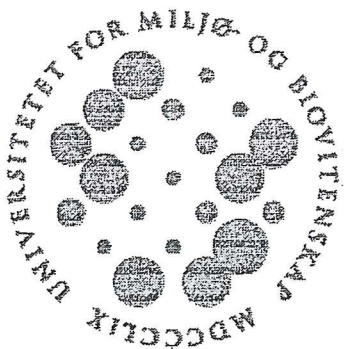




Det langsiktige perspektivet: UMB i 2020

Scenarier for utviklingen av programporteføljen ved UMB

—

Arbeidsgruppe 1:

Instituttleder ved IKBM, Øystein Rønning (leder)

Instituttleder ved IPM, Tove Fjeld

Instituttleder ved ILP, Terje Holsen

Instituttleder ved IØR, Ole Gjølberg

Masterstudent ved IØR, Lisa Hammer

Masterstudent ved IMT, Jørn Svanborg

Markedskordinator, Jan Reiling

Tidligere undervisnings- og forskningsminister Kristin Clemet

Universitetsstyremedlem Anne Sæterdal, NIKU

Studieveileder ved IKBM, Janne Beate Utåker (sekretær)

INNLEDNING

UMB gjennomfører i 2006 en revisjon av programporteføljen, og Rektor har nedsatt flere arbeidsgrupper som skal se på de forskjellige programkategoriene både i et kortsiktig og et langsiktig perspektiv.

Høyere utdanning er et felt som er under rivende utvikling, bl. a. som et resultat av Bologna prosessen (Kvalitetsreformen). Internasjonale trender og utviklingstrekk påvirker norsk høyere utdanning i større grad enn før. Arbeidsgruppe 1 fikk i oppgave å se på utviklingen av programporteføljen i det langsiktige perspektiv, dvs 2010-2020.

Mandat

Arbeidsgruppe 1 fikk i mandat å utarbeide en SWOT analyse og minst 2 scenarier for utvikling av studieprogramporteføljen ved UMB frem mot år 2020.

Arbeidsgruppen valgte å gjennomføre en tillempet variant av SWOT-analysen (se nedenfor) og presentere 4 scenarier. Dette for å få et bredt nok spekter av mulige utfall.

Det ble valgt 4 scenarier som skulle beskrive en utvikling mot:

1. Et eliteuniversitet
2. Et masseuniversitet
3. En status quo situasjon
4. En kollapssituasjon

Fremtidsstudier og scenarier.

I de senere årene er det blitt vanlig å benytte scenariebeskrivelser som et verktøy i fremtidsstudier ("fore-sight studies"). Scenariebeskrivelser er et supplement til tradisjonelle planleggingsmetoder som prognoser, fremskriving, langtidsplanlegging, osv. Scenariene kan beskrives som (Kjell Harvold, NIBR, 2006):

- Internt konsistente, men kvalitativt forskjellige framtidsbilder: det er altså ikke snakk om bare ett scenario, men flere
- Ikke én klart definert metode
- Illustrasjoner på hva som kan skje – ikke det som nødvendigvis vil komme til å skje
- Ikke nødvendigvis bilder som skal peke ut "riktig" vei, men skal bidra til å utvide synsfeltet – enten en vil forandre, styre eller tilpasse seg utviklingen

Et "godt" scenario er altså ikke en strategi for å komme fram til en bedre – eller ønsket - framtid, men gjennom scenarioteknikken kan en tydeliggjøre hvordan det går hvis bestemte utviklingstrekk får overtaket.

Det finnes i virkeligheten et uendelig antall eller et "kontinuum" av mulige scenarier for et bestemt utviklingstema. Noe av poenget er å velge et tilstrekkelig antall scenarier som beskriver ytterpunktene, eller noen "ekstreme" utviklingstrekk. På grunnlag av dette vil fantasien sette i verk en tankeprosess rundt hva vi må gjøre for å få det som vi vil, eller verre, hva som kan komme til å skje hvis vi ikke passer oss. Scenariene skal derfor bidra til økt tankevirksomhet og kreativitet inn i beslutningsprosessen.

"SWOT-analyse"

I en tradisjonell SWOT analyse så lister man opp de interne og eksterne faktorene eller forhold som kan tenkes å påvirke prosessen. Deretter grupperes de interne faktorene i styrke (Strength) og svakhet (Weakness), mens de eksterne faktorene grupperes i muligheter (Opportunities) og trusler (Treaths).

Under arbeidet med SWOT analysen ble det tydelig for arbeidsgruppa at en gitt faktor kunne være å betrakte som en mulighet i et scenario, men den var en trussel for et annet scenario. F. eks. så vil forholdet "UMBs image" være en styrke dersom man ønsker en status quo situasjon, mens det kan være en svakhet dersom man ønsker en utvikling mot et eliteuniversitet. Gruppa bestemte derfor heller å kategorisere de forskjellige faktorene med hensyn til hvilket scenario det skulle være med på å underbygge. Følgelig valgte vi ikke å gjennomføre en tradisjonell SWOT-analyse. De forhold som ble betraktet er listet opp i vedlegg 1. Der fremkommer også gruppas valg av hvilket senario(er) forholdene skulle være med på å underbygge.

1 ELITEUNIVERSITETET UMB

Universitetsstyret besluttet i 2010 at UMB skulle utvikle seg i retning av et eliteuniversitet med en begrenset programportefølje, men med et klart mål om være blant Europas ti beste universiteter regnet innen UMBs fagområder.

Studieprogrammene som gis ved UMB ligger innen *Life Sciences* (inkludert *Veterinary Medicine*), *Environmental Sciences*, *Landscape Planning and Architecture* og *Developmental Studies*. Valget av disse studieprogrammene var basert på at hvert studieprogram skulle ha sitt utspring i toppforskningsmiljøer med eksisterende, brede internasjonale nettverk. Disse miljøene var gjennom en omfattende internasjonal evaluering før beslutningen om en begrenset studieprogramportefølje ble tatt. Kvalitetskravene i denne evalueringen var tilsvarende de Norges Forskningsråd benytter for sine *Sentere for fremragende forskning* (SFF). Alle studieprogrammene innen økonomi og teknologi ble som en konsekvens av dette nedlagt.

Utviklingen mot et eliteuniversitet har vært "unorsk". Prosessen har til tider vært meget smertefull, men den har gitt de ønskede resultater.

En modig beslutning

En av grunnene til at Universitetsstyret (US) ved UMB torde å satse på "elitetenkning" i det sosialdemokratiske Norge var at det i statsbudsjettet for 2011 ble gitt adgang til å ta studieavgift (*tuition fee*). Universiteter med studieavgift er mer interessante for gode utenlandske studenter, til forskjell fra den tradisjonelle gratisutdanningen i Norge. De utenlandske studentene var vant til at det var en sammenheng mellom pris og kvalitet, noe som ble tydelig gjennom en markant økning av utenlandske søkere etter innføringen av studieavgift.

En annen grunn var at departementets budsjettmodell i større grad favoriserer forskningsproduksjon, samtidig med at Forskningsfondet gradvis har økt i omfang til 500 mrd kr. Dette har gitt mer handlefrihet til de forskningstunge universitetene og gode vilkår til de beste forskningsmiljøene. Resultatet er flere rene forskerstillinger og en lettere flyt internasjonalt av vitenskapelig ansatte. Derfor er UMB fortsatt et "nasjonalt" universitet, med god rekruttering fra alle deler av landet.

Studentene

Studenttallet er i 2020 ca 3.000, noe det også var da beslutningen om elitesatsingen ble tatt i 2010. Fordelingen av studenter mellom bachelor- og masterutdanningene er imidlertid tydelig forskjøvet mot masterutdanning. Alle studieprogrammer er lukket, og antall søkere per studieprogram er tre til ti ganger så mange som det er studieplass til. Alle programmene er engelskspråklige, og ~50% av studentene på masterprogrammene er utenlandske. UMB har avtaler med anerkjente universiteter i hele verden, og alle studentene er minst ett semester på et av disse i løpet av studietiden.

UMB er kjent for den meget gode kontakten mellom studenter og forskere, og i gjennomsnitt er antall studenter per vitenskapelig ansatt bare seks. Alle studentene ved UMB har sin egen lesesalsplass, med "state of the art" elektronisk utstyr.

Internasjonal anerkjennelse

Til tross for det relativt lave studenttallet er finansieringen god. I tillegg til studieavgiften er det relative bidraget fra forskningskomponenten i budsjettmodellen det høyeste blant norske universiteter. Elitesatsingen har bidratt til at UMB er landets mest tydelige forskningsuniversitet, og de

beste forskerne søker seg hit. Balansen mellom forskning og undervisning er i gjennomsnitt 60/40 og lønnsnivået for de beste professorene er på nivå med det private arbeidsmarkedet.

Alle vitenskaplig ansatte ved UMB måtte i år 2015 søke stilling ved UMB. Ca. 20% av de tidligere ansatte ble av en internasjonal kommisjon funnet kvalifiserte for stilling ved eliteuniversitetet. De øvrige ledige stillingene er blitt besatt med internasjonale vitenskapsfolk, mange fra Russland, India og Kina.

Det er utviklet gode forskerskoler ved UMB, og studenter kommer fra hele verden for å ta en PhD ved UMB. Innen sine fagområder ligger UMB på sjetteplass på EUs rankingliste over de beste universitetene i Europa. EU-prosjekter er nå en større finansieringskilde enn prosjekter støttet av Norges Forskningsråd (NFR). Campus Ås huser totalt fire nasjonale SFF. Flyttingen av Norges Veterinærhøgskole (NVH) og Veterinærinstituttet (VI) til Ås i 2010 bidro sterkt til at denne utviklingen kunne skje.

Bedriftsallianser

Det er en god balanse mellom grunnforskning og anvendt forskning ved UMB. Universitetet er et anerkjent og foretrukket samarbeidsuniversitet for norske bedrifter innen sine fagområder. Det har i de siste ti årene utviklet seg en større og mer robust bio-industri i Norge. Mattryggheten har et helt annet fokus enn for 10-15 år siden. De store skandalene med kontaminerte matvarer i perioden 2005-2010 gjorde at næringsmiddelindustrien måtte tenke helt nytt når det gjaldt både produksjonsmetoder og kontrollmetoder/-rutiner. UMB og Campus ÅS har vært, og er fortsatt, ledende innen denne utviklingen.

UMB har også etter hvert fått et godt fotfeste innen oljesektoren. Biodrivstoff utgjør ca 20 % av drivstoffsalget i Europa, og Statoil har store brukerstyrte prosjekter i samarbeid med forskningsmiljøene på UMB. Andelen oppdragsforskning for næringslivet som utføres ved UMB er øket fra 17% i 2005 til 40% i 2020. Forskningen ved UMB er i større grad basert på integrert samarbeid med randsonelinstituttene.

Omtrent halvparten av Bachelorstudentene har studiepoenggivende prosjektarbeid i en bedrift, enten i ordinær studietid eller i sommerferien. UMBs Senter for etter- og videreutdanning (SEVU) tilbyr skreddersydde løsninger for bedrifter som vil etterutdanne sine ansatte, i samarbeid med det aktuelle UMB-institutt.

Folkehelseuniversitetet

Begrepet Folkehelsevitenskap forbindes av menigmann med universitetsmiljøet på Ås. UMB er ledende på forskning og studier innen mat, helse og livskvalitet. Søkertallene til studier innen "forebyggende ernæring" ved UMB har økt, og har resultert i en tilsvarende nedgang i søkertallene til klinisk ernæring andre steder i Norge. Det er imidlertid et utstrakt samarbeid mellom ernæringsmiljøene i Norge, som sammen har utarbeidet nye standarder innen matvaresikkerhet, som benyttes både nasjonalt og i EU.

En naturlig referanse i samfunnet

UMB har fortsatt et miljøimage, og interesseorganisasjoner som f. eks. Naturvernforbundet, Bellona og Framtiden i våre hender benytter UMB som kunnskapsbase for sine handlinger. De benytter fagmiljøet ved UMB som kritikere, referanser og samarbeidspartnere. Det er utstrakt forskningssamarbeid mellom UMBs institutter innen fornybar energi, bioremediering og global ressursfordeling. Parallelt med dette har helsesatsingen ved UMB, og det veterinærmedisinske fagmiljøet, i økende grad preget UMBs image. Økt bruk av forskere ved UMB som referansepersoner i media har også medført større oppmerksomhet omkring UMBs grunnforskning.

Ringvirkninger

UMB har bidratt til styrking av realfagsinteressen og -kompetansen i de lokale videregående skolene, gjennom sin satsing på *Forskerfabrikken*, kompetanseutvikling av lærere og sitt tilbud

til elever som ønsker å ta universitetsfag, i tråd med Kunnskapsløftet. De videregående skolene i Folloregionen er derfor attraktive for søkere i hele Norge, og har blitt mønsterskoler for andre vgs i Norge som ønsker å styrke realfagsutdanningen.

Campus Ås er på folkemunne kalt "Norges Oxford"; det er få studenter per vitenskapelig ansatt i et internasjonalt anerkjent forskningsmiljø. Rammen om forskningen og studiene er et nydelig parkanlegg med godt vedlikeholdte, ærverdige bygninger. Det er svært attraktivt å bo i Ås, og boligmassen og -prisene har økt betraktelig. Pendlerfrekvensen fra Ås og de omkringliggende områdene har sunket, ettersom bedriftsetableringen stadig øker i området rundt UMB.

2 MASSEUNIVERSITETET – VIKEN UNIVERSITET

Ved revisjonen av studieprogramporteføljen i 2006 var det flere som hevdet at UMB var for smal faglig sett til å kunne utvikle seg videre som et moderne universitet. Den snevre studentrammen på kun 3000 studenter gjorde det vanskelig å etablere nye studieprogrammer uten at det gikk ut over de eksisterende. Derfor ble det i 2007 besluttet at UMB skulle utvikle seg i retning av et moderne masseuniversitet med en blanding av profesjonsutdanninger og klassiske disipliner i et bredt faglig spekter. Det var åpenbart at dette ikke kunne skje på Ås alene, og det ble tatt initiativ til å inngå allianser med de statlige høyskolene i regionen (Oslo, Akershus, Buskerud, Østfold og Vestfold). Denne "Oslofjordalliansen" tok i 2012 skrittet fullt ut og dannet det første universitetskonsernet i Norge. Til sammen er det i 2020 ca 20 000 studenter på *Viken-universitetet* (VU) som er landets nest største universitet.

Ås i sentrum

Det er utviklet et desentralisert system med bachelorutdanning spredt ut i regionen og med majoriteten av masterutdanningene konsentrert på Ås. Fagområdene på Ås har sin styrke innen biovitenskaper, areal- og resursforvaltning, økonomi, utviklingsstudier og utvalgte deler av teknologi. Noen av forskningsgruppene er blant de mest anerkjente i Norge. I alt 5000 studenter holder til på Ås. De desentraliserte enhetene har utstrakt samarbeid med de lokale fagskolene, og tilbyr skreddersydde overgangsmuligheter. Studentene på VU deltar i et fjernundervisningsprogram, som hovedsakelig omfatter basisfag, men også et stort utvalg etterutdanningsemner. På konsernnivå er balansen mellom forskning og undervisning i gjennomsnitt 30/70 mens det på Ås er beholdt på 50/50.

Ni utdanningsregioner i Norge

Hovedgrunnene til at UMB valgte å satse på masseuniversitetet var både av økonomisk og politisk art. I 2010 ble fylkene slått sammen til ni nye regioner, hver med ansvaret for bl.a U&H-sektoren innen sitt område. Det er kun Universitetet i Oslo som er direkte underlagt departementet som et "nasjonalt universitet". VU er et direkte resultat av denne politiske reorganiseringen av Norge. Stordriftfordeler har gitt en økonomisk gevinst, selv om sentraladministrasjonen har økt betydelig.

Satsingen på det moderne masseuniversitetet var et trygt alternativ i forhold til eliteuniversitetet, som US vurderte til å være for risikofylt og "unorsk". Lovendringen som kom i kjølvannet av Stjernøy-utvalgets rapport (nedsatt i 2006) gjorde det generelt vanskeligere både å få og å beholde universitetsstatusen, noe som underbygget behovet for et sikkert alternativ. Det har vist seg at dannelsen av Viken Universitet har marginalisert UMBs konkurrenter innen masterutdanning. Høgskolen i Hedmark, Høgskolen i Sør-Trøndelag og Universitetet i Stavanger rekrutterer nå i liten grad masterstudenter fra VU.

Økende interesse for høyere utdanning

I første del av 2000-tallet har det vært en klar trend mot "utdanning for alle", og i 2020 startet 70% av elevene fra de videregående skolene på en høyere utdanning. Den bedrede integreringen av innvandrere i samfunnet er også blitt tydelig i søkermassen det siste tiåret. UMB ville sikre seg sin del av disse studentene, og har gjennom VU gjort en bevisst satsing på teknologi, bioinformatikk og helserelevante studier i tråd med disse søkeres interesefelt.

Flere av VUs masterstudier er engelskspråklige, og 10 % av studentene på masterprogrammene er utenlandske. VU har mange avtaleuniversiteter i hele verden, og 20 % av bachelorstudentene, og 10 % av masterstudentene, er minst ett semester på et av disse. Flere avtaleuniversiteter ligger i land som Norge har stor innvandring fra. Det er stor interesse blant utenlandske studenter for miljø- og ressursforvaltningsstudiene, spesielt gjelder dette studenter fra østeuropa. Mange andregenerasjons innvandrere preger VU, spesielt på teknologisiden.

De såkalte *Y-veiene til studier* (fra yrkesfag til høyere utdanning) er en vellykket og populær løsning som benyttes av mange i Norge. Samarbeidet med de videregående skolene i regionen har ledet mange med yrkesutdanning til både generell studiekompetanse og realfagskrav. De fleste studentene som går denne veien finnes igjen i VUs økonomi-, helse- og sivilingeniørstudier. Etterutdanning tilbys i stor grad i form av fjernundervisning over nettet. Fjernundervisningsprogrammet er laget, og holdes oppdatert av studenter i pedagogikk og teknologi ved VU. Denne fleksible og resursvennlige formen for undervisning har bidratt til at antall personer som etterutdanner seg i VU-systemet er blitt fordoblet de siste 5 år.

Moderne medisin

VU har en dominerende nasjonal rolle innen flere fagfelt, spesielt innen helsefag. Med basis i helsesatsingen i 2006-2010 har flere helserelaterte studier utviklet seg i den siste tiårsperioden. Sammen med sykehusene i Østfold, Vestfold og Drammen ble det i 2018 gitt godkjenning til et "moderne" medisinstudium med 50 plasser, der alternativ behandling med bl.a. urtemedisin står i sentrum. Likeså er forebygging av sykdommer med mat blitt en sentral del av dette studiet.

Den vellykkede sammenslåingen av NVH og UMB etter at de ble samlokalisert på Ås i 2011 førte til at også Idrettshøyskolen (NIH) ønsket å slutte seg til VU, og i 2018 er også samlokaliseringen og integreringen med helsefagene i VU fullført for NIHs vedkommende. Avgjørende for NIHs beslutning var bl.a. vanskeligheter med å utvide golfaktivitetene på Kringsjø i Oslo. To 18 hulls golfbaner lot seg enkelt anlegge på Ås, og da var saken løst.

Infrastrukturen innen VU

Utviklingen fra UMB til VU har skjedd i god dialog med Ås kommune og NSB. Det går tog til og fra Ås st. hver halvtime, hvorav annethvert er et høyhastighetstog, som bruker 15 minutter mellom Oslo S og Ås st. Det går buss mellom Ås st. og UMB hvert 15. minutt. En ringbuss mellom VUs ulike campuser har avgang hver time.

3 STATUS QUO

I forbindelse med revisjonen av studieprogramporteføljen i 2006 vedtok universitetsstyret kun "kosmetiske" endringer, og ved den senere gjennomgangen i 2012 ble heller ingen større endringer foretatt i porteføljen, dette til tross for at flere komiteer hadde vært i sving og at omfattende scenariearbeider var blitt utført. US la begge gangene avgjørende vekt på langsiktighet og stabilitet, samt at det store spekteret av "nasjonale oppgaver" gjorde det vanskelig i velge bort studieprogrammer. I 2020 er derfor studieprogramporteføljen tilnærmet den samme som tidlig på 2000 tallet, og studenttallet er snaut 3000.

Ingen motivasjon – ingen satsing

Det har i de siste 10-15 årene ikke vært noen synlig nasjonal strategi innen U&H-sektoren, og institusjonene har ikke blitt motivert eller stimulert til å forta overordnede valg. Det kom derfor som en stor overraskelse på UMB at NTNU satset på å bli et eliteuniversitet og ser ut til å lykkes med det. Stoltenberg IV-regjeringen har igjen redusert basisbevilgningen til U&H, og en større andel av finansieringen er resultatbasert. Det lave studenttallet på UMB gjør derfor at bevilgningene er blitt kraftig redusert.

I 2020 er det 10 universiteter i Norge. De fleste er drivkraft i et regionalt utdanningssystem, men UMB sliter med å få til et samarbeid i Vikenregionen, og foreløpig ser det ut til å være "alles kamp mot alle" i denne regionen. UMB beholder sin posisjon i forhold til de fleste andre universitetene i Norge, men det er en viss forskyvning av studentmassen mot de helserelaterte fagene, på bekostning av studier i miljørelaterte fag. På forskningssiden skrives det stadig flere søknader, men færre innvilges. Det er ingen SFF eller SFI på Ås, og prosjektmidlene fra NFR går i økende grad til prosjekter generert der slike miljøer finnes. UMB arbeider i liten grad mot bedrifter, og har liten fokus på oppdragsforskning og praksisopphold for studenter.

Endret studentmasse

Rekrutteringsveiene til studiene har forandret seg. UMB har fått flere studenter med yrkesfaglig bakgrunn. Dette skjer fordi det rundt 2010 ble gjort mulig for elever ved yrkesfaglige skoler og fagskoler å få spesiell studiekompetanse til utvalgte studier (*Y-veier til studier*). Slike studenter er spesielt rekruttert til studier innen økonomi, helsefag og teknologi. Dette har veid opp den nedgangen i studenttallet som har skjedd innen de tradisjonelle landbruksfagene.

Manglende internasjonalisering

UMB har ikke lyktes i å få flere avtaler med velrenommerte utenlandske universiteter. Det er motstand mot generell innføring av engelskspråklige masterprogrammer, og derfor er ikke UMB en attraktiv avtalepartner. Majoriteten av utvekslingene foregår i bachelorstudiene, og det er en økende tendens til at kun de beste studentene er interesserte i et utenlandsopphold.

Fornøyde studenter

Studentene ved UMB er fornøyde med studiemiljøet selv om studentbarnehagen ble nedlagt for over ti år siden. De studentene som velger UMB oppgir at studiemiljøet er en viktig faktor, selv om kvalitetsreformen i sin tid resulterte i mindre fritid for studentene. Det er fortsatt vanskelig å få studenter til frivillig arbeid. Hybelsituasjonen i Ås er bra, og er en medvirkende årsak til at de sosiale forhold rundt studiene på UMB teller like mye som de faglige når Ås-studentene skal velde studiested. Det er dessverre fortsatt et stort etterslep i vedlikeholdet av bygninger og forfallet øker. Det er lite midler til forbedring av studiemiljøet, men gledelig nok ble det i statsbudsjettet for 2019 endelig bevilget midler til total renovering av Tårnbygningen.

Idealistene på UMB

UMBs image er fremdeles preget av forhistorien som "Landbruksskolen på Ås". Det er studenter som er miljøbevisste, idealistiske og som velger sin fremtid basert på "sunt bondevett" som søker seg hit. Få forbinder UMB med høyteknologi eller moderne spisskompetanse innen kunnskapsbasert næringsliv. Det er stillinger innen offentlig sektor som i størst grad rekrutterer UMB-kandidater, selv om en liten andel er opptatt av entreprenørskap og ønsker å etablere egne bedrifter etter utdanning på UMB.

4 KOLLAPS

I 2020 har universitetsstyret valgt å legge ned mange studieprogram på grunn av sviktende søknadstall, og sitter igjen med de "klassiske" retningene mer eller mindre rettet mot areal- og landbruk. Studenttallet er kun 1000, og alle som søker kommer inn. Det viser seg ved en intervjuundersøkelse blant de nye studentene at 80 % velger UMB fordi de ikke kommer inn andre steder. Det har som et resultat av dette vært nødvendig med betydelig nedbemanning av ansatte, noe som har vært en lang og smertefull prosess. NOKUT har nettopp evaluert UMB for å vurdere hvorvidt universitetsstatusen kan opprettholdes. Konklusjonen ser ut til å bli at NOKUT foreslår å omdanne UMB til en regional høyskole, Høyskolen i Follo (HiF).

Det vanskelige valget

Det har i de siste 10-15 årene vært utallige nemnder, komiteer og utvalg i sving for å justere programporteføljen i tråd med utviklingen i samfunnet. UMB har ikke vært i stand til å plukke opp og ta inn over seg de store trendene i samfunnsutviklingen. I disse prosessene ble alle steiner snudd, men endte med å bli lagt tilbake der de lå. "Man vet hva man har, men ikke hva man får" var den rådende oppfatning på alle plan. En av grunnene til dette var at den interne organiseringen av universitetet ikke hadde utviklet seg nevneverdig siden 2003, da åremålsansatte instituttledere ble innført. UMB ligger langt tilbake når det gjelder ledelsesstruktur i forhold til de øvrige universitetene i Norge. Dette har medført passivitet og flere gale valg på UMB de siste ti årene.

Konkurrentene vinner fram

I motsetning til UMB, så har de tidligere landbruksuniversitetene i Sverige, Nederland og Danmark maktet å utvide og markedsføre studiene slik at de ikke lenger bare anses som tradisjonelle landbruksuniversiteter. UMB er derimot fortsatt "skolen for bønder" i hodet til folk flest. Markedsføringen av UMB som et "annerledes" universitet har kostet dyrt, men ikke gitt de ønskede resultater. Det er helt klart at de konkurrerende studiestedene i Norge har lyktes mye bedre enn UMB med å tiltrekke seg studenter.

Det er etablert konkurrerende mastergradsstudier i matvitenskap både i Trondheim (NTNU/HiST) og i Stavanger (UiS). Universitetet i Stavanger har klart å etablere seg som desidert størst på masternivå innen matvitenskap, og trekker de fleste bachelorene innen dette fagområdet fra Ås, NTNU og UiS. En av grunnene til dette er det nye pilotanleggene som UiS og TINE har bygget på Vold, samt Matforsks økende engasjement rundt Gastronomisk Institutt. Matforsk har nå gått inn i IRIS (Næringslivsforskning ved UiS) med sin virksomhet i Stavanger. Norges Veterinærhøgskoles nye klinikkbygg som sto ferdig i 2011 på Ullandhaug ved Stavanger var nok et nederlag for UMB.

Også andre fagområder ved UMB er på vikende front: Det nye mastergradsstudiet i "skogvitenskap" på Høgskolen i Hedmark rekrutterer 60 % av sine studenter fra UMB, og all akvakulturundervisning forgår nå i praksis ved Norges Fiskerihøgskole i Tromsø der NIFES (blå-grønne matalliansen) har konsentrert all forskning innen dette feltet.

UMB har i praksis ingen påvirkningsevne innen NFR, og svært få forskningsgrupper arbeider innefor NRFs satsningsområder. Dette er en ond sirkel, som gjør UMB lite attraktiv som forskningspartner nasjonalt og internasjonalt.

Store satsinger – store feil

De massive satsingene, først på helse, og senere på kretsløpsteknologi, har ikke gitt de ønskede resultater. Etter 6 år med helsesatsing og strategiske midler fra UMB var det ikke mulig å

registrere positiv tilstrømming til de helse relaterte studiene, mens de urbane studiestedene kunne registrere kraftig økning til slike studier. Etter at helesatsingen var over i 2011, ble det foretatt en tilsvarende satsing på kretsløpsteknologi, men i 2017 måtte man erkjenne at heller ikke her hadde man lyktes. NTNU har befestet sin posisjon som "teknologiuniversitetet", og er dominerende også innen kretsløpsteknologi. Konsekvensen av dette var at teknologistudiene på UMB ble vedtatt lagt ned i 2019.

Næringsutviklingen i Norge har gått mot mer biobasert virksomhet, men den tradisjonelle matproduksjonen har vært for nedadgående i mange år. UMB har ikke klart å etablere god kontakt med denne nye biobaserte industrien for på den måten å kompensere for nedgangen i matrelaterte studier og forskningsprosjekter.

Den negative sirkel

Den økonomiske situasjonen ved UMB er nå blitt prekær. Studiemiljøet ved UMB preges av gamle lokaler med dårlig ventilasjon, manglende lesesalsplasser og dårlig tilpasning for funksjonshemmede. Alle statlige høyskoler har fått nye, prangende bygg, mens UMB ikke har fått ekstra bevilgninger til å modernisere sine lokaler. Serviceinnstillingen til de ansatte er i den siste studiemiljøundersøkelsen karakterisert til "mindre bra", og årsaken antas å ligge i den store omstillingsprosessen som har foregått.

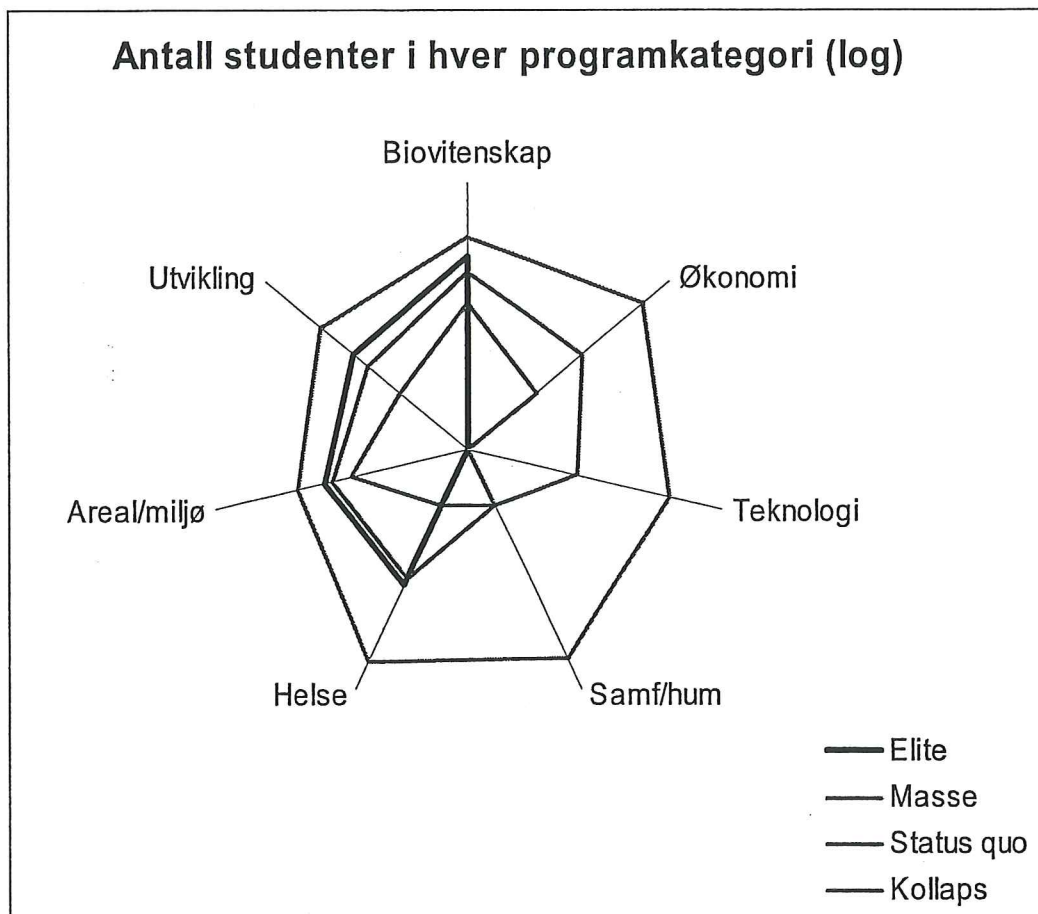
Krakk i boligmarkedet kom som et uunngåelig resultat. Lokalmiljøet er helt dødt etter at Ås kommune gikk sammen med de andre kommunene i området til den nye storkommunen Follo i 2012.

Ås stasjon ble nedlagt i 2015.

ANBEFALINGER

- Arbeidsgruppa vil være tydelig på at den ikke skal velge eller anbefale en utvikling i retning av et bestemt scenario. Det er det komplette sett av scenarier som til sammen gir et bilde av hva som kan skje dersom bestemte forhold blir styrende.
- Scenariene viser tydelig at UMB står overfor valgmuligheter m.h.t. i hvilken retning studieprogramporteføljen, og derigjennom hele UMB, kan utvikles.
- US må foreta strategiske valg som forteller i hvilken retning UMB skal utvikle seg. Disse valgene er ikke nødvendigvis styrt av analyser og trender, men kan være mer av politisk og ambisjonsmessig art.
- Arbeidsgruppa tør antyde at dersom slike strategiske valg ikke blir tatt, så kan UMB i fremtiden bli å finne et sted i mellom "status quo" og "kollaps"-scenariene. Det er i seg selv en "strategi" å unnlate å velge.

Studentprofiler i hvert av scenariene:



Vedlegg 1

Oversikt over interne og eksterne forhold og hvilket scenario de er valgt til å underbygge.

Etter at alle faktorene var listet opp ga hvert av gruppemedlemmene en stemme (*) på hvilket scenario faktoren skulle være med på å underbygge.

Interne forhold:

Faktor/forhold	Elite	Masse	Status	Kollaps
- Tverrfaglighet og fleksibilitet	****	**		
- Etterutdanning	*	***	*	
- Lystbetonte studier		**	**	
- Helsesatsing ved UMB	***	****		
- Utenomfaglige kriterier for å velge UMB		**	***	
- Ungt entreprenørskap/etabling av egne bedrifter		*	***	
- UMBs image?	**		**	***
- Fokus på offentlig sektor			***	*****
- Bygninger/arealer	*		**	****
- Omstillingsevne	*		**	**
- Samhandlingsevne eksternt		*	**	
- Serviceholdning, fleksibilitet	**		*	***
- Strategisk ledelse	*			*
- Intern organisering svikter/mangelfull				***
- Økonomi, manglede styringsvind				***

Eksterne forhold

Faktor/forhold	Elite	Masse	Status	Kollaps
- Internasjonalisering	*****	*****	*	
- Innvandring	*	***	*	*
- Demografi: flere studenter, eldre studenter	**	***	*	
- Flerkulturelt samfunn	*	***	*	
- Eldrebølgen		**		
- Krav om høyere allmenutdanning	*	****		
- Bedriftsintern opplæring	**	**	*	
- Bedriftsallianser	***	*		
- Opptak til studier på bagrunn av realkompetanse		**	**	
- Yrkesveier til studier		****	***	
- Samarbeid med fagskoler	*	****	***	
- Gratisprinsippet.	*	***	*	*
- Offensive m.t.p. finansiering fra næringslivet	***	*		
- Privatutdanningsmarkedet	*	*	*	**
- Andre lands landbruksuniversiteter	*		*	***
- Verdens "ubalanse"	**	*	*	
- Andre universiteter i Norge (matstudier i Stav.)		*	**	****
- Standardisering/mobilitet	**	**	*	
- Hvordan tenker 19-åringer?	*			
- Teknologisk utvikling – fjernundervisning	*	***	**	

- Kollektivtransport		***		****
- Veterinærhøgskolen	***	****	**	
- Globale trender – interesseområder	**		*	***
- Muligheter på internasjonalt marked, særfordeler	*	*		
- Faglige utfordringer innen klima, energi og folkehelse	**	***		*
- Matvaresikkerhet	***	*	*	*
- Ingen studier ved UMB har <i>enorm</i> interesse	*		**	**
- Ernæring/Fedon	***	*	*	
- Miljøsidan – hvem utdanner de som skal ta seg av dette?	****	**	*	
- Privatutdanning	*			**
- Konkurrentanalyse – konkurrerende studier		*	***	***
- Globalisering, velferd, kretsløp, miljø, bioproduksjon	**	*	*	*
- 19-åringer er ikke bevisste		*	*	***
- Trendsetting versus ”sunt bondevett”	*	*	**	
- Utvekslingsmuligheter, samarbeid med bedrifter	*	*	***	
- Innovasjonstrend		*	**	
- Randsoneinst	***	*	**	
- Kvalitetsreform		**		
- Mer biobasert næringsvirksomhet	***			
- Regionalisering: U med ”nasjonale” oppgaver,	***	***		
- Studieavgift innført	***			
- Utdanning for alle		***		
- Integrering		***		
- Utenlandsstudier for de beste			***	
- Urbanisering av studentmassen				***

