

Årsrapport 2023

– til Kunnskapsdepartementet



Innholdsfortegnelse

0. Innledning	4
1. Styrets beretning	5
2. Introduksjon til virksomheten og hovedtall	10
2.1 Om Høyskolen Kristiania	10
2.2 Lokalisering, organisering og styring	10
2.3 Høyskolen Kristiania – tall for 2023	12
3. Årets aktiviteter og resultater	14
3.1 Sektormål 1: Høy kvalitet i utdanning og forskning	14
3.1.1 Høy kvalitet i utdanning	15
3.1.2 Høy kvalitet i forskning	17
3.2 Sektormål 2: Bærekraftig samfunnsutvikling, velferd og innovasjon	19
3.3 Sektormål 3: God tilgang til utdanning, forskning og kompetanse i hele landet	22
4. Styring og kontroll i virksomheten	24
4.1 Stiftelsens styrende organer og styringsprinsipper	24
4.1.1 Styret	24
4.1.2 Styringsdokumentet	24
4.1.3 Rådsforsamlingen	24
4.1.4 Administrerende direktør og rektor	25
4.1.5 Rektoratet	25
4.1.6 Høyskolens øvrige organer, utvalg og nemnder	25
4.3 Mål- og resultatstyring	26
4.3.1 Strategi 2019-2025	26
4.3.2 Kvalitetssikringssystem	29
4.4 Internkontroll og risikostyring	29
4.5 Økonomisk kontroll	30
4.6 Sikkerhet og beredskap	31
4.7 Høyskolens arbeid med bærekraft	33
5. Vurdering av fremtidsutsikter	34
5.1 Vurdering av fremtidsplaner	34
5.2 Budsjett 2024	36
6. Årsregnskap 2023	37
6.1 Institusjonens form	37
6.2 Institusjonens formål	38
6.3 Bekreftelse på god regnskapsskikk	38

6.4 Bekreftelse på at regnskapet gir et dekkende og rettviseende bilde.....	38
6.5 Vesentlige endringer i resultat- og balanseposter mot tidligere årsregnskap	39
6.6 Vesentlige avvik mellom resultatbudsjett og resultatregnskap	39
6.7 Gjennomførte investeringer i regnskapsperioden og planlagte investeringer	40
6.8 Vurdering av høyskolens drift i regnskapsperioden.....	40
6.9 Omtale av hvordan eventuelt overskudd er disponert	41
6.10 Opplysninger om hvem som er høyskolens revisor.....	41
6.11 Øvrige opplysninger.....	41

0. Innledning

ÅRSRAPPORT 2023 FRA HØYSKOLEN KRISTIANIA

Det vises til brev datert 20. desember 2022 fra Kunnskapsdepartementet «*Tilskuddsbrev 2023 til private høyskoler*» med vedlegget «*Struktur og forventninger til årsrapporten for private høyskoler*».

Rapporteringen er gjennomført i henhold til de krav og den struktur som fremkommer i nevnte vedlegg.

Årsrapporten gir en samlet vurdering fra styret om måloppnåelse, og om resultatene står i et tilfredsstillende forhold til fastsatte mål og resultater for 2023.

God lesning!

1. Styrets beretning

Virksomhetens art

Høyskolen Kristiania er en ideell utdanningsstiftelse med røtter tilbake til 1914, og høyskolen feirer dermed 110 år i 2024. Høyskolen er landets største breddehøyskole og leverer forskning og utdanning innen ledelse, organisasjon, markedsføring, kommunikasjon, informatikk, helsevitenskap, innovasjon og kunstfag. Høyskolens oppdrag er å bidra til Norges sosiale og økonomiske utvikling gjennom en problemdrevet og anvendt kunnskapsutvikling og -formidling, i nært samarbeid med arbeidslivet. For å kunne utføre dette oppdraget på en mest mulig effektiv måte, har høyskolen som mål å bli Norges første ideelle universitet.

Høyskolen Kristiania i 2023

Styret gjennomførte syv styremøter og behandlet 30 saker i 2023. I tillegg ble det avholdt styreseminar med styret og høyskoleledelsen.

Utdanning

Høyskolen Kristiania hadde i 2023 totalt 15 365 studenter og tilbød heltidsstudier i Oslo og Bergen, samt deltidsstudier gjennom nettstudier. Våren 2023 ble det uteksaminert 2 149 bachelorgradsstudenter og 281 mastergradsstudenter. Høsten 2023 møtte 4 037 nye heltidsstudenter opp til studiestart. Det ble avlagt totalt 571 705 studiepoeng i vår- og høstsemesteret.

I 2023 opplevde høyskolen en svak nedgang i antall studenter som gjennomførte sine studier på normert tid. Dette er nok en normalisering etter pandemiårene 2021 og 2022, hvor tallet var svært høyt. 60,62 prosent av bachelorgradkandidatene og 81,09 prosent av mastergradkandidatene gjennomførte i henhold til normert tid i 2023. Dette er godt over nivå med 2020-tallene, og sammenlignet med sektoren er dette fortsatt gode tall. Spesielt gjelder dette mastergradsstudentene, hvor høyskolen ligger langt over gjennomsnittlig gjennomføring på landsbasis.

Det er en svak økning i studentenes overordnede tilfredshet i studiebarometeret fra 2023, som nå ligger på 4, etter å ha hatt noe nedgang i 2022 (3,9). Det er gledelig at det er jevnere resultater mellom studieprogrammene, og at høyskolen for første gang i løpet av de senere årene har klart å lykkes med å løfte samtlige 79 studieprogram til en overordnet skår over 3.

Høyskolen Kristiania skal ha studier som er relevante for arbeidslivet, og hvor utdanningene møter dagens og fremtidens kompetansebehov. En kartlegging gjennomført i 2023 viste utstrakt arbeid med arbeidslivstilknytning på flere nivåer. Vi legger vekt på studentaktiv undervisning, noe som forbereder studentene til sin fremtidige deltakelse i arbeidslivet. Bruk av gjesteforelesere, besøk av bedrifter og arbeid med reelle caser, er blant aktivitetene som benyttes hyppig for å knytte undervisningen tett på bransjen. Studentenes vurdering av studieprogrammets tilknytning til yrkeslivet gjennom studiebarometeret viser at høyskolens studenter vurderer dette høyere enn landsgjennomsnittet.

Et viktig målepunkt for studienes relevans for arbeidslivet er kandidatenes jobbsituasjon etter at de har avsluttet sine studier ved høyskolen. Det sendes årlig ut en kandidatundersøkelse for å innhente informasjon om blant annet jobbsituasjon. Denne undersøkelsen viste at færre av høyskolens uteksaminerte kandidater i 2023 hadde funnet seg jobb etter avsluttede studier enn kandidatene som

ble uteksaminert tidligere år.

Svar fra kandidatundersøkelsen kombinert med erfaringer fra Karrieresenteret og funn i Arbeidskraftundersøkelsen gjennomført av Statistisk sentralbyrå, bekrefter våre antakelser om at våre ferdige kandidater vil gå ut i et mer krevende arbeidsmarked, hvor det tar litt lenger tid å komme seg i fast og relevant jobb.

Internasjonalisering er et viktig element som bidrar til økt kvalitet også i utdanningen. Høyskolen Kristiania utviklet i 2023 en handlingsplan for økt internasjonal studentmobilitet. Dette skal bidra til internasjonal studentmobilitet, minst på gjennomsnittlig nasjonalt nivå.

Forskning

Høyskolen Kristiania er fortsatt en ung forskningsinstitusjon og foreløpige NVI-tall indikerer at høyskolens fagansatte publiserte i 2023 noen flere vitenskapelige publikasjoner enn i 2022, samtidig som antall faglige årsverk steg. Det anses som viktig å styrke aktiviteten i forskningsgruppene, og bygge opp forskningsaktiviteten rundt fagansatte med høy forskningskompetanse. Det var i 2023 rekruttert flere toer-stillinger som skal bidra til dette. I 2023 ble det gjennomført et arbeid for å strukturere forskningsaktiviteten i forskningsgrupper og avklare føringer. Det er forberedt tiltak knyttet til bl.a. digital forskningsinfrastruktur for datalagring, analyseredskap og åpen forskning. Høyskolen understøtter forskningsvirksomheten med en egen forskningsadministrasjon, støttefunksjoner i biblioteket og i en egen avdeling for forskningskommunikasjon og innovasjon.

I 2023 arrangerte høyskolen den nasjonale forskerutdanningskonferansen med temaet *Hvordan sikre god veiledning?* og har ivare tatt sekretariatsfunksjonen til NARMA – Norsk nettverk for forskningsadministrasjon.

I oktober 2023 ble førsteamanuensis Kristi Cecilie Grønvold Bache ansatt som ny prorektor for forskning og kunstnerisk utviklingsarbeid. Grønvold Bache kom fra stillingen som prorektor for forskning og formidling ved Høgskolen i Østfold og har bakgrunn fra toppforskningsjobber i Norge og USA. Grønvold Bache startet 1. januar 2024.

Ekstern finansiering

Høyskolen Kristiania er i stor grad finansiert av studentenes semesteravgifter og den økende forskningsaktiviteten må derfor i størst mulig grad finansieres eksternt. Høyskolen utviklet og besluttet i 2023 en spisset tiltaksplan for økt eksternfinansiering av forskning og kunstnerisk utviklingsarbeid, som følge av at nye tildelinger (både antall og sum) er gått ned etter en topp i 2021. Ett av tiltakene er rettet mot utvalgte søkere med størst potensiale for eksterne tildelinger. Disse skal få forsterket oppfølging.

Forskingskommunikasjon og samfunnsendringer

Høyskolen Kristiania er bevisst på å bygge en god kultur for forskningsformidling. En egen avdeling jobber systematisk med å kurse, motivere og støtte den enkelte faglig ansatte med å bringe kunnskapen videre til dem som kan ta den i bruk. Gjennom nettmagasinet *Kunnskap Kristiania* sikres det at kunnskap fra hele bredden av høyskolens ulike fagmiljøer blir formidlet til samfunnet. I 2023 publiserte *Kunnskap Kristiania* 133 formidlingsartikler i form av essays, kronikker og kommentarinnlegg skrevet av

høgskolens faglig ansatte, og nådde rundt 70 000 lesere. De fleste formidlingsartiklene er også publisert i eksterne medier. Magasinet formidler både forskningsresultater og siste nytt om pågående forskning.

God tilgang til utdanning, forskning og kompetanse i hele landet

Høgskolen Kristiania gjør utdanning tilgjengelig over hele landet og for ulike studentgrupper i nært samarbeid med arbeidslivet. Høgskolen tilbyr fleksible studier i form av nettstudier og samlingsbaserte deltidsstudier, spesialutviklede studier for samarbeidende virksomheter og utvalgte bransjer, og gjennom utstrakt samarbeid med aktører i ulike deler av Norge. Gjennom nettstudiene har Kristiania studenter i 9 av 10 kommuner i landet.

Internkontroll

Formålet med internkontroll er å sikre at aktiviteter planlegges, organiseres, utføres og vedlikeholdes i samsvar med lover, forskrifter og interne retningslinjer. Formålet er også å sikre etterrettelighet i dokumentasjon av interne retningslinjer, i håndtering av hendelser og rapportering, samt sørge for en samlet og helhetlig oversikt over arbeidet. Høgskolen har systematisert dette arbeidet gjennom opprettelsen av et internkontrollforum som består av søyleansvarlige innenfor dedikerte ansvarsområder. Koordinering på tvers av søylene sikres gjennom et tverrfaglig forum for internkontroll som ledes av høyskoledirektøren. Det er ett møte hvert semester, pluss ved behov. Det er den enkelte søyleansvarlige som rapporterer inn til forumet.

Arbeidsmiljø og personale

Høgskolen Kristiania hadde 720 ansatte fordelt på 631,4 årsverk i 2023, hvorav 314,8 årsverk var i faglige stillinger og 316,6 årsverk i administrative stillinger. Kjønnfordelingen blant de faglige årsverkene var 45 prosent kvinner og 55 prosent menn. Blant de administrative årsverkene var 62 prosent kvinner og 38 prosent menn. Kjønnfordelingen for høgskolen som helhet var 53 prosent kvinner og 47 prosent menn. I 2023 var registrert sykefravær på 4,8 prosent. Det har vært et godt samarbeid med bedriftshelsetjenesten i oppfølgingen av både det fysiske og psykososiale arbeidsmiljøet. Turnover (frivillige fratredelser) var på 9,5 prosent. Arbeidsmiljøutvalget (AMU) har hatt regelmessige møter. Samarbeidet med de ansattes organisasjoner har fungert bra. Det er ikke rapportert om alvorlige skader eller ulykker i løpet av 2023.

Høgskolens arbeid med bærekraft

Høgskolen Kristianas kultur og tradisjon er tuftet på å endre samfunnet til det bedre ved å gi så mange som mulig sjanse til en utdanning, i tråd med FNs bærekraftsmål 4 om god utdanning for alle. Dette var kjerneverdien til Ernst G. Mortensen da han etablerte forløperen til Høgskolen Kristiania i 1914, og det er kjerneverdien til dagens moderne høyskole – mer enn hundre år senere. Dagens høyskole bidrar til å sikre god utdanning for alle gjennom et bredt og unikt studietilbud, og i vårt arbeid med å tilby livslang læring gjennom fleksible nettstudier. Høgskolen ønsker å bidra til å bygge grunnlag for gode liv til så mange som mulig, til det beste for den enkelte og for samfunnet.

Høgskolen samarbeider med konsultentselskapet Cemasys AS for å beregne organisasjonens klimagassutslipp, og vi kjøper klimakvoter for frivillig kompensasjon for egne klimagassutslipp. Klimakvotene har blitt utstedt i tråd med relevante standarder i aktuelle protokoller, og de kan spores i registeret med sitt unike serienummer. Avfall generert fra høgskolens aktiviteter blir kildesortert og

håndtert av våre samarbeidspartnere innen avfallshåndtering og gjenvinning. Det stilles krav til våre leverandører om at de skal ha fokus på bærekraft og ha minst mulig klimaavtrykk.

Høgskolen har i 2023 begynt å forberede seg på de nye kravene til bærekraftsrapportering som relateres til EU-direktivet om bærekraftsrapportering (Corporate Sustainability Reporting Directive, CSRD). Dette direktivet ble vedtatt av EU den 14. desember 2022 og trådte i kraft i EU den 5. januar 2023.

Vurdering av fremtidsutsikter

Høgskolen Kristiania ser at det fremover ligger store muligheter for universitetsstatus ved en mulig endring av kravene til akkreditering. Det at det åpnes opp for større mangfold i universitetssektoren, vil gjøre at vi har mulighet til å bygge en institusjon som ivaretar høyskolens styrker, samtidig som vi videreutvikler forskning og innovasjon.

Økosystemet som kobler forskning, utdanning og innovasjon utvikles stadig på høyskolen. Vi ser at dette gir store muligheter for fremtiden. Høgskolen har av den grunn både egne studentinkubatorer, Loftet og Bryggeriet, samt at vi er medlem i Innovasjonsdistriktet Punkt Oslo og Construction City, internasjonalt gjennom University Industry Innovation Network (UIIN), samt andre slike fellesskap.

Høgskolen er Norges største tilbyder av nettbaserte, fleksible utdanninger, og vi har studenter i 9 av 10 kommuner. Vi tilbyr også mange utdanninger som kombinerer nett og sted, hvor samlingene enten foregår ved høyskolens campuser, ved studiesentre eller hos andre samarbeidspartnere. Vi ser dette som en viktig del av å kunne inkludere flere i utdanningene, og gi økt kompetanse over hele Norge.

For høyskolen er det av stor betydning at rammevilkårene er forutsigbare. Vi mener derfor at det er risikabelt hvis de endres. Høgskolen følger gjennomgangen av forskningssystemet med interesse. Det er for høyskolen viktig at det utlyses konkurranseutsatte midler som også vi har muligheten til å søke på. Vi mener at det ligger en risiko dersom flere av midlene legges på rammen til institusjonene. Dette vil sementere dagens fordeling.

Oppføring av høyskolens nye undervisningsbygg på 11.000 m² i hjertet av Kvadraturen er i rute. Bygget skal stå ferdig sommeren 2024. I bygget i Kirkegata 24-26 har vi drevet med utbedringer grunnet alunskifer siden september 2021. Den bakenforliggende årsaken er alunskifer i grunnen som er eksponert for oksygen, og derfor kommet i bevegelse. Utbedringene har vist seg å være både mer komplisert og mer kostbart enn antatt, samt at det vil ta lengre tid enn beregnet.

Ett av prosjektene som høyskolen vil prioritere i 2024, er *Kreative Kristiania*. Her skal det blant annet undersøkes hvilke eventuelle hindringer som finnes for at man kan ha sømløse overganger mellom fagskole og høyskole (og vise versa). Dette mener vi er svært viktig fremover, både når det gjelder grunnutdanninger og etter- og videreutdanninger.

Høgskolens nåværende strategi går frem til 2025, og i 2024 vil vi utarbeide en revidert strategi frem mot 2030. Formålet med prosjektet er å komme frem til en revidert strategi som skal være styrende for utviklingen av hele organisasjonen fremover for å oppnå universitetsstatus. Prosjektet skal gjennomføres som en involverende prosess, og det skal tydeliggjøre høyskolens profil og egenskaper.

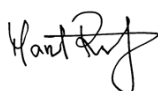
Prosjektet skal sikre en bærekraftig realisering av universitetsambisjonen, slik at høyskolen kan levere på sin misjon og visjon i lang tid fremover.

Takk

Styret takker alle ansatte og ledelsen for innsatsen i 2023, og retter også en stor takk til studenter og samarbeidspartnere.



Kyrre Lekve
Styrets leder



Marit Reutz
Styremedlem

Paul Chaffey
Styremedlem



Are Brean
Styremedlem



Aase Aamdal Lundgaard
Styremedlem

Kjell Ove Ernes
Styremedlem



Siri Senje
Styremedlem



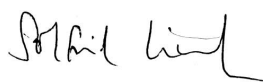
Anna Garcia
Styremedlem



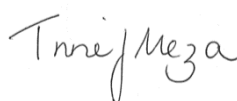
Erica Marie Kunz Skrede
Styremedlem



Maren Andrea Hauan
Brathaug
Styremedlem



Solfrid Lind
Administrerende direktør



Trine Meza
Rektor

2. Introduksjon til virksomheten og hovedtall

2.1 Om Høgskolen Kristiania

Høgskolen Kristiania, tidligere Norsk Korrespondanseskole, ble grunnlagt av Ernst G. Mortensen i 1914. Stiftelsen er opprettet ved donasjon av Norsk Korrespondanseskole fra Ernst G. Mortensens arvinger i gavebrev av 4. oktober 1976. Stiftelsens formål er å eie eller å drive utdanningsinstitusjoner til det beste for samfunnet. Stiftelsen skal samtidig være en kulturinstitusjon.

Gjennom formålet skal stiftelsen videreføre grunnleggerens idé om at alle i vårt land skal gis større muligheter for utdanning og personlig utvikling.

110 år etter oppstarten har høyskolen uteksaminert over 3 millioner studenter, og har således gjennom sitt virke bidratt til sosial mobilitet, og til utviklingen av det moderne Norge. Høgskolen bidrar også, med sin profil og form, til et mangfold i høyere utdanning i Norge.

Høgskolen Kristiania har en lang tradisjon for forandring. Gjennom 110 år har høyskolen tilpasset seg endringer i sektoren og samfunnet, og videreutviklet institusjonen og porteføljen i takt med de til enhver tid gjeldende behov. Fleksibilitet, endringsvilje og omstillingskraft er avgjørende egenskaper for å kunne respondere på endring. Vi mener høyskolen har disse egenskapene. Dette vises blant annet gjennom innovasjon av studieprogrammer.

Høgskolen Kristiania har ikke erverv som formål. Styret og ledelsen skal sikre forsvarlig drift og sørge for at midlene forvaltes i henhold til oppretters vilje, og komme studentene til gode. Eventuelt overskudd skal benyttes til videreutvikling og kvalitetssikring av de ulike studietilbudene, læringsmiljøet og høyskolens primærvirksomhet (utdanning, forskning og formidling) til beste for studentene og samfunnet for øvrig.

Høgskolen Kristiania leverte i 2023 forskning og utdanning på bachelorgrad- og mastergradsnivå innen ledelse, organisasjon, markedsføring, kommunikasjon, informatikk, helsevitenskap, innovasjon og kunstfag.

Høgskolen Kristiania tilbyr også doktorgradsutdanning innen kommunikasjon og ledelse, samt anvendt informasjonsteknologi.

Med et stort utdanningstilbud i Oslo, Bergen og på nett er Høgskolen Kristiania Norges største ideelle breddehøgskole. Høgskolen bidrar til Norges sosiale og økonomiske utvikling gjennom problemdrevet og anvendt kunnskapsutvikling og -formidling, i nært samarbeid med arbeidslivet.

2.2 Lokalisering, organisering og styring

Høgskolen Kristiania er lokalisert på flere adresser i Oslo sentrum og i Bergen.

Den faglige virksomheten ved høyskolen er organisert i fem faglige avdelinger, såkalte Schools, med tilhørende institutter:

- School of Arts, Design, and Media (SADM)
- School of Communication, Leadership, and Marketing (SCLM)
- School of Economics, Innovation, and Technology (SEIT)
- School of Health Sciences (SHS)
- School of Doctoral Studies (SDS)

School of Arts, Design, and Media er det største kreative og kunstfaglige miljøet på universitets- og høyskolenivå i Norge. Avdelingen er organisert i fire institutter som gjenspeiler fagmiljøenes profil:

- Institutt for scenekunst
- Institutt for musikk
- Westerdals institutt for film og medier
- Westerdals institutt for kreativitet, fortelling og design

Fagmiljøene er preget av tett relasjon til praksisfeltet, og fagenes viten- og kunnskapsproduksjon er nært knyttet til både forskning og praksis.

School of Communication, Leadership, and Marketing er den største avdelingen i antall ansatte og studenter. Den er organisert i tre institutter som gjenspeiler fagmiljøenes profil:

- Institutt for kommunikasjon
- Institutt for ledelse og organisasjon
- Institutt for markedsføring

Fagfeltene er tett knyttet til arbeidslivet både for studier og forskning. Avdelingen kjennetegnes også av gode pedagoger og høy tilfredshet i studentundersøkelser, selv om undervisningen foregår i store grupper.

School of Economics, Innovation, and Technology er ikke organisert i institutter, men har dedikerte fagmiljøer innen områdene:

- økonomi
- innovasjon
- digitalisering, informasjonsteknologi og interaksjon

Fagmiljøet og utdanningene utvikles i samarbeid med arbeidslivet. Avdelingen har godt etablerte forskningsgrupper og forskningslaborer på høyt internasjonalt nivå.

School of Health Sciences omfatter både helsefag og felles fagfelt som utnyttes tverrfaglig i avdelingene, og er organisert i to institutter:

- Institutt for helse og trening
- Institutt for psykologi, pedagogikk og juss

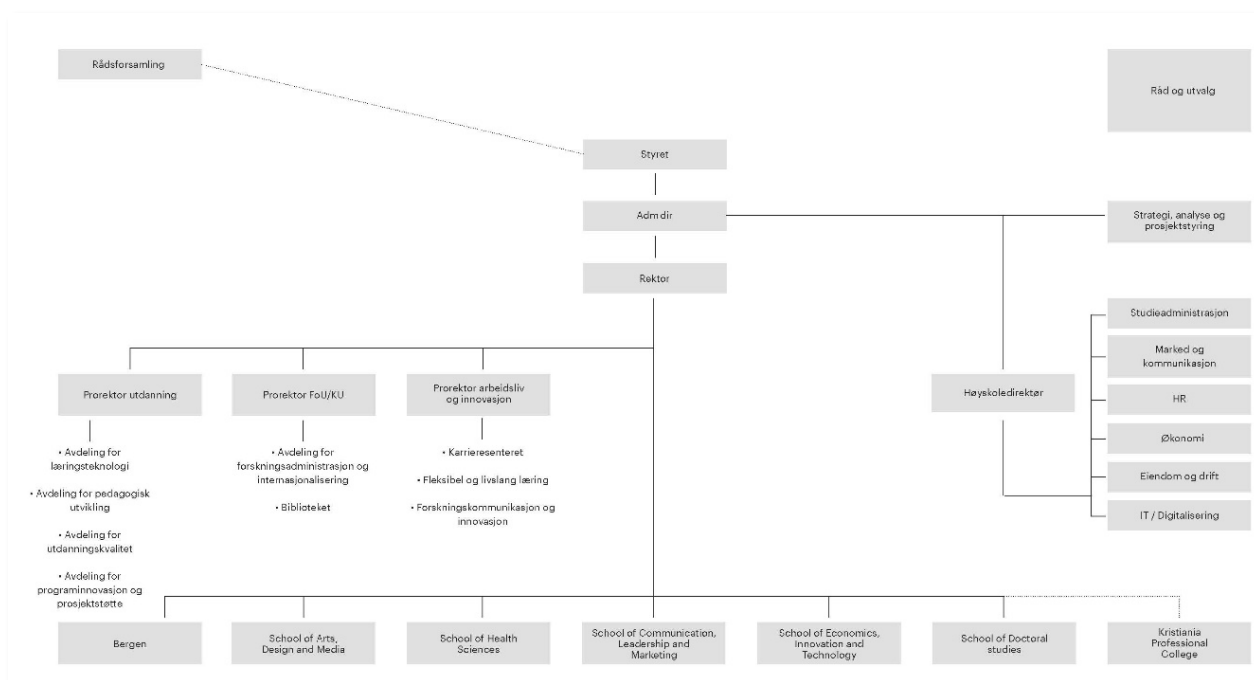
SHS tilbyr i dag forskningsbasert utdanning med fokus på helsefremmende, forebyggende,

rehabiliterende og behandlende helse på flere ulike måter. Avdelingen tilbyr en rekke studieprogrammer innen fagområder som biomedisin, psykologi, pedagogikk, folkehelse, ernæring, fysisk aktivitet og idrettsledelse. Avdelingen tilbyr også en bachelor og videreutdanning i osteopati.

School of Doctoral Studies har det overordnede ansvaret for høyskolens to doktorgradsprogrammer. Disse to er ph.d. i anvendt informasjonsteknologi og ph.d. i ledelse og kommunikasjon.

Doktorgradsprogrammene bygger på høyskolens portefølje av mastergradsprogrammer som faller inn under doktorgradsprogrammenes fagfelt. Avdelingens overordnede ansvar innebærer ansvar for kvalitetsutvikling og bærekraftighet i det enkelte program, i tillegg til sikring av ph.d.-kandidatenes faglige og sosiale læringsmiljø, samt gjennomstrømming. Avdelingen har det administrative ansvaret for ph.d.-kandidatene fra opptak til og med disputas.

Alle de fire førstnevnte avdelingene tilbyr studier på nivåene årsenhet, bachelorgrad og mastergrad. De bidrar også til høyskolens tilbud innen fleksibel og livslang læring, som nettstudier og i etter- og videreutdanning. Alle disse fire avdelingene bidrar også til høyskolens doktorgradsprogrammer, selv om programmene har tyngdepunkt i spesifikke fagmiljøer.



Figur: Organisasjonskart Høyskolen Kristiania

Høyskolen har i tillegg en egen fagskole, Fagskolen Kristiania, som er organisert som et heleid aksjeselskap.

2.3 Høyskolen Kristiania – tall for 2023

Utdanning

Høyskolen Kristiania tilbød i 2023 heltidsstudier i Oslo og Bergen, og deltidsstudier gjennom nettstudier.

Høgskolen Kristiania tilbød i 2023 følgende portefølje av stedbaserte studier:

- 2 doktorgradsutdanninger
- 13 mastergradsstudier i Oslo
- 1 mastergradsstudium i Bergen
- 49 bachelorgradsstudier i Oslo
- 9 bachelorgradsstudier i Bergen
- 7 årsheter i Oslo
- 2 årsheter i Bergen

Høgskolen Kristiania tilbød i 2023 en bred portefølje av nettstudier:

- 2 mastergradsstudier på nett
- 2 mastergradsstudier på deltid
- 6 bachelorgradsstudier
- 14 årsheter

Høgskolen Kristiania hadde i 2023 totalt 15 365 studenter, fordelt som følger:

- 725 mastergradsstudenter, med en kvinneandel på 68,3 %
- 11 195 bachelorgradsstudenter, med en kvinneandel på 61,5 %
- 1 545 årshetsstudenter, med en kvinneandel på 80,9 %
- 1 895 studenter på øvrig lavere nivå, med en kvinneandel på 67,8 %

I 2023 var 64,6 prosent av studentene kvinner.

I 2023:

- Møtte 4 037 nye heltidsstudenter opp til studiestart
- Ble det uteksaminert 2 149 bachelorgradsstudenter og 281 mastergradsstudenter
- Ble det avlagt totalt 571 705 studiepoeng i vår- og høstsemesteret

Arbeidsmiljø og personale

I 2023 hadde Høgskolen Kristiania 720 ansatte i totalt 631,4 årsverk. Av disse var 314,8 årsverk (390 ansatte) i faglige stillinger og 316,6 årsverk (330 ansatte) i administrative stillinger.

Kjønnsfordelingen blant de faglige årsverkene var 45 prosent kvinner og 55 prosent menn. Blant de administrative årsverkene var 62 prosent kvinner og 38 prosent menn. Kjønnsfordelingen for høgskolen som helhet var 53 prosent kvinner og 47 prosent menn.

I stiftelsens styre var fordelingen 60 prosent kvinner og 40 prosent menn. I rådsforsamlingen var fordelingen 55,6 prosent kvinner og 44,4 prosent menn.

I 2023 var registrert sykefravær på 4,8 prosent. Det har vært et godt samarbeid med bedriftshelsetjenesten (Avonova) i oppfølgingen av både det fysiske og psykososiale arbeidsmiljøet. Bedriftshelsetjenesten har som oppgave å følge opp begge disse områdene. Turnover (frivillige fratredelser) var på 9,5 prosent.

Arbeidsmiljøutvalget (AMU) har hatt regelmessige møter. Samarbeidet med de ansattes organisasjoner har fungert bra. Det er ikke rapportert om alvorlige skader eller ulykker i løpet av 2023.

Vitenskapelige tilsatte i tall:

- 43,19 årsverk i professorstillinger, hvorav 27 prosent kvinner
- 5,6 årsverk i dosentstillinger, hvorav 18 prosent kvinner
- 90,8 årsverk i førsteamanuensisstillinger, hvorav 47 prosent kvinner
- 23,65 årsverk i førstelektorstillinger, hvorav 48 prosent kvinner
- 105,68 årsverk høyskolelektorstillinger, hvorav 51 prosent kvinner
- 10,11 årsverk i høyskolelærerstillinger, hvorav 25 prosent kvinner
- 2 årsverk i forskerstillinger, hvorav 0 prosent kvinner
- 2 årsverk i postdoktorstillinger, hvorav 50 prosent kvinner
- 25 årsverk i stipendiatstillinger, hvorav 52 prosent kvinner

Økonomi

I 2023 var omsetningen i stiftelsen på 1.357,2 millioner kroner (mot 1.253,7 millioner kroner i 2022). Driftsresultatet var på 116,8 millioner kroner (mot 59,9 millioner kroner i 2022).

Høyskolens vekst fortsatte også i 2023, og dette kan tilskrives et høyere studentantall grunnet infasing av nyoppstartede studietilbud. Videre har høyskolen i flere år rettet oppmerksomheten mot å minimere frafall, noe som også forklarer et høyt samlet studentantall. Offentlige tilskudd har bidratt til inntektsvekst, og er et bidrag som understøtter høyskolens drift.

De samlede investeringene i 2023 var på 23,8 millioner kroner (mot 41,9 millioner kroner i 2022). Det vesentligste av disse investeringene har gått til å videreføre stiftelsens satsing innenfor digitalisering og modernisering. Nivået er relativt lavt i 2023, da det forventes betydelige investeringer i 2024 knyttet til overtagelse av nye læringsarealer i Kirkegata 23-25, og det har vært behov for å holde investeringene lave foregående år. Budsjettet for 2023 var på 38,7 millioner kroner.

3. Årets aktiviteter og resultater

Sektormålene er her formulert slik de er gjengitt i sektorens langtidsplan, i Meld. St. 5 (2022-2023), side 75. Resultatene fra Høyskolen Kristianas aktiviteter kommer både fra utdanningene og deretter studentenes årelange bidrag i samfunn og arbeidsliv, fra bidragene i forskning og faglig og kunstnerisk utviklingsarbeid, og fra hvordan høyskolens bidrag blir tatt i bruk gjennom involvering med omgivelser og arbeidsliv.

3.1 Sektormål 1: Høy kvalitet i utdanning og forskning

I Meld. St. 5 (2022-2023) presiseres det at høy kvalitet i forskningen er avhengig av akademisk frihet kombinert med en forpliktelse til å følge vitenskapelige kvalitetsnormer – eller faglig frihet og ansvar, som det er formulert i dagens universitets- og høyskolelov. Høyskolen Kristiania er seg bevisst sitt institusjonelle ansvar, og hva betydningen av faglig frihet, kombinert med kvaliteten i arbeidet som gjøres, har for å bevare tilliten i befolkningen og i samfunnet. Gjennom målrettede tiltak tilstreber vi derfor høy kvalitet i utdanning og forskning.

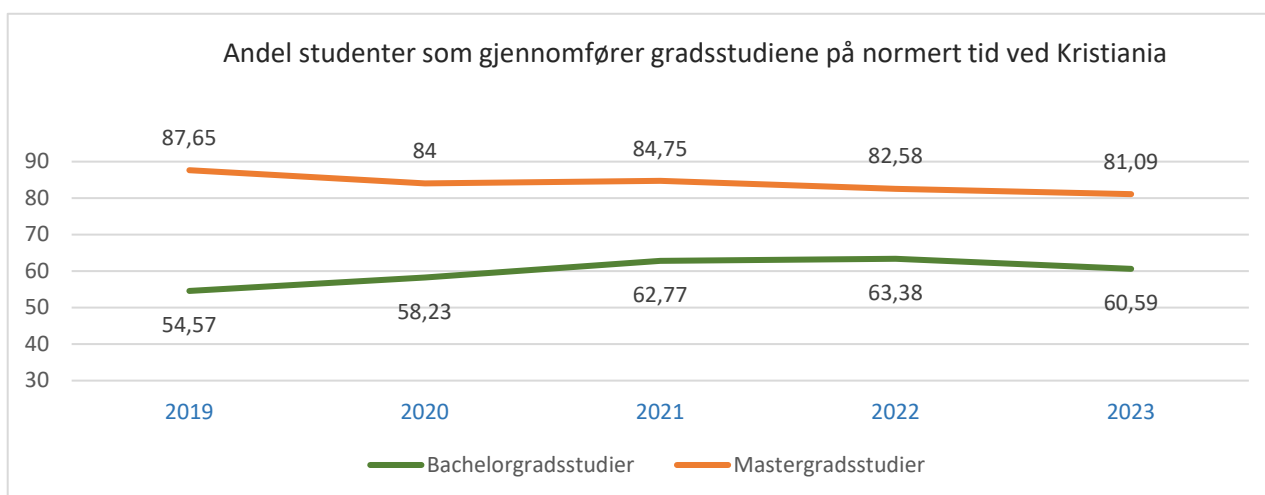
3.1.1 Høy kvalitet i utdanning

Høgskolen Kristiania arbeider målrettet med å opprettholde og videreutvikle høy kvalitet i sine utdanningstilbud og en sterk kvalitetskultur i hele organisasjonen. Flere avdelinger arbeider primært med å støtte fagmiljøene i deres studienære kvalitetsarbeid, og det arbeides jevnlig med å utvikle og videreutvikle ulike opplæringstilbud, slik som studieprogramlederopplæring. *Kristianiaprisen* for undervisning deles ut årlig, og det lyses også ut pedagogiske utviklingsmidler hvert år.

I 2023 ble vårt pedagogiske basiskompetansekurs revidert, slik at temaer knyttet til læringsmiljø og dagens student, digitale læringsverktøy, arbeidslivsrelevans og forskning på egen undervisning m.m. nå er vektlagt i større grad enn tidligere. I 2023 ble også ordningen for meritterte undervisere revidert. I tillegg er obligatorisk opplæring i universell utforming for alle faglige tilsatte blitt gjennomført.

Utdanningskvaliteten vurderes jevnlig, blant annet gjennom strategiske indikatorer. Indikatorene skal bidra til at en stor andel av studentene gjennomfører studiene sine på normert tid, at utdanningstilbudene er yrkesrelevante, og at studentene kommer ut i jobb etter endt utdanning. Også studentenes opplevelse av kvalitet i utdanningene er et viktig målepunkt i høyskolens strategiske arbeid.

Gjennomføring av studier



Figur: Gjennomføring på normert tid ved Høgskolen Kristiania, tall hentet fra DBH 16.02.2023

Høgskolen Kristiania opplevde, slik som mange andre institusjoner, at betydelig flere bachelorgradsstudenter gjennomførte studiene sine på normert tid i både 2021 og 2022. Dette var studentkull som i stor grad ble påvirket av pandemien. Det ble iverksatt en rekke tiltak for å støtte disse studentene, både sosialt og faglig. Flere av tiltakene er videreført, slik som for eksempel økt bruk av studentassistenter. Samtidig er det mange ytre forhold som påvirker studentenes progresjon i studiene. Vi ser nå en normalisering av gjennomføringsnivået. Det betyr en svak nedgang i gjennomføringsgraden, men høyskolen er fortsatt godt over nivå med de som avsluttet sin utdanning i 2020 og tidligere år. Høgskolen har satt seg som mål at over 60 prosent av bachelorgradstudentene skal gjennomføre på normert tid, og vi ligger over dette også i 2023, på 60,59 prosent.

En svært stor andel, over åtte av ti (81,09 prosent), av høyskolens mastergradsstudenter gjennomfører fortsatt studiene sine på normert tid. Dette ligger over høyskolens målsetting om en

gjennomføringsgrad på 75 prosent, og langt over gjennomsnittlig gjennomføring for mastergradsstudenter på landsbasis. Antall mastergradsstudenter ved høyskolen er mer enn fordoblet fra 2019 til 2023. Det er positivt å se at gjennomføringsgraden fortsatt er blant landets høyeste.

Studentenes vurdering av kvalitet i utdanningen

Det er en svak økning i studentenes overordnede tilfredshet i studiebarometeret fra 2023, som nå ligger på 4, etter å ha hatt noe nedgang i 2022 (3,9). Dette stemmer godt overens med egne evalueringer og undersøkelser gjennom samme tidsperiode. Særlig viktig er det at det er jevnere resultater mellom studieprogrammene, og at høyskolen for første gang i løpet av de senere årene har klart å lykkes med å løfte samtlige studieprogrammer til en overordnet skår over 3. Undersøkelsen viser at det fortsatt er viktige oppfølgingspunkter for å bedre studentenes opplevelse av kvalitet innen områder som tilbakemelding og veiledning, samt tilknytning til yrkeslivet.

Studier som er relevante for arbeidslivet

Utdanning skal møte dagens og fremtidens kompetansebehov. Dette sikres gjennom godt samarbeid med arbeidslivet. Vi må også sikre at vi i utdanningene lykkes med å legge til rette for at studentene utvikler etterspurt kompetanse. Dette gjelder både som eksperter innen sitt utdanningsområde, men også gjennom generiske ferdigheter. Høyskolen gjennomførte i 2022 et prosjekt om arbeidslivsrelevans. Her ble eksisterende tiltak ved institusjonen kartlagt. I tillegg ble det foreslått nye tiltak for å styrke tilknytningen til arbeidslivet enda mer. Kartleggingen viste utstrakt arbeid med arbeidslivstilknytning på flere nivåer.

På studieporteføljenivå samarbeider høyskolen blant annet med arbeidslivet gjennom *Kristiania RSA* (Råd for samarbeid for arbeidslivet). Vi kan vise til opprettelsen av flere relevante nye studieprogrammer på bakgrunn av innspill og informasjon om arbeidslivets behov fra Kristiania RSA.

På programnivå er det etablert egne bransjeråd for hvert studieprogram. Bransjerådene gir hvert år sine tilbakemeldinger og råd knyttet til studietilbudets arbeidslivsrelevans. Det er utarbeidet ulike praksismodeller som ivaretar ulike behov for praksis innen høyskolens brede fagportefølje. Alle studenter ved høyskolens studieprogrammer skal ha mulighet for praksis i løpet av sine studier. De aller fleste studieprogrammene har også emner innen entreprenørskap og innovasjon i sine modeller. I tillegg tilbys det industribachelorgradprogrammer innen informasjonsteknologi, hvor studentene er ansatt i en bedrift de siste to studieårene i programmet.

I undervisningen vektlegges studentaktiv deltakelse som forbereder studentene til sin fremtidige aktivitet i arbeidslivet. Bruk av gjesteforelesere, besøk av bedrifter og arbeid med reelle caser er blant aktivitetene som benyttes hyppig for å knytte undervisningen tettere på bransjen. Det er også en rekke tilbud til studentene ved siden av undervisningen. Dette bidrar til å forberede studentene på overgangen til arbeidslivet, slik som karriereveiledning, praksisforberedende kurs og intervju trening gjennom vårt eget karrieresenter.

Studentenes vurdering av studieprogrammets tilknytning til yrkeslivet gjennom studiebarometeret viser at våre studenter vurderer dette høyere enn landsgjennomsnittet. Det har vært en positiv utvikling fra 2021 og 2022 til resultatene fra studiebarometeret 2023. Dette er fortsatt et område som høyskolen må jobbe med for å heve tilfredsheten enda mer. Det bekreftes av høyskolens egen kandidatundersøkelse.

Her svarer seks av ti kandidater at de opplever at studiene i stor grad har forberedt dem til arbeidslivet, mens rundt én av ti opplever at studiene i liten grad har bidratt til det samme.

Et viktig målepunkt for studienes relevans for arbeidslivet er kandidatenes jobbsituasjon etter at de har avsluttet sine studier. Vi sender årlig ut en kandidatundersøkelse for å innhente informasjon om blant annet jobbsituasjon. Denne undersøkelsen viser at færre av våre uteksaminerte kandidater i 2023 har funnet seg jobb etter avsluttede studier enn kandidatene som ble uteksaminert i årene før (2020-2022). Hele 16,62 prosent definerer seg som arbeidssøkere omtrent seks måneder etter avsluttede studier, mot kun 9,38 prosent på tilsvarende tidspunkt året før. Dette resultatet må ses i sammenheng med økt arbeidsledighet blant unge, slik blant annet Arbeidskraftundersøkelsen gjennomført av Statistisk sentralbyrå viser (<https://www.ssb.no/arbeid-og-lonn/sysselsetting/statistikk/arbeidskraftundersokelsen>).

Internasjonalisering av utdanningen

Internasjonalisering er et viktig element som bidrar til økt kvalitet også i utdanningene. Høgskolen Kristiania utviklet i 2023 en handlingsplan for økt internasjonal studentmobilitet. Den skal bidra til at internasjonal studentmobilitet i det minste ligger på gjennomsnittlig nasjonalt nivå. Som privat utdanningsinstitusjon, der studentene betaler studieavgift, er vår høyskole avhengig av at flertallet av studentene reiser på utveksling innen bilaterale samarbeidsavtaler. Dette forutsetter at høyskolen kan tilby et godt og attraktivt engelsk undervisningstilbud. De siste årene har vi jobbet systematisk med å utvikle flere og attraktive engelske emnepakker. Som følge av dette har vi klart å øke antallet bilaterale Erasmus+-avtaler til 85 i 2023. Disse avtalene inkluderer nå opptil 117 utvekslingsplasser. I tillegg kommer 14 andre bilaterale avtaler (33 utvekslingsplasser) og 47 partnere via Nordplus-nettverk. Vi har nå bilaterale avtaler i 33 land, hvorav de aller fleste i Europa. Høgskolen kan nå tilby minst én utvekslingsmulighet i hver verdensdel.

Utfordringen fremover er å øke antall studenter som benytter seg av disse mulighetene. Det var en liten nedgang i antall tildelte Erasmus+-stipend fra 59 i 2022 til 50 i 2023 (36 ifm. utgående studie-mobilitet og 14 ifm. praksis-mobilitet). Vi har tatt imot 64 innkommende Erasmus+-studenter. I tillegg har vi sendt ut 92 studenter på korttidsmobilitet med Erasmus+-stipend.

Høgskolen sendte også ut 115 studenter på enveis studiemobilitet til attraktive studiesteder som Berkeley University i California, Queensland University i Sydney og Hawaii Pacific University. Det arbeides systematisk for å veilede studentene til å benytte seg av utvekslingsmulighetene med Erasmus+-stipend.

3.1.2 Høy kvalitet i forskning

Antall publikasjoner er en indikator for forskningsaktivitet. Høgskolen Kristiania er fortsatt en ung forskningsinstitusjon. Publiseringsaktiviteten viste en nedgang etter pandemien i 2022, men har i 2023 tatt seg opp igjen til omtrent samme nivå som i 2021. Spesielt positivt er at andelen NVI-poeng på nivå 2 har økt til 51% i 2023. Dette har ført til en økning i antall NVI-poeng til 250. Andelen artikler med internasjonal sampublisering er 46 %.

Høgskolen jobber målrettet med å videreutvikle kvaliteten i forskningsvirksomheten. Det er utviklet planer for flere målrettede tiltak som skal bidra til utviklingen av flere prosjekter, internasjonalt

samarbeid med gode forskningsmiljøer, kompetanseutvikling og ekstern finansiering. Høyskolen skal fokusere på forskning knyttet til samfunnsutfordringer der vi har forutsetninger for å kunne gjøre en forskjell, og der vi er attraktive for samarbeid. De planlagte tiltakene er rettet mot den faglige lederlinjen, forskningsgruppene, utvalgte søkere om eksterne midler, og rammene for forskning (bl.a. infrastruktur).

Det er viktig at lederne i faglig linje har tilstrekkelig forskningskompetanse til å kunne ta et overordnet ansvar for forskningsprosjektene i sin enhet. I 2023 ble det bl.a. forberedt en møteserie om forskning for ledere i faglig linje, der sentrale forskningsstrategiske tema aktualiseres. Dette er en pågående aktivitet som er viktig for implementering av interne retningslinjer, rutiner og arbeidsverktøy i organisasjonen.

Det anses som viktig å styrke aktiviteten i forskningsgruppene og bygge opp forskningsaktiviteten rundt fagansatte med høy forskningskompetanse. Det ble i 2023 rekruttert flere toerstillinger som skulle bidra til dette. I 2023 ble det gjennomført et arbeid for å strukturere forskningsaktiviteten i forskningsgrupper, og avklart føringer.

Det er forberedt tiltak knyttet til bl.a. digital forskningsinfrastruktur for datalagring, analyseredskap og åpen forskning. Midler til en stilling er avsatt fra 2024.

Avgjørende for god kvalitet i forskningen er også økt oppmerksomhet på forskningsetikk. Etter sonderinger i sektoren i 2023 besluttet høyskolen å inngå en avtale om et felles redelighetsutvalg med Høgskolen i Østfold, som skal behandle saker om mulige brudd på forskningsetiske normer og regler. I tillegg ble det utarbeidet et justert mandat for vårt interne forskningsetiske utvalg. Dette utvalget skal adressere forskningsetiske spørsmål i et videre perspektiv, og avgi forskningsetiske vurderinger i forbindelse med prosjekter som ikke er omfattet av Regionale forskningsetiske komiteer (REK). Det ble ikke meldt inn saker om mulige brudd på forskningsetiske normer og regler i 2023.

Høyskolen understøtter forskningsvirksomheten med en forskningsadministrasjon. I tillegg er det opprettet forskningsstøttefunksjoner i biblioteket og en egen avdeling for forskningskommunikasjon og innovasjon. Det arbeides fortløpende med å utvikle ulike interne retningslinjer for forskningsvirksomheten. Søknads- og prosjektutvikling følges opp systematisk i henhold til de interne rutinene.

Høyskolen utlyser og tildeler interne midler til ettårige forskningsprosjekter, til ph.d.-stillinger og søknadsutviklingsstøtte som insentiver for eksterne søknader. Det deles også ut en forskningspris, samt en pris for kunstnerisk utviklingsarbeid.

Forskningsadministrasjonen tilbyr ulike kurs til fagansatte relatert til prosjekt- og søknadsutvikling, prosjektøkonomi etc. Det arrangeres tverrfaglige møteplasser for å stimulere til prosjektidéutvikling. Over tid bidrar dette til økt kompetanse i fagmiljøene om søknadsskriving og prosjektutvikling og – gjennomføring.

I 2023 arrangerte høyskolen den nasjonale forskerutdanningskonferansen med temaet *Hvordan sikre god veiledning?*

Høgskolen Kristiania fortsatte i 2023 å ivareta sekretariatsfunksjonen til NARMA – Norsk nettverk for forskningsadministrasjon. Sekretariatet understøtter gjennomføringen av kompetanseprogrammet for forskningsadministrasjon med samlinger for nybegynnere, erfarne og ledere. Årlig arrangeres den nasjonale NARMA-konferansen med flere hundre deltakere.

3.2 Sektormål 2: Bærekraftig samfunnsutvikling, velferd og innovasjon

	Resultat 2019	Resultat 2020	Resultat 2021	Resultat 2022	Resultat 2023
<i>Sektormål 2 Bærekraftig samfunnsutvikling, velferd og innovasjon (Tall fra DBH)</i>					
Andel mastergradkandidater sysselsatt i relevant arbeid et halvt år etter fullført utdanning	80 %	73 %	89 %	92,55 %	71,93 %
Bidragsinntekter fra Forskningsrådet pr. faglig årsverk – 1000 kr	23,56	14,73	13,25	32,31	22,44
Andre bidrags- og oppdragsinntekter pr. faglig årsverk - 1000 kr	10,69	13,57	78,72	53,99	48,83

Arbeid etter studier

Høgskolens karrieresenter forbereder studentene for arbeidsmarkedet. Karrieresenteret hadde i 2023 personlig karriereveiledning for om lag 2000 studenter og alumner. Vi har observert endringer i arbeidsmarkedet som tyder på at kandidater i 2023 brukte litt lengre tid på jobbsøkerfasen, sammenlignet med året før. Disse observasjonene samsvarer med resultatene fra kandidatundersøkelsen for 2023.

Kandidatundersøkelsen for 2023 viser at 66,2 prosent av kandidatene totalt har relevant fast jobb. Dette er en nedgang sammenlignet med året før, da tallet var 75,96 prosent. Når det gjelder bachelorgradkandidater er 61,92 prosent i fast arbeid. Det er en nedgang sammenlignet med fjoråret, hvor tallet var 71,12 prosent. Mastergradkandidater i fast arbeid går ned sammenlignet med fjoråret, fra 92,55 prosent i 2022 til 71,93 prosent i 2023.

Med lav svarprosent skal undersøkelsen tolkes med noe margin. Videre ser vi en liten økning i andelen studenter som jobber deltid, opp fra 12 til 14 prosent. Tilsvarende øker andelen studenter som er i jobbsøkerprosess fra 9 til 18 prosent.

På bakgrunn av personlige veiledninger og svar fra kandidatundersøkelsen er vår vurdering at studentene våre går ut i et mer krevende arbeidsmarked, hvor det tar litt lenger tid å komme seg i fast og relevant jobb. Et signal om tøffere arbeidsmarked er også at flere alumner enn tidligere søkte karriereveiledning i løpet av høsten 2023.

Ekstern finansiering av forskning

Høgskolen Kristiania er i stor grad finansiert av studentenes semesteravgifter. Den økende forskningsaktiviteten må derfor i størst mulig grad finansieres eksternt. Høgskolen legger også til grunn at utviklingen av prosjekter som får tildelt eksterne midler bidrar til god kvalitet i forskningen, noe som er en vesentlig forutsetning for å frembringe ny kunnskap. Høgskolen utviklet og besluttet i 2023 en

spisset tiltaksplan for økt eksternfinansiering av forskning og kunstnerisk utviklingsarbeid. Dette var en følge av at nye tildelinger (både antall og sum) gikk ned etter en topp i 2021. Ett av tiltakene var rettet mot utvalgte søkere med størst potensiale for eksterne tildelinger, og som fikk forsterket oppfølging.

Inntekter fra Forskningsrådet

Høgskolen Kristiania sendte den første søknadene om ekstern forskningsfinansiering i 2016, og har siden arbeidet med å bygge opp forskningsvirksomheten. Vi startet med å etablere en forskningsadministrasjon i 2018, og jobber systematisk med å utvikle rammene rundt forskning av god kvalitet. Søknadsaktiviteten nådde en foreløpig topp i 2021. Deretter har det av ulike grunner vært en stagnasjon i søknadsutviklingen, også fordi fagansatte har vært opptatt med å gjennomføre innvilgede prosjekter. Antall NFR-søknader var 12 i 2023 (hvorav fire FRIPRO-søknader). Høgskolen fikk innvilget tre små tildelinger fra NFR i 2023. Dette resultatet bidro til utviklingen av en tiltaksplan for økt eksternfinansiering, og målrettet innsats for å forbedre resultatene. Målet er å fordoble antall søknader innen to år og summen tildelte midler innen fem år. Summen bidragsinntekter fra Forskningsrådet lå i 2023 fortsatt på 22.440 kr/faglig årsverk på grunn av tidligere års tildelinger.

Andre bidrags- og oppdragsinntekter (BOA)

Regnskapsførte inntekter fra bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet, utenom Horizon Europe (HEU) og Forskningsrådet, økte i særskilt grad under pandemien. Knyttet til forskning gikk antall andre BOA-tildelinger betydelig ned i 2023 med kun én ny tildeling. Det ble ikke inngått noen nye avtaler om oppdragsforskning. Det pågår imidlertid fortsatt prosjekter med eksternfinansiering fra European Research Council (ERC), HEU, European Economic Area (EEA), og nasjonale kilder. Det årlige eksternfinansierte forskningsbudsjettet var på 18 millioner kroner i 2023. Summen andre bidragsinntekter til forskning (utenom HEU og NFR) lå i 2023 på 48.828 kr/faglig årsverk.

Oppdragsinntekter fra Direktoratet for høyere utdanning og kompetanse (HK-dir) i form av utdanningsoppdrag, beløp seg i 2023 på rett over 6 millioner kroner i nye tildelinger, og nærmere 11 millioner kroner i utbetalinger for nye og pågående prosjekter. Utdanningsoppdragene i 2023 var i all hovedsak knyttet til tilskuddsordningen for bransjeprogram, i tillegg til at høyskolen i løpet av året sluttrapporterte til sammen 13 emner knyttet til bransjeprogram og utgående støtteordninger for fleksibel og desentralisert utdanning.

Forskningsskommunikasjon og samfunnsendringer

Høgskolen er bevisst på å bygge en god kultur for forskningsformidling. En egen avdeling jobber systematisk med å kurse, motivere og støtte den enkelte faglig ansatte med å bringe kunnskapen videre til dem som kan ta den i bruk. Gjennom nettmagasinet *Kunnskap Kristiania* sikres det at kunnskap fra hele bredden av høyskolens ulike fagmiljøer blir formidlet til samfunnet.

Faglig ansatte oppmuntres til å spre sin fagkunnskap og være aktive i samfunnsdebatten. Nye medarbeidere utvikles målrettet, og forskningsformidling inngår også i ph.d.-utdanningen.

I 2023 publiserte *Kunnskap Kristiania*¹ 133 formidlingsartikler i form av essays, kronikker og kommentarinlegg skrevet av høyskolens faglig ansatte, og nådde rundt 70 000 lesere. De fleste av disse

¹ *Kunnskap Kristiania*: <https://www.kristiania.no/kunnskap-kristiania/>

har også blitt publisert i eksterne medier. Magasinet formidler både forskningsresultater og siste nytt om pågående forskning.

Av høyskolens rundt 400 faglig ansatte, bidro 75 med artikler i *Kunnskap Kristiania* i 2023. Det strategiske målet for 2025 er at 80 prosent av høyskolens faglige ansatte skal ha ett eller flere formidlingsbidrag i året. Flere av høyskolens fagansatte er faste spaltister eller leverandører av fagstoff i eksterne medier.

Serien *Kristiania rapport* brukes blant annet for å formidle oppdragsforskning med avtalte deadliner, og kan publiseres raskere enn i fagfelleverderte forskningsjournaler. Så langt er det produsert fem utgivelser i *Kristiania rapport*. Disse er åpent tilgjengelig for publikum på nett.

Arendalsuka 2023 ble brukt til flere ulike faglige markeringer og politisk aktivitet. Hovedtemaet for Høyskolen Kristiania dette året var å løfte frem de kreative næringene, i samarbeid med Universitetet i Agder. Her viste vi frem de store mulighetene for de som studerer kunst og kreative fag. Med Norges største fagmiljø på feltet er det viktig for oss å bygge optimisme rundt etterspørselen for slik kompetanse.

Kristianiaprisen for forskningskommunikasjon og bedre arbeidsliv deles hvert år ut til en faglig ansatt som gjennom fremragende forskningskommunikasjon og samarbeid med arbeidslivet har bidratt til samfunnsmessige endringer. Målet med prisen er å stimulere til populærvitenskapelig formidling, deltakelse i samfunnsdebatten og aktiviteter som kan bidra til at forskningsresultater tas i bruk. Med ekstern majoritet i juryen sikres det at vurderingen blir fra utsiden av institusjonen.

Samfunnsinnovasjon og bærekraft

Høyskolen har en strategi for at forskning og faglig og kunstnerisk utviklingsarbeid skal være involvert i og bidra til endringer i samfunnet. For å få til dette utvikles et samspill mellom forskningen, samspillet med omgivelsene, forskningskommunikasjonen til samfunn og arbeidsliv, og aktiviteter sammen med eksterne aktører som munner ut i konkrete innovasjoner. Dette kan inkludere oppdragsforskning og også etter- og videreutdanning. Slike prosjekter skal bygge opp under samfunnets bærekraft i bred forstand.

Et eksempel på slikt samarbeid er at da de største fagforeningene i YS ville fremme *arbeidsglede*. Høyskolens forskere bidro i en sosial innovasjon der et slik honnørord ble utviklet til et vitenskapelig forankret konsept, og hvordan det kan måles. Slik har fagforeningene fått et nytt verktøy for å fremme denne verdien inn i trepartssamarbeidet. Et annet eksempel er forskere som undersøker og dokumenterer treningens helsebringende effekt, både individuelt og for folkehelsen. Sammen med helseaktører bidrar de til å utvikle behandlinger som leger og andre helsearbeidere kan bruke mer målrettet enn tidligere, også kalt *grønn resept*. Et tredje eksempel er Anskaffelsesakademiet, hvor høyskolen i tre år er i rollen som senterledelse. Dette nettverket av innkjøpere og forskere m.fl. skal fremme forskning, kunnskap og utdanning omkring offentlige anskaffelser, som beløper seg til 730 milliarder kroner i året. I langtidsplanen for forskning og høyere utdanning poengteres det at sektorens institusjoner kan bidra til hvordan så store innkjøp blir brukt strategisk for å fremme bærekraft og innovasjoner i samfunnet. Høyskolens betydning på feltet blir bekreftet gjennom den rollen dette fagmiljøet vårt er blitt gitt. Fagmiljøet bidrar også til at høyskolen kan svare godt på offentlig og privat

sektors etterspørsel knyttet til etter- og videreutdanning i bærekraftige innkjøp.

I forlengelsen av disse tre eksemplene ser vi at høyskolen ved å utvikle en mer systematisk monitorering tydeligere kan vise sine bidrag til samfunnsinnovasjoner og bærekraft.

3.3 Sektormål 3: God tilgang til utdanning, forskning og kompetanse i hele landet

Med 'tilgang' forstås her både geografi, fleksibilitet, infrastruktur og eksternt samarbeid. Høyskolen Kristiania gjør utdanning tilgjengelig over hele landet, og for ulike studentgrupper i nært samarbeid med arbeidslivet. Høyskolen tilbyr fleksible studier i form av nettstudier og samlingsbaserte deltidsstudier, spesialutviklede studier for samarbeidende virksomheter og utvalgte bransjer, og gjennom utstrakt samarbeid med aktører i ulike deler av Norge. Fleksibilitet har mange dimensjoner, både på hvor, når og hvordan undervisning tilbys, tilpasset innhold og gjennomføringsform, og inkluderende pedagogikk som støttes av nyeste digitale utvikling.

Fleksibilitet på nett

Høyskolen har gjennom flere år hatt stor vekst i antall nettstudenter, både før, under og etter pandemien. Før pandemien hadde vi omkring 3 100 nettstudenter. Dette vokste til over 5000 i 2023. Veksten opprettholdes i antall studenter som får tilgang til inkluderende utdanning og kompetanseheving gjennom høyskolens nettbaserte studietilbud.

Høyskolen svarer med dette på et stadig økende behov for fleksible studietilbud som den enkelte kan gjennomføre uavhengig av bosted, og i kombinasjon med arbeid og andre forpliktelser i livet.

Tabellen viser den geografiske spredningen av nettstudentene sammenlignet med hvor Norges befolkning bor. De med høy utdanning tenderer til å ta mer utdanning, inkludert videreutdanning, på nett. Flere av de med høy utdanning bor i store byer, som da blir noe overrepresentert. Tabellen viser hvordan nettstudiene gir tilgang til studier der folk bor.

Angående alder, er inndelingen slik:

- 20-29 år: ca. 40 prosent
- 30-59 år: ca. 60 prosent

FYLKE (2023)	Kristianas nettstudenter	Norges befolkning
Viken	25,0 %	23,5 %
Oslo	20,6 %	12,9 %
Innlandet	4,6 %	6,8 %
Vestfold og Telemark	7,2 %	7,8 %
Agder	4,7 %	5,8 %
Rogaland	7,2 %	9,0 %
Vestland	13,6 %	11,8 %
Møre og Romsdal	4,1 %	4,9 %
Trøndelag	6,2 %	8,7 %
Nordland	2,5 %	4,4 %
Troms og Finnmark	3,8 %	4,4 %
Andre/uregistrert	0,6 %	

Tabellen viser geografisk fordeling av Kristianas nettstudenter sammenlignet med Norges befolkning (tall pr. oktober 2023).

Dette viser at nettstudier bidrar til kompetanseutvikling både i et perspektiv for dem som trenger fleksibilitet, samt i et distriktsperspektiv som dekker hele landet, og i et livsløpsperspektiv.

Regionale samarbeid

Høgskolen Kristiania samarbeider med lokale og regionale aktører i utvikling av fleksible utdanningstilbud. Et eksempel er at vi fra 2022 til 2024 tilbyr mastergrad i praktisk lederskap i samarbeid med Dalane utdanningscenter med undervisning i Egersund. Studiet svarer på regionale behov for økt lederkompetanse fremmet av Dalane utdanningscenter. Offentlig og privat sektor i regionen bidrar til finansieringen. Studieprogrammet er normert til tre år på deltid, og etter to års studier er det 100 prosent fullføring og ingen frafall. Denne modellen for regionalt samarbeid utvikler høgskolen nå sammen med utdanningscentre flere steder i landet. Ny gjennomføring i Dalane utdanningscenter er planlagt fra 2025.

Studenter som får slik utdanning der de bor, trenger også fasiliteter utover de digitale funksjonene, som for eksempel bibliotek. For studentene i Dalane utdanningscenter fikk høgskolens bibliotek finansiert et pilotprosjekt av Nasjonalbiblioteket for å utforske hvordan man kan etablere mer målrettede og relevante tjenester til slike studenter. Et lokalt bibliotek for disse studentene er blitt etablert inne i det lokale biblioteket i Egersund. Prosjektet skal konkluderes og rapporteres på i 2025.

Samarbeid med bedrifter, bransjer og arbeidsliv

Etter- og videreutdanning er prioritert satsingsområde. Fra 2023 kunne høgskolen også tilby sine første erfaringsbaserte mastergradsprogrammer, som ble lagt åpent tilgjengelig for alle kvalifiserte søkere. Disse svarer direkte på behov i arbeidslivet, og dekker fagfeltene *Cyber Security*, *ledelse* samt *ledelse for kreativ næring*. For å møte behovene for omstilling og kompetanseutvikling for personer i arbeidslivet, er disse studietilbudene samlingsbasert og på deltid.

Bedrifter, organisasjoner og sammenslutninger er også en målgruppe for høgskolens utvikling av etter- og videreutdanning. I 2023 var omsetningen i dette segmentet nær 16 millioner kroner. Med partneravtaler her gis også tilgang til høgskolens nettportefølje på over 200 emner for arbeidstakerne. Sånn sett gis en tilgang som treffer spesielt målrettet. Utover dette kan man i slike partnersamarbeid også utvikle og tilpasse studietilbud med alt fra mikroemner til flerårige program, basert på virksomhetenes utfordringer og behov.

Et eksempel på slikt samarbeid og skreddersøm er bedriften Retura, (<https://retura.no/om-retura/>) en av landets ledende bedrifter i avfallshåndtering. De erfarte stadig økende krav til bærekraft, digitalisering og rådgivning. De trengte bl.a. å utvikle sine selgere til å bli rådgivere. Høgskolen ble partner for kompetanseutvikling og utformet innholdet i nært samarbeid med bedriften. Den generiske kompetansen man har i en akademisk fagstab kan gjøres relevant ved at caser og oppgaver hentes fra bedriften. Etter to års studier hadde to studentkull fra Retura i 2023 fullført videreutdanning. Et annet eksempel er YS og «arbeidsglede» som er omtalt ovenfor. Det samarbeidet inkluderte et videreutdanningsprogram for topptillitsvalgte.

Høgskolen Kristiania har prioritert samarbeid med arbeidslivets organisasjoner både på arbeidsgiver- og arbeidstakersiden. Formalisert samarbeid med forskning og/eller tilgang til studier er inngått for eksempel med Spekter, flere av NHOs foreninger, med LO-forbundet FLT, Unio, Norsk Sykepleierforbund og med Juristforbundet.

Bransjeprogrammene til Direktoratet for høyere utdanning og kompetanse (HK-dir) har også vært viktig

for høyskolens samarbeid med arbeidslivet om kompetanseutvikling. I 2023 lanserte høyskolen ti nettbaserte emner knyttet til tre slike bransjeprogram. Dette ga 510 studieplasser for kompetanseutvikling innenfor bransjene reiseliv, detalj- og faghandel samt i mat- og drikkevareindustri. Disse studietilbudene ble utviklet i nært samarbeid med aktører i disse bransjene. I 2023 ble alle studieplasser i disse bransjeprogrammene fulltegnert. Dette indikerer at programmene treffer et behov i arbeidslivet, samt at bransjene og høyskolen i fellesskap greier å imøtekomme dette.

Bransjeprogrammene treffer de vanlige medarbeiderne «på gølv» i virksomhetene mer målrettet enn andre studietilbud. Vår observasjon er derfor at disse programmene er spesielt viktige for å løfte hele bredden i arbeidslivet, slik at etter- og videreutdanning ikke blir elitepreget. Dette inkluderer også et perspektiv om bærekraft i bidraget til samfunnet.

Åpen tilgang til forskning og data

Langtidsplanen for sektoren vektlegger at tillit til forskningen utvikles blant annet med åpenhet. Høyskolen Kristiania arbeidet i hele 2023 med ulike tiltak for å gjøre forskning og data mer åpne og tilgjengelige. Et eget arkiv, *Kristiania Open Archive*, er etablert hvor høyskolens egne forskere kan legge sine publikasjoner. I 2023 reviderte høyskolen sin strategi for åpen publisering, og opprettet også et eget fond for åpen publisering som biblioteket forvalter. Fra 2023 til 2024 fortsatte arbeidet med å bygge opp ressurser med bemanning og infrastruktur for å legge til rette for gode rutiner og tjenester for både åpen publisering og deling av åpne data.

4. Styring og kontroll i virksomheten

4.1 Stiftelsens styrende organer og styringsprinsipper

4.1.1 Styret

Styret er Høyskolen Kristianas øverste besluttsende og utøvende organ. Styret skal påse at høyskolen har god eierstyring og selskapsledelse i tråd med høyskolens statutter og formål, og etter gjeldene lover og forskrifter. Styret skal sammensettes slik at det kan ivareta høyskolens interesser og behov for kompetanse, kapasitet og mangfold. Stiftelsens styre har ti medlemmer, og har ekstern leder. Styrets leder velges av rådsforsamlingen.

4.1.2 Styringsdokumentet

Styringsdokument med retningslinjer som har til formål å konkretisere den overordnede styringen av høyskolen. I styringsdokumentet er det utredet retningslinjer for virksomheten som beskriver blant annet oppgaver, fullmakter, rutiner og ansvarsfordeling i stiftelsen. Det er styret som fastsetter og godkjenner dokumentet, og det revideres årlig og ved særlig behov.

4.1.3 Rådsforsamlingen

Høyskolen skal i henhold til statuttene ha en rådsforsamling som fører tilsyn med høyskolens virksomhet. Rådsforsamlingen har ni medlemmer, hvor leder er ekstern. Rådsforsamlingen skal føre tilsyn med stiftelsen og bidra til å fremme dens formål. Rådsforsamlingen skal utpeke en statsautorisert revisor til å revidere stiftelsens regnskaper. Rådsforsamlingen har til enhver tid rett til å undersøke om stiftelsen forvaltes i samsvar med dens statutter og med lover og forskrifter, og om stiftelsens midler er

anbrakt på betryggende måte.

4.1.4 Administrerende direktør og rektor

Administrerende direktør er daglig leder av høyskolen, og representerer høyskolen utad i alle saker som hører inn under den daglige ledelsen. Rektor tilsettes av styret og har det øverste faglige ansvaret for høyskolen, samt tilsettingsmyndighet. Rektor er åremålstilsatt for en periode på fire år, og kan tilsettes for ytterligere én fireårsperiode. Rektor rapporterer til styret og rådsforsamlingen ved faglige spørsmål.

4.1.5 Rektoratet

Rektorat bestod i 2023 av rektor, som har det øverste faglige ansvaret for høyskolen, samt tre prorektorer, én for forskning og kunstnerisk utviklingsarbeid, én for utdanning, og én for arbeidsliv og innovasjon. Campus Bergen ledes av en viserektor som rapporterer til rektor.

4.1.6 Høyskolens øvrige organer, utvalg og nemnder

Under følger en samlet oversikt over høyskolens organer, utvalg og nemnder:

- **Læringsmiljøutvalget (LMU)** er et lovpålagt utvalg, jf. universitet og høyskoleloven §4-3, som skal sikre at høyskolen har et tilfredsstillende læringsmiljø. Utvalget er nedsatt av og rapporterer til høyskolens styre.
- **Sentralt utdanningsutvalg** skal akkreditere og re-akkreditere institusjonens gradsstudier innenfor vårt selvakkrediteringsområde på styrets vegne, og se til at de kravene myndighetene stiller til høyskolen som selvakkrediterende institusjon, oppfylles. Utvalget skal også virke som rådgivende organ for styret og ledelsen i utdanningsspørsmål.
- **Lokalt utdanningsutvalg** er et besluttsende og rådgivende organ ved alle Schools som tilbyr studier innen første og andre syklus. Lokalt utdanningsutvalg skal, på vegne av sentralt utdanningsutvalg, kvalitetssikre studier og emner ved høyskolen.
- **Verneombud og arbeidsmiljøutvalg (AMU)** er lovpålagte roller/utvalg, jf. arbeidsmiljøloven §6-1 og §7-1. Utvalget skal sikre at høyskolen tilfredsstiller kravene til arbeidsmiljø.
- **Nemnd for studentsaker** er et lovpålagt organ, jf. universitet og høyskoleloven §5-1. Nemnda behandler klager på enkeltvedtak og disiplinærsaker ved høyskolen.
- **Ansettelsesutvalget** er et utvalg som på delegasjon fra styret vedtar ansettelser og opprykk i undervisnings- og forskningsstillinger på høyskolelektor- og førstelektornivå.
- **Styringsgruppen for pensjon** er et lovpålagt organ, jf. lov om innskuddspensjon §2-6. Styringsgruppen skal uttale seg om saker som gjelder forvaltning og praktisering av pensjonsordningen.
- **Råd for samarbeid med arbeidslivet (RSA Kristiania)** er et egenetablert råd som skal gi høyskolen råd om samfunnets og arbeidslivets behov knyttet til hele bredden av høyskolens samfunnsoppdrag. Rådet er viktig arena for en strategisk dialog mellom representanter fra arbeidslivet og høyskolen om samfunnsutfordringer og arbeidslivets kompetansebehov.
- **Nettverk for utdanning** er et egenetablert rådgivende organ som gir strategiske innspill i saker som angår utdanningsfeltet og studiekvalitet. Nettverket er en viktig arena for dialog på tvers av administrative og faglige avdelinger ved Kristiania og bidrar til den strategiske videreutviklingen av studietilbud, læringsmiljø og utdanningskvalitet.
- **Nettverk for forskningsledelse** er et egenetablert organ som skal gi råd og strategiske innspill til

høyskoleledelsen/styret. Nettverket skal bidra til at høyskolen når sin overordnede strategi i utviklingen til universitetsstatus, og ivareta et helhetsperspektiv på høyskolens forskningsvirksomhet.

- **Redelighetsutvalg/forskningsetisk utvalg** er et lovpålagt utvalg, jf. forskningsetikkloven §6. Utvalget skal behandle saker om mulige brudd på anerkjente forskningsetiske normer.
- **Opptakskomiteé** er en egenetablert komité som skal vurdere opptaksprøver, innstille til intervju/audition, gjennomføre intervjuer/auditions ved avdelingen, og sende godkjent sluttresultat fra opptaksprøven til opptaksteamet for videre behandling. Opptakskomiteéen skal sikre at faglige kriterier legges til grunn ved vurdering av søkere.
- **Skikkethetsnemnda** skal, i henhold til universitet- og høyskoleloven §4-10, vurdere hvorvidt studenter er, innenfor en rekke spesifikke utdanninger, skikket til å utøve sitt yrke. Høyskolen tilbyr flere slike utdanninger og har opprettet en egen skikkethetsnemnd.
- **Doktorgradsutvalget** har ansvaret for den overordnede kvaliteten og den faglige utviklingen av forskerutdanningen ved høyskolen. Utvalget skal bidra til det overordnede strategiske arbeidet med doktorgradsprogrammene, og sørge for at hvert doktorgradsprogram utvikles i tråd med programbeskrivelsene og den faglige profilen til høyskolen.
- **Programkomiteéen på hvert doktorgradsnivå** spiller en sentral rolle i den strategiske og faglige utviklingen av høyskolens doktorgradsprogrammer. Programkomiteéen har ansvaret for den vitenskapelige koordineringen av programmet.
- **Ansettelsesrådet** har som formål å gjennomføre gode og grundige vurderinger av behovet for nyansettelser. På grunn av tøffere økonomiske tider er det ingen automatikk i å erstatte ansatte/årsverk som slutter.
- **Sentralt samarbeidsutvalg (SESAM)** er et utvalg hvor fagforeningene og arbeidsgiver møtes for informasjon, drøfting og forhandling av saker som er felles for hele Kristiania, og når en sak berører flere enheter.

4.3 Mål- og resultatstyring

4.3.1 Strategi 2019-2025

Høyskolens overordnede strategi for 2019-2025 *Arbeidsliv, bærekraft og entreprenørskap* ble vedtatt av styret i april 2019. Det overordnede målet er å bli et ideelt arbeidslivsuniversitet i 2030. Alt vi gjør i den inneværende strategiperioden skal sørge for at vi når dette målet. Således er strategiperioden 2019-2025 første etappe på veien mot målet i 2030.

Høyskolen skal ikke bli universitet for høyskolens egen skyld, men for studentens og formålets skyld. Som universitet vil høyskolen levere enda bedre på alle sine oppgaver og konkurrere sterkere nasjonalt og internasjonalt om studenter, talenter og prosjekter.

Misjonen

Høyskolen Kristiania skal gi flest mulig anledning til utdanning og personlig utvikling i et livslangt perspektiv, til det beste for samfunnet.

Visjonen

Med faglig tyngde og kreativitet skal Høyskolen Kristiania tilby morgendagens studier i dag.

Kjerneverdier

Høgskolen Kristiania har definert fem kjerneverdier - PRAKT:

1. Vi er en **praksisnær** høyskole – vår undervisning, forskning og formidling gjør våre studenter godt forberedt til arbeidslivet.
2. Vi er en **raus** høyskole – vi anerkjenner mangfold og er overbevist om at det gir bedre læring og resultater.
3. Vi er en **ambisiøs** høyskole – vi arbeider aktivt og målrettet mot akademisk og bransjerelevant anerkjennelse.
4. Vi er en **kreativ** høyskole – vi er nyskapende og innovative når kunnskap og kompetanse skal settes sammen til det beste for våre studenter, ansatte og samfunnet.
5. Vi er en **tolerant** høyskole – vi er fordomsfrie og har en genuin vilje til å samarbeide upretensiøst, til å akseptere hverandres meninger og fortolkningsperspektiver.

Samfunnsoppdraget

Høgskolen Kristiania er en undervisnings- og kulturinstitusjon som siden 1914 har hatt som formål å gi flest mulig anledning til utdanning og personlig utvikling. Våre fagområder har *kommunikasjon* som fellesnevner, og vi vil alltid sette studenten i sentrum.

Forskningsbasert og framtidsrettet

Høgskolen skal styrke Norge som kunnskapsnasjon gjennom å tilby tidsriktige, bærekraftige og framtidsrettede utdanninger basert på det fremste innen forskning og kunstnerisk utviklingsarbeid. Studentene anerkjennes som viktige bidragsyttere i høyskolens faglige aktivitet.

Tett på arbeidslivet

Høgskolens utdanninger skal imøtekomme arbeidslivets behov gjennom å utdanne kandidater med kvalifikasjoner for framtidens arbeidsmarked. Høgskolens utdanninger skal utvikles og gjennomføres i tett dialog med arbeidslivet, og alle studenter skal ha tilbud om praksis. Arbeidslivet skal inviteres inn i høyskolens forskning og kunstneriske utviklingsarbeid.

Anvendt og praktisk

Høgskolens utdanninger skal både gi teorigrunnet for å forstå kompliserte sammenhenger, samtidig som de skal være anvendte og praktiske. De som er utdannet ved høyskolen skal kunne anvende den kunnskapen de har tilegnet seg. På samme måte vil høyskolens samlede forskning og kunstneriske utviklingsaktivitet spenne over teoretiske og praktiske problemstillinger.

Endringsagenter

Høgskolen skal være en viktig bidragsyter til samfunnsdebatten gjennom å kommunisere sin forskning og kunstneriske utviklingsarbeid. Høgskolens ansatte og studenter skal stimuleres til innovasjon og entreprenørskap og fungere som endringsagenter i samfunnet. I dette ligger det også at høyskolen skal utdanne kandidater som ikke bare kan gå inn som endringsagenter i eksisterende bedrifter, men som også kan starte sine egne.

Strategien peker på **fire fokusområder**:

- 1) Utdanning
- 2) Forskning og kunstnerisk utvikling
- 3) Samarbeid med arbeidslivet
- 4) En profesjonell og effektiv organisasjon

Alle de fire områdene er viktige i arbeidet frem mot universitetsstatus. Under hvert fokusområde er det definert konkrete veivalg. Fokusområdene lener seg på de fire sektormålene, men er tilpasset høyskolen ved at undervisning og forskning er definert i hvert sitt fokusområde. Dette for å vise at høyskolen sidestiller disse. Begge skal ha lik verdi og fungere i et samspill. Fokusområdene svarer også på de tre hovedoppgavene som er pålagt høyskolen gjennom universitets- og høyskoleloven, nemlig forskning, formidling og undervisning.

Høyskolens overordnede strategi og veivalg er konkretisert ytterligere i flere tilhørende delstrategier, som strategi for utdanning, strategi for forskning og kunstnerisk utvikling, strategi for samarbeid med arbeidslivet, samt strategi for en effektiv og profesjonell organisasjon. Hver strategi operasjonaliseres i form av handlingsplaner for de ulike Schools og administrative avdelinger.

Høyskolen har i sin strategi laget et såkalt *strategisk målbilde for 2025*. Det er et bilde som forteller hvor vi ønsker å være i 2025. Målbildet består av en rekke indikatorer, med en tydelig definert målsetting på hver enkelt indikator. Disse er vesentlige å nå dersom vi skal lykkes med å bli et privat arbeidslivsuniversitet. Indikatorene/parametrene er en kombinasjon av de nasjonale styringsparametrene for sektoren og høyskolens egne indikatorer.

Målbildet for 2025 henger tett sammen med de fire områdene med tilhørende veivalg. Operasjonaliseringen av disse skal sørge for at vi når våre målsettinger. Det strategiske målbildet vil på mange måter være vårt kompass gjennom den kommende strategiperioden, og vil fortelle oss om vi er på stø kurs mot målet.

Enkelte tall på indikatorene blir oppdatert årlig, andre hvert semester, og noen daglig. Oppfølgingen av alle indikatorene og måloppnåelsen av disse blir gjort gjennom året, enten i form av rapportering til Kunnskapsdepartementet og andre offentlige myndigheter, eller analyser til internt bruk

Rapporteringen til Kunnskapsdepartementet er således en integrert del av høyskolens virksomhetsstyring.

Virksomhetsplan

I tillegg til den overordnede strategien, delstrategier og handlingsplaner, utarbeider Høyskolen Kristiania hvert år en virksomhetsplan. Planen inneholder definerte strategiske prosjekter som alle har til hensikt å bidra til operasjonalisering av høyskolens strategi, samt bidra til å trekke høyskolen i riktig retning, slik at målene i den til enhver tid gjeldende strategi nås.

Prosjektene i virksomhetsplanen er på siden av ordinær drift og er alle viktige bidrag til at høyskolen når universitetsmålet i 2030. Det blir gjennom året rapportert til styret på status i de ulike prosjektene.

4.3.2 Kvalitetssikringssystem

Høgskolen Kristianas systematiske kvalitetsarbeid ble sist godkjent i NOKUTs styre 22. april 2021 i forbindelse med periodisk tilsyn. Kvalitetssikringssystemet er felles for hele høgskolen, omfatter alle studietilbud, og skal sikre kvalitet i alle forhold som har betydning for studiene, fra informasjon overfor mulige søkere til hvor mange som fullfører sin utdanning. Systemet skal bidra til at det legges til rette for systematisk arbeid med videreutvikling av kvalitet i emner, studieprogrammer og studieportefølje.

Det systematiske kvalitetsarbeidet ved Høgskolen Kristiania er organisert i åtte kvalitetsområder:

- Styringskvalitet
- Inntakskvalitet
- Rammekvalitet
- Resultatkvalitet
- Forskningskvalitet
- Undervisningskvalitet
- Programkvalitet
- Relevanskvalitet

Alle kvalitetsområder er videre konkretisert gjennom målbare indikatorer som årlig blir gjennomgått og analysert på studieprogramnivå, for institutter, fakulteter, og for høgskolen samlet. Den overordnede kvalitetsrapporten godkjennes i styret.

I tillegg til den årlige kvalitetsrapporteringen gjennomføres det jevnlig periodisk programevaluering for alle studieprogrammer. Evalueringene gjennomføres av et panel bestående av bransjerepresentanter, studenter, fagmiljø og eksterne sakkyndige.

Som datakilder til analysene brukes blant annet årlige studentevalueringer, rapporter fra undervisere og ikke minst enkelt tilgjengelig styringsinformasjon knyttet til studentdata, studentresultater, ansattdata og resultater fra FoU og kunstnerisk utviklingsarbeid (KU).

En viktig del av høgskolens strategi er arbeidslivsrelevans. Flere elementer i kvalitetssikringssystemet er med på å styrke tilknytningen til yrkeslivet, slik som årlige bransjeråd på programnivå, råd for samarbeid med arbeidslivet (RSA), og tett dialog med samarbeidende praksisinstitusjoner.

Kvalitetsarbeidet er forankret i høgskolens strategi, særlig gjennom utarbeidelsen av kvalitetsområder og -indikatorer som er rettet inn mot å nå de strategiske målsettingene. Det arbeides etter et eget strategisk målbilde, der indikatorer fra strategien og kvalitetssikringssystemet er koblet sammen.

4.4 Internkontroll og risikostyring

Høgskolen Kristiania igangsatte våren 2022 et arbeid for å etablere økt systematikk for internkontroll. Formålet har vært å sikre at aktiviteter planlegges, organiseres, utføres og vedlikeholdes i samsvar med lover, forskrifter og interne retningslinjer. I tillegg er formålet å sikre etterrettelighet i dokumentasjon av interne retningslinjer, i håndtering av hendelser og rapportering, samt sørge for en samlet og helhetlig oversikt over arbeidet.

Høgskolen har etablert et internkontrollforum som består av søyleansvarlige innenfor hvert område. De definerte søylene, med tilhørende ansvarsområder, er:

- Studieadministrasjon
- Utdanningskvalitet ved Høgskolen Kristiania
- Utdanningskvalitet ved Fagskolen Kristiania
- FoU/KU
- Bygg og beredskap
- Økonomi og finans
- HR
- Informasjonssikkerhet
- Personvern og GDPR

Koordinering på tvers av søylene sikres gjennom et tverrfaglig forum for internkontroll som ledes av høyskoleledelsen. Møtehyppighet er hvert semester, samt ved behov, og det er den enkelte søyleansvarlige som rapporterer inn til forumet.

På oppdrag fra høyskoleledelsen leverte konsultantselskapet PwC i mars 2023 en modenheitsvurdering til høyskolen. Den pekte på flere forbedringsområder knyttet til internkontroll i virksomheten. PwC har spesialistkompetanse knyttet til god styring og kontroll, og særskilt sektorkompetanse knyttet til rammebetingelser og styringsmessige utfordringer innen universitets- og høyskolesektoren. PwC bisto høyskolen godt i arbeidet med internkontroll og risikostyring. Modenheitsvurderingen inngikk som ett av flere tiltak i høyskolen for å sikre at virksomheten har prosesser og metodikk for arbeidet med risikovurderinger.

Formålet med modenheitsvurderingen var å:

- Synliggjøre internkontrollen som gjøres i organisasjonen
- Bruke resultatene til å styrke internkontrollen der forbedringsbehov avdekkes
- Identifisere vesentlige risikoer
- Gi grunnlag for videre arbeid med å etablere en mer helhetlig struktur for internkontroll

PwC presenterte rapporten fra ovennevnte modenheitsvurdering for høyskolens styre i februar 2023, og internkontrollforumet hadde møter i juni og i oktober 2023 med fokus på modenheitsanalysen og tiltak. I midten av mars 2024 presenteres statusrapport for 2023 fra internkontrollforumet i høyskolens styre.

De søyleansvarlige skal rapportere på:

- Ambisjoner og mål for internkontrollen på området
- Identifiserte risikoer på området
- Utvikling og arbeid gjennom året og status ved utgangen av 2023
- Mål og plan for 2024

4.5 Økonomisk kontroll

Høgskolen Kristiania har to avdelinger som arbeider innenfor økonomiområdet. Den ene er avdeling for økonomisk analyse, den andre er økonomiavdelingen. De to avdelingene sorterer under økonomi- og finansdirektør. Videre er det en prosjektøkonom i forskningsadministrasjonen som har et

oppfølgingsansvar for eksternfinansierte prosjekter.

Avdeling for økonomisk analyse består av tre kontrollere med samlet lang erfaring både fra sektoren og i høyskolen. Videre inngår to seniorrådgivere. Budsjettering, prognoser og økonomiske analyser gjennomføres i avdelingen.

Økonomiavdelingen ledes av regnskapssjef, og består av 13 medarbeidere. Avdelingen sørger for kvalitetssikret og korrekt regnskapsførte data til høyskolens regnskaper, og har i flere år hatt fokus på digitalisering og effektivisering av arbeidsprosesser. Dette har resultert i økt effektivitet.

Avdeling for økonomisk analyse avholder kvartalsvis budsjettoppfølgingsmøter med alle budsjettansvarlige, alle avdelinger og alle resultatenheter. Her blir avvik analysert og gjennomgått. Dette bidrar til å gi organisasjonen innblikk og forståelse i den økonomiske situasjonen. Det utarbeides i tillegg månedlige rapporter. Disse gjøres tilgjengelig blant annet via Power BI, noe som sikrer transparens i oppfølgingsarbeidet. Det utarbeides internrapporter som viser driftsresultat på de enkelte resultatenheter og totalt. Fast punkt på alle ordinære styremøter er økonomisk status.

4.6 Sikkerhet og beredskap

Høyskolen Kristiania har etablert et internkontrollforum som har åtte søyler. I dette forumet inngår og koordineres blant annet informasjonssikkerhet, fysisk sikkerhet og personellsikkerhet. For hver søyle kartlegger og etablerer «søyleansvarlige» lover, forskrifter, policy og interne retningslinjer som skal følges. «Søyleansvarlige» dokumenterer arbeidsprosesser og rutiner for å sikre at disse oppfyller kravene, og sikrer nødvendig koordinering på tvers av fagområdene. Arbeidet i internkontrollforumet rapporteres til styret.

Høyskolen økte i 2023 oppmerksomheten på ivaretagelse av nasjonale sikkerhetsinteresser. Det er iverksatt et arbeid for å redusere risikoen for spionasje fra fremmede stater mot høyskolens forskningsprogrammer og ansatte, samt ulovlig kunnskapsoverføring. Videre pågår et arbeid med verdikartlegging fra et nasjonalt sikkerhetsperspektiv.

Fysisk sikkerhet og krisehåndtering

Høyskolen Kristiania har et beredskapsplanverk som blant annet beskriver organisering, policy og plan for krisehåndtering, rutiner for operativ krisehåndtering inkludert pårørende håndtering og informasjonshåndtering. Det er etablert tiltaksplaner og tiltakskort for håndtering av ulike typer hendelser. Beredskapsplanverket oppdateres fortløpende. Den siste endringen ble gjort i mai 2023.

Som grunnlag for beredskapsplanverket er det utført en verdi-, risiko- og sårbarhetsvurdering. Denne vurderingen oppdateres jevnlig og blir revidert når forutsetningene endrer seg. Siste revidering av verdi-, risiko- og sårbarhetsvurdering ble gjort i desember 2023. Basert på identifiserte risikoer og sårbarheter er det iverksatt flere tiltak for å redusere sannsynligheten for, og konsekvensene av, potensielle hendelser.

Områdene med høyest risiko er vurdert å være:

- Angrep med livstruende vold på studenter og/eller ansatte
- Bygninger eller nødvendig utstyr blir utilgjengelige

- IT-systemer blir utilgjengelige og/eller sensitiv informasjon kommer på avveie eller blir endret
- Større samfunnsmessige utfordringer påvirker høyskolen negativt

Alle ansatte har i løpet av 2023 fått flere tilbud om opplæring i opptreden i situasjoner med pågående livstruende vold (PLIVO) og er tilbudt opplæring i førstehjelp. Studentene har blitt bevisstgjort i sikkerhetsrelaterte forhold gjennom ulike aktiviteter og kampanjer for å øke deres handlingskompetanse om sikkerhetskritiske situasjoner skulle oppstå. Det har vært et særlig fokus på å øke kunnskapen hos studenter og ansatte rundt utfordringer knyttet til og forebygging av radikaliserings og voldelig ekstremisme.

Det ble i 2023 gjennomført flere kurs i regi av eksterne kursholdere for de som bemanner resepsjonene og de som bemanner byggene utenom ordinær kontortid. Hensikten var å øke deres handlingskompetanse innenfor sikkerhets- og beredskapsarbeid. De fikk opplæring i konflikthåndtering, førstehjelp og håndtering av hendelser av typen pågående livstruende vold.

Styringssystem for informasjonssikkerhet

Høyskolen Kristiania har valgt et styringssystem for informasjonssikkerhet basert på ISO27001-standarden. Dette brukes for å sikre overholdelse av regulatoriske krav som NIS2, GDPR og *Tilskuddsbrev fra Kunnskapsdepartementet*. Alle tiltakene er kartlagt/kartlegges mot kravene i disse lovene.

Basert på modenheitsvurderingen av en ekstern leverandør i 2022, manglet høyskolen to tekniske kontroller relatert til «sikkerhet i applikasjonsutvikling». Høyskolen har implementert disse manglende kontrollene ved å innebygge sikkerhet i utviklingsprosessene, og ved å ansette en heltid DevSecOps²-ressurs.

Videre utførte høyskolen en Business Impact Assessment (BIA) for å identifisere de forretningskritiske systemene (Crown-Jewel-systemene). Basert på denne vurderingen har høyskolen laget en forretningskontinuitetsplan med en detaljert tiltakskort for å sikre at kronjuvelsystemer raskt kan gjenopprettes ved behov. En gjenopprettelsesplan ble også utført for å sjekke om virksomhetens beredskapsplan fungerte.

Høyskolen følger en risikobasert tilnærming til informasjonssikkerhet. For å utføre risikovurdering effektivt har høyskolen etablert en dedikert policy for styring av cyberrisiko som bruker den sentrale risikomatrisen, noe som gjør den universelt anvendelig på høyskolen. Et dedikert cyberrisikostyringssystem ble også anskaffet. I 2023 laget høyskolen en egen trusselrapport for å kartlegge aktuelle trusselaktører for å gjøre risikovurderingen mer effektiv.

Kjernen i all sikkerhetsrelatert innsats på høyskolen har vært å skape bevissthet. I tillegg til digital sikkerhetsopplæring, ble det gjennomført en «sikkerhetsdag» hvor eksperter fra hele verden ble invitert til å snakke om et bredt spekter av temaer som cyberpsykologi, det nasjonale trussellandskapet og spionasje, relevansen av sikkerhet i vår hverdag, GDPR, bedriftssikkerhet osv. I tillegg ble det avholdt et seminar for toppledelsen i samarbeid med en seniorrådgiver fra Utenriksdepartementet. Hensikten var

² DevSecOps = Development, Security og Operations

å vise hva som er deres roller og ansvar når det gjelder informasjonssikkerhet. Sikkerhetsopplæring er lagt inn som lederansvar i høyskolens lederhåndbok. Målrettede phishing-simuleringer ble også utført mot avdelinger som HR, finans og alle ansatte.

Høyskolen har jobbet for å forbedre nettverkssikkerheten ved *herding* av brannmurene. I henhold til høyskolens IT-policy er alle datamaskiner koblet til høyskolens nettverk med tvungen VPN. Dette var tidligere bare begrenset til Windows-maskiner. I 2023 ble også Mac-datamaskiner innrullert i denne policyen. Nå kan høyskolen utnytte sine brannmurer for å kontinuerlig beskytte datamaskinene sine. Nettverkssegmentering ved ulike campuser er også ferdigstilt for å sikre at nettverksbrudd kan begrenses på campusnivå.

Høyskolen har spesielt fokus på leverandøridentitets- og tilgangsstyring (IAM). Det er opprettet en prosess for bedre å kunne administrere tilgang og kontoer på organisasjonsnivå. Alle leverandørkontoer opprettes på en tidsbestemt måte ved hjelp av en veldefinert prosess med kun nødvendig tilgang. Høyskolen har også testet tofaktor-autentisering på serverne ved hjelp av et tredjepartsverktøy, og re-designer nå tilgangsarkitekturen til servere både internt og eksternt. Direkte tilgang til serverne vil bli nektet, og tilgang vil kun være mulig via en sikker server. Servere vil ha omfattende logging og ytterligere sikkerhetskontroller for å minimere risikoen for brudd.

IT-avdelingen jobber kontinuerlig med sin Security Operations Center-partner (SOC) for å bedre automatiseringen av hendelsesrespons og minimere responstiden.

Høyskolen jobber for å skape en sikker og robust forskningsinfrastruktur. Planleggingen ble utført i 2023. Dette vil resultere i at vi kjøper ny maskinvare og en ekstra teknisk ressurs i bibliotekteamet. IT-avdelingen og HR-avdelingen jobber sammen for å lage en ansettelsespolitikk med formål å redusere risikoen for usikre ansettelses basert på anbefalinger fra den nasjonale sikkerhetsmyndigheten.

4.7 Høyskolens arbeid med bærekraft

Høyskolen Kristianas kultur og tradisjon er tuftet på å endre samfunnet til det bedre ved å gi så mange som mulig sjanse til en utdanning, i tråd med FNs bærekraftsmål 4 om god utdanning for alle. Dette var kjerneverdien til Ernst G. Mortensen da han etablerte forløperen til Høyskolen Kristiania i 1914, og det er kjerneverdien til dagens moderne høyskole – mer enn hundre år senere. Dagens høyskole bidrar til å sikre god utdanning for alle gjennom et bredt og unikt studietilbud, og i vårt arbeid med å tilby livslang læring gjennom fleksible nettstudier. I tillegg har høyskolen mange studietilbud innen helsefag. Dette bidrar til måloppnåelse av FNs bærekraftsmål 3 om god helse og livskvalitet.

Høyskolen ønsker å bidra til å bygge grunnlag for gode liv til så mange som mulig, til det beste for den enkelte og for samfunnet. Derfor har vi opprettet ordning for studentstipend. Høyskolen deler ut stipend til personer som av ulike grunner ikke har mulighet til å studere. Det kan være økonomiske grunner, sosiale forhold samt en fysisk eller psykisk hindring. Det kan også være kulturelle utfordringer knyttet til etnisitet eller legning.

Høyskolen samarbeider med konsultantselskapet Cemsys AS for å beregne organisasjonens klimagassutslipp, og vi kjøper klimavoter for frivillig kompensasjon for egne klimagassutslipp. Klimavotene har blitt utstedt i tråd med relevante standarder i aktuelle protokoller, og de kan spores i

registeret med sitt unike serienummer. Dette hindrer dobbelttelling og at de kan selges flere ganger. Som følge av denne ordningen er høyskolen klimagassnøytral.

Avfall generert fra høyskolens aktiviteter blir kildesortert og håndtert av våre samarbeidspartnere innen avfallshåndtering og gjenvinning. Det stilles krav til våre leverandører om at de skal ha fokus på bærekraft og ha minst mulig klimaavtrykk.

Vårt nye bygg i Urtegata 9 i Oslo ble tatt i bruk sommeren 2021 etter en ombygningsprosess. Høyskolen som leietaker stilte krav til gårdeier og entreprenør om at bygget skulle sertifiseres etter BREEAM-standarden (<https://byggtjeneste.no/breeam-nor/>). Bygget oppnådde karakteren Breeam Excellent, og var med det ett av de aller første rehabiliteringsbyggeprosjektene i Norge som oppnådde denne utmerkelsen. Høyskolen har også stilt krav til gårdeier om at vårt nye bygg, som er under oppføring i Kirkegata 23-25, også skal oppnå sertifiseringen Breeam Excellent når bygget ferdigstilles sommeren 2024.

Høyskolen har i 2023 begynt å forberede seg på de nye kravene til bærekraftsrapportering som relateres til EU-direktivet om bærekraftsrapportering (Corporate Sustainability Reporting Directive, CSRD). Dette direktivet ble vedtatt av EU den 14. desember 2022 og trådte i kraft i EU den 5. januar 2023.

EU-direktivet om bærekraftsrapportering vil mest sannsynlig innføres i Norge fra 2024, samtidig som i EU-landene. Det er uavklart for en rekke foretakstyper i Norge om de vil omfattes av de nye kravene til bærekraftsrapportering. Dette gjelder blant annet samvirkeforetak, statsforetak, helseforetak og stiftelser. Uavhengig av om stiftelser vil omfattes av de nye kravene, kan det være gode grunner for høyskolen til å jobbe mer systematisk med bærekraft, da det kan ha stor innvirkning på vårt omdømme.

For å identifisere hvilke områder høyskolen skal rapportere på innen bærekraft, må det gjennomføres en dobbel vesentlighetsanalyse. En slik analyse vil være til hjelp i videre arbeid med å fastsette KPI-er, samle inn og systematisere relevante data og rapportere på resultatene. Resultatene fra den doble vesentlighetsanalysen er også sentrale for å prioritere innsats og investering i høyskolens strategiske bærekraftsarbeid. Høyskolen vil i 2024 benytte seg av konsulentbistand for første gjennomføring av en slik analyse. Arbeidet vil foregå i samarbeid med strategiavdelingen, og det vil være et grunnlag som benyttes i videre utvikling av høyskolens arbeid på bærekraftsområdet, samt arbeidet med å revidere høyskolens strategi mot 2030.

5. Vurdering av fremtidsutsikter

5.1 Vurdering av fremtidsplaner

Høyskolen Kristiania ser store muligheter i en sannsynlig endring av kravene til akkreditering som universitet. Hvis det åpnes opp for større mangfold i universitetssektoren, vil det gjøre at vi har mulighet til å bygge en institusjon som ivaretar høyskolens styrker, samtidig som vi videreutvikler forskning og innovasjon.

Høyskolen har hatt en stor vekst i de senere årene, både grunnet studieprograminnovasjoner og konsolidering ved oppkjøp og fusjoner. Denne veksten har kommet både når det gjelder studenttall og antall ansatte. Økningen i antall ansatte har muliggjort utvikling av sterke fagmiljøer, som igjen har ført til at vi ser at det er større konkurranse om stillingene enn tidligere. Høyskolen har høy

gjennomstrømming på studieprogrammene, både på bachelor- og mastergradsnivå, og er blant de beste i sektoren. Vi ser at det kan være en risiko i at den videre utviklingen av institusjonen vil kunne påvirke dette. Vi vil kunne miste noe av nærheten til studentene som alltid har vært et kjennetegn ved institusjonen. Men vi jobber aktivt med å redusere denne risikoen, blant annet gjennom bruk av studentaktive læringsformer og kobling til arbeidslivet også i de store klassene. Vi følger dette så godt vi kan, både gjennom bruk av egne undersøkelser og resultater fra studiebarometeret. En annen risiko fremover vil være en nedgang i antall nye studenter, både på grunn av "utdanningsmarkedet", men også hvilke utslag nytt finansieringssystem kan gi.

Økosystemet som kobler forskning, utdanning og innovasjon utvikles stadig på høyskolen. Vi ser at dette gir store muligheter for fremtiden. Høyskolen har av den grunn både egne studentinkubatorer, Loftet og Bryggeriet, samt at vi er medlem i både Innovasjonsdistriktet Punkt Oslo og Construction City, internasjonalt gjennom University Industry Innovation Network (UIIN), samt andre slike fellesskap.

Høyskolen Kristiania er Norges største tilbyder av nettbaserte, fleksible utdanninger og har studenter i 9 av 10 kommuner. Vi tilbyr også mange utdanninger som kombinerer nett og sted, hvor samlingene enten foregår ved høyskolens campuser, ved studiesentre eller hos andre samarbeidspartnere. Vi ser dette som en viktig del av å kunne inkludere flere i utdanningene og gi økt kompetanse over hele Norge.

For høyskolen er det av stor betydning at rammevilkårene er forutsigbare. Vi mener derfor at det er en risiko hvis de endres. Høyskolen følger gjennomgangen av forskningssystemet med interesse. Det er for høyskolen viktig at det utlyses konkurranseutsatte midler som også vi har muligheten til å søke på. Vi mener at det er en risiko dersom flere av midlene legges på rammen til institusjonene. Dette vil sementere dagens fordeling.

Oppføring av høyskolens nye undervisningsbygg i hjertet av Kvadraturen er i rute. Bygget skal stå ferdig sommeren 2024. Dette bygget vil være vår nye storstue og høyskolens ansikt utad, og står for innovasjon og kvalitet i tråd med hvordan vi ønsker at Høyskolen Kristiania skal fremstå. Blant annet er det lagt til rette for større grad av studentaktiv læring gjennom såkalte Fugleberg og Harvard-auditorier. I tillegg er det lagt til rette for et stort antall fleksible studentarbeidsplasser tilpasset studentenes behov.

I bygget i Kirkegata 24-26 har vi drevet med utbedringer grunnet alunskifer siden september 2021. Dette nødvendige arbeidet er mer komplisert enn først antatt og tar av den grunn lenger tid. Det gir noen utfordringer på kort sikt med planlegging av undervisning, men løses ved en kombinasjon av leie av lokaler samt replanlegging. På lengre sikt vil arbeidet gi bedre undervisningskapasitet tilpasset fremtiden.

Ett av prosjektene som høyskolen prioriterer i 2024, er *Kreative Kristiania*. Her skal det blant annet undersøkes hvilke eventuelle hindringer som finnes for at vi kan ha sømløse overganger mellom fagskole og høyskole (og vise versa). Dette mener vi er svært viktig fremover, både når det gjelder grunnutdanninger og etter- og videreutdanninger.

Høyskolen er en breddehøyskole som har mulighet til å koble ulike fagområder for å oppnå ambisjonene til EU-kommisjonens Green Deal. Nye tider krever nye løsninger, og høyskolen vil med sine fagområder

kunne bidra til ambisjonene i New Bauhaus-initiativet. På både kort og lang sikt er det en risiko for at vi og andre ikke får dette til, blant annet fordi tverrfaglighet kan være utfordrende å få til.

Høgskolens nåværende strategi går frem til 2025. I 2024 vil vi utarbeide en revidert strategi frem mot 2030. Formålet er å komme frem til en revidert strategi. Den skal være styrende for utviklingen av hele organisasjonen fremover, for å oppnå universitetsstatus. Prosjektet skal gjennomføres som en involverende prosess og vil tydeliggjøre høgskolens profil og egenskaper. Den reviderte strategien skal sikre en bærekraftig realisering av universitetsambisjonen, slik at høgskolen kan levere på sin misjon og visjon i lang tid fremover.

5.2 Budsjett 2024

Høgskolen Kristiania har fem resultatenheter som er organisert som avdelinger/Schools innenfor stiftelsen. Disse er ledet av hver sin dekan. Avdeling for økonomisk analyse bistår i arbeidet med den økonomiske oppfølgingen av avdelingene. De fem avdelinger/Schools er som følger:

- School of Arts, Design, and Media
- School of Health Science
- School of Communication, Leadership, and Marketing
- School of Economics, Innovation, and Technology
- School of Doctoral Studies

Høgskolen har ambisjoner om videre vekst. Dette understøtter strategien om å bli landets første ideelle universitet. Satsinger og prioriteringer de siste årene har spesielt kanalisert midler til denne satsingen, så også gjeldende for budsjett 2024.

I budsjettet for 2024 er det lagt opp til totale inntekter i høgskolen med 1.399 millioner kroner, og et totalt kostnadsbudsjett på 1.367 millioner kroner. Oppbyggingen av doktorgradsprogrammer, lønnsvekst, inflasjon samt at høgskolen tar i bruk et nytt undervisningsbygg i Kirkegata 23-25 i 2024, utgjør det vesentligste av kostnadsøkningen målt opp mot tidligere år.

Vårt undervisningsbygg i Kirkegata 24-26 har fått store setningsskader, og et omfattende arbeid ble igangsatt i 2021 for å sikre grunnmur, konstruksjoner og infrastruktur i bygget. Den bakenforliggende årsaken er alunskifer i grunnen som er eksponert for oksygen, og derfor kommet i bevegelse. Det endelige kostnadsoverslaget er ennå ikke klart, men alt tyder på at det samlet vil koste drøyt 200 millioner kroner å få dette i stand over en tre til fireårsperiode. Budsjettet i 2024 viser et driftsunderskudd på 58,5 millioner kroner i tillegg til investeringer til innredning og møblering på 33 millioner kroner. Bygget er organisatorisk lagt inn i det heleide aksjeselskapet Kirkegata 24-26 AS, og inngår derav i vårt konsernregnskap.

6. Årsregnskap 2023

I dette kapitlet presenteres foreløpig årsregnskap 2023 med ledelseskomentarer. Dette er samme informasjon som ble rapportert til Database for statistikk om høyere utdanning (DBH) innen fristen 15. februar 2024. Det foreløpige årsregnskapet for Høyskolen Kristiania kan i sin helhet lastes ned på følgende lenke fra DBH:

Ledelseskomentarer:

[Database for statistikk om høyere utdanning - DBH \(hkdir.no\)](#)

Regnskapsdata og nøkkeltall for høyskolen:

[Database for statistikk om høyere utdanning - DBH \(hkdir.no\)](#)

Punkt	Innhold	Side
1	Institusjonens form	37
2	Institusjonens formål	38
3	Bekreftelse på god regnskapsskikk	38
4	Bekreftelse på at regnskapet gir et dekkende og rettviseende bilde	38
5	Vesentlige endringer i resultat- og balanseposter mot tidligere årsregnskap	39
6	Vesentlige avvik mellom resultatbudsjett og resultatregnskap	39
7	Gjennomførte investeringer i regnskapsperioden og planlagte investeringer	40
8	Vurdering av høyskolens drift i regnskapsperioden	40
9	Omtale av hvordan eventuelt overskudd er disponert	41
10	Opplysning om hvem som er høyskolens revisor	41
11	Øvrige opplysninger	41

6.1 Institusjonens form

Høyskolen Kristiania – Ernst G Mortensens Stiftelse er organisert som en stiftelse, opprettet ved donasjon fra Ernst G. Mortensens arvinger i form av et gavebrev datert 4. oktober 1976. Stiftelsen har ingen eiere og heller ikke noen som tar ut utbytte, all kapital brukes i sin helhet til å realisere stiftelsens formål gjennom videreutvikling av institusjonen.

Høyskolen har avdelinger i Oslo og Bergen, og er organisert faglig i fem Schools som ledes av en dekan:

- School of Arts, Design and Media
- School of Health Science
- School of Communication, Leadership, and Marketing
- School of Economics, Innovation, and Technology
- School of Doctoral Studies

I tillegg er en rekke stabsfunksjoner plassert sentralt i organisasjonen, disse understøtter den faglige styringslinjen. Disse er organisert i to linjer;

Faglig styringslinje:

- Prorektor utdanning:
 - Avdeling for utdanning
 - Avdeling for pedagogikk
 - Avdeling for læringsteknologi

- Avdeling for programinnovasjon og prosjektstøtte
- Prorektor FoU/KU:
 - Avdeling for forskningsadministrasjon og internasjonalisering
 - Bibliotek og læringscenter
- Prorektor arbeidsliv og innovasjon:
 - Avdeling for arbeidsliv og innovasjon
 - Avdeling for fleksibel livslang læring
 - Avdeling for forskningskommunikasjon og innovasjon
 - Karrieresenteret
- Viserektor Bergen
 - Overordnet ansvar for Campus Bergen

Administrativ styringslinje:

- Avdeling for strategi, analyse og prosjektstyring
- Administrasjon
- Studieadministrasjon
- Marked og kommunikasjon
- HR
- Økonomi og økonomisk analyse
- Eiendom, drift og innkjøp
- IT og digitalisering

6.2 Institusjonens formål

Høgskolen Kristianas misjon er å gi flest mulig anledning til utdanning og personlig utvikling i et livslangt læringsperspektiv, til det beste for samfunnet.

Høgskolen har lagt en langsiktig strategi frem mot 2030. Vi tror at pedagogisk kultur, formidlingsevne, praksisnærhet, studentnærhet, fleksibilitet og endringsvilje er det beste for studentenes læring, og dermed også for høgskolen. Vi er opptatt av å leve etter denne filosofien i undervisning, forskning, formidling og utviklingsarbeid. Våre strategiske hovedretninger skal drive oss frem mot ambisjonen om å bli et arbeidslivsuniversitet.

6.3 Bekreftelse på god regnskapsskikk

Regnskapet er satt opp i samsvar med regnskapsloven og følger god regnskapsskikk. Videre er regnskapet spesifisert i henhold til de utvidede kravene Kunnskapsdepartementet har satt til oppstillingsplaner og regnskapsopplysninger.

6.4 Bekreftelse på at regnskapet gir et dekkende og rettviseende bilde

Det presenterte regnskapet gir et dekkende og rettviseende bilde av høgskolens økonomiske stilling per 31. desember 2023.

6.5 Vesentlige endringer i resultat- og balanseposter mot tidligere årsregnskap

Driftsinntekter økte med 8,3 % fra 2022 til 2023, økningen i kroner var jevnt fordelt mellom offentlige tilskudd og overføringer, og salgsinntekter og andre inntekter, begge poster økte med 52 MNOK.

Høyskolens driftskostnader økte med 3,9 % i samme periode, vi hadde en lavere veksttakt på kostnadssiden i forhold til inntektssiden. Bakgrunnen for dette er blant annet vesentlig reduksjon i energikostnader i 2023, dette ser vi i note 3 hvor andre kostnader til eiendom og lokaler falt med 56%. Personalkostnadene økte med 6,5%, det generelle lønnsoppgjør var på linje med sektoren i 2023 og påvirket en vesentlig del av denne økningen. Videre har Høyskolen hatt en relativt stabil, men moderat økning i sin bemanning gjennom 2023.

Totalt for året leverte høyskolen 8,6% i driftsmargin, opp fra 4,8% i 2022. Med bakgrunn i årets sterke økonomiske resultat, er likviditeten og egenkapitalen i stiftelsen styrket.

Stiftelsens heleide eiendomsselskap Kirkegata 24-26 AS har en krevende økonomisk situasjon grunnet utbedringsarbeider knyttet til fjerning av alunskifer i kjellerne i byggene, og med bakgrunn i dette arbeidet øker lån til foretak i samme konsern vesentlig. Dette er utdypet i kapittel 9 *Omtale av hvordan overskudd er disponert*.

6.6 Vesentlige avvik mellom resultatbudsjett og resultatregnskap

Driftsinntekter

Årets driftsinntekter endte 39,3 MNOK høyere enn budsjett. Over halvparten av dette knyttet til våre stedbaserte studier som var 20,1 MNOK bedre enn budsjett, de hadde lavere frafall enn budsjettet og noen enkeltstudier bidro vesentlig her. Fleksibel og livslang læring opplevde en sterk vekst gjennom 2023 og leverte 4,0 MNOK bedre enn budsjettet. De øvrige inntekstpostene hadde i sum 7,2 MNOK i positivt bidrag i forhold til budsjett, av dette utgjorde et positivt avvik på eksternfinansierte prosjekter 2,2 MNOK.

Driftskostnader

Årets driftskostnader ble totalt 39,6 MNOK bedre budsjettet. Både personalkostnader og andre driftskostnader endte med underforbruk på over 18,5 MNOK, i tillegg hadde avskrivninger ett underforbruk på 2,2 MNOK mot budsjettet.

Underforbruket på personalkostnader er knyttet til lavere ansettelsestakt for undervisnings- og forskerstillinger, så vel som administrative stillinger. Vi har høyere lønnsrefusjoner knyttet til sykdom og permisjoner enn budsjettet, men summen er på nivå med regnskapsåret 2022. Lønn midlertidige ansatte, som er knyttet til innleide forelesere, timelærere, veiledere etc. har et overforbruk på rundt 11 %. Dette må sees i lys av de positive avvikene på lønn, samt refusjoner. Det totale underforbruket på posten endte på 18,8 MNOK.

Når det gjelder andre driftskostnader, er det flere forhold som gir oss ett totalt underforbruk på 18,5 MNOK her. Det er noe variasjon i avvikene på de enkelte rapporteringslinjene, både i form av overforbruk og underforbruk. Lokalkostnader hadde ett underforbruk på 16,9 MNOK, i 2023 hadde vi

vesentlig lavere energipriser enn både budsjett 2023 og regnskap 2022. De øvrige postene i sum har ett underforbruk på 1,6 MNOK, her kan det nevnes at kostnadene knyttet til konsulenter, reisekostnader, programvare og lisenser, og tap på krav er noe over budsjettet nivå i 2023, mens de øvrige postene er under budsjett.

Høyskolen har gjennom de siste årene fortsatt sin gode kostnadskontroll, og fokuset er stekt knyttet til oppfølging av kostnadene. I relasjon til utfordringene i Kirkegaten 24-26 AS, som er en del av konsernet, er dette særs viktig. Høyskolen har opprettholdt de virksomhetskritiske aktivitetene opp mot våre studenter, og gjennom dette sikre det faglige utbyttet som leveres hver dag.

Driftsresultat

Driftsresultatet for høyskolen endte på 116,8 MNOK i perioden, dette er 78,8 MNOK bedre enn budsjett. Det er en rekke forhold som samlet har gitt et så vidt sterkt resultat. Administrasjonen har over tid arbeidet med langtidsbudsjetter som har vist at det er en risiko for at de fremtidige resultatene kunne bli negative. Med bakgrunn i dette, er det iverksatt prosjekter med den hensikt å styrke høyskolens lønnsomhet. Dette har hatt en umiddelbar effekt, noe som fjorårets resultat viser. Med bakgrunn i dette, ser vi positive budsjettavvik på en rekke poster både på inntekts- og kostnadssiden som samlet bidrar vesentlig til det relativt sterke resultatet.

Resultatet isolert for høyskolen er som forklart sterkt, men som nevnt må man se dette i sammenheng med utfordringene knyttet til vårt heleide eiendomsselskap Kirkegata 24-26 AS, og ikke minst at vår fremtidige utviklingstakt og ambisjoner vil kunne medføre et noe lavere resultatnivå i fremtiden.

6.7 Gjennomførte investeringer i regnskapsperioden og planlagte investeringer

I 2023 lå investeringene på et lavere nivå enn historisk. Dette grunnet forventede, større satsinger i 2024 knyttet til nytt undervisningsbygg i Kirkegaten 23-25. Det er gjort moderate investeringer i teknisk utstyr og infrastruktur. Vi fortsatte også med investeringer knyttet til prosjektet «Digitalisering av Kristiania», som ble påbegynt i 2018. Prosjektet har som hovedformål å utvikle høyskolen sine digitale tjenester og flater både internt og eksternt.

Investeringsbudsjettet for 2024 er vesentlig høyere enn det var i 2023. Dette skyldes betydelige investeringer i Kirkegata 24–26, hvor nye arealer utvikles i kjelleren etter store setningskader som nå er i ferd med å bli utbedret. Videre skal høyskolen flytte inn i nye lokaler i Kirkegaten 23-25. Dette er aktiviteter som vil kreve store investeringer.

6.8 Vurdering av høyskolens drift i regnskapsperioden

Vi har lagt bak oss ett godt år i høyskoledriften, og det er grunn til å være tilfreds med den økonomiske utviklingen i 2023. Verdt å merke seg, er de store kostnadene som er, og vil, medgå knyttet til rehabilitering og oppgradering av kjeller i vårt skolebygg i Kirkegata 24-26. Dette belaster stiftelsens likviditet og videre også konsernregnskapet. Vi viser igjen til i kapittel 9 *Omtale av hvordan overskudd er disponert.*

6.9 Omtale av hvordan eventuelt overskudd er disponert

Høyskolen Kristiania er en stiftelse, og det er avgjørende at høyskolen har en sunn og bærekraftig økonomisk utvikling. Svingninger i opptak kan bidra til at høyskolen enkelte år kan oppleve svikt i inntekter. For å sikre et jevnt og godt læringsutbytte for studentene og for å opprettholde forskningen uavhengig av varierende inntekter, er det avgjørende å ha en solid økonomisk plattform som sikrer dette. Derfor tilføres overskuddet til høyskolens egenkapital. Egenkapitalen gir den nødvendige tryggheten for å sikre et jevnt nivå på våre leveranser til studentene i tiden fremover.

En del av høyskolens virksomhet er drift og vedlikehold av våre mange undervisningsbygg. Disse er både leide, deleide og heleide. Som beskrevet over i rapporten, har vi fått betydelige setningsskader i vårt heleide bygg i Kirkegata 24 – 26. Dette bygget ligger i et eget aksjeselskap, og inngår i vårt konsernregnskap. Høyskoledriften i stiftelsen er eneste bruker av dette bygget, og det er derfor naturlig å se dette i en større sammenheng. I 2021 startet et omfattende arbeid med å sikre grunnen under dette bygget, da alunskifer kom i bevegelse og forårsaket store skader på grunnmur, bæring, gulv, tak og infrastruktur. Dette har medført at selskapet Kirkegata 24 – 26 AS har et betydelig underskudd samlet i 2022, 2023 og etter hvert også i 2024. Siste anslag på de totale kostnadene er 220MNOK, fordelt med 180MNOK til vedlikehold og 40MNOK til å innrede og utvikle lokalene til studentrettede aktiviteter som auditorier og læringsarealer.

Overskuddet i 2023 i Høyskolen Kristiania vil dermed i stor grad gå til å vedlikeholde og utvikle vårt undervisningsbygg til det beste for våre studenter. Husleien som høyskoledriften har vært belastet fra eiendomsselskapet har siden kjøpet av bygget i 2012 vært om lag 50 % av markedsleie. Dette innebærer at eiendommen ikke er tilført og har fått bygget opp kapital til fremtidige og større vedlikeholdsoppdrag.

Med bakgrunn i de store kostnadene som påløper i Kirkegata 24 – 26, er det samlede resultatet innenfor skoledrift og eiendomsdrift tilnærmet likt i 2023 som i 2022.


6.10 Opplysninger om hvem som er høyskolens revisor

Høyskolen Kristiania har engasjert BDO som revisor.

6.11 Øvrige opplysninger

Det avlagte regnskapet, sammen med kommentarene i dette notatet, gir et rettmessig bilde av Høyskolen Kristiania inn mot 2023.

Oslo, 15. Februar 2024



Solfrid Lind
Administrerende direktør



Trine Johansen Meza
Rektor