

AOS 234

**VIKTIGE EPOKER
I
NMBUs
(UMB`S, NLH`S)
HISTORIE**

av

Per Ove Røkholt

1859 – 1900

NÆRINGSRETTA HØGSKOLE ELLER UNIVERSITET ?

- **1859: Den høiere Landbruksskole på Aas**
- **1897: Norges landbrukshøiskole
(vitenskapelig høyskole).**
 - To-årig, direktørstyrt
 - Diskusjon om flytting til Oslo
 - Fysisk og faglig oppbyggingsperiode 1897 - 1924
 - Politisk strid og offentlig debatt
 - **Ideologiske og politiske motsetninger
(Embedsmannsstaten vs. demokrati,
sentrum vs. periferi)**
 - **Faglig – pedagogiske motsetninger
(Universitet vs. næringsretta
faghøgskole)**
 - **Strid om titler og opptakskrav (Professor
/ docent vs. overlærer / lærer, elev vs.
student, krav til praksis og
almenutdanning)**

1900 – 1945
"UNIVERSITETSMODELL" I HØYERE
LANDBRUKSUTDANNING

- 1919: RADIKAL LOVREFORM

- Professorer og studenter
- Nytt styringssystem (Valgt rektor, professorutvalg, professorråd)
- 3-årig studie
- Doktorgradsstudier
- 5 avdelinger (Hagebruk, Jordbruk, Skogbruk, Meieri, Utsifting)
- Skjerping av opptakskrav (Artium (el."Stutkurs"), fagskole, tre års praksis)

RELATIVT SMÅ KVALITATIVE FAGLIGE
OG ORGANISASJONSMESSIGE
ENDRINGER I PERIODEN 1920 - 1962

1945- 1970

LANDBRUKSFOKUS OG PROFESSORVELDE

- **Gjenoppbygging, nasjonal matforsyning**
- **NLH fortsatt "bøndernes faghøgskole"**
- **Professordominans:** Embetsmenn, hver professor sitt institutt (ca. 40 institutter), og sine "personlige" vitenskapelige assistenter, "instituttledelse" valgt etter seniorprinsippet, personlige strategier og nettverk mot statsadministrasjonen
- **Svak høgskoleadministrativ ledelse**
- **Fortsatt organisert i avdelinger og et Kollegie med lite makt**
- **"Strategi" og "virksomhetsplaner" ukjente begreper**
- **Sterk vekst, - flere fag og faste stillinger**
- **300 studenter (1965)**

- **Oppdemmet forandringsbehov**
- **1950: Forslag til omfattende studierevisjon**
- **1962: Ny lov om Norges landbrukshøgskole (endelig etter 12-15 års venting)**
 - **Formålet utvides til*landbruk og "tilgrensende fagområder"***

- **Indre demokratisk selvstyre (med studentrepresentasjon)**
- **Fortsatt de tradisjonelle avdelingene, men med mulighet for økt faglig spesialisering (hovedfag)**
- **1963: Fusjonering med SSS**
- **1963: Ny studierevisjonsprosess starter**
(Omfattende komitearbeid i perioden 1966 - 1971)

1970- 1985
"DET GRØNNE UNIVERSITETET" –
DEMOKRATISERING,
FORVALTNING
OG NY
STUDIEORDNING

- **1969: Omfattende demokratisering; valgt leder og styre på institutt- og høghskolenivå, sterkere studentrepresentasjon, faglig ansvar overføres til instituttstyret**
- Omfattende interne prosesser; stor møtevirksomhet, langvarige diskusjoner, forhandlinger
- Lite samarbeid og samordning mellom instituttene
- Statlig forvaltningsrolle:
 - Økonomisk og faglig detaljstyring fra departementet
 - Inntjente midler rett inn i statskassa
 - Verna bedrift – "elfenbenstårn"
 - Ressurstilgangen bestemt av "stillingshjemler"
- **Sterk vekst over statsbudsjettet**
- **Begynnende konkurranse om "de gode studentene" (reduisert praksiskrav)**
- **Oppdemmet forandringsbehov**
- Redusert landbruksfokus (nedgang i studentsøkning, nye kurs, navneendringer på kurs og institutter)
- "Studentopprøret" når NLH – studentene aktiviseres (radikaliseres)
- **1971: Ny studieordning (Praktisk oppfølging av lovvedtaket i 1962 !!)**

- 5-årig studie, felles første studieår ute + 4 år på ÅS (egne spesielle første studieår for "Meieribruk", "Skogbruk" og "Jordskifte")
 - 11 studieretninger (27 studieplaner)
 - Stor faglig valgfrihet
 - Nytt studietilbud: Naturforvaltning
 - Opptakskrav : Videregående + fagskole (se første studieår) + praksis (4 mnd.)
 - Stor diskusjon og uenighet om NLHs faglige profil: Tradisjonelt landbruksuniversitet vs "grønt universitet"
- **Studenttallet øker (850 studenter i 1975)**

***Fra 1970-tallet starter en
kontinuerlige endringsprosess for å
tilpasse NLH til samfunnsutviklingen***

- ***Navneendringer (institutter og kurs)***
- ***Endringer i ledelses- og
styringstruktur***
- ***Instituttsammenslåing/ fusjoner***
- ***Nye fag og kurs***
- ***Tradisjonelt landbruk taper
kontinuerlig sin posisjon i forskning
og undervisning***

1985- 1995
NEW PUBLIC MANAGEMENT
Fristilling, konkurranse og sterkere
ledelse

- **Signaler om universitetenes nye samfunnsrolle; New Public Management**
- **Strategiprosessen 86-87 (pålagt av departementet; vellykket prosessen svak implementering**
- **Omstillings- og styringsproblemer blir synlige (demokratiproblem !!)**
- **"Professorveldet" avvikles (professorer ikke lengre embetsmenn, ikke automatisk inn i styrende organer, opprykk etter bedømmelse, lønnstapere, osv.)**
- **Redusert ressurstilførsel – nødvendig å prioritere**
- **Nasjonale satsingsområder, programforskning**
- **Landbruksfagskolen overføres fra LD til KUF (1990)**
- **Nedbygging av tradisjonelle landbruksfag ved NLH skyter fart (Navneendringer og faglig omlegging både i**

forskning og undervisning, praksiskravet ble tatt bort i 1990)

- **Gradvis økende fagstrategisk fokus på økonomi, biologi, ressurs- og naturforvaltning, økologi, arealplanlegging, matkvalitet, bioteknologi osv.**
- **1990: Ordningen med første studieår ute opphører**
- **Omfattende instituttsammenslåing (Fra 36 til 12 i 1990)**
- **Økende nasjonal og internasjonal orientering i studietilbud- og opplegg (systemtilpasning)**
- **Spørsmålet om formell universitetsstatus får økt fokus (Nye fag: Vitenskapsteori, Universitetspedagogikk)**
- **Institutt- og høgskolestyret får gradvis større makt og betydning**

1995- 2000

NY SAMFUNNSKONTRAKT

- ***OVERGANG FRA LD TIL KUF (1997)***
- ***NY UNIVERSITETSLOV*** (faglig fristilling, lederansvar og –makt, markedstilpasning av forskning og undervisning)
- **Stjernøyutvalgets innstilling: Universitetsstrukturen i Norge**
- **Mjøsutvalget: "Kvalitetsreformen". Ny budsjettmodell (Resultatavhengig finansiering: "Stykkprising" av studieproduksjon og forskningspublisering)**
- **Sterk studentvekst**
- **Økonomisk innstramming**
- **Krav om inntjening**
- **Ny finansieringsmodell**
- **Sterk økning i administrative funksjoner (byråkratisering)**
- **Kvalitetssikringssystemet – et "kontrollbyråkrati" tar form**

GRADVIS TILPASSER NLH/UMB SEG EN NY "SAMFUNNSKONTRAKT" (NLH lå i forkant med omstilling til nye rammebetingelser)

2001 – 2013

RASKE ENDRINGER, TURBULENS OG RADIKALE STRUKTURELLE GREP

- **NY INTERN STYRINGSMODELL(fra 2003)**
 - **Konsernstruktur med semiautonome institutter (økonomisk ansvar og vidtgående beslutningsmyndighet)**
 - **Universitetsstyret har øverste ansvar og myndighet;** instituttledere og – styrer ansatt / oppnevnes av Universitetsstyret
 - **Sterk studentrepresentasjon i universitetets beslutningssystem**
Etablering av kurset AOS 234 "Studenter i ledelse"(2002) etter studentønske om opplæringstilbud til studenttillitsvalgte
- **STYRKING AV UNIVERSITETSSTYRET**
MAKTGRUNNLAG (Ansettelse / oppnevning av instituttledelsen, sentral stillings- og ansvarsinstruks for alle sentrale stillinger og organer, sentral budsjettmodell, styret fordeler opptaksramma, "frie" strategiske midler osv)
- **Antall institutter reduseres til 7**
- **Kraftig økning både i søkning og antall studieplasser**
Men søkningen til de tradisjonelle "agronomstudiene" faller dramatisk: Reduseres til om lag 1/3 i løpet av første tiåret etter tusenårsskiftet. "Vinnerne" er fagområdene økonomi, landskapsplanlegging, bioteknologi, mat og ingeniørfag.

- **Kraftig økning i antall kurs (emner) og studieprogrammer (11 master- og 17 bachelorprogrammer i 2013**
- **Økende innslag av sentralt kontrollbyråkrati (J.fr. Kvalitetssikringssystemet)**
- **Hardt økonomisk press (Manglende vedlikehold, institutter går "underskudd")**
- ***Navneskifte og universitetsstatus 2005: (NLH – UMB) og FORMELL universitetsstatus***
- **Betydelige strategiske, politiske og praktiske utfordringer:**
 - **"Stjernøyutvalget"**
 - **"Mjøsutvalget"**
 - **Fusjon med Vet.høgskolen (Regjeringsvedtaket i 2008)**
 - **"Oslofjordalliansen"**
 - **Interne faglig-strategisk diskusjoner (biologi-teknologi-økonomi, j.fr. "Handelshøgskolen ved UMB)**

**Feiret 150 års jubileum i 2009 som formelt
UNIVERSITET med 450 ansatte og 3100
studenter og
Visjonen om**

**5000 studenter og
1500 ansatte i 2018**

- ***2010- 2014: Fusjonsprosessen tar "all oppmerksomhet"***
 - ***Mål: Felles administrasjon og styringssystem fra 2014, og samlokalisering fra 2018***
 - ***"Fellestyret" (interimstyre) 2010-2014, samtidig opprettholdes de to institusjonsstyrene***
- ***Svært omfattende politiske, økonomiske, sosiale, faglig og kulturelle prosesser (tidshorisont 2014 og 2018)***
 - ***Veterinærmiljøets plass og rolle***
 - ***Faglig strategi og posisjonering***
 - ***Student- og studiestrategi***
 - ***Faglig organisering***
 - ***Administrativ organisering***
 - ***Ledelses- og styringsstruktur***
 - ***Campusutbygging***
 - ***Studentboliger***
 - ***Osv, osv***
- ***Omfattende utredninger og fagstrategiske diskusjoner og konflikter: Det nye universitets organisering og faglig og kulturelle sjel".***
Kamp om ressurser, perspektiver og posisjoner

- **Implementering av vedtatte delstrategier
"settes på vent" pga fusjonsprosessen**

- **NYTT NAVN OG NY
ORGANISASJONSMODELL**

- ***FAKULTETSMODELLEN (2013)***

- (betydelig uenighet og "powerplay" både når det gjaldt spørsmålet om to eller treleddet organisasjon og universitetets faglig profil)

- 13 institutter organiseres i 3 fakulteter ("Veterinær og biovitenskap", "Miljøvitenskap og teknologi", "Samfunnsvitenskap").
 - Valg av styrer og ansettelse av dekaner høsten 2013

- ***Navneskifte 2013: UMB – NMBU
(Norges miljø- og biovitenskaplige universitet***

- ***Valg av styre for NMBU høsten 2013***

**Fagstrategisk og org. strukturell
avklaring, eller omkamp?**

**UNIVERSITETET STÅR NÅ OVERFOR NYE
STORE ØKONOMISKE, FAGLIGE,
ADMINISTRATIVE OG KULTURELLE
UTFORDRINGE, OG RASKE OG OMFATTENDE
OMSTILLINGER**

Men

NORGES LANDBRUKSHØGSKOLE ER HISTORIE !!

OPPSUMMERING OG KONKLUSJONER

- **SENTRALE UTVIKLINGSTREKK**

- **Fra faghøgskole for norsk landbruksnæring til universitet**

Gradvis (men fra 1990-tallet rask) overgang fra næringsfokusert forskning og profesjonsutdanning til generisk forskning og universitetsfag

- **Endringer i ledelses- og styringssystem**

Fra "direktørstyre"(1897 – 1919) til "profesjonsstyring"(1919 – 1970) via "akademisk anarki" (1970 – 1990) til "moderne foretakstyring" (administrasjonsdominert, kontrollbyråkrati) (NPM) på 2000-tallet.

- **Fra elite- til masseutdanning**
- **Fra turbulens og vanskelig fødsel (1897-1919) via stabil, stegvis utvikling til dramatisk omstilling og økende vekstsmarter på 2000-tallet**

Tilpasning har vært preget av
høgskolens historisk-
kulturelle røtter:

Profesjons- og næringsorientering.

Biologisk / naturvitenskapelig
fagperspektiv.

Nasjonal institusjon.

Nært forhold til studentene.

Respekt og lojalitet til valgt ledelse.

Stor tilpasningsevne og –vilje.

Samhandling med politiske
myndigheter og lojalitet til politiske
beslutninger.

• **DRIVKREFTER BAK**
UTVIKLINGEN

- ***Samfunnsutviklingen*** (spesielt politiske ("signaler") prioriteringer, offentlig politikk og rammebetingelser (*det politiske markedet*) har vært den klart viktigste drivkraften
- ***Markedsetterspørselen*** etter utdanning og kunnskapsproduksjon
- ***Ekstern rekruttering*** (fra andre universiteter)
- ***Generasjonsskifter*** (Etterkrigsåra, 1970-tallet og 2000-tallet)

- ***NLH-kulturen*** spiller en sentral rolle for den faktiske tilpasningen (se ovenfor)
- ***Enkeltpersoner*** (bortsett fra tida før 1919, ingen dominerende rolle som drivkraft ?)

• KONFLIKTLINJER

- Faghøgskole vs. universitet
- Profesjonsutdanning vs. fagspesialisering
- Anvendt vs. teori
- Tradisjonell (økonomisk) agronomi vs. biologi / mat / miljø
- Økonomi /teknologi (anvendt) vs. biologi
- Nasjonal vs. regional posisjon
- Institusjonens størrelse
- Faglig og organisatorisk autonomi (institutt og individnivå) vs. sentral styring og kontroll
- Administrasjons- og byråkratiaversjon

• BESLUTNINGSPROSESSER OG STRATEGIER

- Liten grad av bevisst langsiktig strategisk planlegging (bevisst, målrettet prosess, og en a priori konkret plan for å nå bestemte mål)

- Den faktiske utviklingen er snarere et resultat av:

- Organisasjonskulturen / perspektiv (grunnleggende fellesverdier, rolle og virkelighetsoppfatninger)
- Ekstern sakstvang (lovendringer, politiske beslutninger)
- Forhandlinger (politiske prosesser)
- Posisjonering (rolle i forhold til andre aktører)
- Summen av mange, mer eller mindre "tilfeldige" vedtak fattet på ulike nivåer i organisasjonen (hvem satt i hvilke posisjoner, på hvilke tidspunkt)

Forskjellige "beslutningsmodeller" har dominert i ulike beslutningsprosesser, og ulike tidsepoker. Organisasjonskulturell utvikling og kulturelle spenninger (mellom subkulturer) har vært viktig drivkraft i tilpasningen

Veien ble til mens en gikk

Litteraturhenvisning:

NLH og Landbruksforlaget 1997: "Hundrede år for samfunn og næring