte den typiske forelesningsundervisningen som relevant og motiverende. Dette er tankevekkende siden det er blant slike studenter vi kan finne de som løser de framtidige utfordringene samfunnet står overfor.

Vi har derfor gjort tiltak i undervisningen for å variere det pedagogiske tilbudet med tanke på at flere har muligheten til å få stoffet presentert på en mer tilpasset og motiverende måte (bl.a. interaktive web-applet'er, bruk av sosiale medier, og video-streaming fra forelesningene). Vi har fått meget gode tilbakemeldinger fra studentene på dette, og kvalitetsarbeidet har bla ført til to studentpriser for «Semesterets beste foreleser» og én utdanningspris ved NMBU. Vi har nå søkt status som Senter for Fremragende Utdanning for å forske videre på optimale læringsformer for ulike kognitive typer med tanke på å implementere adaptive læringsformer i statistikkundervisningen.

Emneansvarlig, Institutt for kjemi, bioteknologi og matvitenskap (IKBM)

Eksempel 5: NMBU Writing Centre/Skrivesenteret

Few students come to university with academic writing skills, and only one NMBU program requires a writing course (Noragric BSc). As a result, students are ignorant of the rudimentary principles of academic writing, both style and structure. Moreover, too few professors provide feedback on term papers.

The Writing Centre is open to all NMBU students, Mon-Fri, 09:00-18:00. Ten Writing Advisors provide one-on-one assistance both in Norwegian and English. Students may make an appointment or drop-in. Appointments are limited to 30-minutes, except those working on their MSc thesis (45 min.) Writing Advisors do not edit manuscripts; rather, they mentor all aspects of writing: brainstorming, researching, outlining, crafting a thesis, structuring an argument, avoiding plagiarism. Participants range from first-year students to doctoral candidates.

From its inception in 2010, the Writing Centre has been student driven, attracting about 600 student visits per term. Spin-offs from the Centre include the *NMBU Student Journal of Life Sciences*, the Writing Fellowship Programme, and workshops on how to write a BSc thesis, *Oral Communication Skills*, and *Preparing Your MSc Defense*.

Leder for NMBUs skrivesenter

Eksempel 6: Obligatorisk heldagsseminar ved Institutt for Naturforvaltning (INA):

Sted og dato: Sørmarka konferansehotell, 4-5. september 2014.

INA sysselsetter omtrent 100 ansatte, og har ansvar for cirka 500 studenter på bachelor- og masternivå innenfor fornybar energi, naturbasert reiseliv, naturforvaltning, skogfag og økologi. INA har tradisjonelt ligget på topp på NMBUs emneevalueringer, men det er alltid rom for forbedring. Hensikten med seminaret var å forbedre og videreutvikle instituttets arbeid innenfor undervisning og veiledning, samt skape en samlingsarena for mening- og erfaringsutveksling.

Programmet for seminaret var dag 1: Undervisning, og dag 2: veiledning av masterstudenter. Majoriteten av bidragsyterne på programmet var instituttets egne forskere, men to eksterne gjesteforelesere var også invitert, en fra UiB på undervisning, og en fra Linköpings universitet på gruppeveiledning av masterstudenter. Temaer på dag 1 inkluderte forelesningen som undervisningsform (hva fungerer og hva fungerer ikke?), skjæringspunktet mellom undervisningstid og forskningstid, artikkelseminar og studentaktiv undervisning, undervisningsverktøy (Fronter, Kahoot), erfaringer med prosjektoppgaver og erfaringer med utferd. Dag 2 omhandlet veiledning av masterstudenter og utfordringer med gjennomstrømning. På begge dager ble det satt av mye tid til diskusjon, både i grupper og i plenum.

Instituttet mener at verdien av dette seminaret var stor. Dette ble understreket av mange av deltagerne i oppsummeringen siste dagen. Seminaret fungerte meget godt med diskusjoner i plenum om både veiledning og undervisning, og det var mye god læring og inspirasjon og hente fra alle innleiderne (både eksterne og interne). Seminaret fungerte også godt som en sosial arena der de ansatte kunne møte hverandre. Ansatte i professor-II-stillinger trakk frem dette som spesielt bra, da de har færre anledninger til å møte sine kolleger på instituttet.

INA har i sin strategiske plan et punkt om å gjennomføre et ansattseminar om undervisning/veiledning årlig.

Studieveileder, Institutt for naturforvaltning (INA)

Eksempel 7: Bruk av film i undervisningen i emnet Frukt og bær (IPV)

Filmen ble laget med tanke på undervisning i emnene PJH230 Frukt og bær og MVI275 Matplanter på NMBU. Den er knyttet opp mot undervisning på lab (eplekvalitetsøvelse), og beskriver kort hvordan man gjennomfører den praktiske delen.

Bakgrunnen for å gjøre noe nytt her, var at jeg gjennom flere år, og mange kurs, synes at jeg bruker så lang tid på å gjennomgå øvelsen studentene skal igjennom på lab på selve labdagen. Disse emnene det var tenkt for, har ikke mange labøvelser, og av den grunn synes jeg det var

dumt å bruke så mye tid på å stå å prate og forklare, når jeg synes det er viktigere at studentene prøver det i praksis selv. I tillegg tenkte jeg at dette i framtiden kan brukes til andre ting også, i undervisning på NMBU, men også etterutdanning (SEVU), og i andre sammenhenger (kurs, foredrag, formidling etc.).

Det ble via Læringssenteret formidlet kontakt med filmgruppa på NMBU v/Petter Meeg, hvor han filmet de ulike sekvensene i øvelsen som jeg utførte. Vi hadde på forhånd hatt noe kontakt med hvordan vi begge tenkte at dette kunne gjøres best mulig, og hvor han fikk informasjon om hvordan dette måtte gjøres med tanke på det faglige. Han leste også gjennom teorien på forhånd som omfatter øvelsen. Alle de ulike delene i øvelsen (farge, oppløst tørrstoff, pH etc.) ble filmet i én lang sekvens, i samme rekkefølge som i heftet. Jeg fikk deretter alt sammen, og så gjennom filmen og plukket ut de sekvensene jeg syntes passet best. Deretter skrev jeg manus, som Petter etterpå leste opp og la inn som voice-over på filmen. Hele prosessen gikk ganske raskt, og Petter var overraskende kjapp på det faglige, så det ble liten eller ingen redigering etter voice-overen ble lagt på.

Filmen ble testet på studenter i de to emnene høsten 2015, og det ble laget en quest-back for å få tilbakemelding på om de hadde sett den på forhånd eller ikke, om de synes den var nyttig, og om den kan erstatte lærerens gjennomgang før labøvelsen. Det var interessant å se at det ble brukt mindre tid på gjennomgangen før øvelsen, slik at studentene kunne få mer tid til praktisk arbeid på lab. Dessuten var det også mulig å se de ulike sekvensene under selve labøvelsen. Dette kan være nyttig hvis en har mange som spør samtidig, og at man ikke har kapasitet til å hjelpe mange om gangen. Tilbakemeldingene var også positive, og ga et godt inntrykk på hvordan studentene tenkte om dette.

I ettertid ble de ulike sekvensene delt opp i enkelt-sekvenser (ulike analyser hver for seg), noe vi fant ut vil kunne øke fleksibiliteten enda mer, med tanke på hvilke deler som er aktuelle i undervisning og formidling generelt. Det er også i ettertid laget en «teaser», hvor en animasjon er laget, som viser hvordan transport kan påvirke fruktkvalitet, i tillegg til noen filmbilder på hvordan kvaliteten kan endre seg hvis man lagrer bl.a. agurk på feil temperatur. Denne ble laget med tanke på bruk av formidling av vår kunnskap ved NMBU til frukt og grønt-næringa generelt, med spesiell tanke på etterutdanningskurs og samarbeid med SEVU.

Emneansvarlig ved Institutt for plantevitenskap (IPV)

Eksempel 8: Oppbygging av kvalitetskultur på veterinærstudiet

Veterinærstudiet er et 5 ½-6 år langt profesjonsstudium, og NMBU er den eneste institusjonen i Norge som tilbyr dette studiet. Veterinærstudiet har i lengre tid hatt som strategi å være internasjonalt ledende og har vært akkreditert gjennom det Europeiske system siden 80 tallet. I 2014 ble veterinærstudiet reakkreditert av the European Association of Establishments for Veterinary Education (EAEVE) i samarbeid med Federation of Veterinarians of Europe (FVE). Det betyr at den norske veterinærutdanning er blant de 11 studiesteder av totalt 96 institusjoner i Europa som er fullt akkreditert per dags dato.

De internasjonale komiteene som evaluerte veterinærstudiet identifiserte flere områder av excellence. F.eks: «Evidence of a well-developed culture of quality that is strongly embedded in all of the establishment's operations" "open door policy" of the staff, priority given to students' needs and empowering of the students" "quantity, quality and motivation of the staff who is highly dedicated" "research-based teaching"....

Veterinærstudiet har hatt et godt forankret kvalitetssystem som har bidradd til god dokumentasjon og grunnlag for et årelangt kvalitetsarbeid. Dette arbeidet har vært sentralt ledet av studieavdelingen og faglig leder (tidligere rektor) gjennom det lokale studieutvalget (består av instituttrepresentanter og studenter) og i nært samarbeid med studentorganet, instituttledere og undervisningsansvarlige. Ca 70-90 % av studentene svarer på emneevalueringene etter hvert emne/semester. Resultatene har ikke bare vært brukt av undervisningsansvarlige i sin egen utvikling av undervisningen i emnet, men også som grunnlagsdata for det overordnede sentrale arbeidet med hele studieprogrammet. Hvert år evalueres effekten av mer overordnede tiltak og nye tiltak og ansvar for oppfølging blir vedtatt og redegjort for i årlig arbeid med studiekvalitetsrapporten. Tiltak i rapporten har tjent som en agenda for arbeid innen alle områder av studiekvalitet.

Det lokale studieutvalget har ansvar for hele studieprogrammet. Det å lage et godt helhetlig studieprogram, hvor studenter over år jobber hardt og er motivert, er atskillig vanskeligere enn at de enkelte bestanddeler i studieprogrammet er av god kvalitet. Under studiet er praksisfeltet viktig og institusjonen driver egne klinikker og laboratorier og har samarbeid med slakterier og oppdrettsnæring. En veterinærstudent er opptatt av praktisk biologi og yrkesfunksjonen er en viktig motivasjonsfaktor. Veterinærstudenter bruker gjennomsnittlig langt flere timer på studieaktivitet enn gjennomsnittstudenten. De har høy inntakskvalitet, høy gjennomføring og er motiverte studenter. Undersøkelser viser at mange også opplever høy arbeidsbelastning og psykiske symptomplager (Shot 2014). Dette må vi også ta innover oss når vi komponerer studieplan.

All dokumentasjon som er samlet inn og analysert har synliggjort behovet for totalrevisjon av studieprogrammet som vi nå er i gang med. Samtidig jobbes systematisk med nåværende studieplan. Følgende eksempel konkretiserer hvordan vi jobber:

Studentevalueringer indikerte svært høyt stressnivå og arbeidsbelastning i 8. semester. Studieutvalget vedtok endring i innhold dette semesteret og flyttet emner både frem og tilbake i studiet for å frigjøre tid. Vurderingsformer ble flyttet/endret for å redusere eksamensstress. Småfeundervisning i Sandnes ble flyttet frem i studiet, men opplegg og innhold beholdt. Vi er nå i gang med å undersøke effekten av dette både hos de eldre og yngre studentene som i år fikk samme opplegg. Foreløpig svar fra de eldre studentene er at de støtter endringen og mener at dette passer bedre for yngre studenter. Det er viktig å synliggjøre endringer for yngre studenter slik at de blir aktive i kvalitetsarbeidet. Vi prøver også å dokumentere gjennom studentevalueringene hvordan studenter tar imot endringer.

Til høsten skal vi jobbe med ny vurderingsform for de kliniske semestre. Arbeidsgruppen består av representanter fra studieavdelingen, fagpersoner, studenter og 2 eksterne medlemmer med god kunnskap om praksisfeltet utenfor NMBU. Alle endringer vi nå jobber med tar vi med oss også inn i arbeidet med ny studieplan.

Vi har i denne 10 års perioden hatt fokus på prosess og plukket ut de deler av studiet hvor vi til enhver tid mener at det er mest behov for å få gjort endringer. Vi har også gjennom denne perioden dokumentert at de sentralt initierte endringene som er emneovergripende har hatt en positiv effekt på studentene. I tillegg til dette jobber de enkelte emner internt med sine egne opplegg og setter stor pris på å få jevnlig tilbakemeldinger fra studenter. Denne måten å jobbe på fører til en sterk kvalitetskultur.

Studieveileder; Campus Adamstuen

8. Hva mener dere er de viktigste utfordringene nasjonalt for å løfte kvaliteten i norsk høyere utdanning?

Styret ønsker spesielt å peke på digitalisering, som et område med store utfordringer og til dels omfattende etterslep. Digitalisering støtter kvaliteten gjennom å effektivt formidle, støtte og vurdere det faglige innholdet. På mange områder er også det digitale i seg selv blitt en viktig del av faget.

Vi mener at sektoren har ett betydelig potensiale i å ta i bruk nyere metoder. Dette dreier seg om metoder som de fleste med stor selvfølge bruker i det private, men som savnes av både ansatte og studenter i arbeidshverdagen. Vi peker her på at loven om offentlige anskaffelser, i mange tilfeller er en hemsko for å kunne ta i bruk gode løsninger. I tillegg er det nasjonale ansvaret spredt på mange ulike aktører, herunder FSAT, Uninett, Norgesuniversitetet og UHR, som har få resultater, uklare mandat og manglende gjennomslagskraft, noe som understøttes i Gjødrem-rapporten.

Mange institusjoner jobber for tiden med innkjøp av læringstøttesystemer. For å bruke dette til å utvikle kvaliteten i høyere utdanning savnes ett felles ansvar for læringsanalyse på tvers av systemer.

Styret ser at NMBU har særlige utfordringer knyttet til innføring av digital eksamen, internkommunikasjon og utdaterte undervisningssystemer. Her er det et tydelig behov for å gi plass for diskusjon om veivalg og satsinger og for tydeligere prioriteringer.

9. Har dere synspunkter på hvordan departementets styring og virkemidler kan utvikles for å stimulere til kvalitet?

Sektoren byr på en utfordrende styringssituasjon. Den er mangfoldig, med mange institusjoner med ulik størrelse, profil og historie - og med stor autonomi. Dette fører til en rekke innebyggede spenninger i styringssituasjonen, ikke minst den mellom politikkdrevet og fagdrevet utvikling. Institusjonene er forvaltningsorgan og mottakere av omfattende statlig tilskudd, og skal dermed stilles krav til når det gjelder måloppnåelse og resultater. Samtidig er de høyt kvalifiserte kunnskapsorganisasjoner som skal drives fremover gjennom fri og faglig utvikling.

Dette stiller store krav til både styring og til styringsdialog. Departementets styring på universitets- og høyskolesektorens mål og resultater er etter en omlegging fra 2012 blitt mer overordnet; målene skal være formulert på et overordnet nivå og reflektere de ønskede samfunnseffektene av den virksomhet som institusjonene skal drive, og parameterne skal følgelig være overordnede, resultatbaserte og sammenlignbare over sektoren. Dette er i tråd med Stortingets ønske om autonomi for sektoren.

Styret ved NMBU mener at det nivået som er valgt for mål- og resultatstyringen er det riktige. Det sikrer sektoren den nødvendige autonomi til selv å definere kvalitet ut institusjonenes egenart og velge vei og virkemidler for å nå målene. Arbeidet med å formulere overordnede mål og parametre har også kommet et stykke på vei, og svarer langt på vei det valgte nivået for styringen. Vi vil imidlertid peke på at det tilsynelatende fortsatt er en svak kobling mellom noen av parameterne og de mål som er satt og at noen parametre blir detaljerte.

Et eksempel er den nye styringsparameteren om studentens arbeidsinnsats (som sees i sammenheng med studentenes oppfattelse av studiekvalitet). Dette mener vi er måling på en innsatsfaktor, med en uklar kobling til studiekvalitet, som egner seg bedre som en egendefinert parameter, enn som en overordnet. Tidsbruken styres av mange andre faktorer enn kvalitet i undervisningen, ikke minst studentenes økonomiske situasjon. Vi vet at studentene arbeider mer enn tidligere og i større grad har omsorgsansvar. For å nyansere bildet ytterligere, viser den nylig gjennomførte kandidatundersøkelsen ved NMBU at studentene samtidig har mer studierelevant arbeid enn før, noe som kan bidra til en mer treffsikker innsats – og ikke minst til å bringe inn viktige perspektiver i undervisningen. Årsakssammenhengene er med andre ord svært uklare.

Videre bør en økt vektlegging av Statsrådets faktorer for kvalitet, få implikasjoner for valg av styringsparametere. Tematikk og bredde i disse faktorene, bør bidra til at det utvikles en ny type parametere som blir felles for sektoren og som kan definere kvalitet på en mer nyansert måte. Faktorene vil heller ikke kunne fungere som strategiske styringssignaler fra departementet til sektoren uten presisering – og eventuell prioritering.

Vi ser imidlertid også at institusjonene selv har en vei å gå med henblikk på å bygge opp egnede *egendefinerte* parametere som kan bidra til en mer treffsikker og meningsfylt styringsdialog – med oppmerksomhet på institusjonens profil og egne mål. Dette er et ansvar for styre og ledelse, og her har NMBU sagt i sin kvalitetsmelding for 2015, at dette er et utviklingsarbeid som skal prioriteres, også omtalt under spørsmål 2.

Vi mener at styringsdialogen har en spesiell rolle når styringen er overordnet og viser her til NMBUs innspill i høringen rundt rapporten *Kunnskapssektoren sett utenfra*, hvor vi anbefaler at den direkte styringsdialogen mellom departementet og institusjonen videreføres, og ikke delegeres. Styringsdialogen mellom institusjonene og departementet bør heller styrkes/utvikles for å legge til rette for felles forståelse for rammebetingelser og resultater. Bruk av utviklingsavtaler kan åpne for muligheter for en bedre dialog når det gjelder langsiktig utvikling. Utprøvingen av slike avtaler må imidlertid skje i tett samarbeid med institusjonene og det må høstes erfaringer før det settes ut i stor skala. Innføringen av avtaler må balanseres mot risikoen for flere særskilte oppdrag og detaljerte styringssignaler og økte rapporteringskrav.

Departementet bruker ved siden av mål og resultatstyring, andre verktøyer, hvorav finansieringssystemet er spesielt fremtredende. Finansieringen av norsk utdanning har sterke innebyggede insitamenter for gjennomføring og produksjon av studiepoeng. Det kan stilles spørsmål om den sterke styringen på gjennomføring kan virke mot sin hensikt når det kommer til utvikling av kvalitet og om sterke insentiver driver institusjonenes utvikling av virkemiddelbruk i retning av å få studentene igjennom – det vil si bidra til målforskyvning. Det bør sees nærmere på balansen mellom de forskjellige styringsvirkemidlene, og om den nåværende bruken fremmer kvalitet.

Et godt eksempel på bruk av insentiver med motsatte fortegn er opprettelsen av SFU-ordningen (Senter for fremragende utdanning). Dette er et virkemiddel som retter oppmerksomheten mot utvikling av kvalitet og ser ut til å ha en positiv effekt i sektoren. Det er gledelig at departementet har besluttet å videreføre og også utvide ordningen fra 2016. NMBU har fulgt opp med å gi støtte til miljøer som ønsker å sende inn søknader.

Vi har stor tro på denne typen incentivordninger, som drivere for kvalitet. Det handler om å løfte frem undervisningen på arenaer for formidling og konkurranse, på lik linje med forskning.

Det er gode muligheter til utvidelse av denne typen ordninger, for eksempel med utlysning av utviklingsmidler for prosjekter som kobler forskning og utdanning. Utlysning av utviklingsmidler til læringsforskning ville også kunne være et viktig grep for å stimulere til utvikling av kvalitet.

Styret registrerer også økt bruk av pedagogiske styringsvirkemiddel, herunder åpenhet om resultater og innføringen av Studiebarometeret. Dette er en utvikling som vi ser i andre sektorer, og det er riktig vei å gå. NMBU gjorde en stor innsats for å øke deltakelsen i undersøkelsen 2015 og bruker resultatene aktivt i vurderingen av studieprogrammene. Vi understreker imidlertid at vi mener at nytten av slike undersøkelser først kommer idet fagmiljøene rundt programmene lokalt, bruker dem – og at det er utviklingen over tid som er interessant. Det er kun disse miljøene som har den nødvendige konteksten for å kunne tolke tallene og gi dem mening.

10. Ser dere behov for justeringer i nasjonale rammevilkår, lover eller forskrifter for å legge bedre til rette for kvalitetsutvikling i høyere utdanning, og i så fall hvilke?

NMBU gav i høringsrundene sin støtte til hovedlinjene i forslaget til endring av endring i UH-loven og av forskrift om kvalitetssikring og kvalitetsutvikling i høyere utdanning og forskning. Vi ser nå frem til, som en oppfølging av de andre høringene, å få NOKUTs forskrift på høring.

Endringsforslagene var i stor grad en oppfølging av de nye Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG). Det er positivt at NOKUTs tilsynsrolle nå tydeliggjøres, at det stilles krav til at det gjennomføres periodiske evalueringer av studietilbudet og at kravene til akkreditering av studieprogram skjerpes. Det er videre positivt at det legges til grunn at NOKUTs tilsynsarbeid skal bidra til at institusjonenes kvalitetsarbeid orienteres mot systematisk kvalitetsarbeid for hele utdanningsløpet. Det legges også vekt på at institusjonene har oppmerksomheten rettet på i hvilken grad kvalitetsarbeidet faktisk bidrar til å forbedre kvaliteten.

Når det gjelder begrepsendringen, fra «kvalitets-sikringssystem» til «kvalitetsarbeid», mener vi imidlertid at det vanskelig å vurdere konsekvensene av endringen. Forslaget gav ikke informasjon om hvordan NOKUT definerer kvalitetsarbeid eller hvilken tilsynsmetodikk som skal brukes. Dette forventer vi klargjøres i forslaget til ny forskrift.

Styret understreker her viktigheten av at NOKUTs tilsynsmodell må være transparent (tilgjengelig for institusjonene), og at de kvalitetsindikatorene som brukes, er stabile over tid, slik at det er mulig å måle effekter av langsiktig kvalitetsarbeid. Dette vil bidra til ønsket og rimelig grad av forutsigbarhet for institusjonene. For å oppnå målet om at tilsynet skal bidra til heving av kvaliteten, er det også viktig at konklusjonene (NOKUTs kommentarer etter tilsyn) er tydelige slik at de kan brukes inn i institusjonens arbeid med å øke kvaliteten. Dette handler i stor grad om å sikre en god kommunikasjon mellom NOKUT og institusjonene i forkant, under og i etterkant av tilsynet.



US 57/2016 Rapport for 1. tertial 2016

Universitetsledelsen

Saksansvarlig: Rektor
Saksbehandler(e): Avdelingene i universitetsadministrasjonen
Arkiv nr: 15/03331

Vedlegg:

1. Rapport for 1. tertial
2. NMBUs eksterntregnskap per 30.04.2016 (legges kun på nett)

Forslag til vedtak:

Universitetsstyret tar Rapport for 1. tertial 2016 til etterretning.

07.06.2016

Mari Sundli Tveit

Rektor

Innledning

Vedlagt følger Rapport for 1. tertial 2016. Rapporten har slik disposisjon:

0. Sammendrag og rektors samlede vurdering per 1. tertial 2016
1. Rapport om gjennomføring av årets planer for virksomheten
2. Økonomi
3. Forhold universitetsstyret har bedt om skal rapporteres i forbindelse med tertialrapportene

Tertialrapporten er basert på de interne tertialrapportene fra NMBUs budsjettenheter.

Universitetsstyrets protokollerte følgende ved forrige tertialrapport (2. tertial 2015):

- Styret deler rektors bekymring for økonomisituasjonen ved Institutt for plantevitenskap (IPV) og ber rektor vurdere om NMBU vil være tjent med å trekke inn eksterne ressurser i arbeidet med å utvikle bærekraftige løsninger for instituttet.
- Styret oppfatter at rapportering på arbeid med tidstyver blir for vagt og ber om at identifiserte gevinster ved realisering av tidstyver følges opp og rapporteres.
- Styret ga innspill til hvordan bidrags- og oppdragsaktivitet (BOA) ønskes presentert som separate tema i tertialrapporten, inklusive i tekstdelen.

Styrets oppfølgingspunkter er innarbeidet under de enkelte kapitler i tertialrapporten.

Rektor har gjort følgende endringer i tertialrapporten:

- Fra 2016 har Kunnskapsdepartementet innført nye styringsparametere. Flere av styringsparameterne er slik utformet at kun kan måles én gang i året samtidig som NMBU ikke har løpende informasjon over datagrunnlaget. Eksempel på slik styringsparameter er: «Faglig tidsbruk (timer) per uke blant heltidsstudenter (Studiebarometeret)» hvor NMBU har et mål på 35 timer for 2016. Denne type styringsparametere vil bli innarbeidet i årsrapporten, men inngår ikke i tertialrapporteringen. Det vil framgå av tertialrapporten hvilke av Kunnskapsdepartementets nye og NMBUs egne styringsparametere det rapporteres på.

Gjennomgang av Kunnskapsdepartementets oppsummering fra etatsstyringsmøtet, med tilhørende planer for oppfølging, er satt opp som egen sak på styremøtet 16.06.2016. I rapport for 2. tertial vil oppfølging av etatsstyringsbrevet for 2016 inngå i tertialrapporten.

Rapport for 1. tertial 2016

Innhold

0. Sammenndrag og rektors samlede vurdering per 1. tertial 2016	2
1. Rapport om gjennomføring av årets planer for virksomheten	3
1.1 Rapport om oppfølging på NMBUs styringsparametere	3
1.2 Rapport om oppfølging av US' vedtak om tiltak for å øke deltakelsen i Horisont 2020 og ERA	4
1.3 Rapport fra prosjektstyret for Prosjekt Campus.....	5
1.4 Oppfølging av tildelingsbrevet for 2016.....	7
2. Økonomi	10
2.1 Internregnskapet – resultat i forhold til tildelte midler.....	10
2.2 Bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet.....	14
2.3 Eksternregnskapet	20
2.4 Rektors vurdering av den økonomiske situasjonen	20
3. Forhold universitetsstyret har bedt om skal rapporteres i forbindelse med tertialrapportene	21
3.1 HMS-handlingsplan	21
3.2 Implementering av administrative systemer	21
3.3 Utvikling av studieprogramporteføljen.....	23
3.4 Samarbeid med Universitetet i Oslo	23
3.5 Arbeidet med tidstyver.....	24

0. Sammendrag og rektors samlede vurdering per 1. tertial 2016

I hovedsak er aktiviteter i rute iht til tiltaksplanen styret har vedtatt.

Rapporten har i kapittel 3 en redegjørelse for forhold US har bedt om skal rapporteres i forbindelse med tertialrapportene. Her vil rektor spesielt trekke fram:

- H-verdien (antall personskader med fravær per million arbeidstimer) er 1,14
- Implementeringen av de administrative systemer viser at vi er i bedre rute. NMBU-nett er nå, med noen mindre unntak, etablert på campus Adamstua.
- Det er etablert gode prosesser om samarbeid med Universitetet i Oslo.

Rektors vurdering av den økonomiske situasjonen

Samlet sett holder NMBU seg godt innenfor de tildelte midler fra Kunnskapsdepartementet (KD) i 2016. Enkelte budsjettenheter melder om ubalanse, og det arbeides med hvordan disse enkeltvis skal håndteres. Spesielt utsatt er Institutt for plantevitenskap (IPV). Instituttene øker sine oppsparte midler, og forventer samlet å gå ut av 2016 med en saldo på 103 mill. kroner.

Prognosene for den eksternt finansierte virksomheten i form av bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet ligger tilnærmet stabilt målt mot 2015 med bare en svak økning. Rektor antar imidlertid at prognosen kan være noe underestimert, spesielt gjelder dette for oppdragsvirksomheten. Vi ser imidlertid tydelige tegn til fortsatt vridning av porteføljen over til vekst i omsetningen overfor NFR og EU. Spesielt positivt er omsetningen overfor NFR som øker med 15 % (ca 30 mill. kroner). Økt orientering mot NFR og EU er en positiv utvikling som understøtter NMBUs strategier. En konsekvens blir at vi får problemer med å nå målet som er satt for styringsparameteren «Bidrags- og oppdragsinntekter utenom EU og NFR» slik det er dokumentert i rapporten. Rektor vil vurdere nivået for denne styringsparameteren inn mot arbeidet med Budsjett og tiltaksplan for 2017.

1. Rapport om gjennomføring av årets planer for virksomheten

1.1 Rapport om oppfølging på NMBUs styringsparametere

Rapporteringen på NMBUs styringsparametere legger disse fargekodene til grunn:

Vi forventer å nå resultatkravene som er satt for styringsparameteren.	
Vi forventer delvis å nå resultatkravene som er satt styringsparameteren, utviklingen går i positiv retning. Vi har ikke tilstrekkelig indikasjon på om vi når resultatkravene.	
Vi forventer ikke å nå resultatkravene som er satt for styringsparameteren for 2016.	

Rapportering på styringsparameterne:

SP nr	Styringsparametere	Resultatkrav/ambisjoner for 2016	Rapport	
2.2	Bidraginntekter fra Forskningsrådet per faglig årsverk (DBH).	290 000 kroner	Stor aktivitet på søknadsskriving, oversikt over innvilgelse foreligger imidlertid ikke før i tredje tertial.	
2.3	Andre bidrags- og oppdragsinntekter utenom EU og Forskningsråd per faglig årsverk (DBH).	194 000 kroner	Instituttens prognoser lyder på ca 100 mill. kroner på årsbasis, som tilsvare ca 124.000 kroner per faglig årsverk	
2.6	Antall medieoppslag totalt og i prioriterte medier (Aftenposten, NRK og forskning.no) - målt ved Opoint	Holde dagens gode nivå, samt økning innen prioriterte medier.	I rute. Økt satsning på nasjonale medier framfor volum.	
2.7	Aktivitet i sosiale medier	10.000 følgere på Facebook. Økt bruk av emneknaggene #mittnmbu og #tenkom	Har alt nådd 12.000 følgere på Facebook, økt aktivitet på Instagram.	
3.1	Kandidattall på helse- og lærerutdanningene, jf måltall (DBH).	Master i Realfag (lektor) 20	Forventer å nå ca 10 kandidater i 2016	
3.2	Antall kurs og deltakelse på EVU-kurs	Minst 14 nye kurs og 2000 deltakere.	Så langt i rute med utvikling og gjennomføring av nye tilbud	
4.2	Andel kvinner i dosent- og professorstillinger (DBH)	25 % (Mål 2015: 24 %)	Likestillingsutvalget har pekt på at det fortsatt er nødvendig med tiltak ettersom det ikke er økning i andel kvinner dosent- og professorstillinger. De anbefaler å videreføre gjeldende plan. Det er øning i andel kvinner i førstestillinger	
4.3	Andelen midlertidige tilsatte i undervisnings- og forskerstillinger.	30 % (Mål 2015: < 32,4 %)	Forsterket fokus på hjemmelsgrunnlag når instituttene ønsker	

SP nr	Styringsparametere	Resultatkrav/ambisjoner for 2016	Rapport	
			tilsetting i midlertidige stillinger	
4.5	Arbeids-, trivsels- og læringsmiljøundersøkelser	Oppfølging og implementering av tiltak etter ARK i 2015/2016. Det planlegges ikke ny undersøkelse i 2016	Gjennomført 2015. Tiltak følges opp også i 2016. ROS-analyse gjennomført ifm omorganiseringen. ROS-analyse vil bli gjennomført ifm implementeringen.	
4.6	Andelen administrative årsverk	20,7 % (Mål 2015: 20,7 %)	Fortsatt stillingskontroll for administrative stillinger i universitets-administrasjonen	
4.7	Brukermedvirkningen følger Statsbyggs fremdriftsplan	Anbefalingene fra brukergruppene har høy faglig kvalitet og sikrer fremdrift.	Følger Statsbyggsplanlegging og prosjektering	
4.8	NMBU følger planene for overtakelse og bruk av de nye bygningene	Strategi og styringsdokumenter for Samlokaliseringsprosjektet implementeres og følger Statsbyggs fremdriftsplan.	Strategiplan forsinket oppstart	
4.9	NMBUs fagmiljøer kan skape ny synergi fra 2019	Organisasjonsutviklingsprosjekt et for faglig utvikling og synergi av fagmiljøer gjennomføres etter vedtatt plan og strategi. Forutsetter vedtak i US om etablering av Vetfakultet 16.6.2016.	Arbeidet som berører SLP/BUT er en kontinuerlig prosess, og der er økonomien for drift og vedlikehold av de nye byggene og brukerutstyret blitt lagt fram. Det arbeides med å se på hvordan kostnadene kan reduseres og hvordan man kan øke inntektene.	

1.2 Rapport om oppfølging av US' vedtak om tiltak for å øke deltakelsen i Horisont 2020 og ERA

I sak 56/2015 vedtak universitetsstyret følgende (utdrag fra protokollen):

«Universitetsstyret støtter rektors ambisjoner om å få opp antall søknader, men presiserer at det er minst like viktig at suksessraten øker.

Vedtak:

Universitetsstyret tar saken til orientering og ber om at arbeidet med EU-forskning gis høy prioritet.»

NMBU har fulgt arbeidsplanen, men erfarer fremdeles for lav uttelling. Det er imidlertid positivt at NMBU er deltaker i to nye prosjekter, og at inntjening pr fagårsverk er høy. Instituttene utfordres til å utvikle egne strategier for EU, EU-søknader er tema på NMBUs talentutviklingsprogram, avslåtte søknader gjennomgås med mål om å forbedre søknaden ved neste mulighet og rådgiverkapasiteten økes i løpet av året pga ekstra tildeling fra NFR.

	Målsetting pr år	Resultat 2015-utlysningene	Pr 1. tertial 2016
Antall søknader totalt	45 (mot 31 i snitt i 7RP)	42 sendt, 0 innvilget	34, 2 innvilget, 11 avslått, øvrige under vurdering
Antall koordinatorsøknader (min. 3 partnere)	4	6 sendt, 0 innvilget	4 sendt
Antall søknader til ERC (kandidater som er vurdert som godt kvalifiserte)	3	3 sendt, alle avslått	1 sendt til ERC Starting Grant, avslått.
Suksessrate søknader	25 % (samme som for UMB 3 siste år i 7RP)	0	
Inntjening	29000 kr pr fagårsverk	27000 kr pr fagårsverk	

Antall innsendte søknader er på et akseptabelt nivå, antall ERC-søknader er for lavt og suksessraten er foruroligende lav (6,5 %). Finansiell suksessrate for NMBU i Horisont 2020 er på 9,1%. Dette er heller ikke et godt resultat. Universitetet i Bergen ligger høyest med 15,4 %, Universitetet i Tromsø lavest med 6,8% og Universitetet i Oslo har 9,6 % i finansiell suksessrate.

Støtteapparatet:

EU-forum, et forum for økonomiansvarlige og annen administrativ støtte er gjeninnført. Forumet møtes to – tre ganger pr semester og gjennomgår spørsmål som EU-krav, rapportering, juridiske spørsmål etc. Prosjektlederne og administrativt ansvarlige i prosjektene har gitt positive tilbakemeldinger på mer støtte til økonomioppfølging og til erfaringsutveksling og læring i fellesskap. EU-rådgiver økonomi følger opp dette.

Forskningsdirektøren har gjort om en av stillingene i avdelingen til en 50 % stilling for EU-rådgiver. EU-koordinatorstillingen på Adamstuen var en 50 % midlertidig stilling finansiert av Forskningsrådet. Deres finansiering ble avsluttet 31.12.2015.

Forskningsrådet har tildelt midler for å styrke støtteapparatet ved institusjonene. Ved NMBU betyr det at det planlegges ansettelse i 1,5 stilling (engasjement) som EU-rådgivere i løpet av kort tid.

Mer systematisk tilnærming:

Få av instituttene har etter det vi vet en systematisk gjennomgang av utlysningene i Horisont 2020 og en strategisk tilnærming til hvilke utlysninger forskerne deres skal søke på. I praksis er det stort sett opp til den enkelte forskerens og forskergruppens interesse og motivasjon å søke Horisont 2020. Instituttene bør utfordres/oppfordres til å vurdere hvordan de kan bruke Horisont 2020 og de andre europeiske programmene mer strategisk.

Så langt i Horisont 2020 har NMBU en veldig lav suksessrate. Mange av søknadene sendes uten at tilbudet om veiledning og preevaluering er benyttet, og vi erfarer at mange benytter seg av støtte for sent i prosessen. Det bør være et minimumskrav at alle koordinatorsøknader benytter seg av EU-rådgivingen ved universitetet.

1.3 Rapport fra prosjektstyret for Prosjekt Campus

Prosjektets organisering

I denne perioden har det vært fokusert på å organisere IKT samt Flytte og Ibruktakelsesprosjektet (FIP). Det har vært arbeidet med å få på plass avtaler med eksterne konsulentselskaper for assistanse

til kartlegging, dokumentering, planlegging, analyser og budsjettering. Dette er nå på plass og arbeidet pågår.

Prosjektssjef er nå kontrahert for hele prosjektperioden.

Status og utfordringer

Det er fremdeles en stor grad av brukermedvirkning for å assistere Statsbygg med prosjekteringen i SLP (Samlokaliseringsprosjektet) og utarbeidelsen av anbudsunderlag for BUT (Brukerutstyringsprosjektet). Begge prosjektene har utfordringer grunnet stram økonomi i Statsbygg prosjektet og dette medfører mye arbeid med å sikre gode funksjonelle løsninger samtidig som det må prioriteres for å holde kostnadene nede. Delprosjektene for IKT og Flytting og ibruktakelse er etablert og i gang med kartleggingen. Begge har en stor oppgave foran seg og mangel på tid er en utfordring.

Urbygningsprosjektet er i ferd med å bli overtatt og vil bli tatt i bruk gradvis frem til studiestart i august. Det pågår en intensiv overtakelse hvor fokus er på at alt det tekniske fungerer som forutsatt.

Campusplanarbeidet pågår med fokus på å få frem en sak til US i juni. Dette er et stort arbeid og også her er det tiden som er den største utfordringen.

Økonomi

Tertialrapport for 1.tertial 2016 (alle beløp i KNOK)

	Beløp i 1000 kr	(A)	(B)	(C)	(D = A-C)
Nr	Beskrivelse	Budsjett	Regnska p pr 2. tertial	Prognose års- regnskap	Forventet årsavvik
Prosjektstyret					
1	Diverse utgifter	100	6	100	0
2	Styresekretær	100	0	100	0
3	Honorar eksterne styremedlemmer	300	66	300	0
4	Prosjektledelse	2 500	1 014	2 500	0
Campusplan					
5	Diverse utgifter	500	22	500	0
6	Eksterne leverandører	1 700	44	1 700	0
Administrasjon					
8	Diverse utgifter	150	2	150	0
9	FDV-koordinator	500	0	500	0
10	Dokumentarkivar	700	0	700	0
11	Kommunikasjonsrådgiver*	350	0	350	0
Samlokaliseringsprosjektet og Brukerutstyringsprosjektet					
12	Diverse utgifter	247	57	247	0
13	Prosjektleder*	1 000	475	1 000	0
14	Brukerkoordinator*	1 000	344	1 000	0
15	Brukerutstyrskoordinator*	1 000	432	1 000	0
16	Brukermedvirkning*	2 000	0	2 000	0
17	Driftsleder teknisk drift SLP*	1 000	0	1 000	0
18	Stilling optimal drift SLP*	500	0	500	0
19	Administrative utgifter	500	1	500	0
20	B-tillegg til VetBio for brukermedvirkning*	353	0	352	0
Sluttfase-/flytteprosjekt SLP					
21	Innkjøp av tjenester	1 500	0	1 500	0

	Beløp i 1000 kr	(A)	(B)	(C)	(D = A-C)
Nr	Beskrivelse	Budsjett	Regnska p pr 2. tertial	Prognose års- regnskap	Forventet årsavvik
22	Prosjektkoordinator	700	0	700	0
23	Brukermedvirkning*	600	565	600	0
IKT SLP					
24	Diverse utgifter	150	0	150	0
25	Innkjøp av tjenester	1 500	0	1 500	0
26	Intern IT-prosjektleder k-pkt IT*	500	0	500	0
27	Intern IT k-pkt IT-system*	500	0	500	0
28	Hardware, infrastruktur, reiser, analyser etc.	950	24	950	0
	Total	20 900	3 053	20 900	0

* forpliktet for hele 2016.

Det er ikke forventet årsavvik.

Prosjektstyret vil videre ha fokus på disse sakene i det neste tertial

- Campusplan: planen skal ferdigstilles i løpet av de neste måneder.
- Ås gård/SHF (Senter for husdyrforsøk): noe garantiarbeid pågår og skal avsluttes i neste periode.
- SLP/BUT: Hovedfokus vil være på følgende områder:
 - o SLP(Samlokaliseringsprosjektet): Sikre de siste detaljer i prosjektering for oppnåelse av effektmål for prosjektet.
 - o BUT (Brukerutstyrsprosjektet): medvirkning til utarbeidelse av anbudsdunderlag for utstyrsinnkjøp.
 - o IKT (Informasjons og Kommunikasjons Teknologi): kartlegge og beskrive behov for organisasjon, utførelse og finansiering av IKT behov for SLP før innflytting i 2019
 - o FIP (Flytte og Ibruktakelses Prosjektet): utarbeide styrende dokumenter, plan og budsjett for flytting av virksomheten fra Adamstuen til Ås.
 - o FDV (Forvaltning Drift og Vedlikehold): Videre utarbeide en plan som beskriver behov for bemanning, system, samarbeid med Statsbygg
- Urbygningen: Overtakelse og ibruktakelse.

1.4 Oppfølging av tildelingsbrevet for 2016

I sak 6/2015 ber US om at rektor rapporterer oppfølgingen av tildelingsbrevet i forbindelse med tertialrapportene. Under følger rapport om oppfølging av tildelingsbrevet.

Tildelingsbrevets formulering	Rapport om oppfølging (planer og status)
Regjeringen er opptatt av at universiteter og høyskoler må arbeide systematisk med å redusere frafallet og styrke gjennomføringen, og vil følge dette opp tettere i styringsdialogen.	Tiltak for økt gjennomføring på normert tid har gitt positiv utvikling og følges opp i 2016. Noen programmiljøer trekker ned gjennomsnittet og setter inn tiltak. Viktige tiltak er kontinuerlig forbedring av studiekvaliteten, felles pedagogisk støttefunksjon, utbedring av bygningsmassen og tilrettelegging og støtte for studenter med særlige utfordringer.

Tildelingsbrevets formulering	Rapport om oppfølging (planer og status)
Norge skal delta fullt ut i det europeiske forskningssamarbeidet Horisont 2020 og i EUs program for utdanning, ungdom og idrett, Erasmus +. For å kunne lykkes på de mest prestisjetunge arenaene må universitetene og høyskolene spisse innsatsen og konsentrere seg om å hevde seg på områder der forutsetningene er gode.	Alle institutter har årsplan for dette arbeidet. Det arbeides med å utvikle en felles plan for å finne områder hvor mulighetene er størst. Informasjonsmøter og opplærings- og oppfølgingstiltak videreføres sammen med gjennomgang av evalueringen fra EU med søker som har fått avslag.
Departementet oppfordrer institusjonene til å utvikle gode ambisjoner og policy for publisering.	FFU forventes å ha effekt på vitenskapelig publisering. Ny beregningsmetode for publikasjonspoeng legges til grunn for målrettede tiltak i fagmiljøene. Talentutviklingsprogrammet er i rute. NMBU er koordinator for en søknad til NFRs ordning for Sentre for fremragende forskning og en til Forskningscentre for miljøvennlig energi.
Departementet vil følge opp at institusjonene dimensjonerer det totale studietilbudet i tråd med tildelte midler til nye studieplasser, og at nye studieplasser kommer i tillegg til allerede eksisterende studieplasser.	US har tildelt nye plasser i november 2015, samt vil fordele 2016 plassene i sitt møte 16/6.
Departementet forventer at summen av rekrutteringsårsverk finansiert av Kunnskapsdepartementet og MSCA-stipendiatarverk minst svarer til antallet tildelte rekrutteringsstillinger per institusjon	Dette følges opp gjennom årlig tildeling av rekrutteringsstillinger. Så langt har NMBU benyttet en rekrutteringsstilling for toppfinansiering av MSCA-stipendiater. NMBU er partner i to nylig tildelte MSCA. Endelig budsjettfordeling mellom partene er under forhandling.
Departementet forventer at institusjonene gjennomgår eventuelle avtaler med andre aktører og forsikrer seg om at egenbetalingsregelverket følges, jf. universitets- og høyskoleloven § 7-1 og forskrift om egenbetaling.	Følges opp mot NOKUT og KD. Revisjon av erfaringsbasert master i eiendomsutvikling følges opp sammen med NOKUT. NMBU har meddelt KD at egenbetalingsregelverket følges.
I 2016 skal alle statlige virksomheter kartlegge hvordan brukere opplever virksomheten. På bakgrunn av kartleggingen skal institusjonen vurdere og eventuelt ta initiativ til tiltak som kan forbedre tjenestene.	Det vil gjennomføres omdømmeundersøkelse i høst. Løpende brukertesting av web og bruksmønstre.
Det er viktig at universiteter og høyskoler utvikler videreutdanningstilbud som er relevante for lærerne i deres arbeidshverdag	Følges opp gjennom tilbud innenfor Kompetanse for kvalitet i matematikk og naturfag for 8.-13. trinn, Ungdomstrinn i utvikling og korte, praksisrettede tilbud. Starter opp nye Kompetanse for kvalitet-kurs høsten 2016 i matematikk og naturfag. Bidrar til Ungdomstrinn i utvikling i Osloskolen og er i gang med kurs i økologiske skolehager. Tilbyr for 3. gang en MOOC i statistikk høsten 2016.
Kunnskapsdepartementet tildeler 35 mill. kroner til rehabilitering av kontorfløy i TF-kvartalet ved Norges miljø- og biovitenskapelige universitet.	Forprosjekt er ferdig. Anbud sendes ut medio juni. Kontraktsinngåelser i oktober. Oppstart mars 2017. Oppgradering av erstatningslokaler i rute.

Tildelingsbrevets formulering	Rapport om oppfølging (planer og status)
Midler til nytt redskapshus og siloer. Midlene skal benyttes til nytt redskapshus, høylager og siloer ved Senter for husdyrforsøk.	Siloene sto ferdig 3. mai 2016 som planlagt. Redskapshus og høylager er under bygging.
Departementet vil derfor ha økt oppmerksomhet på at institusjonene kan dokumentere den administrative organiseringen og internkontrollen, jf. Økonomiregelverket. Departementet forutsetter at institusjonene i egen regi eller gjennom anskaffelser eller samarbeid med andre institusjoner, sørger for kapasitet og kompetanse til å gjennomføre den administrative forvaltningen med tilstrekkelig kvalitet.	Det er inngått avtale med PriceWaterhouseCoopers (PWC) om kjøp av internrevisjon. Internrevisjonen gjennomfører nå et prosjekt hvor økonomistyringen, personalfunksjonen og IT gjennomgås. Rapporten foreligger i juni 2016.
Kunnskapsdepartementet ber institusjonene om å utarbeide overordnede planer for sine campus, jf. Kunnskapsdepartementets brev av 29. september 2015.	US orienteres om Campusplanen på møtet 16.06.2016. Deretter vil planen sendes på høring internt på NMBU. Det legges opp til at Campusplanen sluttbehandles i US i løpet av høsten 2016.
Departementet viser til at det er satt samfunns- og effektmål for større bygge- og rehabiliteringsprosjekt i sektoren. Det er en forutsetning at aktuelle institusjoner tar hensyn til disse målene i styringen av og planene for virksomheten.	Innarbeidet så langt det er mulig i målstrukturen. Det er en utfordring at effektmålene er langsiktige og måler i hovedsak situasjonen i 2024 mot utgangssituasjonen som er 2019 (når bygningene tas i bruk).
Kunnskapsdepartementets styringsdokument for arbeidet med samfunnsikkerhet og beredskap i kunnskapssektoren skal ligge til grunn for universiteter og høyskolars arbeid på dette feltet.	NMBU har gjennom KD styringsdokument, tilrettelagt arbeidet gjennom med eget «Grunnlagsdokument for sikkerhet», som bygger på de 4 viktige sikkerhetsprinsipper; Ansvar, Likhhet, nærhet og samarbeide.
Universiteter og høyskoler skal utføre virksomhetstilpassede risiko- og sårbarhetsanalyser (ROS) minimum annet hvert år, ha oppdaterte krise- og beredskapsplaner og gjennomføre årlige kriseøvelser.	Ved NMBU gjennomføres det sårbarhetsanalyser (ROS) hvert år. Vi benytter ett eget program til dette, som alle enheter har tilgang til. Riskanalyser brukes til ROS og øvrig beredskapsarbeid ved NMBU.
Institusjonen skal påse at informasjonssikkerhetsarbeidet er i samsvar med eForvaltningsforskriften og KMDs Handlingsplan for informasjonssikkerhet i statsforvaltningen 2015-17.	Det etableres en prosjektgruppe som skal utarbeide Handlingsplan for informasjonssikkerhet i statsforvaltningen. Prosjektleder er oppnevnt.
Vi viser til brev av 8. april 2015 fra departementet om iverksetting av ordning med ansettelser på innstegsvilkår. Institusjonene som har fått en kvote for ansettelser, må rapportere årlig til DBH.	Det er tildelt innstegsstillinger til instituttene. Retningslinjer for tilsetting i innstegsstillinger fastsatt av rektor. Rekrutteringsarbeid pågår.

2. Økonomi

Økonomirapporten som blir lagt frem per 1. tertial består av tre deler:

- Enhetenes rapporter per 1. tertial. Disse rapportene er knyttet til internregnskapet og de tildelingene Universitetsstyret har fordelt i sitt budsjettarbeid.
- Bidrags- og oppdragsfinansiert virksomhet.
- NMBUs eksterntregnskap per 1. tertial (vedlegg 1). Dette er det offisielle regnskapet som NMBU oversendte Kunnskapsdepartementet (KD) per 1. juni 2016.

2.1 Internregnskapet – resultat i forhold til tildelte midler

Oppsummert gir internregnskapet og enhetenes rapporter følgende bilde per 30. april 2016:

Tabell 1 Internregnskapet per 30.04.16

(1000 kroner)	A	B	C	D	E
Budsjettenhet	IB 2016	Resultat per 30.04.16	Prognose resten av året	(B + C) Prognose per 31.12.16	(A + D) Prognose UB per 31.12.16
Fakultet for samfunnsvitenskap (SamVit)	26 145	-6 886	3 681	-3 205	22 940
Fakultet for Miljøvitenskap og teknologi (MiljøTek)	22 740	3 857	-11 386	-7 529	15 211
Fakultet for veterinærmedisin og bioteknologi (VetBio)	55 364	-9 790	-1 777	-11 567	43 797
Sum fakultetene	104 249	-12 819	-9 482	-22 301	81 948
Sentre	-7 644	-4 346	3 172	-1 174	-8 818
Rektorat	-	-3 745	3 745	-	-
Universitetsadministrasjonen	20 881	-5 146	-10 688	-15 834	5 047
Sum budsjettenheter	117 486	-26 056	-13 253	-39 309	78 177
Campus Ås prosjektet (Sem penger)	8 422	-1 728	-3 472	-5 200	3 222
Verdibevarende vedlikehold (Sem penger)	28 569	-19 950	-8 619	-28 569	-
Andre felles tiltak	73 998	14 683	-67 322	-52 639	21 359
Totalt	228 475	-33 050	-92 667	-125 717	102 758

Forklaring til tabellen:

- Midler overført fra 2015, det vil si «ubrukte midler» for 2015. (IB = Inngående balanse). Med «ubrukte midler» menes her ulike tidsforskyvninger og avsetninger knyttet til forskning, stipendiatstillinger og lignende, og rene reserver.
- Enhetenes resultat per 1. tertial 2016 knyttet til de midler de er tildelt av Universitetsstyret for 2016. Tildelingen periodiseres inn som en inntekt ved enhetene.
- Enhetenes prognostiserte resultat for de to neste tertial
- Enhetens prognostiserte resultat per 31.12.2016 (B + C). Også kalt isolert resultat siden det viser om enheten klarer å drifte i balanse med årets tildelte budsjettamme.
- Forventede «ubrukte midler» per 31.12.2016 (UB = Utgående balanse) (A + D)

I sum viser bildet at NMBU vil redusere avsetningene av ubrukte midler med nærmere 126 mill. kroner overfor KD. Brorparten av denne reduksjonen er ferdigstillelse av rehabiliteringen av 3. etasje i Jordfagbygget (28 mill. kroner) ved hjelp av penger fra salget av Sem samt bruk av midler tildelt til brukerutstyr og inventar i Urbygningen (45 mill. kroner).

Når det gjelder budsjettenhetene ligger også de an til å redusere ubrukte midler ved utgangen av regnskapsåret. Av erfaring viser prognosene for 1. tertial generelt et svakere resultat enn prognosene i påfølgende tertial utover året. Dette indikerer at prognosene per 1. tertial er for pessimistiske. Nytt for 2016 er at flere enheter har svakere resultater per 1. tertial enn i tilsvarende periode i fjor. Rektor vil ved rapportering av regnskap 2. tertial følge opp om dette varsler en ny trend med generelt redusert handlingsrom ved instituttene.

Budsjettsituasjonen for enhetene per 1. tertial

Tabell 2 Budsjettsituasjonen for enhetene

(1000 kroner)	A	B	C	D	E
		Resultat	Prognose	(B + C)	(A + D)
Budsjettenhet	IB 2016	per 30.04.16	resten av året	Prognose per 31.12	Prognose UB per 31.12.16
Fakultet for samfunnsvitenskap (SamVit)					
Handelshøyskolen NMBU	2 391	-1 824	2 398	574	2 965
Institutt for landskapsplanlegging	18 022	-334	287	-47	17 975
Noragric	4 228	-2 410	182	-2 228	2 000
Dekan	1 504	-2 318	814	-1 504	-
Sum SamVit	26 145	-6 886	3 681	-3 205	22 940
Fakultet for Miljøvitenskap og teknologi (MiljøTek)					
Institutt for matematiske realfag og teknologi	8 456	870	-6 929	-6 059	2 397
Institutt for naturforvaltning	14 269	2 437	-117	2 320	16 589
Institutt for miljøvitenskap	-1 287	-70	-2 418	-2 488	-3 775
Dekan	1 302	620	-1 922	-1 302	-
Sum MiljøTek	22 740	3 857	-11 386	-7 529	15 211
Fakultet for veterinærmedisin og biovitenskap (VetBio)					
Institutt for basalfag og akvamedisin	5 510	-1 978	-30	-2 008	3 502
Institutt for produksjonsdyrmedisin	8 988	-247	430	183	9 171
Institutt for mattrygghet og infeksjonsbiologi	11 728	1 731	187	1 918	13 646
Institutt for sports- og familiedyrmedisin	-1 207	-94	489	395	-812
Institutt for kjemi, bioteknologi og matvitenskap	19 533	-160	-3 238	-3 398	16 135
Institutt for husdyr- og akvakulturvitenskap	15 271	-4 615	-278	-4 893	10 378
Institutt for plantevitenskap	-4 459	-4 105	341	-3 764	-8 223
Dekan	-	-322	322	-	-
Sum VetBio	55 364	-9 790	-1 777	-11 567	43 797
Sum fakultetene	104 249	-12 819	-9 482	-22 301	81 948
Sentre					
Senter for husdyrforsk	-1 445	-1 730	-51	-1 781	-3 226
Senter for husdyrforsk-Fortek	-1 462	-669	999	330	-1 132
Senter for klimaregulert planteforskning	-4 737	-1 947	2 224	277	-4 460
Sum sentre	-7 644	-4 346	3 172	-1 174	-8 818
Rektorat	-	-3 745	3 745	-	-
Universitetsadm.	20 881	-5 146	-10 688	-15 834	5 047
Felles tiltak					
Oppfølging byggeprosjektene	896	794	-1 690	-896	-
Campus Ås prosjektet (Sem penger) ¹⁾	8 422	-1 728	-3 472	-5 200	3 222
Verdibevarende vedlikehold (Sem penger) ¹⁾	28 569	-19 950	-8 619	-28 569	-
Vedlikehold og bygningsmessige investeringer	23 562	9 502	-44 705	-35 203	-11 641
Tildeling fra KD til TF-kvartalet	-	11 667	23 333	35 000	35 000
Sentral andel overhead	-	-4 500	4 500	-	-
Rekrutteringsstillinger	-	3 137	-3 137	-	-
Satsningsmidler	14 163	-3 930	-5 233	-9 163	5 000
Utstyr og inventar Urbygningen	45 077	-1 553	-43 524	-45 077	-
Styrets reserve	5 300	-433	3 133	2 700	8 000
Overdisponering tidligere år	-15 000	-	-	-	-15 000
Sum felles tiltak	110 989	-6 994	-79 414	-86 408	24 581
Sum totalt	228 475	-33 050	-92 667	-125 717	102 758

Forklaring til tabellen:

- Midler overført fra 2015 det vil si «ubrukte midler» for 2015. (IB = Inngående balanse). Med «ubrukte midler» menes her ulike tidsforskyvninger og avsetninger knyttet til forskning, stipendiatstillinger og rene reserver.
- Enhetenes resultat per 1. tertial 2016 knyttet til de midler de er tildelt av Universitetsstyret for 2016. Tildelingen periodiseres inn som en inntekt ved enhetene.

¹ Disse postene fremstår med store merforbruk i 2016. Dette fordi disse postene er basert på bruk av midler som er overført til 2016 jfr. kolonne A i tabellen. Kolonne E viser hva som vil stå igjen av disse midlene ved utgangen av 2016.

- C. Enhetenes prognostiserte resultat for de to neste tertial
- D. Enhetens prognostiserte resultat per 31.12.2016 (B + C). Isolert resultat.
- E. Forventede «ubrukte midler» per 31.12.2016 (UB = Utgående balanse) (A + D)

Under er det kort redegjort for resultatutviklingen for enkelte institutter som per i dag er i en økonomisk utfordrende situasjon eller institutter som tidligere har vært omtalt på grunn av en utfordrende situasjon.

Fakultet for samfunnsvitenskap (SamVit)

Noragric

Regnskapet viser et svakere resultat enn i samme periode 2015. Noragric legger i sin prognose opp til et merforbruk på 2,2 mill. kroner i 2016 (jfr. kolonne D, *Tabell 2*). Dette er noe svakere enn forutsatt i instituttets langtidsbudsjett, men instituttet legger fortsatt til grunn at de vil gå ut av planperioden i balanse.

Fakultet for miljøvitenskap og teknologi

Institutt for matematiske realfag og teknologi

Institutt for matematiske realfag og teknologi melder i sin prognose et merforbruk for 2016 (jfr. kolonne D, *Tabell 2*). Resultatet er svakere enn i samme periode i 2015. Dette er i tråd med instituttets planer og knytter seg til bruk av tidligere oppsparte midler til blant annet oppgradering av laboratoriefasiliteter. Instituttets prognose per 1. tertial 2016 er for øvrig i tråd med langtidsbudsjettet for perioden 2016-2020.

Institutt for miljøvitenskap

Instituttet melder per 1. tertial at de isolert sett for året ville gå med et merforbruk på 2,5 mill. kroner (jfr. kolonne D, *Tabell 2*). Dette er betydelig svakere enn det er lagt til grunn i instituttets langtidsbudsjett og svakere enn til samme periode i fjor. Prognosen for regnskapsåret indikerer et underskudd på 3,8 mill. kr. Instituttet melder selv at de har vært for optimistiske med tanke på refusjon av egne ansattes lønn fra bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet. Rektor vil gå i dialog med instituttet for å vurdere hvilke tiltak instituttet skal iverksette for å komme i bedre økonomisk balanse.

Fakultet for veterinærmedisin og biovitenskap

Institutt for basalfag og akvamedisin

Instituttet svekker resultatet per 1. tertial med 3,7 mill. kr i forhold til 1. tertial 2015. I prognosen indikeres et samlet merforbruk på 2 mill. kroner for 2016 (isolert resultat 2016, jfr. kolonne D, *Tabell 2*). Tross dette vil instituttet ha et akkumulert overskudd ved utgangen av året. Dette er i tråd med instituttets langtidsbudsjett. Instituttet legger opp til å gå i balanse ut planperioden 2016-2020.

Institutt for sports- og familiedyrmedisin

Instituttet melder å gå i med et lite overskudd på 0,4 mill. kroner i 2016 (jfr. kolonne D, *Tabell 2*). Dette medfører at instituttet i 2016 ytterligere vil nedbetale det akkumulert underskudd som instituttet har dratt med seg de siste årene. Den meldte prognosen er noe svakere enn det

instituttet legger opp til i sitt langtidsbudsjett. Instituttet forventer fortsatt å gå ut av planperioden i balanse.

Institutt for plantevitenskap

Instituttet melder et forventet merforbruk på 3,8 mill. kroner i 2016 (jfr. kolonne D, tabell 2). Dette er 1,9 mill. kr svakere enn i samme periode ifjor. Slår prognosen til, vil dette medføre at instituttet går ut av året med et akkumulert merforbruk på 8,2 mill. kroner (jfr. kolonne E, Tabell 2). Tross en anstrengt økonomi har instituttet økt den faste staben med 3 tilsatte siden 2015. Instituttet har ikke klart å skaffe seg økte inntekter til å finansiere den ordinære driften. Regnskapet per 1. tertial viser at kostnadsreducerende tiltak må settes i verk snarest. Ser en bort fra internhusleie og avskrivninger (ikke-påvirkbare kostnader) utgjør lønnskostnadene på ordinær drift (BFV-budsjettet) over 95 % av instituttets kostnader. Det er ikke mulig å rette opp instituttet sin svake økonomi ved å redusere driftskostnadene. Kun reduserte lønnskostnader kan gi et stort nok bidrag. Rektor vil i dialog med instituttets ledelse vurdere hvilke tiltak som skal iverksettes, herunder om det skal innføres øyeblikkelig stillingsstopp ved enheten.

Avsetninger ved instituttene

Tabell 3 under viser hvordan de midler som instituttene forventer å gå ut av 2016 med, fordeler seg på ulike forpliktelser og frie midler.

Tabell 3 Instituttens prognose for avsetninger per 31.12.2016

(1000 kroner)	A	B	C	D	E	F	G	H
	UB	Frie	Sum					
Budsjettenhet	2016	midler	avsetninger (D+E+F+G)	Utdanning	Forskning	Forsker- utdanning	Utstyr	Annet
Fakultet for samfunnsvitenskap (SamVit)								
Handelshøyskolen NMBU	2 965	-581	3 546	-	3 050	496	-	-
Institutt for landskapsplanlegging	17 975	17 725	250	-	-	250	-	-
Noragric	2 692	-401	3 093	0	-	2 491	-	601
Sum SamVit	23 632	16 743	6 889	0	3 050	3 237	-	601
Fakultet for Miljøvitenskap og teknologi (MiljøTek)								
Institutt for matematiske realfag og teknologi	2 397	9	2 388	-	-	2 388	-	-
Institutt for naturforvaltning	16 589	9 040	7 549	-	6 038	1 395	116	-
Institutt for miljøvitenskap	-3 775	-6 775	3 000	-	1 100	1 900	-	-
Sum MiljøTek	15 211	2 273	12 937	-	7 138	5 683	116	-
Fakultet for veterinærmedisin og biovitenskap (VetBio)								
Institutt for basalfag og akvamedisin	3 502	2 605	897	-	269	303	-13	338
Institutt for produksjonsdyrmedisin	9 171	-	9 171	2 852	2 306	2 972	441	600
Institutt for mattrygghet og infeksjonsbiologi	13 646	187	13 459	100	5 809	3 500	1 850	2 200
Institutt for sports- og familiedyrmedisin	-812	-2 927	2 115	25	406	884	800	-
Institutt for kjemi, bioteknologi og matvitenskap	16 135	-	16 135	-	9 135	7 000	-	-
Institutt for husdyr- og akvakulturvitenskap	10 378	8 791	1 587	587	-	1 000	-	-
Institutt for plantevitenskap	-8 654	-13 870	5 216	-	1 788	1 925	1 000	503
Sum VetBio	43 366	-5 214	48 580	3 564	19 713	17 584	4 078	3 641
Sum fakultetene	82 209	13 803	68 406	3 564	29 901	26 504	4 194	4 242

Forklaring til tabellen:

- Forventede «ubrukte midler» per 31.12.2016 (UB = Utgående balanse) jfr. kolonne E i tabell 2
- «Frie midler», dvs. midler som per 31.12.16 ikke er disponert til spesifikke formål
- Sum avsetninger
- Avsetninger for fremtidige forpliktelser knyttet til utdanningsformål
- Avsetninger for fremtidige forpliktelser knyttet til forskningsformål eksempelvis ulike forskergruppers «egne midler»
- Avsetninger for fremtidige forpliktelser knyttet til forskerutdanning, i all hovedsak avsetninger for å finansiere et fjerde stipendiatår i tillegg til håndtering av permisjoner.
- Avsetninger til større investeringer i utstyr
- Avsetninger til ulike andre formål

Avsetningene til forskning dreier seg i stor grad om interne forpliktelser. De enkelte instituttene opererer med ulike incentivordninger overfor forskergrupper og enkeltindivider som danner avsetninger.

Sentre

Senter for husdyrforsøk

Senter for husdyrforsøk (SHF) skulle i 2016 starte nedbetalingen av merforbruket som oppsto i flytteåret 2015. SHF melder nå at de ikke forventer å klare dette. Senteret ligger an til et merforbruk på nærmere 1,8 mill. kroner i 2016 (jfr. kolonne D, tabell 2). Bakgrunnen for merforbruket er ekstraordinære kostnader før nye Ås gård fungerer som den skal. Noen av tiltakene er søkt finansiert av Statsbygg. Men ikke alt har vært mulig å få dekket. Senteret jobber også med å redusere energikostnadene i nybygget. Disse kostnadene har økt betydelig i forhold til det gamle anlegget.

Senter for klimaregulerte planteforsøk

Senter for klimaregulert planteforskning (SKP) melder en svakt positiv prognose for 2016 på 0,3 mill. kroner (jfr. kolonne D, tabell 2). Dette reduserer den akkumulerte underdekningen til 4,5 mill. kroner ved utgangen av 2016 (jfr. kolonne E, tabell 2). SKP starter i 2016 nedbetalingen av de investeringer de har gjort i renoveringen av fytotronen² i Kirkeveien 16. Senteret legger opp til at de vil være i balanse i løpet av 2018 og vil fortsette ut planperioden 2016-2020 i balanse.

Universitetsadministrasjonen

Universitetsadministrasjonen melder i sum at de går ut av året i balanse jfr. Kolonne E, Tabell 2. Årets store merforbruk (jfr. kolonne D, Tabell 2) knytter seg til en planlagt bruk og fordeling av midler på fellesposter som er overført fra 2015.

2.2 Bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet

Den bidrags- og oppdragsfinansierte aktiviteten (BOA) ved NMBU er en viktig faktor i det enkelte institutts totale økonomi. Enkelte av instituttene har en større virksomhet innenfor BOA en andre. De er derfor i større grad eksponert for svingninger i tildelinger fra ulike kilder. Basert på Universitetsstyrets innspill til rapporten for 2. tertial 2015 presenteres og omtales den bidragsfinansierte aktiviteten separat fra oppdragsfinansiert aktivitet i de neste avsnitt.

Tabell 4 under viser forventet utvikling for inntektene innenfor bidragsaktiviteten (BA) i 2016 sett i forhold til hva som ble inntektsført i 2015, mens tabell 6 på neste side viser tilsvarende tall for oppdragsaktiviteten (OA).

2.2.1 Bidragsfinansiert aktivitet

Bidragsfinansiert aktivitet knytter seg til prosjekter hvor instituttene henter støtte fra nasjonale og internasjonale finansieringskilder. Instituttene kan bidra med egne midler, men det må i så

² (av fyto- og gr. 'virkende, frembringende'), klimaregulert veksthus som inneholder atskilte rom hvor flere faktorer (temperatur, lys, fuktighet, CO₂-innhold) kan reguleres uavhengig av hverandre.

fall framgå av budsjettet. Bidragsprosjekter kan etter KD sitt regelverk ikke gi et regnskapsmessig resultat slik oppdragsprosjekter kan. Eventuell sluttsaldo behandles som en avsetning.

Tabell 4 Bidragsfinansiert aktivitet 2014 – 2015

(1000 kroner)	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L
Budsjettenhet	NFR	Regnskap 2015			NFR	Prognose 2016			%vis endring 2015-2016			
		EU	Rest BA	Samlet		EU	Rest BA	Samlet	NFR	EU	Rest BA	Samlet
SamVit												
HH NMBU	3.329	580	5.293	9.202	6.433	941	266	7.640	93 %	62 %	-95 %	-17 %
ILP	7.119	183	3.445	10.748	933	118	933	1.984	-87 %	-36 %	-73 %	-82 %
Noragric	9.189	2.048	8.484	19.721	6.510	5.655	4.855	17.020	-29 %	176 %	-43 %	-14 %
Sum SamVit	19.637	2.812	17.222	39.671	13.876	6.714	6.054	26.644	-29 %	139 %	-65 %	-33 %
MiljøTek												
IMT	7.806	2.497	5.617	15.921	11.542	1.859	7.019	20.420	48 %	-26 %	25 %	28 %
INA	12.022	1.954	9.024	22.999	15.589	1.517	11.759	28.865	30 %	-22 %	30 %	26 %
IMV	18.218	3.158	9.872	31.248	20.950	3.170	9.548	33.668	15 %	0 %	-3 %	8 %
Sum MiljøTek	38.047	7.609	24.513	70.168	48.081	6.546	28.326	82.953	26 %	-14 %	16 %	18 %
VetBio												
BasAm	17.031	2.832	3.519	23.382	541	541	7.406	8.488	-97 %	-81 %	110 %	-64 %
ProdMed	12.503	338	1.901	14.742	16.369	687	3.902	20.958	31 %	103 %	105 %	42 %
MatInf	13.909	602	5.837	20.348	18.363	2.240	7.722	28.325	32 %	272 %	32 %	39 %
SpFaMed	2.341	-	666	2.997	3.510	-	681	4.191	50 %	0 %	4 %	40 %
IKBM	42.427	5.949	7.024	55.400	53.555	4.873	4.654	63.082	26 %	-18 %	-34 %	14 %
IHA	37.769	3.523	6.127	47.418	55.959	2.797	4.402	63.158	48 %	-21 %	-28 %	33 %
IPV	11.894	1.145	7.468	20.507	14.304	1.376	7.524	23.204	20 %	20 %	1 %	13 %
Sum VetBio	137.875	14.389	32.531	184.795	162.601	12.514	36.291	211.406	18 %	-13 %	12 %	14 %
Sum fakultetene	195.559	24.809	74.266	294.634	224.558	25.774	70.671	321.003	15 %	4 %	-5 %	9 %

Forklaring til tabellen:

- A. Regnskapsførte inntekter fra Norges forskningsråd (NFR) i 2015
- B. Regnskapsførte inntekter fra EU i 2015
- C. Regnskapsførte inntekter på øvrige bidragsprosjekter (BA) i 2015
- D. Summen av A -C
- E. Instituttets prognose for inntekter fra Norges forskningsråd (NFR) i 2016
- F. Instituttets prognose for inntekter fra EU i 2016
- G. Instituttets prognose for inntekter på øvrige bidragsprosjekter i 2016
- H. Summen av F + G
- I. %-vis endring fra 2015 til 2016 for inntekter fra Norges forskningsråd (NFR)
- J. %-vis endring fra 2015 til 2016 for inntekter fra EU
- K. %-vis endring fra 2015 til 2016 for inntekter på øvrige bidragsprosjekter
- L. %-vis endring fra 2015 til 2016 for inntekter på samlede inntekter på bidragsprosjekter

Som

Tabell 4 viser forventes det en økning i de samlede inntektene fra bidragsaktivitet på drøyt 26 mill. kroner. Med tanke på at man i 2015 opplevde en vekst på nærmere 19 mill. kroner er det svært positivt at denne utviklingen forsetter i 2016. Svingningene ved det enkelte instituttet anses å ligge innenfor de normale variasjonene som instituttene vil oppleve i prosjektilgangen.

Tabell 5 viser utviklingen i ikke-inntektsførte bidrag det vil si mottatte, men ubearbeidede bidrag fra utgangen av 1. tertial 2015 til utgangen av 1. tertial 2016. Utviklingen indikerer i hvilken grad instituttene klarer å skaffe til veie nye bidrag til gjennomføring av forskningsprosjekter.

Tabell 5 Utvikling i ikke-inntektsførte bidrag 1. tertial 2015 – 1. tertial 2016

(1000 kroner)	A	B	C	D
Budsjettenhet	1. tertial 2015	1. tertial 2016	Endring 2015- 2016	%-vis endring
<i>Fakultet for samfunnsvitenskap (SamVit)</i>				
Handelshøyskolen NMBU	2.701	1.622	-1.079	0 %
Institutt for landskapsplanlegging	8.055	6.652	-1.403	-17 %
Noragric	18.463	14.122	-4.342	-24 %
Sum SamVit	29.219	22.395	-6.823	-23 %
<i>Fakultet for Miljøvitenskap og teknologi (MiljøTek)</i>	-			
Institutt for matematiske realfag og teknologi	9.190	13.090	3.900	42 %
Institutt for naturforvaltning	12.446	10.705	-1.741	-14 %
Institutt for miljøvitenskap	28.480	28.458	-22	0 %
Sum MiljøTek	50.116	52.253	2.137	4 %
<i>Fakultet for veterinærmedisin og biovitenskap (VetBio)</i>				
Institutt for husdyr- og akvakulturvitenskap	31.641	38.719	7.078	22 %
Institutt for kjemi, bioteknologi og matvitenskap	19.630	19.534	-97	0 %
Institutt for plantevitenskap	5.318	10.437	5.119	96 %
Institutt for produksjonsdyrmedisin	14.100	10.587	-3.513	-25 %
Institutt for mattrygghet og infeksjonsbiologi	12.693	14.991	2.298	18 %
Institutt for sports- og familiedyrmedisin	1.876	3.754	1.878	0 %
Institutt for basalfag og akvamedisin	12.462	12.190	-272	-2 %
Sum VetBio	97.719	110.211	12.491	13 %
Sum fakultetene	177.054	184.859	7.805	4 %

Forklaring til tabellen:

- A. Ikke-inntektsførte bidrag per 30.04.2015
- B. Ikke-inntektsførte bidrag per 30.04.2016
- C. Endring i kr fra 2015 til 2016
- D. %-vis endring fra 2015 til 2016

Som *Tabell 5* viser, sitter instituttene i sum per 1. tertial med ubearbeidede bidrag tilsvarende i overkant av et halvt års omsetning på området.

2.2.2 Oppdragsfinansiert aktivitet

Oppdragsfinansiert aktivitet knytter seg til prosjekter instituttene utfører mot betaling fra eksterne oppdragsgivere, med krav til leveranser. Oppdragsgiver skal dekke alle direkte og indirekte kostnader.

Tabell 6 Oppdragsfinansiert aktivitet og overskudd 2014 - 2015

(1000 kroner)	A	B	C	D	E
	Regnskap 2015		Prognose 2016		%-vis endring 2015-2016
Budsjett enhet	Omsetning	Overskudd	Omsetning	Overskudd	Omsetning
<i>Fakultet for samfunnsvitenskap (SamVit)</i>					
Handelshøyskolen NMBU	-	-	-	-	0 %
Institutt for landskapsplanlegging	613	44	-	-	-100 %
Noragric	6 166	11	4 043	692	-34 %
Sum SamVit	6 779	55	4 043	692	-40 %
<i>Fakultet for Miljøvitenskap og teknologi (MiljøTek)</i>					
Institutt for matematiske realfag og teknologi	817	-	1 041	73	27 %
Institutt for naturforvaltning	529	32	136	-1	-74 %
Institutt for miljøvitenskap	4 533	-	2 000	-	-56 %
Sum MiljøTek	5 879	32	3 177	72	-46 %
<i>Fakultet for veterinærmedisin og biovitenskap (VetBio)</i>					
Institutt for basalfag og akvamedisin	2 727	149	1 744	-	-36 %
Institutt for produksjonsdyrmedisin	653	-	269	-9	-59 %
Institutt for mattrygghet og infeksjonsbiologi	7 437	714	7 666	-980	3 %
Institutt for sports- og familiedyrmedisin	-	-	-	-	0 %
Institutt for kjemi, bioteknologi og matvitenskap	726	-	832	20	15 %
Institutt for husdyr- og akvakulturvitenskap	21 406	127	10 122	-	-53 %
Institutt for plantevitenskap	842	13	862	-	2 %
Sum VetBio	33 791	1 003	21 495	-969	-36 %
Sum fakultetene	46 448	1 090	28 715	-205	-38 %

Forklaring til tabellen:

- A. Regnskapsførte inntekter fra oppdragsfinansierte prosjekter i 2015
- B. Overskudd fra oppdragsfinansierte prosjekter i 2015
- C. Instituttets prognose for inntekter fra oppdragsfinansierte prosjekter i 2016
- D. Instituttets prognose for overskudd på oppdragsfinansierte prosjekter i 2016
- E. %-vis endring fra 2015 til 2016 for inntekter fra oppdragsvirksomhet

Tabell 6 viser at instituttene i sum forventer redusert omsetning på oppdragsfinansierte prosjekter i 2016. Rektor anser prognosen for å være vel konservativ da den tilsier at instituttene ikke vil få inn nye oppdrag i 2016, og kun bearbeide det som allerede er i gang. Rektor forventer derfor at omsetningen også i 2016 vil ligge på omtrent nivået for 2015. Prognosen tilsier også et samlet underskudd på den oppdragsfinansierte aktiviteten på 0,2 mill. kroner. Dette gjenspeiler den trenden som merkes med en tøffer kamp innen ulike forskningsmiljøer og instituttsektoren om oppdragsprosjektene. Flere statlige institusjoner har måtte tåle betydelige budsjettkutt i de senere år, med påfølgende kutt i antall prosjekter eller budsjetter innen deres oppdragsforskning.

En annen parameter for å måle tilstanden på den oppdragsfinansierte aktiviteten har vi prosjektgjeld³, det vil si ubearbeidede prosjekter som ligger på vent. Tabell 7 under viser hvordan dette forholdet har utviklet seg fra 1. tertial 2015 til 1. tertial 2016.

³ Det vil si midler institusjonen har mottatt, men ikke inntektsført som følge av at prosjektene ikke er gjennomført ennå.

Tabell 7 Prosjektgjeld per 1. tertial 2014 og 1. tertial 2015

(1000 kroner)	A	B	C	D
Budsjettenhet	1. tertial 2015	1. tertial 2016	Endring 2015- 2016	%-vis endring
<i>Fakultet for samfunnsvitenskap (SamVit)</i>				
Handelshøyskolen NMBU	-	-	-	0 %
Institutt for landskapsplanlegging	26	50	23	89 %
Noragric	4.876	6.095	1.218	25 %
Sum SamVit	4.903	6.145	1.242	25 %
<i>Fakultet for Miljøvitenskap og teknologi (MiljøTek)</i>				
Institutt for matematiske realfag og teknologi	430	200	-230	-53 %
Institutt for naturforvaltning	1.143	955	-189	-16 %
Institutt for miljøvitenskap	4.139	264	-3.874	-94 %
Sum MiljøTek	5.712	1.419	-4.293	-75 %
<i>Fakultet for veterinærmedisin og biovitenskap (VetBio)</i>				
Institutt for husdyr- og akvakulturvitenskap	4.213	374	-3.839	-91 %
Institutt for kjemi, bioteknologi og matvitenskap	202	276	74	36 %
Institutt for plantevitenskap	619	629	11	2 %
Institutt for produksjonsdyrmedisin	432	147	-286	-66 %
Institutt for mattrygghet og infeksjonsbiologi	8.409	7.418	-992	-12 %
Institutt for sports- og familiedyrmedisin	-	-	-	0 %
Institutt for basalfag og akvamedisin	1.888	1.501	-387	-20 %
Sum VetBio	15.763	10.344	-5.419	-34 %
Sum fakultetene	26.378	17.908	-8.470	-32 %

Forklaring til tabellen:

- A. Prosjektgjeld per 1. tertial 2015
- B. Prosjektgjeld per 1. tertial 2016
- C. Endring i kr fra 2015 til 2016
- D. %-vis endring fra 2015 til 2016

Som tabellen viser så utvikler også de ubearbeide oppdragsmidlene seg negativt. Nedgangen indikerer at instituttene sitter med en mindre ordresreserve per 1. tertial 2016 enn de de tradisjonelt har gjort.

2.2.3 Bidrags- og oppdragsfinansierte aktivitets kobling til BFV

I forbindelse med bidrags- og oppdragsfinansiert virksomhet er det tre faktorer som i stor grad påvirker det enkelte institutts økonomi og handlingsrom:

- I hvor stor grad man oppnår dekning av indirekte kostnader
- Dekning av egne ansattes lønnskostnader i prosjektene
- Eventuell egeninnsats i bidragsprosjekter.

Tabell 8 under viser den forventede utviklingen i disse faktorene sett i forhold til 2015.

Tabell 8 Bidrags- og oppdragsfinansiert virksomhets bidrag til bevilgningsøkonomien

(1000 kroner)	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L
	Regnskap 2015				Prognose 2016				%vis endring			
Budsjettenhet	OH	Lønn egne ansatte	Egen-innsats	Sum	OH	Lønn egne ansatte	Egen-innsats	Sum	OH	Lønn egne ansatte	Egen-innsats	Sum
<i>SamVit</i>												
HH NMBU	585	3 964	-764	3 785	800	5 048	-1 245	4 603	37 %	27 %	63 %	22 %
ILP	1 359	4 650	-363	5 646	1 500	633	-	2 133	10 %	-86 %	-100 %	-62 %
Noragric	2 163	7 316	-975	8 504	2 507	7 347	-411	9 443	16 %	-	-58 %	11 %
Sum SamVit	4 107	15 930	-2 102	17 935	4 807	13 028	-1 656	16 179	17 %	-18 %	-21 %	-10 %
<i>MiljøTek</i>												
IMT	1 593	2 794	-834	3 553	678	1 885	-374	2 189	-57 %	-33 %	-55 %	-38 %
INA	1 888	5 630	-909	6 609	3 251	7 910	-1 486	9 675	72 %	40 %	63 %	46 %
IMV	3 216	11 909	-4 319	10 806	4 100	9 750	-4 100	9 750	28 %	-18 %	-5 %	-10 %
Sum MiljøTek	6 697	20 334	-6 063	20 968	8 029	19 545	-5 960	21 614	20 %	-4 %	-2 %	3 %
<i>VetBio</i>												
BasAm	1 076	1 242	-523	1 794	2 829	699	-902	2 626	163 %	-44 %	72 %	46 %
ProdMed	464	2 585	451	3 501	1 614	2 265	-907	2 972	248 %	-12 %	301 %	-15 %
MatInf	1 249	3 045	1	4 295	4 647	4 118	-1 797	6 968	272 %	35 %	-	62 %
SpFaMed	90	2 131	-14	2 207	409	1 861	-77	2 193	353 %	-13 %	435 %	-1 %
IKBM	4 388	1 912	-1 621	4 679	5 280	1 783	-359	6 704	20 %	-7 %	-78 %	43 %
IHA	4 619	12 136	-1 413	15 342	4 500	12 240	620	17 360	-3 %	1 %	-144 %	13 %
IPV	1 608	7 213	-1 600	7 221	1 567	8 566	-2 437	7 696	-3 %	19 %	52 %	7 %
Sum VetBio	13 494	30 265	-4 720	39 039	20 846	31 532	-5 859	46 519	54 %	4 %	24 %	19 %
Sum fakultetene	24 298	66 529	-12 884	77 943	33 682	64 105	-13 475	84 312	39 %	-4 %	5 %	8 %

Forklaring til tabellen:

- A. Dekningen av indirekte kostnader (OH) fra bidrags og oppdragsprosjekter (BOA) i 2015
- B. Tid/lønn for egne ansatte belastet bidrags og oppdragsprosjekter (BOA) i 2015
- C. Egeninnsats (lønn o.a.) godskrevet bidragsprosjekter (BA) i 2015
- D. Summen av A + B + C
- E. Instituttets prognose for dekingen av indirekte kostnader (OH) fra BOA i 2016
- F. Instituttets prognose for tid/lønn for egne ansatte som belastes BOA i 2016
- G. Instituttets prognose for egeninnsats (lønn o.a.) som godskrives bidragsprosjekter (BA) i 2016
- H. Summen av E + F + G
- I. %-vis endring i dekingen av indirekte kostnader (OH) fra BOA fra 2015 til 2016
- J. %-vis endring i Tid/lønn for egne ansatte belastet BOA fra 2015 til 2016
- K. %-vis endring i Egeninnsats (lønn o.a.) godskrevet bidragsprosjekter (BA) fra 2015 til 2016
- L. %-vis endring kolonne D til H

Som tabell 8 viser øker i sum midlene som instituttene hentet inn fra bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet. Dette gir det enkelte institutt større handlingsrom da det dette bidrar positivt til den bevilgningsfinansierte virksomheten ved instituttene. I forbindelse med at TDI-modellen (modell for beregning av indirekte kostnader) er innført i 2016 forventes det en betydelig økt inndekning av indirekte kostnader i kommende år. Økt dekningsbidrag vil være sentralt i å bedre det enkelte institutts økonomi i årene fremover.

2.3 Eksternregnskapet

Resultatregnskapet avlegges med et underskudd på 88 000 kroner, mot ett budsjettert overskudd på 170 000 kroner. Prognosen for 2016 ligger på et forventet underskudd på i overkant av 0,2 mill. kroner. Inntekten fra bidrags- og oppdragsaktiviteten ligger per 1. tertial noe foran fjoråret med 106,2 mill. kroner mot 101,0 mill. kroner.

De samlede inntekter er 45,7 mill. kroner lavere enn budsjettert for 1. tertial. Dette skyldes i stor grad lavere aktivitet innenfor bidragsaktiviteten enn budsjettert i første tertial. Dette er planlagt aktivitet som i stor grad forskyves over i de neste tertialene.

Balanseposten varige driftsmidler er redusert med 55,6 mill. kroner siden 1.1.16. Dette henger sammen med at GG-hallen er overført Studentsamskipnaden i Ås, bokført verdi på denne bygningsmassen var 27,5 mill. kroner. I tillegg er avskrivningene per 1. tertial høyere (41,9 mill. kroner) enn tilgangen av nye anleggsmidler (13,7 mill. kroner). I løpet av andre og tredje tertial vil balanseverdien knyttet til varige driftsmidler øke betydelig da den ferdig rehabiliterte Urbygningen vil bli tatt inn i balansen igjen.

Ubrukte midler overfor KD er ved 1. tertial 2016 redusert med 37,4 mill. kroner fra 231,3 mill. kroner til 193,9 mill. kroner. Reduksjonen knytter seg i første rekke til bruk av tidligere avsatte midler fra salget av Sem i Asker til vedlikehold og utvikling av bygg.

2.4 Rektors vurdering av den økonomiske situasjonen

Mens enkelte av instituttene (IPV, IMV) er i en utfordrende økonomisk situasjon, planlegger andre institutter med å sette midler i arbeid. Rektor vil følge opp de to nevnte instituttene i 2016 for å sikre at de driver i henhold til disponible rammer. Tiltakene de to instituttene har iverksatt i 2015 for å bedre det økonomiske handlingsrommet har ikke hatt ønsket effekt. Det er aktuelt å innføre stillingsstopp ved begge enhetene.

Rektor finner det gledelig at NMBU også i 2016 forventer en økning i de samlede inntektene fra bidragsaktiviteten.

NMBU hadde i 2015 en betydelig vekst i ubrukte midler overfor Kunnskapsdepartementet. Som ventet reduseres nivået i 2016 da både midlene fra salget av Sem og tildelte utstyrsmidler til Urbygningen blir brukt i år.

3. Forhold universitetsstyret har bedt om skal rapporteres i forbindelse med tertialrapportene

3.1 HMS-handlingsplan

I sak 52/2014 ber US om at det i tertialrapportene gis tilbakemelding om oppfølging av HMS-handlingsplan.

H-verdi ved utgang av 1. tertial 2016

2016 1. tertial	1,14
2015 (helt år)	1,56
2014 (helt år)	1,56
2013 (helt år)	4,23

H-verdien var 1,14 for NMBU ved utgangen av april 2016. Fra 1.1. til 30.4. 2016 ble det ved NMBU rapportert totalt én skade på ansatte som medførte fravær: ryggsmarter som følge av tunge løft. I 2015 var H-verdien 1,56 og det ble rapportert totalt 4 fraværsskader.

HMS-handlingsplan 2016

De viktigste tiltakene gjennomført hittil i 2016:

- HMS-opplæring for nye verneombud
- Kurs om sykefraværsoppfølging for verneombud, ledere og personalkonsulenter
- Kurs i bruk av hjertestarter
- Mindfulnesskurs for teknisk administrativt ansatte
- Sikkerhetskurs for studieveiledere
- HMS-kurs for anskaffelsesteam i brukerutstyrsprosjektet (SLP)
- Kjøpt inn og satt i drift 50 stk «bygdebike»
- 2 møter i AMU, 1 møte i AMUs byggutvalg

3.2 Implementering av administrative systemer

I sak 52/2014 ber US om at det i tertialrapportene gis tilbakemelding om status for implementering av de administrative systemer.

Public 360

Arkivmodulen er implementert og fungerer etter hensikten. Gamle Ephorte databaser (fra UMB og NVH) har blitt konvertert til P360 og gjort tilgjengelig for brukere. Sikker digital post (Digipost) blir integrert med P360, men har blitt forsinket. Komponenten og sertifikat er bestilt og er installert, men ikke testet ennå.

Ephorte databaser for UMB og NVH er levert til Riksarkivet og en venter på godkjenning. Deretter kan Ephortedatabasen avvikles.

Det arbeides med integrasjon av rekrutteringsverktøyet Jobbnorge.

Et pilotprosjekt med å ta i bruk samhandlingsrommet i P360 for et stort internasjonal prosjekt ved Noragric er gjennomført og videreføres med 2 prosjekter på IHA.

Nettverksutbygging

NMBU-nett (fiber) er fullt utbygd på Adamstuen. Trådløst nett er fullt utbygd på Adamstuen. Bygninger på Ås med høy studentaktivitet har fått full dekning i løpet av 2015 og starten på 2016.

E-post

NMBU-epost er aktivt for alle. UMB-epost ble avviklet pr 1. juli 2015. NVH-epost ble avviklet 27. april 2016.

Klientoppgradering

Omlegging til NMBU-plattform er ca 98% gjennomført på Ås og Adamstuen. De gjenstående maskinene er primær lab-maskiner som må behandles spesielt. Omlegging i Sandnes er gjennomført.

SLP/BUT/SHF

Utendørs infrastruktur (fibernet) er etablert og sikret med tanke på utbyggingsfasen. Redundant nettverk og trådløst nett er etablert på SHF (Ås Gård). Det er etablert samarbeid med brukergruppene med tanke på nettverksdekning og AV-utstyr i SLP-bygget. Mobildekning på SHF er mangelfullt. Telenor er kontaktet for å få en bedre mobildekning.

FellesStudent system (FS) FS fungerer utmerket og har gjort det helt siden fusjonen. Dette gjelder FS, Studentweb, FagpersonWeb, EmnerPåNett, SøknadWeb, Questback, TimeEdit og Fronter som i dag er felles for Adamstuen og Ås. FS blir fortløpende videreutviklet.

PAGA 2.0 og PAGAWEB

Systemet er i ordinær driftsfase. NMBU er prosess med å vurdere om systemet fungerer optimalt i forhold til NMBU sine behov. Bluegarden er informert om at kontrakt kan bli terminert fr 1. januar 2017.

Agresso

Systemet er i ordinære driftsfasen med mindre tilpasninger og forbedringer pågår. Drift av Agresso-servere blir flyttet til Uninett sin tjenesteløsning i løpet av 2 tertial 2016. NMBU får lavere risiko, reduserte kostnader og mer sektortilpasset kompetanse hos leverandør (Uninett) gjennom omleggingen.

Telefoni og elektronisk samhandling*Fasttelefoni og mobiltelefoni*

Etter portering fra TDC til Telenor på både fasttelefoni og mobiltelefoni i mai 2015 er det fortsatt noe merarbeid knyttet til opprydding rundt fakturering/fakturasteder.

«Fax to Mail» system er opprettet, og tilbys enheter som etterspør telefaks. Faksmaskiner er faset ut.

Skype for business

Cisco fasttelefoni er avviklet per 01.11.2015 og alle på Ås har tatt i bruk Lync (Skype for business.). Skype er rullet ut på Adamstuen i forbindelse med omleggingsprosjektet ASAP. Noe arbeid gjenstår. Alcatel fasttelefonisystem på Adamstuen vil bli helt avviklet i slutten av mai.

Sentralbord

Systemet oppleves som ustabil med mange tilfeldige feil. Det er krevende å følge opp feil og mangler og oppretting tar ofte uforholdsmessig lang tid. Når Skype for business har erstattet all analog telefoni på begge campuser vil IT foreta en vask av informasjonen i telefonsystemet. Vi forventer at dette vil bedre situasjonen.

Sentralbordmedarbeidere har problemer med å få satt over telefoner til ansatte. Ansatte må bli flinkere til å legge inn fraværsmeldinger i Outlook (kalender). Dette gjør at NMBUs hjelp/service overfor innringere blir bedre.

Smådyrklubben har fått sentralbord basert på samme programvaren som NMBUs sentralbord. En forventer at dette vil løse problemene med stabiliteten av telefonsystemet på smådyrklubben.

Elektronisk samhandling

Mobiltelefon, fasttelefon, Skype, PC og Outlook blir mer og mer ett integrert system for elektronisk samhandling. Det vil bli satt inn opplæringsressurser for å utnytte samhandlingsmulighetene som ligger i disse systemene og for å hente ut effektiviseringsgevinsten.

Post

Det skal legges til rette for digital post gjennom P360 i løpet av 2016. Digipost har blitt forsinket bl.a. på grunn av misforståelse om arbeidsdeling mellom institusjonene og Uninett og en meget krevende personalsituasjon på Dokumentsenteret. Det er satt fokus på bedre adressering av post inn til NMBU for å få posten raskere fram. Framkommeligheten på campus Ås oppleves fortsatt vanskelig og har medført forsinkelse av postlevering.

3.3 Utvikling av studieprogramporteføljen

I sak 154/2014 ber US om at det i tertialrapportene gis tilbakemelding om arbeidet med utvikling av studieprogramporteføljen.

Arbeidet med utviklingen av studieprogramporteføljen i regi av dekanene er satt på vent pga omorganiseringen.

3.4 Samarbeid med Universitetet i Oslo

I sak 4/2015 ber US om at det i tertialrapportene gis tilbakemelding om oppfølgingen overfor Universitetet i Oslo i etterkant av besøket fra rektor ved UiO 12.12.2014.

Samarbeidet mellom Universitetet i Oslo og NMBU utvikles på en rekke områder, bl.a.:

VetBio samarbeider med UiO på det nasjonale nettverksprosjektet Digital Life Norway (DLN) der NMBU også har forskerprosjektet DigiSal. NMBU er representert i DLN-styret hvor UiO har styreledelsen. Videre samarbeider IHA og UiO på AquaGenome-prosjektet. INA, IMV og IMT samarbeider med UiO innen flere forskningsområder og i forskningsprosjekter. Dette vises i sampubliseringen vi har med UiO. Torbjørn Haugaasen (INA) arrangerte et internasjonalt vitenskapelig møte om biodiversitet i Amazonas i mai 2016, i tett samarbeid med UiO.

NMBU tildeler nå seed grants til 6 av 13 søknader i samarbeidet UiO, NMBU og University of Minnesota (UMN). Ett av prosjektene er samarbeid mellom alle tre institusjoner. IKBM er med på en SFF søknad som ble sendt fra UiO. Vi samarbeider p.t. med Oslo-TTOen «Inven2» om et patent. Forelesning, sensur og litt felles forskning skjer mellom NMBU og UiO innen geografi- og planleggingsmiljøene begge steder samt innen økonomi.

Studenttinget ved NMBU har et tett samarbeid med UiO gjennom et nettverk for de fem store universiteter i Norge. Studentlederne møtes 3-4 ganger i året, her diskuterer vi saker og problemstillinger vi har til felles. Bygg vedlikehold, studenters psykiske helse og finansieringssystemet er p.t. på dagordenen.

NMBU er til gjengjeld ikke kommet mye videre i samarbeid med UiO vedr. dyrkningsfasiliteter (SKP), men dette står fortsatt på agendaen.

3.5 Arbeidet med tidstyver

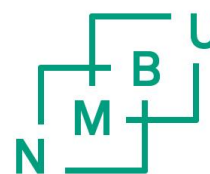
I sak 57/2015 ber US om arbeidet med tidstyver tas inn som et særskilt rapporteringsområde

Realiserte gevinster:

Alle ansatte er nå over på NMBUs IT-plattform etter en ekstraordinær innsats. Det har gitt stabilitet og bedre tilgang for alle ansatte. Alle ansatte er nå på samme intranett. Den realiserte gevinsten er vanskelig å stipulere, men det har gitt betydelig effektiviseringsgevinst, i tillegg til for den enkelte ansatte, i særlig grad for IT-avdelingen.

De administrative systemene som er i bruk ved NMBU gjennomgås med sikte på effektivisering og kostnadsbesparelse. Foreløpig er det vedtatt å gå over fra PAGA til Agresso som lønns- og personalsystem. Forventet gevinst er at ansatte kan forholde seg til ett system, en effektiviseringsfordel når det gjelder lønnsarbeidet (beregnet til 1,1 mill) og lavere årlig kostnad (beregnet besparelse på 2,3 mill).

Organisasjonsgjennomgangen og forslag til forenkling av organisasjonen er forventet å gi betydelig gevinst ved reduksjon av antall styrenivå og styrer, færre faglige og administrative enheter samt effektivisering av arbeidsprosessene. NMBU går ned fra 17 til 8 styrer, og antall ledere reduseres tilsvarende. Effektiviseringsgevinsten er pr i dag ikke stipulert. Ei heller når og hvordan gevinsten kan realiseres.



US 58/2016 Revidert budsjett

Universitetsledelsen

Saksansvarlig: økonomi- og eiendomsdirektør
 Saksbehandler(e): Jan Aldal, Hans Chr. Sundby, Torgeir Pedersen
 Arkiv nr: 15/02313

Vedlegg:

- Ingen

Forslag til vedtak:

1. Som følge av tildeling av nye studieplasser tildeles Institutt for landskapsplanlegging 0,657 mill. kroner i 2016.
2. I forbindelse med innføringen av TDI, gjennomføres følgende rammekorreksjon;

Institutt	Ramme- korreksjon 2016 (1000 kroner)
Institutt for landskapsplanlegging	-459
Handelshøyskolen NMBU	-489
Noragric	-1.243
Institutt for matematiske realfag og teknologi	-656
Institutt for naturforvaltning	-1.137
Institutt for miljøvitenskap	-1.341
Institutt for husdyr- og akvakulturvitenskap	-1.881
Institutt for kjemi, bioteknologi og matvitenskap	-1.760
Institutt for plantevitenskap	-986
Institutt for produksjonsdyrmedisin	-604
Institutt for mattrygghet og infeksjonsbiologi	-1.663
Institutt for sports- og familiedyrmedisin	-111
Institutt for basalfag og akvamedisin	-1.171
Sum	-13.501

7. juni 2016

Mari Sundli Tveit
 Rektor

Revidert budsjett

1. Innledning

Universitetsstyret gjennomfører årlig en revisjon av budsjettet i juni. Grunnlaget for budsjettrevisjonen er eventuelle uforutsette hendelser som fremkommer etter budsjettbehandlingen og som det ikke er tatt høyde for i Universitetsstyrets behandling av budsjett for 2016 i møtet 26. november.

2. Universitetsstyrets reserve

Universitetsstyret har for 2016 en reserve på 10 mill. kroner. I forbindelse med US-sak 15/2016 «*Plan for endring av styrings- og ledelsesmodell*» tildelte Universitetsstyret 2 mill. kroner til dette arbeidet. Universitetsstyrets reserve utgjør derfor per juni 2016 8 mill. kroner. Sett i lys av Universitetsstyrets ønske om oppbygging av reserver foreslår Rektor at det ikke disponeres ytterligere midler fra reserven i 2016 og at midlene i sin helhet overføres til 2017 for ytterligere bygging av reserver.

3. Fordeling av midler knyttet til nye studieplasser

I forbindelse med Stortingets budsjettbehandling ble NMBU tilført 22 nye studieplasser med virkning fra høsten 2016. Disse studieplassene er i US-sak 64/2016 «*Opptaksrammer*» foreslått fordelt med henholdsvis 10 treårige plasser i kategori D og 12 toårige i kategori C til Institutt for landskapsplanlegging. Fordelingen av plassene vil gi instituttet følgende tildeling i de kommende år;

Tabell 1 Fordeling av tildelte midler til nye studieplasser

Program	Antall plasser	Kategori plassering	Kategori-sats (1000 kroner)	Årlig økning i basistildeling (1000 kroner)				
				2016	2017	2018	2019	Akk. økning
Institutt for landskapsplanlegging	10	D	81	243	486	486	243	1.458
Institutt for landskapsplanlegging	12	C	115	414	828	828	414	2.484
Totalt	22			657	1.314	1.314	657	3.942

Midlene vil bli gitt som en ekstraordinær tildeling i 2016 og vil fra budsjett 2017 inngå som en del av basistildelingen til instituttet.

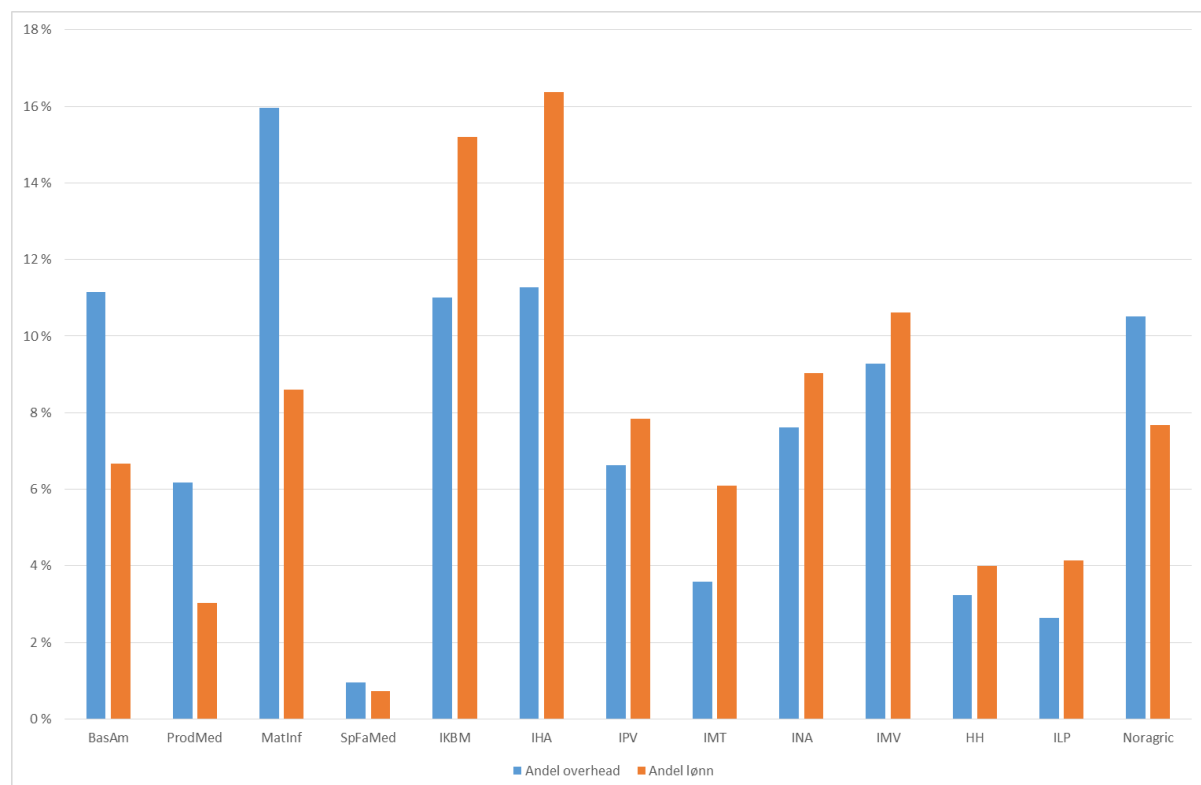
4. Rammekorreksjon som følge av innføringen av TDI

Universitetsstyret vedtok ved behandlingen av US-sak 116/2015 «*Innføring av TDI-modellen og revidering av reglement for bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet ved NMBU*» å innføre TDI-modellen for beregning av indirekte kostnader ved NMBU. Bidrags- og oppdragsaktivitet (BOA) genererer indirekte kostnader på alle organisasjonsnivå. Frem til 2016 har de indirekte kostnadene BOA medfører blitt godskrevet etter diverse fordelingsnøkler, avhengig av prosjekttype, mellom institutt og Universitetsstyret. Fra 2016 godskrives alle indirekte kostnader instituttet som er prosjekteier.

I budsjettet for 2016 er det budsjettert med refusjon av indirekte kostnader fra instituttene BOA til Universitetsstyret på 13,5 mill. kroner. Dette er noe lavere enn det som faktisk ble refundert i 2015, da beløpet var 13,9 mill. kroner, men noe høyere enn snittet for perioden 2013-15, som var på 13,2 mill. kroner. Dette må kompenseres med et beløp som tilsvarer det som er lagt til grunn for budsjettet i 2016, slik at endring av praksis ikke medfører utilstrekkelig finansiering av vedtatt budsjett.

Som det fremgår av figuren under er det for noen institutt ganske stor forskjell mellom andelen overhead (dvs. instituttets andel av total overført indirekte kostnad fra instituttene til US) og andelen lønnskostnader innen BOA (dvs. instituttets andel lønnskostnad av total lønn innen BOA).

Figur 1 Andel av indirekte kostnader overført sentralt og andel av lønnskostnader innen BOA



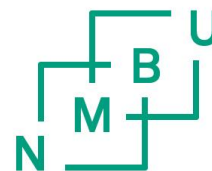
Instituttene kommer derfor ulikt ut dersom man benytter lønnskostnad eller indirekte kostnad som grunnlag for fordeling av rammekorreksjonen. Rektor foreslår derfor en mellomløsning som er å vekte disse alternativene likt. Det vil på den ene side ta hensyn til at instituttene har tilpasset seg historisk praksis, men samtidig ta hensyn til at lønnskostnad gjenspeiler tidsbruk og derigjennom den nivået på faktisk indirekte kostnader på en bedre måte en historisk bokført indirekte kostnad.

En slik fordelingsnøkkel vil gi en rammekorreksjon i 2016 som fremgår av tabellen under.

Tabell 2 Fordeling av rammekorreksjon indirekte kostnader

Institutt	Ramme- korreksjon 2016 (1000 kroner)
Institutt for landskapsplanlegging	-459
Handelshøyskolen NMBU	-489
Noragric	-1.243
Institutt for matematiske realfag og teknologi	-656
Institutt for naturforvaltning	-1.137
Institutt for miljøvitenskap	-1.341
Institutt for husdyr- og akvakulturvitenskap	-1.881
Institutt for kjemi, bioteknologi og matvitenskap	-1.760
Institutt for plantevitenskap	-986
Institutt for produksjonsdyrmedisin	-604
Institutt for mattrygghet og infeksjonsbiologi	-1.663
Institutt for sports- og familiedyrmedisin	-111
Institutt for basalfag og akvamedisin	-1.171
Sum	-13.501

Fra budsjett 2017 vil en tilsvarende rammekorreksjon innarbeides i instituttene basistildeling.



US 59/2016 Budsjett 2017 – innledende behandling

Universitetsledelsen

Saksansvarlig: økonomi- og eiendomsdirektør
Saksbehandler(e): Jan Aldal, Hans Chr. Sundby
Arkiv nr: 16/02458

Vedlegg:

Forslag til vedtak:

Universitetsstyret legger til grunn følgende i det videre arbeidet med budsjett 2017;

- Det etableres en årlig risikoavsetning til samlokaliseringsprosjektet og andre uforutsette engangskostnader. Universitetsstyrets reserve på 5 mill. kroner innlemmes i denne avsetningen. I 2017 utgjør avsetningen dermed 20 mill. kr.
- Universitetsstyret ber rektor vurdere å etablere en NMBU bank for håndtering av langsiktige finansieringstiltak gjennom disponering av NMBU sin likviditetsreserve.
- Effektiviserings- og avbyråkratiseringskuttet innarbeides som et prosentvis kutt i alle enheters tildeling.
- Posten for vedlikehold og utvikling av bygg økes med 5 mill. kroner
- Det legges til grunn at rehabiliteringen av fløy 1 i TF-kvartalet finansieres over posten for vedlikehold og utvikling av bygg i 2017 og 2018.
- Det settes av midler til ny SFF, ny SFU og ny FME.

7. juni 2016

Mari Sundli Tveit
Rektor

Budsjett 2017 – Innledende behandling

1. Innledning

Rektor legger frem denne saken som en innledende behandling av budsjett 2017 for å orientere Universitetsstyret om forventninger til utviklingen i 2017. I denne sak skal Universitetsstyret ta stilling til om NMBU skal opprette en NMBU bank som et av flere tiltak for å håndtere den langsiktige finansieringen av samlokaliseringsprosjektet (SLP) og andre tilknyttede engangskostnader som påløper. Videre må styret vurdere om risikoavsetningen rundt SLP skal økes. Rektor foreslår flate rammekutt på budsjettenhetene til å håndtere det effektiviserings- og avbyråkratiseringskutt som forventes fra KD i 2017. Rektor ber Universitetsstyret om signaler og retning inn mot endelig budsjettbehandling.

Den endelige budsjettbehandlingen legges opp som en totrinnsbehandling med en førstegangsbehandling i Universitetsstyrets møte i oktober og en endelig behandling i november. Statsbudsjettet for 2017 blir fremlagt for Stortinget 6. oktober og en rimelige sikker indikasjon på størrelsen på tildelingen fra Kunnskapsdepartementet til institusjonen vil da foreligge. Endelig tildeling foreligger først etter Stortingets behandling i desember.

2. Forventet utvikling i tildeling fra Kunnskapsdepartementet

Kunnskapsdepartementet har en økt oppmerksomhet på ubrukte midler og utsatt aktivitet i sektoren (som redegjort for i US-sak 47/2016 dreier det seg om 1,7 mrd. kroner bare ved universitetene). Rektor vurderer det som lite sannsynlig at dette vil påvirke fastsettelsen av tildelingen for 2017.

Utvikling knyttet til resultatparameterne

I forbindelse med fremleggelsen av Statsbudsjettet for 2016 varslet Kunnskapsdepartementet en omlegging av finansieringssystemet for sektoren. Tradisjonelt har slike omlegginger vært budsjettneutrale i omleggingsåret, men signaler fra Kunnskapsdepartementet kan tyde på at sektoren vil se effekter av systemomleggingen allerede i 2017. I og med at alle forhold knyttet til disse endringene først vil bli kjent ved fremleggelsen av Statsbudsjettet er dette usikkerhet knyttet til å beregne NMBUs tildeling i 2017.

Når det gjelder de foreslåtte endringer, er det effekten av innføringen av avlagte grader (bachelor/master) som det knytter seg størst usikkerhet til.

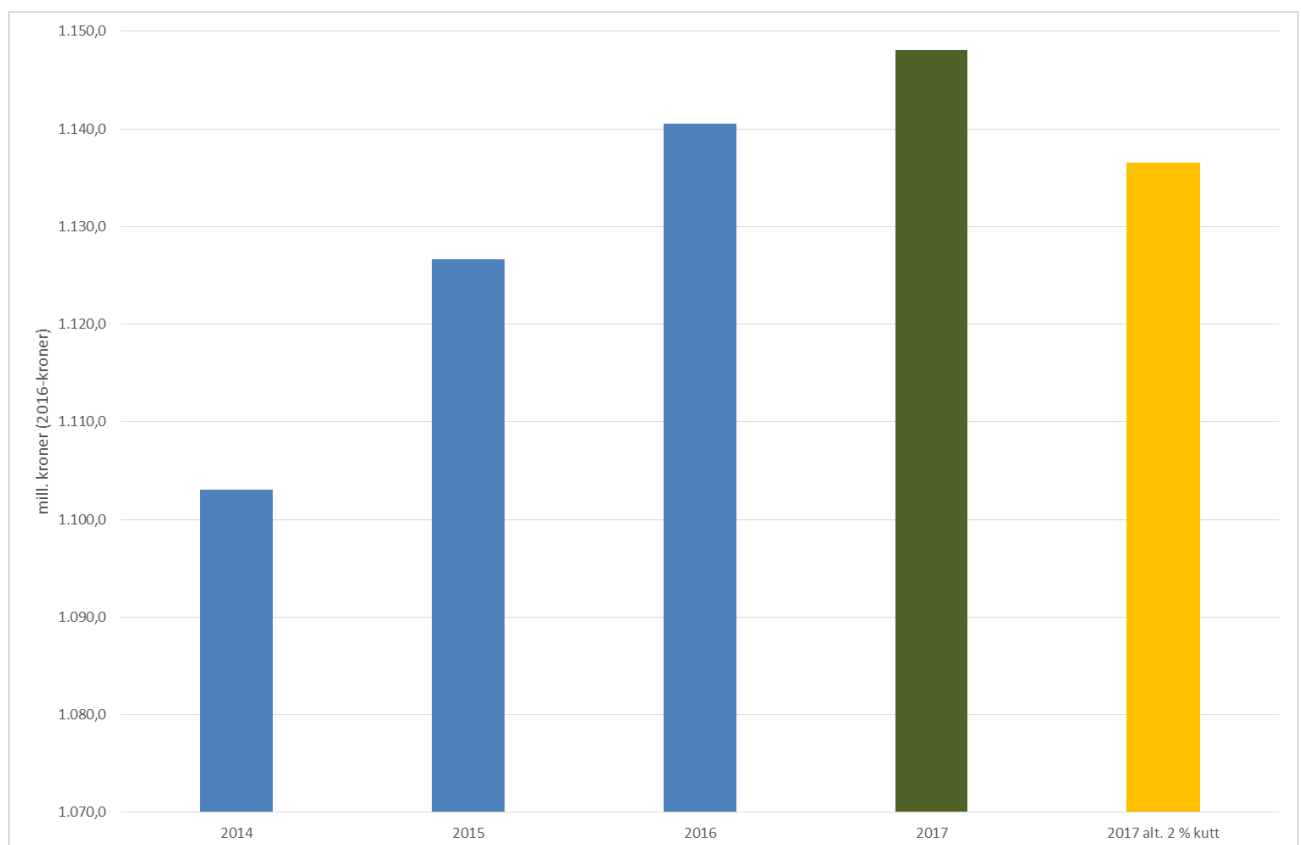
Avbyråkratiserings- og effektiviseringskutt

I årene 2015 og 2016 ble Statsbudsjettet lagt frem med et kutt på henholdsvis 0,5 % og 0,6 % av tildelingen. Gjennom Stortingets behandling og de budsjettforlik som ble gjort endte kuttet på 0,7 % både i 2015 og 2016. Etter rektors vurdering bør NMBU ta høyde

for at det vil bli gjennomført kutt i størrelsesorden 1 % i 2017. Dette tilsvarer omtrent 11,5 mill. kroner.

Basert på data som er gjort tilgjengelig via DBH¹ er det gjort foreløpige beregninger av forventet tildeling fra Kunnskapsdepartementet i 2017.

Figur 1 Alternativ utvikling i tildeling fra Kunnskapsdepartementet²



Den grønne søylen viser forventet tildeling i 2017 under forutsetning av en nøytral omlegging av finansieringssystemet på utdanningssiden, nullvekst i forskningsincentivene og et effektiviserings- og avbyråkratiseringskutt på 1 %. Etter rektors oppfatning er dette det mest realistiske anslaget for 2017. Som illustrasjon er det i figuren inkludert utviklingen i tildelingen ved kutt på 2 %.

¹ Norsk senter for forskningsdatabase for statistikk om høyere utdanning

² Tildelingstall for årene 2014-2016 er korrigert for særskilte tildelinger knyttet til Urbygningen, TF-kvartalet ol.

Rektor forventer at 2017 vil være et utfordrende budsjettår;

- Et økt effektiviserings- og avbyråkratiseringskutt skal innpasses i enhetenes rammer.
- Oppfølging av samlokaliseringsprosjektet og planlegging av flytteprosessen krever ytterligere økt finansiering i 2017.
- Fortsatt usikkerhet rundt hvilke utslag Kunnskapsdepartementets omlegging av finansieringsmodellen vil slå ut.

3. Budsjett 2017 – signaler til det videre arbeidet

I forbindelse med det videre arbeidet med budsjett for 2017 er det enkelte forhold rektor ber om innspill fra Universitetsstyret på.

Innpassning av avbyråkratiserings- og effektiviseringskuttet

Å innpasse kuttet knyttet til avbyråkratisering og effektivisering i rammen på en hensiktsmessig måte har vært en utfordring for institusjonen.

- For budsjettåret 2015 ble kuttet innarbeidet gjennom at universitetsadministrasjonen ble gitt et generelt rammekutt på 2,5 % og at det resterende ble dekket av Universitetsstyrets midler.
- For budsjettåret 2016 ble kuttet innarbeidet gjennom at universitetsadministrasjonen ble gitt et generelt rammekutt på 0,93 % og instituttene ble gitt et rammekutt tilsvarende 0,87 % fordelt etter andel av basis og administrative årsverk.

Universitetsstyret har i tidligere vedtak uttrykt motvilje mot å bruke prosentvise rammekutt. Rektor vil allikevel foreslå at kuttet innarbeides som et prosentvis kutt i alle enheters tildeling. En slik innretning vil være en transparent tilnærming i det man ikke vil ha noen diskusjoner omkring beregningsgrunnlagets riktighet jfr. fjorårets kutt som var basert på administrative årsverk. Om vi skjeler til de andre universitetene så har de håndtert kuttet ved å gjennomføre prosentvise rammekutt de foregående år.

Oppbygning av reserver og avsetninger for fremtidige kostnader

Universitetsstyret satte ved budsjettbehandlingen for 2016 av en reserve på 10 mill. kroner: Av dette var 5,3 mill. kroner finansiert av engangsmidler overført fra 2015. Universitetsstyret disponerte i forbindelse med behandlingen av US-sak 15/2016 «*Plan for endring av styrings- og ledelsesmodell*» 2 mill. kroner av reserven til prosessen for endring av styrings- og ledelsesmodell. Reserven utgjør dermed nå 8 mill. kroner. Universitetsstyrets vedtok i forbindelse med førstegangsbehandlingen av budsjett 2016 «*å sikre de nødvendige budsjettreserver for å møte de forventede framtidige økonomiske utfordringer*» (US-sak 95/2015 pkt. 4). Med bakgrunn i dette anbefaler Rektor at det ikke disponeres ytterligere av Universitetsstyrets reserve i 2016. Midlene forslås overført til 2017 for videre oppbygging av en risikoavsetning.

Fremdriften ved SLP viser at det er høy risiko for økte engangskostnader ut over de som allerede er finansiert over budsjetttrammen. Til å håndtere denne risiko forslår Rektor følgende tiltak:

- Fra 2017 etableres en årlig risikoavsetning til samlokaliseringsprosjektet og andre uforutsette engangskostnader. Avsetningen består av den innarbeidede reserven til Universitetsstyret på 5 mill. kr samt 8 mill. kr i overførte ubrukt reserve fra 2016. Rektor anbefaler at det settes av ytterligere 7 mill. kr slik at den samlede årlige risikoavsetningen for håndtering av fremtidige kostnader (inkludert overførte midler) utgjør 20 mill. kroner i 2017. Fra 2018 avsettes 12 mill. kr årlig. Videreføres denne ordningen i de kommende budsjettår vil avsetning utgjøre 68 mill. kroner i 2021.
- Det etableres en NMBU bank for håndtering av langsiktige finansieringstiltak. Banken disponerer NMBUs likviditetsreserve til finansiering av engangskostnader ved SLP. Universitetsstyret beslutter kriterier for lånevirkksomheten; herunder til hvilke formål likviditeten kan brukes, hvor mye som kan disponeres av NMBUs likviditetsreserve samt årlig nedbetaling. Rektor finner det riktig for det videre budsjettarbeidet for 2017 å legge frem spørsmålet om etableringen av en NMBU bank for Universitetsstyret på dette tidspunkt. En slik avklaring har betydning for den videre finansieringen av samlokaliserings- og flytteprosjektet.

Det vises for øvrig til referat fra etatsstyringsmøte med Kunnskapsdepartementet 12. mai 2016 «...Styret må selv gjøre økonomiske prioriteringer i de kommende år for å sikre ressurser til disse områdene....».

NMBU må avveie mellom å skaffe nødvendige ressurser til samlokaliseringsprosjektet og samtidig skjerme den faglige virksomheten, slik at kjernevirksomheten ikke blir skadelidende i prosjektperioden.

Vedlikehold og utvikling av bygningsmassen

Posten vedlikehold og utvikling av bygningsmassen ble i 2016 økt med 4,7 mill. kroner til 64,7 mill. kroner. I langtidsprognosen for vedlikehold og utvikling som inngår i «Budsjett og tiltaksplan for 2016» ble det lagt til grunn en ytterligere økning på 5 mill. kroner i 2017. Sett i lys av både vedlikeholdsetterslepet, behovet for videre utvikling av bygningsmassen og et økt fokus på hvordan de selvforvaltende universitetene forvalter sine eiendommer foreslår Rektor at posten økes med 5,0 mill. kroner i 2017 og at det legges opp til å fortsette opptrappingen med 5 mill. kroner årlig i perioden 2018-2021. Dette vil også utgjøre et viktig element i oppfølgingen av Campusplanen.

Tabell 1 Langtidsprognose vedlikehold og utvikling av bygningsmassen

Alle tall i 1000 kroner	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<i>Lov og forskriftspålagte tiltak Ås</i>	6 800	7 300	1 800	2 800	8 500	8 500	8 500
Miljøtiltak	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500
Reserve til uforutsette hendelser	4 800	7 825	4 000	7 000	12 000	12 800	13 000
Utbedring av fasader, tak, ventilasjon, toaletter mm.	34 425	29 100	7 100	43 100	48 800	51 100	55 400
Prosjekter og tiltak i uteområder	2 100	3 400	-	-	3 100	5 000	5 000
Læringsmiljøutvalgsmidler (LMU)	3 600	3 600	3 600	3 600	3 600	3 600	3 600
Forskningsinfrastrukturmidler (FIM)	2 500	2 000	2 000	2 000	2 500	2 500	3 000
NMBUs andel av rehabilitering av TF-kvartalet, fløy 1	-	10 000	50 000	15 000			
<i>Sum Verdibevarende vedlikehold inkl. utvikling</i>	48 925	57 425	68 200	72 200	71 500	76 500	81 500
Total sum vedlikeholdsramme	55 725	64 725	70 000	75 000	80 000	85 000	90 000
Sem-midler til Jordfagsbygg 3. etasje og fasade		18 000	20 000				
Statsbyggmidler til nytt verksted		10 000	7 000				
KD midler til TF		35 000					
KD midler til SEARCH		8 000					
Sum ekstramidler	-	71 000	27 000	-	-		

I forbindelse med at Kunnskapsdepartementet har fordelt ekstraordinære vedlikeholdsmidler til de selvforvaltende institusjonen ble NMBU, etter søknad, tildelt 35 mill. kroner til rehabilitering av fløy 1 i TF-kvartalet. Tildelingen av midlene forutsetter at institusjonen stiller med minst et tilsvarende beløp. Det er utarbeidet et forprosjekt for rehabiliteringen. Basert på dette er totalkostnaden for prosjektet kalkulert til rundt 110 mill. kroner. Rehabiliteringen forventes å skje i årene 2016 til 2018 og rektor legger til grunn at NMBUs andel av prosjektet kan finansieres over posten for vedlikehold og utvikling av bygg i disse årene.

Oppfølging av byggeprosjektene og Campus Ås-prosjektet

I forbindelse med budsjettbehandlingen for 2016 ble det satt opp en oversikt over kostnadene rundt oppfølging av byggeprosjektene og Campus Ås-prosjektet (tabell 2). Tabellen viser tildelte midler i 2015 og 2016 og langtidsbudsjettet for Campus Ås-prosjektet i perioden 2017-2019 slik det ble vedtatt av Prosjektstyret 11. november 2015.

Som tabellen viser øker behovet fra 15,8 mill. kroner i 2016 til 40,3 mill. kroner i 2017. Samlet for perioden 2015 til 2019 er det behov for 227 mill. kroner. Dette overstiger tilgjengelige budsjetttrammer. Rektor kan vanskelig se at dette kan finansieres uten bruk av likviditetsreserven (NMBU-bank). Rektor vil derfor be Universitetsstyret gi signaler på denne type disponering. Risikoen rundt prosjektet er høy, og kostnadsestimatene må forventes justert. Rektor vil komme tilbake med beløp som er kvalitetssikret i forbindelse med videre budsjettbehandling høsten 2016.

Styret for Campus Ås-prosjektet vil i møte 14. juni behandle revidert budsjett for prosjektet. I påvente av budsjettgjennomgangen i prosjektstyret er det inntil videre ikke avsatt mer til Campus Ås-prosjektet enn de 15,8 mill. kroner som ble innarbeidet i 2016-budsjettet.

Tabell 2 Midler til oppfølging av byggeprosjektene og Campus Ås-prosjektet- vedtatt budsjett for 2015 og 2016, og prosjektstyrets prognose 2017-2020

(mill. kroner)	2015	2016	2017	2018	2019	Totalt
Prosjektstyret	2,1	3,0	0,5	0,5	0,5	6,6
Strategisk Campusplan	3,3	2,2	0,0	0,0	0,0	5,5
Finansiert av Sem-midler	5,4	5,2	0,5	0,5	0,5	12,1
Administrasjon	3,1	1,7	6,2	5,6	5,1	21,6
Samlokaliseringsprosjektet og Brukerutstyrsprosjektet	7,5	7,6	9,1	9,1	9,5	42,8
Ibruktakelse-/flytteprosjekt SLP*	0,0	2,8	15,0	35,0	55,0	107,8
IKT SLP*	0,0	3,6	10,0	20,0	20,0	53,6
Urbygningen	0,0	0,1	0,0	0,0	0,0	0,1
SHF	1,5	0,0	0,0	0,0	0,0	1,5
Sum SLP/BUT	12,1	15,8	40,3	69,7	89,5	227,4
Sum	17,5	21,0	40,8	70,2	90,0	239,5

Driften av prosjektstyret og utarbeidelsen av strategisk Campusplan finansieres med midler fra salget av Sem i Asker.

Andre forhold

Tildeling til nytt Senter for fremragende forskning (SFF)

NMBU har i forbindelse med NFRs utlysning av nye SFF gått videre til andre søknadsrunde med en søknad om SFF knyttet til arbeidet med laksegenomet. Retningslinjene for SFF'er ved NMBU tilsier at det skal gis en tildeling på 1,3 mill. kroner i sentral støtte til SFF'en. Rektor vil derfor innarbeide 1,3 mill. kroner knyttet til dette i budsjettet for 2017.

Tildeling av nytt Senter for fremragende utdanning (SFU)

NMBU ved har søkt NOKUT om nytt Senter for fremragende utdanning (SFU). Rektor finner det naturlig at det også til et slikt senter ytes midler fra sentralt hold og vil derfor innarbeide 1,0 mill. kroner knyttet til dette i budsjettet for 2017.

Tildeling av nytt Forskningscenter for miljøvennlig energi (FME)

NMBU er tildelt ett av åtte nye forskningscentre for miljøvennlig energi, «Norwegian Centre for Sustainable Bio-based Fuels and Energy». Rektor legger til grunn at et FME behandles på samme måte som ett SFF og forslår derfor å innarbeide 1,3 mill. kroner i sentral støtte til dette om søknaden innvilges.

NMBUs satsning på fremragende forskning og utdanning (FFU)

Det ble i 2016 satt av 6 mill. kroner til FFU-satsningen, opprinnelig budsjett lød på rundt 9 mill. kroner i 2016 og 2017. For å opprettholde fremdriften ønsker Rektor å øke tildelingen til FFU med 1,9 mill. i 2017. Dette er i henhold til revidert budsjett for satsningen.

Tabell 3 Revidert budsjett for FFU-satsningen

(1000 kroner)	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Totalt
Kvalitet i alle ledd	400	1.700	1.650	1.550	1.450	1.450	8.200
Satsing på talenter	100	2.680	4.600	4.600	1.920	0	13.900
Prestisjeprosjekter	850	1.750	1.650	1.650	1.050	1.050	8.000
Sum	1.350	6.130	7.900	7.800	4.420	2.500	30.100

Innovasjonssenter Campus Ås

NMBU vedtok i US-sak 29/2016 blant annet «...Universitetsstyret ber rektor legge frem forslag til forretningsplan og vedtekter for selskapet Innovasjonssenter Campus Ås AS. Det forutsettes at en eller flere av samarbeidspartnerne ved Campus Ås går inn som eier i selskapet....». Planen er under utarbeidelse og inneholder forslag om utvikling av ett selskap, Innovasjonssenter Campus Ås AS, som inkluderer innovasjonskultur, IPR-forvaltning, verifisering og inkubatorvirksomhet. Det foreslås at Inkubator Ås AS integreres i senteret. Det er dialog med SIVA og Kjeller Innovasjon om dette (dagens eiere av Inkubator Ås AS). Forslaget legger opp til oppstart av Innovasjonssenter Campus Ås AS 1. januar 2017.

NMBU vil sammen med andre kjøpe tjenester av selskapet. For at selskapet skal ha ressurser til å yte i forhold til NMBUs forventninger, bør det i 2017 settes av midler i tillegg til dagens budsjett for NMBU TTO. Rektor legger foreløpig til grunn en avsetning på 2 mill. kroner.

Strategisk reserve til rektor

Rektor er i de siste års budsjett tildelt en reserve på 2,950 mill. kroner for å ivareta forhold som dukker opp igjennom året. Rektor ser at det fremover vil være formålstjenlig å kunne disponere en større strategisk reserve i tillegg særlig med henblikk på den omorganiseringsprosessen universitetet er inne i. I 2017 ble en strategisk reserve på 5,8 mill. kroner muliggjort gjennom midler frigjort i forbindelse med overføringsoppgjøret. Å frigjøre beløp av denne størrelsesorden i forbindelse med overføringsoppgjøret kan ikke påregnes hvert år.

4. Omorganiseringen

Rektor har i denne saken ikke forskuttert innsparingseffekter av en ny faglig og administrativ organisering. Rektor legger til grunn at den faglige omorganiseringen i utgangspunktet finner sin finansering innenfor de rammer instituttene har i dag og at innsparinger som følge av omorganiseringen vil gjøre de nye enheten bedre i stand til å håndtere fremtidige kutt i NMBU sin bevilgning fra Kunnskapsdepartementet.

Rektor ønsker primært å benytte de fristilte midlene fra dagens fakultetsorganisering til å støtte de fakulteter som består av fusjonerte institutter. Det vil kunne disponeres 5,5 mill. kroner til lønn og drift samt 7 mill. kroner i satsningsmidler til dette formål fra 2018. For 2017 er midlene hovedsakelig bundet i lønn eller disponert til satsninger innen de 3 nåværende fakultetene.

Når det gjelder omorganiseringen av universitetsadministrasjonen, avventer Rektor å beregne inn effekter av denne i budsjettet for 2017. Inntil videre mangler grunnlag for presise anslag på innsparingspotensialet.

5. Budsjettbalanse 2017

Oppsummert gir de foreslåtte tiltak et finansieringsbehov i 2017 på 32,4 mill. kroner som fremkommer i tabellen under.

Tabell 4 Finansieringsbehov budsjett 2017

Kostnadssiden	mill. kroner
Opptopping vedlikehold og utvikling av bygg	5,0
Avsetning til fremtidige kostnader	7,3
Nye satsninger og økte satsninger	8,5
Avbyråkratisering og effektivisering 2017 (kutt fra KD)	11,6
Finansieringsbehov	32,4

Dette foreslås finansiert som det fremkommer av tabellen under.

Tabell 5 Forslag til finansiering av tiltak i budsjett 2017

Finansiering	mill. kroner
Rammekorreksjon instituttene 2,5 %	15,8
Rammekorreksjon øvrige enheter 2,7 %	5,7
Frigjorte satsningsmidler	1,0
Fellesposter, netto redusert	2,0
Økt tildeling fra KD, sentral andel	7,6
Finansiering	32,1

For å finansiere de foreslåtte tiltak vil Rektor gjennomføre rammekutt på enhetene utover det kutt departementet gjennomfører ved NMBU. I utgangspunktet foreslår Rektor å kutte instituttens rammer med 2,5 % og øvrige enheter med 2,7 %. I det øvrige finner de foreslåtte tiltakene sin finansiering innenfor økt tildeling fra Kunnskapsdepartementet og noe frigjøring av fellesposter og satsningsmidler.

Finanseringen av de foreslåtte tiltakene er utfordrende da NMBU i 2017 ikke frigjør midler fra større engangstiltak som er gjennomført i 2016. Med andre ord må de foreslåtte tiltakene finansieres gjennom rammekorreksjoner og kutt i fellesposter.

6. Rektors vurdering

Rektor vurderer 2017 til å bli et utfordrende budsjettår. Oppfølging av samlokaliseringsprosjektet (SLP) og flytteprosessen må finansieres, og institusjonen må forvente fortsatt kutt i tildelingen fra Kunnskapsdepartementet knyttet til avbyråkratisering og effektivisering. Rektor tror det blir vanskelig å finansiere SLP og flytteprosessen uten å benytte seg av muligheten til å bruke av likviditetsreserven de

nærmeste årene. Et slikt tiltak må følges av en forpliktende plan for nedbetaling av overdisponeringen. Rektor foreslår derfor at det vurderes å etablere en NMBU-bank. I tillegg foreslår rektor å øke de årlige risikoavsetninger for å møte utfordringene med finansieringen av SLP og flytteprosessen.

Øvrige tiltak vil måtte finne sin permanente finansiering innenfor den rammen NMBU er tildelt fra KD. Dette vil medføre kutt i rammene på alle enheter i 2017 og i årene som kommer. Samtidig anser rektor det som svært viktig at faglige satsninger videreføres som planlagt til tross for en presset økonomiskramme.



US 61/2016 Styring- og ledelse – Faglig organisering fra 1.1.2017

Universitetsledelsen

Saksansvarlig: Rektor
Saksbehandler(e): Sekretariatet ved Ingeborg Hauge Høyland
Arkiv nr: 16/01414

Vedlegg:

Protokoll fra forhandlinger med NMBUs tjenestemannsorganisasjoner datert 8.6.2016

Forslag til vedtak:

1. Antall styringsnivå endres fra tre til to hvor enheter på nivå to omtales som fakulteter.
2. Fremlagt modell for faglig organisering med syv fakulteter vedtas.

8.6.2016

Mari Sundli Tveit

Rektor

1. Innledning

Rektor viser til styrets behandling av Colbjørnsenutvalgets evaluering av nåværende styrings- og ledelsesmodell. Universitetsstyret fattet følgende enstemmige vedtak i US-sak 13-2016 (utdrag):

Universitetsstyret deler evalueringsutvalgets vurdering om at NMBU har gått over fra en fusjonsfase til en mer drifts- og utviklingsorientert fase. For å styrke NMBUs mulighet til å oppfylle sin visjon, mål og samfunnsoppdrag vil styret endre styrings- og ledelsesmodellen med følgende hovedgrep:

- Gjennom delegering vil styret styrke rektors rolle, ansvar og fullmakter i saker som angår den faglige og administrative virksomhet
- Redusere antall styringsnivåer fra tre til to
- Forenkle og effektivisere det administrative apparatet for å understøtte den faglige virksomheten på en best mulig måte
- Antallet faglige enheter på nivå to skal utgjøre maksimalt 6

Universitetsstyret behandlet rektors forslag til prosess, tidsplan og organisering av prosessen i styremøtet 23. februar. Med utgangspunkt i NMBUs mål og strategi, Colbjørnsen-rapporten, styrets diskusjon og vedtaket på møtet den 21. januar, organiserte rektor en prosess for omorganiseringsarbeidet. Målet med arbeidet er å sikre at NMBUs organisering er formålstjenlig for å nå organisasjonens strategiske mål. Rektor har gjennomført arbeidet i linjen.

Styret ble i sitt møte 26.4.2016 US-sak 45/2016 forelagt en sak om status og framdrift i arbeidet. *Styret opprettholder vedtaket i sak 13/2016 og legger til grunn rektors saksframlegg i sak 45/2016 for det videre arbeidet med utvikling av ny styrings- og ledelsesmodell ved NMBU. Styret understreket viktigheten av faglig synergi og samarbeid. Rektor hensyntar styrets innspill i sitt videre arbeid fram til beslutning 16. juni 2016.*

Universitetsstyret har lagt til grunn at nødvendig vedtak om fremtidig styrings- og ledelsesmodell skal være fattet innen første halvår i 2016. I denne US saken legger rektor frem sin anbefaling til faglig organisering. I anbefalingen reduseres antall styringsnivå fra tre til to, og antall fakulteter endres fra tre til syv, og antall styrer reduseres fra 17 til 8.

Styret vil i en egen sak behandle og beslutte ny styrings- og ledelsesmodell. Den administrative organiseringen vil følge av styrings- og ledelsesmodellen, og er forhandlet med tjenestemannsorganisasjonene 8.6.2016.

2. Forankring i NMBUs mål og strategier

Den nye styrings- og ledelsesmodellen skal legge til rette for en hensiktsmessig utforming av en effektiv organisasjon som med utgangspunkt i universitetets størrelse og egenart, gjør NMBU i stand til å nå sine ambisjoner og strategiske mål, herunder:

- Faglig organisering som understøtter målene for NMBU og KDs effektmål for fusjonen
- Administrativ organisering som støtter opp under kjernevirksomheten og ledelsens behov for koordinering av den faglige strategiske utviklingen
- Nytt styrings- og ledelsesreglement som er hensiktsmessig for å nå NMBUs strategiske mål

Den nye styrings- og ledelsesmodellen skal i større grad legge til rette for at NMBU vil kunne realisere målsettingen for fusjonen. Videre vil en ny struktur for faglig organisering styrke universitets posisjon innen de valgte områdene hvor NMBU skal ha en tydelig posisjon overfor næringslivet og samfunnet for øvrig.

For rektor er det viktig at NMBU griper mulighetene til å utforme en slagkraftig organisasjon, og vil i denne sammenheng igjen trekke fram Colbjørnsensutvalgets påpekning om at NMBUs begrensede størrelse gjør det mulig å operere med et enklere styrings- og ledelsessystem enn mange av de større universitetene. Dette kan utnyttes til å gi fagligheten større spillerom, og dermed gi NMBU et konkurransefortrinn i arbeidet med å trekke til seg dyktige ansatte og studenter.

3. Redegjørelse for prosessen etter 28.4.2016

Saken om NMBUs styrings- og ledelsesmodell legges nå frem for beslutning i US. Saken er drøftet og forhandlet med tjenestemannsorganisasjonene. Saksfremlegget inneholder en anbefalt modell for NMBUs faglige organisering. Det er utarbeidet en egen styresak på beskrivelse av roller, ansvar og myndighet og oppgavefordeling for sentrale organer og lederstillinger (styringsreglement) som også skal behandles i møte den 16.06.16.

Rektors anbefaling til ny struktur for faglig organisering er basert på følgende prosess og informasjonskilder: workshops, intervjuer, høringsinnspill og kartlegging- og informasjonsinnhenting. Prosessen fram til styrets behandling av saken er tidligere omtalt i styresak 45/2016. I tillegg til den beskrevne prosessen og informasjonen som forelå til styrets behandling av saken 28. april, er det gjennomført ytterligere kartlegging og analyser knyttet til faglige synergier og skjæringsflater. Det har vært avholdt møter i den faglige lederlinjen hvor endringer til modellene som var på høring har blitt drøftet. Rektor har fremlagt sin anbefaling til faglig organisering for diskusjon med både ledelsen og tjenestemannsorganisasjonene. Denne prosessen danner grunnlaget for rektors anbefaling til endringer av dagens faglige enheter på nivå to.

4. Rektors føringer for den faglige organiseringen

I saken US 45/2016 redegjorde rektor for viktige føringer for den faglige organiseringen; organisasjonsstrukturen skal understøtte NMBUs samfunnsoppdrag, mål og strategi, bidra til at NMBU i større grad evner å realisere de mulighetene som universitet har som et ambisiøst, lite universitet (ref. Colbjørnsenutvalget), og bidra til å løse de utfordringene som evalueringen trekker frem.

Rektor har siden US møtet 28. april arbeidet videre med vurderinger av ulike faglige konstellasjoner som best understøtter NMBUs mål og samfunnsoppdrag samt adresserer de ledelses- og styringsmessige utfordringer som universitetet har i dag. I dette arbeidet har det vært et overveiende fokus på å sikre at ny organisasjonsstruktur skal tilrettelegge både for at allerede etablert faglig samarbeid på tvers av miljøer opprettholdes, og at ny struktur skal ytterligere sikre at faglige synergier utløses.

Den videre utredningen av organisasjonsstruktur for de faglige enhetene er gjort med utgangspunkt i de føringene som styret har gitt i hhv møtet 21. januar og 28. april:

1. Veterinærmiljøene skal organiseres samlet i en enhet på nivå 2 for å sikre de omfattende forberedelsene til flytting og ta i bruk nybygg hvor det er kritisk at dette miljøet er en enhet.
2. Grunnleggende prinsipper rektor legger til grunn for videreutvikling av styrings- og ledelsesmodellen:
 - a. NMBU skal ha en enkel organisasjon med korte og ubrutte styringslinjer, med to styringsnivå og to administrative nivå.

- b. Desentralisering av faglig ansvar og myndighet med klart samsvar mellom ansvar og myndighet i alle ledd. Organiseringen skal tilrettelegge for å skape ny faglig synergi og nye tverrfaglige tilnærmingmåter; vilje til samspill og helhetstenking mellom enhetene og nivå skal ivaretas. Ledere og styrene skal ha sterk kompetanse, både faglig og ledelsesmessig.
- c. Administrasjonen skal være organisert for å støtte opp under kjernevirksomheten og ledelsens behov for koordinering av den faglige strategiske utviklingen, samt bidra til en effektiv og forsvarlig drift av universitetet.
- d. Organiseringen skal ivareta medvirkning og medbestemmelse for medarbeidere og studenter etter gjeldende lover og regelverk.

5. Rektors vurdering av ny faglig organisering

Departementet har i etatsstyringsmøter uttrykt at det knytter seg store forventninger til faglige og administrative synergier ved fusjonen. Dette fordrer reelle integreringsprosesser på både faglig og administrativt nivå. Det er klare forventninger om å bygge sterke fagmiljøer innen prioriterte områder som mat, akva og helse. Videre presiseres det at NMBU skal ha sterke fagmiljøer innenfor naturvitenskap, samfunnsvitenskap og økonomi som skal gi gode forutsetninger for å lykkes med de målene som er gitt for fusjonen og NMBUs totale virksomhet.

Som det påpekes i Colbjørnsenutvalget, har universitetet mangler og utfordringer med dagens styrings- og ledelsesmodell. I arbeidet med å komme frem til endret struktur for faglige enheter på nivå 2 har dette vært med utgangspunkt i å sikre at NMBU oppnår følgende:

- Strukturen understøtter hovedmålene med fusjonen
- Større og sterke faglige enheter
- Strategisk ledelse styrkes
- Enhetene styrker NMBUs profil
- Nærhet mellom faglig virksomhet og rektor
- Robust administrasjon tilgjengelig nær faglig virksomhet

Primære kriterier for utledning av ny fremtidig organisering av de faglige enhetene samt vurdering av strukturen har vært følgende:

1. Fremtidig orientering
2. Utdanning og faglige synergier
3. Forsknings- og utdanningsinfrastruktur
4. Lederspenn

Den nye styrings- og ledelsesmodellen skal legge til rette for at NMBU kan bidra til å sikre framtidens livsgrunnlag gjennom fremragende forskning, utdanning, formidling og innovasjon. Modellen skal også legge til rette for nye tverrfaglige utdanningstilbud som gir samfunnet nye muligheter til å skape en bærekraftig utvikling til beste for nåværende og kommende generasjoner. NMBU er et lite universitet størrelsesmessig som gir gode muligheter for effektiv og hensiktsmessig bruk av ressurser.

Rektor legger frem en modell for faglig organisering som ivaretar det faglige mangfoldet ved NMBU. Denne modellen vil på en god måte legge til rette for å realisere de faglige synergiene uttalt for fusjonen, og den vil i tillegg understøtte mulighetene for å utløse faglige synergier mellom de øvrige fagmiljøene som vil være viktig for at NMBU skal bli internasjonalt anerkjent som et fremragende miljø- og biovitenskapelig universitet. Et av NMBUs store fortrinn er tverrfagligheten. Det er faglige skjæringsflater mellom mange av NMBUs fagmiljøer som ikke vil endres i en ny organisasjonsstruktur, men den nye strukturen vil bedre legge til rette for at universitet jobber videre med å realisere målsettingene gitt i fusjonsprosessen.

Det har i prosessen vært diskutert og vurdert en modell med fire fakulteter. I hovedsak vil denne modellen innebære en deling av Fakultet for veterinærmedisin og biovitenskap i to enheter, hvor nåværende organisering av de øvrige enhetene i stor grad opprettholdes. Det har blant annet vært argumentert for at denne modellen vil støtte opp om de vedtatte effektmålene for fusjonen og at alle miljøer i denne strukturen får en lik representasjon i ledergrupper og utvalg.

Flertallet av de faglige lederne samt høringsuttalelsene har uttrykt et klart ønske om en flatere modell som best vil ivareta det faglige mangfoldet ved NMBU, legge til rette for faglige synergier og innebære en bredere faglig representativitet i rektors ledergruppe.

Fagforeningene ved NMBU har i prosessen uttrykt sin støtte til en modell med flere enn fire enheter og fremhevet at prinsippet om en demokratisk organisasjon i større grad vil være ivaretatt i en flatere struktur. Rektors forslag til modell er forhandlet med tjenestemannsorganisasjonene 8.6.2016, det vises til protokollen i sin helhet.

Det har vært sentralt for rektor å komme frem til en organisering på nivå to som i størst grad legger til rette for å realisere målsettingen for fusjonen og som sikrer tilstrekkelig nærhet mellom fag og ledelsen. Etter rektors vurdering er den modellen som foreslås nedenfor, den modellen som etter en totalvurdering best ivaretar de mange hensyn som er lagt til grunn for å få til en inndeling som kombinerer flerfaglige, tverrfaglige og disiplinærfaglige hensyn.

Nedenfor er de faglige enhetene vurdert i forhold til kriteriene nevnt over. Det vil her være et særskilt fokus på vurderinger som er knyttet til hver av de syv enhetene. Avslutningsvis fremstiller rektor en samlet vurdering av anbefalt organisatorisk løsning for faglig organisering.

Miljøvitenskap og naturforvaltning	Biovitenskap	Landskap og samfunn	Veterinærmedisin	Kjemi-, bioteknologi og matvitenskap	Handels- høyskolen NMBU	Realfag og teknologi
- INA - IMV	- IHA - IPV uten grøntmiljø	- ILP - Grøntmiljø - Noragric	- BasAm - ProdMed - SportFaMed - MatInf	- IKBM	- HH	- IMT
Ant. årsverk: 168 Ant. stud.: 657	Ant. årsverk: 188 Ant. stud.: 481	Ant. årsverk: 139 Ant. stud.: 1270	Ant. årsverk: 333 Ant. stud.: 491	Ant. årsverk: 134 Ant. stud.: 518	Ant. årsverk: 58 Ant. stud.: 687	Ant. årsverk: 109 Ant. stud.: 1089

Figur 1 Fakulteter ved NMBU (navnene på enhetene er tentative)

«Fakultet for miljøvitenskap og naturforvaltning» (bestående av INA og IMV):

Fremtidig orientering av NMBU:

INA og IMV i en felles enhet vil bidra til å danne et sterkt **miljøfakultet**. Begge institutter er engasjert i økosystemtjenester hvor naturvitenskapelige tradisjoner har en fremtredende plass. Den nye enheten vil ha betydelig samfunnsvitenskapelig kompetanse for å ivareta en nødvendig faglig bredde innen naturforvaltningen. Dette vil gi gjøre enheten rustet til å adresser viktige globale utfordringer og muligheter, og til å gi vesentlige bidrag til god miljøforvaltning.

Utdanning og faglige synergier:

En samling av fagmiljøene ved INA og IMV vil styrke NMBUs utdanning på sentrale fagområder og ytterligere styrke tverrfagligheten i utdanning og forskning. Fakultetet vil videreføre NMBUs profiler og varemerke og posisjonere NMBUs som Norges **miljøuniversitet**. Fakultetet vil stå sterkere som samarbeidspartner og konkurrent til NIBIO, særlig innen jord- og vannfag, skogfag og naturforvaltning.

Det er i dag flere faglige skjæringsflater mellom de to enhetene både når det gjelder utdanning og forskning. De bidrar på hverandres studieprogrammer og forskere ved de to instituttene samarbeider blant annet gjennom felles publikasjoner.

Sentralt ved IMV er et fokus på arealbruk og matproduksjon, klimaendringer, forurensing og på INA har de et fokus på 1) økosystemtjenester, 2) klimaendringer, 3) fornybar energi. Effekter av klimaendringer er begge institutters hovedsak. Dette blir et fakultet som blir vertskap for CERAD.

INA har laboratoriet i Sørhellinga og IMV i Jordfagsbygget. Forskere ved de to instituttene bruker allerede i dag til en viss grad laboratorier på begge lokaliteter, og en sammenslåing vil også på infrastrukturens side legge til rette for ytterligere synergi og samordning.

«Fakultet for biovitenskap» (bestående av IHA, og IPV uten grøntmiljø)

Fremtidig orientering av NMBU:

En samling av IPV og IHA i et fakultet vil styrke NMBUs profil innen **bærekraftig bioproduksjon**, i det å forstå det biologiske grunnlaget for bioproduksjonen. Dette vil på sikt styrke NMBUs profil innen biovitenskap, og bidra til utvikling av et bærekraftig jordbruk og havbruk som grunnlag for å realisere det **grønne skiftet** og **bærekraftig bioøkonomi**.

Utdanning og faglige synergier:

IPV har fokus på utdanning og forskning innen bærekraftig produksjon og bruk av planter til mat og fôr, og til grunnleggende forståelse av planters vekst, utvikling og klimatilpasning. IHA favner de sentrale husdyrfagene; avl, ernæring og etologi og er internasjonalt ledende innen anvendelse av genomikk i avlen på husdyr og oppdrettsarter med laksen som «flaggskip» i akvakulturen. IPV og IHA har begge internasjonal ledende kompetanse på genetikk, avlsforskning, grunnleggende biovitenskap, og produksjonsbiologi. Begge tilbyr utdanning i sivilagronomi, i henholdsvis planter på IPV og husdyr på IHA. IHA leder an gjennom det nye senteret, SFI «Foods of Norway» til utvikling av bærekraftig fôr og fôringredienser til husdyr og fisk basert på nye fôrkilder. IPV ser på muligheter til å bruke mikroalger til fôringredienser og fiskefôr. Et styrket samarbeid mellom IPV og IHA vil forventes å stå enda bedre rustet til å hente ut synergier med Fakultet for veterinærmedisin enn de gjør i dag, og fakultetet vil kunne bidra til faglig konsolidering, samhandling og koordinering.

Faggrupper ved IPV og IHA arbeider allerede i dag i felles laboratorium (Cigene), og genetikerne fra begge institutter er samlet i samme bygningskompleks på IHA. Instituttene har også ulike behov for laboratoriefasiliteter, hvor IPV er stor bruker av SKP og IHA er en stor bruker av SHF som etter etableringen av Ås gård gir nye muligheter. I tillegg vil dette miljøet være nært knyttet til den nye infrastrukturen som etableres på NMBU.

«Fakultet for landskap og samfunn» (bestående av ILP, grøntmiljø fra IPV og Noragric)

Fremtidig orientering av NMBU:

En samling av ILP, grøntmiljø fra IPV og Noragric vil samle to av NMBUs største samfunnsorienterte miljøer innen landskap, areal, miljø, matsikkerhet og folkehelse. Fakultet vil ha en profesjonsorientert, samfunnsvitenskapelig (geografi, økonomi, statsvitenskap) og tverrfaglig tilnærming på samfunnsutviklingen. Fakultet vil også inneholde humaniora (kunst og arkitektur), jus, teknologi (geomatikk, V/A) og naturvitenskap (plantevitenskap, økologi, husdyrvitenskap). Fakultetet vil inkludere nasjonale miljøer som landskapsarkitektur, by- og regionplanlegging og eiendomsfag og den internasjonale merkevaren Noragric.

Rektor legger til grunn at Landskapsplanlegging og Noragric forblir synlige i NMBU på lik linje som i dag. Begge enheter har kjente merkevarer som ikke må svekkes i den nye organisasjonen.

Utdanning og faglige synergier:

Et samarbeid mellom ILP som et profesjonsorientert instituttet rettet primært mot norske forhold og Noragric som er et tverrfaglig disiplinært instituttet rettet mot globale forhold, vil ytterligere styrke det globale perspektivet innen landskap og samfunn. ILP og Noragric har sammen med Handelshøyskolen etablert Centre for Land Tenure Studies. Målene med opprettelsen av senteret er å synliggjøre den brede kompetansen som finnes på eiendomsrettlige forhold knyttet til forvaltningen av landarealer ved NMBU, og å etablere sterkere samarbeid på tvers av instituttene på forskning og undervisning på dette viktige fagfeltet.

Det er et potensial for samarbeid innen miljø- og ressursforvaltning og samfunnsvitenskapelig metode og teori. Det har vært noen felles arrangementer knyttet til forskerutdanning på fakultetet SAMVIT. Grøntmiljø vil styrke den grønne profilen i landskapsarkitektur og landskapsingeniørfag.

ILPs infrastruktur er i det vesentlige data- og tegnesaler i tillegg til et verksted. Ansvar for planteskolen som i dag er ved IPV legges til dette fakultetet.

«Fakultet for veterinærmedisin» (bestående av BasAm, ProdMed, SportFaMed, MatInf)

Fremtidig orientering av NMBU:

En samling av de faglige enhetene innen veterinærmedisin i ett fakultet vil understøtte målsetningene med fusjonen. Det vil videre styrke den faglige utviklingen i enheten, sikre gode fagstrategiske valg og gi en bedre faglig styring av byggeprosjektet og flytteprosessen. Det er nødvendig å ha en felles ledelse og administrasjon for instituttene som håndterer veterinærutdannelsen. Erfaringene siden fusjonen viser at det er vanskelig for fire uavhengige institutter å håndtere og utvikle en kompleks utdanning sammen. Fremtidig akkreditering av veterinærutdannelsen vil kreve en samlet ledelse og økonomihåndtering.

Utdanning og faglige synergier:

Fakultetet bidrar og kan bidra mer med undervisning av studenter som er hjemmehørende ved andre fakultet og andre kan bidra til å styrke undervisningen ved veterinærhøyskolen. Det er særlig innenfor fag som biokjemi, toksikologi, mikrobiologi, cellebiologi, genetikk og avl molekylærbiologi, fysiologi, immunologi, føring, reproduksjon, helse og velferd at det er muligheter for faglige synergier mellom veterinærhøyskolen og miljøer på Ås.

En samling av de fire veterinærinstituttene vil styrke den faglige utviklingen i enheten og sikrer gode fagstrategiske valg. Etter flyttingen til Ås ligger det til rette for økt samhandling og synergi mellom dette miljøet og miljøer på Ås, hvor spesielt IHA, IPV og IKBM er aktuelle samarbeidspartnere.

I fusjonsprosessen er det forutsatt at det skal tas ut synergier på forsknings- og undervisningsfasiliteter i det nye veterinærbygget samt i koblinger mellom dette og de andre kjernefasilitetene på Campus Ås: SHF, Fiskelaben, Imagingsenteret, Fôrtek, SKP etc. Det vil kunne bli aktuelt at enkelte forskergrupper fra IHA og IKBM får plass i laboratoriene i veterinærbygget.

«Fakultet for kjemi-, bioteknologi og matvitenskap» (bestående av IKBM)

Fremtidig orientering av NMBU:

Faglig sett er fakultetet svært godt rustet for det «grønne skiftet» og det faglige miljøet har i dag en rekke prosjekter rettet denne veien. IKBM skal være en synlig aktør i den nasjonale og internasjonale utviklingen av **bioteknologi og matvitenskap**.

Utdanning og faglige synergier:

IKBM skal være en synlig aktør i den nasjonale og internasjonale utviklingen av bioteknologi og matvitenskap med en sterk utdanningsportefølje innen basalfagene for å skape ny kunnskap, utdanne etterspurte kandidater og løse problemstillinger i samfunnet.

I ny struktur for faglig organisering legges det til rette for et videreutviklet og mer omfattende samarbeid med mat- og mikrobiologimiljøet ved veterinærhøgskolen, hvor faglig samspill i forhold til **mattrygghet styrkes**. Flere prosesser er i gang og dette vil skyte ytterligere fart når dette fakultetet flytter til Ås.

Fakultetet vil også videreutvikle samarbeidet med IMT innen biogass, bioraffinering og biodrivstoff (ny FME hvor også INA er deltager), og samarbeid med IHA på SFI «Foods of Norway». Felles bioraffineringslab (IKBM, IHA, IMT) plassert på IKBM er en nøkkelteknologi i bioøkonomien: transformasjon av bioråvarer til foredlede bioprodukter, herunder også nye fôrmidler. Dette er følgelig også en sterk grenseflate mellom IKBM og IHA gjennom SFI «Foods of Norway».

IKBM har sine laboratorier i egne bygninger og samarbeider med IMV innenfor kjemiutdanningen. De vil likeledes som IHA og IPV bruke ny infrastruktur ved NMBU når den står klar.

«Handelshøyskolen NMBU» (bestående av Handelshøyskolen NMBU)

Fremtidig orientering av NMBU:

Handelshøyskolen er NMBUs fagmiljø i bedriftsøkonomi, samfunnsøkonomi, ledelse, entreprenørskap og innovasjon og filosofi og vitenskapsteori. Handelshøyskolen har fokus på profilutvikling av Handelshøyskolen for å konkurrere med andre handelshøyskoler/økonomiske utdannelser i landet. Høyskolen har uttrykt behov og ønske om internasjonal akkreditering for å møte den økende nasjonale konkurransen hvor det er en fremvekst av større faglige miljøer i den pågående fusjonsprosessen i universitets- og høyskolesektoren.

Rektor presiserer at det er store forventninger til at fakultetet presenterer en strategi og prosess som skal sikre at Handelshøyskolen lykkes med sin akkreditering innen rimelig tid. Strategien skal fremlegges for rektor for godkjenning innen utgangen av 2016. Dersom Handelshøyskolen ikke blir akkreditert i tråd med strategien, vil det gjøres en ny vurdering av Handelshøyskolens faglige organisering.

Utdanning og faglige synergier:

Handelshøyskolens forskning støtter opp om undervisningen og spenner over mange felt, blant annet ledelse og organisasjon, økonomi, entreprenørskap og innovasjon, miljø/naturressurser, energi/klima, mat/forbrukeratferd, økonomisk utvikling, filosofi og vitenskapsteori. Handelshøyskolen tilbyr utdanning innen økonomi og administrasjon, samfunnsøkonomi og entreprenørskap og innovasjon.

EQUIS er det anerkjent akkrediteringsorganet i Europa. I Norge er kun Norges Handelshøyskole og Handelshøyskolen BI EQUIS-akkrediterte. Viktig for institusjonsakkrediteringen er handelshøyskolenes ressurstilgang, fagstabens akademiske kvalitet og bredde og dybde i

studieprogrammene. Det må også vises til godt samarbeid med næringslivet og den offentlige sektor, og internasjonalt nettverk både innenfor og utenfor academia vektlegges.

Et viktig internasjonalt krav i akkreditering av handelshøyskoler at skolene har en visjon som også deles av morinstitusjonen, men at handelshøyskolene likevel ifølge EQUIS' retningslinjer må ha en vesentlig grad av selvstendighet overfor mororganisasjonen og en styringsstruktur som ivaretar dette på en god måte. Internasjonalt snakker man om at en «business school» må ha et kjent merkevarenavn (brand) for å framstå som attraktiv. Handelshøyskole må utvikle en selvstendighet i strategi og markedsføring både nasjonalt og internasjonalt.

«Fakultet for realfag og teknologi» (bestående av IMT)

Fremtidig orientering av NMBU:

Teknologimiljøet ved NMBU representerer viktige merkevarer som det er viktig for NMBU å bevare. IMT har et svært sterkt fagmiljø og en sterk profil innen ingeniørfagene hvor miljøaspektet er sentralt - «de grønne ingeniørene». IMT utfører samfunnsnyttig og etterspurt forskning og utdanning; årsaker, konsekvenser og tilpasning for **bærekraftig utvikling**.

Utdanning og faglige synergier:

IMTs ansatte utfører samfunnsnyttig og etterspurt forskning, utdanning og formidling av matematiske, naturvitenskapelige og teknologiske fag (MNT-fag) på høyt nasjonalt og internasjonalt nivå. Utdanning og forskning som bidrar til miljøvennlig og fremtidsrettet utvikling og innovasjon i næringsliv, forvaltning, og skole står sentralt i instituttets virksomhet.

Instituttet satser på forskning innen ingeniørvitenskap for miljøvennlig fremtid, sikker, ren og effektiv energiforsyning, verdiskapning fra bio-ressurser, miljøovervåkning og modellering av teknologiske- og biologiske systemer og klimaendringer.

IMT tilbyr utdanninger innen sivilingeniørfag, praktisk pedagogikk, og lektorutdanning innen realfag. De utvikler og tilbyr attraktive kurstilbud innen MNT-fagene med bred relevans for hele NMBU, spesielt innen anvendt informatikk, matematikk, fysikk og universitetspedagogikk. IMT har master i Industriell økonomi hvor HH bidrar med emner innen økonomi. Dette fakultet vil ha relativt sett et høyt antall studenter, og det vil være lite hensiktsmessig å øke antall studenter gjennom å slå dette miljøet sammen med andre fagmiljøer ved NMBU.

NMBU har innovasjon og entreprenørskap som satsingsområder med egen strategi. Både IMT og HH arbeider med dette tema. HH har et 2-årig master i Entreprenørskap og Innovasjon. IMT har Ideverkstedet EIK som vektlegger innovasjon og entreprenørskap. Dette er også sentralt i IMTs studieprogram Industriell økonomi.

Rektors oppsummerende vurdering:

For rektor er det avgjørende at dagens struktur endres. Colbjørnsenutvalget gir en entydig anbefaling om å utarbeide og iverksette en nye organisasjonsmodell og det er stor enighet i organisasjonen om at NMBU ikke er tjent med å fortsette med dagens modell.

Rektors vurdering er at de foreslåtte endringer i styrings- og ledelsesstrukturen inkludert løsning for den faglige organiseringen, vil være et viktig steg i arbeidet med å legge bedre til rette for å nå de ambisiøse målene og forventningene til universitetet. En samlet vurdering de enkelte prinsippene for organisering av de faglige enhetene er følgende:

Fremtidig orientering av NMBU:

I forbindelse med fusjonen mellom NVH og UMB er det stilt flere samfunns- og effektmål som innebærer store krav til universitetet. Det forventes bl.a. at NMBU skal være blant de ledende

europaiske forskningsinstitusjoner innen miljø- og biovitenskap. Det er uttrykt klare målsetninger og forventninger til utvikling for områdene utdanning, forskning og innovasjon. Videre at det nye Campus Ås gjennom etablering av nødvendig ny bygningsmasse, styrker kapasitet og kvalitet i utdanning, kunnskapsutvikling og nyskaping innen bærekraft, miljøvennlig bioproduksjon og biomedisin i Norge.

Organisering av de faglige enhetene i syv fakulteter vil ivareta det faglige mangfoldet ved universitetet og legge til rette for å utløse synergier på tvers av alle miljøer på NMBU. Det enkelte fakultet vil med sine faglige områder styrke NMBUs profil på de områder som er sentrale i vårt mål og samfunnsoppdrag. Fakultetene vil samlet sett representere våre miljøer innen naturvitenskap, teknologi og samfunnsvitenskap. Samlet vil NMBU fremstå som et tydelig miljø- og biovitenskapelig universitet som satser sterkt på å møte de globale utfordringene og mulighetene gjennom en multidisiplinær og tverrfaglig tilnærming. Det være seg innen områdene; bærekraftig utvikling, bedre folke- og dyrehelse, klimautfordringer, fornybare energikilder, matproduksjon «fra jord og fjord til bord» og areal- og ressursforvaltning. Med de syv fakultetene vil vi ha en struktur som støtter opp om NMBUs mål og fremtidige posisjonering, og legge godt til rette for det nye vi skal skape samtidig som vi bevarer det NMBU i dag er gode på.

Utdanning og faglige synergier:

Som nevnt er sentrale føringer for fusjonsprosessen å videreutvikle faglige synergier mellom de ulike fagmiljøene ved NMBU. Denne nye fakultetsmodellen vil bidra til å ytterligere forsterke samhandling og samarbeid mellom de miljøer som forsknings- og utdanningsmessig vil styrke NMBUs profil innenfor de områdene som NMBU skal være nasjonalt og internasjonalt anerkjent for. Samtidig vil modellen ivareta det faglige samarbeidet som naturlig finner sted på tvers av organisatoriske grenser og som i stor grad er representert ved NMBU i dag.

Den pågående omstillingsprosessen (organisasjonsutviklingsprosjektet) av dagens fire veterinærinstitutter bør gjennomføres under én ledelse slik at flytting og ibruktakelse av nybygg og infrastruktur gjennomføres på en god måte. Selv om de fire instituttene nå samles igjen i et fakultet, vil målet om å realisere faglige synergier med miljøene på campus Ås i stor grad ivaretas. Det vil i denne modellen legge godt til rette for å ytterligere forsterke samhandling både innen forskning, utdanning og innovasjon med alle relevante fagmiljøer på campus Ås.

Forsknings- og utdanningsinfrastruktur:

Når den nye bygningsmassen og infrastrukturen ved NMBU vil stå klar om noen år, ligger det til rette for ytterligere samarbeid og forskningsmessige synergier spesielt innen de naturvitenskapelige fagfeltene. Den nye infrastrukturen ved NMBU vil i større grad legge til rette for at universitetet oppnår en styrkning av den biovitenskapelige forskningen. Her er det flere miljøer på NMBU som vil være sentrale i denne utviklingen og som vil også ha god tilgang og bruk av den nye infrastrukturen. Dette gjelder særlig IHA, IKBM og IPV.

Ved etableringen av Ås gård (nye SHF) og fiskelaboratoriet er det investert betydelige midler som vil gi Veterinærfakultetet og Fakultetet for biovitenskap nye muligheter for å styrke forskningsinnsatsen. Det er satt egne effektmål for det nye SHF.

Hensiktsmessig lederspenn:

For rektor er det viktig å ha en ledergruppe som ser NMBU som helhet, og som kan gi rektor råd i strategiske veivalg og beslutninger, og som gjennom sin linje i organisasjonen sørger for at disse valgene implementeres i organisasjonen

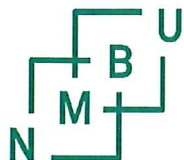
Løsningen med syv faglige enheter vil gi rektor god nærhet til og innsikt i bredden av den faglige virksomheten og dermed sikre tilstrekkelig nærhet mellom fag og ledelsen. Den nye

fakultetsmodellen vil representere et faglig mangfold i rektors ledergruppe hvor både de natur- og samfunnsvitenskapelige miljøene og teknologimiljøet er representert. Dette vil legge godt til rette for en videre utvikling av NMBU i forhold til et tverrfaglig fokus og orientering innen både forskning og utdanning.

6. Implementering av endret fakultetsmodell

Rektor vil arbeide for at ny styring- og ledelsesmodell trer i kraft fra og med 1. januar 2017. Nye ledere vil rekrutteres fortløpende. I samme møte legges det fram en utlysningstekst for ledere av de nye fakultetene. Det er et mål at fakultetsledere er på plass ved utgangen av 2016. I perioden frem til nyåret vil det opprettes en interimsløsning hvor en midlertidig ledergruppe utnevnes av rektor.

Rektor vurderer å etablere en ordning med interne insentivmidler for å støtte opp under de fagmiljø som berøres direkte av den faglige omorganiseringen. Rektor vil foreslå at de fristilte fakultetsmidlene benyttes til dette.



PROTOKOLL; FORHANDLING OM FAGLIG ORGANISERING

Dato: 8. juni 2016 kl. 08.30 – 10.30

Sted: Styrerommet, Campus Ås

Tilstede fra arbeidsgiver:

Rektor Mari Sundli Tveit

Administrasjonsdirektør Birger Kruse

Økonomi- og eiendomsdirektør Siri M. Løksa

Personal- og organisasjonsdirektør Jan Olav Aarflot (til kl. 09.35)

Seksjonsleder Torborg Storaas

Seniorrådgiver Anne Marie Bjørkeng

Tilstede fra tjenestemannsorganisasjonene:

Lena Marie Kjøbli, Forskerforbundet

Mette Wik, Forskerforbundet

Signe Kroken, NTL

Jannicke Thom, NTL

Janne Pedersen, NTL

Kurt Johannessen, Parat

Greta Indahl, Parat

Kirsten Ranheim Berg, Parat

Cathrine Trangerud, Akademikerne

Anne Gravdahl, Akademikerne

Trude Wicklund, Akademikerne

Fremlagte dokumenter:

Kart; faglig organisering

Kart, administrativ organisering – ansatt rektor

Kart, administrativ organisering – valgt rektor

Faglig organisering:

Partene er enige om at følgende 6 fakultet:

- Miljøvitenskap og naturforvaltning
- Biovitenskap
- Veterinærmedisin
- Kjemi, bioteknologi og matvitenskap
- Handelshøyskolen NMBU
- Real FAG og teknologi

Parat og Akademikerne og arbeidsgiver er enige i forslag til faglig organisering under forutsetning av at ILP m/grøntmiljø og Noragric forblir synlige i NMBUs organisasjon.

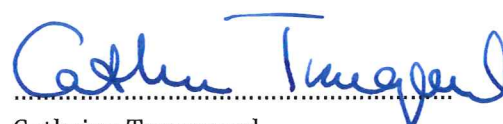
Forskerforbundet og NTL er ikke enige i organisering av det syvende fakultet; Landskap og samfunn. De mener at disse bør organiseres i hvert sitt fakultet.

Ås, 08.06.2016

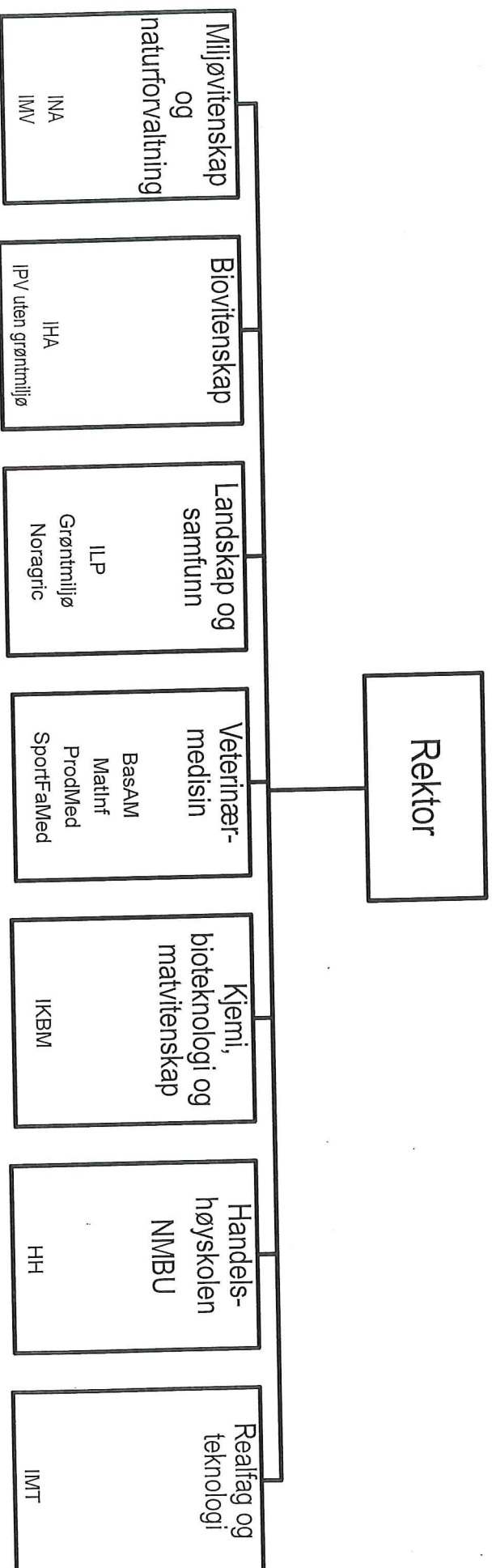
For NMBU:


.....
Mari Sundli Tveit
rektor

For tjenestemannsorganisasjonene:


.....
Mette Wik
Forskerforbundet
.....
Signe Kroken
NTL
.....
Kurt Johannessen
Parat
.....
Cathrine Trangerud
Akademikerne

Faglig organisering - fakulteter



Protokolltilførsler:

1. Protokolltilførsel fra Forskerforbundet og NTL om faglig organisering:

Forslaget om 7 fakulteter synes å være bedre enn dagens organisasjonsmodell. Det er to åpenbare fordeler med det nye forslaget; «Fakultet for veterinærmedisin» vil styrke NMBUs muligheter til å koordinere de veterinærfaglige studieprogram, og en flytting av faggruppen for «grøntmiljø» til et landskapsfakultet vil styrke landskapsarkitektmiljøets strategiske posisjon vis a vis landskapsarkitektutdanningen ved Arkitekthøyskolen.

Ved 6 av fakultetene er det anført faglige synergier, men forslaget om å fusjonere Noragric med ILP i et «Fakultet for Landskap og Samfunn» er dårlig begrunnet, uten noen tydelige faglige synergier, og bærer preg av å være en nødløsning i et forsøk på å få det totale antall enheter til å gå opp i tallet 7. Til tross for at Noragric og ILP er organisert i samme fakultet per i dag, er det ikke noe samarbeid mellom dem, noe som skyldes at fagmiljøene av natur er så grunnleggende forskjellige. Denne forskjellen i natur og dermed også kultur sannsynliggjør at en fusjonering av disse to enhetene ikke bare vil medføre betydelige kostnader, en svekket faglig ledelse og mer byråkratisering i en enhet med et altfor stort faglig spenn, men det setter også NMBUs eget omdømme på spill, da denne sammenslåingen vil svekke de to godt etablerte og viktige merkevarer som ILP og Noragric er for NMBU. Følgelig kan vi ikke støtte forslaget om fusjoneringen av ILP og Noragric, og anbefaler at Universitetsstyret øker antallet faglige enheter fra 7 til 8, slik at både ILP og Noragric forblir selvstendige enheter.

Fagforeningene mener at tre eller fire fakulteter ikke svarer på Colbjørnsensutvalgets anbefalinger. Sju eller åtte fakulteter vil sikre bedre og bredere medbestemmelse og medvirkning i forhold til tre eller fire fakulteter.



Mette Wik

Forskerforbundet



Signe Kroken

NTL

2. Protokolltilførsel fra Parat og Akademikerne om faglig organisering:

Parat og Akademikerne kan støtte den fremlagte modellen med syv enheter, under forutsetning av at merkevarer til Landskapsplanlegging og Noragric forblir synlige i NMBU på lik linje som i dag. Begge enheter har kjente merkevarer som ikke må svekkes i den nye organisasjonen.



Kurt R. Johansen

Parat



Cathrine Trangerud

Akademikerne



US 62/2016 Styling og ledelse. Styrings- og ledelsesreglement

Universitetsledelsen

Saksansvarlig: Rektor
Saksbehandler(e): Elizabeth de Jong; Jan Olav Aarflot, Heidi Blom
Arkiv nr: 16/00948

Vedlegg:

1. Styrings- og ledelsesreglement valgt rektor modell
2. Styrings- og ledelsesreglement ansatt rektor modell
3. Protokoll; Forhandling om administrativ organisering

Forslag til vedtak:

Alt. A (valgt rektor)

Universitetsstyret godkjenner styrings- og ledelsesreglement for ansatt rektormodell for perioden 01.01.17-31.07.17. Styret gir rektor fullmakt til og ansvar for hensiktsmessige overgangsordninger.

Universitetsstyret godkjenner styrings- og ledelsesreglement for valgt rektormodell for perioden fra 01.08.17.

Rekruttering av de øverste lederstillinger gjøres i tråd med bestemmelsene i styrings- og ledelsesreglement for valgt rektormodell.

eller

Alt. B (ansatt rektor)

Universitetsstyret godkjenner styrings- og ledelsesreglement for ansatt rektormodell for perioden fra 01.01.17.

08.06.2016

Mari Sundli Tveit

Rektor

1 Innledning

NMBU har i dag en styringsmodell med ansatt rektor og ekstern styreleder. NMBUs sentrale organisering ble fastsatt av Fellesstyret 3.9.2012 i sak FS-48/12 *Styring, ledelse og organisering av NMBU*, og revidert 30.1.2013 i sak FS-09/13 *Styringsreglement for NMBU*.

Sak om styringsmodell for NMBUs øverste ledelse fra 01.08.17 skal behandles 16.06.16 i sak 54/16. Da besluttet det om NMBU skal ha valgt rektor fra 01.08. 2017 eller skal fortsette med ordningen med ansatt rektor.

Universitetsstyret igangsatte en evaluering av NMBUs styringsmodell høsten 2015. Med grunnlag i evalueringsrapporten fra denne arbeidsgruppen (Colbjørnsenutvalget), besluttet universitetsstyret å sette i gang en omorganiseringsprosess. Formålet med prosessen er å utvikle en ny styrings- og ledelsesmodell som skal legge til rette for en hensiktsmessig utforming av en effektiv organisasjon som egner seg for universitetets størrelse og egenart, og som gjør NMBU i stand til å nå sine ambisjoner og strategiske mål, herunder:

- Faglig organisering som understøtter målene for NMBU og Kunnskapsdepartementets effektmål for fusjonen
- Administrativ organisering som støtter opp under kjernevirksomheten og ledelsens behov for koordinering av den faglige strategiske utviklingen
- Nytt styrings- og ledelsesreglement som er hensiktsmessig for å nå NMBUs strategiske mål

I denne saken legges det frem forslag til nytt styringsreglement for en modell med valgt rektor som øverste leder og styreleder, og et for ansatt rektor og ekstern styreleder. Universitetsstyrets beslutning i saken om valgt eller ansatt rektor vil avgjøre hvilke(t) av reglementene som skal til behandling i styremøtet.

Reglementenes utforming har til hensikt å imøtekomme flere av utfordringene med nåværende styrings- og ledelsesmodell som ble omtalt i Colbjørnsenrapporten.

Begge forslagene tar utgangspunkt i organiseringen som er beskrevet i US sak 61/16 *Faglig organisering* og administrativ organisering som er beskrevet i reglementene.

Organisasjonskartet er forhandlet med organisasjonene og protokoll fra forhandlingene følger saksfremlegget.

Det vil bli utarbeidet et detaljert delegasjonsreglement når sak om NMBUs fremtidige styringsmodell er vedtatt. Delegasjonsreglementet vil være vedlegg til Styrings- og ledelsesreglementet, og utdyper delegasjoner og fullmakter.

Utkast til styrings- og ledelsesreglementene er blitt drøftet ved flere anledninger med tjenestemannsorganisasjonene og faglige og administrative ledere ved universitetet.

1.1 Om reglementet

Styrings- og ledelsesreglementet beskriver NMBUs organisering, fordeling av myndighet og ansvar for NMBUs styrende organer og sentrale lederposisjoner.

I utarbeidelse av nytt styrings- og ledelsesreglement er både styringslinjene, dvs. forholdet mellom enhetene i organisasjonen («boksene») og ledelsesansvaret belyst.

Styrings- og ledelsesreglementet følger av lov og forskrift samt andre bestemmelser og avtaler og har følgende plass i dokumenthierarkiet:

Lover og regler: Universitets- og høyskoleloven (uhl), Tjenestemannsloven, Forvaltningsloven, Arbeidsmiljøloven, Lov om offentlige anskaffelser, Personvernloven, mv samt tilhørende forskrifter

Reglement, rundskriv, instruksjoner på departements nivå; herunder Hovedavtalen i Staten og Hovedinstruks fra Kunnskapsdepartementet om økonomiforvaltningen ved statlige universitetet og høyskoler
Styringsreglement og instruksjoner for NMBU, herunder NMBUs styrings- og ledelsesreglement , delegasjonsreglement, personalreglement, tilpasningsavtalen mm
NMBUs policy på ulike områder (F.eks, Rekrutteringspolitikk, IPR- politikk, HMS, lønnspolitikk, seniorpolitikk, retningslinjer for mobilitet mv)
Prosedyrer, retningslinjer, rutiner

Følgende føringer er lagt til grunn for arbeidet med styrings- og ledelsesreglement, jfr. US 45/2016 *Ny styrings- og ledelsesmodell ved NMBU – status og fremdrift*:

- NMBU skal ha en enkel organisasjon med korte og ubrutte styringslinjer, med to styringsnivå og to administrative nivå.
- Desentralisering av faglig ansvar og myndighet med klart samsvar mellom ansvar og myndighet i alle ledd. Organiseringen skal tilrettelegge for å skape ny faglig synergi og nye tverrfaglige tilnærmingsmåter; vilje til samspill og helhetstenking mellom enhetene og nivå skal ivaretas. Ledere og styrene skal ha sterk kompetanse, både faglig og ledelsesmessig.
- Administrasjonen skal være organisert for å støtte opp under kjernevirksomheten og ledelsens behov for koordinering av den faglige strategiske utviklingen, tilgang til saksbehandlerressurser, samt bidra til en effektiv og forsvarlig drift av universitetet.
- Organiseringen skal ivareta medvirkning og medbestemmelse for medarbeidere og studenter etter gjeldende lover og regelverk.

2 Rektors vurderinger

Rektor har spesielt vektlagt følgende momenter i utforming av nytt styrings- og ledelsesreglement:

2.1 En mindre ressurskrevende og mindre komplisert styringsmodell

Colbjørnsenrapporten påpeker at NMBUs antall styrenivå og antall styringsorganer er uforholdsmessig komplekst, NMBUs størrelse tatt i betraktning. Modellen bidrar til sløsing med tid og ressurser. Rapporten påpeker også at organisasjonsmodellens kompleksitet kan gjøre det krevende for studentene å omsette representasjonen i reell innflytelse.

I begge reglement er NMBU organisert med to styringsnivå som er i tråd med styrets tidligere vedtak.

Rektor vurderer at en reduksjon av antall styringsorgan fra 17 til 8, vil bidra til å effektivisere styringen og ledelse av universitetet og også gir ansatte og studenter mulighet for reell medvirkning.

2.2 Tydelighet i roller, myndighet og ansvar for styrende organ

Colbjørnsenrapporten påpekte at universitetsstyret treffer beslutninger som griper inn i rektors ansvarsområder. Det ble også nevnt at styret bør inneha en mer strategisk rolle. Forslag til styrings- og ledelsesreglement legger dette til grunn.

I begge modeller gjelder følgende beskrivelse av ansvar og myndighet for universitetsstyret og fakultetsstyret:

Universitetsstyret er det øverste organet ved institusjonen.

Fakultetsstyret er fakultetets øverste organ. Fakultetsstyret har ansvar for å fastsette mål og strategier for enheten og foreta prioriteringer innenfor rammer gitt i regelverk og overordnede nivåes beslutninger. Fakultetets aktiviteter skal rettes inn etter universitetets overordnede strategiske prioriteringer.

Delegasjonsreglementet som vil bli utarbeidet når valg av styringsmodell er besluttet, vil ytterligere tydeliggjøre disse forhold.

Universitetsstyrets sammensetning følger bestemmelsene i universitets- og høyskoleloven og har elleve medlemmer.

Fakultetsstyret er foreslått sammensatt med 9 medlemmer og slik at ingen grupper alene utgjør flertall. Det er foreslått at fakultetsstyret skal ha ekstern styreleder i begge modeller.

2.3 Tydelighet i roller, myndighet og ansvar for øverste lederstillinger på begge nivå

Rektor

I begge reglement er rektors funksjon og rolle beskrevet i henhold til universitets- og høyskoleloven. I tillegg er det skrevet inn forslag til instruks for rektor.

Prorektorer

NMBU kan selv fastsette om universitetet skal ha prorektor(er) og hvor mange. Styret bestemmer selv rekrutteringsmåte av disse.

Hvis institusjonen har en prorektor, kan styret selv fastsette at denne overtar hvis rektor har forfall eller fratrer vervet i løpet av det siste året av funksjonstiden. Hvis institusjonen ikke har prorektor, må ny rektor velges eller ansettes hvis rektor fratrer før funksjonstiden er ute (jfr. uhl § 10-5 Rektors fratreden).

I den senere tid har en del institusjoner opprettet prorektorstillinger eller viserektorstillinger. Betegnelse brukes om hverandre, og er heretter kun omtalt som prorektor. Prorektor inngår i rektors ledergruppe og kan ha ledelsesansvar for definerte områder som f.eks. utdanning, forskning, samfunnskontakt, internasjonalisering, innovasjon mv). En slik lederrolle for en prorektor kan benyttes på områder der institusjonen ønsker å ha særskilt oppmerksomhet.

I begge modeller foreslår rektor at NMBU skal ha en prorektor for forskning og en prorektor for utdanning. Prorektorene skal lede sin respektive universitetsutvalg (Universitetets Forskningsutvalg (UFU) og Universitetets Studieutvalg (USU). Øvrige oppgaver til prorektorene fastsettes gjennom delegasjon fra rektor. I ansatt rektor modell er det foreslått at prorektorene skal ha linjeansvar for hhv. Forskningsavdelingen og Studieavdelingen.

Det er foreslått at prorektorene skal tilsettes av universitetsstyret, og at universitetsstyret skal utpeke den av prorektorene som skal være rektors faste stedfortreder ved tilsetting i disse stillingene.

Colbjørnsenrapporten påpekte at prorektors rolle var løst forankret i styringslinjene. Rektor vurderer at begge reglement tydeliggjør prorektorenes rolle. Prorektorene vil være en strategiske ressurs uten linjeansvar for å styrke rektors kapasitet i valgt rektor modell. I ansatt rektor modell vil prorektorene i tillegg ha linjeansvar for henholdsvis Forskningsavdelingen og Studieavdelingen i universitetsadministrasjonen.

Dekan

I begge modeller er det foreslått at dekan skal være ansatt og være øverste linjeleder for fakultetet. Dette betyr at dekan er faglig og administrativ leder.

I valgt rektor modell leder dekan fakultetets virksomhet innenfor rammer satt av universitetsstyret, instruks fra rektor og universitetsdirektør og gjennom vedtak fattet i fakultetsstyret.

I ansatt rektormodell leder dekan fakultetets virksomhet innenfor rammer satt av universitetsstyret, instruks fra rektor og gjennom vedtak fattet i fakultetsstyret.

For begge modeller gjelder at dekan skal påse at fakultetet drives innenfor rammene gitt i regelverk, overordnede nivåer beslutninger og fakultetsstyrets vedtak.

I en modell med valgt rektor som styreleder rapporterer dekan til fakultetsstyret i saker som inngår i fakultetsstyrets fullmakter, og for øvrig til rektor i faglige saker og til universitetsdirektør i administrative saker.

Dekan i en modell med ansatt rektor rapporterer til fakultetsstyret i saker som inngår i fakultetsstyrets fullmakter, og for øvrig til rektor.

Administrativ ledelse

I begge modeller foreslår rektor at NMBU skal ha to administrative nivåer: universitetsadministrasjon og fakultetsadministrasjon. Fakultetsadministrasjonen skal betjene hele fakultetet, også de underliggende faglige enheter på fakultetet.

I modellen med valgt rektor skal det ifølge universitets- og høyskoleloven være en administrerende direktør, heretter kalt universitetsdirektør. Universitetsdirektøren er øverste leder for den samlede administrative virksomheten innenfor de rammer styret setter.

Universitetsdirektør skal ha linjelederansvar for Forskningsavdelingen, Studieavdelingen, IT-avdelingen, Økonomiavdelingen, Teknisk avdelingen, Kommunikasjonsavdelingen og Personal- og organisasjonsavdelingen.

Endringer i internorganiseringen av universitetsadministrasjonen skal forhandles mellom partene iht. bestemmelsene i Hovedavtalen. Ved uenighet er det styret som tar den endelige beslutningen.

I modellen med ansatt rektor er det foreslått at administrasjonen skal ledes av tre ledere: To prorektorer og en administrasjonsdirektør.

Prorektor for forskning skal ha linjeansvar for Forskningsavdelingen. Prorektor for utdanning skal ha linjeansvar for Studieavdelingen.

Administrasjonsdirektør skal ha linjeansvar for IT-avdelingen, Økonomiavdelingen, Teknisk avdeling, Kommunikasjonsavdelingen og Personal- og organisasjonsavdelingen.

Endringer i internorganiseringen av universitetsadministrasjonen skal forhandles mellom partene iht. bestemmelsene i Hovedavtalen. Ved uenighet er det styret som tar den endelige beslutningen.

I begge modellene foreslår rektor at fakultetene skal ha ansatte dekaner som har det faglige og administrative ansvaret på fakultetet. Videre foreslår rektor at hver fakultetsadministrasjon skal ledes i det daglige av en administrasjonssjef eller tilsvarende stilling. Dette vil bidra til å sikre entydige kommunikasjons- og samhandlingslinjer mellom universitets- og fakultetsleddet. Og på denne måten kan NMBU sørge for at det ikke oppstår styringsbrudd mellom fakultet- og universitetsadministrasjon, slik som Colbjørnsenrapporten peker på er tilfelle i dag.

Rektor vurderer at organiseringen av det administrative apparatet i begge modeller gir rektor nærhet til strategisk saksbehandlerkompetanse. Videre mener rektor at det administrative

apparat er organisert rundt saksspesifikk kompetanse som skal kunne støtte opp under kjernevirksomheten og ledelsens behov for koordinering av den faglige strategiske utviklingen, samt bidra til en effektiv og forsvarlig drift av universitetet.

2.4 Internorganisering på fakultetsnivå

Colbjørnsenutvalget viser til at den operative kjernen i et universitet langt på vei må baseres på selvorganisering og at de faglige medarbeidernes frihet til å styre sin egen faglige virksomhet er en av de viktigste bærebjelkene i akademiske institusjoner. En flat organisering med korte styringslinjer og evne til å utvise fleksibilitet er en forutsetning for at faglighet får større spillerom.

På det faglige nivået må fakultetene ha betydelige fullmakter til å organisere den faglige virksomheten på sitt område så lenge det ikke er snakk om å opprette *selvstendige styringsorganer* eller at styret har gitt direktiver knyttet til den faglige virksomhetens organisering.

Rektor mener derfor at den faglige internorganiseringen av fakultetet skal avgjøres av fakultetsstyret, med den begrensning at de ikke kan opprette selvstendige styringsorgan. Denne begrensningen er skrevet inn i § 6 av styrings- og ledelsesreglement for begge modellene.

I henhold til Hovedavtalen må organiseringen sikre at ansattes medbestemmelse og medvirkning blir ivarettatt. I tillegg skal organiseringen ivareta studentenes medvirkning. Rektor mener også at organiseringen skal tilrettelegge for egenart og merkevarebygging av dagens faglige virksomhet. Rektor forutsetter at fakultetsstyrene ikke vedtar en organisering som ikke tar hensyn til slik merkevarebygging.

2.5 Forenkling og tilpassede strukturer

Colbjørnsenrapporten påpeker at NMBU kan virke å være overadministrert. I begge reglement er det foretatt forenklinger og effektiviseringer som gir mer myndighet til rektor og dekan i operative saker. Dette vil føre til at styrene vil behandle færre driftssaker og gir en mer tydelig lederrolle for både rektor og dekan. I delegasjonsreglementet vil rektors og dekans fullmakter og delegasjonsmuligheter bli ytterligere utdypet.

Styringsreglementene sier ingenting om sammensetningen av ledergruppene. Det antas likevel at de øverste lederstillinger på universitetsnivå og på fakultetsnivå skal inngå i sine respektive ledergrupper. Dette vil komme fram i de enkelte stillingsbeskrivelser.

Det er viktig for rektor å sørge for at organisering av den faglige virksomheten på fakultetene skal være effektiv og være basert på noen felles strukturer. På fakultetsnivå foreslår rektor at alle fakultet skal ha egne undervisningsutvalg og forskningsutvalg, samt programråd. Utover det som er skrevet om disse utvalg og råd i reglementene, fastsetter dekan videre mandat og sammensetning av disse, og utpeker leder.

Forslag til utvalgsstruktur på virksomhetsnivå er tilnærmet lik dagens struktur. Rektor foreslår at mandat for Universitetets Studieutvalg og Universitetets Forskningsutvalg evalueres og tilpasses den nye organiseringen. Universitetsstyret vil få forelagt sak om dette på et senere tidspunkt.

3 Andre forhold som er beskrevet i begge styrings- og ledelsesreglement

Organisering av tilsettingsmyndigheten

Organisering av tilsettingsfullmakten handler om hvor myndigheten til å innstille og tilsette i henholdsvis lederstillinger, undervisnings- og forskerstillinger, og tekniske og administrative

stillinger skal plasseres i den nye organisasjonsstrukturen. I dagens modell tilsettes undervisnings- og forskerstillinger i instituttvis ansettelsesutvalg; tekniske og administrative stillinger tilsettes av et sentralt tilsettingsråd. I begge reglement foreslår rektor en endring av denne ordningen, slik at tilsettingsfullmakten for undervisnings- og forskerstillinger, tekniske stillinger og administrative stillinger ved fakultetene legges til fakultetsnivå. Tilsetting av tekniske og administrative stillinger i universitetsadministrasjonen vil fortsatt gjøres i et sentralt tilsettingsråd. Rektor mener at en organisasjonsmodell med 7 faglige resultatenheter legger til rette for delegasjon av tilsettingsfullmakt til fakultetsnivå.

Kvalitetssikring av tilsettingsarbeid og samordning av arbeidet med overtallighet, fortrinnsrett og mobilitet (IA), er områder som må ivaretas også ved delegasjon av tilsettingsfullmakt. Rektor vil utarbeide retningslinjer for å sikre at dette ivaretas.

Personalreglementet vil gi en nærmere beskrivelse av sammensetning av innstillings- og tilsettingsorganer mm. Personalreglementet skal forhandles med tjenestemannsorganisasjonene og stadfesteres av Kommunal- og moderniseringsdepartementet. Styret vil få dette reglementet til orientering høsten 2016.

Organisering av medbestemmelse

I begge reglement er det foreslått at medbestemmelsesapparatet skal organiseres på to nivå: Virksomhetsnivå og fakultetsnivå. Selve ordningen reguleres i NMBUs tilpasningsavtale til Hovedavtalen, som inngås mellom arbeidsgiverpart og tjenestemannsorganisasjonene. Styret vil få denne avtalen til orientering senere i høst.

4 Overgangsordninger

Hvis styret går inn for valgt rektormodell pr 01.08.17, vil NMBU fram til 31.07.17 ha modell med ansatt rektor. Rektor anbefaler i dette tilfellet at rekruttering av de øverste lederstillinger gjøres i tråd med bestemmelsene i reglementet som skal gjelde fra 01.08.17.

5. Forslag til vedtak

Avhengig av styrets vedtak i sak 54/16 om *Styringsmodell for NMBUs øverste ledelse fra 01.08.17*, anbefaler rektor at styret vedtar:

Alt. A (valgt rektor)

Universitetsstyret godkjenner styrings- og ledelsesreglement for ansatt rektormodell for perioden 01.01.17-31.07.17. Styret gir rektor fullmakt til og ansvar for hensiktsmessige overgangsordninger.

Universitetsstyret godkjenner styrings- og ledelsesreglement for valgt rektormodell for perioden fra 01.08.17.

Rekruttering av de øverste lederstillinger gjøres i tråd med bestemmelsene i styrings- og ledelsesreglement for valgt rektormodell.

eller

Alt. B (ansatt rektor)

Universitetsstyret godkjenner styrings- og ledelsesreglement for ansatt rektormodell for perioden fra 01.01.17.

Valgt rektor modell

Styringsreglement for Norges miljø- og biovitenskapelige universitet (NMBU) pr 01.08.2017

Vedlegg til US-62/16

Fastsatt av universitetsstyret 16.06.2016 i sak US-62/16; arkiv nr. 16/00948.

Innhold

Styring & ledelsesreglement for NMBU pr 01.01.2017	3
1 Om reglementet.....	3
2 Universitetets organisering pr 01.01.2017.....	3
3. Organisering, styring og ledelse av universitetets virksomhet på nivå 1	4
3.1 Universitetsstyrets ansvar og oppgaver.....	4
3.2 Universitetsstyrets sammensetning og oppnevning.....	5
3.3 Rektors funksjon og rolle.....	5
3.4 Prorektorer.....	6
3.5 Universitetsdirektørens funksjon og rolle.....	6
3.6 Administrasjonen.....	7
3.7 Utvalgsstrukturen ved NMBU	8
3.7.1 Klagenemnda ved NMBU	8
3.7.2 Universitetets Forskningsutvalg (UFU).....	8
3.7.3 Universitetets Studieutvalg (USU).....	8
3.7.4 Læringsmiljøutvalget (LMU).....	8
3.7.5 Arbeidsmiljøutvalget (AMU).....	8
3.7.6 Etikikutvalg ved NMBU.....	8
4. Organisering, styring og ledelse av fakultetene	8
4.1 NMBUs fakulteter.....	8
4.2 Styring og ledelse ved fakultetene	8
4.3 Fakultetsstyret	9
4.4 Fakultetsstyrets sammensetning	9
4.5 Dekan	9
4.6 Undervisningsutvalg og forskningsutvalg	10
4.7 Programråd for studieprogrammer	10
5 Organisering av tilsettingsmyndighet og medbestemmelse	11
5.1 Organisering av tilsettingsmyndigheten	11
5.2 Organisering av medbestemmelse.....	11
6. Bestemmelser om fakultetenes internorganisering	11
7. Endringer i styrings- og ledelsesreglement.....	11

Styring & ledelsesreglement for NMBU pr 01.01.2017

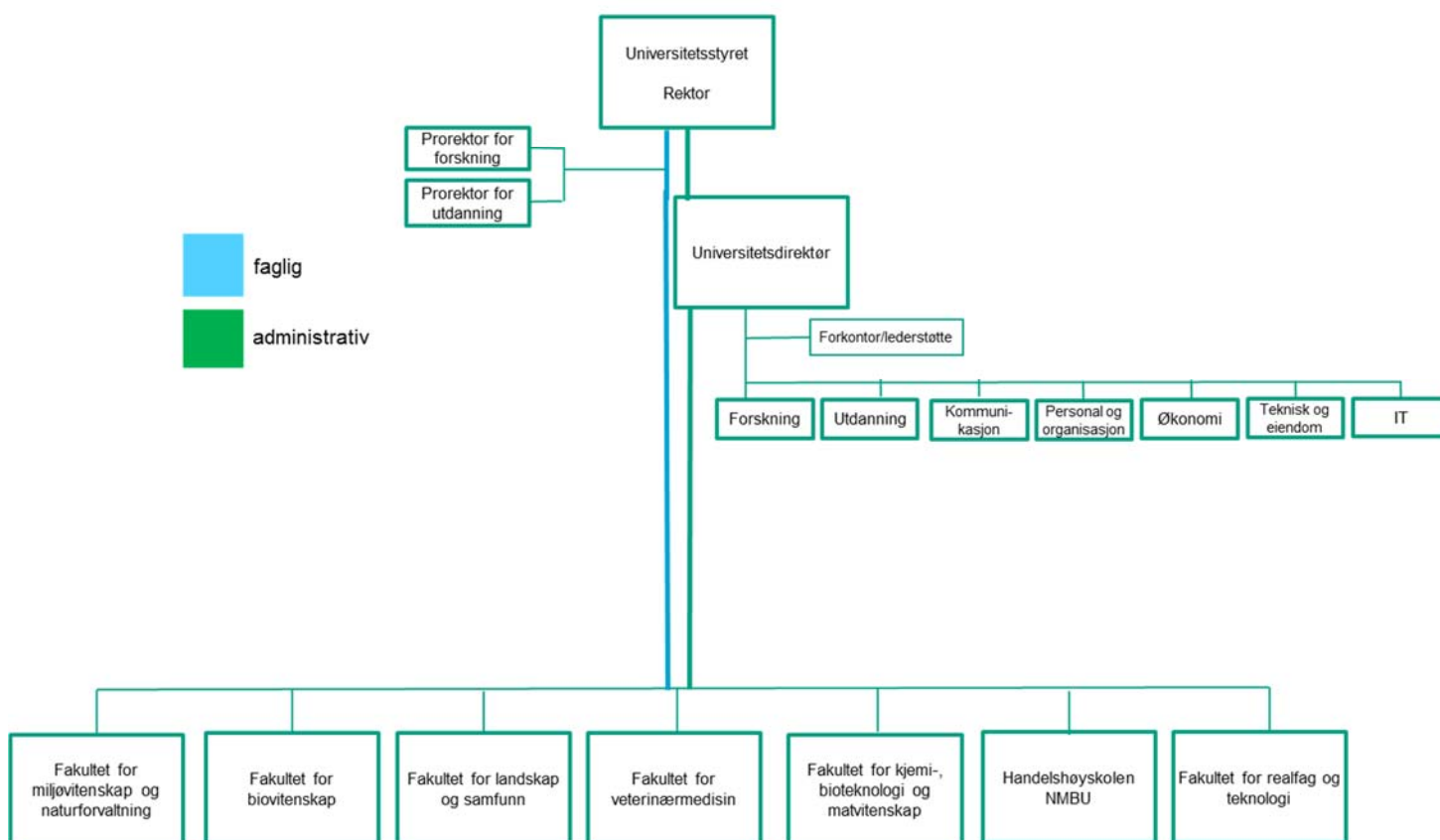
1 Om reglementet

Styrings- og ledelsesreglementets formål er å beskrive NMBUs organisering og fordeling av myndighet og ansvar for NMBUs styrende organer og sentrale lederposisjoner.

Delegasjonsreglement er et vedlegg til Styrings- og ledelsesreglementet, og gir en oversikt over hvordan myndighet, herunder delegasjoner, fullmakter og hovedoppgaver er fordelt ved NMBU. Delegasjonsreglementet må ses i sammenheng med styrings- og ledelsesreglementet.

Personalreglement og tilpasningsavtalen regulerer tilsettingsarbeid og medbestemmelse.

2 Universitetets organisering pr 01.01.2017



NMBU skal ha:

- Universitetsstyre, jf. kap. 9 i universitets- og høyskoleloven (uhl)
- Rektor, jf. uhl §10-4
- Prorektorer for utdanning
- Prorektor for forskning
- Universitetsdirektør
- Fakulteter
- Dekaner

3. Organisering, styring og ledelse av universitetets virksomhet på nivå 1

3.1 Universitetsstyrets ansvar og oppgaver

Styret er det øverste organet ved institusjonen og har ansvaret for at institusjonen drives i samsvar med gjeldende regler og rammeverk.

Universitetsstyret rapporterer til Kunnskapsdepartementet.

Styrets ansvar og oppgaver er fastsatt i uhl § 9-1 og 9-2, og ytterligere presisert i Hovedinstruks for økonomiforvaltningen ved statlige universiteter og høyskoler § 2:

Uhl § 9-1 Ansvar for institusjonens virksomhet

- (1) Styret er det øverste organet ved institusjonen. Det har ansvar for at den faglige virksomheten holder høy kvalitet og for at institusjonene drives effektivt og i overensstemmelse med de lover, forskrifter og regler som gjelder, og de rammer og mål som gis av overordnet myndighet.*
- (2) Alle beslutninger ved institusjonen truffet av andre enn styret, treffes etter delegasjon fra styret og på styrets ansvar. Styret kan delegeres sin avgjørelsesmyndighet til andre ved institusjonen i den utstrekning det ikke følger av denne lov at styret selv skal treffe vedtak, eller det er andre særlige begrensninger i adgangen til å delegeres.*

Uhl §9-2 Styrets oppgaver

- (1) Styret skal trekke opp strategien for institusjonens utdannings- og forskningsvirksomhet og annen faglig virksomhet og legge planer for den faglige utvikling i samsvar med de mål som er gitt av overordnet myndighet for sektoren og institusjonen.*
- (2) Styret skal fastsette mål og resultatkrav og har ansvaret for at institusjonens økonomiske ressurser og eiendom disponeres i overensstemmelse med bestemmelser om dette gitt av overordnet myndighet, og etter forutsetninger for tildelte bevilgninger eller andre bindende vedtak.*
- (3) Styret skal føre tilsyn med den daglige ledelse av virksomheten. Styret skal fastsette instruks for institusjonens daglige ledelse.*
- (4) Styret selv fastsetter virksomhetens interne organisering på alle nivåer. Organiseringen må sikre at studentene og de ansatte blir hørt.*
- (5) Styret skal hvert år, etter nærmere retningslinjer gitt av departementet, avgi årsregnskap med redegjørelse for resultatene av virksomheten og legge frem forslag til budsjett for kommende år.*
- (6) Det skal i størst mulig grad være åpenhet om styrets arbeid.*

Hovedinstruks for økonomiforvaltningen ved statlige universiteter og høyskoler § 2:

Styret skal innenfor lover og regler og de rammer og retningslinjer som er trukket opp av Kunnskapsdepartementet fastsette hovedregler for økonomiforvaltningen ved institusjonen. Styret må også fastsette regler om ansvarsforhold og delegering av myndighet.

Styret fastsetter institusjonens interne organisering og har ansvaret dens økonomiforvaltning. Styret har ansvaret for at den samlede økonomi- og formuesforvaltning skjer i samsvar med forutsetningene for tildeling av bevilgning og departementets generelle bestemmelser om økonomiforvaltningen ved de statlige universitetene og høyskolene.

Styret skal fastsette interne kontrollrutiner innenfor alle systemer som benyttes i institusjonens økonomiforvaltning. Styret skal påse at institusjonens interne kontroll er dokumentert og tilpasset risiko og vesentlighet og forhindrer styringssvikt, feil og mangler.

Valgt rektor modell

Styret tilsetter:

- Prorektorer
- Dekaner
- Universitetsdirektør
- Avdelingsdirektører i universitetsadministrasjonen
- Professorer i stillingskode 1404
- Ansettelse i faste og midlertidige undervisnings- og forskerstillinger uten forutgående utlysning (kallelse)

3.2 Universitetsstyrets sammensetning og oppnevning

Styret består av 11 medlemmer, jfr. uhl § 9-3 og har følgende sammensetning:

- Rektor er styreleder
- 3 medlemmer valgt blant ansatte i undervisnings- og forskerstillinger
- 1 medlem valgt blant teknisk- og administrativt ansatte
- 2 medlemmer valgt blant studentene
- 4 eksterne styremedlemmer oppnevnt av Kunnskapsdepartementet

3.3 Rektors funksjon og rolle

Rektors ansvar er beskrevet i uhl § 10-2 og §12-1:

§ 10-2. Valgt rektor

(1) Rektor kan utpekes ved valg dersom styret fatter vedtak om dette. Slikt vedtak må treffes med tilslutning av minst halvparten av styrets medlemmer. Både institusjonens ansatte og eksterne kandidater er valgbare som rektor. Styret kan fastsette nærmere regler om nominasjon av eksterne kandidater. Hvis rektor er valgt, gjelder følgende om rektor:

a) Rektor er styrets leder. Rektor har på styrets vegne det overordnede ansvar for og ledelse av institusjonens virksomhet og fører tilsyn med denne. Rektor, og i dennes sted prorektor, har rett til å delta i møter i alle institusjonens styrer og utvalg.

b) Rektor avgjør saker i det omfang disse ikke kan utsettes til styret kan komme sammen i møte. Rektor kan også gis fullmakt til å avgjøre løpende saker som bør avgjøres før det neste styremøte, og som ikke kan anses som viktige nok til at ekstraordinært møte innkalles. I sak om avskjed eller suspensjon kan rektor bare beslutte kortvarig suspensjon i tjenesten i påvente av styrets behandling.

§ 12-1 (2) Forhold utad

(2) Rektor er institusjonens rettslige representant, stedfortreder og institusjonens talsperson overfor offentlige myndigheter og allmennheten. I den enkelte sak kan rektor oppnevne stedfortreder i sitt sted.

I tillegg til de oppgavene uttrykkelig nevnt i universitets- og høyskoleloven gjelder følgende for rektor:

Rektors instruks

Rektor er styrets leder og har på styrets vegne det overordnede ansvar for og ledelse av universitetets virksomhet.

Rektor har ansvar for at styret fungerer effektivt og etter fastsatte lover, regler og retningslinjer. Rektor innkaller til styremøte og fastsetter sakslisten.

Valgt rektor modell

Rektor skal på styrets vegne særlig bidra til å ivareta styrets ansvar *«for at den faglige virksomheten holder høy kvalitet...»*. Rektor skal i den forbindelse legge vekt på å utøve ledelse i forhold til den faglige virksomheten, blant annet ved å fungere som inspirator, kulturbygger og initiativtaker, og sikre oppfølging av kvalitet.

Rektor skal videre særlig bidra til å ivareta styrets ansvar for å *«trekke opp strategien for institusjonens utdannings- og forskningsvirksomhet og annen faglig virksomhet...»* ved å drive fram og utvikle slike strategier. Tilsvarende har rektor særlig ansvar for å bidra til styrets oppgave *«legge planer for den faglige utvikling i samsvar med de mål som er gitt av overordnet myndighet for sektoren og institusjonen.»*

Rektor skal være universitetets fremste representant utad. Rektor skal bidra til at det utvikles godt samarbeid med aktører utenfor universitetet. Rektor skal ivareta universitetets interesser, bl.a. overfor nasjonale og lokale myndigheter, og skal bidra til institusjonell faglig nettverksbygging både nasjonalt og internasjonalt.

Rektor skal sørge for å opprettholde en god løpende dialog med representanter for studentene.

Rektor skal ivareta regelmessig kontakt og dialog med fakultetene og andre fagenheter om viktige løpende saker, om temaer av overordnet og strategisk karakter og for å sørge for høy kvalitet på den faglige virksomheten.

Rektor skal i sitt arbeid benytte seg av universitetsdirektøren og administrasjonen som aktivt tilrettelegger, gir bidrag og iverksetter.

3.4 Prorektorer

NMBU skal ha en prorektor for forskning og en prorektor for utdanning.

Prorektor for forskning leder Universitetets Forskningsutvalg. Prorektor for utdanning leder Universitetets Studieutvalg.

Prorektorenes oppgaver fastsettes gjennom delegasjon fra rektor. Prorektorene utøver innen deres respektive ansvarsområder, oppgaver på rektors vegne.

Styret utpeker den av prorektorene som skal være rektors faste stedfortreder.

3.5 Universitetsdirektørens funksjon og rolle

Universitetsdirektørens myndighet er beskrevet i uhl:

10-3. Institusjonens administrerende direktør

- (1) Dersom styret har vedtatt at rektor skal velges etter § 10-2 første ledd, skal det ved hver institusjon være en administrerende direktør.
- (2) Direktøren er øverste leder for den samlede administrative virksomhet ved institusjonene, innenfor de rammer styret fastsetter.
- (3) Direktøren er sekretær for styret og skal, etter samråd med rektor, forberede og gi tilrådning i de saker som legges fram for dette. Direktøren er også, personlig eller ved en av sine underordnede, sekretær for de øvrige styringsorganer ved institusjonen.
- (4) Direktøren er ansvarlig for iverksetting av de vedtak som treffes i institusjonens styringsorganer, og for disponering av ressurser og eiendom i samsvar med de vedtak som er gjort av styret.
- (5) Direktøren er ansvarlig for at den samlede økonomi- og formuesforvaltning skjer i samsvar med departementets generelle bestemmelser om økonomiforvaltningen og forutsetninger for tildeling av bevilgninger. Direktøren utarbeider og legger fram for styret budsjettforslag og årsregnskap, og holder rektor løpende orientert om regnskapets stilling i forhold til budsjettet og om andre forhold av betydning for institusjonenes virksomhet.

Valgt rektor modell

(6) Er styret, rektor eller administrerende direktør i tvil om et styrevedtak vil ligge innenfor bestemmelser eller forutsetninger for bevilgningene m.m., skal departementet avgjøre tvilsspørsmålet.

(7) Direktøren har generell anvisningsmyndighet og er legitimert til å utferdige bindende dokument om institusjonenes eiendommer, jf. § 12-3, så langt ikke annet følger av lov eller fremgår av vedkommende hjemmelsdokument.

I tillegg til de oppgavene uttrykkelig nevnt i universitets- og høyskoleloven gjelder følgende for universitetsdirektør:

Universitetsdirektørens instruks

Universitetsdirektøren leder den samlede administrasjonen, og har ansvar for håndtering av løpende saker, saksbehandling, drift og utvikling av administrasjonen.

Universitetsdirektøren skal forberede og legge til rette for godt styrearbeid. Universitetsdirektøren skal sørge for at det foreligger godt opplyste saksframlegg som gir grunnlag for beslutninger og vurderinger i styret, det samme gjelder saker der rektor fatter beslutninger etter fullmakt fra styret.

Universitetsdirektøren har ansvar for å iverksette styrets beslutninger i samråd med rektor.

Universitetsdirektøren skal bistå, forberede og legge til rette for rektoratets arbeid og oppgaver.

Universitetsdirektøren skal legge til rette for gode samarbeidsrelasjoner med tjenestemannsorganisasjonene og ivareta et godt samarbeid med Studentsamskipnaden. Universitetsdirektør er NMBUs øverste arbeidsgiverrepresentant i hht. Hovedavtalen.

Universitetsdirektøren har, i tillegg til rektor, et selvstendig ansvar for å bidra til god, løpende dialog med studentene, å utvikle samarbeid med aktører utenfor universitetet og for å ivareta universitetets interesser.

Universitetsdirektøren skal holde rektor løpende informert om saker og aktivitet i administrasjonen, og skal rådføre seg med rektor i alle saker av betydning.

Universitetsdirektøren skal ivareta regelmessig kontakt og dialog med fakultetene som ledd i den løpende drift av universitetet, og for å forberede og gjennomføre beslutninger.

3.6 Administrasjonen

NMBUs administrasjon er organisert på to nivåer.

Universitetsdirektøren er øverste leder av den samlede administrasjon. Universitetsdirektøren kan delegere fullmakter til ledere som skal lede ansvarsområdene i universitetsadministrasjonen og til dekanene.

Universitetsdirektør skal ha linjelederansvar for Forskningsavdelingen, Studieavdelingen, IT-avdelingen, Økonomiavdelingen, Teknisk avdelingen, Kommunikasjonsavdelingen og Personal- og organisasjonsavdelingen.

Endringer i internorganiseringen av universitetsadministrasjonen skal forhandles mellom partene iht. bestemmelsene i Hovedavtalen. Ved uenighet er det styret som tar den endelige beslutningen.

Dekan er overordnet leder for fakultetets administrative apparat. Hvert fakultet skal ha en fakultetsadministrasjon som ledes i det daglige av en administrasjonssjef eller tilsvarende stilling. Administrasjonssjefenes ansvar/tilsvarende stillingens ansvar og oppgaver fastsettes i stillingsinstruks og gjennom delegasjon fra dekan.

Valgt rektor modell

3.7 Utvalgsstrukturen ved NMBU

3.7.1 Klagenemnda ved NMBU

Klagenemnda fatter vedtak eller gir uttalelse i saker som er tillagt klagenemnda etter universitetsloven med tillegg av sakstyper jf. universitetsloven § 5-1.

3.7.2 Universitetets Forskningsutvalg (UFU)

UFU er universitetets rådgivende forskningspolitiske organ, og skal gi råd og strategiske innspill til rektor i strategiske saker som gjelder forskning.

3.7.3 Universitetets Studieutvalg (USU)

USU er NMBUs rådgivende utdanningspolitiske organ, og skal gi råd og strategiske innspill til rektor i saker som gjelder utdanning.

3.7.4 Læringsmiljøutvalget (LMU)

Læringsmiljøutvalget ved NMBU skal bidra til et godt studie- og læringsmiljø ved universitetet, og til at det fysiske og psykiske lærings- og arbeidsmiljøet er fullt ut forsvarlig ut fra en samlet vurdering av hensyn til studentenes helse, sikkerhet og velferd, jf § 4-3 i universitets- og høyskoleloven. Læringsmiljøet innbefatter alle faktorer som påvirker studentenes trivsel og som er innenfor NMBU sitt ansvarsområde, unntatt det faglige studietilbudet. Det omfatter også studentvelferden og studentsosiale forhold på lærestedet.

3.7.5 Arbeidsmiljøutvalget (AMU)

Arbeidsmiljøutvalget skal virke for gjennomføringen av et fullt forsvarlig arbeidsmiljø, jf. Arbeidsmiljøloven § 7-2. NMBUs Arbeidsmiljøutvalg er et partssammensatt samarbeidsutvalg som skal bidra til at NMBU når sine overordnede HMS-mål.

3.7.6 Etikkutvalg ved NMBU

NMBUs etikkutvalg har en rådgivende rolle i saker av etisk karakter.

4. Organisering, styring og ledelse av fakultetene

4.1 NMBUs fakulteter

NMBUs faglige virksomhet er organisert i følgende fakulteter:

- Fakultet for miljøvitenskap og naturforvaltning
- Fakultet for biovitenskap
- Fakultet for landskap og samfunn
- Fakultet for veterinærmedisin
- Fakultet for kjemi-, bioteknologi og matvitenskap
- Handelshøyskolen NMBU
- Fakultet for realfag og teknologi

4.2 Styring og ledelse ved fakultetene

Fakultetet er overordnet ansvarlig for resultatene av den faglige virksomheten ved fakultetet.

Fakultetets aktiviteter skal rettes inn etter universitetets overordnede strategiske prioriteringer.

Fakultetets organer:

- Fakultetsstyre
- Dekan
- Forskningsutvalg
- Undervisningsutvalg

Valgt rektor modell

- Programråd for studieprogrammer

4.3 Fakultetsstyret

Fakultetsstyret er fakultetets øverste organ. Fakultetsstyret har ansvar for å fastsette mål, prioriteringer og strategier for fakultetet, innenfor rammen av gjeldende lover, forskrifter og regler, samt overordnede nivås beslutninger.

Fakultetsstyret utøver sin myndighet gjennom selv å vedta:

- Overordnede mål, prinsipper og prioriteringer for fakultetet
- Strategiske bemanningsplaner
- Langtidsplaner, med særlig vekt på strategi for forskning, utdanning og formidling
- Årsplan og budsjett
- Fakultetets interne organisering innenfor de rammer universitetsstyret har gitt
- Tilsetting av administrasjonssjef
- Tilsetting i eksternt utlyste lederstillinger i henhold til fakultetets internorganisering

Fakultetsstyret har ansvar for oppfølging gjennom

- Godkjenning av regnskap og årsrapport
- Godkjenning av opplegg for kvalitetssikring og kvalitetsutvikling

Myndighetsområde som ikke etter dette punktet direkte og uttrykkelig er tillagt fakultetsstyret, skal omfattes av dekanens myndighetsområde.

4.4 Fakultetsstyrets sammensetning

Fakultetsstyret skal ha 9 medlemmer og har følgende sammensetning:

- Ekstern styreleder oppnevnt av rektor etter forslag fra dekan
- To tilsatte i fast tilsatte i undervisnings- og forskerstilling, valgt i henhold til NMBUs valgreglement
- En tilsatt i midlertidig i undervisnings- og forskerstilling, valgt i henhold til NMBUs valgreglement
- To representanter med vara for studentene valgt av studentdemokratiet
- En tilsatt i teknisk eller administrativ stilling valgt i henhold til NMBUs valgreglement
- To eksterne representanter oppnevnt av rektor etter forslag fra dekan. Representanter fra andre enheter ved NMBU regnes som eksterne representanter.

Styreleder rapporterer til rektor.

Fakultetsstyret følger universitetsstyrets funksjonsperiode.

Studentrepresentantene og representanten for midlertidig tilsatte velges for ett år, og de fast tilsatte velges for fire år.

Vararepresentanter for valgte styremedlemmer og rekkefølge velges iht. prosedyre beskrevet i valgreglementet.

I gruppen eksterne representanter skal det oppnevnes like mange kvinner og menn. Det skal oppnevnes minst tre vararepresentanter i rekkefølge.

4.5 Dekan

Dekan er øverste linjeleder for fakultetet og leder fakultetets virksomhet innenfor rammer satt av universitetsstyret, instruks fra rektor og universitetsdirektør og gjennom vedtak fattet i fakultetsstyret. Dekan

Valgt rektor modell

skal påse at fakultetet drives innenfor rammene gitt i regelverk, overordnets nivåes beslutninger og fakultetsstyrets vedtak.

Dekan har overordnet ansvar og myndighet for alle oppgaver som ikke eksplisitt er lagt til fakultetsstyret eller et annet organ, og har generell fullmakt til å avgjøre løpende saker med de begrensninger som følger av NMBUs delegasjonsreglementet.

Rektor er dekanens nærmeste overordnede. Dekan rapporterer til fakultetsstyret i saker som inngår i fakultetsstyrets fullmakter, til rektor i faglige spørsmål og til universitetsdirektør i administrative saker.

Dekan har ansvaret for den daglige ledelsen av fakultetets virksomhet og har overordnet personalansvar for fakultetets tilsatte. Dekan kan delegere myndighet innenfor sitt fullmaktsområde til andre ved fakultetet.

Dekan er sekretær for fakultetsstyret, og har ansvar for å få utarbeidet saksfremlegg med forslag til vedtak i de saker som ligger inn under fakultetsstyrets myndighetsområde. Dekan har ansvar for å iverksette fakultetsstyrets vedtak.

Det skal utpekes en nestleder. Nestleder utpekes av rektor etter forslag fra dekan. Dekan fastsetter oppgavene for nestleder. Nestleder er dekans stedfortreder.

Dekan oppnevner i lederfunksjoner og lederverv der lov og regelverk ikke er til hinder for det. Dekan leder innstillingsarbeidet for tilsetting i lederstillinger ved fakultetet.

Dekan representerer fakultetet utad, og har det overordnede ansvar for utadrettet nettverksbygging, informasjon og kontakt med eksterne samarbeidspartnere.

Dekan er øverste arbeidsgiverrepresentant på fakultetsnivået og ivaretar forholdet til tjenestemannsorganisasjonene etter hovedavtalens bestemmelser, samt samarbeid med studentene.

Dekan har rett til å møte i alle styrer, råd og utvalg ved fakultetet.

Dekan oppnevner selv sin ledergruppe.

4.6 Undervisningsutvalg og forskningsutvalg

Fakultetet skal ha ett undervisningsutvalg og ett forskningsutvalg. Utvalgene er rådgivende. Utvalgene skal bidra til å styrke kvalitet i forskning og utdanning, og rådgi dekanen i faglige spørsmål som faller inn under utvalgenes oppgaver.

Dekan fastsetter mandat og sammensetning til utvalgene. Dekan utpeker leder. Studentenes og doktorgradsstudentenes representasjon skal sikres i utvalgene.

4.7 Programråd for studieprogrammer

For alle studietilbud som leder fram til en bachelor, master eller phd. grad, skal det opprettes et rådgivende programråd. Rådet skal bidra til studiekvalitet og rådgi dekanen i faglige spørsmål som faller inn under rådets oppgaver. Ett programråd kan tillegges ansvar for flere studieprogrammer.

Dekan fastsetter mandat og sammensetning til programrådene. Programrådsleder utpekes av dekan. Studentenes og doktorgradsstudentenes representasjon skal sikres i programrådene.

5 Organisering av tilsettingsmyndighet og medbestemmelse

5.1 Organisering av tilsettingsmyndigheten

Tilsettingsfullmakten organiseres som følger:

- Sentralt tilsettingsutvalg for tekniske og administrative stillinger i universitetsadministrasjonen
- Fakultetsvise ansettelsesutvalg ansetter i forsker- og undervisningsstillinger.
- Fakultetsvise tilsettingsutvalg ansetter i tekniske og administrative stillinger.

Sammensetning av tilsettings- og innstillingsutvalg reguleres forøvrig i NMBUs Personalreglement.

5.2 Organisering av medbestemmelse

Medbestemmelse organiseres på følgende nivå:

- Virksomhetsnivå
- Fakultetsnivå

Medbestemmelsesordningen reguleres forøvrig i NMBUs Tilpasningsavtale.

6. Bestemmelser om fakultetenes internorganisering

Fakultetsstyret kan beslutte internorganiseringen av fakultetets faglige virksomhet, men har ikke myndighet til å opprette selvstendige styringsorganer.

7. Endringer i styrings- og ledelsesreglement

Rektor kan gjøre mindre endringer som ikke er av prinsipiell karakter. Øvrige endringer vedtas av universitetsstyret.

Ansatt rektor modell

Styringsreglement for Norges miljø- og biovitenskapelige universitet (NMBU) pr 01.01.2017

Vedlegg til US-62/16

Fastsatt av universitetsstyret 16.06.2016 i sak US-62/16; arkiv nr. 16/00948.

Innhold

Styring & ledelsesreglement for NMBU pr 01.01.2017	3
1 Om reglementet.....	3
2 Universitetets organisering pr 01.01.2017.....	3
3. Organisering, styring og ledelse av universitetets virksomhet på nivå 1	4
3.1 Universitetsstyrets ansvar og oppgaver.....	4
3.2 Universitetsstyrets sammensetning og oppnevning.....	5
3.3 Rektors funksjon og rolle.....	5
3.4 Prorektorer.....	6
3.5 Administrasjonen.....	7
3.6 Utvalgsstrukturen ved NMBU	7
3.6.1 Klagenemnda ved NMBU.....	7
3.6.2 Universitetets Forskningsutvalg (UFU).....	7
3.6.3 Universitetets Studieutvalg (USU).....	7
3.6.4 Læringsmiljøutvalget (LMU).....	7
3.6.5 Arbeidsmiljøutvalget (AMU).....	7
3.6.6 Etikkutvalg ved NMBU.....	7
4. Organisering, styring og ledelse av fakultetene	8
4.1 NMBUs fakulteter.....	8
4.2 Styring og ledelse ved fakultetene	8
4.3 Fakultetsstyret	8
4.4 Fakultetsstyrets sammensetning	8
4.5 Dekan	9
4.6 Undervisningsutvalg og forskningsutvalg	10
4.7 Programråd for studieprogrammer	10
5 Organisering av tilsettingsmyndighet og medbestemmelse	10
5.1 Organisering av tilsettingsmyndigheten	10
5.2 Organisering av medbestemmelse.....	10
6. Bestemmelser om fakultetenes internorganisering	10
7. Endringer i styrings- og ledelsesreglement.....	10

Styring & ledelsesreglement for NMBU pr 01.01.2017

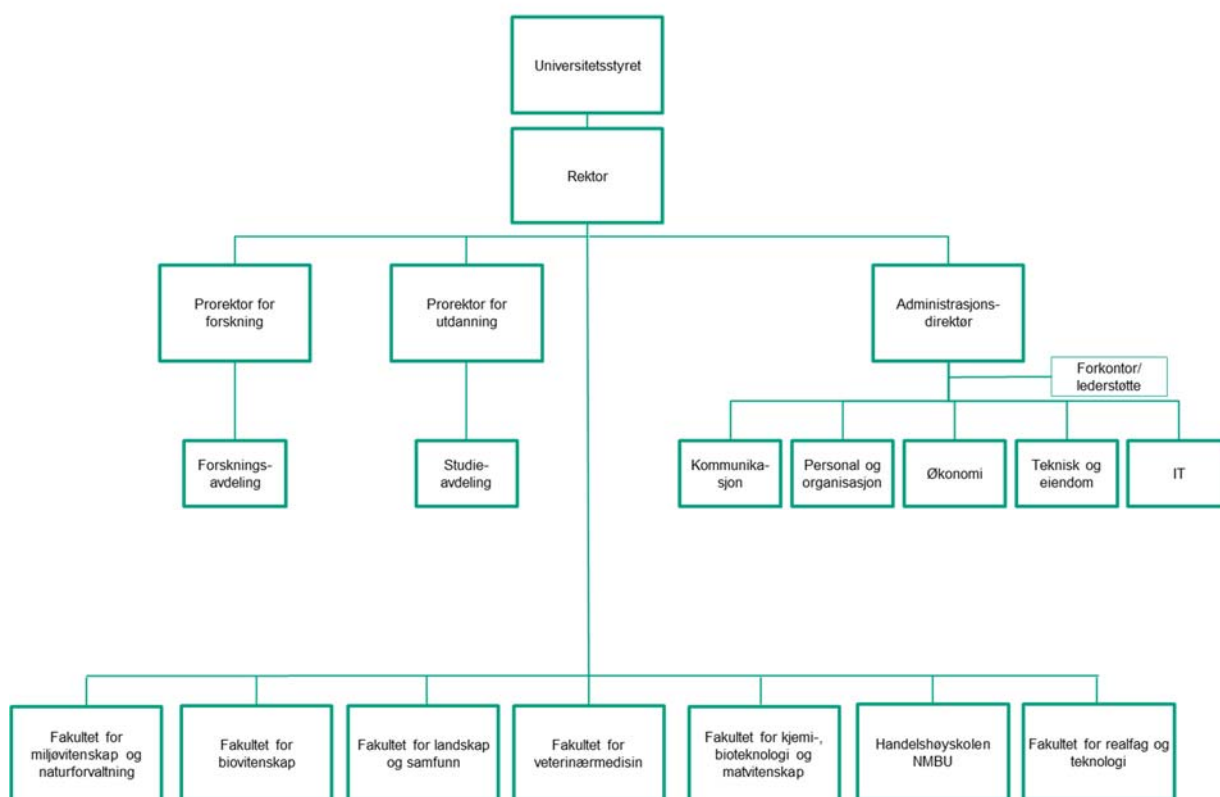
1 Om reglementet

Styrings- og ledelsesreglementets formål er å beskrive NMBUs organisering, fordeling av myndighet og ansvar for NMBUs styrende organer og sentrale lederposisjoner.

Delegasjonsreglement er et vedlegg til Styrings- og ledelsesreglementet, og gir en oversikt over hvordan myndighet, herunder delegasjoner, fullmakter og hovedoppgaver er fordelt ved NMBU. Delegasjonsreglementet må ses i sammenheng med styrings- og ledelsesreglementet.

Personalreglement og tilpasningsavtalen regulerer tilsettingsarbeid og medbestemmelse.

2 Universitetets organisering pr 01.01.2017



NMBU skal ha:

- Universitetsstyre, jf. kap. 9 i universitets- og høyskoleloven (uhl)
- Rektor, jf. uhl §10-4
- Prorektorer for utdanning
- Prorektor for forskning
- Administrasjonsdirektør
- Fakulteter
- Dekaner

3. Organisering, styring og ledelse av universitetets virksomhet på nivå 1

3.1 Universitetsstyrets ansvar og oppgaver

Styret er det øverste organet ved institusjonen og har ansvaret for at institusjonen drives i samsvar med gjeldende regler og rammeverk.

Universitetsstyret har en styrende funksjon overfor rektor, og rapporterer til Kunnskapsdepartementet.

Styrets ansvar og oppgaver er fastsatt i uhl § 9-1 og 9-2, og ytterligere presisert i Hovedinstruks for økonomiforvaltningen ved statlige universiteter og høyskoler § 2:

Uhl § 9-1 Ansvar for institusjonens virksomhet

- (1) Styret er det øverste organet ved institusjonen. Det har ansvar for at den faglige virksomheten holder høy kvalitet og for at institusjonene drives effektivt og i overensstemmelse med de lover, forskrifter og regler som gjelder, og de rammer og mål som gis av overordnet myndighet.*
- (2) Alle beslutninger ved institusjonen truffet av andre enn styret, treffes etter delegasjon fra styret og på styrets ansvar. Styret kan delegere sin avgjørelsesmyndighet til andre ved institusjonen i den utstrekning det ikke følger av denne lov at styret selv skal treffe vedtak, eller det er andre særlige begrensninger i adgangen til å delegere.*

Uhl §9-2 Styrets oppgaver

- (1) Styret skal trekke opp strategien for institusjonens utdannings- og forskningsvirksomhet og annen faglig virksomhet og legge planer for den faglige utvikling i samsvar med de mål som er gitt av overordnet myndighet for sektoren og institusjonen.*
- (2) Styret skal fastsette mål og resultatkrav og har ansvaret for at institusjonens økonomiske ressurser og eiendom disponeres i overensstemmelse med bestemmelser om dette gitt av overordnet myndighet, og etter forutsetninger for tildelte bevilgninger eller andre bindende vedtak.*
- (3) Styret skal føre tilsyn med den daglige ledelse av virksomheten. Styret skal fastsette instruks for institusjonens daglige ledelse.*
- (4) Styret selv fastsetter virksomhetens interne organisering på alle nivåer. Organiseringen må sikre at studentene og de ansatte blir hørt.*
- (5) Styret skal hvert år, etter nærmere retningslinjer gitt av departementet, avgi årsregnskap med redegjørelse for resultatene av virksomheten og legge frem forslag til budsjett for kommende år.*
- (6) Det skal i størst mulig grad være åpenhet om styrets arbeid.*

Hovedinstruks for økonomiforvaltningen ved statlige universiteter og høyskoler § 2:

Styret skal innenfor lover og regler og de rammer og retningslinjer som er trukket opp av Kunnskapsdepartementet fastsette hovedregler for økonomiforvaltningen ved institusjonen. Styret må også fastsette regler om ansvarsforhold og delegering av myndighet.

Styret fastsetter institusjonens interne organisering og har ansvaret dens økonomiforvaltning. Styret har ansvaret for at den samlede økonomi- og formuesforvaltning skjer i samsvar med forutsetningene for tildeling av bevilgning og departementets generelle bestemmelser om økonomiforvaltningen ved de statlige universitetene og høyskolene.

Styret skal fastsette interne kontrollrutiner innenfor alle systemer som benyttes i institusjonens økonomiforvaltning. Styret skal påse at institusjonens interne kontroll er dokumentert og tilpasset risiko og vesentlighet og forhindrer styringssvikt, feil og mangler.

Ansatt rektor modell

Styret tilsetter:

- Rektor
- Prorektorer
- Dekaner
- Administrasjonsdirektør
- Avdelingsdirektører i universitetsadministrasjonen
- Professorer i stillingskode 1404
- Ansettelse i faste og midlertidige undervisnings- og forskerstillinger uten forutgående utlysning (kallelse)

3.2 Universitetsstyrets sammensetning og oppnevning

Universitetsstyret består av 11 medlemmer, jfr. uhl § 9-3 og har følgende sammensetning:

- Ekstern styreleder oppnevnt av Kunnskapsdepartementet
- 4 medlemmer valgt blant ansatte i undervisnings- og forskerstillinger
- 1 medlem valgt blant teknisk- og administrativt ansatte
- 2 medlemmer valgt blant studentene
- 3 eksterne styremedlemmer oppnevnt av Kunnskapsdepartementet

3.3 Rektors funksjon og rolle

Rektor er daglig leder for institusjonens faglige og administrative virksomhet. Rektor rapporterer til universitetsstyret.

Rektors ansvar og oppgaver er beskrevet i universitets- og høyskoleloven § 10-1, deler av § 10-3 og §12-1.

Uhl §10-1 Ansettelse av rektor

(2) Rektor er daglig leder for institusjonens faglige og administrative virksomhet i samsvar med de rammer og pålegg som styret fastsetter.

(3) Rektor er sekretær for styret og skal i samråd med styrets leder forberede og gi tilrådning i de sakene som legges frem for styret. Rektor har rett til å delta i møter i alle institusjonens styrer, råd og utvalg.

(4) Rektor er ansvarlig for iverksetting av styrets vedtak, og for at disponering av ressurser og eiendom skjer i samsvar med de vedtak som er truffet av styret.

(5) Rektor skal på styrets vegne påse at den samlede økonomi- og formuesforvaltning skjer i samsvar med departementets generelle bestemmelser om økonomiforvaltningen og forutsetninger for tildeling av bevilgninger.

(6) Rektor utarbeider og legger frem for styret budsjettforslag og årsregnskap og holder styret løpende orientert om regnskapets stilling i forhold til budsjettet og andre forhold av betydning for institusjonens virksomhet.

(6) Er styret, rektor eller administrerende direktør i tvil om et styrevedtak vil ligge innenfor bestemmelser eller forutsetninger for bevilgningene m.m., skal departementet avgjøre tvilsspørsmålet.

Ansatt rektor modell

(7) Direktøren har generell anvisningsmyndighet og er legitimert til å utferdige bindende dokument om institusjonenes eiendommer, jf. § 12-3, så langt ikke annet følger av lov eller fremgår av vedkommende hjemmelsdokument.

§ 12-1 (2) Forhold utad

(2) Rektor er institusjonens rettslige representant, stedfortreder og institusjonens talsperson overfor offentlige myndigheter og allmennheten. I den enkelte sak kan rektor oppnevne stedfortreder i sitt sted.

I tillegg til de oppgavene uttrykkelig nevnt i universitets- og høyskoleloven gjelder følgende for rektor:

Rektors instruks

Rektor skal forberede og legge til rette for styrets arbeid. Rektors saksframlegg til styret skal gjøres etter samråd med styreleder. Rektor skal sørge for at det foreligger et godt opplyst saksframlegg som grunnlag for beslutninger og vurderinger i styret, herunder saker der rektor fatter beslutninger etter fullmakt fra styret.

Rektor har ansvar for å iverksette styrets beslutninger.

Rektor skal påse at det utøves god faglig ledelse med vekt på kvalitet i hele organisasjonen.

Rektor skal initiere og lede institusjonelle strategiprosesser og påse at strategiene følges opp.

Rektor skal være universitetets fremste representant utad. Rektor skal bidra til at det utvikles godt samarbeid med aktører utenfor universitetet. Rektor skal ivareta universitetets interesser, bl.a. overfor nasjonale og lokale myndigheter, og skal bidra til institusjonell faglig nettverksbygging både nasjonalt og internasjonalt.

Rektor skal sørge for at det utvikles hensiktsmessige administrative og tekniske tjenester.

Rektor skal sørge for gode samarbeidsrelasjoner med tjenestemannsorganisasjonene og opprettholde en god løpende dialog med representanter for studentene.

Rektor kan oppnevne i lederfunksjoner og lederverv der ikke lov og regelverk er til hinder for det.

Rektor leder innstillingsarbeidet for tilsetting i lederstillinger i universitetsstyret.

Rektor oppnevner selv sin ledergruppe.

3.4 Prorektorer

NMBU skal ha en prorektor for forskning og en prorektor for utdanning.

Prorektor for forskning leder Universitetets Forskningsutvalg. Prorektor for utdanning leder Universitetets Studieutvalg.

Prorektor for forskning skal ha linjeansvar for Forskningsavdelingen. Prorektor for utdanning skal ha linjeansvar for Studieavdelingen.

Prorektorenes oppgaver fastsettes gjennom delegasjon fra rektor.

Prorektorene utøver innen deres respektive ansvarsområder, oppgaver på rektors vegne.

Styret utpeker den av prorektorene som skal være rektors faste stedfortreder.

3.5 Administrasjonen

NMBUs administrasjon er organisert på to nivåer.

Rektor er øverste leder av universitetsadministrasjonen, og har delegert fullmakter til prorektor for utdanning, prorektor for forskning og administrasjonsdirektør.

Prorektorene og administrasjonsdirektøren utøver innen deres respektive ansvarsområder, oppgaver på rektors vegne. Prorektorenes og administrasjonsdirektørens oppgaver fastsettes gjennom delegasjon fra rektor. Prorektorene og administrasjonsdirektør kan delegere fullmakter videre.

Administrasjonsdirektør skal ha linjeansvar for IT-avdelingen, Økonomiavdelingen, Teknisk avdelingen, Kommunikasjonsavdelingen og Personal- og organisasjonsavdelingen.

Endringer i internorganiseringen av universitetsadministrasjonen skal forhandles mellom partene iht. bestemmelsene i Hovedavtalen. Ved uenighet er det styret som tar den endelige beslutningen.

Dekan er øverste administrative leder for fakultetets administrasjon. Hvert fakultet skal ha en fakultetsadministrasjon som ledes i det daglige av en administrasjonssjef eller tilsvarende stilling. Administrasjonssjefenes/tilsvarende stillingens ansvar og oppgaver fastsettes i stillingsinstruks og gjennom delegasjon fra dekan.

3.6 Utvalgsstrukturen ved NMBU

3.6.1 Klagenemnda ved NMBU

Klagenemnda fatter vedtak eller gir uttalelse i saker som er tillagt klagenemnda etter universitetsloven med tillegg av sakstyper jf. universitetsloven § 5-1.

3.6.2 Universitetets Forskningsutvalg (UFU)

UFU er universitetets rådgivende forskningspolitiske organ, og skal gi råd og strategiske innspill til rektor i strategiske saker som gjelder forskning.

3.6.3 Universitetets Studieutvalg (USU)

USU er NMBUs rådgivende utdanningspolitiske organ, og skal gi råd og strategiske innspill til rektor i saker som gjelder utdanning.

3.6.4 Læringsmiljøutvalget (LMU)

Læringsmiljøutvalget ved NMBU skal bidra til et godt studie- og læringsmiljø ved universitetet, og til at det fysiske og psykiske lærings- og arbeidsmiljøet er fullt ut forsvarlig ut fra en samlet vurdering av hensyn til studentenes helse, sikkerhet og velferd, jf. § 4-3 i universitets- og høyskoleloven. Læringsmiljøet innbefatter alle faktorer som påvirker studentenes trivsel og som er innenfor NMBU sitt ansvarsområde, unntatt det faglige studietilbudet. Det omfatter også studentvelferden og studentsosiale forhold på lærestedet.

3.6.5 Arbeidsmiljøutvalget (AMU)

Arbeidsmiljøutvalget skal virke for gjennomføringen av et fullt forsvarlig arbeidsmiljø, jf. Arbeidsmiljøloven § 7-2. NMBUs Arbeidsmiljøutvalg er et partssammensatt samarbeidsutvalg som skal bidra til at NMBU når sine overordnede HMS-mål.

3.6.6 Etikkutvalg ved NMBU

NMBUs etikkutvalg har en rådgivende rolle i saker av etisk karakter.

4. Organisering, styring og ledelse av fakultetene

4.1 NMBUs fakulteter

NMBUs faglige virksomhet er organisert i følgende fakulteter:

- Fakultet for miljøvitenskap og naturforvaltning
- Fakultet for biovitenskap
- Fakultet for landskap og samfunn
- Fakultet for veterinærmedisin
- Fakultet for kjemi-, bioteknologi og matvitenskap
- Handelshøyskolen NMBU
- Fakultet for realfag og teknologi

4.2 Styring og ledelse ved fakultetene

Fakultetet er overordnet ansvarlig for resultatene av den faglige virksomheten ved fakultetet.

Fakultetets aktiviteter skal rettes inn etter universitetets overordnede strategiske prioriteringer.

Fakultetets organer:

- Fakultetsstyre
- Dekan
- Forskningsutvalg
- Undervisningsutvalg
- Programråd for studieprogrammer

4.3 Fakultetsstyret

Fakultetsstyret er fakultetets øverste organ. Fakultetsstyret har ansvar for å fastsette mål, prioriteringer og strategier for fakultetet, innenfor rammen av gjeldende lover, forskrifter og regler, samt overordnede nivåes beslutninger.

Fakultetsstyret utøver sin myndighet gjennom selv å vedta:

- Overordnede mål, resultatkrav og strategier for fakultetet
- Langtidsplaner, med særlig vekt på strategi for forskning, utdanning og formidling
- Årsplan og budsjett
- Strategiske bemanningsplaner
- Fakultetets interne organisering innenfor de rammer universitetsstyret har gitt
- Tilsetting av administrasjonssjef
- Tilsetting i eksternt utlyste lederstillinger i henhold til fakultetets internorganisering

Fakultetsstyret har ansvar for oppfølging gjennom:

- Godkjenning av regnskap og årsrapport
- Godkjenning av opplegg for kvalitetssikring og kvalitetsutvikling

Myndighetsområde som ikke etter dette punktet direkte og uttrykkelig er tillagt fakultetsstyret, skal omfattes av dekanens myndighetsområde.

4.4 Fakultetsstyrets sammensetning

Fakultetsstyret skal ha 9 medlemmer og har følgende sammensetning:

Ansatt rektor modell

- Ekstern styreleder oppnevnt av rektor etter forslag fra dekan
- To tilsatte i fast tilsatte i undervisnings- og forskerstilling, valgt i henhold til NMBUs valgreglement
- En tilsatt i midlertidig i undervisnings- og forskerstilling, valgt i henhold til NMBUs valgreglement
- To representanter med vara for studentene valgt av studentene
- En tilsatt i teknisk eller administrativ stilling valgt i henhold til NMBUs valgreglement
- To eksterne representanter oppnevnt av rektor etter forslag fra dekan. Representanter fra andre enheter ved NMBU regnes som eksterne representanter.

Styreleder rapporterer til rektor.

Fakultetsstyret følger universitetsstyrets funksjonsperiode.

Studentrepresentantene og representanten for midlertidig velges for ett år, og de fast tilsatte velges for fire år.

Vararepresentanter for valgte styremedlemmer og rekkefølge velges iht. prosedyre beskrevet i valgreglementet.

I gruppen eksterne representanter skal det oppnevnes like mange kvinner og menn. Det skal oppnevnes minst tre vararepresentanter i rekkefølge.

4.5 Dekan

Dekan er øverste linjeleder for fakultetet og leder fakultetets virksomhet innenfor rammer satt av universitetsstyret, instruks fra rektor og gjennom vedtak fattet i fakultetsstyret. Dekan skal påse at fakultetet drives innenfor rammene gitt i regelverk, overordnede nivåes beslutninger og fakultetsstyrets vedtak.

Dekan har overordnet ansvar og myndighet med hensyn til alle oppgaver som ikke eksplisitt er lagt til fakultetsstyret eller et annet organ, og har generell fullmakt til å avgjøre løpende saker med de begrensninger som følger av NMBUs delegasjonsreglementet.

Rektor er dekanens nærmeste overordnede. Dekan rapporterer til fakultetsstyret i saker som inngår i fakultetsstyrets fullmakter, og for øvrig til rektor.

Dekan har ansvaret for den daglige ledelsen av fakultetets virksomhet og har overordnet personalansvar for fakultetets tilsatte. Dekan kan delegere myndighet innenfor sitt fullmaktsområde til andre ved fakultetet.

Dekan er sekretær for fakultetsstyret, og har ansvar for å få utarbeidet saksfremlegg med forslag til vedtak i de saker som ligger inn under fakultetsstyrets myndighetsområde. Dekan har ansvar for å iverksette fakultetsstyrets vedtak.

Det skal utpekes en nestleder. Nestleder utpekes av rektor etter forslag fra dekan. Dekan fastsetter oppgavene for nestleder. Nestleder er dekans stedfortreder.

Dekan oppnevner i lederfunksjoner og lederverv der lov og regelverk ikke er til hinder for det. Dekan leder innstillingsarbeidet for tilsetting i lederstillinger ved fakultetet.

Dekan representerer fakultetet utad, og har det overordnede ansvar for utadrettet nettverksbygging, informasjon og kontakt med eksterne samarbeidspartnere.

Dekan er øverste arbeidsgiverrepresentant på fakultetsnivået og ivaretar forholdet til tjenestemannsorganisasjonene etter hovedavtalens bestemmelser, samt samarbeid med studentene.

Ansatt rektor modell

Dekan har rett til å møte i alle styrer, råd og utvalg ved fakultetet.

Dekan oppnevner selv sin ledergruppe.

4.6 Undervisningsutvalg og forskningsutvalg

Fakultetet skal ha ett undervisningsutvalg og ett forskningsutvalg. Utvalgene er rådgivende. Utvalgene skal bidra til å styrke kvalitet i forskning og utdanning, og rådgi dekanen i faglige spørsmål som faller inn under utvalgenes oppgaver.

Dekan fastsetter mandat og sammensetning til utvalgene. Dekan utpeker leder. Studentenes og doktorgradsstudentenes representasjon skal sikres i utvalgene.

4.7 Programråd for studieprogrammer

For alle studietilbud som leder fram til en bachelor, master eller phd. grad, skal det opprettes et rådgivende programråd. Rådet skal bidra til studiekvalitet og rådgi dekanen i faglige spørsmål som faller inn under rådets oppgaver. Ett programråd kan tillegges ansvar for flere studieprogrammer.

Dekan fastsetter mandat og sammensetning til programrådene. Programrådsleder utpekes av dekan. Studentenes og doktorgradsstudentenes representasjon skal sikres i programrådene.

5 Organisering av tilsettingsmyndighet og medbestemmelse

5.1 Organisering av tilsettingsmyndigheten

Tilsettingsfullmakten organiseres som følger:

- Sentralt tilsettingsutvalg for tekniske og administrative stillinger i universitetsadministrasjonen
- Fakultetsvise ansettelsesutvalg ansetter i forsker- og undervisningsstillinger.
- Fakultetsvise tilsettingsutvalg ansetter i tekniske og administrative stillinger.

Sammensetning av tilsettings- og innstillingsutvalg reguleres forøvrig i NMBUs Personalreglement.

5.2 Organisering av medbestemmelse

Medbestemmelse organiseres på følgende nivå:

- Virksomhetsnivå
- Fakultetsnivå

Medbestemmelsesordningen reguleres forøvrig i NMBUs Tilpasningsavtale.

6. Bestemmelser om fakultetenes internorganisering

Fakultetsstyret kan beslutte internorganiseringen av fakultetets faglige virksomhet, men har ikke myndighet til å opprette selvstendige styringsorganer.

7. Endringer i styrings- og ledelsesreglement

Rektor kan gjøre mindre endringer som ikke er av prinsipiell karakter. Øvrige endringer vedtas av universitetsstyret.



PROTOKOLL; FORHANDLING OM ADMINISTRATIV ORGANISERING

Dato: 8. juni 2016 kl. 08.30 – 10.30

Sted: Styrerrommet, Campus Ås

Tilstede fra arbeidsgiver:

Rektor Mari Sundli Tveit

Administrasjonsdirektør Birger Kruse

Økonomi- og eiendomsdirektør Siri M. Løksa

Personal- og organisasjonsdirektør Jan Olav Aarflot (til kl. 09.35)

Seksjonsleder Torborg Storaas

Seniorrådgiver Anne Marie Bjørkeng

Tilstede fra tjenestemannsorganisasjonene:

Lena Marie Kjøbli, Forskerforbundet

Mette Wik, Forskerforbundet

Signe Kroken, NTL

Jannicke Thom, NTL

Janne Pedersen, NTL

Kurt Johansen, Parat

Greta Indahl, Parat

Kirsten Ranheim Berg, Parat

Cathrine Trangerud, Akademikerne

Anne Gravdahl, Akademikerne

Trude Wicklund, Akademikerne

Fremlagte dokumenter:

Kart; faglig organisering

Kart, administrativ organisering – ansatt rektor

Kart, administrativ organisering – valgt rektor

Administrativ organisering:

Partene er enige om følgende:

1. Partene er enige om administrativ organisering iht. fremlagte modeller både for valgt og rektor ansatt.
2. Partene er enige om å komme tilbake til nærmere innhold i den interne organisering av enkelte av avdelingene.

Ås, 08.06.2016

For NMBU:



Mari Sundli Tveit
rektor

For tjenestemannsorganisasjonene:



Mette Wik
Forskerforbundet



Signe Kroken
NTL



Kurt Johansen
Parat



Cathrine Trangerud
Akademikerne

Protokolltilførsler:

1. Alle arbeidstakerorganisasjonene vurderer modellen for ansatt rektor som mer byråkratisk enn den for valgt rektor.
2. Det settes som forutsetning at administrasjonsdirektør og universitetsdirektør er åremålsstillinger som lyses ut eksternt.



Mette Wik
Forskerforbundet



Signe Kroken
NTL

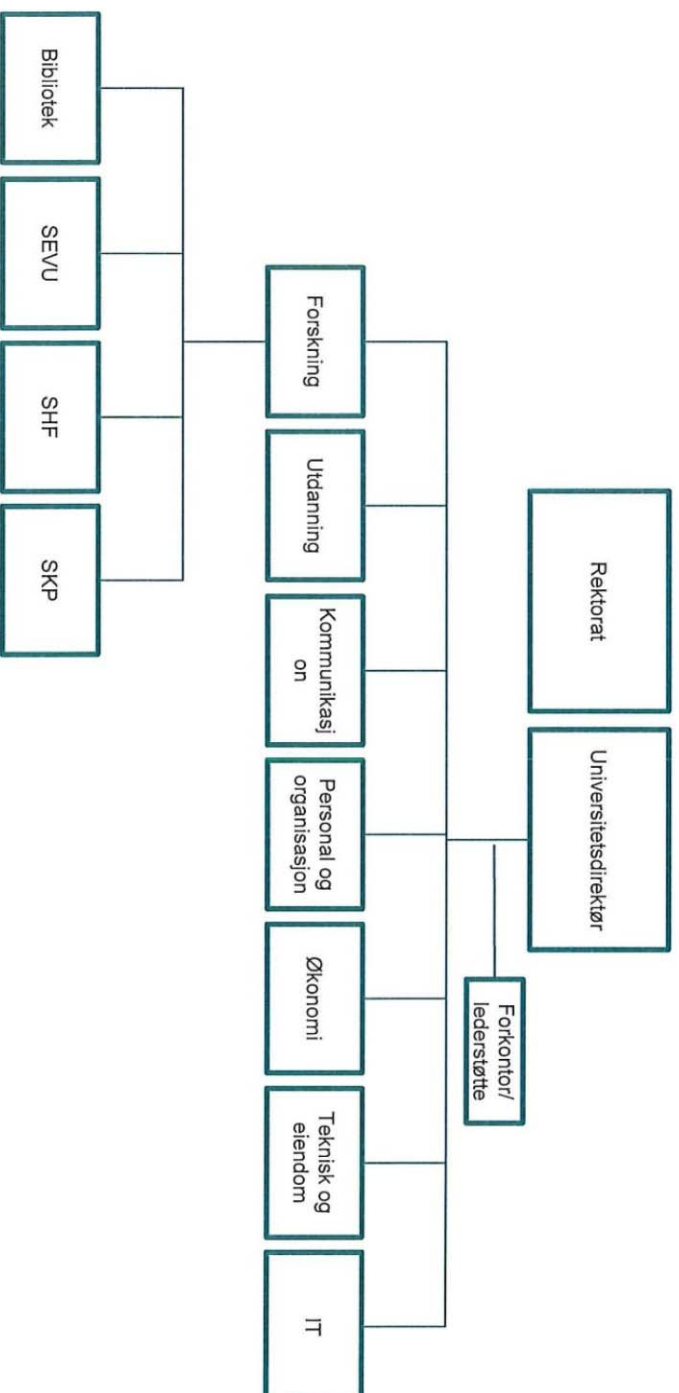


Kurt Johansen
Parat

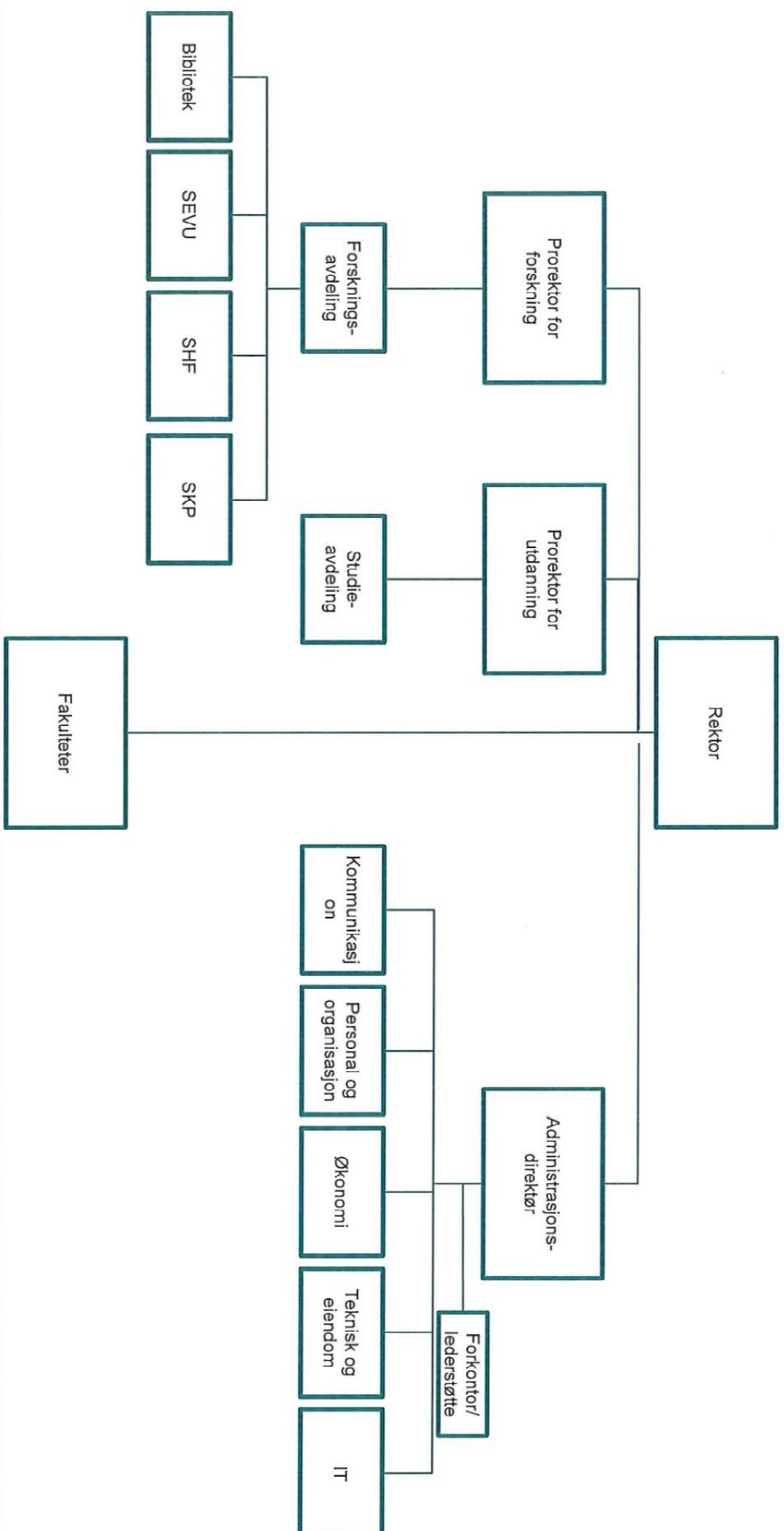


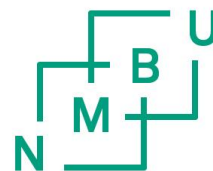
Cathrine Trangerud
Akademikerne

Administrativ organisering med valgt rektor



Administrativ organisering med ansatt rektor





US 63/2016 Styring og ledelse. Stillingsbeskrivelse dekanstillinger

Universitetsledelsen

Saksansvarlig: Rektor

Saksbehandler(e): Jan Olav Aarflot, Heidi Blom

Arkiv nr: 16/00948

Forslag til vedtak:

Universitetsstyret vedtar stillingsbeskrivelsen for stilling som dekan.

Styreleder får, ved behov, fullmakt til å fastsette stillingsbeskrivelser for aktuelle lederstillinger.

08.06.2015

Mari Sundli Tveit
Rektor

Saksfremlegg

På bakgrunn av styrings- og ledelsesreglementet er det utarbeidet forslag til stillingsbeskrivelse for dekan. Ettersom det er styret som skal tilsette i disse lederstillingene, er det også styret som skal vedta stillingsbeskrivelse og utlysningstekst.

Saken fremmes til dette møtet ettersom rekruttering av ledere til disse stillingene ikke bør vente til etter neste styremøte.

Det er utarbeidet forslag til stillingsbeskrivelse for dekan i modell for valgt rektor og modell for ansatt rektor.

Rekruttering og innplasseringsarbeid

For å kunne komme i gang med arbeidet med innplassering og eventuelt utlysning også av andre lederstillinger, kan det bli nødvendig at stillingsbeskrivelser for disse stillingene utarbeides og godkjennes raskt. Rektor foreslår at styreleder får fullmakt til å fastsette stillingsbeskrivelser dersom det skulle oppstå behov for det før neste styremøte.

Stillingsbeskrivelsene utarbeides på grunnlag av styrings- og ledelsesreglementet.

Stillingsbeskrivelse

Styringsreglementet beskriver dekanens viktigste oppgaver, og gir føringer for utformingen av beskrivelsen for stilling som dekan.

Når det gjelder dekanens detaljerte fullmakter, vil disse bli fastsatt i NMBUs delegasjonsreglement som skal utarbeides i løpet av sommeren 2016.

Rektors vurdering:

Rektor anbefaler at universitetsstyret vedtar stillingsbeskrivelse for dekan slik det fremgår av vedlegget. Det tas forbehold om formuleringer som er nødvendig som følge av eventuelle endringer i styrings- og ledelsesreglementet etter styrets behandling av disse sakene.

Stillingsbeskrivelse for dekan ved valgt rektor

Stillingstittel:	Dekan
Stillingskode:	1474 Dekan
Tilsettingsform:	Åremål for en periode på 4 år, med mulighet for å søke ytterligere to perioder
Organisatorisk enhet:	Fakultet
Rapporterer til:	Rektor og universitetsdirektør

Ansvar for:	Dekan er øverste linjeleder for fakultetet og leder fakultetets virksomhet innenfor rammer satt av universitetsstyret, instruks fra rektor og universitetsdirektør og gjennom vedtak fattet i fakultetsstyret. Dekan skal påse at fakultetet drives innenfor rammene gitt i regelverk, overordneds nivåes beslutninger og fakultetsstyrets vedtak. Dekan er faglig og administrativ leder av fakultetet og har ansvar for den daglige ledelsen av fakultetets virksomhet samt overordnet personalansvar for fakultetets tilsatte. Dekan er sekretær for fakultetsstyret, forbereder saker for fakultetsstyret, og iverksetter fakultetsstyrets vedtak. Dekan har overordnet ansvar og myndighet for alle oppgaver som ikke faller inn under fakultetsstyrets ansvar og har generell fullmakt til å avgjøre løpende saker med de begrensninger som følger av NMBUs delegasjonsreglement. Dekan representerer fakultetet utad, og har det overordnede ansvar for utadrettet nettverksbygging, informasjon og kontakt med eksterne samarbeidspartnere. Dekan rapporterer til fakultetsstyret i saker som ligger under fakultetsstyret, og forøvrig til rektor i faglige saker og til universitetsdirektør i administrative saker. Dekanen inngår i rektors ledergruppe.
Arbeidsoppgaver: (Ikke uttømmende)	Dekan skal delta i NMBUs strategiarbeid gjennom rektors ledergruppe

	• lede fakultetet med vekt på strategi, utvikling og koordinering • forberede saker for fakultetsstyret, og iverksette fakultetsstyrets vedtak • påse at det utøves god faglig ledelse med vekt på kvalitet i utdanning og forskning • stimulere til samarbeid mellom enheter innad på fakultetet og på tvers av fakultetene ved NMBU • representere og posisjonere fakultetet og universitetet utad • sørge for at fakultetet er organisert på en effektiv og hensiktsmessig måte • sørge for at medbestemmelse og medvirkning ivaretas ved fakultetet iht. avtaleverket • tilrettelegge for et godt lærings- og arbeidsmiljø for studentene ved fakultetet • sørge for at fakultetets økonomi- og ressursforvaltning er effektiv og i samsvar med fastsatte rammer og strategiske føringer • sørge for at NMBUs lønns- og personalpolitikk blir retningsgivende for personalarbeidet ved fakultetet • sørge for at intensjonene i Hovedavtalen, Tilpasningsavtalen og avtaleverket for øvrig blir fulgt • ivareta og videreutvikle fakultetets arbeidsmiljø, HMS-arbeid og internkontrollsystemer iht. lov- og regelverk • sørge for at tilsetninger ved fakultetet gjennomføres i tråd med personalreglementet for NMBU og ellers i tråd med retningslinjene for rekruttering
Krav til stillingen	
Formell kompetanse:	Vitenskapelig kompetanse på minimum dr. gradsnivå innen ett av fakultetets fagområder
Relevant yrkeserfaring:	Relevant ledererfaring fra universitets- og høyskolesektoren eller tilsvarende forskningsinstitusjoner Det må kunne vises til dokumenterbare resultater.

Andre kvalifikasjonskrav:	Videre kreves det: • innsikt i økonomi, - ressurs,- og personalforvaltning i offentlig sektor • erfaring fra ledelse av endringsprosesser, strategiutvikling, implementering og økonomistyring • innsikt i internasjonale og nasjonale utviklingsprosesser og trender innen høyere utdanning • god muntlig og skriftlig fremstillingsevne på norsk eller et annet skandinavisk språk, samt engelsk
Personlige egenskaper:	Dekan bør: • ha gode ferdigheter i å utøve strategisk ledelse • ha evne til å få oppslutning om felles utfordringer og mål • være inkluderende, motiverende og resultatorientert • ha gode relasjonelle ferdigheter • ha evne til å profilere og posisjonere fakultetet og universitetet nasjonalt og internasjonalt

Stillingsbeskrivelse for dekan ved ansatt rektor

Stillingstittel:	Dekan
Stillingskode:	1474 Dekan
Tilsetningsform:	Åremål for en periode på 4 år, med mulighet for å søke ytterligere to perioder
Organisatorisk enhet:	Fakultet
Rapporterer til:	Rektor

Ansvar for:	Dekan er øverste linjeleder for fakultetet og leder fakultetets virksomhet innenfor rammer satt av universitetsstyret, instruks fra rektor og gjennom vedtak fattet i fakultetsstyret. Dekan skal påse at fakultetet drives innenfor rammene gitt i regelverk, overordnetets nivåes beslutninger og fakultetsstyrets vedtak. Dekan er faglig og administrativ leder av fakultetet og har ansvar for den daglige ledelsen av fakultetets virksomhet samt overordnet personalansvar for fakultetets tilsatte. Dekan er sekretær for fakultetsstyret, forbereder saker for fakultetsstyret, og iverksetter fakultetsstyrets vedtak. Dekan har overordnet ansvar og myndighet for alle oppgaver som ikke faller inn under fakultetsstyrets ansvar og har generell fullmakt til å avgjøre løpende saker med de begrensninger som følger av NMBUs delegasjonsreglement. Dekan representerer fakultetet utad, og har det overordnede ansvar for utadrettet nettverksbygging, informasjon og kontakt med eksterne samarbeidspartnere. Dekan rapporterer til fakultetsstyret i saker som ligger under fakultetsstyret, og forøvrig til rektor. Dekanen inngår i rektors ledergruppe.
Arbeidsoppgaver: (Ikke uttømmende)	Dekan skal • delta i NMBUs strategiarbeid gjennom rektors ledergruppe • lede fakultetet med vekt på strategi, utvikling og koordinering

	• forberede saker for fakultetsstyret, og iverksette fakultetsstyrets vedtak • påse at det utøves god faglig ledelse med vekt på kvalitet i utdanning og forskning • stimulere til samarbeid mellom enheter innad i fakultetet og på tvers av fakultetene ved NMBU • representere og posisjonere fakultetet og universitetet utad • sørge for at fakultetet er organisert på en effektiv og hensiktsmessig måte • sørge for at medbestemmelse og medvirkning ivaretas ved fakultetet iht. avtaleverket • tilrettelegge for et godt lærings- og arbeidsmiljø for studentene ved fakultetet • sørge for at fakultetets økonomi- og ressursforvaltning er effektiv og i samsvar med fastsatte rammer og strategiske føringer • sørge for at NMBUs lønns- og personalpolitikk blir retningsgivende for personalarbeidet ved fakultetet • sørge for at intensjonene i Hovedavtalen, Tilpasningsavtalen og avtaleverket for øvrig blir fulgt • ivareta og videreutvikle fakultetets arbeidsmiljø, HMS-arbeid og internkontrollsystemer iht. lov- og regelverk • sørge for at tilsetninger ved fakultetet gjennomføres i tråd med personalreglementet for NMBU og ellers i tråd med retningslinjene for rekruttering
Krav til stillingen	
Formell kompetanse:	Vitenskapelig kompetanse på minimum dr. gradsnivå innenfor ett av fakultetets fagområder
Relevant yrkeserfaring:	Relevant ledererfaring fra universitets- og høyskolesektoren eller tilsvarende forskningsinstitusjoner. Det må kunne vises til dokumenterbare resultater.
Andre kvalifikasjonskrav:	Videre kreves det: • innsikt i økonomi, - ressurs,- og personalforvaltning i offentlig sektor

	• erfaring fra ledelse av endringsprosesser, strategiutvikling, implementering og økonomistyring • innsikt i internasjonale og nasjonale utviklingsprosesser og trender innen høyere utdanning • god muntlig og skriftlig fremstillingsevne på norsk eller et annet skandinavisk språk, samt engelsk
Personlige egenskaper:	Dekan bør: • ha gode ferdigheter i å utøve strategisk ledelse • ha evne til å få oppslutning om felles utfordringer og mål • være inkluderende, motiverende og resultatorientert • ha gode relasjonelle ferdigheter • ha evne til å profilere og posisjonere fakultetet og universitetet nasjonalt og internasjonalt



US 64/2016 Opptaksrammer

Universitetsledelsen

Saksansvarlig: Studiedirektør Ole-Jørgen Torp
Saksbehandler(e): Opptaksleder Benedikte Merete Markussen
Arkiv nr: 16/03073

Vedlegg:

1. Opptaksrammer 2016 tabeller
2. Søkertall til 2-årig master og høyere årstrinn

Forslag til vedtak:

Universitetsstyret vedtar opptaksrammene for 2016/2017 i tråd med vedlegg 1.

Dato 08.06.2016

Mari Sundli Tveit

Rektor

Innledning

Universitetsstyret skal i denne sak vedta opptaksrammer for studieprogrammer i opptaket til det akademiske studieåret 2016/2017. Grunnlaget for de foreslåtte opptaksrammene i vedlegg 1 er i utgangspunktet opptaksrammene for studieåret 2015/2016, justert med tildelte plasser i statsbudsjettet og innspill fra instituttene.

Rektors vurdering

Rektor synes det er gledelig at NMBU i de senere årene har hatt en utvikling mot flere lukkede studieprogram. NMBU er på vei til å nå målet om programmer med kandidatgrupper på over 20 studenter innen 2018, i tråd med Kunnskapsdepartementets (KD) krav. I 2015 hadde 29 prosent av programmene et gjennomsnittlig studenttall på under 20, sammenlignet med 41 prosent våren 2014. I tillegg vil økt studiepoengproduksjon bidra til økt uttelling på KDs utdanningsinsentiver. Årets søkning til NMBU viser at denne trenden fortsetter.

NMBU har en stabil søkning til studier i det Samordna opptaket som bidrar til fortsatt høye inntakskrav på de fleste studieprogram. Flere av programmene har betydelig høyere søkning enn i fjor. Dette gjelder i hovedsak programmer ved ILP. Master i Landskapsarkitektur, Master i Eiendom, Master i By og regionplanlegging og bachelor i Landskapsingeniør har en økning på totalt 24 % siden 2015.

Søkningen til toårig master er også stabil hvilket viser at NMBUs studietilbud oppleves som relevante for framtiden.

Tildeling av nye studieplasser

NMBU har fått tildelt nye studieplasser for høsten 2016 av Kunnskapsdepartementet gjennom statsbudsjettet.

A:

45 nye plasser er fordelt i sak US113/2015:

- 20 studieplasser til sivilingeniørstudiene ved Institutt for matematiske realfag og teknologi (IMT).
- 10 studieplasser til Bachelor i biologi ved Institutt for plantevitenskap.
- 8 studieplasser til Master i innovasjon og entreprenørskap ved Handelshøyskolen
- 7 studieplasser til Master i by- og regionplanlegging ved Institutt for landskapsplanlegging

B: Plasser tildelt NMBU i statsbudsjettet 2016

NMBU har fått tildelt 10 plasser i kategori D. Plassene gis med opptrapping over 3 år og blir totalt 30 nye studenter. I tillegg fikk NMBU 12 plasser i kategori C med opptrapping over 2 år. Dette utgjør totalt 24 studenter.

Alle studieplassene foreslås tildelt Institutt for Landskapsplanlegging (ILP) for å møte konkurransen innen landskapsarkitekturstudier opprettet ved UiT og AHO.

Opptaksrammen ved ILP øker derfor med 10 nye studenter for året 2016/2017. ILPs programmer er 5-årige og denne økningen vil totalt utgjøre 50 nye studenter ved endt opptrapping.

C: Plasser tildelt NMBU i statsbudsjettet 2016

Videre har NMBU fått 10 plasser øremerket Praktisk Pedagogisk utdanning (PPU). Disse plassene fordeles til Institutt for matematiske fag og teknologi (IMT) som er ansvarlig for PPU.

Rektor mener det er viktig å fortsette arbeidet mot minimum 20 studenter per program, tilrår derfor at det åpnes opp for økning i totale opptaksrammen til NMBU. Denne rammen var i 2015, 1605 studenter. Ny ramme for 2016 vil være 1680 studenter. Detaljer finnes i vedlegg 1.

Rektor foreslår ingen endringer i opptaksrammene for veterinærstudiet og dyrepleierstudiet, men det arbeides med å utarbeide en opptrappingsplan fram mot 2019 og opptak av 90 veterinærstudenter.

NMBU har i dag en høyere gjennomstrømming og studieproduksjon enn tidligere, men fortsatt noe lavere enn flere andre universiteter og høyskoler. Rektor påpeker at NMBU fortsatt må ha fokus på bedre gjennomstrømming og studieproduksjon for å redusere følgekostnader, press på rom, veiledningskapasitet, studentboliger m.m.

Forslag til vedtak

Universitetsstyret tilrår opptaksrammene for 2016/2017 i tråd med vedlegg 1.



Universitetsledelsen

Vedlegg 1

1) Forslag til ramme innen hver programkategori

Følgende fordeling av studenter innen hver programkategori foreslås:

Programkategori	Forslag til ramme 2016
<i>3-årige bachelorprogram</i>	529
<i>5- og 5.5-årige masterprogram</i>	351
<i>2-årige masterprogram</i>	661
<i>Kortere studieprogram (PPU + ettårig grunnstudium og frie realfag)</i>	139
Total ramme	1680

2) Forslag til ramme for studiene i det Samordna opptaket

Følgende fordeling av studenter per studieprogram innen det Samordna opptaket foreslås:

Studieprogramkode	1.pri søkere 2016	Forslag til ramme i 2016
3-årig bachelor		
International Environment and Development Studies *	67	44
Landskapsingeniør	77	25
Samfunnsøkonomi	53	120
Økonomi og administrasjon	162	
Fornybar energi	103	35
Biologi	59	30
Bioteknologi	64	30
Geomatikk: kart, satellitter og 3-D modellering	36	20
Husdyrvitenskap	38	40
Kjemi	20	20
Energi- og miljøfysikk	42	20
Matvitenskap	38	20
Miljø- og naturressurser	23	20
Plantevitenskap	27	20
Skogfag	42	25
Økologi og naturforvaltning	44	30
Dyrepleie	472	30
Total ramme	1367	529

* Det er også internasjonale søkere til dette programmet, hvor det forventes at de skal fylle ca 50% av plassene.

5- og 5.5-årige master	1.pri søkere 2016	Forslag til ramme i 2016
By- og regionplanlegging	100	32
Eiendom	103	35
Landskapsarkitektur	156	50
Lektorutdanning i realfag	29	20
Byggeteknikk og arkitektur	74	124
Geomatikk: kart, satellitter og 3-D modellering	22	
Industriell økonomi	99	
Maskin, prosess- og produktutvikling	33	
Miljøfysikk og fornybar energi	83	
Vann- og miljøteknikk	43	
Kjemi og bioteknologi	31	20
Veterinærstudiet	483	70
Total ramme	1256	351

3) Forslag til ramme for 2-årige masterprogram

Søknadsfristen til norske mastere er 1.juni. En uke senere vil vi vite hvordan søkerne fordeler seg på programmene. Detaljert søkeroversikt til de 2-årig masterprogrammene i vedlegg 2.

Følgende fordeling av total rammer per institutt for de 2-årige masterprogrammene foreslås:

Institutt for...	Antall 2-årige master-program	1.pri søkere per 1.6.2016	Ja-svar int. søkere per 19.5.2016	Forslag til ramme i 2016
Kjemi, bioteknologi og matvitenskap (IKBM)	4	150	-	95
Handelshøyskolen (HH)	3	585	10	124
Husdyr-akvakulturvitenskap (IHA)	4	79	21	60
Naturforvaltning (INA)	5	250	9	120
Plantevitenskap (IPV)	3	58	17	60
Miljøvitenskap (IMV)	2	79	5	25
Internasjonale miljø- og utviklingsstudier (NORAGRIC)	3	322	86	110
Matematiske realfag og teknologi (IMT)	2	8	1	2
Landskapsplanlegging (ILP)	2	371	-	65
Total	28	1902	149	661

4) Forslag til rammer for kortere studieprogram

Følgende fordeling av rammer for de kortere studieprogrammene foreslås:

Pedagogikk	1.pri søkere 2016	Forslag til ramme i 2016
Praktisk-pedagogisk – heltid	285	89
Praktisk-pedagogisk – deltid	137	
Total ramme	422	89

Andre kortere studier	1.pri søkere 2016	Rektors forslag til ramme i 2016
Ettårig grunnstudium	160	30
Frie realfag	63	20
Total ramme	223	50



Universitetsledelsen

Vedlegg 2

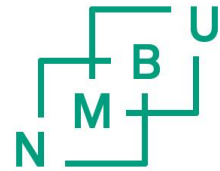
1.prioritetssøkere til de 2-årige masterprogrammene pr 01.06.2016

Fakultet for veterinærmedisin og biovitenskap (VETBIO)	
IKBM	
Bioteknologi	71
Bioinformatikk og anvendt statistikk	8
Kjemi	22
Matvitenskap	49
IHA	
Husdyrfag	31
Aquaculture	31
Feed Manufacturing Technology	9
Animal Breeding and genetics	8
IPV	
Plantevitenskap	22
Biologi	21
Agroecology	15

Fakultet for miljøvitenskap og teknologi (MILJØTEK)	
IMV	
Miljø og naturressurser	72
Radioecology	7
INA	
Naturforvaltning	76
Naturbasert reiseliv	33
Skogfag	30
Fornybar energi	72
Ecology	39
IMT	
Miljøfysikk	8
Fakultet for samfunnsvitenskap (SAMVIT)	
HH	
Økonomi og administrasjon	421
Economics/samfunnsøkonomi	73
Entreprenørskap og innovasjon	91
NORAGRIC	
International Environmental Studies	89
International Development Studies	96
International Relations	137
ILP	
Eiendomsutvikling	215
Folkehelsevitenskap heltid	118
Folkehelsevitenskap deltid	38

1.prioritetssøkere til høyere åstrinn på de 5-årige masterprogrammene pr 01.06.2016

Studieprogram	1.prioritetssøkere
Fakultet for miljøvitenskap og teknologi (MILJØTEK)	
IMT	
Byggeteknikk og arkitektur	93
Miljøfysikk og fornybar energi	24
Vann- og miljøteknikk	40
Maskin-, prosess- og produktutvikling	61
Geomatikk	30
Lektorutdanning i realfag	41
Fakultet for veterinærmedisin og biovitenskap (VETBIO)	
IKBM	
Kjemi og bioteknologi	9
Fakultet for samfunnsvitenskap (SAMVIT)	
ILP	
Landskapsarkitektur	24
By- og regionalplanlegging	49
Eiendomsfag	21



US 65/2016 Status fra Prosjektstyret

Universitetsledelsen

Saksansvarlig: Olaf Melbø
Saksbehandler(e): Trond Furuberg
Arkiv nr: 16/01206

Forslag til vedtak:

Saken tas til orientering

08.06.2016

Mari Sundli Tveit

Rektor

Innledning

Nedenfor følger en kort oppsummering over status på Statsbyggs Byggeprosjekter og NMBU Prosjekt Campus. Prosjektstyret vil avholde møte 14. juni, og statusorienteringen vil bli supplert med de konklusjoner prosjektstyret har kommet fram til i møtet. Det vil i forbindelse med gjennomgangen av prosjektstyrets status i US-møtet også bli en orientering om prinsipper og prioriteringer i Campusplanen.

1. Statsbyggs byggeprosjekter

Under følger en orientering om status og framdrift av prosjektene som ligger under Statsbyggs ansvarsportefølje.

SHF – Senter for Husdyrforsk:

Full drift, oppretting av en del feilprosjektering og feilutførelse pågår fremdeles som reklamasjonsarbeide.

Urbygningen:

Offisiell åpning vil fant sted 9.mai, med deltakelse fra Kunnskapsminister. NMBU overtok bygget 10.mai. Det er en del gjenstående mindre arbeider. Møbler vil bli levert i juni. Ny trapp er godkjent av Riksantikvaren og prosjektering pågår. Delvis ibruktakelse i juni og full drift fra august. Prøvedrift vil foregå ut 2016.

SLP – Samlokaliseringsprosjektet:

Grunnsteinsnedleggelse SLP vil fant sted 9.mai, med deltakelse fra Kunnskapsminister og Landbruksminister.

Prosjektet er fremdeles presset på økonomien. Statsbygg har igangsatt aksjoner for å få bedre utvikling. Statsbygg rapporterer at fremdrift på byggeplass er noe etter plan, men dette vurderes, av Statsbygg, som ikke kritisk. Det forventes innhentet i løpet av sommeren ved hjelp av ekstraordinære tiltak.

BUT – Brukerutstyrsprosjektet:

Arbeidet med tverrfaglige anskaffelsesteam (TAT) pågår med utarbeiding av kravspesifikasjoner. I underkant av 10 større artikler med lang leveringstid, skal kjøpes inn i neste periode, og arbeidet med kravspesifikasjoner for disse er nå nesten slutført.

2. NMBU Prosjekt Campus:

Prosjekt Campus skal sikre at NMBUs interesser i Statsbyggprosjektene ivaretas på en best mulig måte. Fremstillingen nedenfor er delt inn i tre hovedområder med fokus på de viktigste elementene.

Flytte og ibruktakelsesprosjektet er nå kommet i gang og det utarbeides et overordnet styringsdokument samt et overordnet budsjett. Ekstern kompetanse for kartlegging av flytte- og ibruktakelsesprosjektet har startet opp.

Ekstern IKT-kompetanse for kartlegging av behov for SLP har startet opp og er godt i gang i samarbeid med NMBUs IT-avdeling. Det jobbes videre med beskrivelse av nødvendige tiltak med tilhørende budsjett.

En del viktige forhold angående NMBUs krav til funksjonalitet og enkelte kritiske gjenstående tekniske løsninger har blitt diskutert og er under avklaring med Statsbygg. Fremdriften på dette arbeidet er god og løsningene ser ut til å bli akseptable for NMBU. Plasseringen av Fellesbygget inn i Fougnerhaugen er under diskusjon mellom Statsbygg og NMBUs Parkråd, en omforent løsning på dette må være på plass i løpet av juni.

Kost:

- Kartleggingen av kostnadene for Flytting og ibruktakelse samt IKT pågår, og det er planlagt at Prosjekt Campus vil kunne presentere et foreløpig overordnet budsjett juni 2016.
- Estimer for fremtidige tekniske driftskostnader for SLP-prosjektet/-bygget er utarbeidet i samarbeid med Statsbygg. Foreløpig estimat ble presentert for Universitetsstyret 10. mars 16.

Plan:

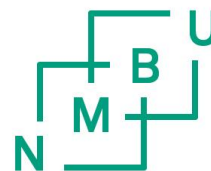
Viktige milepæler 2016:

- Juni 2016: delvis ibruktakelse av Urbygningen
- Juni 2016: første presentasjon av forslag til Campusplan til Universitetsstyret
- Juni 2016: budsjett for 2017 Prosjekt Campus sendes til rektor
- Juni 2016: campusplanrapport sendes ut til høring.
- August 2016: full ibruktakelse av Urbygningen
- September 2016: presentasjon av Campusplan til Universitetsstyret

Risiko:

Sentrale risikoelementer for Prosjekt Campus:

Statsbyggs pressede økonomi og fremdriftsutfordringer for prosjektering er fremdeles en utfordring for prosjektet generelt, men er nå rapportert til å være under bedre kontroll. NMBUs brukerrepresentanter bidrar i stor grad til å ta de beste valg og prioriteringer i denne situasjonen.



US 67/2016 Møteplan 1. halvår 2017

Universitetsledelsen

Saksansvarlig: Rektor
Saksbehandler(e): Lise Gorseth
Arkiv nr: 15/02284

Rektor har, i samråd med styreleder, utarbeidet et forslag til møter i Universitetsstyret fram til 31.7.2017.

Forslag til vedtak:

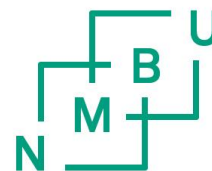
Universitetsstyret har første halvår 2017 følgende møter:

- Torsdag 19. januar 2017
- Torsdag 9. mars 2017
- Torsdag 11. mai 2017
- Torsdag 15. juni 2017 (inkl. avslutning med middag)

Ås, 08.06.2016

Mari Sundli Tveit

Rektor



Sak 68/2016 Oppnevning av styremedlem til UMBs forskningsfond

Universitetsledelsen

Saksansvarlig: Administrasjonsdirektør v/ personaldirektør
Saksbehandler: Karen Eg Taraldrud
Arkiv nr: 14/04695
Ingen vedlegg

Forslag til vedtak:

Som styre for UMBs forskningsfond oppnevnes

Leder: Andreas Brunner

Colin Murphy

Dag Inge Våge

Siri Fjellheim

Leder av studentdemokratiet, for tiden Pål Adrian Clausen Ryen.

Varamedlemmer for de NMBU-ansatte styremedlemmer:

Nils Bjugstad

Berit Irene Nordahl og

Sissel Torre.

Vara for studentmedlemmet: Nestleder for studentdemokratiet, for tiden Mariya Khanamiryan.

Oppnevningen gjelder i 4 år fra 15. august 2016.

6. juni 2016:

Mari Sundli Tveit
Rektor NMBU

Saksutredning:

UMBs styre oppnevnte den 15. august 2012 i sak 84/2012 følgende styre for UMBs forskningsfond:

Leder: Knut Hove
Andreas Brunner
Ragnhild Solheim
Siri Fjellheim
Leder av studentdemokratiet.

Som varamedlemmer for de UMB-ansatte medlemmer oppnevnte universitetsstyret:

Nils Bjugstad
Berit Irene Nordahl og
Dag Inge Våge.

Som vara for studentmedlemmet har nestleder for studentdemokratiet fungert.

Oppnevningen gjaldt for 4 år fra oppnevningens dato og til 15. august 2016, for studentmedlemmet dog knyttet til funksjonstiden som leder av studentstyret. Nytt studentmedlem med vara har vært oppnevnt årlig, senest i 2016.

Ifølge fondets vedtekter skal styremedlemmer oppnevnes av styret ved Universitetet for miljø- og biovitenskap (UMB). Nå må universitetsstyret NMBU anses som rett organ for oppnevning av styremedlemmer til UMBs forskningsfond. Styreleder oppnevnes av universitetsstyret. For øvrig konstituerer fondsstyret seg selv.

Fondsstyrets leder Knut Hove har meddelt at han ønsker å tre ut av styret, idet han nå er pensjonist. I tillegg har Ragnhild Solheim gjort det kjent at hun ønsker å tre ut.

Universitetsstyret skal oppnevne nye styremedlemmer til erstatning for dem som trer ut og helt nytt styre fra 15. august. Det er hensiktsmessig å oppnevne hele styret på nytt for en funksjonsperiode på 4 år fra 15. august.

Rektor fremmer forslag til nye styremedlemmer etter å ha innhentet tilråing fra forskningsavdelingen. De foreslåtte personer har akseptert vervet. Fondets forretningsfører UNIFOR gir melding til Brønnøysundregistrene, når oppnevningen er gjort.

Forslag til vedtak:

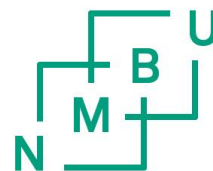
Som styre for UMBs forskningsfond oppnevnes

Leder: Andreas Brunner
Colin Murphy
Dag Inge Våge
Siri Fjellheim
Leder av studentdemokratiet, for tiden Pål Adrian Clausen Ryen.

Varamedlemmer for de UMB-ansatte styremedlemmer:

Nils Bjugstad
Berit Irene Nordahl og
Sissel Torre.

Vara for studentmedlemmet: Nestleder for studentdemokratiet, for tiden Mariya Khanamiryan.



US 69/2016 Styreseminar september

Universitetsledelsen

Saksansvarlig: Rektor
Saksbehandler(e): Jan Olav Aasbø
Arkiv nr: 16/03062

Vedlegg: Ingen

Forslag til vedtak:

Vedtak utformes i møtet.

07.06.2016

Mari Sundli Tveit

Rektor

Innledning

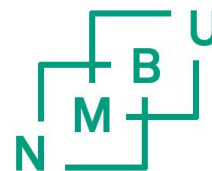
Rektor har drøftet med styreleder muligheten for å avholde seminar i tilknytning til styremøtet 8. september. Rektor ser for seg at det kan gjennomføres styremøte på formiddagen, og at styret deretter avholder sitt seminar. Seminaret kan evt fortsette utover normal arbeidstid og avsluttes med felles middag.

Det er ikke satt opp noe program for seminaret. Rektor ønsker innspill fra styret til opplegg og ramme for et styreseminar.

Rektor foreslår at seminaret har et langtids perspektiv, dvs neste 4-års periode, og spiller inn følgende mulige agendapunkter det kan velges fra:

1. Langtids økonomiprognose (2018-21) for NMBU med spesiell vekt på hvordan NMBU kan sikre midler til faglige satsinger og opprettholdelse av kjernevirksomhetene, samtidig som det må settes av midler til byggeprosjektene (jfr styrets risikovurderinger, KDs oppsummering fra etatsstyringsmøtet, Campusplanen). Rektor legger fram langtids økonomiprognose med framskriving av inntekter og kostnader, og drøfter finansieringsmuligheter.
2. Pasientgrunlaget for klinikkene
3. Planer for ibruktakelse og flytting
4. KDs effektmål for samlokaliseringsprosjektet
 - a. Hvor godt står NMBU rustet for å kunne levere på de gitte målene
 - b. Hvor har vi spesielle utfordringer
 - c. Hva krever det av omprioriteringer, satsinger, eksterne midler, eksterne samarbeidskonstellasjoner mv for å kunne nå målene

Deltakerne er styrets medlemmer og varamedlemmer, samt den administrative ledelse.



US 70/2016 Fullmaktssaker 1. halvår 2016

Universitetsledelsen

Saksansvarlig: Rektor
 Saksbehandler(e): Lise Gorseth
 Arkiv nr: 15/02285

Rektor gir hvert halvår en orientering til US over saker rektor/styreleder har avgjort på fullmakt.

I første halvår har rektor avgjort følgende fullmaktssaker (vedlegg kun på internett):

1. Søknad om utsatt sensurfrist for emnet: TBA210 Husbyggingsteknikk II
2. Søknad om utsatt sensurfrist for emnet: THT311 Vannressursforvaltning og renseteknologi
3. Søknad om utsatt sensurfrist for emnet: FYS377 Elektriske kraftsystemer og anlegg
4. Søknad om utsatt sensurfrist for emnet: 2 masteroppgaver M60-ECOL (INA)
5. Søknad om utsatt sensurfrist for emnet: Masteroppgave M30-FT (IHA)
6. Søknad om utsatt sensurfrist for emnet: INN410 Intellectual Property Rights (IPR) and Innovation
7. Søknad om utsatt sensurfrist for emnet: MVI395 Trygghet i industrielle prosesser
8. Søknad om utsatt sensurfrist for emnet: HFA300 Avlsplanlegging
9. Søknad om utsatt sensurfrist for emnet: FYS101 Mekanikk
10. Styre til Professor Kristian Dagfinn Stemsruds fond til støtte for treteknologisk forskning
11. Styre til Mina og Samson Berges forskningsfond ved NLH

I første halvår har styreleder avgjort følgende fullmaktssaker (vedlegg kun på internett):

1. Unntak fra valgreglement § 9 nr 3 – Valg av studentrepresentanter til universitetsstyret

Forslag til vedtak:

Universitetsstyret tar rektors avgjørelser på fullmakt til etterretning.

08.06.2016

Mari Sundli Tveit

Rektor