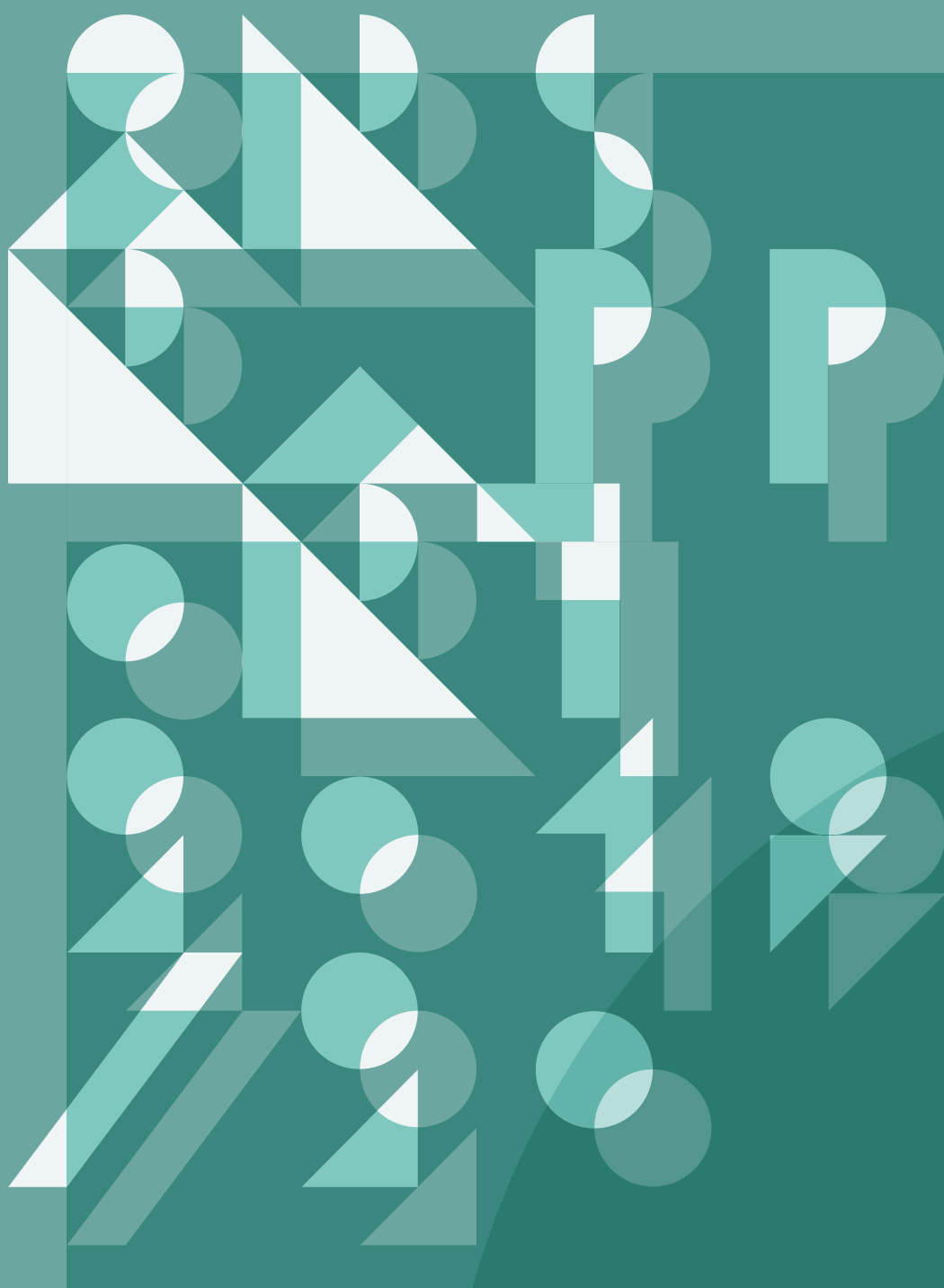




0. Innledning	3
1. Styrets beretning.....	4
2. Introduksjon til virksomheten og hovedtall.....	14
3. Årets aktiviteter og resultater	23
4. Styring og kontroll i virksomheten.....	31
5. Vurdering av fremtidsutsikter	37
6. Årsregnskap.....	40

0. Innledning

ÅRSRAPPORT 2019 FRA HØYSKOLEN KRISTIANIA

Det vises til brev datert 19.12.2018 fra Kunnskapsdepartementet «*Statsbudsjettet for 2019 - kap. 260 post 70 – Tilskuddsbrev for private høyskoler*» med vedlegget «*Rapporteringskrav 2019 for private høyskoler*». Rapporteringen er gjennomført i henhold til de krav og den struktur som fremkommer i nevnte vedlegg.

1. Styrets beretning

Virksomhetens art

Høgskolen Kristiania – Ernst G. Mortensens stiftelse er en selveiende stiftelse, hvis formål er å drive forskning og utdanning for å gi alle større muligheter for utdanning og personlig utvikling. Høgskolen Kristiania driver utdanning i Oslo og Bergen og på nett.

Høgskolen Kristiania i 2019

Stor evne til å løfte i fellesskap

I 2019 gjennomførte Høgskolen Kristiania mange større og gjennomgripende prosesser. Blant annet ble det jobbet med utvikling av ny strategi for perioden fra 2019 til 2025. Vi har utviklet en ny faglig organisering som er mer hensiktsmessig mot å bli universitet, vi har rekruttert nye faglige toppledere, studietilbudene er sortert under nye faglige avdelinger, vi har flyttet på samtlige faglige og administrative ansatte, og vi har vedtatt å bygge et nytt undervisningsbygg for kunsthøgskolen i Urtekvarteret i gamle Oslo. Disse prosessene ble gjennomført og implementert 1. august 2019. I tillegg utviklet høgskolen tre delstrategier med høringsrunder, innfusjonerte to nye høyskoler, samt tok et nytt skritt i høyskolens digitaliseringsarbeid og utviklet nye nettsider. Vi mener dette sier mye om høyskolens gjennomslagskraft og vår evne til å løfte i fellesskap.

Overordnede strategi for perioden 2019-2025

I 2016 besluttet styret å arbeide mot å bli Norges første private universitet, et arbeidslivsuniversitet. Høgskolen har tatt store skritt på veien siden den gang, og i 2018 igangsatte styret arbeidet med å definere første distanse mot 2030, gjennom en ny etappe/periodestrategi for høgskolen. Strategien mot 2025 bygger videre på den eksisterende, og før sommeren 2019 ble høyskolens nye overordnede strategi for perioden 2019-2025 vedtatt.

Strategien ble videre konkretisert med flere delstrategier, og høsten 2019 vedtok styret tre strategier, nemlig *strategi for forskning og kunstnerisk utviklingsarbeid*, *strategi for samarbeid med arbeidslivet* og *strategi for utdanning*.

Ny faglig organisering

Høgskolen Kristiania hadde i 2019 syv institutter. Disse hadde vært i funksjon siden fusjonen mellom Westerdals Høgskole – Oslo School of Arts, Communication and Technology og Høgskolen Kristiania i 2017. Organisasjonsmodellen var et resultat av historiske utviklingstrekk og beslutninger tatt under fusjonsarbeidet.

Det var særlig tre hensyn som lå til grunn for ny faglig organisasjonsstruktur:

(1) Høgskolen har to distinkt ulike tilnærminger til utdanning, (2) høgskolen må legge til rette for fortsatt vekst, og (3) høgskolen må differensiere seg.

Våren 2019 vedtok Høgskolen Kristiania å organisere fagmiljøet i fire avdelinger:

- School of Health Sciences hvor Kristin Vinje ble ansatt som dekan
- School of Arts, Design, and Media hvor Jørn Mortensen ble ansatt som dekan
- School of Economics, Innovation, and Technology, hvor Morten Irgens ble ansatt som dekan
- School of Communication, Leadership, and Marketing hvor Helene Sætersdal ble ansatt som

dekan

Forskning og forskningsformidling

Totalt ble det publisert 177 NVI-publikasjoner av fagstaben tilknyttet Høgskolen Kristiania i 2019. Det utgjør 185,29 publikasjonspoeng (foreløpige tall). Videre ble det publisert flere artikler i nivå 2-tidsskrifter enn tidligere. I 2019 ble det registrert flere kunstneriske resultater i Cristin enn noen gang tidligere.

Høgskolen har fått innvilget flere eksternt finansierte prosjekter i 2019, og én ansatt fikk et ERC grant (European Research Council-stipend). Det har blitt utført formidlingsarbeid i form av kronikker i dagspresse og fagtidsskrifter, samt intervjuer og populærvitenskapelig formidling i form av bøker, foredrag og artikler. Høgskolen startet i 2019 opp Kunnskapsmagasinet Kristiania, og podkasten Krumsvik & Co er videreført. Det ble videre arrangert flere frokostseminarer og andre faglige arrangementer.

Høydepunkter:

- Professor Andrea Arcuri ved Høgskolen Kristiania ble tildelt 20 millioner kroner av det europeiske forskningsrådet (ERC). Pengene skal brukes til å forske på teknologier som finner feil i bedriftsprogramvare.
- Professor Terje Alræk ved Høgskolen Kristiania ble tildelt 4,7 millioner kroner fra Kreftforeningens *Rosa sløyfe*. Pengene skal han bruke til sitt forskningsprosjekt for å vurdere om akupunkturbehandling kan redusere kronisk tretthet etter avsluttet brystkreftbehandling.

Flere i undervisnings- og forskningsstillinger ved høgskolen fikk personlig opprykk i 2019. Det gjelder tre førsteamanuenser som fikk opprykk til professor, og én førstelektor som fikk opprykk til dosent. Høgskolen forventer flere faglige opprykk også i 2020.

European University Association (EUA)

Høgskolen Kristiania søkte om å bli nytt medlem av *European University Association* (EUA) og ble tatt opp som *Individual Associate Members*. Den europeiske universitetsforening er en europeisk sammenslutning av universiteter fra 47 land. I alt har EUA over 850 medlemmer. Organisasjonen arbeider for å harmonisere videregående utdanninger, samt forskning i Europa, blant annet gjennom Bologna-prosessen. Organisasjonen fungerer som forum for samarbeid og erfaringsutveksling.

Sammenslåing mellom Norges dansehøgskole og Musikkteaterhøgskolen

Høgskolen Kristiania skal utvikle Norges mest attraktive og nyskapende kunstneriske utdanningsmiljø. 1. september 2019 ble Musikkteaterhøgskolen og Norges dansehøgskole en del av Høgskolen Kristiania, og etter sammenslåingen er utdanningstilbudet innen scenekunst styrket ytterligere. Utdanningene er preget av tett relasjon til praksisfeltet (profesjons- og arbeidsliv), og fagenes viten- og kunnskapsproduksjon er nært knyttet til både forskning og praksis.

Nytt undervisningsbygg for kunstfag, design og media

Mot slutten av 2017 annonserte styret at høgskolen var på jakt etter ett felles bygg mellom 80.000 og 100.000 kvadratmeter for å samle alle utdanningene i et moderne universitetsbygg. I 2019 gjorde

styret vedtak om at høyskolen forblir i flere ulike bygg i Oslo sentrum og i Bergen sentrum, og at sentrum i disse byene skal defineres som høyskolens campus – Høgskolen Kristiania skal fortsatt være en «city school». Med dette valget tar ikke høyskolen bare på seg rollen som en utfordrer til de etablerte, offentlige universitetene, men tar også en sentral rolle i hovedstadens byutvikling.

Høgskolen flyttet til Kvadraturen i Oslo sentrum i 2005. Den gang var denne delen av byen utfordrende, og høyskolen har hatt stor betydning for utviklingen i området. I løpet av sommeren 2019 signerte Høgskolen Kristiania en avtale om leie av Urtegata 9, som ligger like ved høyskolens campus i Christian Krogs gate. Ambisjonen er å samle høyskolens kunstneriske og kreative miljø langs Akerselva. Høsten 2021 vil avdeling for kunsthøgskolen, design og media flytte inn i nye lokaler på 15.883 kvadratmeter, med spesialtilpassede rom. Høgskolen vil med dette også bidra til å utvikle Urtekvartalet på Grønland, spesielt områdene langs Akerselva, videre.

Kvalitetssikring

Høgskolen Kristiania benytter kvalitetssystemet som ble godkjent av NOKUT 10. desember 2015, etter normal reakkreditering. Dette er i tråd med NOKUTs anbefaling om å beholde systemet som var utviklet, og heller forenkle enn å ekspandere. Systemet er siden den tid videreutviklet med blant annet enda grundigere prosess for opprettelse og nedleggelse av studier, og et styrket læringsmiljøutvalg (LMU).

Videre er det fra og med 2019 innført underveisevaluering, noe som gir større muligheter til hurtig å avdekke avvik på emnenivå, og å igangsette tiltak. NOKUTs råd om forenkling er også fulgt. Eksempler på dette er forenklet akkrediteringsprosess for fagmiljøer som nylig har fått godkjent nye studier, samt enklere tilgang på relevante data i rapporteringsarbeidet. Høgskolen arbeider fortsatt systematisk med kvalitetssikring og kvalitetsutvikling av studiene for å sikre at studentene oppnår forventet læringsutbytte. Høgskolens system for kvalitetssikring er derfor svært tett knyttet opp mot høyskolens gjeldende strategi, og høyskolens strategiske måltavle inneholder derfor både strategi- og kvalitetsindikatorer.

Kunnskapsmagasinet Kristiania

Høgskolen Kristiania lanserte *Kunnskapsmagasinet Kristiania*, et digitalt magasin som presenterer nytt om forskning, fag, kunst og aktuell samfunnsdebatt. Magasinet presenterer aktuelt innhold fra høyskolens fagavdelinger, institutter og forskergrupper, og er en del av høyskolens strategi om å styrke forskningskommunikasjonen.

Forskningskommunikasjonsdagene

Høgskolen Kristiania var vertskap for *Forskningskommunikasjonsdagene 2019*. Arrangør er forskning.no, og rundt 200 deltakere fra universiteter, høyskoler og andre forskningsmiljøer deltok. Programmet var rettet mot forskere og kommunikatører.

Meriteringsordning for høyskolen

Styret vedtok 7. juni 2019 et meritteringssystem for Høgskolen Kristiania. Meritteringssystemet møter kunnskapsdepartementets krav om at universitetene og høyskolene utvikler egne meritteringssystemer for å stimulere til økt undervisningsinnsats, og for å belønne viktig utviklingsarbeid. Systemet forventes å bidra til synliggjøring av verdien av fremragende undervisning, samt til å oppnå økt egalitet mellom undervisningsaktivitet og KU-/FoU-aktivitet.

Meritteringssystemet skal fremme kvalitetsutvikling i undervisningen ved høyskolen og komme studentene til gode. Meritteringssystemet deler de fleste grunnprinsipper med systemene i sektoren for øvrig, men vektlegger i tillegg arbeidslivsrelevans i tråd med høyskolens strategi.

Høgskolen Kristiania 105 år

Høgskolen Kristiania ble grunnlagt i 1914, og feiret 105 år i 2019. Høsten samme år inviterte høyskolen til fest for alle ansatte, med egne markeringer for studentene. Mye har endret seg siden høyskolen ble etablert av den fremsynte og idealistiske oslomannen Ernst G. Mortensen. Siden 1914 har høyskolen utfordret og endret utdanningssektoren i Norge ved å utvikle innovative studier og utdanningsformer til beste for studenter og samfunn. 105 år senere har Ernst G Mortensens Stiftelse utdannet over 3 millioner mennesker. Den grunnleggende visjonen er fortsatt den samme, slik den var for Ernst G.: *Drømmen om at alle i vårt land, unge som voksne, skal få større muligheter for utdanning og personlig utvikling!*

Studentombud

Stortinget vedtok 1. mars 2018 å be Regjeringen om å lovfeste studentombudsordningen for alle universiteter, høyskoler og fagskoler i Norge. Loven trådte i kraft 1. august 2018, og Høgskolen Kristiania innførte studentombud. Et studentombud er en uavhengig aktør med juridisk kompetanse som kan gi studentene juridisk rådgivning og bistand, og som kan følge opp saker som angår studenters rettigheter og plikter i studiehverdagen.

Opptak av nye studenter

I 2019 hadde høyskolen et godt studentopptak hvor *Institutt for helsevitenskap* hadde en økning i antall søkere på 97 prosent, etterfulgt av *Institutt for teknologi* som hadde en økning på 27 prosent. Det ble innlevert 951 opptaksprøver på et begrenset antall studieplasser. *Fagskolen Kristiania* hadde en økning i antall søkere på 92 prosent.

Høgskolen Kristiania lanserte 14 nye studieprogrammer i 2020:

- Bachelor i trening og coaching
- Bachelor i HR og helsefremmende arbeidsliv
- Bachelor i HR, teknologi- og digitaliseringsledelse
- Bachelor i industriell økonomi og tjenesteinnovasjon
- Bachelor i informasjonsteknologi - Data Science
- Bachelor i bærekraft og sirkulær økonomi
- Bachelor i dans med pedagogikk
- Bachelor i musikkteater
- Master i anvendt folkehelsevitenskap
- Master i treningsvitenskap
- Master i strategisk kommunikasjon
- Master i innovasjon
- Master i Information Systems - Business Data Analytics*
- Master i strategisk HR*

* Under godkjenningsprosess hos NOKUT

Digitalisering

I 2019 utviklet høyskolen en digital tjenesteplattform basert på moderne IT-arkitektur. Plattformen vil sørge for en moderne integrasjon mellom høyskolens brukerløsninger og de kjernesystemene som har grunndata. I tillegg ble det utviklet nye nettsider for høyskolen. Nettsidene bygger på den digitale tjenesteplattformen. Digitalisering skal ikke være et mål i seg selv, kun et middel for realisering av ulike gevinster. Gevinstene skal ikke begrense seg til å redusere kostnader, men ses i et helhetlig perspektiv som tar høyde for gevinster for brukere, organisasjoner og prosesser.

Fagskolen Kristiania

Fagskolen Kristiania AS har rundt 1.200 studenter ved sine studiesteder i Oslo og i Bergen, og gjennom nettbaserte utdanninger. Fagskolen har cirka 60 ansatte og eies av Høgskolen Kristiania Ernst G. Mortensens stiftelse. I 2019 søkte fagskolen om akkreditering for fagområdet *helse og oppvekst*, og ble akkreditert. Fra før har fagskolen 30 akkrediterte utdanninger, og er nå akkreditert for fagområdene:

- Design, kommunikasjon og teknologi
- Helse og oppvekst

Medio 2020 venter høyskolen på ytterligere akkreditering for fagområdet *økonomi og administrasjon*, som i skrivende stund er til vurdering hos NOKUT.

I oktober åpnet fagskolen sitt nye undervisningsbygg i nyoppussede lokaler i Rosenkrantz' gate 16. Ordføreren i Oslo deltok på åpningen sammen med rektor. I Bergen flyttet fagskolen til C. Sundts gate.

Fagskolen Kristiania lanserte i 2019 ett nytt studietilbud: *Produksjonsledelse for film og TV*

Overgangsordninger mellom fagskole og høyskole

I stortingsmeldingen *Fagfolk for fremtiden* (2016-2017) uttrykkes det ønske om at høyskoler og fagskoler skal finne gode overgangsordninger mellom sine utdanninger. Som en av de få i sektoren som både tilbyr fagskoleutdanning og høyskoleutdanning, har Høgskolen Kristiania en særskilt mulighet, og et ansvar, for å være en foregangshøyskole på slike overgangsordninger. Som følge av dette, ble det i 2019 gjennomført et arbeid for å utrede og implementere overgangsordninger fra flest mulig av fagskolens studier over til studieprogrammer på høyskolen.

En utfordring med overgangsordninger er at i *forskrift om godskriving og fritak av høyere utdanning*, § 2, gis det kun anledning til fritak, ikke godskriving, av fagskoleutdanning. Konsekvensen er at man må legge de enkelte emners læringsutbytte til grunn, fremfor det overordnede. Dette gjorde arbeidet med overgangsordninger krevende. Til tross for dette, ble det i løpet av 2019 utredet, utviklet, kvalitetssikret og formalisert overgangsordninger for samtlige av de ti fagskolestudiene som var aktuelle. Tilsvarende skal gjøres for fagskolestudiene som i 2020 skal utvikles eller revideres.

I tillegg til utvikling av overgangsordninger innenfor regelverket, ble det i anledning arbeidet med *NOU 2020: 3 Ny lov om universiteter og høyskoler* også spilt inn forslag om endring av forskriften for i fremtiden å gi høyskolen større autonomi til å lage overgangsordninger.

Arbeidsmiljø og personale

I 2019 hadde Høgskolen Kristiania totalt 519 ansatte. Dette representerer 452,03 årsverk. Tallene fordeler seg på 242,38 faglige årsverk og 209,65 administrative årsverk.

Kjønnsfordelingen blant de faglige årsverkene er 38 prosent kvinner og 62 prosent menn, og blant de administrative årsverkene er det 62 prosent kvinner og 38 prosent menn. Fordelingen totalt i høyskolen er 49 prosent kvinner og 51 prosent menn. Kjønnsfordelingen i høyskoleledelsen er henholdsvis 46 prosent kvinner og 54 prosent menn.

I stiftelsens styre er fordelingen 50/50 mellom kvinner og menn, og i rådsforsamlingen er det seks menn og tre kvinner.

I 2019 var registrert sykefravær 2,72 prosent i stiftelsen. Det har vært et godt samarbeid med bedriftshelsetjenesten i oppfølgingen av både det fysiske og det psykososiale arbeidsmiljøet. Bedriftshelsetjenesten har som oppgave å følge opp begge disse områdene. Turnover (frivillig fratredelser) er på 4,52 prosent.

Arbeidsmiljøutvalget (LMU) har hatt regelmessige møter, og samarbeidet med de ansattes organisasjoner har fungert bra. Det har ikke vært rapportert om alvorlige skader eller ulykker i løpet av 2019.

Vitenskapelige tilsatte i tall:

- 30,15 årsverk i professorstilling, hvorav 17 prosent kvinner
- 2,4 årsverk i dosentstilling, hvorav 42 prosent kvinner
- 77,61 årsverk i førsteamanuensisstilling, hvorav 38 prosent kvinner
- 24,3 årsverk i førstelektorstilling, hvorav 31 prosent kvinner
- 80,21 årsverk høyskolelektorstilling, hvorav 45 prosent kvinner
- 21,46 årsverk i høyskolelærerstilling, hvorav 52 prosent kvinner
- 10 instituttledere, hvorav 10 prosent kvinner
- 4 dekaner, hvorav 50 prosent kvinner

Internkontroll og risikostyring

Høgskolen Kristianas internkontroll handler om det systematiske arbeidet for å sikre at virksomheten planlegger, organiserer, utfører og vedlikeholder sine aktiviteter i samsvar med gjeldende lovverk. Høgskolens risikostyring skal bidra til å identifisere, håndtere og følge opp eventuelle hendelser som kan påvirke måloppnåelsen negativt.

Kontrolloppgavene knytter seg blant annet til å vurdere høyskolens risikostyring, sørge for god kvalitetskontroll og løpende økonomisk kontroll. I dette ligger også en bevisst og systematisk tilnærming til markeds- og bransjeutvikling, samt forhold som studenttilfredshet, arbeidsmiljø mv.

Ansaret for internkontrollen ligger hos ledelsen, men arbeidet legges opp slik at høyskolen sikrer aktiv medvirkning fra ansatte.

Høgskolens mål for HMS-arbeidet er motiverte og resultatorienterte medarbeidere som trives i jobben, ingen forekomster av arbeidsmiljørelatert sykefravær, samt ingen ulykker, branner eller branntilløp. I høgskolens strategi for perioden 2019-2025 er det satt et mål knyttet til medarbeidertilfredshet på 4,5 (1-5 skala).

Ved å satse på arbeidsmiljøet skal høgskolen øke trivselen og redusere sykefraværet. Ledelsen sørger for at høgskolen har et aktivt arbeidsmiljøutvalg (AMU), aktive verneombud, involvering av læringsmiljøutvalget (LMU) og de tillitsvalgte.

Høgskolen støtter bedriftsidrettslagets aktiviteter, både med tilskudd og ved å legge forholdene til rette for fysisk aktivitet.

Bedriftshelsetjenesten arbeider med spørsmål knyttet til sammenhengen mellom arbeid og helse. Hensikten er å bistå virksomhetens ledelse, ansatte og vernepersonale i det kontinuerlige arbeidet med å skape sunne og trygge arbeidsplasser. Bedriftshelsetjenesten er fast deltaker i AMU-møtene.

Det er laget internkontrollrutiner knyttet til forebyggende brannvern, elsikkerhet osv. Høgskolens ansvar er høyere i Kirkegt 24-26 i Oslo enn ved øvrige lokasjoner, da dette er eiet gjennom eget datterselskap. Dette innebærer f.eks. at det er inngått avtale med eksterne aktører knyttet til periodisk gjennomgang av el-, brann-, klimaanlegg osv.

Høgskolen Kristiania har etablert rutiner for å sikre at GDPR-kravene overholdes i alle deler av virksomheten.

Miljørapportering

Høgskolen Kristiania er av en slik karakter at den ikke representerer noen fare for det ytre miljøet. Samtidig er høgskolen opptatt av å arbeide systematisk med å redusere klimaavtrykket gjennom avfallshåndtering, arealutnyttelse, innkjøp, energiforbruk, energiproduksjon, flyreiser inn- og utland, bærekraft i utdanningene og forskning for det grønne skiftet. Det er lagt vekt på miljøvennlige løsninger for oppvarming og avfallshåndtering. All oppvarming i selskapets lokaler i Kirkegata 24-26 og Prinsens gate 7-9 i Oslo er basert på fjernvarme. I tillegg til å skille papir fra annet avfall, sorteres organisk avfall som matrester fra kantinen ut i egen spesialcontainer. Høgskolen er sertifisert CO2-nøytral. Høgskolen har utplassert resirkulerte oljefat som er merket for innsamling av flaskepant, i samarbeid med organisasjon *Medarbeiderne*.

Samfunnssikkerhet og beredskap

Høgskolen Kristiania har etablert et beredskapsplanverk med retningslinjer, organisering og tiltakskort. Beredskapsplanverket oppdateres fortløpende, og det ble gjennomført en grundig revisjon av planen høsten 2018. Som grunnlag for beredskapsplanverket er det utført en risiko- og sårbarhetsvurdering. Denne risiko- og sårbarhetsvurderingen oppdateres jevnlig og ble siste revidert i november 2018. Basert på identifiserte risiki og sårbarheter er det iverksatt flere tiltak for å redusere sannsynligheten for og konsekvensene av potensielle hendelser.

Høgskolens krisestab hadde flere praktiske og teoretiske øvelser i 2019 for være best mulig forberedt på å håndtere hendelser relatert til sikkerhet og beredskap. Det ble identifisert behov for ytterligere

trening for å sikre at krisestaben og tilhørende støttefunksjoner løser sine oppgaver godt og effektivt ved en hendelse. Høgskolen har deltatt på beredskapseminarer i 2019, og vi har benyttet eksterne kursholdere for å øke handlingskompetansen innenfor sikkerhets- og beredskapsarbeidet.

Det gjennomføres jevnlig brannøvelser i alle bygg, noe som også ble gjort i 2019. Brannøvelsene evalueres rutinemessig og tiltak iverksettes for å forbedre identifiserte svakheter.

Styringssystem for informasjonssikkerhet

Høgskolen Kristiania er i ferd med å etablere et styringssystem for informasjonssikkerhet. IT- og digitaliseringsavdelingen har etablert rammeverket, utarbeidet retningslinjer og foreslått sikkerhetsorganisering. Det er etablert et *Advisory board* med representanter fra ledelsen i både faglig og administrativ linje. Denne gruppen skal gi råd til høgskolen i viktige spørsmål, blant annet knyttet til informasjonssikkerhet.

Styringssystemet bygger på NS-EN ISO/IEC 27001:2017 og er også koblet til høgskolens kvalitetssystem. Styringssystemet vil bli internrevidert slik det er beskrevet i standarden. Det er gjennomført ROS-analyser av flere sentrale informasjonssystemer i 2019.

Det ble ikke gjennomført kriseøvelse for IKT i 2019, men dette er planlagt gjennomført i løpet av 2020.

Høgskolen gjennomfører årlig en ekstern IT-revisjon. Denne belyser IT-sikkerhetssituasjonen ved høgskolen, og peker på eventuelle tiltak for å forbedre informasjonssikkerheten.

Høgskolen ønsker å fortsette styrkingen av informasjonssikkerhetsarbeidet med blant annet bakgrunn i økte krav til behandling av personopplysninger og et stadig mer komplekst trusselbilde. Styrkingen gjennomføres med rekruttering innen området, kompetanseøkning og økt internt fokus.

Avvik på personvern- og informasjonssikkerhet i høgskolen ble håndtert i 2019 i henhold til rutinene, og om nødvendig meldt til riktige myndigheter i henhold til lovverk.

Framtidig utvikling

Styret vurderer framtidsutsiktene til Høgskolen Kristiania som lovende.

Arbeidet med å bli et arbeidslivsuniversitet

Endringene i sektoren og myndighetenes krav og forventninger er utgangspunktet for høgskolens strategiske mål om å bli et universitet. En forutsetning for å nå dette målet er at det etableres robuste fagmiljøer som både kan utvikle og levere utdanning på bachelorgrad-, mastergrad- og ph.d.-nivå. Alle høgskolens fire faglige avdelinger vil være sentrale i dette arbeidet.

Høgskolens mål er å utvikle fire ph.d.-studier, hvorav to er under utvikling. Det første programmet er *ph.d. i kommunikasjon og ledelse*. Det er tverrgående, dvs. det involverer fagmiljøer fra alle høgskolens avdelinger, og rekrutterer ph.d.-studenter fra disse. Det andre programmet, *ph.d. i informasjonsteknologi*, vil i hovedsak involvere fagmiljøene ved Avdeling for økonomi, innovasjon og teknologi. Arbeidet med å utvikle ph.d.-studiene er ressurskrevende. Prosjektledelsen er forankret i

høgskolens faglige toppledelse.

Samarbeide om å bli et universitet

Høgskolens ph.d.-programmer utvikles i samspill med nasjonale og internasjonale forskningsmiljøer. For å sikre høy kvalitet og nasjonalt god ressursutnyttelse, samarbeider høgskolen tett med andre universiteter som allerede tilbyr tilsvarende programmer. Samarbeid involverer blant annet veiledning, deltagelse i doktorgradsemner, og deltagelse i forskergrupper. Samarbeidsavtaler om ph.d.-utdanning er etablert med både Universitetet i Bergen, OsloMet Storbyuniversitetet og Universitetet i Sørøst-Norge. I tillegg vil høgskolen aktivt utforske etablering av fellesgrader for enkelte av høgskolens ph.d.-utdanninger.

Arbeidsmarkedet er i stor endring. Det er derfor viktig at høgskolen evner å tilpasse seg de omstillingene med tilhørende kompetansebehov som bransjene trenger. De aller fleste kandidater fra høyere utdanning skal ut i et arbeidsmarked utenfor akademien. Høgskolens høyere utdanning må derfor være tett koblet på arbeidslivet og dets behov. Høgskolen har allerede et utstrakt samarbeid med arbeidslivet. Arbeidslivet er involvert i etablering og utvikling av alle høgskolens studier, og det er i dag mulig å velge studiepoenggivende praksis som del av mange utdanninger ved høgskolen. En stor andel av høgskolens ansatte har vesentlig arbeidslivserfaring. Dessuten involveres arbeidslivet i de fleste av høgskolens studieprogrammer gjennom time- og gjesteforelesere.

Grunnet høgskolens lange historie med fleksibel utdanning, er høgskolen godt posisjonert i etter- og videreutdanningsmarkedet. Flere av høgskolens ansatte har også utmerket seg som gode formidlere av egne fagområder. Universitetet og høgskolens tredje samfunnsoppdrag er å sørge for god kobling til arbeidslivet og sørge for bidrag til eksisterende og nytt arbeidsliv. Høgskolen Kristianas ambisjon er å bli ledende i å oppfylle det tredje samfunnsoppdraget.

Fleksibel og livslang læring

Fleksibel og livslang læring fikk mye oppmerksomhet i 2019. Høgskolen er en ledende tilbyder av fleksibel og livslang læring gjennom sitt tilbud om nettstudier. Nettstudier henvender seg spesielt til individmarkedet. I 2019 ble det etablert en satsing på fleksibel og livslang læring også mot virksomhetsmarkedet. Framover skal høgskolen øke markedsandelene i individmarkedet, og etablere seg som en ledende tilbyder i virksomhetsmarkedet. Høgskolen mottok i 2019 to millioner kroner i støtte fra Kompetanse Norge til å utvikle og gjennomføre etter- og videreutdanning innen digital markedsføring rettet mot små og mellomstore bedrifter(SMB-markedet).

Mål for utdanningene

Styret har som mål med utdanningene fra høgskolen at arbeidslivet skal foretrekke kandidater til de bransjene som høgskolen utdanner for. Kandidatene skal ha et fortrinn fordi de skal få den rette kompetansen og ferdighetene. For å oppnå dette legger styret til grunn at utdanningene skal være praksisnære og studentaktive. Det vil si at fagansatte skal ha høy pedagogisk kompetanse og benytte studentaktive læringsformer som fremmer samhandling, tverrfaglighet og læringsutbytte. Læringsfremmende teknologi skal bidra til studentaktive lærings- og formidlingsformer. Utdanningene skal være forskningsbasert og høgskolens studenter skal aktivt involveres i forskning og/eller kunstnerisk utviklingsarbeid på alle utdanningsnivåer for å fremme deres kritiske tenkning og selvstendighet. I tillegg skal samfunnsrelevans være høyt oppe på agendaen. Høgskolens studenter

skal inneha faglig trygghet, evne til kritisk tenkning og etiske vurderinger, som setter dem i stand til å bidra til samfunnsutvikling og innovasjon.

Fagskolen skal vokse

Høgskolen Kristiania svarer godt på fagskolesatsingen i samsvar med Stortingets og regjeringens ambisjoner for fagskoleutdanning. Hovedmålet er å ha fagskoleutdanning som er av god kvalitet og tilpasset arbeidslivets behov. Fagskoleutdanning er en viktig forutsetning for å tilby arbeidslivet kandidater med gode kunnskaper og etterspurt kompetanse. Styret har styrket kvaliteten gjennom fagområdegodkjenningen, ved å skille ut fagskolen som eget AS, styrke fagskolen ved sammenslåinger, og gi fagskolen et eget undervisningsbygg både i Oslo og i Bergen.

Takk

Styret takker alle ansatte og ledelsen for innsatsen i 2019, og retter også en stor takk til studenter og samarbeidspartnere.



2. Introduksjon til virksomheten og hovedtall

Misjonen

Høgskolen 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 Høgskolen Kristiania tilby morgendagens studier i dag.

Kjerneverdier

Høgskolen Kristiania har definert fem kjerneverdier:

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 innovativ 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 Kristiania skal styrke Norge som kunnskapsnasjon gjennom å tilby tidsriktige, bærekraftige og framtidsrettede utdannelser basert på det fremste innen forskning og kunstnerisk utviklingsarbeid. Høgskolen Kristiania anerkjenner studentene som viktige bidragsytere i høyskolens faglige aktivitet.

Tett på arbeidslivet

Høgskolens utdannelser skal imøtekomme arbeidslivets behov gjennom å utdanne kandidater med kvalifikasjoner for framtidens arbeidsmarked. Høgskolens utdannelser 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 teorigrunnlaget 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 også starte sine egne.

Utdanning

Høgskolen Kristiania tilbød i 2019 heltidsstudier i Oslo og Bergen, og deltidsstudier gjennom nettstudier.

Høgskolen Kristiania tilbød i 2019 følgende portefølje av stedbaserte studier:

- 8 mastergradstudier
- 49 bachelorgradstudier
- 4 årsheter

Høgskolen Kristiania tilbød i 2019 en bred portefølje av nettstudier:

- 3 mastergradstudier
- 4 bachelorgradstudier
- 9 årsheter
- Flere kurs innen yrkesrettede utdanninger og videregående opplæring gjennom nettstudier

Høgskolen Kristiania hadde i 2019 totalt 9.444 studenter, hvorav 62 prosent heltidsstudenter og 38 prosent nettstudenter:

Av heltidsstudentene var:

- 3,25 prosent mastergradstudenter
- 84,4 prosent bachelorgradstudenter
- 10,97 prosent årshetstudenter
- 0,84 prosent halvårshetstudenter
- 0,24 prosent tok diverse kurs
- 0,25 prosent tok påbygging

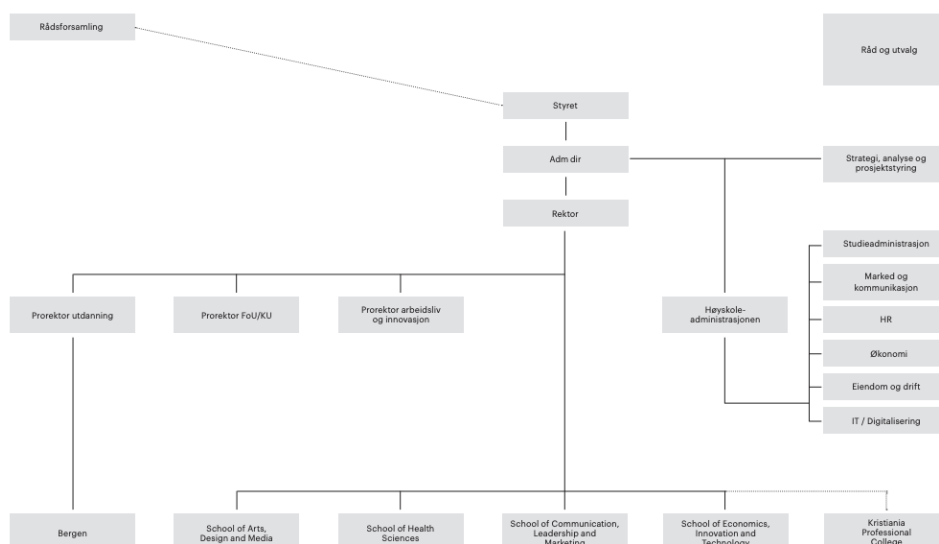
Totalt i 2019 var 60,8 prosent av heltidsstudentene kvinner; 74,0 prosent av deltidsstudentene var kvinner.

Det ble i 2019:

- avlagt totalt 371.440 studiepoeng i vår- og høstsemesteret
- tatt opp 3.970 nye heltidsstudenter
- uteksaminert totalt 1.625 studenter

Organisering av Høgskolen Kristiania

Organisasjonskart



Figur: Organisasjonskart Høgskolen Kristiania

Forskning

Totalt ble det publisert 177 NVI-publikasjoner av fagstaben tilknyttet Høgskolen Kristiania i 2019. Det utgjør 185,29 publikasjonspoeng (foreløpige tall), og det ble publisert flere artikler i nivå 2-tidsskrifter enn tidligere. I 2019 ble det registrert flere kunstneriske resultater i Cristin enn tidligere. Høgskolen har fått innvilget flere eksternt finansierte prosjekter i 2019 og én av de ansatte fikk et ERC grant. Det har blitt utført formidlingsarbeid i form av kronikker i dagspresse og fagtidsskrifter, samt intervjuer og populærvitenskapelig formidling i form av bøker, foredrag og artikler. Høgskolen startet i 2019 opp Kunnskapsmagasinet Kristiania, og podkasten Krumsvik & Co er videreført. Det ble videre arrangert flere frokostseminarer og andre faglige arrangementer.

Flere i undervisnings- og forskningsstillinger ved høyskolen fikk personlig opprykk i 2019. Det gjelder tre førsteamanuenser som fikk opprykk til professor, og én førstelektor som fikk opprykk til dosent. Høgskolen forventer flere faglige opprykk også i 2020.

Økonomi

Omsetningen i stiftelsen var 789 millioner kroner i 2019 (766,6 millioner kroner i 2018). Driftsresultat var 0,2 millioner kroner i 2019 (17,8 millioner kroner i 2018).

Nye studietilbud, både i Oslo og Bergen, har kommet til, og høyskolen har en gradvis innfasing av studenter i de nye studietilbudene. Ved å fylle studiemodellen både på bachelor- og mastergradnivå har inntektene økt, og det har vært et betydelig fokus på å hindre frafall av studenter i løp. Ved å ha høy gjennomføringsgrad, samtidig som vi tilbyr nye studier, har høyskolen oppnådd ønsket inntektsvekst.

De samlede investeringene i stiftelsen i 2019 var rundt 34,4 millioner kroner (15 millioner kroner i 2018). Disse investeringene er primært knyttet til omorganiseringen til Schools, ombyggings- og flyttekostnader for å få organisasjonen hensiktsmessig plassert i høyskolens bygg, samt høyskolens digitaliseringsstrategi (*Kristiania:DIGI*), som har hatt som hovedformål å danne en grunnmur i form av nye nettsider og tjenestepattform for digitale flater. I tillegg er det gjort løpende investeringer i teknisk utstyr, infrastruktur og læringsarealer.

Høgskolen Kristiania mottok i 2019 208,8 millioner kroner i statstilskudd. I tillegg innvilget Kunnskapsdepartementet 6 millioner kroner i SAKS-midler øremerket arbeidet med fusjoneringen av Høgskolen Kristiania, Norges dansehøgskole og Musikkteaterhøgskolen. Se kapittel 6, Leselseskommentarer, for mer utfyllende informasjon om økonomiske data.

Arbeidsmiljø og personale

I 2019 hadde Høgskolen Kristiania totalt 519 ansatte. Dette representerer 452,03 årsverk. Tallene fordeler seg på 242,38 faglige årsverk og 209,65 administrative årsverk.

Kjønnsfordelingen blant de faglige årsverkene er 38 prosent kvinner og 62 prosent menn, og blant de administrative er det 62 prosent kvinner og 38 prosent menn. Fordelingen totalt i høyskolen er 49 prosent kvinner og 51 prosent menn. Kjønnsfordelingen i høyskoleledelsen henholdsvis 46 prosent kvinner og 54 prosent menn.

I stiftelsens styre er fordelingen 50/50 mellom kvinner og menn, mens i rådsforsamlingen er denne fordelingen 67 prosent menn og 33 prosent kvinner.

I 2019 var registrert sykefravær 2,72 prosent i stiftelsen. Det har vært et godt samarbeid med bedriftshelsetjenesten i oppfølgingen av både det fysiske og det psykososiale arbeidsmiljøet. Bedriftshelsetjenesten har som oppgave å følge opp begge disse områdene. Turnover (frivillig fratredelser) er på 4,52 prosent.

Arbeidsmiljøutvalget har hatt regelmessige møter, og samarbeidet med de ansattes organisasjoner har fungert bra. Det har ikke vært rapportert om alvorlige skader eller ulykker i løpet av 2019.

Vitenskapelige tilsatte i tall:

- 30,15 årsverk i professorstilling, hvorav 17 prosent kvinner
- 2,4 årsverk i dosentstilling, hvorav 42 prosent kvinner
- 77,61 årsverk i førsteamanuensisstilling, hvorav 38 prosent kvinner
- 24,3 årsverk i førstelektorstilling, hvorav 31 prosent kvinner
- 80,21 årsverk høyskolelektorstilling, hvorav 45 prosent kvinner
- 21,46 årsverk i høyskolelærerstilling, hvorav 52 prosent kvinner
- 10 instituttledere, hvorav 10 prosent kvinner
- 4 dekaner, hvorav 50 prosent kvinner

Likestilling, diskriminering og tilgjengelighet

Høgskolen Kristiania har som mål å arbeide kontinuerlig for mangfold og likestilling. Målsettingen tar utgangspunkt i lovverket og er samtidig forankret i høyskolens misjon, visjon og verdier, der et helhetlig og inkluderende menneskesyn vektlegges. Høgskolen aksepterer ikke diskriminering på grunn av kjønn, graviditet, permisjon ved fødsel eller adopsjon, omsorgsoppgaver, etnisitet, religion, livssyn, funksjonsnedsettelse, seksuell orientering, kjønnsidentitet, kjønnsuttrykk eller alder.

Høgskolens oppfatning og holdning er at ulikheter er en ressurs og kilde til mangfold. Mangfold og likestilling fører til at avdelinger styrkes og beslutninger blir bedre når den enkelte medarbeiders individualitet og dens bidrag får plass. Individuelle ulikheter skaper kognitivt mangfold, noe som fører til ulike tilnærminger til problemløsning, økt kreativitet og styrking av kulturelle verdier og språk. Mangfold kan også bidra til å bygge positivt omdømme.

For at høyskolen skal nå ambisjonen om å bli Norges første private universitet, er vi avhengig av å tiltrekke oss de best kvalifiserte medarbeidere. Et godt forankret likestillings- og mangfoldsarbeid vil være med å bidra til at høyskolen fremstår som en attraktiv arbeidsplass. Dette arbeidet vil også bidra til at kompetente medarbeidere blir sett på og anerkjent for sin kompetanse, uavhengig av kjønn, bakgrunn eller funksjonsevne, og sikre at utfordringer knyttet til ulikheter ikke skal være til hinder.

Høgskolens handlingsplan for likestilling og mangfold har som mål å fremme likestilling og mangfold i samsvar med vår misjon, visjon og verdier. Formålet med handlingsplanen er å bidra til at høyskolens visjon, misjon, strategi og mål nås ved å aktivt fremme mangfold, samt et inkluderende, attraktivt og stimulerende psykososialt arbeidsmiljø, og ved å hindre diskriminering på arbeidsplassen.

Studentenes læringsmiljø

Styret har det overordnede ansvaret for studentenes læringsmiljø, og Høgskolen Kristiania har et fungerende læringsmiljøutvalg (LMU) som følger kravene i UH-loven § 4-3. LMU rapporterer direkte til styret, og skal årlig avgi rapport om institusjonens arbeid med læringsmiljøet.

Læringsmiljøutvalgets (LMU) arbeid i 2019

Læringsmiljøutvalgets mandat ble revidert høsten 2019, og vedtatt i styremøtet i desember 2019. Bakgrunnen for dette var høyskolens universitetsambisjon, omorganisering i faglig linje høsten 2019, endring i universitet- og høyskoleloven og læringsmiljøutvalgets ønske om å optimalisere og synliggjøre utvalgets arbeidsoppgaver og ansvarsområder ytterligere.

Læringsmiljøutvalgets ansvar er å bidra til at høyskolen ivaretar og videreutvikler studentenes helhetlige læringsmiljø forstått som de pedagogiske, fysiske, digitale, psykososiale og organisatoriske rammene for læring. Det overordnede perspektivet for arbeidet med alle deler av læringsmiljøet er universell utforming, og individuell tilrettelegging hvis universell utforming ikke lar seg gjennomføre. Læringsmiljøutvalget har som mål å bidra til å ivareta og styrke et mangfoldig, inkluderende og universelt tilgjengelig læringsmiljø for alle høyskolens studenter.

Læringsmiljøets rapport til styret for studieåret 2019 er, med bakgrunn i utvalgets mandat, delt inn i det fysiske læringsmiljøet, det digitale læringsmiljøet, det psykososiale læringsmiljøet, det organisatoriske læringsmiljøet og det pedagogiske læringsmiljøet, og har spesiell oppmerksomhet på status og oppfølging av tiltak som tematisk er knyttet til disse.

De fem områdene er nærmere beskrevet i det følgende:

Det fysiske læringsmiljøet

Det fysiske læringsmiljøet kjennetegnes av faktorer som gjelder fysiske forhold og omgivelser. De fysiske omgivelsene skal være utformet slik at de legger til rette for gode og inkluderende læringsprosesser, uten å være til hinder for studiene.

Utformingen av det fysiske læringsmiljøet vies stor plass i universitets- og høyskoleloven og omhandler faktorer som bygningsmasse, lysforhold, lyd og temperatur i auditorier, uteområder, ventilasjon, tilgang på hvilerom og god fysisk tilgjengelighet. Universell utforming er også med i listen over utformingen av det fysiske læringsmiljøet. Et godt fysisk læringsmiljø handler ikke kun om de tekniske detaljene i et bygg, men også om hvordan selve utformingen legger til rette for fleksibilitet med tanke på forskjellige læringsprosesser og studentenes behov.

I løpet av 2019 gjennomførte Høgskolen Kristiania flere prosjekter relatert til det fysiske læringsmiljøet. Nedenfor følger noen av disse:

- Etablert et eget masterområde med undervisningsrom, lesesaler, grupperom og sosiale soner
- Etablert et eget undervisningsbygg for Fagskolen i Oslo, og et eget undervisningsbygg for Fagskolen i Bergen
- Bygget om undervisningsrom med dørautomatikk, ny møblering og AV-løsninger, slik at de er bedre tilpasset bevegelseshemmede
- Etablert studentaktive læringsrom med skjermer og tilpasset møblering
- Etablert flere studentarbeidsplasser
- Etablert studentpub og areal for studentunionen i Malteriet i Hansaparken i Bergen
- Utvidet lokalene i Hansaparken (studiested Bergen) med nye klasserom og flere lesesalsplasser og arbeidsplasser for studentene

Det digitale læringsmiljøet

Det digitale læringsmiljøet omhandler faktorer som berører bruk av IKT i undervisningen, hvordan bruken av IKT påvirker læringsprosessene for studentene, og hvordan IKT brukes, integreres og utnyttes som del av den pedagogiske virksomheten innen hvert enkelt fagområde. IKT-løsninger skal ikke skape nye barrierer for studenter med nedsatt funksjonsevne, og må derfor være i henhold til universell utforming.

I 2019 jobbet Høgskolen Kristiania med rekke prosjekter relatert til det digitale læringsmiljøet. Nedenfor beskrives noen av disse:

- Utviklingen av tjenesten *Mitt Kristiania*, en nettbasert tjeneste som skal forenkle hverdagen til studenter gjennom at data fra ulike systemer og kilder kombineres og brukes i byggingen av personaliserte tjenester; for eksempel timeplan, valgte emner, fakturaer, samt muligheten

til å samle høyskolens kommunikasjon til studentene i én flate. *Mitt Kristiania* ble lansert i 2020.

- Overgang til ny læringsplattform, Canvas, for alle nettstudenter. Alle studenter ved høyskolen er nå på samme læringsplattform, og det jobbes med å realisere synergier fra overgang til ny plattform, blant annet utnyttelse av nye pedagogiske verktøy i ny plattform, deling av faglig innhold mellom nett og sted, og tilrettelegging for nye arbeids- og undervisningsformer.
- *Flex-prosjektet*, støttet av Norgesuniversitetet i 2017 og 2018, som innebar fullskala stream og opptak i to store emner i Oslo og Bergen, nettsamlinger for nettstudentene, medstudentvurdering i flere stedbaserede emner, og aktiv bruk av studentresponsystemer i store klasser.
- Prosjektet *Min drømmeeksamen* hvor fagansatte fra alle høyskolens institutter utnytter teknologi for bedre samstemthet mellom læringsutbytte, læringsformer og vurdering. Prosjektet ble støttet av Norgesuniversitetet i 2018 og 2019.
- Resultater og erfaringer fra *Flex-prosjektet* og *Min drømmeeksamen* vil videreføres i høyskolens strategiske arbeid med pedagogisk videreutvikling av undervisning og vurdering.

Det psykososiale læringsmiljøet

Det psykososiale læringsmiljøet omhandler det totale studentmiljøet, og hvordan det påvirker studentenes læring. Med dette menes det mellommenneskelige samspillet mellom studenter, fagansatte og ansatte i administrasjonen. Det handler om individuelle opplevelser, følelser og erfaringer som menneskene som deltar i læringen har med seg. For studentene gjelder dette alle forhold som kan ha innvirkning på deres gjennomføringsevne, og deres opplevelse av trivsel og helse. Andre faktorer som har stor innvirkning, er gode møteplasser, sosiale aktiviteter, medbestemmelse, respekt og åpenhet.

I 2019 gjennomførte Høgskolen Kristiania en rekke tiltak knyttet til det psykososiale læringsmiljøet. Nedenfor beskrives noen av disse:

- *Avdeling for studentoppfølging* har i sitt mandat overordnet fokus på forebyggende tiltak og oppfølging som bidrar til godt læringsmiljø, trivsel og studiemestring, samt systematisk oppfølging av studieprogresjonen. Dette er videreført og synliggjort for studentene
- Oppstartsamtaler for nye studenter. En samtale som passer for alle førsteårsstudenter og hvor målet med samtalen er å veilede og bevisstgjøre studenten, kartlegge hva studenten selv mener skal til for å lykkes med studiene, samt bli kjent med ulike verktøy for å mestre studietilværelsen
- Iverksatt arbeid med handlingsplan for universell utforming og tilrettelegging
- Ansatt en person ved eksamensavdelingen som skal etablere nye retningslinjer for tilrettelegging for studenter med funksjonsnedsettelse
- *Den Kristianske verktøykassen*. Verktøykassen inneholder workshops, kurs, og foredrag som skal hjelpe studentene til å nå målene sine. Høgskolen kaller ofte kursene *støttehjulene* til ordinær undervisning, og er et tiltak knyttet til faglig integrering
- Ansatt studentombud juni 2019

Det organisatoriske læringsmiljøet

Begrepet *organisatorisk læringsmiljø* gjelder forhold relatert til hvordan studiene er organisert, ulike studieadministrative systemer, struktur og organisering av arbeidet med læringsmiljø m.m. Vi kaller det de grep lærestedet tar for å utvikle utdanningskvalitet og læringsmiljø, oppfølging av studentene, og systemer for medvirkning og tilbakemeldinger fra studentene.

I 2019 gjennomførte Høgskolen Kristiania en rekke tiltak knyttet til det organisatoriske læringsmiljøet. Nedenfor beskrives noen av disse:

- Etablert ny forskrift for høyskolestudier, gjeldende fra 1. august 2019
- Etablert rutiner for disiplinæraker
- Etablert dokument for ruspolitikk ved Høgskolen Kristiania
- Omorganisert og optimalisert studentenes tillitsvalgapparat (TU) ved alle studieprogrammer, samt etablert faste samarbeidsmøter mellom TU og representanter fra instituttene
- Gjennomført opplæring av studentrepresentanter til ulike råd og utvalg
- Økt samarbeidet med linjeforeningene, og påbegynt planlegging av høyskolens første linjeforeningsdag februar 2020 i samarbeid med studentunionen i Oslo (SiO)
- Utviklet retningslinjer og gitt tilbud om opplæring ved oppstart av linjeforeninger
- Videreutviklet kurs i *Den kristianske verktøykassen*
- Etablert et arbeidsutvalg (AU) i tilknytning til læringsmiljøutvalget (LMU) bestående av prorektor for utdanning, leder av LMU, en sekretær, en ansatt- og en studentrepresentant, som forbereder sakene før LMU-møtene og oppfølgingen i etterkant
- Gjort høyskolens varslingsystem mer synlig på hjemmesidene, og endret navn fra «*Si din mening*» til «*Si fra*» etter studentenes tilbakemelding i studiebarometeret, hvor det kom fram at det var lav kjennskap til systemet
- Opprettet egen side på kristiania.no for kvalitet i utdanningen og læringsmiljøet
- Påbegynt arbeid knyttet til bruk av nye digitale løsninger i studieadministrasjonen for økt tilgjengelighet, samt økt ivaretagelse av personvern, herunder ulike søknadsskjemaer knyttet til studieadministrative forhold

I tillegg har studentene gjennom studentdemokratiet medvirket gjennom en rekke kanaler og møteplasser i arbeidet med å styrke utdanningskvaliteten og læringsmiljøet ved Høgskolen Kristiania.

Det pedagogiske læringsmiljøet

Det pedagogiske læringsmiljøet omhandler utforming av læringsmål, form og innhold for et studieprogram eller et emne, som for eksempel valg av læringsaktiviteter, vurderingsformer og hvordan det faglige innholdet presenteres. Det pedagogiske læringsmiljøet henger tett sammen med de ytre ramme faktorene, som for eksempel de digitale og fysiske rammene for den pedagogiske aktiviteten. Det pedagogiske læringsmiljøet påvirkes også av studentenes forutsetninger for læring, med utgangspunkt i ulike læringsstiler, behov og preferanser, samt kulturell og personlig bakgrunn.

Høgskolen Kristianas mål om å bli et arbeidslivsuniversitet innebærer at høyskolens utdanninger må være arbeidslivsrelevante og forskningsbaserte. Men høyskolen skal samtidig fortsette med å rekruttere og å utvikle dyktige undervisere, *kristianiapedagogene*, som med faglig tyngde både evner å gjøre studentene til aktive bidragsytere i undervisningen, og til å koble teori og praksis sammen.

Fagansatte med høy pedagogisk kompetanse skal legge til rette for studentaktive læringsformer som fremmer samhandling, tverrfaglighet og læringsutbytte. Disse målene skal nås gjennom å videreutvikle undervisningsmangfoldet av tilrettelagt undervisning, nettbasert undervisning, selvstudium, og å ta i bruk mer studentaktive læringsformer i samarbeid med studentene.

Høgskolen skal prioritere pedagogisk opplæring og sørge for at undervisningsressurser og støtteapparat er tilpasset utviklingen av studieprogrammer, studentene og undervisnings- og eksamensformer. I 2019 etablerte høgskolen *Ped-prat* som er en læringsarena for uformell ide- og kunnskapsdeling om pedagogikk og undervisning. *Senter for pedagogisk utvikling* laget i 2019 et program for studieprogramledere. Programmet har til hensikt å gi dem en felles plattform i utøvelsen av sin rolle som studieprogramleder ved høgskolen.

3. Årets aktiviteter og resultater

3.1 Sektormål 1: Høy kvalitet i utdanning og forskning

	Resultat 2018	Resultat 2019
<i>Sektormål 1 Høy kvalitet i utdanning og forskning</i>		
Andel bachelorgradkandidater som gjennomfører på normert tid	<i>Bachelor: 57,09 %</i>	<i>Bachelor: 55,23 %</i>
Andel mastergradkandidater som gjennomfører på normert tid	<i>Master: 77,14 %</i>	<i>Master: 91,03 %</i>
Andelen ph.d.-kandidater som gjennomfører innen seks år*	–	–
Skår på hvordan studentene oppfatter studiekvaliteten	<i>Studiebarometeret: 4,2</i>	<i>Studiebarometeret: 4,2</i>
Faglig tidsbruk (timer) per uke blant heltidsstudenter	<i>Studiebarometeret: 16,43 timer per uke</i>	<i>Studiebarometeret: 17,26 timer per uke</i>
Antall publikasjonspoeng per faglig årsverk	<i>0,90</i>	<i>0,75</i>
Verdien av Horisont 2020-kontrakter per FoU-årsverk	–	–
Andel utreisende utvekslingsstudenter på Erasmus+ av totalt antall studenter	<i>Totalt antall utvekslingsstudenter 60, hvorav 31 Erasmus+ studenter.</i>	<i>Totalt antall utvekslingsstudenter 67, hvorav 14 Erasmus+ studenter.</i>

**Høgskolen Kristiania tilbyr i dag ingen studieprogram på ph.d-nivå*

1. Gjennomføring på normert tid på bachelor- og mastergradstudier

Mastergradstudentene har en svært høy gjennomføringsprosent. Den har holdt seg høy siden første kull. Bachelorgradstudentene har litt høyere frafall sammenliknet med året før, men holder seg stabilt rundt ti prosentpoeng bedre enn landsgjennomsnittet. Gjennomføring på normert tid trekkes noe ned av gjennomføringstallene fra Trondheim. I tillegg trekker bachelorgraden i teknologi gjennomsnittet noe ned. Studiene har et krevende første studieår, og det er ikke uvanlig med høyt frafall. Dette adresseres i periodisk evaluering 2019/2020.

2. Studentenes opplevelse av studiekvaliteten

Studentene er ifølge studiebarometeret gjennomgående fornøyd med utdanningene på høyskolen, og svarer i snitt 0,1 poeng over gjennomsnittet i sektoren. Det er kun seks av programmene som ligger mellom 3,0 og 3,5 poeng på overordnet tilfredshet. Avvikene tas tak i både på emnenivå og på studieprogramnivå. Et eksempel på gledelig resultat av dette er *bachelor i kreativ markedskommunikasjon*, som er løftet fra 2,85 poeng i 2018 til 4,1 poeng i 2019. For hurtigere å ta tak i avvik, ble det i 2019 innført midtveisevaluering for samtlige emner.

3. Studentenes engasjement og egeninnsats

Studentenes egeninnsats er økende fra i overkant av 14 til 17 timer i uken. Det er imidlertid store

variasjoner mellom studiene, noe som kan forklare endringen. Studentene er kritiske til egen innsats, og gir seg selv 3,5 poeng på en skala fra 1 til 5.

4. Karrieresenteret og Loftet studentinkubator

Karrieresenteret, som ble fremhevet i årsrapporten 2017, fortsetter å øke sin aktivitet. Satsingen er vellykket med tanke på ambisjonen om å lette overgangen til arbeidslivet for flest mulig.

Aktivitet	2017 (pr. 13.12)	2018 (pr. 31.12.)	2019 (pr.31.12)
Fremmøte-veiledninger	858	1069	1189
Drop-in veiledninger	220 (ca)	170	66
Veiledninger på telefon og e-post	180	220	568
Møtepunkter næringsliv	82	162	131
Informasjon klasserom		100	57
Arrangementer	23	30	28

5. Forskningsaktivitet i fagmiljøene og bruk av forskning i undervisningen

Alle ansatte i UFF-stillinger ved Høgskolen Kristiania (unntatt høyskolelærere) har avsatt tid til FoU/KU-arbeid i sitt årsverk. For professorer, førsteamanuenser og dosenter har dette vært opptil 47 prosent av årsverket. Alle ansatte har et faglig annuum som skal benyttes til FoU/KU. Det er noe nedgang i forskningsaktiviteten blant de faglig ansatte ved høyskolen på overordnet nivå, målt i antall publikasjonspoeng per faglig ansatt. Det har i 2019 vært fokus på å støtte ansatte i undervisnings- og forskerstillinger som skal søke eksterne midler gjennom profesjonalisering av forskningsadministrasjonen. Høgskolen tok i 2019 også over sekretariatsfunksjonen for NARMA – det nasjonale forskningsadministrative nettverket som ligger under UHR-forskning. I 2019 ble det gitt incentivmidler til forsker- og forskningsgrupper som skulle søke eksterne midler, og dette blir videreført i 2020. Det er også vært avsatt interne strategiske midler til tverrfaglige forskningsprosjekter. Det er etablert flere forskningsgrupper innen alle fagområder. Gjennom studieprogramlederopplæring er det satt fokus på FoU-basert undervisning, og for flere av fagområdene, som teknologi og helsevitenskap, integreres studentene i forskning gjennom deltakelse i forskningsprosjekter og -grupper. Flere studenter er medforfattere i forskningspublikasjoner, og de deltar også i andre former for kunnskapsutvikling.

For flere fagområder ved Høgskolen Kristiania er kjernevirksomheten innen kunstnerisk utviklingsarbeid (KU), eller som en kombinasjon av FoU- og KU-virksomhet. For KU er hovedregelen at resultatene ikke publiseres i poenggivende publikasjoner. Det var i 2019 fokus på registrering av KU i Cristin. Dette gjør at kunnskapsutviklingen har blitt synliggjort betydelig bedre enn tidligere. Det arbeides også med søknader om eksterne midler for KU, og flere ansatte har fått tilsagn om midler. Fagmiljøet deltar på KU-arrangementer, og høyskolen har vært i tett dialog med tilstøtende fagmiljøer, nasjonalt og internasjonalt, gjennom en rekke fagfora for kunst-, film-, design- og musikkutdanninger. Studenter er også aktive deltakere i prosjekter innen kunstnerisk utviklingsarbeid, for eksempel gjennom et internasjonalt prosjekt innen skuespill finansiert gjennom Creative Europe, hvor flere anerkjente institusjoner er med. Høgskolen har også vært aktiv i å melde studentene på internasjonale konkurranser innen kunstfeltet. Noen av våre studenter har vunnet priser, som for eksempel *Student Oscar*.

6. Internasjonaliseringsaktiviteter og utveksling

I løpet av 2019 har Høgskolen Kristiania gjennomgått og fornyet avtaler med samarbeidspartnere for internasjonalisering, samt inngått avtaler med en del nye institusjoner. For alle høyskolens studieprogrammer har vi relevante utvekslingsavtaler med anerkjente institusjoner, og vi arbeider kontinuerlig med å informere studentene om de mulighetene som finnes. Høgskolen har arbeidet aktivt med å få på plass flere relevante avtaler for staff-exchange, og hadde i 2019 flere ansatte på utveksling til samarbeidspartnere, blant annet til Danmark, Slovenia, Hellas og Spania. Det er også planlagt flere ansattutvekslinger i 2020. Høgskolen har mottatt ansatte på mobilitet fra våre samarbeidspartnere. Høgskolen har flere ansatte som har stillinger på utenlandske universiteter i tillegg til sine stillinger hos oss. Det er mange av våre ansatte som samarbeider internasjonalt og sampubliserer, samt søker eksterne forskningsmidler med internasjonale forskere. Av antall studenter på utveksling, har det vært en liten nedgang i antallet på Erasmus+ utveksling. Høgskolen har hatt flere studenter på innveksling, men må fortsatt jobbe mot målet om å få balanse mellom antall ut- og innvekslingsstudenter. For flere av studieprogrammene gjennomføres det også internasjonalisering gjennom kortere studieopphold, både som praksisopphold og som en del av større prosjekter eller liknende.

7. Praksis i studiene

Høgskolen Kristiania har et mål om å tilby praksis i alle studier, og hadde i 2019 tilrettelagt for praksis i de fleste utdanningene. Omlag 1.900 studenter deltar i praksis i studieåret 2019/2020. Høgskolen har ulike praksismodeller, både obligatorisk praksis og praksis som valgemner. For obligatorisk praksis er studentene selv ansvarlig for å finne praksisplass. Praksis som valgemne (22,5 sp) er et alternativ på høyskolens merkanthile studietilbud, og her har høyskolen jobbet mye med best mulig tilrettelegging for bedriftene som skal ha en praksiskandidat. Høgskolen er her ansvarlig for å skaffe praksisplasser. I vårsemesteret 2019 tok 110 studenter praksis som valgemne. Vi ser at informasjon, forventningsavklaring og god opplæring er vesentlig for å lykkes med god gjennomføring. De tiltakene som er satt inn er informasjonsmøte for bedrifter, speed-dates hvor bedrifter matches med 3-4 studenter, samt jevnlig utsendelse av nyhetsbrev. Opplæring av bedriftsveiledere gjøres med veilederseminar og tilgang til læringsplattformen Canvas, hvor det er opprettet et eget opplæringsrom for veiledere.

Fremhevet strategiprojekt: Prosjekt E1 Kvalitetsarbeid ved Høgskolen Kristiania

Høgskolen Kristianias kvalitetssystem ble godkjent av NOKUT i desember 2015. Siden den gang har både studiekvalitetsforskriften og studietilsynsforskriften blitt revidert, noe som medfører justerte rammer for kvalitetsarbeidet i UH-sektoren. Høgskolens oppkjøp av utdanningsinstitusjoner og ny organisering krevde også tilpasninger for å sikre høyskolen et system som legger til rette for et godt systematisk kvalitetsarbeid.

I tillegg til dette vil NOKUT våren 2020 sette i gang tilsyn med høyskolens systematiske kvalitetsarbeid. Med dette som utgangspunkt var det behov for en helhetlig gjennomgang av høyskolens kvalitetssystem, og det systematiske kvalitetsarbeidet.

Prosjektet har i 2019:

- 1) Reorganisert kvalitetsavdelingen

- 2) Gjennomgått kvalitetsområder og kvalitetsindikatorer
- 3) Gjennomgått prosesser og rutiner
- 4) Utviklet ny kvalitetsportal og revidert kvalitetshåndboken
- 5) Videreutviklet system for avviksrapportering og oppfølging
- 6) Jobbet med kvalitetskultur, forankring og opplæringsarbeid
- 7) Gjort forberedelser til NOKUTs tilsyn

Prosjektet ble gjennomført i henhold til planen, og prosjektet muliggjorde ferdigstilling før tilsyn, og ga grunnlag for rapport og dokumentasjon som ble sendt til NOKUT i januar 2020.

3.2 Sektormål 2: Forskning og utdanning for velferd, verdiskaping og omstilling

	Resultat 2018	Resultat 2019
<i>Sektormål 2 Forskning og utdanning for velferd, verdiskaping og omstilling</i>		
Andel mastergradkandidater sysselsatt i relevant arbeid et halvt år etter fullført utdanning	93,75 %	80 %
Bidragssinntekter fra Forskningsrådet per faglig årsverk	4.422 kr (totalt 900 000 kr)	22 964 kr (totalt 5 565 908 kr)
Andre bidrags- og oppdragsinntekter per faglig årsverk	4.462 kr (totalt 908 000 kr)	12 696 kr (totalt 3 077 258 kr)
Andel forskningsinnsats i MNT-fag	90 %*	90 %*

*Forskningen ved institutt for teknologi er anvendt, og støtter profesjonsutdanningene på instituttet gjennom de ulike studieprogrammene. Totalt sett støtter forskningen gjort ved instituttet både bachelor- og mastergradutdanningen innen våre fagområder (IKT).

Høgskolen har jobbet målrettet med å øke andelen av bidrags- og oppdragsinntekter per faglig årsverk. Som det fremkommer av tabellen, har de totale inntektene økt vesentlig fra 2018, og det er flere prosjekter enn tidligere som har ekstern finansiering. I 2019 fikk vi tilsagn om midler, blant annet fra ERC, Kreftforeningen, Kulturrådet og andre. Disse midlene vil bli rapportert i løpet av 2020. Forskningsadministrasjonen ble i 2019 styrket både gjennom tilsetninger og omorganisering, og støtteapparatet rundt eksternfinansiering ble gjennom dette ytterligere profesjonalisert (se omtale om *Prosjekt C1 Ekstern finansiering*).

Fremhevet strategiprojekt: Prosjekt C1: Ekstern finansiering

Strategiprojektet hadde som mål å styrke omfang og kvalitet i forskning og kunstnerisk utviklingsarbeid gjennom økt omfang av ekstern finansiering av denne virksomheten, samt å lage rutiner for å gjøre det enkelt for høyskolens faglig ansatte å gjennomføre faglige oppdrag for arbeidslivet som støtter opp om høyskolens formål (utdanning, forskning og kunstnerisk utviklingsaktivitet).

Gjennom prosjektet har det blitt etablert oversikt over kilder for finansiering (og rutiner for å vedlikeholde dette), samt rutiner for overvåking og distribusjon av informasjon til faglig ansatte. Det er gjennomført workshop for søknadsskriving, med både eksterne og interne foredragsholdere i samarbeid med avdeling for pedagogisk utvikling og læringsteknologi. Dette videreføres og videreutvikles i 2020, blant annet gjennom seminarer for tilbakemeldinger på søknader og ideer ved bruk av fagfellevurderinger.

Prosjektet har ført til at det har blitt sendt flere søknader om ekstern finansiering i 2019 enn tidligere, og prosjektene er i større grad ledet av ansatte ved høyskolen.

Det er etablert en støtteordning for strategiske FoU-midler, med utlysning for 2019 og ny utlysning for 2020. Midlene skal brukes til arbeid som er direkte relatert til søknadsarbeidet. Flere prosjekter mottok støtte i 2019, blant annet et ERC-prosjekt.

Høgskolen har fått tilsagn om flere prosjekter enn tidligere, og med en stor økning i totalrammen. Høgskolen har for lav tilslagsprosent fra Norges forskningsråd, og avdeling for forskningsadministrasjon og internasjonalisering vil følge opp søkerne for forbedring av søknadene til neste søknadsrunde.

Gjennom prosjektperioden har støttefunksjonene rundt forskningsadministrasjon med vekt på søknadsarbeidet blitt profesjonalisert. Ved utlysningen *interne forskningsmidler* ble det i 2019 benyttet eksterne evaluatore som ga et objektivt blikk på søknadene og verdifull tilbakemelding om hvor søknadsarbeidet må styrkes. Profesjonalisering av avtaleinngåelser og kvalitetssikring er påbegynt i samarbeid med juridisk rådgiver. Dette har resultert i rettelse av juridiske feil, samt større bevissthet rundt våre rettigheter i samarbeidsavtaler. Forskningsstøttefunksjonen er videreutviklet. Det er laget rutiner for søknadsskriving, og arbeidet med utvikling av forskningsstøttesidene på internett er startet og arbeidet fortsetter i 2020.

<https://www.kristiania.no/forskning/for-ansatte/forskningsstotte/>

Forskningsadministrasjonen og internasjonalt kontor er i prosjektperioden slått sammen til avdeling for forskningsadministrasjon og internasjonalisering. Det er rekruttert en avdelingsdirektør som bidrar til at vi får ytterligere profesjonalisert tjenestene. I prosjektperioden er det avdekket behov for ressurser som kan ha tettere oppfølging av både prosjektutviklingen og prosjektoppfølgningen av innvilgete søknader. Det har derfor vært tett dialog mellom forskningsadministrasjon og økonomiavdelingen for å finne en god arbeidsfordeling. Det er opprettet en stilling som prosjektmanager for å videreutvikle prosjektutvikling og prosjektgjennomføring. Det er tilsatt en fagsjef for forskningskommunikasjon som også skal ha ansvar for å stimulere til oppdragsforskning.

Videreutvikling og profesjonalisering av prosjektstøtte også i gjennomføringsfasen av prosjektene, vil være essensielt for høyskolen mot 2030.

3.3 Sektormål 3: God tilgang til utdanning

Høgskolen Kristiania har som formål å sikre flest mulig et godt studietilbud, også i et livslangt perspektiv. Både fagskole, høyskole og et stort omfang av nettstudier er med på å gi mange mulige innganger til høyere utdanning. Høgskolens faglige profil gir mulighet for en breddeutdanning for mange, og har samtidig et tilbud til talentene i våre studier innen kunst, dans, musikk og kreativ industri.

Høgskolen og fagskolen har lang erfaring og et bredt studietilbud på nett. Dette tilbudet møter alle som har behov for en fleksibel studiehverdag, og er et tilbud innenfor både grunnutdanning og videreutdanning. Våre fleksible studietilbud gir også virksomheter god tilgang til kompetanseheving for ansatte, slik at de kan møte samfunnets krav til utvikling og omstilling.

Fremhevet strategiprojekt: Prosjekt D1: Etter- og videreutdanning (EVU)/Arbeidsliv

Prosjekt mål for virksomhetsprosjektet var tredelt.

1) Helhetlig EVU-strategi og handlingsplan

I første kvartal ble det etablert en egen strategi for EVU. Denne ble erstattet av en delstrategi for arbeidsliv og innovasjon, vedtatt sent i 2019, hvor livslang og fleksibel læring inngår som ett av tre fokusområder. Den nye delstrategien er detaljert og har mange konkrete tiltak, og handlingsplaner for disse er under utarbeidelse.

2) Etablering av EVU-enhet

Det ble først etablert en egen enhet innen EVU og rekruttert en forretningsutvikler. Fra august 2019 ble nettstudier lagt under prorektor for arbeidsliv og innovasjon sitt ansvarsområde. Fleksibel og livslang læring, hvori både EVU og nettstudier inngår, er nå etablert som et eget satsingsområde. Dette satsingsområdet speiler fokusområdet fleksibel og livslang læring i delstrategien for samarbeid med arbeidslivet.

3) Synliggjøring av EVU på høyskolens nettsider, med eget område for bedriftsmarkedet, EVU spesielt og fleksibel og livslang læring generelt, er gjort mer synlig på høyskolens nettsider enn tidligere, men det vil være et pågående arbeid for å forbedre denne synligheten.

Oppsummert er virksomhetsprosjektets målsettinger oppnådd.

3.4 Sektormål 4: Effektiv, mangfoldig og solid høyere utdanningssektor og forskningssystem

	Resultat 2018	Resultat 2019	Mål 2018 ¹	Mål 2019 ²
<i>Sektormål 4 Effektiv, mangfoldig og solid høyere utdanningssektor og forskningssystem</i>				
Antall studiepoeng per faglig årsverk	1 757	1 532		
Andel kvinner i dosent- og professorstillinger	19,3 %	19 %		

Styret ved Høgskolen Kristiania vedtok i april 2019 ny strategi for perioden 2019 – 2025 og opprettelsen av fire *Schools* med ny faglig og administrativ organisering kom som en direkte konsekvens av den vedtatte strategien:

- School of Health Sciences
- School of Arts, Design, and Media
- School of Economics, Innovation, and Technology
- School of Communication, Leadership, and Marketing

Opprettelsen av *Schools* med tilhørende studieportefølje og faglig organisering skulle være med på å tydeliggjøre faglig profil og posisjonering, samt sikre en god og effektiv drift som er rustet for videre vekst. Det var særlig tre hensyn som lå til grunn for ny faglig organisasjonsstruktur:

1. *Høgskolen har to distinkt ulike tilnærminger til utdanning* – Dette punktet handlet om at det var tydelige forskjeller på virksomheten både mellom institutter, og internt i noen av instituttene. For enkelte institutter hadde mange av studieretningene opptaksprøver og virksomheten var rettet inn mot kunstnerisk talentutvikling. Andre av instituttene hadde en virksomhet som har mer til felles med ordinære studier ved andre utdanningsinstitusjoner.
2. *Høgskolen må legge til rette for fortsatt vekst* – Dette punktet omhandlet at høgskolen ikke hadde en organisasjonsmodell som var egnet for videre vekst, og det var derfor viktig å finne en god modell som var rustet for høgskolens videre utvikling. Selv om den vanligste organiseringsformen for universiteter og høyskoler på nivået over institutter er fakulteter, valgte høgskolen å organisere virksomheten inn i fire *Schools*. I noen deler av UH-sektoren i Norge og enkelte steder i utlandet, er det etablert såkalte *Schools* (skoler) for profesjonsfagene. Felles for dem alle er at de er rettet mot arbeidslivet både ved utdanningen de tilbyr, og ved den faglige aktiviteten som gjennomføres. For høgskolen som har satt seg som mål å bli et arbeidslivsuniversitet, var det derfor gode grunner til å organisere seg i *Schools* heller enn fakulteter.
3. *Høgskolen må differensiere seg* – Dette punktet omhandlet muligheter for differensiering og profilering som ikke var utviklet godt i den eksisterende organisasjonsmodellen. Opprettelsen av *Schools* med tilhørende studieportefølje og faglig organisering, skulle således være med på å tydeliggjøre faglig profil og posisjonering for høgskolen.

¹ Kun for de som har satt opp et måltall.

² Kun for de som har satt opp et måltall.

Høgskolen Kristiania vokste ytterligere i 2019 og har således en vekst både i antall studenter og antall tilsatte ved institusjonen. Antall studiepoeng per faglig årsverk gikk noe ned i 2019 sammenlignet med 2018. Dette skyldes primært at antallet studenter per faglig årsverk gikk litt ned, fra 43,74 i 2018 til 39,32 i 2019. Til tross for dette er høyskolen fortsatt blant de ledende i sektoren i effektiv bruk av faglige årsverk.

Det er store interne forskjeller mellom høyskolens ulike avdelinger og institutter når det gjelder antall studenter per faglig årsverk; alt fra 11,63 studenter per faglig årsverk på *School of Arts, Design, and Media* til 57,06 studenter per faglig årsverk på *School of Communication, Leadership, and Marketing*. Dette skyldes, som nevnt over, høyskolens brede studieportefølje med ulike studie- og driftsmodeller. Det ble i 2019, som tidligere år, jobbet kontinuerlig med å gi studentene et best mulig læringsutbytte med de ressursene høyskolen disponerer. Dette gjøres ved fortsatt å øke andelen faglige årsverk og ved å effektivisere administrative rutiner.

Andelen kvinner i dosent- og professorstillinger holder seg stabil fra 2018.

Fremhevet strategiprojekt: Prosjekt A1 Digitalisering

Høgskolens ambisjon er å levere “morgendagens studier i dag”. Det innebærer også ambisjoner om å være best i Norge innen utdanning til å bruke digitalisering som virkemiddel for å skape en bedre studentopplevelse. Dette betyr at høyskolen ønsker å være i frontlinjen når det gjelder å utnytte de mulighetene som er tilgjengelig med ny teknologi, både når det gjelder undervisningsmetoder, vurderingsformer og administrativ tilrettelegging.

Høgskolen skal:

- imøtekomme studentenes behov og forventinger til digitale tjenester, kommunikasjon og interaksjon med høyskolen
- styrke alle ansattes evne til å tenke og handle digitalt
- jobbe målrettet med digitaliseringsinitiativ, slik at vi får den effekten vi ønsker

Prosjektet A1 Digitalisering skulle bidra til dette med følgende leveranser:

- 1) Utvikle og implementere en digital tjenesteplattform basert på moderne IT-arkitektur.
- 2) Utvikle nye nettsider for høyskolen som skal bygges på den nye tjenesteplattformen.
- 3) Utvikle og implementere digitale løsninger som skal forenkle hverdagen til studenter og ansatte.

Prosjektets målsettinger ble oppnådd. Det er imidlertid nødvendig med ytterligere oppmerksomhet og investering i kontinuerlig forbedring. Prosjektet er derfor videreført i 2020.

3.5 Rapportering på tildelte SAKS-midler

Høgskolen Kristiania søkte i 2019 Kunnskapsdepartementet om midler til ferdigstilling av den pågående sammenslåingen mellom Høgskolen Kristiania, Norges dansehøgskole og Musikkteaterhøgskolen.

Det ble til sammen søkt om 11.227.000 kroner i SAKS-midler til aktiviteter i prosjektets fase 2, som omhandlet å innlemme Norges dansehøgskole og Musikkteaterhøgskolen i Høgskolen Kristiania.

Høgskolen fikk i brev av 3. oktober 2019, *Supplerende tilskuddsbrev – revidert nasjonalbudsjett for 2019 – kap.260, post 70- SAKS-midler til Høgskolen Kristiania*, innvilget 6.000.000 kroner i midler.

Det er utarbeidet en egen rapport for rapportering på måloppnåelse og bruk av de mottatte SAKS-midlene. Rapporten som omhandler SAKS-midlene ligger som vedlegg til årsrapporten.

4. Styling og kontroll i virksomheten

4.1 Stiftelsens styrende organer og styringsprinsipper

Eierstyringsdokument

Styret skal påse at Høgskolen Kristiania har god eierstyring og selskapsledelse i tråd med høyskolens statutter og formål, og etter gjeldene loververk og forskrifter. Styret har utarbeidet styringsdokumentet 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.

Styret

Styret er høyskolens øverste besluttsende og utøvende organ. Høgskolen skal i henhold til statuttene ha en rådsforsamling som fører tilsyn med høyskolen.

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 og har 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.

Rektoratet

Rektoratet bestod i 2019 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.

Råd og utvalg

Høgskolen har følgende råd og utvalg:

- Utdanningsutvalget
- Læringsmiljøutvalget

- Arbeidsmiljøutvalget
- Verneombud
- Klagenemnd
- Råd for samarbeid med arbeidslivet (RSA)
- Lokalt faglig tilsynsutvalg (LOKUT)
- Opptakskomite
- Fagområdets forskningsutvalg
- Strategisk forskningsutvalg
- Redelighetsutvalget
- Ansettelsesutvalget for undervisnings- og forskerstillinger

Utdanningsutvalget har det faglige og det pedagogiske ansvaret for høyskolens studietilbud innen fagfeltet, for kvalitetssikringen av høyskolens studieprogrammer, og for å sikre at studieplanene er i tråd med gjeldende studietilsynsforskrift og offentlige krav, herunder studieprogrammernes overordnede målsetting, innhold i studieplaner og emnebeskrivelser, arbeids-, undervisnings- og vurderingsformer, samt for studentenes progresjon og arbeidsbelastning gjennom studiet. Utvalget har i denne sammenheng også ansvar for å bidra til at ny metodisk kunnskap, ny teknologi og varierte leveranseformer, inklusive nettbasert studiemuligheter, som systematisk prøves ut og tas i bruk.

Lokalt faglig tilsynsutvalg (LOKUT) skal kvalitetssikre arbeidet med opprettelse av nye studietilbud og ved revidering av eksisterende studietilbud. LOKUT skal videre sørge for at det faglig-pedagogiske utviklingsarbeidet ved høyskolen følger de myndighetskrav som ligger i gjeldende lover og forskrifter. LOKUT har sitt mandat fra høyskolekollegiet, og er et rådgivende organ for kollegiet.

Arbeidet i *ansettelsesutvalget for undervisnings- og forskerstillinger* (AU) skal sikre en transparent og smidig ansettelsesprosess, der alle innstillinger er forankret i nødvendige kompetansevurderinger i tråd med de krav som settes i lover og forskrifter. AU tilsetter i alle faglige stillinger, unntatt professorater, samt fatter vedtak i søknader om opprykk.

4.2 Internkontroll og risikostyring

Høgskolen Kristianas internkontroll handler om det systematiske arbeidet for å sikre at virksomheten planlegger, organiserer, utfører og vedlikeholder sine aktiviteter i samsvar med gjeldende lover og regler. I forhold til omfanget og arten av høyskolens virksomhet, skal risikostyringen bidra til å identifisere, håndtere og følge opp eventuelle hendelser som kan påvirke måloppnåelsen negativt.

Kontrolloppgavene knytter seg bl.a. til å vurdere høyskolens risikostyring, sørge for god kvalitetskontroll og løpende økonomisk kontroll. I dette ligger også en bevisst og systematisk tilnærming til markeds- og bransjeutvikling, samt forhold som studenttilfredshet, arbeidsmiljø mv.

Ansvar for internkontrollen ligger hos ledelsen, men arbeidet legges opp slik at høyskolen sikrer aktiv medvirkning fra de ansatte.

Høgskolens mål for HMS-arbeidet er motiverte og resultatorienterte medarbeidere som trives i jobben, ingen forekomster av arbeidsmiljørelatert sykefravær, samt ingen ulykker, branner eller branntilløp.

Ved å satse på arbeidsmiljøet skal høyskolen øke trivselen og redusere sykefraværet. Ledelsen sørger for at høyskolen har et aktivt arbeidsmiljøutvalg (AMU), aktive verneombud, involvering av læringsmiljøutvalget (LMU) og de tillitsvalgte.

Høgskolen støtter bedriftsidrettslagets aktiviteter, både med tilskudd og ved å legge forholdene til rette for fysisk aktivitet.

Bedriftshelsetjenesten arbeider med spørsmål knyttet til sammenhengen mellom arbeid og helse. Hensikten er å bistå virksomhetens ledelse, ansatte og vernepersonale i det kontinuerlige arbeidet med å skape sunne og trygge arbeidsplasser. Bedriftshelsetjenesten er fast deltaker i AMU-møtene.

Det er laget internkontrollrutiner knyttet til forebyggende brannvern, elsikkerhet osv. Høgskolens ansvar er høyere i Kirkegt 24-26 i Oslo enn ved øvrige lokasjoner, da dette er eiet gjennom eget datterselskap. Dette innebærer f.eks. at det er inngått avtale med eksterne aktører knyttet til periodisk gjennomgang av el, brann, klimaanlegg osv.

4.3 Mål- og resultatstyring

4.3.1 Strategiarbeid og implementering

For å svare på de store endringene i universitets- og høyskolesektoren gjennomførte høyskolen i 2016 en utvidet strategiprosess, *Høgskolen Kristiania frem mot 2030*. Formålet med prosessen var å stake ut en langsiktig retning og ambisjon for høyskolens videre utvikling, og å definere hvor og hva Høgskolen Kristiania skulle være i 2030.

Proessen resulterte i dokumentet *Høgskolen Kristiania mot 2030-strategien – en breddehøgskole med universitetsambisjoner*. Her beskrives høyskolens samfunnsoppdrag, nemlig å styrke Norge som kompetansenasjon innenfor de fagområdene høyskolen utdanner til. Dette skal gjøres gjennom å utdanne kandidater som tilfører samfunnet etterspurte kvalifikasjoner og ny kompetanse, og utøve forskning som bidrar til bedre praksisrettet utdanning som kan danne grunnlag for samfunnsmessige innovasjoner og verdiskaping.

Strategi 2019-2025

I august 2018 satte høyskolen i gang arbeidet med å få på plass ny strategi for perioden 2019-2025. Mandatet for dette arbeidet var å lage en strategi som svarte på det langsiktige målet om å bli et privat universitet - *arbeidslivsuniversitet* - innen 2030. Strategiarbeidet ble således å definere første distanse mot 2030, gjennom en såkalt «delstrategi» for høyskolen frem mot 2025.

Høgskolens nye overordnede strategi 2019-2025 *arbeidsliv, bærekraft og entreprenørskap* ble vedtatt av styret i april 2019.

Strategien peker på fire områder: 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 gjennom 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 oss gjennom universitets- og høyskoleloven, nemlig forskning, formidling og undervisning.

Høgskolen har i sin strategi laget et såkalt *strategisk målbilde*. 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. Disse er vesentlige å nå dersom vi skal lykkes med å bli et privat universitet. Indikatorene/parameterne er en kombinasjon av de nasjonale styringsparameterne for sektoren og høyskolens egne indikatorer.

Målbildet for 2025 henger tett sammen med de fire fokusområdene 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.

Opprettelsen av Schools, ny faglig organisering og beskrivelsen av de tre første p.hd.-gradene er tydelige veivalg for den kommende strategiperioden, og kommer som en direkte konsekvens av de tilbakemeldingene som har kommet gjennom strategiarbeidet. Ny faglig organisering og opprettelsen av Schools vil være med å tydeliggjøre profil og posisjonering, samt differensiere noe på drift av de ulike driftsmodellene. Ny struktur vil være bedre rigget for fremtidig vekst.

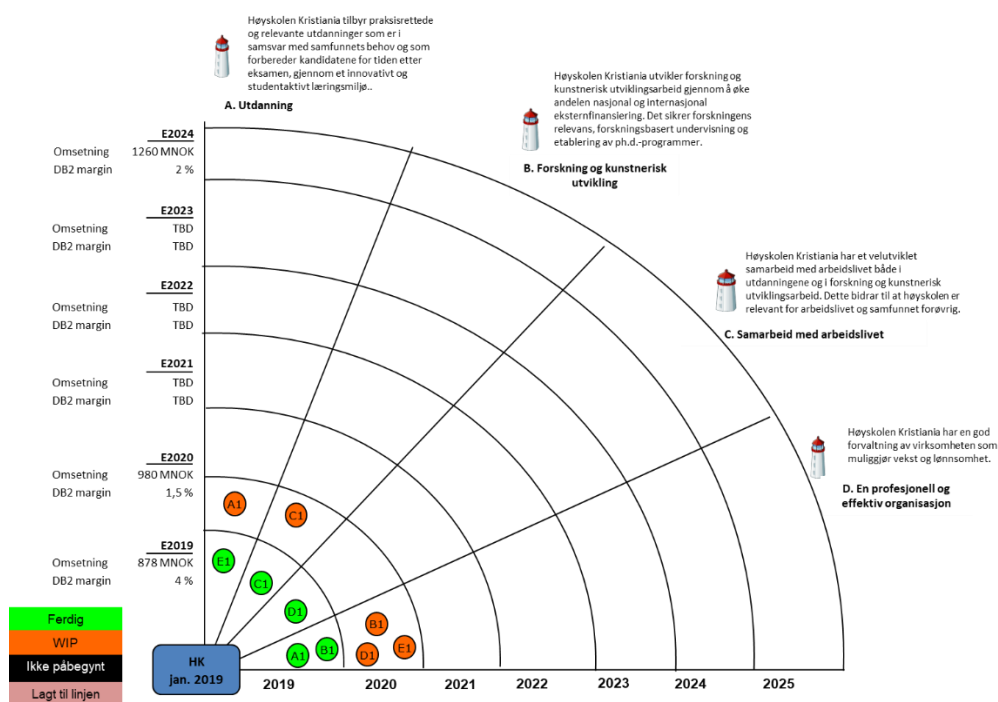
Virksomhetsplan 2019

Høgskolens årlige virksomhetsplan skal med sine strategiske prosjekter bidra til å operasjonalisere strategien og bidra til at høyskolen når sine strategiske mål og ambisjoner for inneværende strategiperiode, inkludert målet om å bli et arbeidslivsuniversitet innen 2030.

I *Virksomhetsplanen for 2019* definerte høyskolen fem strategisk viktige prosjekter relatert til de respektive fokusområdene i strategien:

Prosjektnavn
A1: Digitalisering (Kristiania: DIGI)
B1: Campusplan
C1: Ekstern finansiering
D1: EVU/Arbeidsliv
E1: Kvalitetssikring

Alle prosjektene er satt inn i et transformasjonskart som visualiserer strategien og milepæler som skal nås. Det benyttes fargekoder for status i prosjektene, hvor grønn er ferdig og oransje er under arbeid. Sort er ikke påbegynt og/eller utsatt, og videreføres i 2020.



I tillegg til disse har det vært utført en rekke andre prosjekter og aktiviteter av strategisk betydning, men som er lagt i linjen. Ansvar for å gjennomføre disse er lagt til avdelingene, hvor prosjektene eller aktivitetene naturlig hører hjemme.

Fire av de strategiske prosjektene nevnt over og knyttet til høyskolevirksomheten, er nærmere beskrevet i kapittel 3 – Årets aktiviteter og resultater.

4.3.2 Kvalitetssystem

Høgskolen Kristianas kvalitetssystem bygger på åtte kvalitetsområder som bidrar til å dele inn kvalitetsarbeidet på en fornuftig måte, og som sikrer at kvalitetssystemet er dekkende ut fra både myndighetskrav og høyskolens egne målsettinger. Disse er:

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

Alle de åtte kvalitetsområdene har definerte kvalitetsindikatorer med et definert informasjonsgrunnlag. Det gjøres analyser og vurderinger av dette på flere nivåer i organisasjonen. Analysene er utgangspunkt for handlingsplaner som skal sikre god utdanningskvalitet.

4.4 Økonomisk kontroll

Høgskolen Kristiania har to avdelinger som arbeider innenfor økonomiområdet. Dette er *avdeling for økonomisk analyse og økonomiavdelingen*.

Avdeling for økonomisk analyse består av tre kontrollere, én som er nyansatt og to med lang erfaring både fra sektoren og fra vår høyskole. I tillegg inngår konsernregnskapssjef og økonomi- og finansdirektør i denne avdelingen. Budsjettering, driftsrapportering, offentlig rapportering, herunder DBH-regnskap, og øvrig rapportering av eksternfinansierte prosjekter er primæroppgaver i avdelingen. Videre utarbeides investeringsanalyser, lønnsomhetsanalyser og forskjellige ad hoc-analyser.

Økonomiavdelingen ledes av en økonomisjef, og består av 13 medarbeidere. Avdelingen sørger for kvalitetssikret og korrekt regnskapsført input til høyskolens regnskaper. I 2019 ble det gjennomført en analyse av avdelingens oppgaver. På bakgrunn av dette arbeidet startet en effektiviseringsprosess hvor nye digitale løsninger ble innført for å gi økt kvalitetssikring og effektive arbeidsprosesser.

Driftsbudsjetter, investeringsbudsjetter og prosjektmidler følges opp løpende og rapporteres hver måned til høyskoleledelsen og dens avdelingsledere. Vi har gode rutiner for dette arbeidet, og avvik behandles fortløpende. Korrektive tiltak iverksettes dersom dette kreves.

Fast punkt på alle styremøter er økonomisk status.

4.5 Samfunnssikkerhet og beredskap

Høgskolen Kristiania har etablert et beredskapsplanverk med policy, organisering og tiltakskort. Beredskapsplanverket oppdateres fortløpende, og det ble gjennomført en grundig revisjon av planen høsten 2018. Som grunnlag for beredskapsplanverket er det utført en risiko- og sårbarhetsvurdering. Denne vurderingen oppdateres jevnlig, og ble siste revidert i november 2018. Basert på identifiserte risiki og sårbarheter er det iverksatt flere tiltak for å redusere sannsynligheten for og konsekvensene av potensielle hendelser.

Høgskolens krisestab hadde flere treninger og papirøvelser i 2019 for være best mulig forberedt på å håndtere hendelser relatert til sikkerhet og beredskap. Det ble identifisert behov for ytterligere trening for å sikre at krisestaben og tilhørende støttefunksjoner løser sine oppgaver godt og effektivt ved en hendelse. Høgskolen deltok på beredskapseminarer i 2019, og har benyttet eksterne kursholdere for å øke handlingskompetansen innenfor sikkerhets- og beredskapsarbeid.

Det gjennomføres jevnlig brannøvelser i alle bygg, noe som også ble gjort i 2019. Brannøvelsene evalueres rutinemessig og tiltak iverksettes for å forbedre identifiserte svakheter.

Styringssystem for informasjonssikkerhet

Høgskolen Kristiania er i ferd med å etablere et styringssystem for informasjonssikkerhet. IT- og digitaliseringsavdelingen har etablert rammeverket, utarbeidet retningslinjer og foreslått sikkerhetsorganisering. Det er etablert et *Advisory board* med representanter fra ledelsen i både faglig og administrativ linje. Denne gruppen skal gi råd til høyskolen i viktige spørsmål, blant annet knyttet til informasjonssikkerhet.

Styringssystemet bygger på NS-EN ISO/IEC 27001:2017 og er også koblet til høyskolens kvalitetssystem. Styringssystemet vil bli internrevidert slik det er beskrevet i standarden. Det ble gjennomført ROS-analyser av flere sentrale informasjonssystemer i 2019.

Det ble ikke gjennomført kriseøvelse for IKT i 2019, men dette er planlagt gjennomført i løpet av 2020.

Høgskolen gjennomfører årlig en ekstern IT-revisjon. Denne belyser IT-sikkerhetssituasjonen ved høyskolen, og peker på eventuelle tiltak for å forbedre informasjonssikkerheten.

Høgskolen ønsker å fortsette styrkingen av informasjonssikkerhetsarbeidet, blant annet på bakgrunn av økte krav til behandling av personopplysninger, og et stadig mer komplekst trusselbilde. Styrkingen gjennomføres med rekruttering innen området, samt kompetanseheving og økt intern oppmerksomhet.

Avvik på personvern- og informasjonssikkerhet i høyskolen ble håndtert i 2019 i henhold til rutinene, og om nødvendig meldt til riktige myndigheter i henhold til lovverk.

5. Vurdering av fremtidsutsikter

5.1 Vurdering av fremtidsplaner

Framtidig utvikling

Styret vurderer fremtidsutsiktene til Høgskolen Kristiania som lovende.

Arbeidet med å bli et arbeidslivsuniversitet

Endringene i sektoren og myndighetenes krav og forventninger er utgangspunktet for høyskolens strategiske mål om å bli et universitet. En forutsetning for å nå dette målet er at det etableres robuste fagmiljøer som både kan utvikle og levere utdanning på bachelorgrad-, mastergrad- og ph.d.-nivå. Alle høyskolens fire faglige avdelinger vil være sentrale i dette arbeidet.

Høgskolens mål er å utvikle fire ph.d.-studier, hvorav to er under utvikling. Det første programmet er *ph.d. i kommunikasjon og ledelse*. Det er tverrgående, dvs. det involverer fagmiljøer fra alle høyskolens avdelinger, og rekrutterer ph.d.-studenter fra disse. Det andre programmet, *ph.d. i informasjonsteknologi*, vil i hovedsak involvere fagmiljøene ved Avdeling for økonomi, innovasjon og teknologi. Arbeidet med å utvikle ph.d.-studiene er ressurskrevende. Prosjektledelsen er forankret i høyskolens faglige toppledelse.

Samarbeide om å bli et universitet

Høgskolens ph.d.-programmer utvikles i samspill med nasjonale og internasjonale forskningsmiljøer. For å sikre høy kvalitet og nasjonalt god ressursutnyttelse, samarbeider høyskolen tett med andre universiteter som allerede tilbyr tilsvarende programmer. Samarbeid involverer blant annet veiledning, deltagelse i doktorgradsemner, og deltagelse i forskergrupper. Samarbeidsavtaler om

ph.d.-utdanning er etablert med både Universitetet i Bergen, OsloMet Storbyuniversitetet og Universitetet i Sørøst-Norge. I tillegg vil høyskolen aktivt utforske etablering av fellesgrader for enkelte av høyskolens ph.d.-utdanninger.

Arbeidsmarkedet er i stor endring. Det er derfor viktig at høyskolen evner å tilpasse seg de omstillingene med tilhørende kompetansebehov som bransjene trenger. De aller fleste kandidater fra høyere utdanning skal ut i et arbeidsmarked utenfor akademien. Høyskolens høyere utdanning må derfor være tett koblet på arbeidslivet og dets behov. Høyskolen har allerede et utstrakt samarbeid med arbeidslivet. Arbeidslivet er involvert i etablering og utvikling av alle høyskolens studier, og det er i dag mulig å velge studiepoenggivende praksis som del av mange utdanninger ved høyskolen. En stor andel av høyskolens ansatte har vesentlig arbeidslivserfaring. Dessuten involveres arbeidslivet i de fleste av høyskolens studieprogrammer gjennom time- og gjesteforelesere.

Grunnet høyskolens lange historie med fleksibel utdanning, er høyskolen godt posisjonert i etter- og videreutdanningsmarkedet. Flere av høyskolens ansatte har også utmerket seg som gode formidlere av egne fagområder. Imidlertid er det mange områder der høyskolen kan styrke sitt samarbeid med arbeidslivet.

Høgskolen Kristianas ambisjon er å bli ledende i å oppfylle det tredje samfunnsoppdraget.

Fleksibel og livslang læring

Fleksibel og livslang læring fikk mye oppmerksomhet i 2019. Høyskolen er en ledende tilbyder av fleksibel og livslang læring gjennom sitt tilbud om nettstudier. Nettstudier henvender seg spesielt til individmarkedet. I 2019 ble det etablert en satsing på fleksibel og livslang læring også mot virksomhetsmarkedet. Framover skal høyskolen øke markedsandelene i individmarkedet, og etablere seg som en ledende tilbyder i virksomhetsmarkedet. Høyskolen mottok i 2019 to millioner kroner i støtte fra Kompetanse Norge til å utvikle og gjennomføre etter- og videreutdanning innen digital markedsføring rettet mot små og mellomstore bedrifter(SMB-markedet).

Mål for utdanningene

Styret har som mål med utdanningene fra høyskolen at arbeidslivet skal foretrekke kandidater til de bransjene høyskolen utdanner for. Kandidatene skal ha et fortrinn fordi de skal få den rette kompetansen og ferdighetene. For å oppnå dette legger styret til grunn at utdanningene skal være praksisnære og studentaktive. Det vil si at fagansatte skal ha høy pedagogisk kompetanse og benytte studentaktive læringsformer som fremmer samhandling, tverrfaglighet og læringsutbytte. Læringsfremmende teknologi skal bidra til studentaktive lærings- og formidlingsformer. Utdanningene skal være forskningsbasert og høyskolens studenter skal aktivt involveres i forskning og/eller kunstnerisk utviklingsarbeid på alle utdanningsnivåer for å fremme deres kritiske tenkning og selvstendighet. I tillegg skal samfunnsrelevans være høyt oppe på agendaen. Høyskolens studenter skal inneha faglig trygghet, evne til kritisk tenkning og etiske vurderinger, som setter dem i stand til å bidra til samfunnsutvikling og innovasjon.

Fagskolen skal vokse

Høgskolen Kristiania svarer godt på fagskolesatsingen i samsvar med Stortingets og regjeringens ambisjoner for fagskoleutdanning. Hovedmålet er å ha fagskoleutdanning som er av god kvalitet og

tilpasset arbeidslivets behov. Fagskoleutdanning er en viktig forutsetning for å tilby arbeidslivet kandidater med gode kunnskaper og etterspurt kompetanse. Styret har styrket kvaliteten gjennom fagområdegodkjenningen, ved å skille ut fagskolen som eget AS, styrke fagskolen ved sammenslåinger, og gi fagskolen et eget undervisningsbygg både i Oslo og i Bergen.

5.2 Budsjett 2020

Høgskolen Kristiania ble høsten 2019 omorganisert og består nå av fire faglige avdelinger:

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

Disse avdelingene er egne resultatenheter, og ledes av hver sin dekan. Avdeling for økonomisk analyse bistår avdelingene med økonomisk oppfølging, budsjettering og rådgivende tjenester. Videre er det en rekke felles administrative avdelinger, se kap. 6.

Høgskolen vil starte flere nye studier i 2020, og disse vil bidra til økte inntekter for året. Totalomsetningen er budsjettert til 884 millioner kroner. Kostnadsbudsjettet er lagt til 874 millioner kroner.

De nye studiene bygger opp under høyskolens strategi om å bli landets første private universitet. Videre er det lagt inn betydelige midler som understøtter høyskolens videre utvikling på veien mot universitet. Dette innebærer at vi har betydelige budsjetter til forskning, stipendiater og oppbygging av fagstab.

6. Årsregnskap

I dette kapitlet presenteres foreløpig årsregnskap med ledelseskommentarar. Dette er samme informasjon som ble rapportert til DBH innen fristen 15. februar 2020. Det foreløpige årsregnskapet for Høgskolen Kristiania kan i sin helhet lastes ned på følgende lenke fra DBH:

[Høgskolen Kristiania: foreløpig årsregnskap 2019](#)

Ledelseskommentarar til årsregnskapet for 2019

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

6.1 Institusjonens form

Høgskolen 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.

Høgskolen Kristiania kjøpte Musikkteaterhøgskolen (MTH) og innlemmet stiftelsen Norges dansehøgskole (NDH) i 2019. De tre institusjonene opererer som én høyskole fra 1. september 2019. Høgskolens fagskolevirksomhet ble 1. september 2018 skilt ut i et eget selskap, *Fagskolen Kristiania AS*.

Høgskolen har avdelinger i Oslo og Bergen; avdelingen i Trondheim ble avviklet våren 2019. I 2019 omorganiserte høyskolen de faglige styringslinjene i fire Schools:

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

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

Faglig styringslinje:

- Prorektor utdanning:
 - Avdeling for utdanning
 - Avdeling for pedagogikk
 - Avdeling for læringsteknologi
 - Campus Bergen
- Prorektor FoU/KU:
 - Avdeling for forskningsadministrasjon og internasjonalisering
 - Bibliotek og læringssenter
- Prorektor arbeidsliv og innovasjon:
 - Avdeling for arbeidsliv og innovasjon
 - Avdeling for fleksibel livslang læring og nettstudier
 - Avdeling for forskningskommunikasjon og innovasjon
 - Karrieresenteret

Administrativ styringslinje:

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

6.2 Institusjonens formål

Høgskolen Kristianas misjon er å gi flest mulig anledning til utdanning og personlig utvikling i et livslangt perspektiv, 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 visjonen om å bli et arbeidslivsuniversitet. Arbeidet med søknad og utvikling av ph.d.-programmer er nå godt i gang.

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 som 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 2019.

6.5 Vesentlige endringer i resultat- og balanseposter mot tidligere årsregnskap

Fra og med 2019 leverer Høgskolen Kristiania (HK), Musikkteaterhøgskolen (MTH) og Norges dansehøgskole (NDH) ett årsregnskap. For de to sistnevnte inkluderer dette alle transaksjoner fra og med 1. september 2019, da disse selskapene ble en del av Høgskolen Kristiania. Opplysninger om MTH og NDH frem til og med 31. august 2019 er å finne i selskapenes rapportering til DBH pr 31. august 2019. Videre ble som nevnt under punkt 1, Fagskolen skilt ut i et eget aksjeselskap fra 1. september 2018, slik at hendelser etter denne datoen rapporteres i årsregnskapet til Fagskolen Kristiania AS.

Vesentlige endringer i resultat- og balanseposter sammenlignet med fjoråret, skyldes forholdene som er nevnt over. Regnskapsopplysningene vil ikke være direkte sammenlignbare mot 2018; se punkt 6.6 for vesentlige avvik mellom resultatbudsjett og regnskap.

6.6 Vesentlige avvik mellom resultatbudsjett og resultatregnskap

Driftsinntekter

Årets driftsinntekter ble 23 millioner kroner høyere enn budsjettet. Differansen kan forklares med tre elementer, nemlig mottatte SAKS-midler på 6 millioner kroner, inntekter knyttet til eksterntfinansierte prosjekter på 8,6 millioner kroner, og studieavgifter på stedbaserende studier 7,8 millioner kroner. De to førstnevnte elementene var ikke budsjettet. Øvrigt avvik var i sum marginalt bedre enn budsjettet.

Driftskostnader

Årets driftskostnader ble 32,3 millioner kroner høyere enn budsjettet, og hovedelementet her er en avsetning på 20 millioner kroner knyttet til forpliktete utviklingskostnader til ph.d.-programmer, tredje syklus. Bakgrunnen henger sammen med vedtaket om å bli landets første uavhengige arbeidslivsuniversitet. Styret besluttet 6. desember 2019, også nedfelt i i virksomhetsplanen 28. januar 2020, at høyskolen skal sende inn sine to første ph.d.-søknader til NOKUT i 2020. Avsetningen er direkte knyttet til dette vedtaket og de forpliktelser dette medfører. Høgskolen har beregnet de totale utviklingskostnadene til et langt høyere beløp enn det som her er avsatt, men differansen er forventet dekket av fremtidig eksterntfinansiering. I tillegg er det gjennom året investert i studieprogrammer i andre syklus, og høyskolen sendte inn seks mastergradsøknader til godkjenning i NOKUT høsten 2019. Samtlige Schools har bidratt i denne satsingen.

Videre var det overforbruk knyttet til omorganiseringen som høyskolen har vært gjennom i 2019. Det har vært stor aktivitet knyttet til flytting og ombygging. Høgskolen har også jobbet videre med sin digitaliseringsstrategi, og denne har medført noe overforbruk i forhold til budsjett. Kostnader knyttet til en rekke aktiviteter relatert til innlemmingen av Musikkteaterhøgskolen og Norges dansehøgskole har også påløpt. Som nevnt tidligere i rapporten, mottok høyskolen SAKS-midler for å dekke opp for disse kostnadene. SAKS-midlene er imidlertid bokført som inntekter. Kostnader som direkte kan kobles til det positive inntektsavviket på eksterntfinansiering, var heller ikke budsjettet.

Driftsresultat

Driftsresultatet for Høgskolen Kristiania endte på 0,2 millioner kroner i perioden. Dette er 9,4 millioner kroner svakere enn budsjettet.

6.7 Gjennomførte investeringer i regnskapsperioden og planlagte investeringer

Vi gjennomførte store investeringer i 2019. Dette er primært knyttet til omorganiseringen til Schools. Det har vært ombygnings- og flyttekostnader for å få organisasjonen hensiktsmessig plassert i våre bygg. Kristiania:DIGI, vår digitaliseringsstrategi, har som hovedformål å danne en grunnmur i form av nye nettsider og tjenesteplattform for digitale flater. Det er videre gjort løpende investeringer i teknisk utstyr, infrastruktur og læringsarealer. Investeringer innenfor disse kategoriene er også planlagt for 2020, samt at vi utvider lokalene både i Oslo og i Bergen. I 2021 vil høyskolen flytte inn i nytt bygg i Urtekvartalet i Oslo, og da vil investeringsnivået øke betraktelig i forbindelse med denne arealutvidelsen, som er på rundt 15.000 kvm.

6.8 Vurdering av høyskolens drift i regnskapsperioden

Korrigert for avsetningen beskrevet ovenfor, anses høyskolens drift i regnskapsperioden som tilfredsstillende. 2019 var preget av høyskolens omorganisering, integrasjonen mellom Høgskolen Kristiania, Musikkteaterhøgskolen og Norges dansehøgskole. Til tross for dette arbeidet, har oppmerksomheten på løpende drift vært god i organisasjonen.

Inntektene i Høgskolen Kristiania har over tid hatt en positiv utvikling. Nye studietilbud både i Oslo og i Bergen har kommet til, og høyskolen har en gradvis innfasing av studenter i de nye studietilbudene. Ved å fylle studiemodellen både på bachelorgrad- og mastergradnivå har inntektene økt, og det har vært et betydelig fokus på å hindre frafall av studenter i løp. Ved å ha høy gjennomføringsgrad

samtidig som det tilbys nye studier, har høyskolen oppnådd ønsket inntektsvekst. Dette gir oss rom for økt faglighet og styrket studietilbud. Økt studieproduksjon, herunder innlemming av MTH og NDH, har også økt statstilskuddet i perioden. Økningen er et vesentlig bidrag til å kunne tilby studentene et sterkere fagmiljø, forbedrede læringsfasiliteter og dermed bedre studiekvalitet. Sentrale kostnader for høyskolen knyttet til studietilbudet, er faglig ansatte og lokalkostnader. Disse postene har de siste årene økt vesentlig, da økte ressurser har muliggjort en større satsing innenfor disse områdene. For å sikre økt studiekvalitet, er fagstaben vesentlig styrket. Dette både for å kunne gi god undervisning, samt styrket formidling og forskning. Denne utviklingen er forventet å vedvare også i tiden som kommer, da dette er en tydelig ambisjon for høyskolen.

Lokalkostnader er en vesentlig kostnadsdriver i sektoren. På høyskolen er det tatt i bruk nye lokaler, primært læringsarealer, både i Oslo og i Bergen de siste årene.

De siste årene har det også vært økt oppmerksomhet på læringsteknologi og digitalisering generelt. I den gjeldende strategien er dette et , og det er åpenbart også et område som det vil bli brukt store midler på i fremtiden.

6.9 Omtale av hvordan eventuelt overskudd er disponert

Høgskolen 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. Med bakgrunn i dette tilføres stiftelsens overskudd høyskolens egenkapital. Denne egenkapitalen gir den nødvendige tryggheten for å sikre et jevnt nivå på våre leveranser til våre studenter i tiden fremover.

6.10 Opplysning om hvem som er høyskolens revisor

Høgskolen Kristiania har engasjert KPMG som revisor.

6.11 Øvrige opplysninger

Kjøpet av Musikkteaterhøyskolen og innlemmelsen av Norges dansehøyskolehøsten 2019 har blitt gjennomført på en god måte og administrasjonen er tilfreds med prosessen. De tre institusjonene er pr. 1. september 2019 fullt integrert, og MTH og NDH er fra samme tidspunkt inkludert i Høgskolen Kristiania sitt regnskap for 2019.

Oslo, 15. Februar 2020



Solfrid Lind
Administrerende direktør



Arne H. Krumsvik
Rektor

VEDLEGG 1

RAPPORTERING PÅ TILDELTE SAKS-MIDLER I FORBINDELSE MED EN SAMMENSLÅINGSPROSESS MELLOM HØYSKOLEN KRISTIANIA, NORGES DANSEHØYSKOLE OG MUSIKKTEATERHØYSKOLEN



Mars 2020

Innhold

0. Innledning	2
1. Søknad og tildeling	2
2. Bakgrunn	2
3. Rapportering på måloppnåelse	4
4. Fusjonen oppsummert	6

0. Innledning

Høyskolen Kristiania viser til *Supplerende tilskuddsbrev – revidert nasjonalbudsjett for 2019 – kap. 260, post 70 - SAKS-midler til Høyskolen Kristiania*, datert 3. oktober 2019, og *Statsbudsjettet for 2019 kap. 260 post 70 – Tilskuddsbrev for private høyskoler*, datert 19. desember 2018, med vedlegget *Rapporteringskrav for 2019 for private høyskoler*, av samme dato, og rapporterer herved på tildelte SAKS-midler for 2019.

1. Søknad og tildeling

Høyskolen Kristiania søkte 13. juli 2019 om støtte til en pågående sammenslåing av Høyskolen Kristiania, Norges dansehøyskole og Musikkteaterhøyskolen.

Det ble til sammen søkt om **11.227.000,-** kroner i SAKS-midler til aktiviteter i prosjektets fase 2, som omhandlet å slutføre sammenslåingen av Norges dansehøyskole og Musikkteaterhøyskolen med Høyskolen Kristiania.

Høyskolen fikk i brev av 3. oktober 2019, *Supplerende tilskuddsbrev – revidert nasjonalbudsjett for 2019 – kap. 260, post 70 - SAKS-midler til Høyskolen Kristiania*, innvilget **6.000.000,-** kroner i midler.

Høyskolen Kristiania har brukt disse midlene i henhold til forutsetningene i tilskuddsbrevet, til å gjennomføre integrasjonsprosjektets fase 2 og til å slutføre sammenslåingen med Norges dansehøyskole og Musikkteaterhøyskolen.

2. Bakgrunn

Utdanningssektoren i Norge har de siste årene vært i endring, og i flere år har det vært en betraktelig sammenslåing av offentlige universiteter og høyskoler. Formålet har vært myndighetenes ønske om styrket kvalitet i sektoren gjennom større og mer robuste fagmiljøer og institusjoner.

Endringene i universitets- og høyskolesektoren, og myndighetens krav og forventninger, påvirker naturlig nok den private delen av UH-sektoren og også Høyskolen Kristiania. For å svare på de disse gjennomførte høyskolen i 2016 en utvidet strategiprosess som resulterte i strategidokumentet «*Høyskolen Kristiania mot 2030-strategien – en breddehøyskole med universitetsambisjoner*» hvor målbildet for 2030 er at høyskolen skal bli Norges første private universitet – et arbeidslivsuniversitet.

Høyskolen Kristianas ambisjon om å bli et arbeidslivsuniversitet skal realiseres gjennom organisk vekst og oppkjøp, hvor målet er å bygge minimum fire sterke fagområder.

Oppkjøpet av Westerdals Høyskole – Oslo School of Arts, Communication and Technology kom som en direkte konsekvens av beslutningen om å bli et arbeidslivsuniversitet. Gjennom denne fusjonen fikk Høyskolen Kristiania en betydelig portefølje innen fagområdene kreativitet og kunst. Høyskolen

har det siste året jobbet med å videreutvikle og å utvide denne, for å skape ett av Norges sterkeste fagmiljøer innenfor kunstneriske utdanninger.

I arbeidet med å videreutvikle denne porteføljen gikk Høyskolen Kristiania i februar 2018 i dialog med Norges dansehøyskole, Musikkteaterhøyskolen og Barratt Due musikkinstitut for å se på mulighetene til å slå disse sammen med vår høyskole. Alle de tre høyskolene har kunstfaglige utdanningstilbud, og er en god strategisk match for Høyskolen Kristiania.

Hver for seg er fagmiljøene sårbare, men samlet i Høyskolen Kristiania vil disse utgjøre et sterkt og robust fagmiljø på det kunstfaglige området. Gjennom å forene styrkene i komplementære fagmiljøer skal høyskolen utvikle nye studieprogrammer, utvide samarbeidet med arbeidslivet og bygge solide forskningsmiljøer som står sterkere rustet til å hevde seg i nasjonal og internasjonal konkurranse.

Som nevnt ovenfor startet dialogen mellom Høyskolen Kristiania, Norges dansehøyskole, Musikkteaterhøyskolen og Barratt Due musikkinstitut i februar 2018. Det ble raskt klart at alle parter synes det var en god idé å utrede mulighetene for en innlemming i Høyskolen Kristiania. Prosessen var fortrolig frem til juni samme år, og først 18. juni gikk alle høyskolene offentlig ut og kommuniserte synkront at de ulike høyskolene hadde signert intensjonsavtaler med Høyskolen Kristiania.

Fra juni 2018 ble arbeidet organisert i et såkalt *integrasjonsprosjekt* koordinert av Høyskolen Kristiania.

Høyskolen Kristiania brukte store ressurser, interne og eksterne, på å gjennomgå og forstå høyskoledriften til Norges dansehøyskole, Musikkteaterhøyskolen og Barratt Due musikkinstitut.

Høyskolen iverksatte en såkalt due diligence-prosess (DD-prosess) som var tredelt; med en juridisk del, en finansiell del og som omfattet høyskoledriften. I dette arbeidet var det nødvendig å tilknytte seg både juridisk, finansiell og kommersiell kompetanse for å kunne gjennomføre arbeidet på en trygg og profesjonell måte. Denne prosessen var helt avgjørende for beslutningen om hvilke sammenslåinger som skulle gjennomføres og hvordan det skulle gjøres.

Arbeidet med de tre høyskolene og funn i de ulike due diligence-prosessene ble presentert for Høyskolen Kristianas styre i oktober 2018. Styret vedtok å slutføre fusjonen med Norges dansehøyskole, og å slutføre kjøp og sammenslåing med Musikkteaterhøyskolen.

Regjeringens kunngjøring om at den ville gjøre unntak fra kravet om institusjonsakkreditering som forutsetning for videre statstilskudd for små og særlig gode institusjoner som oppfyller gitte kvalitetskrav, ga Barratt Due musikkinstitut muligheten til å sonde alternative veier fremover. Prosessen med Høyskolen Kristiania ble derfor satt på hold.

30. november 2018 signerte Høyskolen Kristiania og Norges dansehøyskole en sammenslåingsavtale. Samme dato ble det sendt søknad til Lotteri- og stiftelsestilsynet om sammenslåing av de to høyskolene med 1. september 2019 som fusjonstidspunkt.

Når det gjaldt Musikkteaterhøyskolen ble partene enige om betingelsene for overtakelse, men grunnet lang husleiekontrakt i lite tilfredsstillende lokaler, samt en lang dialog med gårdeier, ble ikke avtalen om kjøp av høyskolen/aksjene signert før 4. april 2019, og selve kjøpet ble gjennomført 3. juni 2019. Musikkteaterhøyskolen ble også planlagt fusjonert inn i Høyskolen Kristiania 1. september 2019.

Prosjektet har overordnet vært delt inn i to faser:

1. Gjennomgang av de tre høyskolene
2. Integrasjon av Norges dansehøyskole og Musikkteaterhøyskolen

Prosjektet har utviklet seg i henhold til de leveranser og arbeidsoppgaver som har vært påkrevd, og flere ressurs- og nøkkelpersoner ved de respektive høyskolene har vært involvert fortløpende.

3. Rapportering på måloppnåelse

I oktober 2018 gikk prosjektet inn i fase 2, hvor målet var å slutføre fusjonen med Norges dansehøyskole og innlemmingen av Musikkteaterhøyskolen i Høyskolen Kristiania 1. september 2019. Prosjektet ble utvidet med faste medlemmer fra alle de tre høyskolene.

For å sikre en god prosess og at innlemmingen ble gjennomført på en best mulig måte for alle parter, definerte prosjektet syv delprosjekter. Prosjektet ble koordinert gjennom et «integrasjonskontor» bestående av interne ressurser dedikert prosjektet.

Prosjektets fase 2 hadde følgende målsettinger:

1. Sikre faglig integrasjon og utvikling
2. Organisere studieadministrative tjenester etter innlemming av Norges dansehøyskole og Musikkteaterhøyskolen
3. Gjennomføre organisatoriske endringer og innplassering av ansatte som resultat av fusjoneringen
4. Overta de to høyskolenes økonomi og regnskaper
5. Sikre et godt arbeids- og læringsmiljø gjennom gode fasiliteter og samlokalisering
6. Integrere Norges dansehøyskole og Musikkteaterhøyskolen i høyskolens IT-systemer
7. Kommunisere integrasjonen av Norges dansehøyskole og Musikkteaterhøyskolen, både internt og eksternt

Integrasjonskontoret har fulgt opp alle delprosjektenes tidslinjer og milepæler, bistått de ulike prosjektlederne, og kontoret rapporterer til høyskolens ledelse om status på prosjektet.

I tillegg til den interne ressursbruken har integrasjonskontoret benyttet seg av ekstern bistand hvor det har vært nødvendig. Juridisk bistand spesielt i forhold til avtaleverk som for eksempel sammenslåingsavtale, aksjekjøpsavtale, dialog med Lotteri- og stiftelsestilsynet og dialog med gårdeiere i forbindelse med husleieavtaler i Trondheimsveien 137 og Borggaten 7. Annen ekstern kompetanse, som for eksempel arkitekter, i forbindelse med utredning og utbedring av de ovennevnte lokalene er også benyttet.

Måloppnåelse

Nedenfor følger en kort oppsummering av status på de ulike målsettingene:

1. Det har blitt gjennomført en god faglig integrasjon av Norges dansehøyskole og Musikkteaterhøyskolen i Høyskolen Kristiania. Fagmiljøene tilhørende de to høyskolene har blitt tatt godt imot, og det er sørget for en hensiktsmessig fordeling av fagmiljøer og studieprogrammer.
2. Den studieadministrative leveransen til alle høyskolens studenter er nå organisert som én felles prosess. Dette er gjort for å sikre studentene optimal og lik leveranse, uavhengig av studie og studiested. Oppsigelsesfrister og kontrakter er harmonisert, ny felles forskrift er opprettet, og student- og fagpersondata fra Norges dansehøyskole og Musikkteaterhøyskolen er integrert i Høyskolen Kristianas FS-base.
3. HR-avdelingen ved høyskolen gjennomførte en omfattende ansattkartlegging, hvor alle ansatte i Musikkteaterhøyskolen og Norges dansehøyskole ble vurdert på kompetanse og erfaring. Det ble også gjennomført individuelle samtaler med den enkelte ansatte. Musikkteaterhøyskolen og Norges dansehøyskole ble i september organisert inn som to nye institutter i Høyskolen Kristiania, og de faglig ansatte ble plassert inn i sine respektive institutter. De administrativt ansatte ble plassert inn i hensiktsmessige administrative stillinger ved Høyskolen Kristiania.
4. Høyskolen Kristiania har tatt over økonomistyringen og regnskapsfunksjonen for Norges dansehøyskole og Musikkteaterhøyskolen. Regnskapene for disse er implementert i høyskolens eksisterende lønns- og økonomisystem.
5. Musikkteaterhøyskolen og Norges dansehøyskole har gått inn som to nye institutter i høyskolens kunstfaglige portefølje. Etter fusjonen og innlemmingen er denne porteføljen fysisk spredt på en rekke små og lite egnede lokasjoner i Oslo. Det har derfor vært et mål å samlokalisere denne. Dette for å skape et sterkere fagmiljø, og sørge for et godt lærings- og arbeidsmiljø i lokaler som er egnet for kunstfaglig virksomhet. Det har vært et krevende arbeid fordi Musikkteaterhøyskolen og Norges dansehøyskole har lange husleieforpliktelser. Høyskolen er ennå ikke helt mål når det gjelder å komme til enighet med utleiere om utkjøp av leieavtalene. Dette arbeidet videreføres i 2020.
6. Det har gjennom prosjektet vært jobbet med å integrere Norges dansehøyskole og Musikkteaterhøyskolen inn i Høyskolen Kristianas IT-systemer. Dette har påkrevd endringer i nettverksinfrastrukturen i Musikkteaterhøyskolen og Norges dansehøyskoles eksisterende lokaler, utskifting av utdatert utstyr, som for eksempel ny adgangskontroll og kabling til nytt datanettverk, samt investering i hardware. Samtidig har alle student- og ansattdata blitt importert i høyskolens datasystemer.

7. Integrasjonen av Norges dansehøyskole og Musikkteaterhøyskolen har blitt kommunisert både internt og eksternt; internt gjennom dialog med og informasjon til studentene, og eksternt gjennom aktiviteter som markeds kampanje for å skape synlighet og implementering av de to høyskolars studietilbud inn i de ulike digitale flatene som Høyskolen Kristiania benytter seg av.

4. Fusjonen oppsummert

September 2019 var prosjektets mål nådd: Norges dansehøyskolen var fusjonert med Høyskolen Kristiania, mens Musikkteaterhøyskolens virksomhet var overdratt til Høyskolen Kristiania. Begge høyskolene er nå en integrert del av Høyskolens Kristiania, og høyskolen har nå ett av Norges største og robuste fagmiljø innen det kunstfaglige området. Alle forutsetninger ligger nå til rette for videre utvikling av nye studieprogrammer, for utvidelse av samarbeidet med arbeidslivet, og for oppbygging av solide forskningsmiljøer som vil stå sterkere rustet til å hevde seg i nasjonal og internasjonal konkurranse.

Norges dansehøyskole

Vedtaket om fusjon av stiftelsene ble formelt sett gjort av Lotteri- og stiftelsestilsynet 2. september. Da opphørte Norges dansehøyskole som stiftelse og Norges dansehøyskole ble en del av Høyskolen Kristiania.

Høyskolen Kristiania nå har overtatt den faglige virksomheten, den daglige driften, økonomien og alle forpliktelser og avtaler som tidligere har tilhørt Norges dansehøyskole. Norges dansehøyskole har gått inn som et eget institutt i høyskolen, og alle ansatte har fått nye ansettelseskontrakter fra Høyskolen Kristiania. Norges dansehøyskoles studieportefølje og studenter er samtidig lagt inn i høyskolens systemer.

Musikkteaterhøyskolen

Musikkteaterhøyskolen er fortsatt et aksjeselskap eid av stiftelsen Høyskolen Kristiania. Høyskolen er som eier av selskapet, siden juni 2018, vært ansvarlig for utdanningsvirksomheten til og driften av Musikkteaterhøyskolen. Store deler av selskapets virksomhet, herunder utdanningsvirksomheten, er fra september 2019 overdratt og flyttet over til Høyskolen Kristiania. Aktiviteten i Musikkteaterhøyskolen skjer nå i et eget institutt i høyskolen, og alle ansatte har fått nye ansettelseskontrakter fra Høyskolen Kristiania. Musikkteaterhøyskolens studieportefølje og studenter er samtidig lagt inn i høyskolens systemer.

Oppsummert betyr dette at aktiviteten i Musikkteaterhøyskolen og tidligere Norges dansehøyskole, inkludert ansvaret for den faglige virksomheten, nå er tatt over av Høyskolen Kristiania.

Høyskolen Kristiania jobber videre i 2020 med å komme seg ut av lokalene i Trondheimsveien 137 og Borggaten 7, og med å samlokalisere den kunstfaglige porteføljen.



Solfrid Lind
Administrerende direktør
Høgskolen Kristiania



Arne H. Krumsvik
Rektor
Høgskolen Kristiania