



**Stefna  
Landbúnaðarháskóla  
Íslands  
2009-2013**

## Framtíðarsýn

LbhÍ er leiðandi afl í rannsóknum, kennslu og nýsköpun á sviði náttúruvísinda, auðlinda- og umhverfisfræða og landnýtingar. Rannsóknir eru drifkraftur starfsins.

Þar hljóta nemendur vandaða og gagnlega menntun, sem byggir á gagnrýnni hugsun, sjálfstæðum vinnubrögðum og færni. Þetta gerir þeim kleift að verða öflugir liðsmenn og leiðtogar í samfélaginu.

Skólinn býður fram á kjöraðstæður til náms og starfa og laðar að hæfa nemendur og starfsmenn. Vísindamenn skólans njóta virðingar jafnt innan lands sem utan fyrir öflugt starf og vinna náð með öðrum háskólum og rannsóknastofnunum að kennslu og rannsóknum.

Þjóðfélagið leitar til skólans í ríkum mæli við lausn á aðkallandi viðfangsefnum og mótun samfélagsins. Gott orð fer af starfi skólans. Það má skýra með nemendum sem vegnað hefur vel að námi loknu, ánægðu starfsfólki sem upplifir hvatningu og árangur í starfi og rannsóknum sem standast kröfur og leiða til framfara.



# Hlutverk

Hlutverk LbhÍ er að vísa veginn til aukinna lífsgæða í sátt við náttúruna

## Gildi

**Gróska:** Athafnasemi, vöxtur, framkvæmdagleði, nýsköpun, ríkulegur ávöxtur, uppbygging. Þeir hvatar sem drífa starfið áfram. Vísar einnig til náttúrunnar sem er meginviðfangsefni skólans.

**Virðing:** Verklag, aðferðir, siðferði, metnaður, ímynd, samskipti, menning. Undirstrikar einnig afstöðu til viðfangsefnisins sem er náttúran og umhverfið.

**Viska:** Þekkingarleit, fræðileg dýpt, faglegt starf, niðurstöður og ákvarðanir byggðar á rökum. Vísar einnig til náttúruvísindanna sem grundvallarvísunnar um lífið.



## Yfirmarkmið sem varða leiðina

- I. Rannsóknir og nýsköpun
- II. Kennsla
- III. Samfélag og alþjóðatengsl
- IV. Skipulag og starfsumhverfi

# Rannsóknir og nýsköpun

*Almennt markmið: Að vera leiðandi afl í rannsóknum innan áherslusviða LbhÍ með sérstakri áherslu á atvinnuefningu og nýsköpun og rannsóknatengt nám.*

## Undirmarkmið:

### Efling rannsóknastarfs og ný svið

*Aðgerðir:*

- ◆ Forgangsraða áherslum
- ◆ Endurskoða fyrirkomulag rannsóknasviðs
- ◆ Hvetja til rannsókna þvert á deildir
- ◆ Leita eftir samstarfi um rannsóknir hjá aðilum utan skólans
- ◆ Auka sókn í erlenda og innlenda rannsóknasjóði
- ◆ Auka rannsóknavirkni, gæði rannsókna og birtingar
- ◆ Bæta aðstöðu til rannsókna
- ◆ Innleiða rannsóknamisseri

### Efling rannsóknanáms

*Aðgerðir:*

- ◆ Fjölga Dr og MS nemum
- ◆ Auka samstarf við erlenda háskóla
- ◆ Auka samstarf við innlenda háskóla og fagstofnanir

### Nýsköpun og atvinnuefning

*Aðgerðir:*

- ◆ Koma á fót Atvinnusmiðju LbhÍ

### Tengja rannsóknir markvisst við ímynd og orðspor skólans

*Aðgerðir:*

- ◆ Auka sýnileika samfélagslegra áhrifa rannsókna
- ◆ Efla þverfræðilegar rannsóknir



# Kennsla

*Almennt markmið: Að mennta nemendur til þess að verða hæfir, ábyrgir og vel í stakk búnir til þátttöku í atvinnulífi eða til frekara náms.*

## Undirmarkmið:

### Endurmeta og þróa námsframboð

*Aðgerðir:*

- ◆ Forgangsraða áherslum
- ◆ Endurskoða fyrirkomulag kennslusviðs
- ◆ Fjölga námslínurum þvert á deildir (þverfagleg nálgun)
- ◆ Leitað eftir samstarfi um þverfaglegt nám hjá öðrum háskólum
- ◆ Kenna valin námskeið og námslínur á ensku
- ◆ Koma á fót fjölpjódlegum sumarnámskeiðum
- ◆ Endurskoða kennsluhætti
- ◆ Auka möguleika til að taka hluta náms erlendis

### Laða að hæfa nemendur

*Aðgerðir:*

- ◆ Bjóða framúrskarandi kennslu
- ◆ Fjölga erlendum nemendum
- ◆ Virkja nemendur í umræðu innan háskólasamfélagsins
- ◆ Virkja nemendur í opinberri umræðu

### Efla endurmenntun og almenningsfræðslu

*Aðgerðir:*

- ◆ Endurskoða áherslur í endurmenntun
- ◆ Virkja möguleika til að sækja einstök námskeið
- ◆ Byggja upp diplómaleiðir
- ◆ Auka samvinnu við atvinnulíf og fagstofnanir um námsframboð

### Efla tæknibúnað og upplýsingatækni

*Aðgerðir:*

- ◆ Meta þarfir og skoða möguleika í samræmi við stefnu um kennsluhætti



# Samfélag og alþjóðatengsl

*Almennt markmið: Sterk tengsl við íslenskt atvinnulíf, stjórnvöld og almenning, háskóla og stofnanir innanlands sem erlendis og hollvini skólans.*

## Undirmarkmið:

### Vinna samskiptaáætlun gagnvart hagsmunaaðilum

*Aðgerðir:*

- ◆ Stofna hollvinasamtök LbhÍ
- ◆ Auka þátttöku í samfélagslegri umræðu

### Skerpa á tengslum við erlenda háskóla og stofnanir

*Aðgerðir:*

- ◆ Koma á fót Landgræðsluskóla Sameinuðu þjóðanna
- ◆ Fjölga nemendaskiptasamningum

### Stofna til sýnilegra verkefna

*Aðgerðir:*

- ◆ Stofna Náttúrufræðiháskóli unga fólksins
- ◆ Stofna setur um íslenskar erfðaauðlindir í landbúnaði
- ◆ Auka veg og virkni Votlendisseturs LbhÍ
- ◆ Fjölga viðburðum (ráðstefnur, málstofur, opnir dagar)

### Efla útgáfu LbhÍ

*Aðgerðir:*

- ◆ Efla ritröð LbhÍ, fella MS og Dr ritgerðir inn
- ◆ Gera IAS sýnilegra
- ◆ Auka útgáfu á námsbókum og fræðiritum
- ◆ Gefa allt efni út rafrænt, prentun undantekning



# Skipulag og starfsumhverfi

*Almennt markmið: Skýrt og skilvirkt skipulag sem nýtir fjármuni vel og hvetur fólk til góðra verka. Gott starfsumhverfi fyrir nemendur og starfsfólk sem virkjar gagnrýna og skapandi hugsun.*

## Undirmarkmið:

### Tryggja góða ímynd og ásýnd

*Aðgerðir:*

- ◆ Endurskipuleggja upplýsinga- og kynningarsvið (þmt bókasöfn)
- ◆ Hnykkja á sérstöðu skólans og tryggja réttmæta ímynd
- ◆ Ásýnd og yfirbragð skólans styðji við fýsilega ímynd hans
- ◆ Virkja starfsfólk LbhÍ til miðlunar á sínum fagsviðum

### Áætlanagerð og verklag

*Aðgerðir:*

- ◆ Styrkja setningu markmiða og mat á árangri
- ◆ Efla áætlanagerð og eftirfylgni
- ◆ Nýta kosti verkþókhaldsins til fulls
- ◆ Gera mannauðsáætlanir
- ◆ Bæta skjalavistun
- ◆ Setja skýr markmið fyrir starfsstöðvar skólans
- ◆ Setja langtímamarkmið varðandi nemendagarða

### Fjármál og fjárhagur

*Aðgerðir:*

- ◆ Fjárhagur sé í samræmi við starfsemi
- ◆ Stofna þróunarsjóð LbhÍ

### Starfsumhverfi og gæðamenning

*Aðgerðir:*

- ◆ Útfæra og þróa gæðakerfi fyrir alla starfsemi LbhÍ
- ◆ Koma á reglubundnu gæðamati (innra/ytra)
- ◆ Koma upp betri félagsaðstöðu fyrir nemendur
- ◆ Byggja upp aðstöðu og húsnæði og tryggja viðhald fasteigna
- ◆ Bæta stoðþjónustu
- ◆ Endurskoða stefnu í starfsmanna-, jafnréttis-, og umhverfismálum



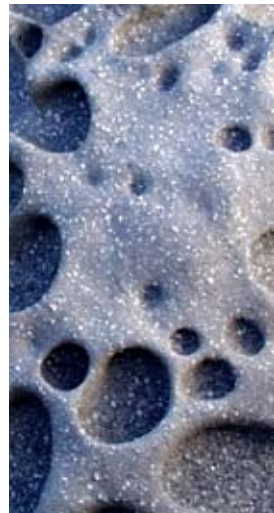


Landbúnaðarháskóli Íslands  
Innleiðingar stefnumörkunar

# ÍTARLEG LÝSING MARKMIÐA OG AÐGERÐA

Fjögur yfirmarkmið sem  
varða leiðina að framtíðarsýninni 2013

- I. Rannsóknir og nýsköpun
- II. Kennsla
- III. Samfélag og alþjóðatengsl
- IV. Skipulag og starfsumhverfi



# Metnaðarfull stefna

LbhÍ var stofnaður 1. janúar 2005 með samruna rannsóknastofnunar og tveggja skóla á sviði landbúnaðar. Skólinn hefur verið að þroskast, vaxa og dafna á síðustu árum í takt við breyttar kröfur og samfélagslega þróun, námsbrautir hafa þróast og tekið stakkaskiptum, nýjar bæst við auk þess sem áherslur í rannsóknum hafa breyst. LbhÍ sótti um og fékk nú nýverið viðurkenningu menntamálaráðherra á fræðasviðum sínum í samræmi við ný lög um háskóla en því ferli hefur fylgt ítarleg yfirferð yfir alla þætti skólans, regluverk hans og gæðakerfi. Þá fluttist skólinn frá ráðuneyti landbúnaðarmála yfir í menntamálaráðuneyti um síðustu áramót auk þess sem gert er ráð fyrir að lagarammi skólans breytist á næstu misserum þannig að hann flokkist undir lög um opinbera háskóla rétt eins og aðrir ríkisháskólar.

Í ljósi þessarar öru þróunar ályktaði háskólaráð að nauðsynlegt væri að móta betur framtíðarsýn skólans og skerpa á stefnu og markmiðum hans. Ennfremur að skoða með gagnrýnum hætti skipulag og alla stjórnskipan innan hans. Ákveðið var að ráðast í stefnumörkun fyrir skólann til næstu ára og rektor falið að hefja undirbúning að slíku. Það varð að ráði að leita aðstoðar ráðgjafa frá fyrirtækinu Capacent við undirbúning verksins og útfærslu. Þeirra vinna fólst m.a. í greiningu á stöðu með viðtölum við lykilstarfsmenn, skoðun á skriflegum gögnum, hópfundum með þversniði háskólans og vinnufundum með forystufólki skólans. Þá lágu einnig til grundvallar niðurstöður hópavinnu nær allra starfsmanna LbhÍ frá ársfundi, gögn frá deildarfundum og eins hugmyndir og tillögur frá einstaka starfsmönnum. Nú á haustmánuðum hefur síðan verið unnið að frekari mótun stefnunnar og gerð áætlunar um innleiðingu hennar og hafa fjölmargir starfsmenn skólans komið þar að verki. Á fundi háskólaráðs nú í desember var síðan afrakstur þessarar vinnu lagður fyrir og samþykkt einróma að vinna eftir þeirri áætlun sem lýst er hér á þessum síðum.



Þetta er sú stefna sem við starfsmenn LbhÍ höfum sammælt um að fylgja næstu árin, við teljum hana metnaðarfulla en jafnframt raunsæja.

18. desember 2008  
Ágúst Sigurðsson  
rektor



GRÓSKA VIRÐING VÍSKA

# I. Rannsóknir og nýsköpun

*Almennt markmið: Að vera leiðandi afl í rannsóknum innan áherslusviða LbhÍ með sérstakri áherslu á atvinnueflingu og nýsköpun og rannsóknatengt nám.*

## Undirmarkmið:

### 1. Efling rannsóknastarfs og ný svið

Rannsóknastarfið þarf að efla því þar liggur drifkrafturinn í framþróun LbhÍ. Rannsóknastarfið fer fram innan auðlinda- og umhverfisdeilda í sambengi við þær námsbrautir sem þar eru starfræktar. Viðfangsefnin eru eðli málsins samkvæmt nátengd hvort sem litið er til rannsókna eða kennslu. Á síðustu árum hefur verið farið inn á ný rannsóknasvið eins og t.d. lífræna orkugjafa, kolefnishringrás og loftslagsbreytingar, skógfræði, votlendi, sameindaerfðafræði og líftækni. Vinsælasta námsbraut skólans hefur undanfarin ár verið umhverfisskipulag sem leggur m.a. grunninn að skipulagsfræði og landslagsarkitektúr. Rannsóknastarf á þessum sviðum er hins vegar mjög skammt á veg komið og þarf nauðsynlega að efla.

Nauðsynlegt er að skjóta styrkari stoðum undir innlenda matvælaframleiðslu. Það verður fyrst og fremst gert með því að styrkja þau fagsvið sem fyrir eru. Til er nýleg itarleg stefnumörkun í rannsóknum tengdum garðyrkju, jarðrækt og búfjárrækt sem hægt er að byggja á og hafa þessa þætti að leiðarljósi. Þó er vert að huga sérstaklega að eftirfarandi undirsviðum sem þarf að styrkja á allra næstu árum: nýting sameindaerfðafræði í rannsóknum og kynbótum; plöntunæring og jarðvegsfrjósemi; nýting fódurs og lífeðlisfræði búfjár; aðbúnaður og velferð búfjár.

Af nýjum rannsóknasviðum verði sérstaklega lögð áhersla á eftirfarandi viðfangsefni:

*Hagfræði.* Fræðasvið auðlinda- og umhverfishagfræði er mjög veikt hjá LbhÍ en þar eru mörg brýn viðfangsefni sem tengjast báðum deildum og öllum brautum. Þetta svið þarf nauðsynlega að efla.

*Sjálfbær matvælaframleiðsla.* Þróun framleiðslukerfa sem stuðla að aukinni sjálfbærni í landbúnaði miðað við hérlandar aðstæður. Viðfangsefnið tengist m.a. umhverfisálagi matvælaframleiðslu, þ.m.t. lífsferilsgreiningum, hagvörnum og bættu fæðuöryggi.

*Orka.* Rannsóknir sem stuðla að herra hlutfalli innlendrar orku – lífmassi – hauggas. Jafnframt verði hugað að bættri orkunýtingu í landbúnaði.

*Vatnshagur.* Þekkingu vantar á Íslandi um vatnsbúskap í jarðvegi, t.d. vegna skógræktar á rýru landi. Spáð er að hlýnun loftslags hafi í för með sér þurrkatímabil á sumrin á sumum svæðum og því er þörf á að efla rannsóknir á vatnsbúskap vegna ræktunar.

*Votlendi.* Rannsóknir á þessu sviði þarf að byggja enn frekar upp við LbhÍ í tengslum við Votlendissetur og í samvinnu við m.a. Ohio háskóla.

*Skipulagsfræði og landslagsarkitektúr.* Þarf að byggja upp í tengslum við námið og leita eftir víðtæku samstarfi.



*Ferðamáll/útivist/þjóðgarðar.* Hér vantar auknar rannsóknir í samstarfi við innlenda aðila. Hér undir mætti einnig flokka viðfangsefnið Matur-Saga-Menning

Þessum nýju áherslum þarf að forgangsraða enn frekar í samhengi við hefðbundnari rannsóknaviðfangsefni og ytri aðstæður. Leggja verður mikla áherslu á samvinnu við aðra háskóla, stofnanir og atvinnulíf um öll þessi viðfangsefni. Ágætlega hefur gengið að sækja í innlenda rannsóknasjóði m.a. hinn nýja umhverfissjóð OR en auka þarf sókn LbhÍ í erlenda rannsóknassjóði.

Rannsóknasvið LbhÍ þarf að endurskoða í ljósi reynslunnar og skerpa á hlutverki þess auk þess að efla samræðu milli deilda um rannsóknastarfið. Þá þarf að leita leiða til að bæta aðstöðu til rannsókna m.a. með samvinnu við aðra háskóla og stofnanir.

Auka þarf rannsóknarvirkni vísindamanna LbhÍ og fjölga birtingum í alþjóðlega viðurkenndum vísindaritum. Þá þarf að innleiða hvetjandi reglur um rannsóknamisseri sem taki tillit til virkni vísindamanna LbhÍ.

## 2. Efling rannsóknánáms

Til þess að efla LbhÍ sem rannsóknaháskóla er nauðsynlegt að styrkja þátt rannsóknánámsins í starfseminni. Fyrir nokkrum árum var farið að innrita nemendur í einstaklingsbundið MS nám og nokkru seinna voru teknir inn fjórir nemendur í doktorsnám. Á undanförunum misserum hefur áhugi á slíku framhaldsnámi aukist. Nauðsynlegt er að efla það enn frekar í samvinnu við innlenda og erlenda háskóla m.a. með því að samnýta námskeið og fá fleiri til þess að leiðbeina nemendum. Mjög mikilvægur hlekkur í þessu er NOVA samstarfið og ber skilyrðislaust að hlúa að því. Framhaldsnemendur ættu að verja hluta af námstíma sínum erlendis sé þess nokkur kostur. Nú eru í gildi samningar við allnokkra erlenda háskóla um nemendaskipti, en markvisst ber að fjölga slíkum samningum. Sömuleiðis er mikilvægt að koma á formlegum samningum við alla íslensku háskólana en nú nýlega var gerður alhliða samningur við Háskóla Íslands um viðtækt samstarf og áður höfðu tekist samningar við Hólaskóla – Háskólann á Hólum. Báðir þessir samningar opna meðal annars á nemendaskipti, samnýtingu námskeiða og sameiginlegar námsgráður. Sömu sögu er að segja varðandi samstarf við fagstofnanir en allmargir samstarfssamningar hafa verið gerðir á undanförunum árum um margháttað samstarf sem þegar hefur í mörgum tilfellum skilað góðum árangri ekki hvað síst á sviði endurmenntunar.

## 3. Nýsköpun og atvinnuefling

Nú þegar efnahagskreppa dynur á okkur vaknar sú áleitna spurning hvornig LbhÍ geti eflt hugsun sem skapi ný atvinnutækifæri á Íslandi. Rannsóknir eru í eðli sínu nýsköpun og þar er LbhÍ öflugur og með skarpa sýn en rannsóknir eru um 60% af heildarumsvifum skólans. Nú er verið að hrinda af stað verkefni innan LbhÍ sem ber vinnuheitíð Sprotinn – atvinnusmiðja. Hér er á ferðinni vettvangur starfsfólks og nemenda LbhÍ, atvinnulífs og samstarfsstofnana á sviði matvælaframleiðslu, þjónustulandbúnaðar, náttúrufræða og umhverfismála til atvinnusköpunar. Verkefni á vegum Atvinnusmiðjunnar eru nú í upphafi þríþætt. Í fyrsta lagi að standa fyrir



málþingum, þankahryðju- og vinnufundum um atvinnusköpun í okkar geira. Í öðru lagi að bjóða fram aðstöðu fyrir einstaklinga (og hópa) sem eru að vinna að hugmyndum. Aðstaða gæti verið skrifstofuaðstaða, rannsóknastofur, tilraunastöðvar, jarðir, skógar, bú, ár og vötn, gróðurhús, verkstæði og vinnusalir eða m.ö.o. öll aðstaða á öllum starfsstöðvum LbhÍ. Jafnframt er boðin fram sú þekking sem býr innan LbhÍ, aðstoð við úrvinnslu á hugmyndum og leiðbeiningar. Í þriðja lagi að skipuleggja námsleið hjá endurmenntun LbhÍ fyrir einstaklinga sem eru að þróa hugmynd í átt að atvinnustarfsemi. Hugmyndin er að þetta nám verði í nánu samstarfi við marga aðila víðs vegar um landið.

Verkefni um Atvinnusmiðju þarf að þróa frekar og marka sess í starfi LbhÍ til framtíðar.

#### 4. Tengja rannsóknir markvisst við ímynd og orðspor skólans

Mjög stór hluti af starfsemi LbhÍ felst í rannsóknum og er það einn meginstyrkleiki hans. Þessum styrk ber að viðhalda og hampa sérstaklega. Auka þarf sýnileika rannsóknastarfsins og áhrifa þess á samfélagið. Þá er einnig talið mikilvægt að efla þverfræðilegar rannsóknir í samstarfi við aðra háskóla, stofnanir og atvinnulíf en með slíku má ýta undir nýsköpun og fjölbreytni.

## II. Kennsla

*Almennt markmið: Að mennta nemendur til þess að verða hæfir, ábyrgir og vel í stakk búnir til þátttöku í atvinnulífi eða til frekara náms.*

### Undirmarkmið:

#### 1. Endurmeta og þróa námsframboð

Núverandi námsframboð er búfræði og garðyrkja á starfsmenntastigi; búvísindi og hestafræði (í samvinnu við Hólaskóla – Háskólann á Hólum) í auðlindadeild til BS og MS gráða; og umhverfisskipulag, skógræði og landgræðsla og náttúrufræði í umhverfisdeild til BS og MS gráða. Rannsóknatengt nám er enn sem komið er fyrst og fremst einstaklingsmiðað. Boðið er uppá doktorsnám fyrir mjög takmarkaðan hóp nemenda á afmörkuðu sviði.

#### Starfsmenntanáms

Auka þarf valmöguleika milli brauta þannig að flétta megi saman nýjar námslínur. Einnig þarf að opna á þann möguleika að að náminu ljúki með stúdentsprófi. Almennt er talið að fjölga megi nemendum í garðyrkju með því að taka inn nemendur á hverju ári í stað annars hvers eins og nú er. Endurskoða þarf verknámið bæði í búfræði og garðyrkju í ljósi reynslunnar. Talið er að ný vaxtartækifæri liggja fyrst og fremst í námi á sviði umhirðu golf- og íþróttasvæða.



### BS námið

Gera þarf sérstaka athugun á því að breyta skipulagi BS námsins þannig að grunnnám til BS prófs verði sameiginlegt fyrstu þrjú til fjögur misserin og síðan geti nemendur valið mismunandi áherslur og/eða valgreinar í síðari hluta námsins. Allt núverandi nám til BS prófs að undanskildu umhverfisskipulagi mætti þannig skipuleggja sem eina námsbraut í náttúrufræðum með mismunandi áherslum EÐA fleiri brautir með sameiginlegan kjarna. Með þessu móti væri mögulega hægt að laða fleiri nemendur að skólanum, sem hefðu áhuga á náttúrufræði, umhverfi, landnýtingu og landbúnaði, en hefðu ekki ákveðið sig hvað varðar sérhæfingu. Ávinningurinn væri (i) hagkvæmari kennsla og (ii) sterkari grunnur í undirstöðufögum.

### MS námið

Æskilegt er að horfa til margra átta með val á námskeiðum fyrir meistaranámsnema og leita bæði í innlenda og erlenda háskóla. NOVA námskeið við skólann eru ákjósanleg leið til að auka úrval MS kúrsa, bæði í einstaklingsmiðuðu námi og viðurkenndu starfsnámi. Þau eru ágæt byrjun til að kanna áhugann á því hvort kenna eigi eitthvert efni á ensku annaðhvort á BS eða MS stigi. Hér mætti t.d. byrja á námskeiðum í hrossarækt, sauðfjárrækt og jarðvegsfræði.

Bjóða má upp á ný MS námskeið á vegum endurmenntunar, en MS nemar tækju próf og lykju verkefnum á MS stigi. Aðrir nemendur hefðu um það val. Námskeiðin gætu þannig fjármagnað sig sjálf.

Starfsmiðað meistaranám sem sérstök lína eða braut hefur gengið illa og þarf að endurskoða það fyrirkomulag. Þeir sem vilja taka slíkt nám geta valið lítið rannsóknarverkefni og síðan er hægt að raða saman námskeiðum hér og erlendis til að mæta óskum hvers og eins.

*Nýjar námsleiðir/áherslur í BS og MS námi.* Umhverfistækni með verkfræðilegri nálgun. Varðar búaðækni, byggingar, húsagerð, náttúrulega orkugjafa (sjá neðar), uppbyggingu opinna svæða í þéttbýli og sjálfsagt margt fleira. Þarna vantar oft fagþekkingu og vandaðri vinnubrögð -> þörf fyrir fagmenntun. Nýr samningur við HÍ gerir mögulegt að byggja upp nýjar þverfaglegar námslínur án þess að til komi aukinn kostnaður að ráði t.d. Náttúra og saga og Þjóðgarðar og verndarsvæði. Sömuleiðis opnast nú möguleikar til að fólk nái sér í kennaramenntun með grunnnám frá LbhÍ. Þá þarf að skoða í samvinnu við HÍ hvort hægt sé að bjóða fram fornám í dýralækningum. Sömuleiðis verði unnið að sameiginlegu MS námi í skipulagsfræðum í samvinnu við HR og HÍ og landslagsarkitektúr í samvinnu við m.a. LHÍ.

*Ný valfög í BS og MS námi:* Mjög margar hugmyndir hafa komið fram meðal starfsfólks LbhÍ um ný viðfangsefni í kennslu. Mörg þeirra eru þess eðlis að ekki væri um nýjar námslínur að ræða heldur fremur valfög. Hér eru listuð þau sem mest hefur verið horft til en eftir er að skoða enn betur kostnað og líta betur til eftirspurnar og samvinnu við aðra háskóla. Auðlinda- og umhverfishagfræði; sjálfbær landbúnaður; matvælavinnsla og næringarfræði; norðurslóðafræði; lífræn ræktun;



náttúruvernd og þjóðgarðar; þéttbýlisgræna; votlendisfræði; umhverfi og lýðheilsa; þróunarfræði.

#### **Dr nám:**

Stefna þarf að fjölgun doktorsnema á sterkustu fagsviðum LbhÍ í viðtækri samvinnu við íslenska háskóla og erlenda samstarfsháskóla.

Þessum nýju áherslum þarf að forgangsraða enn frekar í samhengi við núverandi kennsluviðfangsefni og ytri aðstæður. Leggja verður mikla áherslu á samvinnu við aðra háskóla, stofnanir og atvinnulíf um öll þessi viðfangsefni.

Kennsluvið LbhÍ þarf að endurskoða í ljósi reynslunnar og skerpa á hlutverki þess auk þess að efla samræðu milli deilda um kennsluhætti, möguleika til nýrra þverfaglegra námslína og vinnulags sem leiðir til framfara á sviði kennslu. Þá þarf að leita markvisst eftir samstarfi við aðra háskóla um þverfaglegt nám, sameiginleg námskeið og sameiginlegar prófgráður auk annarra leiða til að auka fjölbreytni með hagkvæmni í huga. Hið aukna erlenda samstarf kallar á að ákveðin námskeið séu kennd á ensku, og ber að stefna að því við fyrstu hentugleika hvað varðar rannsóknatengt nám. Sömuleiðis ber að stefna að því að koma á fót fjölbreytlegum sumarnámskeiðum um náttúru Íslands. Þá þarf að auka möguleika nemenda til að taka hluta náms erlendis en það sé jafnframt skilyrði hvað rannsóknatengt nám varðar.

Endurskoða þarf alla kennsluhætti við LbhÍ, á öllum stigum og í öllum deildum og jafnframt hvað fjárnám og staðarnám varðar.

## **2. Laða að hæfa nemendur**

Almennt er stefnan sú að bjóða fram vandaða kennslu og kjöraðstæður til náms þannig að hæfir nemendur laðist að skólanum.

Mikilvægt er að jafnvægi ríki í námsframboði og fjölda innritaðra nemenda og stefna ber að fjölgun nemenda. Ákjósanlegt er að fjölga umsóknum um námsvist þannig að ávallt sé um nokkurt úrval að ræða við innritun. Fjölga ber erlendum nemendum og virkja nemendaskiptasamninga betur í þeim tilgangi.

Lögð skal áhersla á að virkja nemendur í umræðu innan háskólasamfélagsins og almennt í opinberri umræðu.

## **3. Efla endurmenntun og almenningsfræðslu**

Endurmenntunardeild LbhÍ hefur vaxið mjög hratt á síðustu misserum, fjöldi námskeiða er í boði og mikil þátttaka. Þá hafa verið gerðir margir samstarfssamningar við fagstofnanir, félög og samtök í atvinnulífi sem m.a. kveða á um samvinnu um endurmenntunarnámskeið. Vinna þarf áætlun um hvernig megi styrkja símenntun hjá LbhÍ enn frekar. Greina þarf tækifærin, forgangsraða þeim og meta hvernig og hvenær megi koma þeim í framkvæmd. Jafnframt þarf að huga að markaðssetningu endurmenntunar þ.m.t. heiti á starfseminni og mætti þar hugsa til



vörumerkis fyrir starfs- og endurmenntunardeild í heild sinni. Námskeiðaraðirnar “Grænni skógar” og “Reiðmaðurinn” hafa gengið mjög vel og þarf að greina hvort þarna séu auknir möguleikar m.a. með skilgreiningu á diplóma-námi og jafnvel að bjóða námskeið erlendis. Virkja þarf alla möguleika til að sækja einstök námskeið innan LbhÍ í endurmenntunarskyni og efla enn frekar samstarf við atvinnulíf og fagstofnanir um námsframboð.

#### 4. Efla tæknibúnað og upplýsingatækni

Meta þarfir og skoða möguleika í samræmi við stefnu um kennsluhætti. Sérstaklega þarf að huga að þróun fjarnámslausna.



### III. Samfélag og alþjóðatengsl

*Almennt markmið: Sterk tengsl við íslenskt atvinnulíf, stjórnvöld og almenning, háskóla og stofnanir innanlands sem erlendis og hollvini skólans.*

#### Undirmarkmið:

##### 1. Vinna samskiptaáætlun gagnvart hagsmunaaðilum

Hagsmunaaðilar LbhÍ eru margir og skólanum mjög mikilvægt að eiga greið og árangursrík samskipti við þá alla. Helstu hagsmunaaðilar eru: nemendur; rannsókn- og styrkjaumhverfi; stofnanir; fjölmiðlar; náttúran og landið; starfsfólk; almenningur og samfélag; hagsmunasamtök og stéttarfélög; menntageirinn; háskólasamfélagið; frjáls félagasamtök og atvinnulífið. Komið hefur í ljós að fyrrverandi nemendur eru hvað duglegastir við að beina nýjum nemendum inn í skólann. Þennan hóp þarf að rækta sérstaklega vel og sömu sögu er að segja um fyrrverandi starfsmenn. Mikilvægt er að stofna til sérstakra hollvinasamtaka LbhÍ og sinna þessum hópi með margvíslegum hætti, upplýsingum, boðum um heimsóknir o.s.frv.

Háskóla ber að hvetja starfsfólk og nemendur til þátttöku í samfélagslegri umræðu. Finna þarf leiðir til þess að virkja fólk við LbhÍ betur á þessu sviði.

##### 2. Skerpa á tengslum við erlenda háskóla og stofnanir

Samningum við erlenda háskóla hefur fjölgað nokkuð á síðstu árum en virkustu samningarnir eru við systurskóla á Norðurlöndunum (NOVA), Guelph í Kanada og OSU í Ohio. Fjölga þarf markvisst slíkum virkum samningum, sérstaklega með nemendaskipti í huga.

Briggja ára tilraunaverkefni um Landgræðsluskóla lýkur árið 2009. Verkefnið er á sviði þróunarsamvinnu og unnið skv. samningi við utanríkisráðuneytið í samstarfi við Landgræðslu ríkisins. Verkefnið hefur gengið vel og hefur erlendir sérfræðingur nýlega skilað mjög jákvæðri úttektarskýrslu um tilraunina. Þessi skýrsla hefur þegar verið lögð fyrir stjórn Háskóla Sameinuðu þjóðanna (UNU) sem einróma hefur



lagt til að gengið verði til viðræðna við Íslensk stjórnvöld um að þróa verkefnið yfir í Landgræðsluskóla Sameinuðu Þjóðanna. Þar væri um að ræða 6 mánaða þjálfunarskóla fyrir sérfræðinga í landgræðslu frá þróunarlöndum þar sem landeyðing og eyðimerkurmyndun er stórt vandamál. Stefnt skal að því að hér á landi yrðu þá þrír slíkir skólar á vegum Háskóla Sameinuðu Þjóðanna þ.e. Jarðhitaskólinn, Sjávarútvegsskólinn og Landgræðsluskólinn.

### 3. Stofna til sýnilegra verkefna

Mikilvægt er að fjölga sýnilegum samfélagslegum verkefnum hjá LbhÍ. Þannig er t.d. áriðandi að beita sér enn frekar í ráðstefnuhaldi í samstarfi við ýmsa aðila og einnig að setja upp málstofur um brýn viðfangsefni á hverjum tíma. Mikilvægt er að auka þátttöku nemenda LbhÍ í slíkum málstofum. Þá ber að huga ennfrekar að viðburðum eins og opnum dögum sem geta stuðlað að jákvæðri kynningu á starfsemi skólans.

Setja þarf frekari kraft í starfsemi Votlendisseturs LbhÍ sem enn er mest á hugmyndastigi. Markmið þess er m.a. að rannsaka eðli og lífríki votlendis, rannsaka nýmyndun og endurheimt votlendis auk þess að vernda hin einstöku votlendissvæði á Hvanneyri.

Votlendissetrinu er ætlað að efla menntun í votlendisfræðum og gera votlendissvæðin aðgengileg til útivistar. Þá er setrinu ætlað að taka þátt í alþjóðlegu rannsóknarstarfi og samstarfi á sviði votlendisfræða. Aðalráðgjafi LbhÍ um stofnun þessa seturs er hinn heimsfrægi votlendisfræðingur og prófessor Bill Mitch við ríkisháskólann í Ohio í Bandaríkjunum. LbhÍ er í miklu samstarfi við þennan háskóla og tekur samstarfið m.a. til votlendisfræða.

Setja á fót Náttúrufræðiháskóla unga fólksins sem miðar að því að kynna verkefni LbhÍ fyrir ungu fólki og tengja saman mismunandi skólastig. Fyrsta skrefið í þessu er að koma á fót samstarfsverkefni við náttúrufræðideildir framhaldsskólanna þriggja á Vesturlandi. Þar er hugmyndin sú að skipuleggja sérstakt vörnámsekið fyrir valinn hóp nemenda úr þessum þremur skólum, opna á þann möguleika að nemendur í framhaldsskóla með góða forkunnáttu geti tekið einhverjar einingar hjá LbhÍ eða fengið leiðbeiningu við lítið rannsóknaverkefni.

Stofna setur um íslenskar erfðaauðlindir í landbúnaði í samstarfi við erfðanefnd landbúnaðarins og sjávarútvegs- og landbúnaðarráðuneyti. Setrinu er ætlað að vista starfsemi erfðanefndarinnar, sinna norrænu og alþjóðlegu samstarfi um varðveislu og nýtingu erfðaauðlinda í landbúnaði og hvetja til rannsókna á erfðaauðlindum landsins. Sjálfbær nýting erfðaauðlinda er m.a. forsenda fyrir öflugri innlendra matvælaframleiðslu og skógrækt. Yfirvofandi loftslagsbreytingar geta ógnað innlendum erfðaauðlindum en jafnframt skapað ný tækifæri fyrir bólfestu nýrra tegunda.



#### 4. Efla útgáfu LbhÍ

Efla þarf útgáfumál hjá LbhÍ, bæði ritröðina og eins útgáfu á námsbókum og fræðiritum. Undantekningalaust á að gefa allt prentað efni einnig út rafrænt og í einhverjum tilfellum einungis með rafrænum hætti. Skoða ber hvort ekki eigi að fella allar MS og Dr ritgerðir inn í ritröðina. Gera þarf IAS sýnilegra og leita leiða til þess að ritið ná stöðu ISI rita á alþjóðlegan mælikvarða.

## IV. Skipulag og starfsumhverfi

*Almennt markmið: Skýrt og skilvirkt skipulag sem nýtir fjármuni vel og hvetur fólk til góðra verka. Gott starfsumhverfi fyrir nemendur og starfsfólk sem virkjar gagnrýna og skapandi hugsun*

### Undirmerkið:

#### 1. Tryggja góða ímynd og ásýnd

Orðsperið er fjöregg skólans og það skapast fyrst og fremst með ánægðum nemendum sem vegnar vel, ánægðu starfsfólki sem upplifir hvatningu og árangur í starfi og rannsóknnum sem standast kröfur og leiða til framfara.

Endurskipuleggja þarf upplýsinga- og kynningarsvið skólans með það að markmiði að ná betri árangri. Bókasöfn skólans þarf að taka til sértakrar athugunar og skipuleggja þannig að þau uppfylli þarfir nýrra tíma. Heimasíðan er mikilvægasta kynningartæki nútímans og þarf að vera í sífelldri þróun. Markmiðið er að allar upplýsingar um starfseminna liggi fyrir á heimasíðu skólans bæði á íslensku og ensku. Sérstaklega ber að hyggja að því að virkja starfsfólk LbhÍ til miðlunar á sínum fagsviðum.

Mikilvægt er að ásýnd og yfirbragð skólans styðji við fýsilega ímynd hans. Þannig þarf m.a. að leggja áherslu á snyrtilegt og vel hirt umhverfi, gott skipulag, góða búskaparhætti, hagkvæmni í rekstri ofl. í þeim dúr.

#### 2. Áætlanagerð og verklag

Forgangsverkefni eru að styrkja setningu markmiða á öllum sviðum og mat á árangri. Þá þarf að efla alla áætlanagerð og fylgja henni eftir með skilvirkum hætti. Nýverið hefur verið innleitt mjög öflugt verkþókhald við skólann og ber að nýta kosti þess til fulls í þessum efnunum.

Mikilvægt er að huga að mannauðsáætlunum og sérstaklega mönnun á lykilsviðum LbhÍ. Þannig sé þekking innan skólans kortlögð og skráð til að tryggja að hún haldist innan stofnunarinnar með tilliti til endurnýjunar í mannauði og eftirspurnar á hverjum tíma.

Stefnan á hverjum tíma er auðvitað að hafa á að skipa framúrskarandi starfsfólki á öllum sviðum. Starfsmannavelta sé hæfileg til að skapa stöðug starfsskilyrði en jafnframt tryggja eðlilega endurnýjun



Bæta þarf skjalavistun, hún sé skjótvirk og örugg án þess að vera íþyngjandi hvað vinnu og kostnað varðar.

Allar starfs- og verklagsreglur skólans eiga að vera skýrar, einfaldar og gegnsæjar og það á að vera auðvelt að nálgast upplýsingar um þær.

Þjónustuviðmót skólans á að vera skilvirkt og leiðbeinandi.

LbhÍ starfar á nokkrum stöðum á landinu. Mikilvægt er að setja skýr markmið fyrir allar starfsstöðvar skólans hvað varðar lykilstarfsemi, samstarf við nærumhverfi og aðra aðila, uppbyggingu og viðhald á aðstöðu og hagkvæmni í rekstri.

### 3. Fjármál og fjárhagur

Fjárhagsrammi LbhÍ er of þröngur og þarfnast leiðréttingar í ljósi aukinna verkefna frá því var á fyrri tíð.

Stofna ber þróunarsjóð LbhÍ sem standi að baki nýframkvæmdum við fasteignir og til reksturs ákveðinna rannsóknaverkefna. Hluta höfuðstóls mætti ráðstafa til fjárfestinga í fasteignum en einungis vextir væru nýttir til reksturs rannsóknaverkefna. Fjármunir í þróunarsjóð kæmu að uppistöðu til frá sölu eigna LbhÍ.

### 4. Starfsumhverfi og gæðamenning

Halda þarf áfram við uppbyggingu á aðstöðu og húsnæði í samræmi við þær áætlanir sem liggja fyrir og tryggja viðhald fasteigna í samvinnu við Fasteignir ríkisins. Koma þarf upp betri félagsaðstöðu fyrir nemendur og bæta stoðþjónustu eins og kostur er. Jafnframt þarf að setja langtímamarkmið varðandi nemendagarða.

Mikilvægt er að útfæra og þróa gegnsætt gæðakerfi fyrir alla starfsemi LbhÍ og koma á reglubundnu gæðamati. Þetta er ekki hvað síst mikilvægt í ljósi eftirfylgni við nýfengnar viðurkenningar menntamálaráðherra á fræðasviðum skólans.

Mikilvægt er að stefna LbhÍ í starfsmanna-, jafnréttis-, og umhverfismálum sé reglubundið endurskoðuð í ljósi reynslunnar.

Meðal starfsmanna þarf að ríkja sveigjanleiki og umburðarlyndi og starfsfólk skólans þarf að mynda samheldna liðsheild þrátt fyrir fjölbreyttar skoðanir og áherslur.



# Mælanleg markmið

## I. Rannsóknir og nýsköpun

	2008	2013
1. Efling rannsóknastarfs og ný svið		
Styrkir úr erlendum sjóðum ári	<10 m	50 m
Styrkir úr innlendum sjóðum á ári	100 m	200 m
Rannsóknasamningar á ári	160 m	350 m
Fjöldi ritrýndra greina á ári	20	60
2. Efling rannsóknánáms		
Fjöldi MS nema	30	100
Fjöldi Dr nema	4	15
Fjöldi virkra samninga við erlenda háskóla	10	20
Fjöldi virkra samninga við innlenda háskóla	2	6
Fjöldi virkra samninga við fagstofnanir, félög og samtök	12	25
3. Nýsköpun og atvinnuefling		
Fjöldi virkra sprotaverkefna hjá Atvinnusmiðju	0	8-10
4. Tengja rannsóknir markvisst við ímynd og orðspor skólans		
Fjöldi þverfræðilegra rannsóknaverkefna	3	6

## II. Kennsla

### 1. Endurmeta og þróa námsframboð

	2008	2013
Fjöldi námslína þvert á deildir	4	7
Námslínur með öðrum háskólum	1	6
Námskeið kennd á ensku	1	5
Fjölþjóðleg sumarnámskeið	1	3-4

### 2. Laða að hæfa nemendur

Fjöldi umsókna á innritun	>1	>2
Fjöldi nemenda í starfsmenntanámi	105	120
Fjöldi BS nema	175	350
Brottfall nemenda	<10%	<10%
Fjöldi virkra námsbrauta starfsmenntanám	5	7
Fjöldi BS nemenda Lbhí sem fara í MS/PhD	50%	>60%
Fjöldi virkra námsbrauta/lína BS nám	5	10
Fjöldi virkra námsbrauta/lína MS nám	4	8

### 3. Efla endurmenntun og almenningsfræðslu

Fjöldi opinna kúrsa í reglubundnu námi	15	150
Fjöldi virkra námslína Diplómanám	0	3
Fjöldi diplómanema	0	45
Fjöldi námskeiða	90	150
Fjöldi þátttakenda	1500	3000
Fjöldi námskeiðaraða	2	6



# Mælanleg markmið

## III. Samfélag og alþjóðatengsl

### 1. Vinna samskiptaáætlun gagnvart hagsmunaaðilum

	2008	2013
Fjöldi meðlima í Hollvinasamtökum Lbhí	0	1500

### 2. Skerpa á tengslum við erlenda háskóla og stofnanir

Fjöldi virkra háskólasamninga	10	20
-------------------------------	----	----

Fjöldi sameiginlegra námsgráða	0	2
--------------------------------	---	---

Fjöldi erlendra skiptinema	5	25
----------------------------	---	----

### 3. Stofna til sýnilegra verkefna

Umsvif Landgræðsluskóla SP	5 nemendur (45 m)	25 nemendur (120 m)
----------------------------	-------------------	---------------------

Umsvif Náttúrufræðiháskóla unga fólksins	0	6 skólar 30 nemendur
--	---	----------------------

Umsvif Votlendisseturs Lbhí	0	2 stöðugildi
-----------------------------	---	--------------

Umsvif Erfðalindaseturs Lbhí	0	2 stöðugildi
------------------------------	---	--------------

Fjöldi ráðstefna	2-3	5-6
------------------	-----	-----

Fjöldi málstofa	12	25-30
-----------------	----	-------

### 4. Efla "Útgáfu Lbhí"

Fjöldi rita á ári í ritröð Lbhí	4-5	8-10
---------------------------------	-----	------

Fjöldi innsendra greina í IAS	12	24
-------------------------------	----	----

Fjöldi útgefna námsbóka og fræðirita á ári	0-1	2-3
--	-----	-----

## IV. Skipulag og starfsumhverfi

### 1. Tryggja góða ímynd og ásýnd Lbhí

Fjöldi greina starfsmanna í stærri blöðum á ári	12	20-25
---	----	-------

Fjöldi viðtala eða fréttu í fjölmiðlum á ári	165	365
--	-----	-----

Hversu oft leitað til Lbhí um álit á ári	5	15
--	---	----

### 2. Áætlanagerð og verklag

Frávik í fjárhagsáætlunum	>4%	<4%
---------------------------	-----	-----

### 3. Fjármál og fjárhagur

Mismunur tekna og gjalda	-10%	0%
--------------------------	------	----

Þróunarsjóður Lbhí	0	1000 m
--------------------	---	--------

Rannsóknaveita af heildarumsvifum	~60%	>50%
-----------------------------------	------	------

Innlendar sértekjur sem % af veltu	35%	30%
------------------------------------	-----	-----

Erlendar sértekjur sem % af veltu	1%	5%
-----------------------------------	----	----

