



UNIVERSITETET FOR MILJØ- OG BIOVITENSKAP
RAPPORT OG PLANER (2008 - 2009)



Rapport og planer (2008 - 2009)

1. INNLEDNING.....	3
2. RESULTATRAPPORTERING FOR 2008.....	8
SEKTORMÅL 1.....	8
SEKTORMÅL 2.....	15
SEKTORMÅL 3.....	21
SEKTORMÅL 4.....	27
ØVRIG RAPPORTERING.....	37
Styreforankring av risikostyring.....	37
Rapportering om styrets arbeid.....	39
Forvaltning av fullmakter.....	40
3. PLANER FOR 2009.....	42
3.1 PLAN FOR VIRKSOMHETEN I 2009.....	42
SEKTORMÅL 1.....	42
SEKTORMÅL 2.....	44
SEKTORMÅL 3.....	45
SEKTORMÅL 4.....	46
3.2 PLAN FOR TILDELT BEVILGNING FOR 2009.....	48
VEDLEGG.....	51
FRA UMBS ÅRSPLAN 2009 – RISIKO OG HÅNTERING AV RISIKO.....	53
VEDLEGG TIL UMBS ÅRSPLAN 2009 – MÅLFORSTÅELSE, KRITISKE SUKSESSFÅKTORER, RISIKOVURDERING OG - ANALYSE.....	61

1. Innledning

Strategisk ramme

Universitetet for miljø- og biovitenskap skal gjennom utdanning og forskning bidra til å sikre livsgrunnlaget til dagens og fremtidens generasjoner. Dette er universitetets visjon for sin innsats i norsk og internasjonal utdanning, forskning, formidling og næringsutvikling.

UMBs visjon har *mat – natur – helse* som strategisk fundament for årene 2005 – 2008. Strategisk plan har vedtatt at kjerneområdene er *biologi, mat, miljø, areal- og naturressursforvaltning med tilhørende estetiske og teknologiske fag*. Universitetet arbeider i 2009 videre med det samme strategiske fundamentet, og utarbeider i løpet av vårsemesteret et sett strategiske prinsipper som skal være styrende inntil fusjonen med NVH.

I løpet av de siste 15-20 årene har UMB gradvis utvidet sin fagportefølje, og forsker og gir nå utdanning på en rekke nye områder som samfunnet etterspør. Endringene i fagporteføljen bygger på den snart 150 år lange tradisjonen UMB har som Norges viktigste utdannings- og forskningsinstitusjon for primærnæringene. Denne forpliktelsen har det vært viktig å videreføre ved universitetet også etter universitetsakkrediteringen i 2005. Samtidig speiler universitetets fagkrets i dag økende etterspørsel etter utdanninger som finnes på andre høyere læresteder. UMB tilbyr nå eksempelvis bachelor- og masterprogram i utviklingsstudier, siviløkonom- og samfunnsøkonomistudier, fornybar energi og forebyggende folkehelse. I en konkurranse med de andre lærestedene i Norge er det viktig at vi på UMB benytter vår brede fagportefølje til å gi disse studiene en merverdi fra universitetets andre områder. UMB øker også sitt bidrag til samfunnets behov for teknologer gjennom en økning av sivilingeniørutdanningen, i 2009 gjennom økning av antall studieplasser. Her er vårt samarbeid med andre høyere utdanningsinstitusjoner, blant annet innen Oslofjordalliansen, viktig.

Utdanningen i 2009

UMBs utdanningsstrategi gjelder for årene 2005-2010 og har dette hovedmålet:

UMB skal utdanne kandidater som tilfører samfunnet nye kunnskaper på universitetets områder og bidra til samfunnets behov for bærekraftig utvikling. Utdanningen har et tydelig internasjonalt perspektiv. UMB skal fortsatt bidra til livslang læring og kompetanseheving i nærings- og samfunnsliv.

UMB har solid portefølje i lærerutdanning i realfag og naturbruk (PPU, LUN) som universitetet ønsker å bidra med i det nasjonale løftet for lærerutdanning som nå behandles av Stortinget.

Universitetsstyret vedtok en egen strategi for *studentlivet* på UMB 2006-2010 som har som visjon å utvikle et unikt universitetsmiljø der studentenes faglige og personlige utvikling kan skje i et miljø preget av likeverd og samhold mellom studenter og ansatte, ansvarlighet og aktiv deltakelse i universitetsfellesskapet, og respekt og toleranse for kulturelt mangfold.

Både utdanningsstrategien og studentlivsstrategien er viktige redskaper for å møte utfordringene på utdanningsområdet, herunder å:

- sikre at utdanningen holder et nivå på høyde med de beste universiteter internasjonalt, blant annet gjennom UMBs internasjonale programevalueringer

- øke antall studenter på Campus til ca 3500 fram mot 2012, samt å øke antall primærstøttere til studieprogrammene
- øke bredden i studietilbudet ved å bygge på og utvide eksisterende fagmiljøer
- videreutvikle og styrke læringsmiljøet
- øke antall utvekslingsstudenter

UMB utvidet i 2008 sitt samarbeid med norske og internasjonale universiteter og høyskoler. I et internasjonalt utdanningsperspektiv har UMB i 2008 intensivert sitt arbeid med å innpasse utenlandsopphold i studieprogrammene, øke integreringen av utenlandske studenter i UMBs studentliv, og styrke forskningsbasert utdanning på alle nivåer.

Forskningen i 2009

UMBs forskningssentre; *Aquaculture Protein Centre* og *Centre for integrative genetics* produserer godt og viser sterk konkurransekraft. Begge sentre fikk forlenget funksjonstid etter midtveisevalueringen i 2007. Begge har også fått innvilget nye store forskningsprosjekter og oppdrag for næringslivet siste år. I 2008 opprettet UMB i samarbeid med Bioforsk og Norsk institutt for Skog og Landskap *Norsk senter for Bioenergiforskning*. I februar i år ble UMB gjennom senteret i samarbeid med SINTEF og NTNU tildelt status som "Forskningssenter for miljøvennlig energi" (FME).

De beste forskergruppene og enkeltforskere våre produserer godt, men det er generelt store ulikheter mellom enkeltforskernes produksjon. Universitetet har tilfredsstillende tilgang på forskningsprosjekter, men produksjon av vitenskapelige artikler sett i forhold til prosjekttilgangen kunne vært bedre.

Noen institutter har arbeidet videre med å konsentrere forskningen i strategiske områder, og stipendatstillinger er benyttet til å støtte produktive forskningsmiljøer. UMB har blant annet som en følge av dette fått tilslag fra Forskningsrådets eVitenskap-program til forskergrupper innen nevrovitenskap og genforskning og EUs Strålevernprogram til grupper innen radioøkologi.

Flere av instituttene har gått over til blokkundervisning for en del av emnene. Dette, sammen med dedikert tid til arbeid i forskergrupper, har gitt bidrag til mer sammenhengende tid til forskning.

Flere forskergrupper har sterke internasjonale samarbeidsbånd med utstrakt forskermobilitet. Mobiliteten er ikke lik begge veier. Dobbelte så mange av våre forskere reiser til utenlandske forskningsmiljøer som utenlandske forskere kommer til UMB.

En av våre største utfordringer er å optimalisere bruken av det vitenskapelige personalet. Noen få kjerneforskere står for en stor andel av produksjonen. En annen utfordring er å få tilslag på prosjektsøknader til EUs 7. rammeprogram, der konkurransen er stor og kvalitetskravet ligger høyt. Omsetningen i 2008 var ikke særlig høyere enn i 2007.

For å bedre gjennomstrømmingen i doktorgradsutdanningen er interne rutiner innskjerpet og instituttens oppfølging av studentene gjort tettere. UMB har i 2008 etablert åtte forskerskoler etter nettverksmodellen. Flere av disse er i full drift, andre er i oppstartsfasen.

UMB har mange doktorgradsstudenter som kommer fra forskningsinstitutter og en del som kommer fra næringslivet. UMB søker å koble disse doktorgradsstudentene til forskergrupper som har forskningsprosjekter sammen med forskningsinstitutter og næringsliv.

Formidling og innovasjon

Universitetet sprer forskningsresultater til allmennheten og samfunnet gjennom nettstedet forskning.no, UMBs egne nettsider, universitetsbladet UMB-nytt, populærvitenskapelige artikler og foredrag, og oppslag i dagspresse, TV og radio. UMB intensiverte i 2008 sitt samarbeid med faglige bransjetidsskrifter, dagspresse, TV og radio, noe som ga god pressedekning av vår forskning.

UMB har et omfattende forsknings- og utviklingssamarbeid med næringslivet gjennom oppdragsprosjekter, kompetanseprosjekter med brukermedvirkning og brukerstyrte innovasjonsprosjekter. Vi ser et økende behov for å kvalitetssikre avtaler knyttet til næringslivsprosjekter, særlig mht intellektuelle rettigheter. UMB samarbeider med de andre universitetene om dette.

UMB deltar i to næringsklynger i Oslo-regionen. En innen Akvakultur, kalt Marelife, og en innen fornybar energi, kalt OREEC (Oslo renewable energy and environment cluster). Begge klyngene er gode plattformer for å utvide universitetets næringslivssamarbeid.

Arbeidet med kommersialisering pågår med samme styrke som tidligere år, og det kreves fortsatt vesentlig innsats å få tak i og utvikle gode forretningsideer. Vi tror det ligger et større potensial hos universitetets ansatte enn hva vi får inn av ideer, og nye tiltak prøves ut.

UMBs masterprogram i Entreprenørskap og Innovasjon startet høsten 2005. De første uteksaminerte kandidatene viste seg å være svært ettertraktet i arbeidslivet. I 2008 ble det tatt opp 18 studenter i dette programmet.

UMBs samfunnsrolle, randsoneraktivitet og innovasjon

UMBs strategi for næringsutvikling 2003-2010 har som visjon at *UMB skal være en av Nordens ledende FoU-institusjoner innen biovitenskapelig næringsutvikling.*

Næringsutviklingen skal gi faglig og økonomisk utbytte både for næringslivet og UMB.

UMB har et tett samarbeid med sine randsonerinstitutioner på Campus Ås. Sammen har Campus Ås et utstrakt nettverk til samarbeidsinstitutioner i utlandet. Dette samarbeidet gir UMBs utdanning og forskning tilgang til både nasjonale og internasjonale utdannings- og forskningsressurser innenfor universitetets virkeområde.

UMB viderefører sin tydelige næringslivsprofil gjennom instituttens direkte kontakt med næringslivet, UMBs næringslivskontor og Bioparken AS. Næringslivsarbeidet omfatter kommersialisering, lisensiering, bedriftsetableringer og annet næringslivssamarbeid. Sammen med de øvrige institusjonene på Campus er det besluttet å utvikle Bioparken til en felles kommersialiseringsenhet. UMB har i 2008 og 2009 fått en rekke henvendelser fra bedrifter som ønsker tett samarbeid knyttet til det nyopprettede senteret Norsk senter for Bioenergiforskning.

I 2009 har en ny forskningsbasert virksomhet (FRAS) flyttet til UMBs lokaler motivert ut i fra behovet for tett kontakt med UMBs forskningsmiljø.

Sentrale utfordringer i det videre randsonearbeidet:

- fortsette å styrke randsonevirksomheten ved å skape og drifte forskergrupper mellom universitetet og campus-instituttene
- sammen med det øvrige forskningsmiljøet på Ås kunne tilby næringsliv og bedrifter kompetitive betingelser for oppstart av ny forskningsbasert virksomhet
- skape gode relasjoner for næringslivsarbeidet sammen med Norges veterinærhøgskole også i tiden før fusjon og samlokalisering er gjennomført

Internasjonalisering

Strategisk plan har som et bærende element at UMBs utdanning og forskning skal ha et tydelig internasjonalt perspektiv. Med over 70 nasjonaliteter representert på UMB, er dette en levende realitet. Den gjeldende internasjonale strategi løper fra 2005-2010. I 2009 og årene fremover er videre utvikling av samarbeidet med utenlandske universitet prioritert.

Rehabilitering av bygninger

Det store rehabiliteringsarbeidet for UMBs bygninger er startet. Sørhellingabygningen ble ferdig rehabilitert i 2008, og UMB ber om at departementet legger et betydelig trykk på mulighetene for finansiering av bygg i sektoren. Vi vil peke på at UMB var blant et lite mindretall av universitetene som ikke fikk midler i Regjeringens krisepakke i januar 2009. For UMB er dette ekstra viktig for å kunne bygge de nye bygg som er nødvendige for å gjennomføre fusjonen med NVH innenfor en overkommelig tidshorisont.

UMBs bygninger og tekniske anlegg har et formidabelt vedlikeholdsetterslep i forhold til dagens lover og forskrifter og i forhold til de forventninger dagens studenter har til tidsmessige studiesteder. De lovpålagte utbedringer er en konstant budsjettutfordring som i gamle bygg fører til klatting og lite offensive inngrep. I Statsbyggs tilstandsrapport fra våren 2002 ble det konkludert med et investeringsbehov på ca 750 mill kr. Vel 60 prosent av vedlikeholdsetterslepe er kategorisert til å være av alvorligste grad og er anbefalt utbedret innenfor en tidshorisont på 0 til 5 år fra registreringstidspunktet i 2001/2002. Det er derfor vesentlig at arbeidet med renovering av UMBs gamle praktbygninger kan gjennomføres samtidig med, og gjerne koordinert med, byggingen av nye bygg for veterinærutdanning og forskning.

Fusjon og samlokalisering med NVH

Regjeringens vedtak om å fusjonere og samlokalisere NVH med UMB står sentralt for UMB i 2009. Til grunn for arbeidet med fusjon og samlokalisering vil UMB legge vekt på:

- UMB vil gjøre sitt ytterste for sammen med NVH å utvikle en helt ny forsknings- og utdanningsinstitusjon der bioproduksjon, matvitenskap og sentral veterinærmedisin er en av de akademiske søylene
- Sammen med NVH vil UMB kunne skape et slikt nytt universitet, godt støttet av Veterinærinstituttet og de andre institusjonene som allerede finnes på Campus Ås.
- UMB ser de nye mulighetene denne prosessen skaper som det viktigste. Både NVH og UMB er relativt små institusjoner, men sammen kan man skape et større og sterkere fagmiljø som innebærer synergieffekter både faglig og på annen måte. Det åpner for nye muligheter til løse oppgaver og hevde seg både nasjonalt og internasjonalt.
- UMB har både areal og utbyggingsmuligheter for den nye institusjonen. Gjennom interimstyret arbeider UMB for å synliggjøre og innpasse faglige synergier i byggeprosjektet, både med NVH og sammen med sektorforskningsinstituttene på Campus Ås. Sentrale fellesområder vil her være campusovergripende fasiliteter for genomforskning, matvitenskap og mattrygghet samt akvakulturrelatert forskning.

Allianser med andre UH-institusjoner

UMB har i 2008 startet opp arbeidet med to allianser; *Oslofjordalliansen* og *Universitetsalliansen Oslo*. Målsetting med alliansene er å sikre framtidig rekruttering. Førstnevnte allianse er i samarbeid med høyskolene HiØ, HVe og HiBu. Samarbeidsavtale er under utarbeiding. I 2009 starter alliansen opp "*Teknologipiloten*", som er et samarbeid om felles ingeniørutdanning. Det tas sikte på felles opptak til ingeniørutdanningen til 2010. Universitetsalliansen Oslo er i samarbeid med UiO, HiO og HiA. Alliansen har som hensikt at de fire institusjonene skal samordne sine synspunkter og opptre koordinert overfor kommuner, fylkeskommuner og private bedrifter i regionen. Videre er det et samarbeid om lærerutdanning og forskningsstrategiske saker. Det er også et samarbeid om teknologiutdanning i alliansen som UMB foreløpig har valgt å stå utenfor fordi man har valgt å prioritere engasjementet i teknologipiloten i Oslofjordalliansen.

2. Resultatrapportering for 2008

Sektormål 1

Universitetene skal tilby utdanning av høy internasjonal kvalitet som er basert på det fremste innenfor forskning, faglig utviklingsarbeid og erfaringskunnskap

UMBs rapportering på områder som kunnskapsdepartementet fokuserer særskilt på i 2008:

- *vis videreutviklingen av kvalitetssikringssystemene, herunder hvordan systemene blir forankret i fagmiljøene*

Kvalitetssikringssystemet for utdanningsvirksomheten (KSU) deler studiekvaliteten ved UMB inn i tre hovedområder:

- Inntakskvalitet (kvalitet på opptatte studenter)
- Innsatskvalitet (kvalitet på UMBs utdanningsvirksomhet)
- Resultatkvalitet (kvalitet på kandidater)

Disse hovedområdene var i 2008 delt inn i 8 kvalitetsområder som hvert har sine nøkkelområder og indikatorer. UMBs system for kvalitetssikring innenfor utdanningen videreutvikles kontinuerlig, og fanges opp og dokumenteres blant annet gjennom årsrapporten for studiekvalitet. Denne rapporten behandles årlig av styret. Instituttene må gjennom styringsdialogene redegjøre for sitt arbeid med implementeringen, og vise til konkret oppfølging av de ulike områdene innenfor kvalitetssikringssystemet.

- *vis hvordan kvalitetssikringssystemene blir brukt strategisk i arbeidet med å øke kvaliteten i utdanningen*

UMB har gode uttalte mål i sine strategier og strategiske planer. UMBs ledelse har i 2008 hatt fokus på målstyring, og kvalitetssikringssystemene har i den sammenheng spilt en betydelig rolle også i arbeidet med å øke kvaliteten i utdanningen. Integreringen av studiekvalitet i universitetets styringssystem (ledelsens kontroll og oppfølging av virksomheten) har vært tilfredsstillende.

Ved UMB belønnes studiekvalitetsarbeidet blant annet gjennom *Utdanningsprisen*, *Masteroppgaveprisen* og *Studentenes pris for beste foreleser*. Også belønning av undervisningskvalitet og pedagogisk kompetanse er viktig i studiekvalitetsarbeidet.

På bakgrunn av Årsrapport om studiekvalitet 2007 (behandlet i universitetsstyret 25.09.08), prioriterte styret oppfølging av følgende områder de nærmeste 1-3 år:

1. Markedsføring og rekruttering

- Øke rekrutteringen til studier med for lav søkning og opprettholde eller øke søkningen til studier med god søkning
- Styrke rekrutteringen fra land og regioner med få søkere
- Markedsføre masterstudiene internt og eksternt for å øke søkningen

2. Kommunikasjon med samfunnet

- Formalisere kontakten med arbeidsgivere og samfunnsaktører for å øke relevansen på studiene

3. Undervisning

- Styrke studieveiledningen på instituttene
- Formalisere samarbeidet mellom institutter for mer optimal utnyttelse av universitetets samlede utdanningsressurser
- Styrke lærernes kompetanse på IKT, fleksible læringsmetoder samt bruk av pedagogiske verktøy
- Kartlegge kvaliteten på undervisningen i emner som undervises på engelsk gjennom egen undersøkelse blant studenter og ansatte
- Undersøke doktorgradsstudentenes tilfredshet med ulike deler av PhD utdanningen
- Vurdere internfinansiering av PhD-emner (400-emner)

4. Læringsmiljø

- Bedre inneklimate i særlig prioriterte undervisningsrom
- Registrere arealer som er universelt tilrettelagt og tydeliggjøre hvem som er ansvarlig for å fremme tiltak om universell tilrettelegging til Universitetsstyret
- Gjøre tilbudet om lesesaler og grupperom mer oversiktlig og tilgjengelig for studentene
- Etablere en fremtidsrettet organisering av dataarbeidsplasser for studentene på Campus
- Vurdere samlokalisering av biblioteket

5. Internasjonalisering

- Øke andelen studenter som reiser på utveksling til utlandet for å ta studiepoeng som en del av graden ved UMB
- Øke arbeidet med integrering av internasjonale studenter på campus

6. Sysselsetting av kandidater

- Kartlegge sysselsettingen blant UMBs kandidater (1 og 5 år etter endt utdanning)

Rapport over studiekvalitetsarbeidet for 2008 vil bli presentert for universitetsstyret våren 2009, og resultatene vil bli presentert i neste års rapport til departementet.

- *omtale strategi for utvikling av fagporteføljen og faglig profil, herunder vise avveiningene som gjøres når det gjelder bredde versus dybde, hensynet til små og utsatte fag, relevans etc.*

Alle UMBs studieprogrammer gjennomgår ekstern evaluering innenfor en oppsatt syklus. En internasjonal ekstern komité evaluerer programmene, og resultatene brukes videre i instituttene og UMBs kvalitetsarbeid. Evalueringene fører ofte til endringer og justeringer i studietilbudet. Universitetsstyret behandler en sluttrapport etter at tiltak er iverksatt som følge av evalueringene.

Etter anbefaling fra UMBs studienemnd, vedtar universitetets styre hvert år studieprogramporteføljen for det påfølgende studieåret. Forutgående diskusjoner i de ulike fagmiljøene og i studienemnda legger premissene for styrets vedtak.

Universitetsstyret vedtok i 2007 at studieprogram som har mindre enn 10 studenter per kull på masterprogram og 15 studenter pr kull på bachelorprogram per 15/09 i snitt de siste tre årene skal vurderes terminert. Termineringen vil skje etter en helhetlig vurdering og trer i kraft for studieprogramporteføljen 2009/2010 med bakgrunn i studenttallene for studieårene 2006/2007, 2007/2008 og 2008/2009. For studieåret 2009/2010 er det vedtatt at ingen program skal termineres, men universitetsstyret har satt et spesielt fokus på enkelte studieprogram som er i "faresonen" grunnet for lavt studenttall. Styret ved UMB vil på sitt møte i februar 2009 få seg forelagt en arbeidsplan for gjennomgang av studieprogrammer, studieretninger og emner for 2010.

- *omtale strategi for arbeidet med internasjonalisering, og vise hvordan dette bidrar til utviklingen av den faglige virksomheten.*

UMB følger opp *Internasjonal strategi for Universitetet for miljø- og biovitenskap 2006 - 2010* på flere områder, herunder tiltak som bidrar til utvikling av den faglige virksomheten. Den viktigste "faglige utviklingskapital" er de ansatte og studentene på UMB. Den faglige utviklingen avhenger derfor av å rekruttere godt kvalifiserte ansatte og studenter med potensiale, og gi begge grupper muligheter for å utvikle seg sammen med verdens beste innenfor sine fagområder.

Med utgangspunkt i den internasjonale strategi, bidrar følgende aktiviteter til utvikling av den faglige virksomheten:

- undervisning på engelsk gjør det mulig å rekruttere ansatte og studenter fra hele verden
- gode utvekslingsavtaler gjør det mulig for studenter tidlig i karrieren å etablere internasjonalt faglig sterke nettverk
- integrasjon av de utenlandske studenter på campus bidrar til etablering av internasjonalt faglig sterke nettverk
- godt samarbeid med Studentsamskipnaden i Ås som betyr at UMB kan garantere bolig for utvekslingsstudenter og andre

Virksomhetsmål 1.1:

UMB skal utdanne kandidater med høy kompetanse med relevans for samfunnets behov.

Styringsparametere	Resultat				Resultatmål 2009
	2005	2006	2007	2008	
Antall primærsøkere per studieplass	2,4	1,5	2,1	2,0	2,2
Antall uteksaminerte kandidater fordelt på utvalgte områder	701	571	699	625	650
Andel uteksaminerte kandidater med realfagsbakgrunn (studium matematisk-naturvitenskapelig og teknologi)	0,34 (237)	0,31 (178)	0,38 (263)	0,36 (222)	0,42 (270)

Vurdering av måloppnåelsen

Det har vært en økning i antall studieprogram med venteliste, og karaktersnittet for førsteprioritetssøkere har gått opp både hva angår karakterpoeng og søkerens totale antall konkurransepoeng

UMBs oppstart av et 3-årig bachelorprogram i fornybar energi var etterspurt. Hele 90 søkere hadde dette studiet som 1.prioritet. UMBs ramme på 20 studentplasser ble oppfylt.

En arbeidsmarkedsundersøkelse med egendefinerte resultatmål og rapportering ble utsatt i 2008 og vil bli gjennomført i 2009

UMB har et stort og målrettet fokus på, og setter inn tiltak, for å øke søkningen til studier med realfagskrav. Eksempler på tiltak i 2008:

- *"Forskerfabrikken"* i naturfagene for elever i 5.-7. klasse
- *Skoletjenesten* hvor klasser inviteres til UMB og representanter fra UMB besøker skolene
- *Ungforsk* – et samarbeid med Akershus og Østfold fylkeskommuner som trakk 3000 elever over to dager (det er første gang Østfold var viet en egen dag)
- *Forskningsdagene*
- *Realfag i regionen* (prosjekt ved Høgskolen i Østfold hvor også UMB deltar)
- Det arbeides med etablering av et *Vitensenter – "Liv Levende"*, som skal vise levende realfag ved UMB
- Innenfor fylkeskommunen ses det på et samarbeid som tar for seg *hele skoleløpet*, inkludert realfagene.
- Enkelte spesielt motiverte elever fra videregående skole, har fått anledning til å følge undervisningen i grunnetter innenfor realfag (fortrinnsvis i matematikk og kjemi), for deretter å avlegge eksamen.
- *Ettårig grunnstudium* – for studenter som ikke fyller særkrav ved opptak
- Oppsøkende virksomhet overfor ungdomsskoler i Oslo og Akershusregionen.

Redegjørelse for områdene hvor utfordringene er størst

Enkelte studieprogram har fortsatt lavere søkning enn den rammen universitetsstyret satte for programmet, eksempelvis skogfag, akvakultur, geomatikk, plantevitenskap, økologi og naturforvaltning, kjemi, vann og miljøteknikk, matematiske realfag og lærerutdanning i naturvitenskapelige fag. Endring i ungdoms studiesøkning og preferanser, og UMBs evne til å omstille undervisningstilbudet når studiesøkning, samfunnets behov og utdanningens relevans endres, har fokus i det løpende rekrutteringsarbeidet. Nevnes bør også søkningen til teknologistudiene gjennom samarbeidet i Oslofjordalliansen som det informeres om på messene i 2009, og som har som mål: felles opptak fra og med studieåret 2010.

Uteksaminerte kandidaters jobbmuligheter er et sentralt område, som UMB vil undersøke gjennom den planlagte arbeidsmarkedsundersøkelsen i 2009.

Virksomhetsmål 1.2:

UMB skal tilby et godt læringsmiljø med undervisnings- og vurderingsformer som sikrer faglig innhold, læringsutbytte og god gjennomstrømning

Styringsparametere	Resultat				Resultatmål 2009
	2005	2006	2007	2008	
Nye studiepoeng per egenfinansiert student per år	44	41,9	44,3	42,2	46
Studenter per undervisnings- forsknings- og formidlingsstilling	6,0	6,5	5,8	6,1	6,1
Gjennomføringsprosent i henhold til planlagt utdanningsplan på lavere og på høyere grad- rapportering til DBH	84,0	82,4	83,3	81,1	87 %

Vurdering av måloppnåelsen

Termineringen av studieprogram med lavt studenttall vil skje etter en helhetlig vurdering og trer i kraft for studieprogramporteføljen 2010/2011.

UMBs mål om å redusere antall emner på 100- og 200-nivå med få studenter ble ikke oppfylt i 2008. Universitetstyret vil i 2009, gjennom en nærmere spesifisert arbeidsplan, ha en gjennomgang av hele UMBs emneportefølje for 2010.

Sørhellingabygget ble ferdigstilt i 2008, og dette ble et løft for det fysiske læringsmiljøet ved UMB. Bygningen inneholder nye læresaler, lesesaler, kollokvierom og masterarbeidsplasser. Parallellt med innflytting i Sørhellinga ble gamle brakkebygninger, Naturum og Futurum, stengt og disse benyttes ikke lenger som arbeidslokaler for studenter.

Læringmiljøutvalget tildelte i 2008 hele LMU-beløpet (3 mill) til et ventilasjonsprosjekt i Tårnbygningen. Det er etablert nytt ventilasjonsanlegg i bygningens 5 etasje og i to store læresaler i bygningens 4. etasje. Hele bygningens 5. etasje disponeres til studentarbeidsplasser.

Redegjørelse for områdene hvor utfordringene er størst

UMBs emneportefølje er fortsatt mangfoldig, og 5-studiepoengsemner, som er den minste tillatte emnestørrelsen, utgjør en uforholdsmessig stor andel av den samlede emneporteføljen. Samarbeid på tvers av instituttgrensene for et mer helhetlig og ressursbesparende emnetilbud totalt sett, er en utfordring som UMB vil arbeide med i 2009.

UMB har som mål at campus skal bli mer studentvennlig ved å tilpasse bygningsmassen etter studentenes behov; etablere et studentsenter, øke antall gruppe- og kollokvierom og legge til rette for mer uformelle møteplasser.

Studieveiledningen skal styrkes i 2009 ved at instituttene studieveiledere gis muligheter for skoling og faglig videreutvikling. God studieveiledning er avgjørende for at den enkelte student finner egnede studieløp og gjennomfører innenfor oppsatt studieprogresjon.

Virksomhetsmål 1.3:

UMB skal ha et utstrakt internasjonalt utdanningsamarbeid av høy kvalitet, som både bidrar til økt utdanningskvalitet og sikrer kvalifiserte kandidater til samfunns- og næringsliv.

Styringsparametere	Resultat				Resultatmål 2009
	2005	2006	2007	2008	
Antall utvekslingsstudenter (ut/inneisende)	231 (121/110)	213 (80/133)	212 (84/128)	219 (86/133)	250 (100/150)
Antall fremmedspråklige utdanningstilbud (emner/program)	196/7	240/8	262/10	357/12	350/14
Antall studenter med finansiering via stipendordninger fra stipendplasser				91	
Andel av tospråklighet på websider (norsk og engelsk)				19 %	25 %

Vurdering av måloppnåelsen

Antall innreisende studenter øker. Antall utreisende studenter stabiliserer seg. UMB vurderer måloppnåelsen som akseptabel.

Fra de underrepresenterte regioner (Europa 151/170, Nord Amerika 14/21, Oseania 2/6, Latin Amerika 8/6, Kina 14/21 og India 4/4) er antallet studenter økt fra 193 i 2007 til 228 (18 %). Målet var en økning på 20 %. Størst er økningen fra Oseania, Nord Amerika, Kina og Europa. India er uendret og fra Latin Amerika konstateres en nedgang. Måloppnåelsen er tilfredsstillende.

Andelen av undervisning på engelsk forsetter å øke. For studieåret 2008/2009 tilbys 46 % av emneporteføljen på engelsk, men fordelingen av engelskspråklige tilbud varierer mellom instituttene. Måloppnåelsen er tilfredsstillende.

Antall studenter med finansieringsordninger har ikke økt i 2008. Muligheten for finansieringsordninger er kun i liten grad til stede for de regioner hvor UMB ønsker å øke rekrutteringen fra.

Implementering av de språkpolitiske retningslinjer er godt i gang. Andelen av tospråklighet på websidene: 19 % av artiklene er på engelsk. Måloppnåelsen er tilfredsstillende.

Redegjørelse for områdene hvor utfordringene er størst

UMB konstaterer at tallet på utreisende studenter er lavere enn ønskelig, men det kan se ut som trenden er i ferd med å snu. Universitetet har erfart at det er større utfordringer med å legge til rette for utveksling i utdanningsprogrammer etter implementeringen av Kvalitetsreformen (3+2 modellen). Utveksling innenfor 5-årige profesjonsutdanninger er enklere å tilrettelegge. UMB vil

fortsette med å iverksette tiltak for å bedre studentenes muligheter for delstudier i utlandet innenfor det enkelte studieprogram. Aktuelle tiltak vil være:

- utarbeide insentiver slik at instituttene bedrer tilretteleggingen knyttet til utveksling og økt aktivitet knyttet til informasjonen om utveksling både sentralt og på instituttene
- videreutvikle avtaleporteføljen med etterspurte universiteter i USA, Sør Amerika, Sør Afrika og India
- videreutvikle utvekslingsprogramporteføljen ut over Nordplus og Erasmus.

Arbeidet med en bedre integrering av utenlandske studenter på campus er et område hvor UMB vil ha stort fokus på samarbeidet med de viktigste aktører som Norsk StudentUnion (NSU), International Student Union (ISU) og Forum for Doktorgradsstudenter (FODOS). Videre tar UMB mål av seg å gjennomføre en kartlegging av kvaliteten på undervisningen i emner som undervises på engelsk.

Sektormål 2

Universitetene skal oppnå resultater av høy internasjonal kvalitet i forskning, faglig og kunstnerisk utviklingsarbeid. Universitetene har et nasjonalt ansvar for grunnforskning og forskerutdanning innen de fagområder de tildeler doktorgrad

UMBs rapportering på områder som kunnskapsdepartementet fokuserer særskilt på i 2008:

- *omtale arbeidet med å konsentrere forskningsinnsatsen og utvikle fagmiljøene*

For å konsentrere forskningsinnsatsen og styrke fagmiljøene har UMB hatt fokus på å videreutvikle de tre hovedplattformene som i dag utgjør det faglige fokuset til UMB: Biovitenskap, Teknologi og Samfunnsfag samt samspillet mellom disse tre pilarene. Fagområdene til UMBs åtte institutter faller inn under disse tre hovedområdene. Instituttene er igjen inndelt i faggrupper av varierende størrelse. Det har i 2008 pågått et arbeid med å redusere antall faggrupper slik at hver gruppe blir av en størrelse som kan sies og fylle kriteriene for kritisk minstemasse. Det har også foregått en strategisk prosess på instituttnivå for å fornye faggruppestrukturen for å unngå eventuelle konserverende effekter.

- *omtale tiltak for å øke forskningsmidlene fra EU*

UMB har vedtatt interne rutiner for kvalitetssikring av alle EU-søknader og har arbeidet videre med å forbedre det administrative støtteapparatet for EU-finansiert forskning. UMB har ansatt en EU seniorrådgiver i fast stilling, omallokert en stilling sentralt for å arbeide med budsjett og andre økonomiske spørsmål i EU-prosjekter og engasjert et utenlandsk konsultantselskap for bistå i identifisering av søknadsmuligheter og utforming av søknader. Dette er tiltak som forventes å øke UMBs suksess i det 7. rammeprogrammet.

- *omtale tiltak for å øke gjennomstrømming i forskerutdanningen og status for rekruttering i nye tildelte stipendiatstillinger*

UMB har god gjennomstrømming i forskerutdanningen. Målet for 200 om netto gjennomsnittlig gjennomføringstid for avlagte doktorgrader ved UMB skal reduseres til 3,9 år, er oppfylt. Tiltak som har vært iverksatt er:

- et felles prosjekt mellom studieavdelingen, forskningsavdelingen og instituttene innenfor de administrative rutinene for PhD-utdanningen ved UMB – medført bedre oppfølging av den enkelte PhD-student
- forum for forskerutdanningsadministrasjon er etablert. Dette er et forum for utveksling av informasjon og erfaringer, samt drøfting av problemstillinger knyttet til administrasjonen av UMBs forskerutdanning
- det er innført bedre data- og meldingsrutiner for antall avlagte doktorgrader, antall nye doktorgradsstudenter og endringer i studentenes utdanningsplaner.

UMB fikk i 2008 fjorten nye stipendiater med halvårsvirkning i 2008. Det er tilsatt stipendiater i alle disse stillingene.

Virksomhetsmål 2.1:

UMB skal ivareta nasjonale behov for bredde i grunnforskningen. Samtidig skal UMB konsentrere forskningsinnsatsen for å oppnå resultater av høy internasjonal kvalitet innen utvalgte fagområder og samarbeide internasjonalt om forskning og utviklingsarbeid.

Styringsparametere	Resultat				Resultatmål 2009
	2005	2006	2007	2008	
Publikasjonspoeng per undervisnings-, forsknings- og formidlingsstilling	0,9	0,8	0,7	0,6	UMB har som mål å forbedre produksjon av publikasjonspoeng til gjennomsnitt for universitetene for 2007 som var 0,8 publikasjonspoeng pr fagårsverk
NFR-tildeling per undervisnings-, forsknings- og formidlingsstilling (1000 kr)	297,8	202,3	197,1	222,8	UMB har som mål å oppnå en NFR tildeling på 250 per undervisnings-, forsknings og formidlingsstilling
Utveksling av ansatte via programavtaler				Mangler data	
EU-tildeling per undervisnings-, forsknings- og formidlingsstilling (kr)	11 273	12 153	10 706	11 508	UMB har som mål å oppnå en omsetning av EU-midler på 20 000 pr fagårsverk i 2009
Andel publikasjoner i nivå 2 tidsskrift	26,0	16,0	13,6	15,7	UMB har som mål å ha en 30 % andel nivå 2 publisering i 2009
Antall søknader om forskningsmidler med NVH og/eller Veterinærinstituttet					UMB har som mål å utvikle 6 felles forskningssøknader i 2009

Vurdering av måloppnåelsen

Kvalitet i forskningen

UMB arbeider kontinuerlig med å sikre høy kvalitet i forskningen, med stor oppmerksomhet på Nivå 2-publisering. Resultat i forhold til Nivå 2 publisering blir gjennomgått i UMBs forskningsnemd og i styringsdialogene med instituttene. UMB er opptatt av å finne bedre mål for hvordan man kan foreta en kvalitativ vurdering av forskningen. For øvrig viderefører UMB tradisjonen fra den gang vi var NLH, det vil si en blanding av solid grunnforskning og anvendt forskning, samfunnsrelevans, med kort vei til anvendelse i bedriften og næringsliv. Forskning er problemorientert med stort innlegg av tverrfaglighet.

UMB mener at både bredde og konsentrasjon i forskningen er viktig, sammen med tilrettelegging for tverrfaglighet som gir helhetlig innfallsvinkler og resultater. Det

tilrettelegges også for disiplinær dybde og en fruktbar synergi mellom dybde og bredde. Det er viktig at forskningen er relevant og kan relateres til det samfunnsansvar som UMB er gitt.

UMB arbeider kontinuerlig med å forbedre styringsparameterne. Dagens parametre handler om størrelser som er umulige å kvantifisere. Det er likevel en rekke forhold som man vanskelig kan fange opp i kvantitative størrelser, for eksempel hvordan universitetet bidrar til endring og samfunnsnytte. Vi vil oppfordre KD til å gå i bresjen for å utvikle bedre styringsparametre som også ivaretar forhold av mer kvalitativ art. Det er mulig å telle formidlingsaktiviteter, men hvilken effekt disse formidlingsaktivitetene har i forhold til å bidra til et bedre samfunn er vanskelig å måle.

Vitenskapelig publisering

UMB har gått ned 9 % i antall publiseringspoeng fra 2007 til 2008. Det er stor variasjon på instituttene, noen institutter har hatt en markant økning, mens andre har hatt en nedgang på opptil 32 %. Andel nivå 2 publisering er i 2008 15,7 % som er en liten økning fra 2007 hvor andelen var 13,6 %. I 2008 hadde UMB 485 vitenskapelige publikasjoner, mens det var 517 i 2007. UMB ser alvorlig på nedgangen, og vil analysere tallene nærmere for å bedre forståelsen av hvorfor publiseringen har gått ned istedenfor opp, slik at UMB kan få til en bedre målretting av virkemidlene.

UMB har i 2008 forsøkt å øke fokuset på betydningen av vitenskapelig publisering. Temaet har vært tatt opp på allmøter, i ulike råd og utvalg og i styringsdialoger mellom universitetsledelsen og instituttene. Ved alle institutter skal alle vitenskapelige ansatte skal gi mål for planlagt publiseringsaktivitet i 2008, og resultatene rapporteres til rektor i februar 2009. Andre tiltak er rapportering på den enkeltes produksjon i medarbeidersamtaler, belønning for publiseringspoeng i form av driftsmidler, nettoppslag om de 20 forskerne med flest publiseringspoeng i 2007, samt ordninger for å sikre den enkelte skjerm og sammenhengende tid til forskning og publisering. UMB vil i 2009 fortsette arbeidet for å øke vitenskapelig publisering ved universitetet.

Søknader til Forskningsrådet

I 2008 fikk UMB tildelt totalt 112, 3 mill kr fra NFR i 2008, per undervisnings-, forsknings- og formidlingsstilling vil det si kr 222 817, dette er en økning fra kr 197 100 i 2007. UMB hadde et mål for 2008 å oppnå en omsetning på kr 225 000 per fagårsverk. Selv om målet ikke er nådd, er det en økning de siste årene, og UMB vurderer måloppnåelsen til å være god.

UMB leverte 113 søknader til forskningsrådet i 2008, med UMB som prosjektansvarlig. Per dags dato er det 23 søknader som ikke er ferdig behandlet. Hittil er 34 av 90 behandlede søknader innvilget, 46 avslått og 10 trukket eller avvist. Det betyr at UMB har en tilslagsprosent på 38 % prosent. Fire av de fem største bevilgningene i 2008 er fra Matprogrammet UMB har også fått flere innenfor bioenergi, for eksempel fra Natur og næring programmet.

System for lagring av originaldata fra forskningen

UMB har i 2008 innført et system for lagring av originaldata fra forskningspublikasjoner. Krav om lagring gjelder med noen unntak for alle vitenskapelige publikasjoner som er sendt til utgiver f.o.m. 1. mai 2008. Originaldata må være lagret for at publikasjoner skal gi økonomisk uttelling til instituttene i UMBs budsjettmodell.

EU

Universitetsstyret har satt som mål å doble universitetets årlige omsetning av EU-midler i EUs 7. rammeprogram i forhold til det man oppnådde i EUs 6. rammeprogram. Man har også satt som mål å være koordinator i minst ett EU-prosjekt.

I 2008 deltok UMB i 12 søknader til EUs 7. rammeprogram. Universitetet hadde koordinatoransvaret i fem av disse, inkludert to søknader til European Research Council. Tre av søknadene har fått tilslag, seks er avslått, mens tre fortsatt er under behandling. UMB er koordinator på én av søknadene som er innstilt til bevilgning og har dermed nådd målsettingen når det gjelder å være koordinator i EU-prosjekter. UMB har ikke nådd målet om å doble omsetningen av EU-midler. Antallet søknader i 2008 var lavt i forhold til 2007, men innvilgelsesprosenten i 2008 var god. UMB er p.t. involvert i fem prosjekter under EUs 7. rammeprogram.

Internasjonalt samarbeid og forskningssamarbeid NVH, VI og UMB

UMB, NVH og VI har etablert en gruppe (prorektorer NVH, UMB og forskningsdirektør VI) som er ansvarlige for en prosess hvor det skal utvikles felles forskningsplattformer for de tre institusjonene, med mål å samarbeide om felles forskningssøknader og felles publisering. Et forskerbasert seminar avholdes første uka av februar for å identifisere disse forskjellige forskningsplattformene og utarbeide felles forskningssøknader. I tillegg har man arrangert felles fagdager, både på Adamstuen og på Ås med foredrag, diskusjon og uformelle samtaler. En rekke forskerbaserte kontakter er etablert og samarbeidet er under utvikling.

I tillegg til samarbeid med NVH og VI er det utstrakt samarbeid mellom UMB og andre søsterinstitusjoner nasjonalt og internasjonalt. Som eksempel kan nevnes Minnesota samarbeidet, det europeiske COST samarbeidet på helse, nye aktiviteter i Kina og en rekke institusjonssamarbeid innen utviklingsforskning i afrikanske og asiatiske land. UMB arbeider med å profesjonalisere avtaleverket innen denne type internasjonalt samarbeid.

Redegjørelse for områdene hvor utfordringene er størst

Publisering

UMB ønsker å øke publiseringsaktiviteten på universitetet, særlig økning av nivå 2 publisering. Det er også et behov for å bedre profilering av UMBs miljø og klimaforskning.

Rekruttering

UMB er opptatt av den nasjonale rekrutteringspolitikken til forskning og har i den forbindelse studert ”stortingsmeldingen” fra ”Lausungene” med interesse, og ser frem til den nye forskningsmeldingen som vi forventer vil gi nyttige signaler om myndighetenes syn på fremtidige redskaper for forskerrekuttering.

EU

UMB har siden oppstarten av EUs 7. rammeprogram deltatt i 43 søknader. Deltakelsen er relativt god når det gjelder antall søknader, men innvilgelsesprosenten har tidligere vært noe lav. Kvaliteten på søknadene må derfor kontinuerlig forbedres for å øke tilslaget.

Virksomhetsmål 2.2:

UMB skal gjennom nasjonalt og internasjonalt samarbeid tilby forskerutdanning av høy kvalitet. Forskerutdanningen skal være innrettet og dimensjonert for å ivareta behovene i sektoren og samfunnet for øvrig.

Styringsparametere	Resultat				Resultatmål 2009
	2005	2006	2007	2008	
Antall uteksaminerte doktorgradskandidater per vitenskapelig årsverk	0,15	0,14	0,10	0,13	0,13
Doktorgradsstudenter	293	252	245	352	360
Tildelte doktorgrader, disputaser	49	48	47	67	70
Antall nye doktorgradsavtaler *	35/54	16/69	26/97	83	80
Gjennomføringstid for fullførte doktorgradsløp (netto, brutto)**	4,0/-	4,0/-	3,6/4,7	3,7/5,3	3,7/5,3

* Antall nye doktorgradsavtaler er oppgitt slik: DBH antall/reelt antall. Inntil 2008 var det et stort etterslep tidsmessig i registreringen av nye doktorgradsstudenter/-avtaler. Derfor var antallet som ble rapportert til DBH alt for lavt disse årene. Oppdaterte FS-tall for nye doktorgradsavtaler årene 2005-2007 er satt inn for å korrigere bildet.

** netto tid er totalt anvendt tid (år) fra start finansiering til innlevering av avhandlingen (bruttotid), fratrukket registrerte avbrudd og aktiviteter utenom studiet (pliktarbeid, annet prosjektarbeid o.l)

Vurdering av måloppnåelsen

Fullførte doktorgrader

UMB hadde i 2008 et resultatmål om å øke antall fullførte doktorgrader til 50. UMB tildelte i 2008 67 doktorgrader, og har dermed oppnådd målet med god margin.

Forskerskoler

UMB hadde ved utgangen av 2008 sju "egne" forskerskoler;

- Biogeochemistry in a Changing Environment
- Environmental Stressors and Ecotoxicology,
- Development and Resource Economics,
- Genetikk,
- Molekylær mikrobiologi,
- Systembiologi,
- Miljø- og utviklingsstudier.

UMB er tilknyttet 4 av de 5 nasjonale forskerskolene som ble tildelt midler fra NFR i 2008. Disse fire er Bedriftsøkonomi, Medical Imaging, Structural Biology og Educational Research. UMB er også tilknyttet minst to internasjonale forskerskoler; Graduate School of International Development Studies (Roskilde University), og Architecture and planning for the urban landscape (Sveriges Landbruksuniversitet). I 2008 var det et mål at UMBs egne forskerskoler skulle dokumentere forskerutdanningsprogram i tråd med NOKUTs krav til studieplaner i doktorgradsutdanningen. Det har ikke vært mulig å fullføre dette i 2008.

Netto gjennomsnittlig gjennomføringstid for avlagt PhD

Netto gjennomsnittlig gjennomføringstid for avlagte doktorgrader ved UMB er 3,7 år.

Opplæringstilbud for PhD-veiledere

Studieavdelingen har høsten 2008 gjennomført informasjonsmøter ved UMBs institutter, som et ledd i opplæringen av PhD-veiledere. 60 veiledere deltok. En seminarserie for veiledere, med fokus på pedagogikk, forskningsrelaterte oppgaver og administrative oppgaver for veiledere, skal planlegges og igangsettes i 2009. UMB har et 10 studiepoengskurs i universitetspedagogikk som det er obligatorisk for nytilsatte i faste vitenskapelige stillinger innen tre år etter tiltredelse. Dette kurset omfatter blant annet veiledning av PhD-studenter.

Bruk av verktøy for registrering

UMB registrerer *fortløpende* alle nye PhD-studenter og ferdige doktorer. Avbrudd i studiene fanges opp og registreres av det enkelte institutt. Utenlandsopphold registreres ikke.

Redegjørelse for områdene hvor utfordringene er størst

Kvalitetssikringene av administrative forhold knyttet til PhD-utdanningen ved UMB er forbedret vesentlig i løpet av 2008. Utfordringene i 2009 er å kartlegge og identifisere forbedringsområder innen undervisnings- og forskningsdelen av PhD-utdanningen. Andre store utfordringer er å legge til rette for videre karriereløp for ferdig nyutdannede doktorer ved universitetet, og å tilby doktorgradsutdanning tilpasset behovet for doktorer i næringsliv og forvaltning.

Sektormål 3

Universitetene skal medvirke til å spre og formidle resultater fra forskning og faglig og kunstnerlig utviklingsarbeid, og medvirke til innovasjon og verdiskapning basert på disse resultatene. Universitetene skal også legge til rette for at tilsatte og studenter kan delta i samfunnsdebatten

UMBs rapportering på områder som kunnskapsdepartementet fokuserer særskilt på i 2008:

- *omtale arbeidet for at innovasjon blir en del av virksomheten ved institusjonen*

UMB har en egen *Strategi for næringsutvikling* (2003 – 2010) som gir føringer på UMBs satsing på forvaltning av immaterielle rettigheter, samarbeid med næringslivet og innovasjon og kommersialisering ved UMB. Oppfølging av næringslivsstrategien er en integrert del av styringsdialogene med instituttene.

UMB har økt satsing på kommersialisering og innovasjon ved å styrke og videreutvikle samarbeidet mellom UMBs teknologioverføringskontor, ”Næringslivskontoret” (TTO) og Bioparken AS som er som kommersialiseringsaktør på Campus Ås. UMB har i 2008 økt ressursinnsatsen ved omallokering av stillinger til arbeid med kommersialisering og IPR, og gitt økonomiske bidrag til Bioparken for kommersialiseringsarbeid.

Det har vært arbeidet aktivt med innhenting av forretningsideer fra instituttene og forskningsmiljøene gjennom søk, oppfølging av FoU-prosjekter og gjennomføring av idékonkurranser. Det har også vært gjennomført informasjonsmøter og drevet opplysningsarbeid om innovasjon mot forskningsmiljøene.

UMB har flere dedikerte studietilbud innen entreprenørskap og innovasjon både i forhold til masterprogram og på emnenivå. UMB deltar også i Gründerskolen og støtter arrangementer som Venture Cup, Pangstart og studentenes egen entreprenørskapsorganisasjon StartUMB. UMB har påtatt seg en sentral rolle som regional utviklingsaktør gjennom *Strategisk næringsplan for Follo* (SNP) og deltar i flere prosjekter under SNP. Strategisk næringsplan for Follo er follokommunenes felles virkemiddel for å styrke og utvikle næringslivet i regionen.

UMB har lagt til rette for at bedrifter som ønsker å etablere seg i tilknytning til universitetet har fått mulighet til dette. En bedrift med 8 ansatte (Fras Technology) har flyttet fra Oslo til Campus Ås i 2008. Det har også vært arrangert bedriftsbesøk fra Follo og fra en rekke Østfoldbedrifter til UMB for å øke kunnskapen om og interessen for lokalt næringsliv

- *omtale arbeidet med å utvikle en policy (retningslinjer) for immaterielle rettigheter og forbedre håndteringen av dette*

I mai 2008 ble det startet et prosjekt som hadde til mål å se gjennom foreliggende policydokumenter, interne retningslinjer, standardkontrakter og oppdatere disse. Prosjektet har begrenset utredningskapasitet, og avventer resultater som kommer fra et større utredningsprosjekt ved UiO som egentlig skulle vært ferdig sommeren 2008. Prosjektet ved UMB konsentrerer seg i mellomtiden om å oppdatere og implementere standardkontrakter i

henhold til eksisterende IPR retningslinjer fra 2004. Den 3. des 2008 ble det sendt en utfyllende rapport til KD.

- *omtale arbeidet med å gjøre utdanningene tilgjengelige og fleksible for hele befolkningen, uavhengig av bosted og livssituasjon*

UMB satser innenfor fleksibel læring og bruk av ulike læringsplattformer for tilrettelegging for utdanningssøkere som av ulike årsaker ikke kan følge undervisningen på Campus Ås. I dag brukes i hovedsak læringsplattformen Fronter. Videre arbeides med at forelesninger, møter etc. kan gjennomføres nettbasert.

Utviklingen er i vesentlig grad drevet fram av ulike eksterntfinansierte prosjekter der samarbeid med andre institusjoner er et viktig element. Eksempler:

- *The Ecology of Farming and Food Systems* – NOVA nettbasert kurs med case eksempel fra en dansk bondegård.
 - *Nasjonalt fleksibelt grunnkurs i hydrogeologi* – utvikling av interaktive animasjoner i samarbeid med UiO.
 - *EUs vanddirektiv. Etablering av en IKT-støttet utdanning i kystzone- og vassdragsplanlegging* – Utvikling av et nettbasert kurs i samarbeid med forvaltningsmyndigheter med rollespill som vesentlig element.
 - *Folkehelsevitenskap – e-læring på tvers av fag og institusjoner* – Et samarbeidsprosjekt med HiO der digital historiefortellinger, felles nettbaserte eksempler (case) og bruk av nett i ”mellomperiodene” står i fokus.
 - *Digitale verktøy i undervisningssamarbeid – ressursutnyttning og faglig sammenheng i akvakulturstudiet* – NOVA samarbeid med fokus på utvikling av felles nettbaserte eksempler og bruk av web-konferansesystem for møter og undervisning.
 - *Internet-based Training Program in Aquaculture and Feed Technology for Indigenous People of the Chiloe Archipelago, Chile* – Norad finansierte prosjekt med flere partnere i Chile.
 - *Samarbeid med Sokoine University, Tanzania* - utprøving av internettet, særlig programmet Fronter, i PANTIL prosjektsamarbeidet.
- *vise hvordan institusjonene legger til rette for god tilgjengelighet av forskningsresultater for allmennhet og samfunn*

Informasjons og kommunikasjonsarbeidet for UMB skjer på en rekke måter. Vi benytter egne websider til formidling både internt og eksternt. I tillegg sendes det ut pressemeldinger av nye forskningsresultater til ulike media. Vi samarbeider også med flere norske medier som publiserer populærvitenskapelig. Flere av våre forskningsarbeider har vært omtalt i VG, Aftenposten og andre store norske medier som NRK (Schrødingers katt, Newton osv). I tillegg har UMBs ansatte deltatt i offentlig debatt via kronikker og debattinnlegg og selvsagt med ekspertise i forbindelse med journalistiske henvendelser som bidrag i ulike nyhetssaker. I UMBs budsjettmodell ligger et økonomisk insentiv for forskernes formidlingsaktivitet.

Virksomhetsmål 3.1:

UMB skal gjennom formidling og deltakelse i offentlig debatt tilføre samfunnet resultatene fra FoU-virksomheten på sine hovedområder

Styringsparametere	Resultat				Resultatmål 2009
	2005	2006	2007	2008	
Antall artikler på forskning.no	62	44	43	18	
Antall populærvitenskapelige artikler*	151	175	147	209*	160
Antall populærvitenskapelige foredrag og postere*	494	448	558	622*	610
Antall oppslag i dagspresse, radio og TV*	412	407	414	521*	460

*Tallene er basert på registreringer i ForskDok, dvs det er primæroppslag der forskerne enten har skrevet selv eller blitt intervjuet. Sekundære oppslag eller andre oppslag som er resultat av informasjonsavdelingens arbeid er ikke medregnet. (Tallene for 2008 er foreløpige da det ikke har vært tilstrekkelig tid til kvalitetssikring av registreringene.)

Vurdering av måloppnåelsen

Formidling

Universitetet bruker kanaler som Forskning.no, UMBs egne nettsider, universitetsbladet UMBNytt, populærvitenskapelige artikler og foredrag, og oppslag i dagspresse, TV og radio for å spre forskningsresultater.

UMBs forskere var i 2008 svært aktive i forskningsformidling. Registreringene i ForskDok er ennå ikke kvalitetssikrede, men tallene tyder på en sterk økning i formidlingsaktivitet fra 2007 til 2008. Målet for antall populærvitenskapelige artikler i 2008 er nådd (200), mens antall populærvitenskapelige foredrag og postere, samt antall oppslag i dagspresse, radio og TV ligger langt over 2008-målene, som var hhv 500 og 300.

I 2008 var UMB nevnt i mer enn 3700 ulike medieoppslag om virksomheten i norske og utenlandske medier. Oppslagene varierer mellom genrene populærvitenskapelig formidling og nyheter om forskning. Dette er et tall som er godt over UMB sine mål for 2008. Universitetets kommunikasjonsavdeling prioriterte i 2008 oppslag i dagspresse, radio og TV, noe som har gjort at antallet publiserte artikler på Forskning.no har gått noe ned i 2008 i forhold til tidligere år.

Universitetet utgir magasinet UMBNytt som henvender seg bredt til store og små medieaktører over det ganske land, samt næringsliv, beslutningstakere, skoler, bibliotek. Med magasinets redaksjonelle profil søker UMB å nå fram til folk flest. Magasinet synliggjør forskning og studier ved UMB. UMBNytt hadde i 2008 tre utgivelser i et opplag på 4000. Første utgave i 2009 ble distribuert i et opplag på 14 000 i et forsøk på å få enda flere lesere.

Vitensenter

I 2008 hadde UMB som mål å utvikle et konsept for etablering av et vitensenter for å styrke populærvitenskapelig formidling innen universitetets kjerneområder. Utredning, utvikling av konsept og innhold, samt grunnlagsrapport for avklaring er utført. Forutsatt

Universitetsstyrets tilslutning, vil satsingen videreføres i et forprosjekt, i samarbeid med konseptutviklingen av nytt museum på Campus Ås (under planlegging i forbindelse med utvidelse og omorganisering av Norsk Landbruksmuseum).

Dokumentasjonen synliggjør potensial for et formidlingssenter av unik internasjonal standard. Et miljø- og biologibasert vitensenter midt i et autentisk utdannings- og forskningsmiljø for Life Science har fått bred oppslutning.

Redegjørelse for områdene hvor utfordringene er størst

En utfordring i forhold til arbeid med forskningsformidling til media er å klare og nå frem og vise viktigheten av formidlingen. Det er en utfordring og fange medias oppmerksomhet og få spalteplass da det er mye konkurranse. Biovitenskapelige problemstillinger blir ofte ikke sett på som å ha stor salgsverdi i de store tabloidavisene.

Virksomhetsmål 3.2:

UMB skal medvirke til samfunns- og næringsutvikling gjennom innovasjon og verdiskapning

Styringsparametere	Resultat				Resultatmål 2009
	2005	2006	2007	2008	
Omfanget av eksternt finansiert virksomhet (EFV) (tall i mill kr)	101,6	97,0	97,3	125,2	125
Mottatte forretningsideer	22	17	20	18	25
Nyopprettede selskaper basert på mottatte forretningsideer	-	-	1	0	1
Salg/lisensavtaler over 0,1 mill kr.	-			3	3

Vurdering av måloppnåelsen

Omfanget av eksterntfinansiert virksomhet

UMB er tilfreds med økningen i omfanget av EFV fra 2007 til 2008.

Mottatte forretningsideer

UMB ligger med 18 registrerte forretningsideer et stykke under måltallet på 35 for 2008. Dersom man sammenligner antall registrerte forretningsideer de siste par årene på universitetene, ligger UMB med ca. 20 registrerte forretningsideer i året. I forhold til antall vitenskaplige ansatte, er dette noe under NTNU, på samme nivå som UiO, og noe høyere enn UiTø. Måltallet på 35 foretningssideer er derfor muligens satt noe for høyt i forhold til UMBs størrelse. Selv om tilfanget av foretningssideer er relativt godt med tanke på størrelsen på det samlede forskningsmiljøet, har ikke ideene tilstrekkelig kommersiell verdi samtidig som man ikke er like gode til å få dette ut i form av bedriftsetableringer ("spin-outs") eller i form av lisensavtaler som NTNU, UiO og UiB. UMB har imidlertid nådd målet om 3 kommersialiseringer i 2008. Det er inngått en lisensavtale på et patent med en engangsbetaling på 0,1 mill kroner og en løpende lisensavgift, salg av et patent på 0,25 mill kroner og salg av et patent med oppgjør i aksjer til en verdi av 0,4 mill kroner.

Grunderskolen og idekonkurranser

UMB underviste i 2008 23 studenter på mastergraden for innovasjon og entreprenørskap, hvorav 8 deltok på Grunderskolen i samarbeid med Universitetet i Oslo. På Grunderskolen deltok i tillegg 6 ikke-entreprenørskaps studenter som følge av informasjonsmøter som ble holdt på UMB. Utover mastergraden for innovasjon og entreprenørskap ble 34 ikke-entreprenørskaps studenter undervist i bedriftsetablering og enda flere undervist i entreprenørskapskurs ved Institutt for matematiske realfag og teknologi.

Ved siden av entreprenørskapsutdanningen ved UMB ble det følgende aktiviteter gjennomført for å øke oppmerksomheten for entreprenørskap: Gründercamp, Venture Cup, Idéstart, Idékvalder med Start UMB, IPR workshop.

Redegjørelse for områdene hvor utfordringene er størst

Selv om tilfanget at forretningsideer er relativt god i forhold til UMBs størrelse, er det potensial for å få fram flere ideer. I deler av UMBs teknologiske miljøer virker det også som det er en viss tilbakeholdenhet i å arbeide med kommersialisering. Årsaken er at kommersialisering krever mye tid og krefter og at kommersialisering ikke er meritterende i forhold til kjerneoppgavene forskning og undervisning. Utfordringene består både i evnen og muligheten for forskere i å se den kommersielle verdien i egen forskning og viljen til å engasjere seg i å utnytte denne i et nært samarbeid med UMBs teknologioverføringskontor (TTO) og Bioparken som kommersialiseringsaktør på Campus Ås.

Virksomhetsmål 3.3:

UMB skal tilby etter- og videreutdanning i samsvar med kompetansebehovene i næringslivet

Styringsparametere	Resultat				Resultatmål 2009
	2005	2006	2007	2008	
Antall nye kurs		5	5	6	5
Antall nye nettbaserte kurs		1	1	1	2
Antall heltidsekvivalenter	78	91	88	77	90

Vurdering av måloppnåelsen

Måloppnåelsen ansees som tilfredsstillende.

Senter for etter- og videreutdanning opplever ikke noen stor etterspørsel etter 100% nettbaserte kurs. For det ene kurset som det resultatrapporteres for i 2008, er det vesenligste av kurset, inklusive eksamen, gjennomført nettbasert. De fleste av UMBs videreutdanningskurs bruker Fronter som et aktivt støtteverktøy.

En søknad fra UMB som er sendt Norgesuniversitetet, og som har kommet med til finalerunden, vil utløse 2 nye nettbaserte kurs i 2009 dersom søknaden innvilges.

Antall heltidsekvivalenter i 2008 var noe lavere enn målsetningen.

Redegjørelse for områdene hvor utfordringene er størst

Det er ikke meritterende for de vitenskapelige ansatte å arbeide med etter- og videreutdanning. Denne aktiviteten er derfor i (for) stor grad avhengig av noen ”ildsjeler”.

- Det er en utfordring å få utviklet flere EVU-kurs som har et deltakerpotensial som er stort nok til at kursene kan gjentas årlig.
- For 2009 er det en usikkerhet knyttet til hvordan finanskrisen vil påvirke etter- og videreutdanningsmarkedet.

Sektormål 4

Universitetene skal ha en personal- og økonomiforvaltning som sikrer effektiv utnytting av ressursene

UMBs rapportering på områder som kunnskapsdepartementet fokuserer særskilt på i 2008:

- *Vise hvordan styret vurderer sitt ansvar for måloppfølging, herunder*
 - *vektingen av faglige versus administrative ressursbehov*
 - *administrativ kapasitet og kompetanse for å sikre god kvalitet i økonomiforvaltningen*
 - *hvordan prinsippene for god eierstyring følges opp i randsonen*
 - *omgang og utvikling av utsatt aktivitet og begrunnelse for behovet for avsetninger til strategiske formål*

Generelt

Styringskalenderen ved UMB viser hvordan styret følger opp målene, og kan kort oppsummeres slik:

a) Budsjettenhet og årsplan

Styret gjennomfører i forbindelse med augustmøtet et seminar om strategiske områder. Budsjettenhet og årsplan behandles over i tre møter. Først en innledende behandling hvor styret legger de overordnede føringer for budsjettet. Neste behandling skjer i oktober etter at statsbudsjettet er fremlagt. Da presenteres i tillegg til en salderingsskisse, forslag til resultatmål for det kommende år og risikovurderinger knyttet til måloppnåelsen. Basert på styrets behandling i oktober legges en endelig årsplan og budsjett (budsjettfordeling, resultatmål, risikoanalyse/-vurderinger) fram i desembermøtet.

Parallelt med årsplanbehandlingen i styret legges det fram saker som er knyttet til den strategiske utvikling av tjenesteproduksjonen i det kommende år. Typiske eksempler på dette er opptaksrammer og plan for markedsføringsvirksomheten.

Alle budsjettenhetene utarbeider årsplaner (budsjett, resultatmål med tiltak og risikovurderinger) innenfor rammen av årsplanen styret har vedtatt.

b) Rapporteringen

Styret får seg forelagt tertialrapporter. Både tertialrapporten som sendes KD og rapporter fra budsjettenhetene. Rapportene er i hovedsak innrettet mot økonomioppfølgingen. Budsjettenhetene skal imidlertid også melde eventuelle vesentlige målavvik.

c) Styringsdialogen

Det avvikles styringsdialoger med alle instituttene i april/mai. Fokus i styringsdialogene er resultater fra det foregående år og planer for inneværende år med utgangspunkt i årsplanen. Styringsdialogene har vekt på utdanning og forskning. Styringsdialogene ledes av rektor. Referatene fra styringsdialogene legges fram for styret.

d) Rapport om økonomiforvaltningen

Årlig utarbeides det en rapport om økonomiforvaltningen som legges fram for styret i mai/juni. Alle budsjettenheter utarbeider en rapport for egen økonomiforvaltning. På bakgrunn av disse utarbeider adm. direktør en samlet rapport om økonomiforvaltningen til styret.

Vektingen av faglig versus administrative ressursbehov

I årsplanene har styret vedtatt at det, som en fast ordning, skal være en inndragning og omfordeling av ressurser. Styret har praktisert en lavere inndragning (vanligvis halvparten) overfor instituttene enn for støtteavdelingene. Ved UMB har man over flere år hatt gode erfaringer med å benytte økonomiske virkemidler (les inndragninger og omfordeling av ressurser) som virkemiddel for å oppnå omstilling.

Utvikling ansattgrupper 2005-08:

	2005	%	2008	%
Undervisnings-, forsknings- og formidlingsstillinger	435,9	49,9 %	508,6	54,1 %
Alle andre stillinger	438,2	50,1 %	431,5	45,9 %
Totalt	874,1	100,0 %	940,1	100,0 %

I 2007 ble det etablert et større utviklingsprosjekt på det administrative området, *administrasjonsprosjektet (A07)*. Målet med prosjektet var effektivisering av administrative funksjoner og frigjøring av ressurser. Prosjektet har ikke latt seg gjennomføre i 2008, bla pga av manglende kapasitet og pga av mange usikkerheter knyttet til fusjonen med NVH.

Administrativ kapasitet og kompetanse for å sikre god kvalitet i økonomiforvaltningen

De seinere år har det på instituttene blitt bygd opp en mer profesjonell økonomifunksjon. Samtlige institutter har nå økonomipersonell med høyere utdanning. Organisatorisk har UMB en sentral økonomiavdeling som koordinerer økonomifunksjonen. Økonomifunksjonene på budsjettenhetene er administrativt underlagt leder av budsjettenhet. Det er etablert en fast møtstruktur mellom den sentrale økonomiavdeling og økonomifunksjonen på budsjettenhetene for å styrke koordinering og kompetanseutvikling.

I forbindelse med innføringen av konkurransegjennomføringsverktøy (KGV) vurderes det en sentralisering av denne delen av innkjøpsfunksjonen.

UMB har i tillegg etablert rammeavtaler for kjøp av konsulenttjenester fra to større konsultentselskaper.

Utviklingen innen økonomifunksjonen går klart i retning av større kompleksitet, både i forhold til faglige spørsmål (reglementer og fokusområder (eksempelvis risikostyring)) og verktøy (eksempelvis KGV). Det er en utfordring å finne riktig håndtering av denne situasjonen i organisasjonen med en todelt økonomiforvaltning. Man vurderer situasjonen slik det er en grense for hvor mye spesialisert kompetanse det er hensiktsmessig at det skal finnes på den enkelte budsjettenhet.

Hvordan prinsippene for god eierstyring følges opp i randsonen

Med randsonen forstår UMB at KD i denne forbindelse mener de aksjeselskaper UMB har eierinteresser i. Disse er:

Selskap	Eierandel
Bioparken AS	19,4 %
Bioprotein AS	33,3 %
Ecomotive AS	9,9 %
Sem Gjestegård AS	100,0 %
Instrumenttjenesten AS (ITAS)	35,0 %
Graminor AS	0,8 %

Styret behandler normalt aksjeselskapene to ganger årlig. Første behandlingen skjer forut for generalforsamlingene hvor bla oppnevning av styremedlemmer klarereres. Deretter gis styret en rapport om hvordan generalforsamlingen forløp, om selskapets utvikling etc.

UMB forholder seg forretningsmessig til selskapene.

Omfang og utvikling av utsatt aktivitet og begrunnelse for behovet for avsetninger til strategiske formål

Ubrukte midler overfor KD økte svakt fra 39,7 til 44,8 mill kroner i 2008. Økningen er rent midlertidig, og skyldes at tilleggsbevilgninger fra KD på ca 9 mill kroner i 2008 først er disponert i 2009. Omfanget av den utsatte aktiviteten holder seg stabil noe som viser at UMB er i stand til å sette økte tildelinger til blant annet rekrutteringsstillinger i arbeid uten å øke utsatt aktivitet i forhold. Avsetningene til strategiske formål (6,8 mill kroner) utgjør for 2008 drøyt 10 % av UMBs avsetninger og dekker de behov enhetene har for å foreta avsetninger til strategiske formål.

- *Vise om institusjonen har etablert etiske retningslinjer som dekker både den faglige og administrative siden*

UMB har etablert etiske retningslinjer som dekker både den faglige og den administrative siden. Universitetsstyret vedtok retningslinjene november 2008.

- *Omtale oppfølging av at institusjonen fullt ut følger det til enhver tid gjeldende regelverk for anskaffelser og forvaltning av bidragsprosjekter og oppdragsprosjekter*

Oppfølgingen av regleverk for anskaffelser

UMB innførte konkurransegjennomføringsverktøyet (KGV) i slutten av 2008. Dette verktøyet forventes å bli et nyttig hjelpemiddel for å sikre at anskaffelser > kr 100.000 gjennomføres ihh til regelverk.

Som en internkontrollrutine tas det stikkprøver av et utvalg anskaffelser > kr 100.000 hvert tertial. Disse viser at UMB i 2008 ikke fullt ut kan sies å ha gjennomført sine anskaffelser i henhold til regelverket. Hovedmønsteret er at konkurranser er gjennomført slik regelverket forutsetter, men at en del dokumentasjoner mangler, og at det til dels er svikt i den interne saksbehandlingen. Typiske eksempler er manglende arkivering av anbudsprotokoller, manglende dokumentasjon på krav- og behovsspesifikasjoner, manglende dokumentasjon på skatteattester. Ved innføringen av saksbehandlerverket KGV regner man med at disse forholdene vil bli vesentlig forbedret i 2009.

Oppfølgingen av regelverk for forvaltning av bidragsprosjekter og oppdragsprosjekter

UMB oppfatter at KD gjennom det nye regelverket for bidrags- og oppdragsprosjekter, F-20-07, har klargjort og lagt til rette for en mer ens håndtering av ekstern finansiering. UMB

legger fram regnskapet for 2008 etter den nye klassifiseringen i hhv bidrags- og oppdragsprosjekter som er foreskrevet i F-20-07. Universitetsstyret har i 2008 revidert UMBs reglement for eksternt finansierte prosjekter.

UMB har en høy andel ekstern finansiering, og har over flere år arbeidet med å utvikle gode rutiner på dette området. Fra 2005 startet man opp en egen modul i Agresso, prosjektmodulen, som administrativ støtte. Dette prosjektregnskapssystemet har vært til meget god støtte for å håndtere prosjektporteføljen på en riktig og oversiktlig måte.

- *Omtale institusjonens oppfølging av egen intern kontroll, jfr. Reglement for økonomistyring i staten § 14 – relatert både til systemer og kvalitetssikringsrutiner*

UMB anser at man følger bestemmelsene om intern kontroll i Reglement for økonomistyring i staten § 14. Det vises til omtalen i de øvrige punkter i kapittel 4 over.

Virksomhetsmål 4.1:

UMB skal føre en arbeidsgiverpolitikk som bidrar til å rekruttere og utvikle kompetanse som reflekterer institusjonens oppgaver og ansvarsområder

Styringsparametere	Resultat				Resultatmål 2009
	2005	2006	2007	2008	
Andel førstestillinger av totalt antall undervisnings-, forsker- og formidlingsstillinger	0,52	0,53	0,50	0,65	0,65
Antall søkere pr stillingsutlysning				9,3	12
Andel kvinnelige søkere til vitenskapelige stillinger og lederstillinger				0,34	0,40
Antall avsluttede arbeidsforhold i prøvetida				0	0
Antall kurs i innstillingsarbeid				0	2
Antall gjennomførte medarbeidersamtaler				350	500
UMB skal vedta en rekrutteringspolitikk				Grunnlagsdata er utabeidet	Skal vedtas
UMB skal vedta et langsiktig program for kompetanseutvikling i alle stillingsgrupper				Delvis gjennomført	Kompetansekartleggingsverktøy tatt i bruk for pilotgruppe
UMB skal etablere et leder- og organisasjonsutviklingsprogram				Utført	Lederprogram gjennomføres

Vurdering av måloppnåelsen

Antall søkere pr. stillingsutlysning er i gjennomsnitt 9,3 men varierer sterk (fra 0 til 52) avhengig av fagområde og stillingskategori. Eksempelvis har det vært meget vanskelig å tiltrekke seg professorkompetanse innen ingeniørfagene, mens stillingen som kommunikasjonsdirektør fikk mange godt kvalifiserte søkere. Individuelle tilbakemeldinger gir også indikasjon på at kvaliteten av søkere er sterkt varierende. En forventer at antall søkere pr. stilling og kvaliteten av søkere vil øke som følge av den negative utviklingen i det private næringslivet.

Det er stor forskjell i andel kvinnelige søkere til vitenskapelige stillinger og lederstillinger, avhengig av fagområde og stillingskategori. Om andre karrieremessige eller personlige faktorer spiller en rolle, er uklart.

Angående kompetanseutvikling har aktivitetene konsentrert seg om lederopplæring, saksbehandler opplæring, kompetanseoppbygging innen tverrkulturell problemstillinger, og utarbeiding og implementering av rutiner og verktøy for handtering av vanskelige personalsaker.

Lederopplæring

UMB har lagt stor vekt på å utvikle og gjennomføre lederopplæring for følgende målgrupper:

- øverste ledelse (rektor, prorektorer, instituttledere, administrerende direktør og avdelingsdirektører)
- mellomledere (avdelingsledere, ledere av forsknings- og studieutvalgene, faggrupeledere og administrative ledere ved instituttene og avdelingene)

Målet med lederutviklingsprogrammet er at lederne skal gis mulighet til å:

- utvikle sitt lederskap gjennom refleksjon og meningsutveksling rundt det mangfold av veivalg og spenningsfelt hverdagen bringer
- etablere felles forståelse og inspirere til felles innsats for å videreutvikle UMB som et viktig og ettertraktet universitet
- utvikle eget lederskap med vekt på individuelle behov og ønsker
- skaffe seg kompetanse på sentrale tema innenfor lederens ansvarsområde

Programmet skal i tillegg

- bidra til bedre samspill og samordning mellom de ulike ledergruppene
- gi lederne tilgang til ressurser som kan støtte og utfordre dem i lederrollen

Lederopplæringen er påbegynt i 2008 og fullføres i 2009.

Rekrutteringspolitikk

Utarbeiding av en rekrutteringspolitikk er påbegynt og en har konsentrert seg om å analysere rekrutteringsbehov iht. pensjonering i årene framover. Kartlegging av UMB kompetanse og kompetansebehov er under planlegging og er en viktig faktor i vurdering av UMBs rekrutteringsbehov og rekrutteringspolitikk

Medarbeidersamtaler

Ca 350 medarbeidersamtaler er gjennomført (= ca 30 % av ansatte) og antallet er noe lavere enn ønskelig.

Redegjørelse for områdene hvor utfordringene er størst

I forbindelse med ferdigstilling av rekrutteringspolitikken er analyse av kompetansekrav, -behov og -utviklingspotensiale en stor og viktig oppgave. Dette spesielt sett i forhold til de organisatoriske endringene UMB står ovenfor.

Medarbeidersamtaler. Medarbeidersamtalen kan være et godt verktøy for å øke medarbeiderens potensiale, for å forbedre samhandling mellom medarbeidere og for å utvikle individuelle utviklingsplaner. En forutsetning er imidlertid at gjennomføringen av medarbeidersamtalene og oppfølgingen blir profesjonelt gjennomført på alle nivåer i organisasjoner.

Rapportering under virksomhetsmål 4.2

UMB skal gjennom sin personalpolitikk medvirke til et høyt kompetansenivå, et godt arbeidsmiljø og et mindre kjønnsdelt arbeidsliv.

Styringsparametere	Resultat				Resultatmål 2009
	2005	2006	2007	2008	
Andel kvinner - Totalt:	0,44	0,45	0,46	0,47	0,48
- Etter stillingskategori:					
Undervisn., forskn. og formidlingsstill.	0,34	0,36	0,37	0,37	0,38
Støttestill.	0,48	0,49	0,54	0,46	0,46
Drift- og vedlikehold	0,40	0,38	0,42	0,63	0,63
Adm. stillinger	0,65	0,66	0,66	0,67	0,66
Andre stillinger	0,44	0,54	0,34	0,16	0,16
Sykefraværstatistikk		3,9 %	3,7 %	3,6 %	3,6 %
Antall avviksmeldinger HMS				14	10
Antall ledere som har gjennomgått HMS-opplæring				15	15
Antall nytilsatte som har gjennomgått HMS-opplæring				-	10
UMB skal øke andelen av kvinnelige ansatte i førsteplasseringer fra 26 til 27 %				27,0	27,0
UMB skal øke andelen av kvinnelige ansatte i lederstillinger fra 33 til 38 %.				27	38
UMB skal innføre etiske retningslinjer (code of conduct) for medarbeidere og styrende organ				Utført	Retningslinjene implementeres i organisasjonen

Vurdering av måloppnåelsen

Likestilling

Antall kvinner i lederstillinger har ved UMB gått ned fra 33,3 % til 27,3 %. I DBH er det 11 stillinger (10 stillinger i 2007) ved UMB som inngår i denne stillingskategorien og små endringer i sammensetning vil utgjøre store endringer i prosent.

I rekrutteringsstillinger er det en relativt stor økning i andel kvinnelige stipendiater fra 54,3 % i 2007 til 59,3 % i 2008. Samtidig er det en mindre nedgang i antall kvinnelige postdoktorer fra 53,9 % til 50,1 % i samme periode. UMB har hatt liten endring andel kvinner i undervisnings- og forskerstillinger.

UMB har startet opp UMBs likestillingskomité i 2008. Dette arbeidet vil bli videreført i 2009. Denne komiteen har forankring i UMBs øverste ledelse. Komiteen har i 2008 konsentrert seg om målsetninger i handlingsplan og prioritering av disse. I tillegg er det laget en oversikt over utfordringer ved UMB i forhold til rekruttering av kvinner til førstestillinger.

Sykefravær

Sykefraværet ved UMB er allerede såpass lavt at det er lite realistisk å ha ambisjoner om å senke dette. Utfordringen er snarere å sørge for god arbeidskvalitet for arbeidsstokken slik at de opprettholder fysisk og psykisk god helse og bevarer motivasjon og arbeidsglede. Dette kan gjøres ved å videreføre forebyggende arbeid. Et av tiltakene er organisert trening for alle tilsatte en time i uka. UMB har tilrettelagt trening for utvalgte grupper med ”redcordtrening” under veiledning av BHT.

Det vil framover være en utfordring å finne tiltak for å forebygge stress og stressrelaterte plager som rygg/nakke- muskel- skjelettlidelser. Ved innkjøp av nye kontormøbler, vil vi være enda mer bevisst på anskaffelser av fleksible og ergonomisk individuelt tilrettelagte løsninger.

Seniorpolitikk

Seniorpolitikken er utarbeidet og skal forhandles med tjenestemannsorganisasjonene. I denne seniorpolitikken blir det forelått flere nye arbeidsformer og tiltak, blant annet mer utstrakt bruk av hjemmekontor og elektronisk fjernarbeid enn det som har vært vanlig å tilby så langt. Et slikt tiltak kan også betraktes som stressdempende og dermed sykdomsforebyggende. Uansett vil denne fleksibiliteten kunne virke såpass positivt at den stimulerer til å stå lenger i arbeid.

Når det gjelder ekstra fridager for seniorer, har UMB gitt tilsatte over 62 tre dager tjenestefri pr. år i tillegg til de sentralt fastsatte fridagene på 8 dager. I hvilken grad dette er et effektivt tiltak, kan være vanskelig å vurdere, men individuelle tilbakemeldinger gjennom året vil kunne gi en indikasjon.

HMS opplæring

Alle verneombud og AMU medlemmer som ikke har gjennomført opplæring har fått tilbud om lovpålagt HMS opplæring i 2008. Det har også blitt gjennomført obligatorisk HMS opplæring for øverste ledelse, avdelingsdirektører og instituttledere.

Etiske retningslinjer

UMB har utarbeidet etiske retningslinjer. Dette dokumentet er resultat av en bredt anlagt prosess i organisasjonen og beskriver en rekke prinsipper og verdier som må være sentrale i en etisk refleksjon. På et overordnet nivå er disse knyttet til:

- forskning og forskningsetikk
- arbeids- og læringsmiljø
- forvaltning og forretning

Etiske retningslinjer og verdigrunnlag handler om hvordan UMB skal fremstå og håndtere relasjonene til samfunnet, politikere og myndigheter, studenter, samarbeidsparter og potensielle allianser nasjonalt og internasjonalt.

Redegjørelse for områdene hvor utfordringene er størst

Likestilling

UMB har en skjev kjønnsfordeling på flere fagområder og spesielt blant de fast vitenskapelige ansatte. Å endre denne fordelingen er et langsiktig rekrutteringspolitisk arbeid. Samtidig er turnover blant personalet for en stor del styrt av tilfeldigheter.

Det er stor forskjell i andel kvinnelige søkere til vitenskapelige stillinger og lederstillinger, avhengig av fagområde og stillingskategori. Det er en viktig oppgave å finne ut om hvilke faktorer som er årsak til denne skjeve fordelingen.

Etiske retningslinjer

UMB har utarbeidet etiske retningslinjer og en stor oppgave framover vil være å implementere disse retningslinjer i organisasjonen og å bevisstgjøre medarbeidere til å opptre og handle i samsvar med disse.

Virksomhetsmål 4.3:

UMB skal ivareta høy kvalitet i økonomiforvaltningen med fokus på intern kontroll og effektiv ressursforvaltning som tar hensyn til institusjonens strategiske prioriteringer.

Styringsparametere	Resultat				Resultatmål 2009
	2005	2006	2007	2008	
Resultat oppdragsfinansiert aktivitet (mill kroner)	3,2	3,9	5,1	5,8	5,0
Resultatgrad oppdragsfinansiert aktivitet	NA	NA	13 %	13 %	Minst 10 %
Merknader og kommentarer fra Riksrevisjonen	Kommentarer til regnskapet	Merknader til regnskapet	Ingen vesentlige merknader	Ikke kjent pr dd	Ingen vesentlige merknader
Ubrukte midler hvorav: - KD og andre dep. - NFR (tall i mill kr)	167,4 103,8 63,6	94,8 62,0 32,8	60,6 39,7 20,9	64,5 44,3 20,2	Om lag 30 mill kr 31.12.2009 overfor KD
Innføre konkurransegjennomføringsverktøy				Startet opp ultimo 2008	Full drift i løpet av 2009
Innføre internhusleie				Delvis innført	Fullt innført

Vurdering av måloppnåelsen

UMB er tilfreds med å nå målet om ingen vesentlige merknader for regnskapet for 2007 fra Riksrevisjonen.

UMB innførte konkurransegjennomføringsverktøyet (KGV) i slutten av 2008. Dette verktøyet forventes å bli et nyttig hjelpemiddel for å sikre at anskaffelser større enn kr 100.000 gjennomføres ihht til regelverket.

UMB har økt ubrukte midler fra 60,6 mill kroner i 2007 til 64,5 mill kroner i 2008. Ubrukte midler overfor KD utgjør nå 44,3 mill kroner, som er en økning fra 2007 på 5,5 mill kroner.

Denne økningen er rent midlertidig. I 2009 forventes det at ubrukte midler overfor KD vil reduseres ytterligere.

Resultatgraden på eksternt finansierte prosjekter var 13 % i 2008. Dette er på samme nivå som i 2007 og ligger over resultatmålet for 2009. UMB er fornøyd med resultatgraden for 2008.

Redegjørelse for områdene hvor utfordringene er størst

De største utfordringene innen økonomiforvaltninger er i første rekke:

- Kvalitet i alle ledd. Det er en utfordring å sørge for god kvalitet i alle ledd i økonomifunksjonen. Denne utfordringen spenner over et bredt spekter - fra operative handlinger som korrekt bilagshåndtering og anskaffelser, til avanserte saksbehandlingsoppgaver som langtidsplanlegging og risikovurderinger/-analyser.
- Økonomisk ubalanse ved noen av UMBs budsjettenheter. Flere av UMBs institutter har kommet i ubalanse i forhold til tildelte midler.
- Implementeringsstyrke. Økonomifunksjonen står overfor store utfordringer i forhold til å etablere gode løsninger for risikostyring på den ene side, og å innføre e-handelsløsninger på den mer operative siden. Begge typer utfordringer innebærer nye måter å jobbe og å kommunisere på. Universiteter som organisasjon oppleves på disse områdene som endringstunge, og det må legges ned mye ressurser og god prosjektstyring skal denne type endringene får god effekt.

Virksomhetsmål 4.4:

UMB skal ha et verdibevarende vedlikehold som ivaretar eiendomsmassen, kulturhistoriske hensyn og UMBs miljøstrategi

Vurdering av måloppnåelsen

UMB har det siste året økt sitt vedlikeholdsbudsjett vesentlig. Dette har bedret mulighetene for å planlegge og gjennomføre vedlikeholdstiltak på en mer systematisk måte. Dessverre er vedlikeholdsetterslepet formidabelt (beregnet til 750 mill av Statsbygg i 2002) og det er mange prekære forhold å ta tak i.

Gledelig var det å kunne ta i bruk Sørhellingabygningen etter full oppussing. Statsbygg har gjennomført dette arbeidet, og UMB kunne flytte inn i lyse og trivelige lokaler sommeren 2008. Prosjektet har gitt oss og Statsbygg viktig erfaring for hvordan samarbeid og organisering bør være i framtidige prosjekter. Dette er særlig viktig i arbeidet med å planlegge for det nye universitet, med flytting av NVH og VI til Ås.

Selv om det har vært en økning i UMBs vedlikeholdsbudsjettet, har det ikke vært mulig å redusere restanser i vesentlig grad (med unntak av Sørhellingabygningen). Kravene til brannsikring er innskjerpet, og det er påvist flere nye avvik enn de som er lukket. Tilgjengelighet og krav til universell utforming er en stor utfordring i de gamle bygningene. Disse forholdene kan vanskelig fullføres før en total oppussing av bygningsmassen gjennomføres.

Miljøhensyn legger føringer for prioriterte tiltak og det er utført omfattende rehabilitering av vann- og avløpsanlegg også i 2008. UMB har god kontroll og oversikt over vann- og energiforbruk og bruker dette aktivt i drifting av bygningsmassen.

Redegjørelse for områdene hvor utfordringene er størst

UMB har en omfattende og svært variert bygningsmasse med mange gamle monumentale bygninger med høy kulturhistorisk verdi. Disse bygningene er dårlig tilpasset dagens krav til arealeffektivitet, brannvern, tilgjengelighet, arbeidsmiljø og rasjonell drift. I tillegg er det en utfordring å drive effektiv forskning og undervisning i slike bygninger.

UMB har et stort vedlikeholdsetterslep og systematisk vedlikehold har vært en utfordring grunnet mange akutte lov- og forskriftspålagte forhold. Spesielt kan det nevnes de omfattende vedlikeholdsarbeidene som er utført på vann- og avløpsanlegg på Campus. Dette er kostbart både fordi man må gå forsiktig fram i en park med høy verneverdi og fordi anleggene hele tiden må være i drift.

UMB har totalt et stort areal og høye driftskostnader, men samtidig for få effektive og gode undervisnings- og forskningslokaler.

Øvrig rapportering

Styreforankring av risikostyring

Gjennom årsplanen for 2009 har universitetsstyret videreutviklet systemet for risikostyring som ble innført i årsplanen for 2008. UMBs risikostyringssystem baseres på SSØs metode for risikostyring i staten.

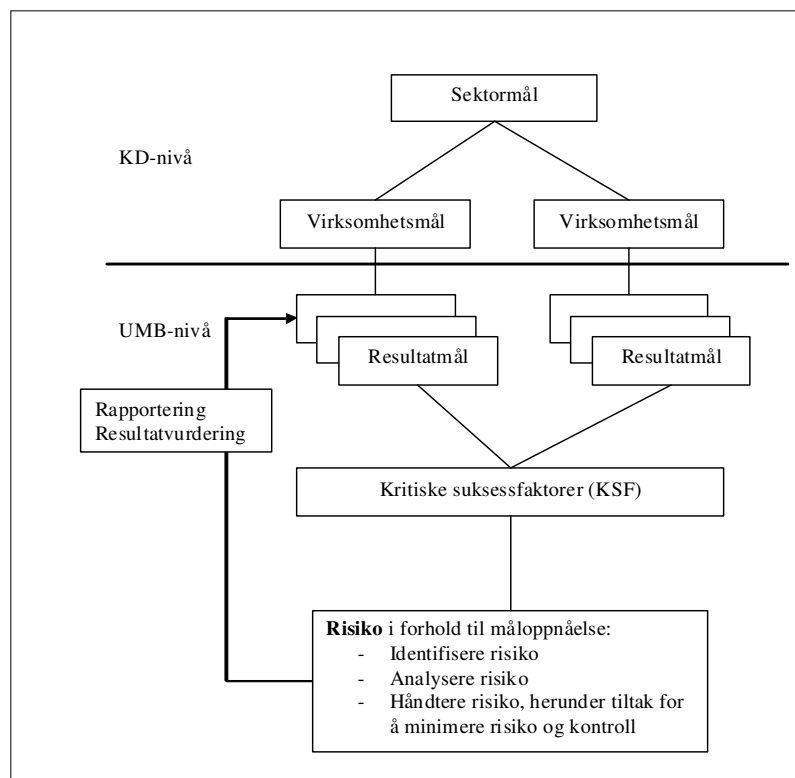
Som vedlegg følger:

- Vedlegg 1 - Fra UMBs årsplan 2009 – Risiko og håndtering av risiko. Kapitlet viser de fire prioriterte risikoene med tilhørende toleranser.
- Vedlegg 2 - Vedlegg til UMBs årsplan 2009 – Målforståelse, kritiske suksessfaktorer, risikovurdering og - analyse.

Risikostyringssystemet er knyttet opp mot mål- og resultatsyningen. Til KDs målstruktur (sektormål og virksomhetsmål) utarbeider UMB resultatmål i årsplanen. Det er den samlede målstruktur (KD's målstruktur med UMBs resultatmål) risikostyringen forholder seg til. Ved UMB utarbeides det risikoanalyse både på overordnet nivå og ved den enkelte budsjettenhet som begge integreres i årsplanene. Budsjettenhetens årsplaner detaljerer målstrukturen og risikoanalysen universitetsstyret har vedtatt.

UMB oppfatter at KDs målstruktur, som ligger til grunn for mål-, resultat- og risikostyringen ved UMB, kan være lite operasjonaliserbar. I årsplanen for 2009 har UMB derfor valgt å definere hvilken forståelse man legger til grunn for hvert av KDs virksomhetsmål (se vedlegg 2).

Risikostyringssystemet kan kort beskrives slik det framgår i figuren under:



Til målstrukturen identifiseres kritiske suksessfaktorer (KSF). For 2009 identifiserte UMB 21 risikoer. Disse risikoene ble analysert gjennom en bred prosess med deltakelse fra ledere fra institutter og administrativ ledelse i forhold til sannsynlighet og konsekvens. Denne analysen er dokumentert gjennom vedlegg 2 som følger vedlagt.

Erfaringene fra risikoanalysen for 2008 var bl.a. at man opererte med for mange risikoer. Man hadde ikke i tilstrekkelig grad klart å prioritere. Det var et klart behov for å konsentrere seg om færre risikoer. For 2009 har UMB valgt å fokusere på fire risikoer:

Risiko
<i>Studentrekruttering</i> Risiko for dårlig studentsøkning til store deler av UMBs studieprogram som følge av endring i ungdoms studiesøkning og preferanser, og at UMB ikke er i stand til å omstille undervisningstilbudet når studiesøkning, samfunnets behov og utdanningens relevans endres.
<i>(Vanskelig) økonomi</i> Risiko for at flere budsjettenheter, spesielt med bakgrunn i økte lønnskostnader, kommer i en langsiktig økonomisk ubalanse.
<i>Bygninger og infrastruktur</i> Risiko for at standarden på UMBs bygningsmasse og tilbudet av forskningsinfrastruktur ikke holder en akseptabel standard for undervisning, forskning og administrativ virksomhet.
<i>UMB/NVH-integrasjonen</i> Risiko for at uklare ledelsesstrukturer i samordningsprosessen UMB/NVH og at ledelsen ikke har tilstrekkelig fokus på den ordinære virksomheten ved UMB fører til økt ressursbruk og økt tidsbruk. Risiko for manglende oppslutning om samordningsprosessen.

For disse fire risikoene er det utviklet risikotoleranser.

Styreforankring og styredeltakelse i risikostyringen

Ved utarbeidelse av årsplanen for 2009 var målstrukturen til behandling i universitetsstyret i to møter; september og november (sluttbehandling). Ved disse behandlingene inngikk foreløpige risikovurderinger (september) og en samlet risikoanalyse med de fire prioriterte risikoer med tilhørende toleranser (november).

I årsplanene for 2008 og 2009 er det en kort konseptbeskrivelse av risikostyringen som system. Gjennom sin behandling av årsplanene gir universitetsstyret sin tilslutning til systemet.

Risikostyringens plass i UMBs styringssystem

Risikoanalysen med prioritering av risikoer som skal følges opp inngår som nevnt over i UMBs årsplaner. Dette gjelder både på overordnet universitetsnivå og på den enkelte budsjettenhet.

Gjennom året inngår risiko som et eget område i de årlige styringsdialogene som gjennomføres med UMBs budsjettenheter. I 2008 var første året hvor risiko på en slik tydelig måte var et eget område i styringsdialogene. Dette skal utvikles videre i 2009. Referatene fra styringsdialogene blir lagt fram for universitetsstyret.

I tertialrapporteringen har ikke risikostyringen vært like tydelig i 2008. Vi antar dette kan ha sammenheng med at UMB i 2008 ikke i tilstrekkelig grad hadde klart å prioritere risikoer.

Gjennom å prioritere fire risikoer for 2009 med tilhørende toleranser, regner UMB med at det er lagt et bedre grunnlag for integrering av risiko i den interne tertialrapporteringen. Tertialrapportene blir lagt fram for universitetsstyret.

Status for innføring av risikostyring ved UMB

Ved behandlingen av årsplanen for 2009 konstaterte universitetsstyret at man hadde utviklet risikostyringen til et akseptabelt nivå. Styret tok et bevisst valg om ikke å utvikle risikostyringen som et system ytterligere, men heller konsentrere ressursene om konsolidere systemet der man nå var kommet i utviklingen.

Utfordringene i forhold til å konsolidere risikostyringen som system ved UMB er i første rekke:

- Integrere risiko på en bedre og tydeligere måte i rapporteringen
- Trekke styret enda tydeligere inn i den innledende analysen. Dette bør gjøres ved en tidlig behandling (juni eller august) av risikobildet for neste år.
- Utvikle risikostyringen til å bli et system for handling og aksjon. I dag har systemet for tung vekt på risikoidentifisering og en forenklet analyseform (sannsynlighet og konsekvens). UMB mener man har tatt et steg i riktig retning i 2009 gjennom å prioritere noen få risikoer.
- Knytte risikovurderinger/-analyse til større enkeltbeslutninger som gjennom året legges fram for universitetsstyret utenom årsplanen.

Rapportering om styrets arbeid

Universitetsstyret gjennomførte 05.02.2009 en vurdering av eget arbeid slik det er beskrevet i tildelingsbrevet for 2009:

Styret som kollegialt organ

Styret oppfatter at det er utviklet en god og konstruktiv samarbeidsform og at det er tilfredsstillende bredde i sammensetningen av styremedlemmer i forhold til de oppgaver styret har. Rektor har en åpen og lyttende holdning noe som bidrar til at styret som oftest finner fram til enighet i de viktigste og vanskeligste sakene.

Administrativ forberedelse og oppfølging

Saksframlegg fra administrasjonen er stort sett tilfredsstillende. Av og til er det en ukritisk bruk av vedlegg. Korte poengterte sammendrag som skarpstiller det styret blir invitert til å ta stilling til kan brukes oftere. Administrasjonen følger vedtakene godt opp. Når pålegg fra styret ikke er fulgt opp er det viktig at det blir meldt tilbake til styret med begrunnelse. Styret ønsker en bedre tematisering av saker til møtene (for eksempel strategisaker, orienteringsaker osv). Det bør utarbeides et tydeligere årshjul/ årsplan for styrets arbeid. Styret bør delta aktivt ved utarbeidelsen av årshjulet. Styret foreslår at det blir etablert et "elektronisk styrerom".

Styret som strategisk organ

Styret ønsker å legge mer vekt på strategiarbeid. Styret mener man kan oppnå en tydeligere vekt på strategiske saker gjennom en sterkere markering av disse i dagsorden. En grundigere forberedelse, og avsetting av tilstrekkelig tid. Styreseminarene har tjent som inspirasjon til strategisk tenkning, men vi trenger også mer møtetid i styrerommet til strategidiskusjoner.

Styret som kontrollorgan

De dokumenter som produseres som underlag for styrets kontroller er ofte svært ordrike. Det er viktig at administrasjonen fremhever avvik og problemstillinger som kreves bedre styring. Styret peker spesielt på at økonomiregimet som er etablert for UH - institusjonene gir noen særbestemmelser og begreper som medfører at økonomisaker kan være vanskelige å treng inn i. Dette bidrar til at styret ikke lett kan gjøre sin selvstendige bedømming av den økonomiske situasjon og gjennomføre de nødvendige styringsmessige grep. Spesielt gjelder dette når man skal vurdere den økonomiske situasjonen til UMBs enheter. Styret vil gjerne være proaktive, men blir i praksis ofte reaktive – dvs vi må rette opp en negativ utvikling som kanskje kunne vært forebygget.

Forvaltning av fullmakter

Aksjefullmakten

UMB har fullmakt til å stifte aksjeselskaper og å kjøpe aksjer. UMB har fullmakt til å forvalte aksjer på statens vegne.

I 2008 har ikke UMB stiftet aksjeselskap. UMB har heller ikke kjøpt eller solgt aksjer i 2008.

UMB har eierinteresser i 6 selskaper. UMBs eierandel og faglig begrunnelse for eierskapene er:

Selskap	Eierandel	Faglig begrunnelse for eierskapet
Bioparken AS	19,4 %	Kommersialisering av forskning. Næringsutvikling.
Bioprotein AS	33,3 %	Utvikling av protein fra naturgass som innsatsfaktor til forskning. Samarbeid med UiB og UiS.
Ecomotive AS	9,9 %	Kommersialisering av teknologi utviklet ved UMB
Sem Gjestegård AS	100,0 %	Eierskapet er begrunnet i kurs- og utferdsmessige fasiliteter for UMBs faglige aktiviteter.
Instrumenttjenesten AS (ITAS)	35,0 %	Tilgang til felles teknologitjenester ved Campus.
Graminor AS	0,8 %	Forvaltning av sortsrettigheter

Utover den rent faglige begrunnelse for eierskapet, har flere av selskapene ulike typer av strategisk og posisjoneringsmessig begrunnelse for eierskapet. Det vises også til at 2/3 av selskapene i UMBs aksjeportefølje er selskaper som er overført til UMB fra annen statlig virksomhet ved omorganiseringer i staten. Det vises også til at i flere av selskapene er UMB en av flere statlige eiere. Eksempler på dette er Bioparken, ITAS og Graminor hvor andre departementer enn KD har den største statlige eierandelen, og følgelig koordineringsansvaret på vegne av staten.

Det vises til tildelingsbrevet for 2009 og tilbakemeldingen fra etatsstyringsmøtet 05.06.2008 hvor UMB skal fastsette resultatmål for eierskapet.

UMBs resultatmål for selskaper der UMB har eierandeler er:

- eierskapet skal gi nytte for UMBs faglige virksomhet og støtte opp om UMBs måloppnåelse
- eierskapet skal gi en tilfredsstillende avkastning på investert kapital
- eierskapet kan også være begrunnet i strategisk posisjonering i kombinasjon med ovennevnte

For Sem Gjestegård AS, som er et 100 % UMB-eid selskap, gjelder i tillegg følgende resultatmål:

- Sem Gjestegård AS skal stå for innvendig vedlikehold av bygningene på Sem.

For tre av selskapene (aksjeselskaper i aksjegruppe 1) ble det gjort en verdivurdering høsten 2007 av UMBs eierandeler. Denne er referert i regnskapet, note 13. Verdivurderingen konkluderer med at UMBs aksjer i disse selskapene er økt i verdi slik det framkommer av oversikten under:

Selskap	Eierandel	Aksjenes anskaffelseskost	Aksjenes verdi høst 2007
Sem Gjestegård AS	100,0 %	3,0 mill kroner	5,9 mill kroner
Instrumenttjenesten AS (ITAS)	35,0 %	0,35 mill kroner	2,2 mill kroner
Graminor AS	0,8 %	0,09 mill kroner	0,5 mill kroner

Eiendomsfullmakten

UMB kan selge eiendom. Gevinsten fra salget kan benyttes til vedlikehold og bygging av andre lokaler til undervisnings- og forskningsformål

I 2008 er det gevinst fra salg av eiendom på kr 221.000.

3. Planer for 2009

3.1 Plan for virksomheten i 2009

Universitetsstyret har lagt Kunnskapsdepartementets målstruktur med sektormål, virksomhetsmål og styringsparametere til grunn for årsplanen for 2009 som ble vedtatt i november 2008. I årsplanen er departementets målstruktur supplert med egenutviklede virksomhetsmål. Til alle virksomhetsmålene er det i årsplanen knyttet konkrete resultatmål. UMB har i tillegg supplert med egne styringsparametere.

Til årsplanen er det utarbeidet risikoanalyser, prioritert risiko og definert risikotoleranser. Det vises til egen rapportering om dette foran i dokumentet.

Målstrukturen med sektormål, virksomhetsmål og resultatmål er videre lagt til grunn for alle budsjettenhetenes årsplaner for 2009 ved UMB. Det er utarbeidet et samlet opplegg for budsjettenhetenes årsplaner hvor de utvikler lokale resultatmål og supplerer den overordnede risikoanalysen ut fra lokale forhold.

* * * * *

Sektormål 1

Universitetene skal tilby utdanning av høy internasjonal kvalitet som er basert på det fremste innenfor forskning, faglig utviklingsarbeid og erfaringskunnskap

Virksomhetsmål 1.1:

UMB skal utdanne kandidater med høy kompetanse med relevans for samfunnets behov.

Resultatmål for virksomhetsmål 1.1:

1. UMB skal videreføre utdanningsvirksomheten i 2009 med samme hovedprofil som i 2008.
2. UMB skal som minimum ha samme rekruttering til studieprogrammene som i 2008.
3. UMB skal øke antallet primærøkere til 1500 i det nasjonale opptaket og til 2200 i det lokale opptaket.
4. UMB skal øke rekrutteringen til studier med for lav søkning og sørge for at søkningen til studier med god søkning opprettholdes eller helst øker
5. UMB skal øke søkningen til masterstudiene internt og eksternt
6. UMB skal øke antall kandidater i matematikk og realfag i tråd med Lisboa-strategien
7. UMB skal tilstrebe jevn kjønnsbalanse på studieprogrammene
8. UMB skal heve programkvaliteten på alle utdanningsprogram som har vært gjenstand for en internasjonal evaluering.
9. UMB skal øke antall uteksaminerte kandidater på lavere grad til 300 i 2009, og på høyere grad (profesjon, master og høyere grad) til 400 i 2009
10. UMB skal formalisere kontakten med arbeidsgivere og samfunnsaktører for å øke relevansen på studiene
11. UMBs kandidater skal ha relevante stillinger i forskning, nærings- og samfunnsliv innen 3 måneder etter endt utdanning.
12. UMB skal kartlegge sysselsettingen blant UMBs kandidater (1 og 5 år etter endt utdanning)

Virksomhetsmål 1.2:

UMB skal tilby et godt læringsmiljø med undervisnings- og vurderingsformer som sikrer faglig innhold, læringsutbytte og god gjennomstrømning

Resultatmål for virksomhetsmål 1.2:

1. UMB skal etablere et studiesenter i 2009.
2. UMB skal sørge for at studieveiledningen på instituttene oppleves som styrket av brukerne
3. UMB skal formalisere samarbeidet mellom institutter for mer optimal utnyttelse av universitetets samlede utdanningsressurser
4. UMB skal styrke lærernes kompetanse på IKT, fleksible læringsmetoder samt bruk av pedagogiske verktøy
5. UMB skal undersøke doktorgradsstudentenes tilfredshet med ulike deler av PhD utdanningen
6. UMB skal innføre internfinansiering av PhD emner (400-emner)
7. UMB skal bedre læringsmiljøet i prioriterte undervisningsrom
8. UMB skal registrere arealer som er universelt tilrettelagt og tydeliggjøre hvem som er ansvarlig for å fremme tiltak om universell tilrettelegging til Universitetsstyret
9. UMB skal gjøre tilbudet på lesesaler og grupperom mer oversiktlig og tilgjengelig for studentene
10. UMB skal etableres en fremtidsrettet organisering av dataarbeidsplasser for studentene på campus
11. UMB skal vurdere samlokalisering av biblioteket
12. Antall studenter som gjennomfører studiet i henhold til planlagt utdanningsplan skal økes til 84 % på lavere grad til 87 % på høyere grad
13. UMB skal øke studiepoengsproduksjonen pr. student fra 44,5 i snitt til 46

Virksomhetsmål 1.3:

UMB skal ha et utstrakt internasjonalt utdanningssamarbeid av høy kvalitet, som både bidrar til økt utdanningskvalitet og sikrer kvalifiserte kandidater til samfunns- og næringsliv

Resultatmål for virksomhetsmål 1.3:

1. UMB skal øke andelen studenter som reiser på utveksling til utlandet for å ta studiepoeng som en del av graden ved UMB
2. UMB skal øke rekrutteringen av internasjonale studenter (programstudenter og utvekslingsstudenter) fra de forholdsvis underrepresenterte områdene Europa, Nord Amerika, Oseania, Latin Amerika, Kina og India.
3. UMB skal øke antall PhD-studenter som tar utenlandsopphold
4. UMB skal stimulere til at flere bruker forskningsterminene til også å viderutvikle emner og programmer
5. UMB skal øke arbeidet med integrering av internasjonale studenter på campus
6. UMB skal øke antall engelskspråklige utdanningstilbud (program og studieretninger).
7. UMB skal kartlegge kvaliteten på undervisningen i emner som undervises på engelsk
8. UMB skal øke antall studenter med finansiering via stipendordninger.

Sektormål 2

Universitetene skal oppnå resultater av høy internasjonal kvalitet i forskning, faglig og kunstnerisk utviklingsarbeid. UMB har et nasjonalt ansvar for grunnforskning og forskerutdanning innen de fagområder de tildeler doktorgrad.

Virksomhetsmål 2.1:

UMB skal ivareta nasjonale behov for bredde i grunnforskningen. Samtidig skal UMB konsentrere forskningsinnsatsen for å oppnå resultater av høy internasjonal kvalitet innen utvalgte fagområder og samarbeide internasjonalt om forskning og utviklingsarbeid.

Resultatmål for virksomhetsmål 2.1:

1. UMB skal forbedre produksjonen av publikasjonspoeng pr fagårsverk til det som er gjennomsnittet for universitetene (i 2007: 0,8)
2. UMB skal øke evnen til å konkurrere om prosjekter og oppnå en omsetning av Forskningsrådsmidler pr fagårsverk på 250.000 kr
3. UMB skal øke omsetning av EU-midler pr fagårsverk til 20.000 kr
4. UMB skal styrke forskningssamarbeidet med NVH og VI. Til sammen skal de tre institusjonene utvikle seks felles forskningssøknader i 2009.
5. UMB skal også styrke samarbeidet med andre relevante nasjonale og internasjonale miljøer, blant annet universiteter i afrikanske land.

Virksomhetsmål 2.2:

UMB skal gjennom nasjonalt og internasjonalt samarbeid tilby forskerutdanning av høy kvalitet. Forskerutdanningen skal være innrettet og dimensjonert for å ivareta behovene i sektoren og samfunnet for øvrig.

Resultatmål for virksomhetsmål 2.2:

1. UMB skal oppnå 60 fullførte doktorgrader
2. UMB skal ta opp 100 doktorgradsstudenter
3. Minst 70 % av doktorgradsstudentene som tas opp i 2009 skal være tilknyttet en forskerskole

Sektormål 3

Universitetene skal medvirke til å spre og formidle resultater fra forskning og faglig og kunstnerlig utviklingsarbeid, og medvirke til innovasjon og verdiskapning basert på disse resultatene. Universitetene skal også legge til rette for at tilsatte og studenter kan delta i samfunnsdebatten

KDs virksomhetsmål 3.1:

UMB skal gjennom formidling og deltakelse i offentlig debatt tilføre samfunnet resultatene fra FoU-virksomheten

Resultatmål for virksomhetsmål 3.1:

1. UMBs forskere skal produsere 160 populærvitenskapelige artikler, 610 populærvitenskapelige foredrag og 460 oppslag i dagspresse, radio og TV

KDs virksomhetsmål 3.2:

UMB skal medvirke til samfunns- og næringsutvikling gjennom innovasjon og verdiskapning

Resultatmål for virksomhetsmål 3.2:

1. Omsetning i FoU-oppdrag fra næringslivet skal være på minst 40 mill kr.
2. UMB skal bearbeide 35 forretningsideer og kommersialisere 3 gjennom lisensavtale, teknologisalg eller selskapsetablering.

UMBs virksomhetsmål 3.3 (UMB-definert virksomhetsmål):

UMB skal tilby etter- og videreutdanning i samsvar med kompetansebehovene i næringsliv og offentlig forvaltning.

Resultatmål for virksomhetsmål 3.3:

1. UMB skal, med basis i markeds- og behovsundersøkelser, utvikle og starte gjennomføringen av minst fem nye etter- og videreutdanning innenfor ett nytt kjerneområde
2. UMB skal tilby minst 2 nye nettbaserte videreutdanningstilbud innenfor ett nytt område
3. UMB skal gjennomføre videreutdanningskurs tilsvarende 90 heltidsekvivalenter.

Sektormål 4

Universitetene skal organisere og drive sin virksomhet på en slik måte at samfunnsoppdraget blir best mulig ivaretatt innenfor rammen av disponible midler

Virksomhetsmål 4.1:

UMB skal sikre en god og effektiv forvaltning av ressursene

Resultatmål for virksomhetsmål 4.1:

1. Resultatgraden på oppdragsfinansierte prosjekter skal utgjøre minst 10 %
2. UMB skal redusere samlede ubrukte midler til ca 30 mill kroner ved utgangen av 2009

Virksomhetsmål 4.2:

UMB skal gjennom sin personalpolitikk medvirke til et høyt kompetansenivå, et godt arbeidsmiljø og et mindre kjønnsdelt arbeidsliv.

Resultatmål for virksomhetsmål 4.2:

1. UMB skal øke UMBs gjennomslagskraft på den internasjonale forskningsarena gjennom strategisk rekruttering på prioriterte fagområder
2. I samarbeid med NVH skal UMB øke faglig synergi og utvikle grunnlaget for et godt arbeidsmiljø gjennom å etablere faglige og sosiale møteplasser for ansatte fra NVH og UMB
3. UMB skal øke andelen av kvinnelige ansatte i førstestillinger fra 26 % til 27 % og i lederstillinger fra 33 % til 38 %
4. UMB skal styrke lederkompetanse ved UMB ved å gjennomføre lederutviklingsprogram for 85 ledere og mellomledere i 2009.

Virksomhetsmål 4.3:

UMB skal ivareta høy kvalitet i økonomiforvaltningen. God intern kontroll og effektiv ressursforvaltning skal tas hensyn til i institusjonens prioriteringer.

Resultatmål for virksomhetsmål 4.3:

1. UMB skal ikke få vesentlige merknader og kommentarer fra Riksrevisjonen
2. Økt kvalitet i saksbehandlingen og reduserte transaksjonskostnader gjennom innføring av elektroniske støtteverktøy innenfor anskaffelser og lønns- og personalbehandling
3. En styrking og mer jevnere fordelt kompetanse innenfor økonomifunksjonen og ledelsesnivå på områdene økonomi og intern kontroll

UMBs virksomhetsmål 4.4 (UMB-definert virksomhetsmål):

UMB skal ha et verdibevarende vedlikehold som ivaretar eiendomsmassen institusjonen disponerer på en slik måte at de kulturhistoriske hensyn ivaretas og med et gjennomgående miljøperspektiv.

Resultatmål for virksomhetsmål 4.4:

1. Redusere restanser i forhold til lov- og forskriftpålagte utbedringstiltak på bygninger og eiendom (NOK 8 mill)

2. Gjennomføre vedlikeholds- og utviklingsprosjekter i tråd med vedtak i universitetsstyret (NOK 43 mill, inkl. lov- og forskriftspålagte oppgaver)
 - a. Urbygningen
 - b. Tårnbygningen
 - c. Jordfagsbygningen
 - d. Cirkus
3. Etablere masterplan for campus (inkludert plan for kulturhistorisk vern / ”verneplanen”) i samarbeid med Statsbygg og interimstyret
4. Utarbeide vedlikeholdsplan for eiendomsmassen med tidshorisont på 3-5 år
5. Redusere bygningsmassen gjennom riving av Naturum, Futurum og Sus Scrofa

UMBs virksomhetsmål 4.5 (UMB-definert virksomhetsmål):

Innen 1.8.2010 er det nye fusjonerte universitetet UMB/NVH etablert

Resultatmål for virksomhetsmål 4.5:

UMB skal prioritere faglige og administrative resurser til interimstyret for fusjonsarbeidet

3.2 Plan for tildelt bevilgning for 2009

Plan for disponering av tildelt bevilgning i 2009

Inntekter/ utgifter	Beløp (1000 kr)
Driftsinntekter	
Herav bevilgningsfinansiert virksomhet	690 000
Herav eksternfinansiert virksomhet	125 000
Sum driftsinntekter	900 000
Driftskostnader	905 000
Herav lønnskostnader	590 000
Herav anskaffelser og påkostninger	
Herav husleie	
Herav andre driftskostnader	315 000
Sum driftskostnader	905 000
Driftsresultat BFV	10 000
Driftsresultat EFV	5 000

Tildelt bevilgning er 566,317 millioner kroner. Tabellen under viser fordeling på budsjettenhetene. Det er overbudsjettert med 10 millioner kroner for å redusere ubrukte midler.

(1000 kroner)			
Budsjettenhet/budsjettformål	Netto-ramme 2008	Netto-ramme 2009	%-vis endring 2008-2009
Institutt for landskapsplanlegging	22 905	24 724	7,9 %
Institutt for naturforvaltning	36 063	36 170	0,3 %
Institutt for husdyr- og akvakulturvitenskap	30 089	33 170	10,2 %
Institutt for kjemi, bioteknologi og matvitenskap	41 736	43 103	3,3 %
Institutt for plante- og miljøvitenskap	48 293	50 021	3,6 %
Institutt for matematiske realfag og teknologi	41 551	43 884	5,6 %
Institutt for økonomi og ressursforvaltning	21 314	22 603	6,0 %
Noragric	12 043	13 299	10,4 %
Sentrale poster til faglig virksomhet	72 335	84 071	16,2 %
Sum instituttene og faglige virksomhet	326 329	351 045	7,6 %
Senter for etter- og videreutdanning	2 306	2 390	3,6 %
Senter for husdyrforsøk	9 219	12 253	32,9 %
Senter for klimaregulert planteforskning	11 405	11 817	3,6 %
Sum sentre	22 930	26 460	15,4 %
Drifts- og serviceavdelingen	59 714	59 383	-0,6 %
Plan- og utviklingsavdelingen	-491	-	-100,0 %
Informasjonsavdelingen	28 050	29 065	3,6 %
Hovedadministrasjonen	29 318	31 678	8,0 %
Sum sentraladministrasjonen	116 591	120 126	3,0 %
Sum stedvis	465 850	497 631	6,8 %
Felles tiltak/avsetninger	38 807	45 686	17,7 %
Sørhellinga	15 300	-	-100,0 %
Utvikling bygg (Tårn og Ur)	-	13 000	0,0 %
Vedlikehold og bygningsmessige investeringer	20 000	20 000	0,0 %
Sum diverse	74 107	78 686	6,2 %
Sum	539 957	576 317	6,7 %

Vedlegg

1. Fra UMBs årsplan 2009 – Risiko og håndtering av risiko
2. Vedlegg til UMBs årsplan 2009 – Målforståelse, kritiske suksessfaktorer, risikovurdering og - analyse

Fra UMBs årsplan 2009 – Risiko og håndtering av risiko

I 2009 prioriteres følgende fire risikoer:

Risiko
<p><i>Studentrekruttering</i> Risiko for dårlig studentsøkning til store deler av UMBs studieprogram som følge av endring i ungdoms studiesøkning og preferanser, og at UMB ikke er i stand til å omstille undervisningstilbudet når studiesøkning, samfunnets behov og utdanningens relevans endres.</p>
<p><i>(Vanskelig) økonomi</i> Risiko for at flere budsjettenheter, spesielt med bakgrunn i økte lønnskostnader, kommer i en langsiktig økonomisk ubalanse.</p>
<p><i>Bygninger og infrastruktur</i> Risiko for at standarden på UMBs bygningsmasse og tilbudet av forskningsinfrastruktur ikke holder en akseptabel standard for undervisning, forskning og administrativ virksomhet.</p>
<p><i>UMB/NVH-integrasjonen</i> Risiko for at uklare ledelsesstrukturer i samordningsprosessen UMB/NVH og at ledelsen ikke har tilstrekkelig fokus på den ordinære virksomheten ved UMB fører til økt ressursbruk og økt tidsbruk. Risiko for manglende oppslutning om samordningsprosessen.</p>

Risikoene følges opp i styringssløyfen gjennom budsjettene årsplaner, i de årlige styringsdialogene mellom UMBs sentrale ledelse og budsjettene, og i tertialrapporteringen tilbake til styret.

Under framkommer hvordan de fire risikoene planlegges håndtert i 2009 med aksjonsplan og risikoenes toleransegrenser.

Håndtering av risiko knyttet til studentsøkning

Planlagt håndtering av risiko i 2009 – studentsøkning og studieomstilling			
<p>Beskrivelse av risiko: Risiko for dårlig studentsøkning til store deler av UMBs studieprogram som følge av endring i ungdoms studiesøkning og preferanser, og at UMB ikke er i stand til å omstille undervisningstilbudet når studiesøkning, samfunnets behov og utdanningens relevans endres.</p>			
<p>Mål som påvirkes av risiko: KDs virksomhetsmål 1.1: UMB skal utdanne kandidater med høy kompetanse med relevans for samfunnets behov.</p> <p><u>UMB legger følgende forståelse til grunn:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • UMBs utdanninger skal avspeile samfunnets behov for kompetanse innenfor universitetets fagfelt, både i dag og i et framtidsperspektiv • En oppdatert og internasjonal forståelse av fagfeltet skal ligge til grunn for alle UMBs studieprogrammer • Utdanningene skal gi studenter læringsutbytte og kompetanse på et nivå som er i samsvar med internasjonale standarder for det aktuelle utdanningsnivået • Tett kontakt med kvalifiserte forskere og deltakelse i forskningsmiljøer og med næringsliv og bedrifter skal gi studenter tilgang til oppdatert kunnskap og utvikle deres kompetanse i fronten av UMBs fagfelt. • Uteksaminerte kandidater skal ha kunnskaper, ferdigheter og holdninger som gjør dem attraktive for relevante stillinger nasjonalt og internasjonalt, eller kvalifiserer for videre studier. 			
Aksjonsplan			
Tiltak	Forventet effekt av tiltak	Ansvarlig	Frist
Etablere en ny studieretning under 5-årig master i teknologi ”næringsmiddelprosesser”	Nye grupper av ungdom søker	IMT og IKBM Studieavdelingen Kommunikasjonsavdelingen	27.11.2008
Endre navn på 4 studieprogram	Studiene får flere søkere	Studieavdelingen Instituttene	27.11.2008
Flere program og studieretninger på engelsk	Studiene får flere søkere og målgruppen blir hele verden	Studieavdelingen Instituttene	Løpende
Økt vektlegging av markedsføring av 2-årige masterprogram	Flere søkere og bedre kvalifiserte søkere til programmene	Kommunikasjonsavdelingen	Våren 2009
Termineringsregel for studier som over en treårsperiode har lav søkning	Program som de siste tre år har hatt søkning under grenser, går nye veier for enten å øke søkningen til programmene, omstrukturere programmene eller	Institutt som har program som er berørt	2009

	legge dem ned		
Tiltaksplan for skogfag	Revitalisering av bachelor og master i skogfag. Økt søkning gjennom økt markedsføring	INA	2011
Programevalueringer	Avdekke forbedringspotensiale i programmet, slik at programmet i fremtiden får en solid rekruttering, topp læringsutbytte og kandidater som får attraktive og relevante jobber.	Institutter som er berørt av evaluering Studieavdelingen	2009
Kandidatundersøkelse	Få sikker informasjon om hva slags jobb våre kandidater får og om utdanningen er relevant i forhold til jobbmarkedet	Studieavdelingen i samarbeid med eksterne oppdragsgiver	2009
Risikoens toleransegrenser		Tiltak hvis toleransegrensene overskrides	
Ny studieretning under 5-årig master i teknologi "næringsmiddelprosesser" har mindre enn 20 første-prioritetssøkere	Aktiv oppfølging av 1.prioritetssøkere fra de søker frem til de faktisk møter på UMB. Aktiv bruk av Restetorget. Dersom resultatet uteblir, bør studiet ikke settes i gang. Ansvarlig: US		
Navneendring på 4 studieprogram gir mindre enn 10 flere møtt pr. program over en to-årsperiode	Systematisk oppfølging av søkerne til de faktisk er aktive studenter på UMB Radikal endret markedsføring i 2010. Ansvarlig: Kommunikasjonsavdelingen i samarbeid med aktuelle institutt		
Dersom flere program og studieretninger på engelsk ikke fører til 30 % økning i den internasjonale rekrutteringen og målet om 300 kvalifiserte søkere til engelske masterprogram nås	Systematisk oppfølging av søkerne til de faktisk er aktive studenter på UMB Radikal endret markedsføring i 2010 Ansvarlig: Kommunikasjonsavdelingen i samarbeid med aktuelle institutt		
Dersom tiltak som igangsettes i 2009 for å øke markedsføringen av 2-årige masterprogram ikke fører til at resultatmålet om 700 kvalifiserte søkere til norske masterprogram nås	Systematisk oppfølging av søkerne til de faktisk er aktive studenter på UMB Radikal endret markedsføring i 2010 og vurdering av om UMB har for stor og for lik studieportefølje på masternivå. Vurdere om flere programmer burde bli studieretninger under andre eller termineres. Ansvarlig: US, SN, berørte institutt, Studieavdelingen, Kommunikasjonsavdelingen		
Dersom flere enn 5 studier blir opprettholdt til tross for at studiene har hatt lavere antall registrerte	Aktivere termineringsregelen, Ansvarlig: studieavdelingen forbereder vedtak for SN og US		

<p>studenter pr. 15.9 enn det termineringsregelen satte som veiledende grenser (15 møtt på bachelor og 10 møtt på master).</p>	
<p>Nedgang i antall møtt til de ulike skogfagprogrammene med utgangspunkt i møtt-tallene 15.9 2008.</p>	<p>Systematisk oppfølging av søkerne til de faktisk er aktive studenter på UMB Radikal endret markedsføring i 2011 Ansvarlig: Kommunikasjonsavdelingen i samarbeid med INA</p>
<p>Dersom programevalueringene ikke oppleves som nyttige for instituttene og fører til kvalitativt bedre program med økt læringsutbytte for studentene</p>	<p>Evaluerer nytten av programevalueringer i 2009 Ansvarlig: Evalueringskomite satt ned av US i samarbeid med studieavdelingen</p>
<p>Dersom kandidatundersøkelsen i 2009 viser at 20 % av UMB-kandidatene ikke får jobb etter endt utdanning, 20 % ikke får relevant jobb etter endt utdanning eller 30 % melder tilbake at UMB-utdanningen de har gjennomført, er lite relevant i forhold til arbeidsmarkedet i 2009.</p>	<p>Systematisk gjennomgang av læringsutbytte i de ulike program Mer systematisk bruk av fremtidige arbeidsgivere i utformingen av programmene. Ansvarlig: Instituttene i samarbeid med studieavdelingen</p>

Håndtering av risiko knyttet til økonomi

Planlagt håndtering av risiko i 2009 – Økonomirisiko			
Beskrivelse av risiko: Risiko for at flere budsjettenheter, spesielt med bakgrunn i økte lønnskostnader, kommer i en langsiktig økonomisk ubalanse.			
Mål som påvirkes av risiko: <ul style="list-style-type: none"> • KDs virksomhetsmål 4.1: UMB skal sikre en god og effektiv forvaltning av ressursene • KDs virksomhetsmål 4.3: UMB skal ivareta høy kvalitet i økonomiforvaltningen. God intern kontroll og effektiv ressursforvaltning skal tas hensyn til i institusjonens prioriteringer • Det generelle kravet om å ha en økonomisk stilling som sikrer at budsjettenhetens forpliktelser kan gjennomføres over tid 			
Aksjonsplan			
Tiltak	Forventet effekt av tiltak	Ansvarlig	Frist
Månedssrapportering av økonomisk stilling med årsprognoser fra alle budsjettenheter	Løpende kontroll på regnskapets utvikling og bedre prognosekvalitet	Leder av budsjettenhet	Løpende
Månedlig analyse av lønnsutgiftene	Bedre forståelse for lønnsutgiftenes utvikling	Stabsdirektør i samarbeid med POA-direktør	Løpende
Tett oppfølging av budsjettenheter man forventer vil stå overfor store økonomiske utfordringer i 2009	Løpende oversikt over enhetens økonomiske utvikling. Mulighet til å gripe inn overfor enhetens økonomiske disposisjoner.	Stabsdirektør	Tilpasses individuelt
Risikoens toleransegrenser		Tiltak hvis toleransegrensene overskrides	
Ved et lønnsoppgjør i 2009 som overstiger en årslønnsvekst på 3 % etter overheng		I samarbeid med UMBs budsjettenheter gjennomføre en dypere analyse av de økonomiske konsekvenser og utarbeide tiltak	
Ved en indikasjon på lønnsglidning i 2009 på mer enn 0,75 %		Vurdere UMBs lønnspolicy ved utlysning og ansettelse av stillinger, og policy ved lønnsregulering utenom de ordinære forhandlingene	
Dersom det gjennom økonomiprognosene forventes en resultatgrad < 5 % innenfor oppdragsfinansiert aktivitet		Spesiell oppfølging fra nærmeste linjeleder; rektor	
Dersom det gjennom økonomiprognosene forventes at andelen refundert 01-lønn fra eksterne prosjekter går ned med 5 %-poeng (sammenliknet med snittandelen de to siste år)		Spesiell oppfølging fra nærmeste linjeleder	

Håndtering av risiko knyttet til bygningsmasse og forskningsinfrastruktur

Planlagt håndtering av risiko i 2009 – Bygningsmasse og forskningsinfrastruktur			
<p>Beskrivelse av risiko: Risiko for at standarden på UMBs bygningsmasse og tilbudet av forskningsinfrastruktur ikke holder en akseptabel standard for undervisning, forskning og administrativ virksomhet</p>			
<p>Mål som påvirkes av risiko: <i>UMBs virksomhetsmål 4.4 (UMB-definert virksomhetsmål):</i> UMB skal ha et verdibevarende vedlikehold som ivaretar eiendomsmassen institusjonen disponerer på en slik måte at de kulturhistoriske hensyn ivaretas og med et gjennomgående miljøperspektiv.</p>			
<p>FORSTÅELSE AV VIRKSOMHETSMÅLET</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Verdibevarende vedlikehold <ul style="list-style-type: none"> – Vedlikehold som opprettholder eiendomsmassens verdi ● Ivareta kulturhistoriske hensyn <ul style="list-style-type: none"> – Forvaltning av eiendomsmassen i tråd med de til enhver tid gjeldende prinsipper / planer ● Gjennomgående miljøperspektiv <ul style="list-style-type: none"> – Forvaltning i tråd med nasjonale krav / forskrifter og de miljøvedtak som universitetsstyret har vedtatt 			
Aksjonsplan			
Tiltak	Forventet effekt av tiltak	Ansvarlig	Frist
Utvikl eiendomsforvaltningen med et tydelig skille mellom eier-, forvalter- og brukerroller	Økt kontroll med strategisk viktige elementer i eiendomsforvaltningen	Adm. direktør	Sommer 2009
Videreutvikle og implementere brukerbetalt intern husleie for alle typer arealer	Opprettholdelse av eiendomsverdiene (finansielt og funksjonelt), mer effektiv utnyttelse og rett og tilstrekkelig kvalitet på arealene, samt sikre kostnadseffektiv FVDU (Forvaltning, drift, vedlikehold og utvikling)	Adm. direktør	Løpende 2009
Etablere en masterplan for utvikling av eiendomsmassen ved UMB	Samlet oversikt over utviklingsbehov for samorganisering med NVH, samlokalisering med VI og utviklingsbehov knyttet til UMB	Avd.dir/ Statsbygg/ Ledere for institutter, sentre og avdelinger	Sommer 2009
Systematisk vedlikehold og utvikling av bygningsmassen	Vedlikehold og utviklingsplanen i tråd med budsjettforslag for DSA	Adm.dir. / avd.dir. DSA	Løpende 2009
Utvikle vedlikeholdsplaner for eiendomsmassen med 3-5 års sikt	Økt forutberegnelighet i styringen av bygningsmessig vedlikehold	Avd.dir. DSA	Sommer 2009
Utfasing av bygninger og arealer som ikke er nødvendige i	Reduserte utgifter til bygningsmessig drift	Avd.dir. DSA	Løpende 2009

undervisning og forskning	(relativt sett)		
Risikoens toleransegrenser		Tiltak hvis toleransegrensene overskrides	
Dersom beslutninger om strategisk viktige eiendomssaker gir suboptimale og ressursdrivende effekter		Økt fokus på rolleforståelse, organisasjonsutvikling og endringer i ansvarsforhold	
Dersom det ikke lar seg gjøre å implementere et system for intern husleie der bruker belastes for de kostnader denne påfører UMB		Vurdere andre former for forvaltning av UMBs eiendomsmasse	
Dersom det ikke lar seg gjøre å bli enige om en masterplan for campus		Økt involvering av interimsstyret for samorganisering av NVH og UMB i planarbeidet	
Dersom universitetet ikke makter å planlegge/prosjektere vedlikehold og utvikling og/eller produsere planlagt vedlikehold og utvikling		Kjøp av ekstern bistand for planlegging, prosjektering og prosjektstyring av vedlikeholds- og utviklingsprosjekter	
Dersom universitetet relativt sett ikke makter å redusere utgiftene til bygningsmessig drift		Vurdere andre former for forvaltning av UMBs eiendomsmasse	

Håndtering av risiko knyttet til fusjonsprosessen UMB/NVH

Planlagt håndtering av risiko i 2009 – Fusjonsprosessen UMB/NVH			
<p>Beskrivelse av risiko: Risiko for at uklare ledelsesstrukturer i samordningsprosessen UMB/NVH og at ledelsen ikke har tilstrekkelig fokus på den ordinære virksomheten ved UMB fører til økt ressursbruk og økt tidsbruk. Risiko for manglende oppslutning om samordningsprosessen.</p>			
<p>Mål som påvirkes av risiko:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Virksomhetsmål 4.5: Innen 1.8.2010 er det nye fusjonerte universitetet UMB/NVH etablert • Statsbygg planlegging og prosjektering og UMBs deltakelse i arbeidet. • Ny faglig organiseringen av NVH og UMB som nytt universitet 			
Aksjonsplan			
Tiltak	Forventet effekt av tiltak	Ansvarlig	Frist
Økt strategisk beslutningskapasitet i SLT og ILT som planleggings- og gjennomføringsorgan for sikker og stabil drift i interimperioden	Effektivisering og rasjonalisering av beslutningsprosessene og implementering av saker som er nødvendige for stabil drift og saker av strategisk betydning	SLT og ILT under ledelse av Rektor	Løpende
Prioritering av innsats fra ledere og medarbeidere som skal delta i fusjonsarbeidet og hvilke som sikrer stabil drift	Økt forutsigbarhet i alle saker som skal sikre stabil drift.	Rektor og adm. direktør	Løpende
Forberedelse av faglig og organisatorisk omstilling av fagenheter og administrasjonen	Økt forankring og forståelse av den langsiktige fusjonsprosessen.	Rektor og adm. direktør	Tilpasses individuelt
Risikoens toleransegrenser		Tiltak hvis toleransegrensene overskrides	
Ved indikasjon på at nødvendige løpende avklaringer knyttet til ordinær driftssituasjon ikke skjer i akseptabel grad		Tiltak tilpasses situasjonen	
Dersom UMB ikke klarer å opprettholde tilstrekkelig kapasitet til fusjonsarbeidet		Ny prioritering av UMBs innsats i fusjonsarbeidet ved evt kjøp av eksterne tjenester.	
Reduksjon i faglig innsats, nedgang i publikasjonspoeng og lignende på grunn av ansattes deltakelse i fusjonsprosessen		Ny tids- og fremdriftsplan for fusjonsprosessen	

Vedlegg til UMBs årsplan 2009 – Målforståelse, kritiske suksessfaktorer, risikovurdering og - analyse

UMBs forståelse av KDs virksomhetsmål

Utdanning

KDs sektormål 1:

Universitetene skal tilby utdanning av høy internasjonal kvalitet som er basert på det fremste innenfor forskning, faglig utviklingsarbeid og erfaringskunnskap.

KDs virksomhetsmål 1.1:

UMB skal utdanne kandidater med høy kompetanse med relevans for samfunnets behov.

UMB legger følgende forståelse til grunn:

- UMBs utdanninger skal avspeile samfunnets behov for kompetanse innenfor universitetets fagfelt, både i dag og i et framtidsperspektiv
- En oppdatert og internasjonal forståelse av fagfeltet skal ligge til grunn for alle UMBs studieprogrammer
- Utdanningene skal gi studenter læringsutbytte og kompetanse på et nivå som er i samsvar med internasjonale standarder for det aktuelle utdanningsnivået
- Tett kontakt med kvalifiserte forskere og deltakelse i forskningsmiljøer og med næringsliv og bedrifter skal gi studenter tilgang til oppdatert kunnskap og utvikle deres kompetanse i fronten av UMBs fagfelt.
- Uteksaminerte kandidater skal ha kunnskaper, ferdigheter og holdninger som gjør dem attraktive for relevante stillinger nasjonalt og internasjonalt, eller kvalifiserer for videre studier.

KDs virksomhetsmål 1.2:

UMB skal tilby et godt læringsmiljø med undervisnings- og vurderingsformer som sikrer faglig innhold, læringsutbytte og god gjennomstrømming

UMB legger følgende forståelse til grunn:

- UMBs studieprogrammer skal kombinere undervisning, veiledning og deltakelse i forskning- og utviklingsarbeid, slik at studenten opplever en lærings situasjon som fremmer kompetanseutvikling i tråd med studieprogrammenes mål.
- UMB skal være bevisst på at undervisning og veiledning bygger opp under målfestet læringsutbytte
- UMB skal sørge for at undervisningsfasilitetene fremmer optimal læring
- UMBs skal sørge for at læringsmiljøet er i tråd med UMBs studentlivsstrategi

KDs virksomhetsmål 1.3:

UMB skal ha et utstrakt internasjonalt utdanningssamarbeid av høy kvalitet, som både bidrar til økt utdanningskvalitet og sikrer kvalifiserte kandidater til samfunns- og næringsliv

UMB legger følgende forståelse til grunn:

- UMB skal ha samarbeidsavtaler med universiteter med høy anseelse internasjonalt innenfor UMB fagfelt
- Hver student skal ha mulighet for utveksling gjennom kvalitetssikrede samarbeidsavtaler og integrering av mulighet for utveksling innenfor normal studieprogresjon i alle studieprogrammer.
- Utveksling av studenter med avtaleuniversitetene skal bidra til utvikling av høy og internasjonal relevant kompetanse i tråd med studiets mål.
- Utveksling av forskere med avtaleuniversitetene skal bidra til undervisningsrelevant kompetanseheving hos UMB fagansatte
- Planer for utdanningstilbudet på program- og emnenivå skal reflektere UMBs internasjonale strategi, sikre at relevante internasjonale og globale problemstillinger tas opp og utvikle internasjonalt relevant kompetanse hos studentene.
- UMB skal i tråd med de språkpolitiske retningslinjene legge til rette for et parallellspråklig universitet (bokmål, nynorsk, engelsk)

Forskning

KDs sektormål 2:

Universitetene skal oppnå resultater av høy internasjonal kvalitet i forskning, faglig og kunstnerisk utviklingsarbeid. UMB har et nasjonalt ansvar for grunnforskning og forskerutdanning innen de fagområder de tildeler doktorgrad.

KDs virksomhetsmål 2.1:

UMB skal ivareta nasjonale behov for bredde i grunnforskningen. Samtidig skal UMB konsentrere forskningsinnsatsen for å oppnå resultater av høy internasjonal kvalitet innen utvalgte fagområder og samarbeide internasjonalt om forskning og utviklingsarbeid.

UMB legger følgende forståelse til grunn:

- UMB skal utføre forskning og utviklingsarbeid som gir resultater som er av høy kvalitet, sett med internasjonale øyne. "Resultater som er av høy kvalitet" tolker vi som 1) vitenskapelig publikasjoner i anerkjente kanaler, 2) resultater som er direkte nyttige for det internasjonale eller nasjonale samfunnet, for eksempel næringsliv og offentlig forvaltning og 3) forskning og utviklingsarbeid av mer kunstnerisk karakter.
- UMB skal utføre grunnforskning innen våre fagområder.
- UMB skal konsentrere sin forskning på de strategisk prioriterte fagområdene og oppnå resultater av høy kvalitet på disse områdene.
- Internasjonalt samarbeid skal inngå i UMBs forsknings- og utviklingsaktivitet der dette vil bidra til høy kvalitet på arbeidet.

KDs virksomhetsmål 2.2:

UMB skal gjennom nasjonalt og internasjonalt samarbeid tilby forskerutdanning av høy kvalitet. Forskerutdanningen skal være innrettet og dimensjonert for å ivareta behovene i sektoren og samfunnet for øvrig.

UMB legger følgende forståelse til grunn:

- UMB skal tildele doktorgrader i fagområder der vi utfører forskning, har kritisk masse, og et organisert opplegg for doktorgradsutdanning av høy internasjonal karakter.

- UMB skal samarbeide nasjonalt og internasjonalt om doktorgradsutdanningen.
- UMB skal øke produksjonene av doktorer pga økt behov i samfunnet og et aldrende forskersamfunn

Formidling, næringsutvikling og etter- og videreutdanning

KDs sektormål 3:

Universitetene skal medvirke til å spre og formidle resultater fra forskning og faglig og kunstnerlig utviklingsarbeid, og medvirke til innovasjon og verdiskapning basert på disse resultatene. Universitetene skal også legge til rette for at tilsatte og studenter kan delta i samfunnsdebatten

KDs virksomhetsmål 3.1:

UMB skal gjennom formidling og deltakelse i offentlig debatt tilføre samfunnet resultatene fra FoU-virksomheten

KDs virksomhetsmål 3.2:

UMB skal medvirke til samfunns- og næringsutvikling gjennom innovasjon og verdiskapning

UMBs virksomhetsmål 3.3 (UMB-definert virksomhetsmål):

UMB skal tilby etter- og videreutdanning i samsvar med kompetansebehovene i næringslivet

Styring, ledelse og effektiv ressursutnytting

KDs sektormål 4:

Universitetene skal organisere og drive sin virksomhet på en slik måte at samfunnsoppdraget blir best mulig ivaretatt innenfor rammen av disponible midler

KDs virksomhetsmål 4.1:

UMB skal sikre en god og effektiv forvaltning av ressursene

KDs virksomhetsmål 4.2:

UMB skal gjennom sin personalpolitikk medvirke til et høyt kompetansenivå, et godt arbeidsmiljø og et mindre kjønnsdelt arbeidsliv.

UMB legger følgende forståelse til grunn for virksomhetsmålet:

UMB er en kunnskapsintensiv virksomhet med menneskene i sentrum av verdiskapningen, og skal:

- gjennom aktiv organisasjonsutvikling, kompetansebygging og rekruttering tilpasse arbeidsstyrken til de krav som stilles slik at de oppsatte mål nås.
- tilrettelegge for selvdrevne medarbeiderne med krav om faglig fornyelse, psykososialt medansvar og ansvarlig ressursbruk.
- ha en åpen og lærende organisasjonskultur med stor grad av kunnskapsdeling og dialog
- ha et arbeidsmiljø som er preget av respekt, tillit og sikkerhet, og som skaper best mulig forutsigbarhet for de ansatte
- ha et arbeidsmiljø som oppfordrer til kreativt samspill, kritisk vurdering og etisk bevissthet
- legge til rette for at kvinner og menn skal ha like muligheter ved ansettelse, avansement og innflytelse.

KDs virksomhetsmål 4.3:

UMB skal ivareta høy kvalitet i økonomiforvaltningen. God intern kontroll og effektiv ressursforvaltning skal tas hensyn til i institusjonens prioriteringer.

UMB legger følgende forståelse til grunn for virksomhetsmålet:

- Med høy kvalitet forstås den kvalitetsstandard som settes i statens økonomireglement og i KDs reglementer
- Med intern kontroll forstås bestemmelsene i om intern kontroll i økonomireglementet § 14
- Med effektiv ressursforvaltning forstås at UMB forvalter de økonomiske, menneskelige og eiendomsmessige ressurser på en optimal måte slik at de støtter opp om UMBs mål for kjerneområder undervisning, forskning og formidling.
- UMB må sikre at det er tilstrekkelige ressurser til å sikre god styring og kontroll av ressursene.

UMBs virksomhetsmål 4.4 (UMB-definert virksomhetsmål):

UMB skal ha et verdibevarende vedlikehold som ivaretar eiendomsmassen institusjonen disponerer på en slik måte at de kulturhistoriske hensyn ivaretas og med et gjennomgående miljøperspektiv.

UMB legger følgende forståelse til grunn for virksomhetsmålet:

- Verdibevarende vedlikehold
 - Vedlikehold som opprettholder eiendomsmassens verdi
- Ivareta kulturhistoriske hensyn
 - Forvaltning av eiendomsmassen i tråd med de til enhver tid gjeldende prinsipper / planer
- Gjennomgående miljøperspektiv
 - Forvaltning i tråd med nasjonale krav / forskrifter og de miljøvedtak som universitetsstyret har vedtatt

Kritiske suksessfaktorer

Utdanning

UMB bør foreta et strategisk valg for 2009 om å videreføre driften av virksomheten innen utdanningsområdet fra 2008 frem til nytt interimsstyre som skal lede samorganiseringen med Norges veterinærhøyskole er på plass. Dette strategiske valget vil gi størst mulig stabilitet i driften av virksomheten. De kritiske suksessfaktorene er:

- Evne til omstilling og prioritering som følge av endring i samfunnets behov og endring i studiesøkning.
- Tilrettelegging av undervisning slik at læringsutbytte oppnås, faglig innhold er av god kvalitet og den pedagogiske tilrettelegging er tilpasset læringssituasjonen
- Mobilisering av tilstrekkelige og hensiktsmessige lokaler for undervisning og gruppearbeid
- Oppfølging av studiekvalitetsrapporten

Forskning

Med bakgrunn i ønske om mest mulig stabilitet i driften av virksomheten vurderer UMB at de samme forhold som ble identifisert som kritiske for måloppnåelse i 2008 også vil være kritisk i 2009:

- Forskergrupper som lykkes med nasjonal og internasjonal finansiering
- Mobilisering av lavt- og middelsproduserende vitenskapelig ansatte slik at disse gruppene øker sin publisering
- Rekruttering av nye gode stipendiater
- Forskerskoler med egne forskerutdanningsprogram som sikrer produksjon av vitenskapelige artikler og gjennomføring på normert tid
- Suksessprosjekter i samarbeid med NVH og VI
- At kvinner rekrutteres til fast vitenskapelige stillinger og oppnår professorkompetanse

Formidling, næringsutvikling og etter- og videreutdanning

Med bakgrunn i ønske om mest mulig stabilitet i driften av virksomheten vurderer UMB at de samme forhold som ble identifisert som kritiske for måloppnåelse i 2008 også vil være kritisk i 2009:

Kritiske suksessfaktorer knyttet til formidling og etter- og videreutdanning:

- Bruk av nye internettbaserte formidlingsformer
- Kompetanse i formidling og presentasjon av vitenskapelige resultater
- Mobilisering av UMBs miljøforskere i den offentlige samfunnsdebatten
- Nye virkemidler for å belønne forskere som deltar i den offentlige debatten, særlig på områder som er strategisk viktige for UMB
- Vitalisere kulturen for deltakelse i offentlig debatt

Kritiske suksessfaktorer knyttet til innovasjon:

- Rett balanse mellom beskyttelse av og eierskap til resultater fra forsknings- og utviklingsprosjekter og kunnskapsmiljøers tilgang til resultatene
- Antall og kvalitet på kommersialiserbare forskningsresultater

Styring, ledelse og effektiv ressursutnytting

Stortingets vedtak 07.04.08 om sammenslåing av NVH og UMB representerer en ny utfordring for UMBs styre og ledelse. De kritiske suksessfaktorene er i hovedsak disse:

- Oppslutning blant studenter og ansatte om samorganiseringen av NVH og UMB som er forankret i en ledelses- og organisasjonskultur som sikrer bred deltakelse i omstilling, omorganisering og omprioriteringer i interimperioden.
- Involvering av tillitsvalgte i alle sentrale deler av fusjonsarbeidet.
- Tilstrekkelige ressurser til å gjennomføre tiltakene som interimstyret kommer frem til i fusjonsperioden.
- Endringsledelse på alle nivåer i organisasjonen
- Evnen til å produsere resultater for tildelte midler
- Forståelse for oppgavefordeling mellom eier, bruker og forvalter av UMBs eiendommer
- Reduksjon i antall kvadratmeter areal som forvaltes i egen regi
- Reduksjon i driftskostnader gjennom mer effektiv arealbruk og lavere forbruk av innsatsfaktorer (vann, strøm, varmebærere, osv.)

Risikovurdering

Utdanning

UMB skal videreføre operasjonell virksomhet fra 2008. Adm. direktør anser at det ikke er vesentlige endringer i risikoprofilen innen utdanning i forhold til risikovurderinger utført for årsplan 2008. Risikovurderingene viser at det er størst risiko knyttet til omstillingsevne og nyrekruttering av studenter, samt rekruttering og styrking av vitenskapelig kompetanse.

Den fremtidige samorganiseringen med NVH vil påvirke risikoprofilen innen utdanning på sikt, men foreløpig mangler det grunnlag for å gjøre mer detaljerte risikovurderinger rundt dette temaet.

I årsplanen for 2008 ble følgende risikoelementer trukket fram som de mest alvorlige:

Risikoelement utdanning	Risikovurdering
Risiko for at UMB ikke klarer å rekruttere og styrke vitenskaplig kompetanse som følge av et stramt arbeidsmarked og høy konkurranse om de beste hodene	Medium risiko (12)
Risiko for at UMB ikke er i stand til å omstille undervisningstilbudet når studiesøkning, samfunnets behov og utdanningens relevans endres.	Høy risiko (16)
Risiko for dårlig studentsøkning til store deler av UMBs studieprogram som følge av endring i ungdoms studiesøkning og preferanser	Høy risiko (15)
Risiko for dårlig søkning og gjennomstrømming som følge av et dårlig fysisk læringsmiljø (vedtatt av SN som tillegg i risikoprofilen i 2009)	Ikke beregnet

Skala: (1 – 6) Lav risiko, (7 – 12) Medium risiko, (13 – 20) Høy risiko, (> 20) Veldig høy risiko

Risikovurderingene for utdanning avdekker at det er to forhold som kan inntreffe som vurderes til høy risiko. Den ene av disse er relatert til UMBs omstillingsevne (internt forhold) mens den andre er relatert til ungdomssegmentets preferanser (ytre forhold). Begge disse forholdene kan resultere i en reduksjon i søknader fra studenter om opptak til deler av UMBs studieprogram.

Forskning

Stortingets vedtak om fusjon mellom NVH og UMB bygger blant annet på forutsetningen om økt faglig synergi på området biovitenskap. Det forventes at UMB sannsynliggjør og viser hvilke områder som kan oppnå økt forskningsinnsats og resultater. NFR har gitt 1 mill i såkornmidler til dette samarbeidet. For forskningsområdet pekes det spesielt på følgende forhold eller hendelser som kan inntreffe og påvirke oppnåelse av målsettinger negativt:

Beskrivelse av risiko	Risikovurdering
Forhold kan inntreffe som fører til reduksjon i forskningsmidler fra KD, NFR, EU og andre eksterne finansieringskilder	Medium risiko (10)
Forskerne får ikke tilstrekkelig sammenhengende tid til forskning og publisering	Ikke beregnet
Forskerne er ikke tilstrekkelig motiverte for publisering	Ikke beregnet
UMBs forskningsledelse og intern organisering gir ikke optimal utnyttelse av forskningsressursene.	Medium risiko (12)
UMB tilbyr ikke gode nok forskningsfasiliteter og oppdatert vitenskapelig utstyr	Medium risiko (12)

Beskrivelse av risiko	Risikovurdering
UMB er ikke attraktiv for gode stipendiater	Ikke beregnet
Samarbeidsprosjekter med NVH lar seg ikke gjennomføre i forventet grad pga manglende støtte og tilrettelegging fra ledelsen ved de to institusjonene	Lav risiko

Skala: (1 – 6) Lav risiko, (7 – 12) Medium risiko, (13 – 20) Høy risiko, (> 20) Veldig høy risiko

Risikovurderingen viser at UMB sannsynligvis kan utnytte forskningsressursene bedre gjennom bedre forskningsledelse, at det ikke er gitt at vi klarer å hente ut like store forskningsmidler fra Forskningsrådet som til nå, og at utilfredsstillende forskningsfasiliteter og vitenskapelig utstyr kan redusere forskningsproduksjonen.

Formidling, næringsutvikling og etter- og videreutdanning

For formidling, næringsutvikling og etter- og videreutdanning er det ikke er vesentlige endringer i risikoprofilen i forhold til risikovurderinger utført for årsplan 2008. For dette området pekes det spesielt på følgende forhold eller hendelser som kan inntreffe og påvirke oppnåelse av målsettinger negativt:

Beskrivelse av risiko	Risikovurdering
Forhold ved UMB kan føre til at universitetet ikke klarer å fange opp de forskningsresultatene og forretningsideene som har størst potensial for kommersiell suksess	Medium risiko (9)
Mangel på intern såkornkapital kan resultere i at kommersialiserbare prosjekter ikke blir realisert	Medium risiko (9)
Manglende, moderne, fleksible forskningsfasiliteter for produktutvikling og innovasjon kan føre til at kommersialiserbare prosjekter ikke blir realisert	Medium risiko (9)
Risiko for at UMBs forskere ikke er synlige nok i samfunnsdebatten innenfor fagfelt som er viktige for UMB	Ikke beregnet, men antas å være høy

Skala: (1 – 6) Lav risiko, (7 – 12) Medium risiko, (13 – 20) Høy risiko, (> 20) Veldig høy risiko

Når det gjelder kommersialisering av forskningsresultater viser risikovurderingen at den største utfordringen er å fange opp de resultater og forretningsideer som har størst potensial for kommersiell suksess. Den andre store utfordringen er tilgang på såkornkapital for de ideene som bør videreutvikles.

Styring, ledelse og effektiv ressursutnytting

Fusjonsvedtaket og forventningene om endringer i arbeidsmarkedet har endret risikovurderingen fra 2008 til 2009. For området styring, ledelse og effektiv ressursutnytting pekes det spesielt på følgende forhold eller hendelser som kan inntreffe og påvirke oppnåelse av målsettinger negativt:

Beskrivelse av risiko	Risikovurdering
Økt binding av budsjettet til lønnsutgifter hindrer nyrekruttering av medarbeidere	Høy risiko (16)
Manglende vedlikehold av UMBs bygningsmasse kan føre til at UMBs bygningsmasse ikke holder en akseptabel standard for undervisning, forskning og administrativ virksomhet.	Høy risiko (16)
UMB har ikke tilstrekkelig koordinering og ledelse av forvaltning og utvikling av eiendomsmassen, og til disponering av areal til forskning og utdanningsvirksomheten	Ikke beregnet

Beskrivelse av risiko	Risikovurdering
UMB kan ikke tilby høy nok lønn som kan føre til at UMB ikke klarer å tiltrekke seg attraktive medarbeidere	Medium risiko (12)
Manglende oppslutning om mål og organisasjonsplan for det nye universitetet reduserer ansattes og studenters motivasjon og produktivitet	Ikke beregnet
Uklar ledelsesstruktur mellom interimstyret og UMBs styre og ledelse fører til økt ressursbruk og økt tidsbruk	Ikke beregnet

Skala: (1 – 6) Lav risiko, (7 – 12) Medium risiko, (13 – 20) Høy risiko, (> 20) Veldig høy risiko

UMBs risikovurderinger avdekker at det innenfor målområdet styring, ledelse og effektiv ressursutnytting er knyttet størst risiko i forhold til måloppnåelse på følgende områder; beholde spisskompetanse, nyrekruttering av medarbeidere, bygningsmassens standard og til å lykkes med fusjonen med NVH.

Risikoanalyse for 2009

Herunder følger en oppsummering av den risikoanalyse som er gjennomført forut for utarbeidelsen av årsplan 2009. Risikoanalysen er gjennomført for fire hovedområder i tillegg til en generell vurdering av risiko.

Risikoanalysen er gjennomført på følgende områder:

- Overordnede forhold
- Utdanning
- Forskning
- Formidling og næringsutvikling
- Ledelse, personal- og økonomiforvaltning, ressursutnytting

Risikoanalysen er gjennomført som en spørreundersøkelse blant UMBs avdelingsdirektører, instituttledere, rektor og adm. direktør. Man har estimert sannsynlighet og konsekvens av forskjellige hendelser innefor en skal på 1-5. Produktet av sannsynlighet og konsekvens vil si noe om risikobildet.

Sannsynlighet (kan skje)		Konsekvens (kan føre til)	
1	Svært lite sannsynlig	1	Uvesentlig
2	Mindre sannsynlig	2	Lite
3	Sannsynlig	3	Moderat
4	Meget sannsynlig	4	Alvorlig
5	Svært sannsynlig	5	Svært alvorlig

Risikonivået defineres som følgende:

Produkt mellom 1 og 6 utgjør lav risiko

Produkt mellom 7 og 12 utgjør moderat risiko

Produkt mellom 13-19 utgjør høy risiko

Produkt over 20 utgjør alvorlig risiko

Risikoene under viser alle risikoer som har blitt identifisert.

Piler angir utvikling i forhold til fjorårets vurdering av risiko. Strek angir uforandret risikobilde.

Overordnede forhold:	Sannsynlighet		Konsekvens		Produkt	
	Median	Std.avvik	Median	Std.avvik	Median	Std.avvik
Risiko for at UMB ikke er i stand til å gjennomføre nødvendig omsstilling, omprioritering og omorganisering som følge av Stortingets vedtak om samorganisering av NVH og UMB. I interimsperioden kan dette gå ut over primæroppgavene utdanning, forskning og formidling.	3	0,8	4	0,9	10	5,2
UMB kan få redusert risiko i arbeidet med å rekruttere nye studenter og medarbeidere på grunn av forventet økt arbeidsledighet på grunn av den internasjonale finanskrisen.	2	0,9	4	0,8	9	5,0
UMB kan miste dyktige studenter på grunn av umoderne og utilfredsstillende undervisningsfasiliteter.	3	0,9	4	0,8	11	4,8

Utdanning:	Sannsynlighet		Konsekvens		Produkt	
	Median	Std.avvik	Median	Std.avvik	Median	Std.avvik
Risiko for at UMB ikke klarer å rekruttere og styrke vitenskapelig kompetanse som følge av et stramt arbeidsmarked og høy konkurranse om de beste hodene	2	0,9	4	0,9	10	5,6
Risiko for at UMB ikke er i stand til å omstille undervisningstilbudet når studiesøking, samfunnets behov og utdanningens relevans endres.	3	1,2	4	0,9	12	6,3
Risiko for dårlig studentsøking til store deler av UMBs studieprogram som følge av endring i ungdoms studiesøking og preferanser	3	1,0	4	0,6	14	4,4
Risiko for dårlig søking og gjennomstrømming som følge av et dårlig fysisk læringsmiljø (vedtatt av SN som tillegg i risikoprofilen i 2009)	2	1,1	4	0,9	9	5,3

Forskning:	Sannsynlighet		Konsekvens		Produkt	
	Median	Std.avvik	Median	Std.avvik	Median	Std.avvik
Forhold kan inntreffe som fører til reduksjon i forskningsmidler fra KD, NFR, EU og andre eksterne finansieringskilder	2	0,6	4	0,7	10	3,0
Forskerne får ikke tilstrekkelig sammenhengende tid til forskning og publisering	3	1,0	4	0,6	9	4,9
Forskerne er ikke tilstrekkelig motiverte for publisering	2	1,0	4	1,0	8	4,4
UMBs forskningsledelse og intern organisering gir ikke optimal utnyttelse av forskningsressursene.	3	1,0	4	0,8	10	5,5
UMB tilbyr ikke gode nok forskningsfasiliteter og oppdatert vitenskapelig utstyr	3	0,8	4	0,9	12	5,4
UMB er ikke attraktiv for gode stipendiater	2	1,0	4	1,2	8	5,3
Samarbeidsprosjekter med NVH lar seg ikke gjennomføre i forventet grad pga manglende støtte og tilrettelegging fra ledelsen ved de to institusjonene	2	0,7	4	1,4	6	4,0

Formidling og næringsutvikling:	Sannsynlighet		Konsekvens		Produkt	
	Median	Std.avvik	Median	Std.avvik	Median	Std.avvik
Forhold ved UMB kan føre til at universitetet ikke klarer å fange opp de forskningsresultatene og forretningsideene som har størst potensial for kommersiell suksess	3	1,1	3	0,9	9	5,2
Mangel på intern såkornkapital kan resultere i at kommersialiserbare prosjekter ikke blir realisert	3	1,1	3	0,9	9	4,3
Manglende, moderne, fleksible forskningsfasiliteter for produktutvikling og innovasjon kan føre til at kommersialiserbare prosjekter ikke blir realisert	3	1,2	3	1,1	9	4,9
Risiko for at UMBs forskere ikke er synlige nok i samfunnsdebatten innenfor fagfelt som er viktige for UMB	4	0,9	4	0,9	12	5,1

Ledelse, personal- og økonomiforvaltning, ressursutnyttning:	Sannsynlighet		Konsekvens		Produkt	
	Median	Std.avvik	Median	Std.avvik	Median	Std.avvik
Økt binding av budsjettet til lønnsutgifter hindrer nyrekruttering av medarbeidere	4	1,1	4	1,0	14	6,3
Økt binding av budsjettet til lønnsutgifter fører til at man må kutte i universitetets primærproduksjon undervisning, forskning og formidling på en måte som gjør at man i mindre grad vil nå UMBs målsetninger på disse områdene.	3	1,3	4	0,8	12	7,4
Manglende vedlikehold av UMBs bygningsmasse kan føre til at UMBs bygningsmasse ikke holder en akseptabel standard for undervisning, forskning og administrativ virksomhet.	4	0,7	4	0,8	14	4,3
UMB har ikke tilstrekkelig koordinering og ledelse av forvaltning og utvikling av eiendomsmassen, og til disponering av areal til forskning og utdanningsvirksomheten	3	1,0	4	0,7	11	5,0
UMB kan ikke tilby høy nok lønn som kan føre til at UMB ikke klarer å tiltrekke seg attraktive medarbeidere	3	0,9	4	1,1	10	5,0
Manglende oppslutning om mål og organisasjonsplan for det nye universitetet reduserer ansattes og studenters motivasjon og produktivitet	3	0,6	4	1,1	12	4,1
Uklar ledelsesstruktur mellom interimsstyret og UMBs styre og ledelse fører til økt ressursbruk og økt tidsbruk	3	1,2	4	1,1	12	5,5

Styringsparametere

Sektormål 1

Kvalitative styringsparametere

- Redegjøre for institusjonens strategi for utvikling av fagporteføljen og faglig profil, herunder hvilke avveininger som gjøres når det gjelder bredde versus dybde, hensynet til små og utsatte fag, relevans etc.
- Vurdere kvalitetssikringssystemene, herunder hvordan systemene blir forankret i fagmiljøene, samt redegjøre for hvordan systemene skal utvikles videre. Redegjøre for hvordan kvalitetssikringssystemene blir brukt strategisk i arbeidet med å øke kvaliteten i utdanningen, samt hvordan NOKUTs avsluttede evalueringer, revideringer og akkrediteringer blir fulgt opp.
- Redegjøre for strategi for arbeidet med internasjonalisering, og vise hvordan dette bidrar til utviklingen av den faglige virksomheten.

Kvantitative styringsparametere

Styringsparametere under virksomhetsmål 1.1

- Antall primærsøkere per studieplass (jf. også virksomhetsmål 4.1)
- Studietilbud i samarbeid med andre institusjoner

Styringsparametere under virksomhetsmål 1.2

- Nye studiepoeng per egenfinansiert student per år
- Studenter per undervisnings- forsknings- og formidlingsstilling (jf. også virksomhetsmål 4.1)

Styringsparametere under virksomhetsmål 1.3

- Antall utvekslingsstudenter (ut/innreisende)
- Antall fremmedspråklige utdanningstilbud
- Studietilbud i samarbeid med utenlandske institusjoner (Joint Degree)

UMBs egne styringsparametre

Virksomhetsmål 1.1:

- Arbeidsmarkedsundersøkelse – egendefinert resultatmål og rapportering.
- Gjennomførte programevalueringer med definerte forbedringsområder
- Antall primærsøkere til det tverrfaglige bachelorprogrammet i fornybar energi, til det 5-årige masterprogrammet i teknologi: miljøfysikk og fornybar energi og til fordypningene i økonomi

Virksomhetsmål 1.2:

- Programmer som fortsetter, men burde vært terminert
- Antall emner på 100- og 200-nivå med færre enn 10 avlagte eksamener

Virksomhetsmål 1.3:

- Antall møtte studenter fra prioritert satsingsområder
- Antall studenter med finansiering via stipendordninger fra stipendplasser
- Andel av tospråklighet på websider, antall emner der det undervises på engelsk fordelt på program, antall studiepakker på engelsk, antall engelske studieprogram og studieretninger

Sektormål 2

Kvalitative styringsparametere

- Redegjøre for arbeidet med å konsentrere forskningsinnsatsen og utvikle fagmiljøer av høy internasjonal kvalitet.
- Redegjøre for tiltak for å øke gjennomstrømningen i forskerutdanningen og status for rekruttering på ulike fagområder.

Kvantitative styringsparametere

Styringsparametere under virksomhetsmål 2.1

- Publikasjonspoeng per undervisnings-, forsknings og formidlingsstilling (jf. også virksomhetsmål 4.1)
- NFR-tildeling per undervisnings-, forsknings og formidlingsstilling (jf. også virksomhetsmål 4.1)
- EU-tildeling per undervisnings-, forsknings og formidlingsstilling (jf. også virksomhetsmål 4.1)

Styringsparametere under virksomhetsmål 2.2.

- Antall uteksaminerte doktorgradskandidater, per undervisnings-, forsknings- og formidlingsstilling
- Andel disputerte doktorgradskandidater av opptatte personer på doktorgradsprogram fem år tidligere

UMBs egne styringsparametre

Virksomhetsmål 2.1:

- Andel publikasjoner i nivå 2 tidsskrift
- Antall søknader til Forskningsrådet, antall nye kontrakter, tilslagsprosent
- Antall søknader til EUs 7RP, antall nye kontrakter, tilslagsprosent

Virksomhetsmål 2.2:

- Antall nye doktorgradsstudenter

Sektormål 3

Kvalitative styringsparametere

- Redegjøre for arbeidet for at innovasjon blir en del av virksomheten ved institusjonen.
- Vurdering av hvordan institusjonen legger til rette for god tilgjengelighet av forskningsresultater og annen faglig aktivitet for allmennhet og samfunn.
- Redegjøre for arbeidet med å utvikle en policy (retningslinjer) for immaterielle rettigheter og forbedre håndteringen av dette.

Kvantitative styringsparametere

Styringsparametere under virksomhetsmål 3.2

- Omfang av eksternt finansiert virksomhet
- Nyopprettede selskaper
- Mottatte forretningsideer

UMBs egne styringsparametre

Virksomhetsmål 3.1:

- Registreringer i Forskdok

Virksomhetsmål 3.3:

- Markeds- og behovsundersøkelse

- SEVUs kursportefølje

Sektormål 4

Kvalitative styringsparametere

- Vurdere hvordan strategiske valg i økonomisk prioritering og rekruttering underbygger faglige ambisjoner innen forskning og utdanning.
- Vurdere hvordan administrasjon og organisasjon er tilpasset strategiske faglige prioriteringer.
- Redegjøre for styreforankring av viktige strategiske og operative beslutninger.
- Vurdere institusjonens oppfølging av gjeldende regelverk for anskaffelser og forvaltning av bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet.
- Vurdere institusjonens oppfølging av internkontroll, ref. reglement for økonomistyring i staten § 14 - relatert både til systemer og kvalitetssikringsrutiner.

Kvantitative styringsparametere

Styringsparametere under virksomhetsmål 4.1

- Driftsutgifter per avlagte 60-studiepoengsenhet
- Driftsutgifter per publikasjonspoeng
- Forholdet mellom vitenskaplige og administrativt ansatte

Styringsparametere under virksomhetsmål 4.2

- Andel førstestillinger av totalt antall undervisnings-, forsker- og formidlingsstillinger
- Andel kvinner, totalt og etter stillingskategori

Styringsparametere under virksomhetsmål 4.3

- Likviditetsgrad (omløpsmidler/kortsiktig gjeld)
- Avregninger (viser hvor stor tilgang/avgang det er i avsetninger)

UMBs egne styringsparametre

Virksomhetsmål 4.2:

- Sykefraværstatistikk
- Antall avviksmeldinger
- Medarbeidertilfredshetsundersøkelse
- Antall ledere som har gjennomgått HMS-opplæring
- Antall nytilsatte som har gjennomgått HMS-opplæring

Virksomhetsmål 4.3:

- Merknader og kommentarer fra Riksrevisjonen
- Forholdstall som synliggjør ressursbruk til administrative contra faglige tjenester, herunder benchmark analyser

Virksomhetsmål 4.4:

- Restanseliste over lov- og forskriftspålagte utbedringstiltak for bygninger og eiendom
- Indikatorene i UMBs miljøstrategi