



Høyskolen Campus Kristiania



Årsrapport 2014-2015

Mars
2015

Innholdsfortegnelse

1. Innledning	3
2. Styrets beretning.....	4
2.1 Høyskolen Campus Kristiania i 2014	4
2.2 Høyskolen Campus Kristiania fremtidige utvikling.....	6
3. Introduksjon til virksomheten og hovedtall.....	7
4. Årets aktiviteter og resultater	11
4.1 Sektormål 1 – Universiteter og høyskoler skal gi utdanning av høy internasjonal kvalitet i samsvar med samfunnets behov.....	11
4.2 Sektormål 2 – Universiteter og høyskoler skal i tråd med sin egenart utføre forskning, kunstnerisk og faglig utviklingsarbeid av høy internasjonal kvalitet	17
4.3 Sektormål 3 – Universiteter og høyskoler skal være tydelige samfunnsaktører og bidra til formidling, internasjonal, nasjonal og regional utvikling innovasjon og verdiskapning	19
4.4 Sektormål 4 – Universiteter og høyskoler skal ha effektiv forvaltning av virksomheten, kompetansen og ressursene i samsvar med sin samfunnsrolle	21
5. Styring og kontroll i virksomheten	25
5.1 Kvalitetssikringssystemet	26
5.2 Likestilling, diskriminering og tilgjengelighet	30
5.3 Samfunnssikkerhet og beredskap	31
6. Vurdering av fremtidsutsikter	33
6.1 Sektormål 1 – Universiteter og høyskoler skal gi utdanning av høy internasjonal kvalitet i samsvar med samfunnets behov.....	33
6.2 Sektormål 2 – Universiteter og høyskoler skal i tråd med sin egenart utføre forskning, kunstnerisk og faglig utviklingsarbeid av høy internasjonal kvalitet	34
6.3 Sektormål 3 – Universiteter og høyskoler skal være tydelige samfunnsaktører og bidra til formidling, internasjonal, nasjonal og regional utvikling innovasjon og verdiskapning	34
6.4 Sektormål 4 – Universiteter og høyskoler skal ha effektiv forvaltning av virksomheten, kompetansen og ressursene i samsvar med sin samfunnsrolle	35
7. Årsregnskap	36

1. Innledning

ÅRSRAPPORT 2014-2015 FRA HØYSKOLEN CAMPUS KRISTIANIA

Det vises til brev datert 13.03.2014 fra Kunnskapsdepartementet «*Rapporteringskrav for årsrapport 2014 – private høyskoler*». Rapporteringen er gjennomført i henhold til de krav og den struktur som fremkommer i brevet.

På nåværende tidspunkt er det kun Markedshøyskolen som mottar statstilskudd. Årsrapport for 2014-2015 presenterer allikevel informasjon og nøkkeltall på institusjonsnivå der det er hensiktsmessig.

Høyskolen Campus Kristiania sender med dette inn årsrapport 2014-2015 for Markedshøyskolen.

2. Styrets beretning

Høyskolen Campus Kristiania – Ernst G. Mortensens stiftelse (CK) er en selveiende stiftelse, hvis formål er å drive forskning og utdanning for å gi alle større muligheter for utdanning og personlig utvikling.

2.1 Høyskolen Campus Kristiania i 2014

Høyskolen Campus Kristiania hadde i 2014 fortsatt vekst og hadde totalt 7.795 studenter, fordelt på 57 Masterstudenter 3.148 Bachelorstudenter, 1.017 Fagskolestudenter, og 3.573 Nettstudenter. Omsetningen i Høyskolen Campus Kristiania var totalt på 410,5 mill kr, med et årsresultat etter skatt på 17,0 mill kr.

Aldri tidligere har det blitt publisert mer, og av høyere kvalitet, på Høyskolen Campus Kristiania i løpet av ett år enn i 2014. Totalt ble det publisert 51 forskningsbidrag av faglige tilknyttet Campus Kristiania, 6 av disse var på nivå 2. Samtidig er det fortsatt store forbedringspotensial på flere områder i forskningen. Høyskolen har ingen deltagelse i større internasjonale eller nasjonale forskningsprosjekter. Dette innebærer at hverken stipendiater eller forskningsmidler er eksternt finansiert gjennom forskning.

2014 var samtidig et krevende år for Høyskolen. Nasjonalt organ for kvalitet i utdanningen (NOKUT) gjennomførte tilsyn i forbindelse med evaluering av Høyskolen Campus Kristianias kvalitetssystem. Den 25. august fikk høyskolen oversendt rapporten hvor komiteen konkluderte med å underkjenne kvalitetssikringssystemet. Rapporten ble tatt meget alvorlig av hele organisasjonen, og har resultert i en rekke tidkrevende og omfattende tiltak for å snarlig utbedre forholdene NOKUT pekte på. Tiltakene omfatter hele høyskolen, og spenner fra å direkte svare på utfordringer påpekt i rapporten, til større organisatoriske endringer som adresserer årsakene til utfordringene.

Nytt kvalitetssikringssystem.

For å håndtere de utfordringer NOKUT påpekte, er et nytt kvalitetssikringssystem bygget fra grunnen av. Dette har blitt gjort gjennom bred involvering av hele høyskolen, gjennom fortløpende informasjon og oppdatering, og involvering i prosessen med utvikling og implementering.

Nye prosesser er innført for å sikre forankring i kvalitetsarbeidet fra avdelingene og opp på ledernivå, med påfølgende tiltak tilbake til avdelingene. Det nye kvalitetssikringssystemet er bygget opp rundt åtte kvalitetsområder. Disse er Inntakskvalitet, Rammekvalitet, Forskningskvalitet, Programkvalitet, Undervisningskvalitet, Resultatkvalitet, Relevanskvalitet og Styringskvalitet.

Viktige bidrag i utarbeidelsen av nytt kvalitetssikringssystem har vært utvikling av tekniske løsninger for innhenting og analyse av data fra høyskolens administrative systemer. Dette muliggjør kontroll og benchmarking av flere indikatorer på samtlige kvalitetsområder.

Den tekniske løsningen på kvalitetssikringssystemet levert av "Beste praksis" er skiftet ut med et nytt system levert av "Kvalitetslosen".

Ny faglig organisering

For å muliggjøre de vesentlige endringene i kvalitetssikringssystemet, og samtidig svare på kravet om robuste fagmiljøer, ble høyskolens faglige organisering restrukturert ved å avvikle fakulteter, og i stedet organisere fagmiljøet i fire institutter. Tidligere var fagmiljøet fragmentert og spredt på åtte institutter fordelt på tre fakulteter. Ved å konsentrere fagmiljøene rundt fire institutter direkte under rektoratet,

ble målet om mer robuste fagmiljøer og redusert faglig hierarki oppnådd. Organisering av faglige rundt fagområder fremfor merkenavn har i tillegg muliggjort en mer hensiktsmessig fordeling av emneansvar på forskerstillinger for å sikre forskningsbasert undervisning på hele høyskolens portefølje av studieløp.

Samtidig er faglig styring styrket på flere områder. I august ble det opprettet en prorektorstilling. Både prorektor og instituttlederne er nå faste medlemmer i Høyskoleledelsen. Samtlige råd og utvalg er gjennomgått og tilpasset ny organisering for å sikre faglig representasjon, og studentrepresentasjon i henhold til UH loven.

Felles forskningsutvalg

Det ble opprettet et felles Forskningsutvalg ved høyskolen i 2014. Utvalget er et organ som vedtar interne forskningsprosjekter innen høyskolens fagområder og forvalter høyskolens forskningsmidler. Gjennom samarbeid med fagmiljøene skal forskningsutvalget være pådriver for å styrke, stimulere og videreutvikle forskningen ved institusjonen. Forskningsutvalget ledes av professor Göran Svensson, og består ellers av professor Arne Nygaard, professor Per Morten Fredriksen, professor Jon-Arild Johanssen og førsteamanuensis Carl-Erik Grimstad

Felles undervisningsutvalg

For bedre kvalitetssikring og lik praksis på tvers av Høyskolen Campus Kristiania, ble det i 2014 opprettet et felles Undervisningsutvalg. Leder av Undervisningsutvalget rapporterer til Rektoratet, og har et særskilt ansvar for å ivareta kravet til forskningsbasert undervisning og læringsutbytte i henhold til kvalifikasjonsrammeverket.

Digital eksamensgjennomføring

Høyskolen har i 2014 gjennomført en pilot med digitalisering av eksamen, og forbereder en overgang til at flere eksamener skjer i digital form. Ved digital eksamen foregår både gjennomføring og innlevering via en digital plattform. Dette omfatter både tradisjonell skoleeksamen, med eller uten hjelpemidler, og hjemmeeksamen. Basert på de positive erfaringene fra 2014 har Høyskolen Campus Kristiania inngått en treårig avtale med leverandøren Inspira Assessment, for levering av et ubegrenset antall digitale eksamensinnleveringer.

Læringsteknologi

Styret nedsatte i 2014 et strategisk forprosjekt om å utarbeide forslag for høyskolens satsning på læringsteknologi. Prosjektet forslø for styret desember 2014 å utvikle flere og bedre fasiliteter for opptak av forelesninger og annen pedagogisk aktivitet, samt styrke bemanningen i læringsteknologisenteret med flere teknikere, prosjektledere og praktiske pedagoger i strategiperioden. Styret legger opp til en oppskalering i årene fremover. Målet med alle tiltakene er å gi studentene høyere læringsutbytte og bedre læringsopplevelse.

Karrieresenter for studentene

Et mål for høyskolen er at flest mulig uteksaminerte studenter kommer raskest mulig ut i relevant jobb. Styret besluttet å etablere et felles karrieresenter for høyskolen for å styrke studentenes muligheter på jobbmarkedet etter endt utdanning. Karrieresenteret skal bidra til at studentene lykkes i arbeidslivet, samt at senteret skal ha god kjennskap til arbeidsmarkedet og trender innen høyskolens CKs fagområder. Karrieresenteret skal også være et attraktivt senter for arbeidslivet.

100 års jubileum

4. oktober 2014 var det 100 år siden Høyskolen Campus Kristiania ble opprettet av Ernst G. Mortensen, som breviskolen «NKS Korrespondanseskole». Siden 1914 har Høyskolen Campus Kristiania utviklet og fornyet seg, og i løpet av disse årene har høyskolen utstedt over 3 millioner kursbevis og vitnemål. Dette ble i løpet av høsten markert på forskjellige måter, blant annet med en heldagskonferanse som ble avsluttet med festmiddag, bokutgivelse, etablering av et opplevelsessenter, samt studentarrangement. Målet med alle aktivitetene var å synliggjøre høyskolens stolte historie og faglige tyngde gjennom hundre år, for ansatte og sektoren.

Sektor og myndighetskontakt

Høyskolen Campus Kristiania hadde i 2014 flere møter med politiske ledelse i Kunnskapsdepartementene, Helse- og omsorgsdepartementet samt representanter fra KUF-komiteen på Stortinget. Arbeidet besto i å synliggjøre behovet for at helsefagstudiene kommer inn under ordningen om statstilskudd.

Høyskolen var også godt representert i offentlige utvalg nedsatt av Kunnskapsdepartementet, herunder «NOU: Fagskole – et attraktivt utdanningsvalg», og gjennom et ekspertutvalg som utredet «Regelverk for private høyskoler og fagskoler».

2.2 Høyskolen Campus Kristiania fremtidige utvikling

Styret vurderer framtidsutsiktene til Høyskolen Campus Kristiania som lovende.

Fokus på kvalitetssikring

Rapporten fra NOKUT-komiteen er blitt nøye gjennomgått og analysert av styret. Styret mener tilbakemeldingene fra komiteen er konstruktive og gode i arbeidet med å videreutvikle høyskolens kvalitetssikringssystem. Tilbakemeldingene har ført til fornyet oppmerksomhet og bearbeiding av hvordan kvalitetssikringsarbeidet skal utvikles og praktiseres.

Av flere sentrale tiltak har høyskolen innført ny faglig organisering fra tre fakulteter med åtte institutter, til fire institutter. Dette er gjort for å redusere små og fragmenterte fagmiljøer, begrense det faglige hierarkiet og for å sikre bedre ledelsesforankring i kvalitetsarbeidet. I arbeidet med strategien for Høyskolen Campus Kristiania (perioden 2014-2018) har styret innført et nytt sett med kvalitetsindikatorer på institusjons- og instituttnivå. De nye kvalitetsindikatorer dekker flere relevante kvalitetsområder, det er lagt opp til bedre tilrettelegging og oppfølging av analyser og drøftinger i rapporteringsarbeidet, samt et bedre samspill mellom det uformelle og formelle kvalitetsarbeidet.

Forskning

Forskningen ved Høyskolen Campus Kristiania skal ha høy kvalitet og fremme ettertanke og refleksjon. Forskningen skal direkte eller indirekte komme samfunn og kultur til gode. Styret er opptatt av at FoU-arbeidet skal være synlig, bidra til å heve kvaliteten, styrke faglig omdømme og fremme rekruttering. Høyskolens satsing på forskning og utvikling skal bidra til å realisere den overordnede strategien. Det innebærer at styret vil ha oppmerksomhet på å heve kvaliteten og omfanget på FoU-arbeidet. Forskningsaktiviteten finansieres primært innenfor resultatbasert forskningsbevilgning over statstilskuddet og av studentenes skolepenger. Styret er opptatt av at høyskolen i strategiperioden øker omfanget av eksternt finansierte midler og/eller prosjekter, både fra offentlige og private kilder. Eksternt finansierte forskning er viktig for kompetanseheving, internasjonalisering og faglig nettverk.

Etter- og videreutdanningstilbud

Etter- og videreutdanningstilbudet ved høyskolen skal gi den enkelte oppdatert kompetanse og bedre omstillingsevne i yrkeslivet. Tett kontakt mellom utdanning og arbeidsliv er nødvendig for at høyskolen skal kunne utvikle et etter- og videreutdanningstilbud, som samsvarer med arbeidslivets behov.

I strategiperioden vil høyskolen legge til rette for et velfungerende etter- og videreutdanningstilbud som også samhandler på tvers av fagmiljøene. Større satsing på en egen studieportefølje gjennom NKS Nettstudier, vil styrke høyskolens utdanningstilbud.

Studentene i sentrum

Høyskolens ledelse og fagmiljø er avhengig av studentenes kontinuerlige tilbakemeldinger og evalueringer av studienes innhold, pedagogikk, samt de sosiale og fysiske rammer rundt studiene. Etableringen av NOKUTS Studiebarometer ble derfor tatt godt i mot, og viser sektorens fokus på studenttilfredshet som en viktig indikator for å måle i hvilken grad kravene til studiekvalitet oppfylles, slik de oppleves av studentene selv. Samtidig sikrer det at innhold, arbeids- og vurderingsformer støtter opp under læringsmål og læringsutbytte.

En sektor i endring

Kunnskapssektoren i Norge er i endring og våren 2015 legger regjeringen frem en stortingsmelding om struktur i universitet og høyskolesektoren. Målet er høyere kvalitet i norsk utdanning og forskning for å sikre nasjonens konkurransekraft. Regjeringen legger til grunn UH-sektorens resultater for utdanning og forskning i vurderingen av faglig robusthet samt krav om kostnadseffektivitet. I bakgrunn i dette ønsker styret å følge nøye med på sektorens utvikling, delta i utredningsarbeidet samt at høyskolen videreutvikler seg i tråd med de endringene som kommer.

Styret er tilfreds med hvordan administrasjonen deltar i utrednings- og utviklingsarbeidet som pågår i sektoren. Administrasjonen har deltatt i to viktige utredninger i 2014, er med i Nettverk for Private Høyskoler sitt strategiske arbeid og deltar regelmessig på Universitets- og Høyskolerådets møter og seminarer.

Høyskolen Campus Kristiania har gode forutsetninger for å møte fremtidens utdanningssektor med sin lange historie og egenart, men det krever kontinuerlige vurderinger om egenkvalitet og forbedringer.

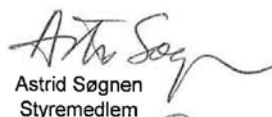
Fortsatt drift

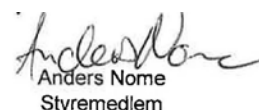
Årsregnskapet er avlagt under forutsetning om fortsatt drift. Det bekreftes at forutsetningen er til stede.

Oslo, 16. mars 2015

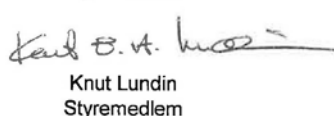

Peter Wesenberg
Styrets leder

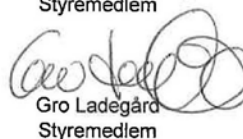

Per-Espen Magnussen
Styremedlem


Astrid Søgne
Styremedlem


Anders Nome
Styremedlem

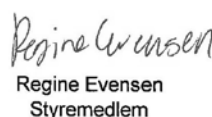

Gro Bjørnerud Mo
Styremedlem


Knut Lundin
Styremedlem


Gro Ladegård
Styremedlem


Jørgen Orheim
Styremedlem


Munir Jaber
Styremedlem


Regine Evensen
Styremedlem

3. Introduksjon til virksomheten og hovedtall

Misjonen

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

Visjonen

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

Verdiene

Høyskolen Campus Kristiania har definert fire kjerneverdier - som skal fungere som en rettesnor i alt arbeid høyskolen utfører.

- *Praksisnær*: Høyskolen Campus Kristiania kobler teori og praksis med utgangspunkt i å utvikle studiene med høy relevans for arbeidslivet, med forskning og kunnskap som skal anvendes i samfunnet.
- *Ambisiøs*: Høyskolen Campus Kristiania stiller ambisiøse krav og forventninger til sine ansatte og studenter om å skape og levere resultater, gjennom å tilføre kompetanse, kunnskap og ferdigheter til individet og samfunnet.
- *Kreativ*: Høyskolen Campus Kristiania skal tørre å være annerledes og kreativ, ved å sette sammen ulike kunnskap og kompetanse.
- *Tolerant*: Høyskolen skal være fordomsfri, inkluderende og utøve åpenhet der forskjeller aksepteres, dialog fremmes og det etterstrebes å forstå hverandre best mulig, gjennom å dele kunnskap og erfaring.

Samfunnsoppdraget

Høyskolen Campus Kristiania sitt samfunnsoppdrag er å tilby studier og kurs på ulike utdanningsnivåer som er tilpasset mennesker med forskjellige kvalifikasjoner, evner og muligheter. Høyskolen skal utdanne kandidater som skal tilføre samfunnet kompetanse, til både offentlig og privat sektor. Høyskolen skal bidra med forskningsbasert kunnskap, kompetanse og praksisrettet læring som skal danne grunnlag for innovasjon og verdiskapning.

Strategisk målsetting

Høyskolen Campus Kristiania har for strategiperioden 2014 – 2018 etablert følgende strategiske målsetting:

Høyskolen Campus Kristiania skal utdanne studentene til livet etter eksamen. Høyskolen skal ha praksisnær og forskningsbasert undervisning, skal være kjent for høy faglig og pedagogisk kvalitet og bli ledende innen høyskolens fagområder.

Livet etter eksamen – læringsutbytte

Høyskolen skal være verdiskapende og bidra til endringer og utvikling til det beste for mennesket, miljøet og samfunnet. Det skal være kort vei mellom læring og næring og høyskolen skal utdanne kandidater som fungerer i bransjen/næringslivet.

Praksisnær og forskningsbasert

Høyskolen skal gjennom våre studiemodeller, hvor utdanningen og næringslivkontakten henger sammen, bringe studentene i kontakt med praksisfeltet så tidlig som mulig i utdanningen og slik gjøre dem godt rustet til arbeidslivet. Utdanningstilbudet skal være jobbrelevant og skal reflektere utviklingen i næringslivet. For oss er det viktig å bidra med forskningsbasert kunnskap og kompetanse. Forskningen skal bidra med ny kunnskap i undervisningen som kan danne grunnlag for innovasjon og verdiskapning.

Kjent for høy faglig og pedagogisk kvalitet (Undervisningskvalitet)

I undervisningen skal det legges vekt på fleksible undervisnings- og vurderingsformer, og på å tilpasse pedagogikken best mulig for å nå læringsmålene. Undervisningen vår skal være basert på den seneste og mest relevante forskningen innen fagområdet.

Ledende innen våre fagområder

Høyskolen har til hensikt å utdanne innen de fagområdene som i dag og i morgen er blant Norges viktigste verdiskapere. Fagområdene tilfører samfunnet kompetanse, entreprenørskap og innovasjonsevne ved å utdanne arbeidskraft til både offentlig og privat sektor, spesielt der vi ser store samfunnsbehov.

Hovedtall

Studenter i tall

Høyskolen Campus Kristiania hadde i 2014 totalt 7.795 studenter, hvor 4.222 er heltidsstudenter og 3.573 er nettstudenter:

- Masterstudenter : 57
- Bachelorstudenter : 3.148
- Fagskolestudenter: 1.017
- Nettstudenter: 3.573

Totalt i 2014 var 66,2 % av heltidsstudentene kvinner, og 78,2 % av deltidsstudentene kvinner.

Det ble i 2014:

- Avlagt 194.000 studiepoeng
- Undervist 51 818 timer
- Tatt opp 2.188 nye heltidsstudenter
- Uteksaminert 955 studenter

Økonomi i tall

Omsetningen i Høyskolen Campus Kristiania var 410,5 mill kr i 2014 (384,0 mill. kr i 2013).

Driftsresultat var 7,6 mill kr (15,9 mill i 2013). Årsresultat etter skatt var 17,0 mill kr (24,0 mill kr i 2013).

Høyskolen Campus Kristiania har økt studentantallet som forklarer inntektsveksten fra 2013 til 2014.

Avkastningen på høyskolens finansplasseringer har vært tilfredsstillende i 2014, og er på samme nivå som året før.

De samlede investeringene i høyskolen i 2014 var 26,8 mill kr (48,4 mill kr i 2013). Investeringer i læringsteknologi, nytt auditorium, treningsfasiliteter til instituttet for helsefag samt oppgradering av undervisningsbygget høyskolen har leid av KLP i Prinsensgate 7-9 er de største enkeltinvesteringene i 2014.

HR i tall

I 2014 hadde Høyskolen Campus Kristiania totalt 298 ansatte. Dette representerer 247,6 årsverk. Tallene fordeler seg på 157 faglige og 141 administrative ansatte.

Kjønnsfordelingen blant de faglige ansatte er 49 kvinner og 108 menn, og blant de administrative 95 kvinner og 46 menn. Fordelingen totalt i høyskolen er 144 kvinner og 154 menn. Av disse er 38 kvinner og 43 menn ansatt i deltidsstillinger. Kjønnsfordelingen i lederstillinger er 40 % kvinner og 60 % menn. I stiftelsens styre er fordelingen 40/60 mellom kvinner og menn, og i Rådsforsamlingen 20/80 mellom kvinner og menn.

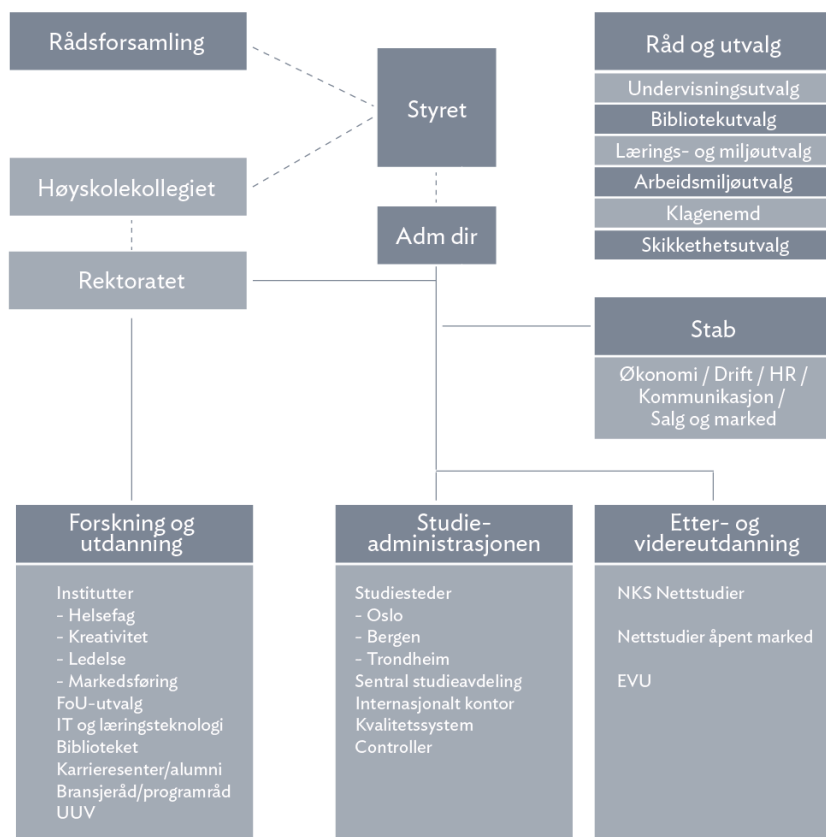
I 2014 var registrert sykefravær 3,2 % i stiftelsen. Det har vært et godt samarbeid med bedriftshelsetjenesten i oppfølgingen av både det fysiske og det psykososiale arbeidsmiljøet. Bedriftshelsetjenesten har som oppgave å følge opp begge disse områdene.

Endringer i organiseringen

Høyskolen Campus Kristiania styrket rektoratets rolle ved å ansette en prorektor på åremål. Prorektor har medansvar for å sikre den faglige styringsstrukturen, og skal i tillegg fungere som rektors stedfortreder. Oppgaver som er lagt til prorektor er blant annet å bidra med å legge forholdene til rette for samarbeid og koordinering av den faglige utviklingen på tvers av instituttene. I tillegg skal prorektor initiere og følge opp faglige prosjekter samt delta i det fagligpedagogiske utviklingsarbeid på høyskolen.

I løpet av senhøsten 2014 restrukturere høyskolens faglige organisering ved å utvikle fakulteter, og organisere fagmiljøet i institutter. Målet er å skape større og mer robuste fagmiljøer, begrense det faglige hierarkiet og sikre bedre ledelsesforankring i kvalitetsarbeidet, uavhengig av om fagmiljøene tilhører forskjellige merkevarer.

Organisasjonskart



4. Årets aktiviteter og resultater

4.1 Sektormål 1 – Universiteter og høyskoler skal gi utdanning av høy internasjonal kvalitet i samsvar med samfunnets behov

Høyskolen Campus Kristiania skal tilby praksisrettede utdanninger av høy internasjonal kvalitet, som er basert på det fremste innen forskning, faglig og kunstnerisk utviklingsarbeid og som er i samsvar med samfunnets behov.

VIKRSOMHETSMÅL

1. Høyskolen Campus Kristianas undervisning skal sikres av faglige med relevant forskningskompetanse.

Koblingen mellom utdanning, forskning og utviklingsarbeid regnes som et av universitetenes og høyskolenes viktigste kjennetegn i forhold til andre kvalifiseringsveier. Prinsippet hviler på en idé som går ut på at det skal finnes et nært samspill mellom undervisning og forskning med lærer og student som likeverdige deltakere, men på forskjellig nivå når det gjelder innsikt og ferdigheter, i utforskningen av et vitenskapelig problem. Sammenhengen mellom utdanning og forskning er like viktig i dag, og kan begrunnes ut fra samfunnets, institusjonens, lærerens og studentens behov.

Andel førstestillingskompetente årsverk	MÅL	30 %
	RESULTAT	57,5 %
Andel professor og dosentårsverk	MÅL	10 %
	RESULTAT	16,2 %

Status og tiltak for 2014

Samtlige studieløp er innenfor NOKUTs minimumskrav. Måltallene er forholdsvis lave sammenliknet med sektoren, siden høyskolen med unntak av et masterløp kun tilbyr utdanning på bachelorgradsnivå. Det er imidlertid ambisjoner om å øke forskningskompetansen innen sentrale fagområder for på sikt å tilby flere mastergradsutdanninger. Det er imidlertid stor variasjon i antall årsverk med forskningskompetanse innenfor de ulike fagområdene det undervises i. Innen fagområdene ledelse, markedsføring, og ernæring er det i dag aktive fagmiljøer som publiserer. Innen de smalere fagområdene som akupunktur, osteopati, salg, interiør og hotell er det imidlertid mindre forskningsaktivitet. Enkelte av fagområdene er for perifere til å dra nytte av de større forskningsmiljøene på høyskolen. Det er gjort flere tiltak for å styrke forskningskompetansen, herunder opprettelsen av et sentralt Forskningsutvalg på tvers av instituttene, doktorgradsstipendiater innen sentrale fagområder der det er behov for mer forskningskompetanse, samt rekruttering av faglige med relevant forskningskompetanse.

2. Høyskolen Campus Kristiania skal med sine utdanninger bringe studentene i kontakt med praksisfeltet så tidlig som mulig i utdanningen og slik gjøre dem godt rustet til arbeidslivet.

Høyskolen Campus Kristiania skal skape et undervisningsmiljø som legger til rette for at studenter fra første dag av møter faget, og der studenter som skal studere sammen møter hverandre og etablerer gode samarbeidsrelasjoner som vil følge dem gjennom studiet. Høyskolen Campus Kristiania anser dette som viktig både for læringsutbytte og studentgjennomstrømningen. Utdanning og næringslivskontakt skal henge nøye sammen ved Høyskolen Campus Kristiania. Utdanningstilbudet skal være jobbrelevant og skal reflektere utviklingen i næringslivet. Høyskolen Campus Kristianas studier skal legge til rette for at studentene møter næringslivet i sitt første semester ved høyskolen.

I jobb 6 mnd etter endt utdannelse	MÅL	90 %
	RESULTAT	96 %

Status og tiltak for 2014

Å gjøre studentene attraktive på arbeidsmarkedet er prioritert ved Høgskolen Campus Kristiania. I løpet av 2014 er flere tiltak gjort for å styrke relevanskvaliteten på studiene. Kravet om å beskrive samfunns-/næringslivs-kontakt i emnebeskrivelsene er videreført, bransjeråd er opprettet på alle studieløp, og tilbakemeldinger på relevans er systematisk innhentet og analysert gjennom høyskolens kvalitetssikringssystem. Studier som krever mye ferdighetstrening gjennomføres med praksisdeler, herunder studentklinikker på flere NHCK studier, og praksis for journaliststudenter. Det er imidlertid ikke praksistilbud i alle studieløp. Det gjøres fortløpende vurderinger om nytten av praksis mot ordinær undervisning på det enkelte studieløp.

3. Høgskolen Campus Kristiania skal, gjennom kunnskapsbasert utvikling, videreutvikle bruken av IKT i undervisningen for å støtte studentenes læringsprosesser.

De senere år har faglige ved alle fakulteter prøvd ut teknologi i sin undervisning, men vi er fortsatt i en etableringsfase. I strategiperioden skal IT og læringsteknologi på CK videreutvikle Læringsteknologisenteret (LTS) til et ressurscenter som skal støtte de faglige i deres arbeid med å skape størst mulig læringsutbytte for studentene.

Parallelt med videreutvikling av Læringsteknologisenteret vil IT og læringsteknologi legge til rette for utvidet anvendelse, med satsning på systemutvikling, infrastruktur og brukerstøtte.

NKS nettstudier har, som en av Norges største nettskoler, kjernekompetanse på nettbasert utdanning, og vil i den kommende strategiperioden jobbe tett med IT og læringsteknologi, for å sikre videre utvikling av nettpedagogikk og læringsplattform. Arbeidet organiseres som prosjekter.

Status og tiltak for 2014

Det ble i 2014 gjennomført et forprosjekt for læringsteknologi. I prosjektet ble nåsituasjonen på CK kartlagt, og beste praksis med suksessfaktorer for implementering av læringsteknologi ble kartlagt. Prosjektet viste at bruken av læringsteknologi var kommet forholdsvis langt på CK sammenliknet med sektoren for øvrig, og at høyskolen er ledende i bruk av verktøyet Learning Catalytics, som bidrar til aktiv læring. Undersøkelsen viste at:

- Rundt 40 % av studentene sier at faglige jevnlig (månedlig eller oftere) bruker video på nett i sin undervisning - mot 30% i UH-sektoren.
- Rundt 25 % av studentene sier at faglige jevnlig (månedlig eller oftere) bruker studentresponssystemer i sin undervisning – mot 5 % i UH-sektoren.
- Rundt 35 % av studentene sier at faglige jevnlig (månedlig eller oftere) bruker sosiale medier i sin undervisning – mot 10% i UH-sektoren.

Videre viste prosjektet at tiltak som til nå er gjort, og planer for fremtidig implementering samsvarer med anbefalingene fra ledende utdanningsinstitusjoner som Harvard og MIT. Blant annet viser funnene at læringsteknologi er et virkemiddel for å bedre studentenes læringsutbytte, mens teknologibruken ikke er et mål i seg. Det ble vedtatt å videreføre satsingen på læringsteknologi videre i strategiperioden.

4. Høyskolen Campus Kristiania skal gjennom internasjonalisering bli en attraktiv institusjon å studere ved for nasjonale og internasjonale studenter.

Høyskolen Campus Kristianas aktiviteter innenfor forskning, publisering, produktutvikling og undervisning er avhengig av internasjonalt tilsnitt. Internasjonalisering er et kvalitetsstempel og alle studier ved høyskolen skal ha ordninger hvor det gis tilbud om studentutveksling internasjonalt. Denne skal være tilpasset studiets nivå, omfang og egenart. Høyskolen må også utvikle et studietilbud på engelsk som kan tilbys internasjonale studenter.

Karakternivå på søkerne	MÅL	4
	RESULTAT	3,71
Antall utvekslingsstudenter	MÅL	35
	RESULTAT	38
Antall innvekslingsstudenter	MÅL	5
	RESULTAT	0

Status og tiltak for 2014

Høyskolen opplever stor etterspørsel etter flere av studieløpene. Bachelor i HR og personalledelse, Bachelor i markedsføring og salgsledelse og Bachelor i markedsføring er studieløp med mange søkere med akseptable karakterer. Særlig Bachelor i HR og personalledelse har fått søkere med gode karaktersnitt. Dette kan bidra til å forklare den høye gjennomføringsprosenten omtalt under pkt 7. Dette muliggjør bygging av robuste fagmiljøer. Andre studier, som ledelse og servicestrategier har færre søkere, noe som kan skyldes at studieløpet for første gang ble tilbudt i 2014. Med rullerende opptak, er ikke siling basert på karakternivå mulig.

Høyskolen tilfredsstiller minimumskravene til internasjonalisering, men mens Markedshøyskolen har en studiemodell med et mobilitetsvindu, er internasjonalisering mer krevende på de fleste av høyskolens øvrige studieløp der emnene studentene tar må erstatte studieløpets emner emne for emne grunnet manglende mobilitetsvindu. I del to av et pågående prosjekt som ser på høyskolens emneportefølje, skal studiemodellen gjennomgås. Et av målene for prosjektet vil være et mobilitetsvindu for samtlige studieløp. Høyskolen har en rekke utvekslingsavtaler med blant annet University of California, Berkley, RMIT, University of Herfordshire, Napier University med flere. Høyskolen har bilaterale avtaler med jevnlig diskusjon, kvalitetssikring og koordinering av emneporteføljen. I tillegg har høyskolen et Erasmus samarbeid. Det har vært noe faglig utveksling, men dette er først og fremst gjennom forskningssamarbeid. Også i 2014 var det flere publiseringer med forskere internasjonalt.

5. Lærings- og ressurscenteret skal fokusere på studenttjenester og videreutvikle tjenester rettet mot fagstab og FoU-relatert arbeid.

I modellen for lærings- og ressurscenteret skal bibliotek ha et bredere fokus enn bare å være en leverandør av kunnskap. Endringer i informasjonslandskapet krever at biblioteket tar en sentral rolle i læringsprosessen. Leverandørrollen har også blitt betydelig mer kompleks enn tidligere etter digitalisering. Høyskolens bibliotek skal også i en større grad arbeide med rapportering og formidling av høyskolens egen forskning. Bibliotekets tjenester skal være rettet mot både studenter og fagstab, samt bidra til et godt læringsmiljø på høyskolen. Målsetningen er å gi informasjonstjenester av høy kvalitet for all forskning, undervisning og kunnskapsformidling. Høyskolebiblioteket legger i sitt arbeid vekt på å ha en aktiv dialog med fagmiljøene.

Status og tiltak for 2014

Biblioteket tilbyr nå sine tjenester til en samlet høyskole. For i større grad å gjøre biblioteket i stand til å ta en sentral rolle i læringsprosessen, er biblioteket flyttet fra studieadministrasjonen over til faglig linje, sammen med IT og læringsteknologi. Erfaring fra institusjoner som har lyktes med informasjonskompetanse og læringsteknologi, er at disse avdelingene må samarbeide tett for å levere gode tjenester. Digitalisering innen flere områder, som blant annet pensum og kompendier har endret kravene til biblioteket i 2014, og biblioteket har omstilt seg for å møte nye krav. Biblioteket har nå fått ansvar for å kvalitetssikre all litteratur for samtlige emner på Campus Kristiania før behandling i Undervisningsutvalget. Høyskolens bibliotek har ansvar for rapportering og formidling av høyskolens forskning i Cristin og i høyskolens kvalitetssikringssystem, og det jobbes med rutiner for koordinering mellom bibliotek, Forskningsutvalget og de nyopprettede instituttene i dette arbeidet. Biblioteket har videre fått en utvidet rolle med å bidra til informasjonskompetanse, og akademisk skriving blant annet i forbindelse med metodekurs og bacheloroppgave, samt støtte til oppgaveskriving generelt for samtlige studieløp.

6. Høyskolen Campus Kristiania skal være kjent for høy undervisningskvalitet og studenter som er tilfreds med sine forelesere.

Høyskolen Campus Kristiania er avhengig av gode forelesere både for å utdanne kandidater som sitter igjen med mye kunnskap og kompetanse og dermed er attraktive for arbeidsgivere, og for å være en anbefalt utdanningsinstitusjon blant tidligere studenter.

Tilfredshet med forelesere (studenttilfredshet)	MÅL	90%
	RESULTAT	94%
Vil anbefale Markedshøyskolen til andre	MÅL	90%
	RESULTAT	91%

Status og tiltak for 2014

Høyskolen bruker fortsatt *gode egenskaper som foreleser* som et av kriteriene for ansettelse av faglige. Rekrutteringen av gode forelesere med både vilje og evne til å gi studentene et godt læringsutbytte har bidratt til at studentene jevnt over er tilfreds med undervisningen ved høyskolen. Unntak har forekommet, men det har først og fremst vært timeforelesere som ikke har tilfredsstilt studentenes høye krav. Ved avvik hos interne eller forelesere med lengre avtaler, har det rutinemessig blitt tilbudt pedagogisk støtte av ressursperson med pedagogisk ansvar. Dette har gitt positive resultater. Det er også gjennomført pedagogisk seminar. Mens Markedshøyskolens studieløp har hatt forholdsvis god gjennomføringsprosent og tilfredse studenter, har noen avvik på øvrige studieløp blitt avdekket i kvalitetssikringssystemet, og i den nasjonale undersøkelsen Studiebarometeret. På disse igangsettes tiltak som blant annet innebærer endring av emneansvar, studieløpenes innhold, og gjennomføring.

7. Et godt læringsmiljø på Høyskolen Campus Kristiania skal bidra til å holde tallet på studenter som avbryter/ikke fullfører sine studier på et minimum.

Studentene skal sikres et læringsmiljø som muliggjør gjennomføring av studiene etter planen. Utdanningen skal legges opp på en slik måte at studentene tar aktivt ansvar for egen læring og alle studenter blir fulgt opp individuelt i forhold til sin studieprogresjon. Det skal legges vekt på en god studiestart ved å gi studentene trygghet i læringssituasjonen, forventningsavklaring og skape et engasjement som legger grunnlaget for en god studietid både faglig og sosialt.

Studiepoeng per student (heltidsekvivalent)	MÅL	55
	RESULTAT	49,6
Gjennomføringsgrad (i henhold til oppmeldt eksamen)	MÅL	85 %
	RESULTAT	90,57 %
Strykprosent	MÅL	7%
	RESULTAT	7,7%
Eksamenskarakter Bachelor. Karaktersnitt *	MÅL	2,5
	RESULTAT	2,96
Frafall (sluttet underveis i studiet) **	MÅL	30,55 %
	RESULTAT	23,50 %

*A=5, B=4, C=3, D=2, E=1, F=0 2,5 er gjennomsnitt ved normalfordelt karakterskala

**Markedshøyskolen: bachelorstudier – kull 2011-14 og masterstudier – kull 2012-14 (tallene viser frafall for hele studieløpet)

Gjennomføring på normert tid

BACHELOR (Kull 2011-2014)	Oppstart	Vitnemål	Gj.føring på normert tid %
Ba i HR og personalledelse	116	82	70,69 %
BA i markedsføring	214	114	53,27 %
Ba i MF og salgsledelse	113	51	45,13 %
Bachelor i Hotellledelse	42	15	35,71 %
Bachelor i KIF	95	56	58,95 %
Bachelor i Reiseliv	76	30	39,47 %
Totalt bachelor	656	348	53,05 %
MASTER (Kull 2012-2014)			
Master i Markedskunnskap	29	23	79,30 %

NB! En feilkilde i disse tallene kan være at studenter har byttet studieløp underveis.

Karakterfordeling 2014

MH/sektor	A	B	C	D	E	F
MH	10,30 %	28,41 %	30,89 %	15,97 %	6,73 %	7,70 %
Sektor	11,90 %	26,30 %	30,10 %	15,70 %	7,50 %	8,50 %

Status og tiltak for 2014

Det er avdekket en rekke forbedringspunkter på studentrepresentasjon og rutiner som skal bidra til sikre kvaliteten på læringsmiljøet. Nytt læringsmiljøutvalg er på plass, rutinene for rollefordeling mellom Avdeling for studentoppfølging og Tillitsutvalget er forbedret, og studentenes rettigheter er i enda større grad sikret gjennom representasjon i alle råd og utvalg. Det er opprettet enda flere arbeidssoner for studentene. Videre er det satt inn ekstra ressurser på emner med høy strykprosent, og dette har ført til høyere fullføring. Slike virkemidler vil videreføres i et enda større omfang i 2015.

Det er imidlertid store variasjoner i gjennomføringsprosenten fra studieløp til studieløp. Mens Ba i HR og personalledelse har en gjennomføringsprosent på 70,69 % på normert tid, ligger Bachelor i Hotelledelse på 35,71 %. Blant de 27 som ikke har fullført Bachelor i Hotelledelse, er det 11 som har sluttet underveis. En av disse byttet studieløp. De øvrige har lavere studieprogresjon, men erfaringsmessig gjennomfører flere av disse bachelorgraden ved å ta opp emnene de ikke har bestått. Gjennom kvalitetssikringssystemet er det hentet inn nøkkeldata på indikatorer innenfor samtlige kvalitetsområder. Disse dataene vil bli benyttet til analyser for å avdekke mønstre som kan gi svar på årsaker til variasjonene i gjennomføring, slik at flere målrettede tiltak kan iverksettes i 2015. Umiddelbare tiltak som har hatt god effekt i 2014 har vært å sette inn ekstra veiledningsressurser i krevende emner med høy strykprosent. I emnet bedriftsøkonomi har dette resultert i vesentlig høyere gjennomføringsprosent.

8. Studentene ved Høyskolen Campus Kristiania skal etter endt utdanning være attraktive i arbeidslivet.

Høyskolen Campus Kristiania skal utdanne gode kandidater til jobber i privat og offentlig sektor.

Etter endt utdanning ved Høyskolen Campus Kristiania skal studentene oppleve at de er attraktive på arbeidsmarkedet.

Relevant jobb etter avsluttet studie	MÅL	50 %
	RESULTAT	46 %

Status og tiltak for 2014

Høyskolen har god erfaring med dialog med bransjen. Hele fagstrenger er utviklet etter dialog med bransjen om deres behov. Dette har resultert i at studentene er etterspurt, og vi opplever vekst i etterspørselen både fra arbeidsgivere og søkere på flere studier. Opprettelse av linjeforeninger er et annet tiltak, der målet har vært at hvert studieløp har sin linjeforening der studentene selv sørger for dialog med bransjen, besøk og foredrag. Flere linjeforeninger er opprettet i 2014, og målet er at samtlige studieløp skal ha en linjeforening.

En nysatsing på CK er opprettelsen av TRACK som skal hjelpe studenter videre etter studietiden og i overgangen mellom studier og jobb. TRACK tilbyr veiledning, kurs, workshops og aktiviteter på karrieresenteret hjelper studenter til å bli gode jobbsøkere og attraktive kandidater. For tidligere studenter ved Markedshøyskolen tilbyr karrieresenteret TRACK veiledning og støtte i den første tiden i ny jobb, samt karriereplanlegging og videre påfyll av kompetanse gjennom Young Professionals og CK Alumni.

4.2 Sektormål 2 – Universiteter og høyskoler skal i tråd med sin egenart utføre forskning, kunstnerisk og faglig utviklingsarbeid av høy internasjonal kvalitet

Høyskolen Campus Kristiania skal i tråd med sin egenart utføre forskning, kunstnerisk og faglig utviklingsarbeid av høy internasjonal kvalitet.

VIKRSOMHETSMÅL

1. Høyskolens Camus Kristiania skal tilrettelegge for opprykk i forskning- og formidlingsstillinger

Høyskolen Campus Kristiania organiserer ikke selv forskerutdanning men mener likevel at forskerutdanning er avgjørende både for å vedlikeholde forskningsmiljøene og for faglig nyskaping. Høyskolen skal derfor etablere ulike ordninger for faglige som ønsker dette. På sikt ønsker Høyskolen Campus Kristiania å opprette eget doktorgradsprogram.

Status og tiltak for 2014

Det ble i 2014 opprettet et Forskningsutvalg sentralt på høyskolen. Forskningsutvalget vil i 2015 bli tildelt midler som skal brukes til å fremme forskning. I tillegg fikk hver undervisningsstilling 10.000 kr, hver førsteamanuensis 20.000 kr og hver professor 50.000 kr i annummidler som skulle brukes til forskning. Høyskolens policy er å tillate alle som ønsker det å søke om opprykk. Høyskolen organiserer, og dekker kostnadene til dette gjennom Høyskolekollegiet. Høyskolen hadde ved utgangen av 2014 ikke et eget PhD program, men tilrettela for doktorgrad gjennom stipendiatorordning. Høyskolen hadde i 2014 2 stipendiater i løp. I tillegg hadde CK 4 ansatte tilknyttet PhD programmer eksternt. Disse har hatt god progresjon, og minst to ligger an til å disputere i 2015.

2. Forskingen ved Høyskolen Campus Kristiania skal ligge på et høyt internasjonalt nivå

For å oppnå anerkjennelse er det viktig at Høyskolen Campus Kristiania har høy internasjonal kvalitet i sin forskning, og i sitt faglige og kunstneriske utviklingsarbeid. Det kreves kontinuerlig kontakt med internasjonale fagmiljøer for å være orientert om hva som til enhver tid rører seg innen høyskolens forskningsområder internasjonalt. Fagmiljøene skal gis muligheter til å utvikle det internasjonale kontaktnettet i form av gjensidige gjesteforskeropphold, deltakelse i internasjonale konferanser og andre samarbeidsformer. Høyskolens faglige skal publisere i relevante internasjonale journaler.

Status og tiltak for 2014

Høyskolens forskning og formidling holder et høyt internasjonalt nivå, og legger grunnlag for god faglig utvikling. Det arbeides målrettet for å utvikle forskningsmiljøet og legge til rette for forskning og publisering i ledende nasjonale og internasjonale publikasjoner og tidsskrifter. Det ble 2014 tilsatt en forskningssjef, professor Göran Svensson, som også leder høyskolens FU-utvalg.

Høyskolen opplevde en økning i antall publiseringer i 2014. Dette skyldes delvis en økning i fagstab, men prestasjonene per ansatt var bedre sammenliknet med året før. Aldri tidligere har det blitt publisert mer forskning av høyere kvalitet ved Campus Kristiania og Markedshøyskolen. Totalt ble det publisert 51 forskningsbidrag av faglige tilknyttet Campus Kristiania, 6 av disse var på nivå 2, 36 av publikasjonene var på nivå en.

Den offisielle innrapporteringen av vitenskapelig produksjon inkluderer ikke all forskningsaktivitet ved Høyskolen Campus Kristiania. Årsaken til dette er at høyskolen ikke har anledning til å rapportere fagområder som ikke mottar statstilskudd. Dette gjelder forebyggende helsefag og kreative fag.

Det føres likevel oversikt over hvilke vitenskapelige bidrag som ikke omfattes av statstilskuddsordningen. Høyskolens faglige medarbeidere ved instituttet for helsefag publiserte 17 poenggivende vitenskapelige artikler i 2014. En av artiklene er publisert på nivå to, de øvrige er på nivå én. Totalt har instituttet helsefag publisert 18 vitenskapelige publikasjoner og en fagbok.

3. Høyskolen Campus Kristiania skal i strategiperioden øke andelen eksterne forskningsmidler på relevante forskningsprosjekter

Eksterne forskningsmidler skal være med på å realisere Høyskolen Campus Kristianas sine forskningsaktiviteter. Høyskolen skal i større grad benytte denne finansieringskilden for sin fremtidige forsknings- og utviklingsvirksomhet.

Status og tiltak for 2014

Høyskolen har i 2014 ikke fått større tildelinger av forskningsmidler. Grunnet fravær av søknader og tiltak for ekstern finansiering av forskning, var det ikke forventninger om eksterne forskningsmidler i 2014. Eneste unntak var eiendomsbransjens tildeling av 100.000 kr til en faglig for å videreføre et prosjekt om kvalitet i eiendomsbransjen. Med opprettelsen av et Forskningsutvalg, og samling av fagmiljøene som viktige tiltak i 2014, er imidlertid forutsetningene større for å øke andelen eksterne forskningsmidler i 2015.

Endelige tall for indikatorene relatert til forskningsaktivitet vil være klar 15.april da disse skal rapporteres til Cristin-databasen.

4.3 Sektormål 3 – Universiteter og høyskoler skal være tydelige samfunnsaktører og bidra til formidling, internasjonal, nasjonal og regional utvikling innovasjon og verdiskapning

Høyskolen Campus Kristiania skal være en tydelig samfunnsaktør og bidra til formidling, internasjonal, nasjonal og regional utvikling innovasjon og verdiskapning

VIRKSOMHETSMÅL

1. Høyskolen Campus Kristiania skal posisjoneres gjennom rekruttering av høyt profilerte meningsbærere innenfor høyskolens fagfelt.

Det er høyskolens fagmiljøer som posisjonerer fagområdene, og som gjør studietilbudene attraktive. Derfor skal høyskolen være på utkikk etter synlige, uredde og spennende fagfolk som kan bidra med mer enn "bare" undervisningskompetanse og forskningskompetanse, men også være med på å løfte høyskolens posisjon i egenskap av personlige kvalifikasjoner og rennemme.

Avisinnlegg, kronikker, artikler i dagspresse og fagtidsskrifter	MÅL	40
	RESULTAT	103

Status og tiltak for 2014

Strategien med å rekruttere meningsbærende fagfolk har vært vellykket. I 2014 hadde høyskolen rundt dobbelt så mange bidrag som året før, og var svært synlig gjennom kronikker og artikler.

2. Høyskolen Campus Kristiania skal produsere og distribuere kunnskap til samfunnet for å styrke sin posisjon og bedre sitt renomme gjennom offentlig formidling av relevant faglig karakter.

Som delvis offentlig finansiert samfunnsaktør er Høyskolen Campus Kristiania forpliktet til å formidle sin forskning til samfunnet. Høyskolen skal gjennom sine fire institutter spre og formidle resultater fra både forskningen og det faglige og kunstneriske utviklingsarbeidet som foregår ved institusjonen. For å nå frem, må formidlingen tilpasses det format som gjør kunnskapen tilgjengelig også utenfor eget fagmiljø. Dette kan gjøres blant annet gjennom populærvitenskapelige bidrag, kronikker, kommentarer og foredrag. Her er det helt avgjørende at både høyskolens ledelse og instituttene legger til rette for at medarbeidere kan delta aktivt i samfunnsdebatten gjennom, fagbøker, foredrag, konferanser, kronikker og i forbindelse med såkalte ekspertuttalelser i media.

Status og tiltak for 2014

Rekrutteringsstrategien med å rekruttere meningsbærere innenfor høyskolens fagfelt har gitt uttelling over forventning i 2014. Antall bidrag er nesten doblet på ett år, og kronikker og annen formidling er spredt på flere faglige over flere fagområder. Høyskolen har gjennom sine faglige bidratt til å løfte forskningen ut i det offentlige rom. Formidlingen spenner fra lærebøker til bidrag på forskningskonferanser til populærvitenskapelige bidrag, kronikker, kommentarer og foredrag.

3. Fleksibel utdanning ved Høyskolen Campus Kristiania

Høyskolen har kommet langt i arbeidet med fleksibel utdanning. En stor del av høyskolens studenter er nettstudenter gjennom NKS nettstudier. Flere av høyskolens stedbaserte studieløp er også tilgjengelig som nettstudier. Gjennom satsingen på senter for læringsteknologi, har høyskolen målbevisst jobbet med læringsteknologi for å øke læringsutbyttet ved hjelp av aktiv læring. Dette arbeidet har ført til at det i flere emner benyttes både film og verktøy som Learning Catalytics i undervisningen. Det har vært investert i et omfattende forprosjekt for læringsteknologi, greenscreen rom for filmproduksjon til undervisning, og programvare til undervisningsbruk. Et tiltak for fleksibilisering er å tilgjengeliggjøre nettstudienes undervisningsressurser også for de stedbaserte studentene i høyskolens fellesemner fra første semester. Et annet eksempel er at det er besluttet å øke studentens ferdigheter i akademisk lesing og skriving ved å skreddersy en nettbasert ressurs som skal hjelpe studentene til å skrive bedre akademiske oppgaver.

For mer informasjon om høyskolens arbeid rundt læringsteknologi vises det også til virksomhetsmål 3 og 5 under sektormål 1.

4.4 Sektormål 4 – Universiteter og høyskoler skal ha effektiv forvaltning av virksomheten, kompetansen og ressursene i samsvar med sin samfunnsrolle

Høyskolen Campus Kristiania skal ha effektiv forvaltning av virksomheten, kompetansen og ressursene i samsvar med sin samfunnsrolle.

VIRKSOMHETSMÅL

1. Høyskolen Campus Kristiania skal gjennom god økonomistyring sikre en effektiv og riktig utnyttelse av de til enhver tid tilgjengelige økonomiske ressurser i samsvar med høyskolens strategiske prioriteringer.

En sunn økonomisk drift er avgjørende for Høyskolen Campus Kristianas utvikling, og for ansatte og studenters trygghet. Langsiktig planlegging, gode systemer og rutiner skal sikre en god forvaltning av økonomien.

Resultatgrad, inkludert eiendom	MÅL	4 - 6 %
	RESULTAT	4 %
Omsetning i m NOK	MÅL	400
	RESULTAT	410,5

Status og tiltak for 2014

Økonomistyringen ved høyskolen er god. Det er imidlertid utfordrende at enkelte av studieløpene innen samme fagområde grunnet merketilhørighet ikke har mottatt statsstøtte, at forskningsprestasjoner ikke har kunnet bli innrapportert, og at innrapportering og ressursbruk har vært låst til studieløp. Det jobbes med å få felles innrapportering for beslektede fagområder i høyskolens portefølje.

2. Høyskolen Campus Kristiania skal sikre gode rammevilkår for bærekraftig drift og utvikling for alle instituttene ved høyskolen.

Høyskolen skal jobbe for å bedre rammebetingelsene for instituttene og høyskolen som helhet. Høyskolen skal i strategiperioden jobbe for å oppnå statstilskudd på alle av høyskolens institutter og fagområder.

Status og tiltak for 2014

Det holdes en kontinuerlig dialog vedrørende innrapportering og statsstøtte for høyskolens institutter og fagområder.

3. Høyskolen Campus Kristiania skal ha robuste fagmiljøer tilknyttet studiene slik at disse holder en høy standard.

For å kunne tilby gode studietilbud er det viktig å ha sterke og kompetente fagmiljøer tilknyttet disse. Høyskolen skal sikre at det til enhver tid er nok ressurser, dette i forhold til antall faglige på studieløpet og deres kompetanse. Høyskolen skal i strategiperioden rekruttere flere faglige for slik å bygge opp sterkere fagmiljøer innen høyskolens fagfelt.

Faglige årsverk total (inkludert stipendiater)	MÅL	80
	RESULTAT	91,3
Andel førstestillingskompetente årsverk (prosent)	MÅL	30 %
	RESULTAT	51 %
Andel professor og dosentårsverk	MÅL	10 %
	RESULTAT	10 %
Antall studenter (heltidsekvivalenter) per faglig årsverk (høyskolestudenter)	MÅL	35
	RESULTAT	35,13

Status og tiltak for 2014

Viktige tiltak for å oppnå sterke og kompetente fagmiljøer har vært å samle fagmiljøene på fire institutter. Dette har gitt en bedre dialog og mer robuste fagmiljøer både for gjennomføring av forskningsbasert undervisning innenfor høyskolens fagområder, og styring av forskningsmiljøene. Samtidig arbeides det både med rekruttering av forskningskompetanse innen fagmiljøene, og opprykk internt.

4. Alle medarbeidere ved Høyskolen Campus Kristiania skal trives og arbeidsmiljøet skal være preget av likeverd, mangfold, toleranse, respekt og anerkjennelse.

Et godt arbeidsmiljø er avgjørende for at Høyskolen Campus Kristiania skal nå sine mål. Alle medarbeidere ved høyskolen skal trives og arbeidsmiljøet skal være preget av likeverd, mangfold, toleranse, respekt og anerkjennelse. Videre skal muligheten for utvikling av den enkelte ansatte skal være med på øke trivselen og ønsket om å jobbe på høyskolen.

Medarbeidertilfredshet	MÅL	80 %
	RESULTAT	79 %
Kvinneandel – faglige årsverk (prosent)	MÅL	50 %
	RESULTAT	32 %
Andel faglige årsverk i fast stilling (50- %)	MÅL	95 %
	RESULTAT	95 %

Status og tiltak for 2014

Kvinneandelen i vitenskapelige stillinger, særlig faglige toppstillinger er for lav. Det jobbes systematisk med å oppfordre kvinner til å søke vitenskapelige stillinger, og å rekruttere kvinner i faglige stillinger. En utfordring er at kjønnsfordeling blant søkere reflekterer kjønnsfordelingen i høyskoles fagområder der enkelte er mannsdominerte. Høyskolen har imidlertid tatt noen veivalg som skal bidra til å kvalifisere flere av våre kvinnelige ansatte til faglige toppstillinger. Et av disse er at samtlige heltidsstillinger er faste. Dette gir en trygghet og kontinuitet til å forske. Videre er alle faglige i høyskolen gitt et annum som er øremerket forskning.

Høyskolen har som policy å tillate alle som mener å være kvalifisert å søke om opprykk. Høyskolen organiserer, og dekker kostnadene til dette rutinemessig, slik at enhver som publiserer tilstrekkelig kan søke om opprykk. Dette bidrar til å motivere for forskningsinnsats. Det sees på som et lederansvar å motivere kvinner i faglige stillinger til å følge sine forskningsambisjoner, og oppfordre til å søke om opprykk når man kvalifiserer for dette.

Medarbeidertilfredsheten var i 2014 ikke tilfredsstillende. Det vil i 2015 bli iverksatt flere tiltak for å forbedre denne. Tiltak som er gjort i 2014 er å forbedre informasjonsflyten ved å gjøre tilgjengelig referat fra ledergruppen på intranett, og jobbe med større grad av involvering i prosesser. Andre viktige tiltak har vært en reorganisering som har gitt mer robuste fagmiljøer, og en større grad av faglig styring. Faglig representasjon i ledelsen er økt. Det er opprettet et sentralt forskningsutvalg med mandat til å ta beslutninger om prioriteringer av forskningsressurser og strategiske valg om forskning ved høyskolen. Høyskolens ledelse har en ambisjon om å øke tilliten til høyskolens styringsorganer og ledelse gjennom større åpenhet og involvering, og å være en foretrukken arbeidsplass med et godt arbeidsmiljø.

5. Høyskolen Campus Kristiania skal med kvalitetssikrede prosesser og gode systemer sørge for at studentene til en hver tid får en god saksbehandling og oppfølging.

Et helhetlig læringsmiljø består ikke bare av undervisning, men også av bibliotekjenester, PC-ressurser, studentekspedisjoner og andre støttefunksjoner. Et godt læringsmiljø krever at alle disse ledd fungerer godt - hver for seg og sammen. For å sikre god kvalitet i utdanningen skal alle ledd i denne prosessen kvalitetssikres. Kvalitetssikringssikringsarbeidet skal sikre en kontinuerlig utvikling av områdene som har betydning for studiekvaliteten ved Høyskolen Campus Kristiania, identifisere avvik fra definerte kvalitetskrav og sørge for at forbedringstiltak iverksettes.

Status og tiltak for 2014

Høyskolen har jobbet målrettet med å utvikle kvalitetssikringssystemet. En redegjørelse for dette fremkommer både i styrets beretning og under punkt 5.3 kvalitetssikringssystemet. Flere mangler ble i 2014 identifisert ved høyskolens kvalitetssikringssystem. Det er derfor brukt mye tid og ressurser på å innføre et forbedret kvalitetssikringssystem. Nye prosesser er innført for å sikre forankring i kvalitetsarbeidet fra samtlige avdelinger og opp på ledernivå, med påfølgende tiltak tilbake til avdelingene. Det nye kvalitetssikringssystemet er bygget opp rundt åtte kvalitetsområder. Disse er Inntakskvalitet, Rammekvalitet, Forskningskvalitet, Programkvalitet, Undervisningskvalitet, Resultatkvalitet, Relevanskvalitet og Styringskvalitet. Videre er nye tekniske løsninger for innhenting og analyse av data fra høyskolens administrative systemer utviklet. Videre er ny teknisk løsning på kvalitetssikringssystemet kjøpt inn, og det gamle skiftet ut. Innføring av nytt kvalitetssikringssystem har vært en omfattende og krevende prosess, der involvering og eierskap i hele organisasjonen har vært viktig.

6. Høyskolen Campus Kristiania skal gjennom sitt studietilbud sikre planlagt studentvekst

Høyskolen Campus Kristiania skal rekruttere høyt motiverte og ambisiøse studenter og ta større markedsandeler innen høyskolens fagområder. Dette skal gjøres gjennom økt kjennskap til høyskolens ulike merkenavn og studietilbud.

Antall registrerte høyskolestudenter - campus	MÅL	-
	RESULTAT	3205
Antall registrerte fagskolestudenter - campus	MÅL	-
	RESULTAT	1017
Antall registrerte studenter - nett	MÅL	3500
	RESULTAT	3573

Status og tiltak for 2014

Markedshøyskolens studier har hatt en studentvekst over flere år. NHCK opplever tilsvarende vekst, mens fagskolestudiene og NKS opplever en nedgang i antall studenter. Totalt har høyskolen vekst i antall studenter.

7. Høyskolen Campus Kristiania skal tilby flere bachelorstudier ved sine regionale avdelinger.

Per i dag har Norges Kreative Høyskole to bachelorstudier i Bergen og Trondheim og Markedshøyskolen to bachelorstudier i Bergen. Høyskolen ser et stort potensial i å distribuere flere bachelorstudier regionalt. Dette for å øke attraktiviteten til høyskolen og sikre bærekraftig utvikling og drift av de regionale studiestedene.

Status og tiltak for 2014

De to studieløpene i henholdsvis HR og personalledelse og Markedsføring og salgsledelse som holdes i Bergen opplever stor etterspørsel og vekst. Det har i 2014 blitt startet en utredning om mulighet for oppstart av bachelorløp også i Trondheim hvor det frem til nå kun har vært tilbudt fagskolestudier.

5. Styring og kontroll i virksomheten

5.1 Strategiarbeid og implementering

Høyskolen Campus Kristiania planla seksten strategiske prosjekter hvor seks er ferdig gjennomført, fem er i arbeid og fem som ble utsatt grunnet NOKUTs evaluering av høyskolens kvalitetssikringssystem.

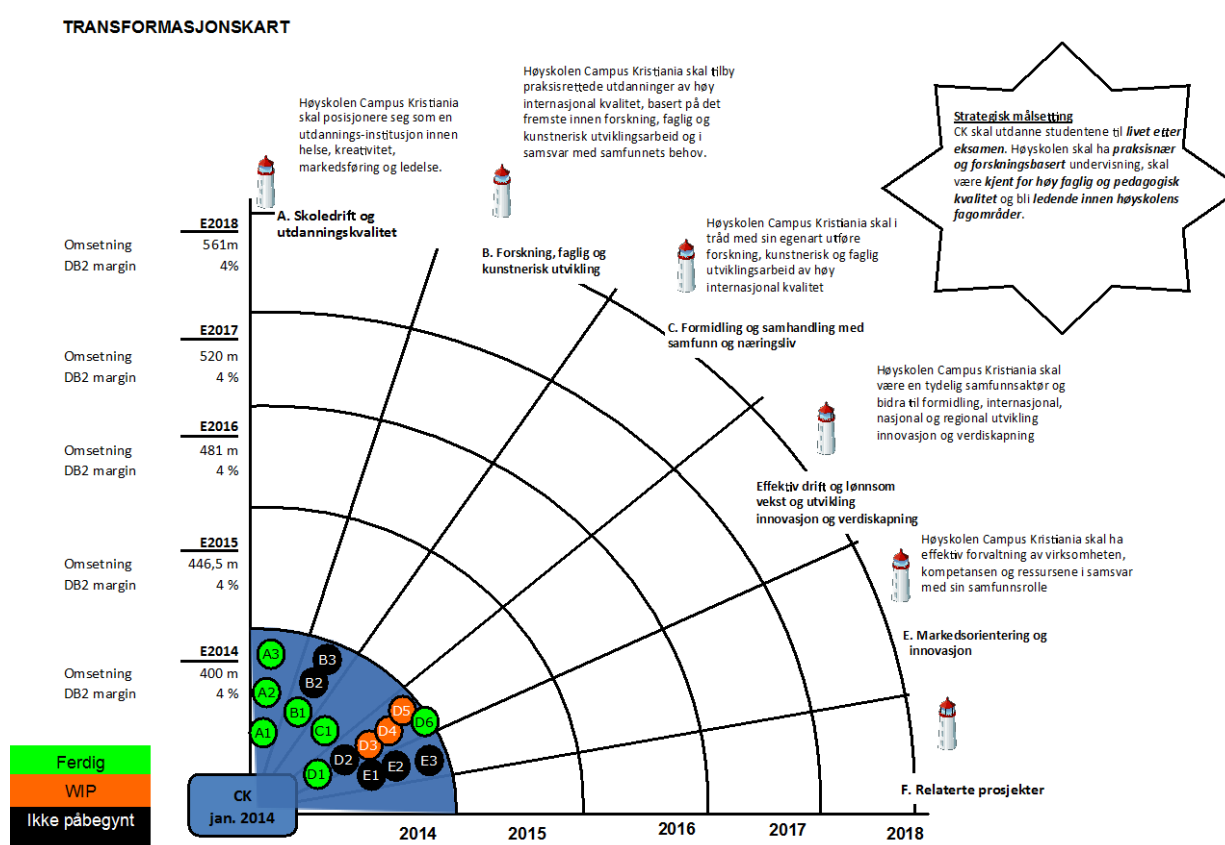
Prosjektene fordeler seg etter fem definerte fokusområder, hvor;

STRATEGISKE PROSJEKTER 2014					
A. Skoledrift og utdanningskvalitet A1. For-prosjekt læringsteknologi og nye læringsformer frem mot 2018 A2. Læringsteknologi 2014 A3. Digital eksamensgjennomføring		B. Forskning, faglig og kunstnerisk utvikling B1. Etablere felles forskningsutvalg B2. Flerfaglig samarbeid og synergier (utsettes 2015). B3: Utviklingsutvalg (utsettes til 2015)		C: Formidling og samhandling med samfunn og næringsliv C1: Karrieresenter	
D. Effektiv drift og lønnsom vekst og utvikling innovasjon og verdiskapning D1. 100-års jubileum D2. Verdier og org. kultur (utsettes) D3. Kvalitetssikringssystemet og Re-akkreditering D4. Myndighetskontakt D5. Lønnsomhet og porteføljestyring - Faglig organisering - Fase ut små studier - Portefølje (utsettes til 2015) - Emneportefølje - Studieportefølje D6: Ledertrening		E Markedsorientering og innovasjon E1. Regionalt nettverk – studiestedene E2. EVU-konsept (utsettes til 2015) E3. Pedagogikk (utsettes til 2015)		F RELATERTE PROSJEKTER	

- A) Skoledrift og utdanningskvalitet,
 B) Forskning, faglig og kunstnerisk utvikling,
 C) Formidling og samhandling med samfunn og næringsliv,
 D) Effektiv drift og lønnsom vekst og utvikling innovasjon og verdiskapning,
 E) Markedsorientering og innovasjon og
 F) Relaterte prosjekter.

Figur 1: Strategiske prosjekter 2014

Prosjektene er satt inn i et transformasjonskart som visualiserer strategien, både hvilken retning man skal, hvor man kommer fra, og milepælene høyskolen må nå underveis i arbeidet. Det benyttes fargekoder for status i prosjektene hvor grønn er ferdige, oransje er under arbeid og sorte er ikke påbegynt og/eller utsatt.



Figur 2: Transformasjonskart 2014

5.2 Kvalitetssikringssystemet

I 2013 og 2014 har NOKUT gjennomført en evaluering av kvalitetssikringssystemet ved Høyskolen Campus Kristiania. Den 30.10.2014 fattet NOKUTs styre et vedtak om å ikke godkjenne kvalitetssikringssystemet grunnet vesentlige mangler. Høyskolen har en frist på 6 måneder til å følge opp merknadene og sende NOKUT dokumentasjon om endringene. Med utgangspunkt i dette vil sakkyndig komite gjøre en ny vurdering av høyskolens kvalitetssikringssystem i 2015.

Høyskolen Campus Kristiania har jobbet målrettet med å utvikle kvalitetssikringssystemet i henhold til de merknader som fremkom i rapporten fra sakkyndig komité. Det har ført til vesentlige endringer på flere områder. Nedenfor presenteres hovedpunktene:

Kvalitetsområder med tilhørende kvalitetsindikatorer

Innen høyere utdanning er det etablert flere kvalitetsområder som normalt brukes av utdanningsinstitusjoner for å dele inn kvalitetsarbeidet på en fornuftig måte, og sikrer at kvalitetssystemet er dekkende ut fra både myndighetskrav og interne målsettinger. Høyskolen Campus Kristianas kvalitetssikringssystem bygger på åtte kvalitetsområder. Disse er Inntakskvalitet, Rammekvalitet, Forskningskvalitet, Programkvalitet, Undervisningskvalitet, Resultatkvalitet, Relevanskvalitet og Styringskvalitet.

Nevnte kvalitetsområder er forankret i høyskolens strategiplan 2014-2018 og høyskolens virksomhetsplan. Kvalitetsindikatorene består av både kvantitative og kvalitative indikatorer. For de indikatorene hvor det er hensiktsmessig er det satt opp måltall, slik at vurdering av tilstand blir gjort gjennom å se på oppnådde resultater i forhold til vedtatte måltall.

Inntakskvalitet: Inntakskvalitet er knyttet til de forkunnskaper og forutsetninger studentene bringer med seg når de begynner på et studium.

Rammekvalitet: Rammekvalitet beskriver tilrettelegging for gjennomføring av studiene i form av ressurser som lokaler, strukturer, regler, utstyr og hjelpemidler, samt det psykososiale og faglige miljøet utdanningen gjennomføres i.

Forskningskvalitet: Forskningskvalitet omhandler nivå, omfang og relevans på de forskningsaktivitetene som utføres i de respektive fagmiljøene.

Programkvalitet: Programkvalitet er knyttet til selve studietilbudet, emne-/studieplaner, arbeids- og undervisningsformer og eksamensopplegget.

Undervisningskvalitet: Undervisningskvalitet omhandler kvaliteten på selve læringsarbeidet og omfatter både formidlingskvaliteten og kvaliteten på studentenes egen innsats for tilegnelse av kunnskap.

Resultatkvalitet: Resultatkvalitet omhandler eksamensresultater, gjennomføringstid og studentenes læringsutbytte i forhold til studieplanens mål.

Relevanskvalitet: Relevanskvalitet omhandler hvorvidt en utdanning har de "rette" kvaliteter i forhold til den virksomhet den utdanner til og de behov som samfunnet har.

Styringskvalitet: Styringskvalitet betegner institusjonens evne til å styre kvalitetssikring og kvalitetsutvikling av egen virksomhet.

Ny rapporteringsstruktur

Kvalitetssikringssystemet ved Høyskolen Campus Kristiania bygger på åtte kvalitetsområder med tilhørende kvalitetsindikatorer. Disse legger grunnlaget for hva som måles og vurderes, og legger føringer på hvilke informasjonsgrunnlag som er nødvendig for å kunne gjøre gode vurderinger og analyser.

Fem av kvalitetsområdene vurderes på studieløpsnivå, mens sju vurderes på instituttnivå. Nedenfor presenteres en oversikt over hvordan hvert kvalitetsområde følges opp på ulike nivåer i organisasjonen.

	STUDIELØP Faglig studieleder	INSTITUTTNIVÅ Instituttleder	INSTITUSJONSNIVÅ (adm.) Studiedirektør, studiesjef	INSTITUSJONSNIVÅ Administrerende direktør, rektorat
Inntakskvalitet 5 kvalitetsindikatorer	Helhetlig vurdering Kvantitativ evaluering <i>Tilstand: måltall-resultat</i>	Vurdering av hver kvalitetsindikator <i>Tilstand: måltall-resultat</i>	Vurdering av hver kvalitetsindikator	Vurdering av hver kvalitetsindikator
Rammekvalitet 7 kvalitetsindikatorer		Vurdering av hver kvalitetsindikator <i>Tilstand: måltall-resultat</i>	Vurdering av hver kvalitetsindikator	Vurdering av hver kvalitetsindikator
Forskningskvalitet 6 kvalitetsindikatorer		Vurdering av hver kvalitetsindikator <i>Tilstand: måltall-resultat</i>		Vurdering av hver kvalitetsindikator
Programkvalitet Kvalitativ evaluering	Vurdering basert på gitte kriterier	Samlet vurdering av instituttets studieløp		Samlet vurdering av total studieportefølje
Undervisningskvalitet Kvalitativ evaluering	Vurdering basert på gitte kriterier	Samlet vurdering av instituttets studieløp		Samlet vurdering av total studieportefølje
Resultatkvalitet 7 kvalitetsindikatorer	Helhetlig vurdering Kvantitativ evaluering <i>Tilstand: måltall-resultat</i>	Vurdering av hver kvalitetsindikator <i>Tilstand: måltall-resultat</i>	Vurdering av hver kvalitetsindikator	Vurdering av hver kvalitetsindikator
Relevanskvalitet Kvalitativ evaluering	Vurdering basert på gitte kriterier	Samlet vurdering av instituttets studieløp		Samlet vurdering av total studieportefølje <i>Pro-rektor</i>
Styringskvalitet 3 kvalitetsindikatorer				Vurdering av hver Kvalitetsindikator

Rapporteringsarbeidet legger vekt på at alle vurderinger skal basere seg på god grunnlagsdata.

Det er derfor utviklet et fleksibelt verktøy som sammenstiller data fra ulike administrative systemer og gjør dem tilgjengelige gjennom ulike analysekuber (webtabellformat) fra emnenivå og aggregert opp til institusjonsnivå. Dette danner vurderingsgrunnlaget for de kvantitative indikatorene. For de kvalitative indikatorene er det ulike rapporter og evalueringer som ligger til grunn. Rapporteringen skal være kortfattet. Fokus er på å identifisere avvik og iverksette tiltak for disse, men det er også lagt opp til at god praksis fremheves slik at man bygger videre på det som fungerer bra. Tiltak samles i en handlingsplan hvor ansvar og frister spesifiseres. Det er satt opp måltall for de indikatorene hvor dette er naturlig. Tilstand vurderes da ut fra å sammenligne fastsatt måltall med oppnådd resultat.

Som det vises i tabellen ovenfor gjennomføres det formelle rapporteringsarbeidet på tre nivåer; studieløps-, institutt-, og institusjonsnivå. På institusjonsnivå gjennomføres det en samlet vurdering og evaluering innen hvert kvalitetsområde hvor høyskolens øverste ledelse i dialog med instituttlederne gjennomgår status med avvik og tiltak som forankres i vedtatte handlingsplaner. I dette arbeidet ser man på tvers av studieløp og institutter, og sikrer nødvendig koordinering og synergier mellom de tiltak som iverksettes. Man gjennomgår også hva som kommuniseres tilbake til faglige studieledere, emneansvarlige og andre involverte for å sikre nødvendig kunnskap om, og forståelse for, resultatene og beslutningene fra rapporteringsarbeidet.

Kvalitetssikringssystemet ved Høyskolen Campus Kristiania vil hvert femte år være gjenstand for en ekstern evaluering. Høyskolen engasjerer da kompetente personer fra sektoren til å gjøre en vurdering av både oppbygning, struktur og bruk av kvalitetssikringssystemet. Som en del av denne gjennomgangen vil også rapporteringsarbeidet vurderes. Det bidrar til å sikre at rapporteringsstrukturen og –arbeidet fungerer etter intensjonen. I tillegg gir en slik ekstern vurdering mulighet for å få innspill som kan bidra til å utvikle rapporteringsarbeidet både med tanke på struktur og innhold.

Kvaliteslosen - Nytt system for prosessbeskrivelser og årshjul

Kvalitetssystemet er ikke et mål i seg selv. Det er et verktøy for å sikre et systematisert og målrettet kvalitetsarbeid i hele organisasjonen. Kvaliteslosen er valgt som høyskolens foretrukne system for prosessbeskrivelser og årshjul ut fra den relevans og opplevde nytteverdi det kan gi de ansatte i deres kvalitetsarbeid. Ved at hver enkelt ansatt har en unik bruker gir det gode muligheter til aktivt å bruke kvalitetssystemet som et verktøy i kvalitetsarbeidet.

Fra forsiden har man direkte tilgang til alle kvalitetsområder og prosesser. I tillegg finner de ansatte sin egen aktivitetsliste, leseliste, revisjonsliste og egendefinerte favoritter (eksempelvis viktige prosesser). Dette innebærer at informasjonen man møter på forsiden er relevant for jobben man skal gjøre i arbeidshverdagen, og systemet hjelper den ansatte til å holde kontroll på oppgaver og aktiviteter som skal gjennomføres. Personaliseringen gir mulighet til å øke nytteverdien av systemet for de ansatte.



Modell på Kvaliteslosens forsider

Prosessbeskrivelsene definerer hvordan kritiske prosesser skal gjennomføres. De klargjør roller, ansvar og viser arbeidsflyten innen gitte prosesser. Disse prosessene danner grunnlaget for hvordan kvalitetsarbeidet innen gitte kvalitetsområder gjennomføres ved høyskolen.

Prosessene beskrives med bruk av flytskjema og prosedyrebeskrivelser. I tillegg kan relevant dokumentasjon lenkes til prosedyrebeskrivelsene slik at man har tilgang til det man trenger for å gjennomføre aktivitetene på en korrekt måte.

Hvert dokument (flytskjema, prosedyrebeskrivelser og annen dokumentasjon) har en egen ID med metadata som blant annet sier hvem som er ansvarlig for dokumentet, hvilken versjon som er gjeldende, hvem som har godkjent dokumentet og når dokumentet skal revideres. Alle dokumenter som ligger i Kvaliteslosen har en eier, og har derfor denne type metadata knyttet til seg. Ved at hver enkelt ansatt har en unik bruker kan ansvar for godkjenning, oppfølging, revidering og distribusjon av dokumentasjon enkelt gjøres i selve systemet.

Både eierskap til dokumentene og kravene til godkjenning og revidering av dem vil bidra til at vi til enhver tid har god kontroll og styring på de dokumenter som er en del av kvalitetssikringssystemet. Det bidrar til at vi har et levende kvalitetssystem som utvikles og brukes i takt med organisasjonens arbeid.

Årshjul

Modulen for årshjul er et lederverktøy der ansvarlige ledere kan skaffe seg en oversikt over de aktiviteter de har ansvar for, gjøre disse lesbare for flere og om ønskelig involvere flere. Årshjul er også et effektivt verktøy for personer som har et tematisk ansvar i organisasjonen, på tvers av institutter og avdelinger.

Aktivitetene kan kobles til relevante prosesser og dokumenter, slik at man enkelt har tilgang til nødvendig informasjon og dokumentasjon for å sikre at aktiviteten gjennomføres på en korrekt måte. I tillegg kan aktivitetene eksporteres til ansattes kalender (Microsoft outlook) slik at ansatte har tilgang til dem i kalenderen de normalt bruker. Ansatte kan pålegges å kvittere for aktiviteter de er satt til å utføre. Leder for enhet eller gruppe som en aktivitet er lagt til vil få oversikt over hvem som har kvittert for aktivitetene.

For hver aktivitet kan brukere legge inn kommentarer som vil være synlige for alle med tilgang til årshjulet. Når denne funksjonaliteten brukes aktivt på aktiviteter som gjennomføres med en fast syklus vil det fungere som en læringslogg. Erfaringer fra ett år vil da bli logget og tas med inn i neste syklus.

En slik læringslogg vil dermed kunne være en viktig funksjonalitet som bidrar til å oppfylle grunntanken i kvalitetsarbeidet – planlegge, gjennomføre, evaluere og korrigere.

Studentenes rolle i kvalitetssikringsarbeidet

Studentene har en sentral rolle i arbeidet med å skape og videreutvikle kvaliteten innen flere av kvalitetsområdene. For å sikre et studietilbud av høy kvalitet er ledelsen, administrasjon og fagstab avhengig av kontinuerlige tilbakemeldinger fra studentene. Tilbakemeldingene må angå selve innholdet i studiene, måten undervisningen gjennomføres på, samt de fysiske og sosiale rammene rundt studiene. Studentenes tilbakemeldinger sikres gjennom både formative og summative studentevalueringer. Det er viktig at studentene engasjeres både i de jevnlige revisjonene av de ulike studentundersøkelsene, og bidrar med sine synspunkter både på form og innhold. I tillegg skal studentene få gode tilbakemeldinger og oppsummeringer fra de undersøkelser som gjennomføres. Dette er viktig for å sikre at vi har gode og målrettede studentundersøkelser, men også for å skape et engasjement blant studentene som gir en positiv effekt på både svarprosent og bruk av resultatene.

I tillegg er det viktig med en sterk studentinvolvering for å sikre at studentene har en tydelig stemme i arbeidet med utvikling og kvalitetssikring på institutt- og institusjonsnivå. Dette sikres gjennom god studentrepresentasjon, en aktiv studentorganisasjon, instituttvis tillitsutvalg (TU), nevnte studentevalueringer og «si din mening» - en funksjon for tilbakemelding som hver enkelt student kan benytte.

5.3 Likestilling, diskriminering og tilgjengelighet

Alle mennesker har rett til gode og rettferdige arbeidsvilkår. Høyskolen Campus Kristiania har en personalpolitikk som gir trivsel og får frem det beste i medarbeiderne. Diskrimineringslovens formål er å fremme likestilling, sikre like muligheter og rettigheter og å hindre diskriminering på grunn av etnisitet, nasjonal opprinnelse, avstamning, hudfarge, språk, religion og livssyn. Høyskolen arbeider aktivt, målrettet og planmessig for å fremme lovens formål innenfor vår virksomhet. Det gjennomføres regelmessig medarbeiderundersøkelser som har fokus på blant annet dette.

Som arbeidsgiver har høyskolen en plikt til å arbeide målrettet, planmessig og aktivt for å fremme likestilling og hindre diskriminering. I 2015 vil Høyskolen Campus Kristiania utarbeide en handlingsplan for likestilling og mangfold ved høyskolen, med et klart definert mål med konkrete tiltak, samt være tydelig på ansvarsavklaring. Arbeidet for likestilling skal være integrert i alle deler og på alle nivåer i høyskolens virksomhet. Planen skal danne utgangspunkt for de enkelte enheters likestillingsarbeid, og skal reflekteres i strategisk planverk og budsjetter.

Høyskolen Campus iverksetter tiltak for at en arbeidstaker, arbeidssøker eller student med nedsatt funksjonsevne skal kunne få eller beholde arbeid, utføre og ha fremgang i arbeidet og ha tilgang til opplæring og annen kompetanseutvikling. Dette sikres gjennom lover og regler for universell utforming: utforming eller tilrettelegging av løsninger i de fysiske forholdene.

Generelt

Kjønnsfordelingen blant de faglige ansatte er 49 kvinner og 108 menn (45%), og blant de administrative 95 kvinner og 46 menn. Fordelingen totalt i Høyskolen Campus Kristiania er 144 kvinner og 154 menn. Av disse er 38 kvinner og 43 menn ansatt i deltidsstillinger.

Kjønnsfordelingen i lederstillinger er 40 % kvinner og 60 % menn. I stiftelsens styre er fordelingen 40/60 mellom kvinner og menn, og i Rådsforsamlingen (høyskolens kontrollorgan) 20/80 mellom kvinner og menn.

Vitenskapelige tilsatte i tall

12 professorer hvor 8% er kvinner
2 dosenter hvor 0% er kvinner
26 førsteamanuensis hvor 31% kvinner
15 førstelektorer hvor 27% kvinner
39 høyskolelektorer hvor 41% kvinner
9 høyskolelærere hvor 44% kvinner
4 instituttleder hvor 50% er kvinner

Arbeidsmiljøutvalget

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

I forbindelse med faglig omorganisering av høyskolen har det vært flere møtepunkter, både i fellesskap og per institutt. Det er gjennomført arbeids-/informasjonsmøter for å sikre bred og god involvering. Et tiltak som er satt i gang er systematisk utviklingsprogram for å styrke mellomlederne ved høyskolen, med særlig oppmerksomhet på arbeidsmiljø og kultur.

Helse, miljø og sikkerhet

Høyskolen Campus Kristianas mål for HMS er:

- Motiverte og resultatorienterte medarbeidere som trives i jobben
- Ingen forekomst av arbeidsmiljørelatert sykefravær
- Ingen ulykker, ingen branner eller branntilløp

Dette skal høyskolen oppnå ved å arbeide systematisk og målrettet med helse-, miljø- og sikkerhet. Ansvar for internkontrollen ligger hos ledelsen, men arbeidet legges opp slik at høyskolen får aktiv medvirkning fra alle ansatte. Skal høyskolen nå målene, kreves det egeninnsats fra hver enkelt ansatt. Det blir også årlig gjennomført risikoanalyse i samarbeid med høyskolens verneombud og HR.

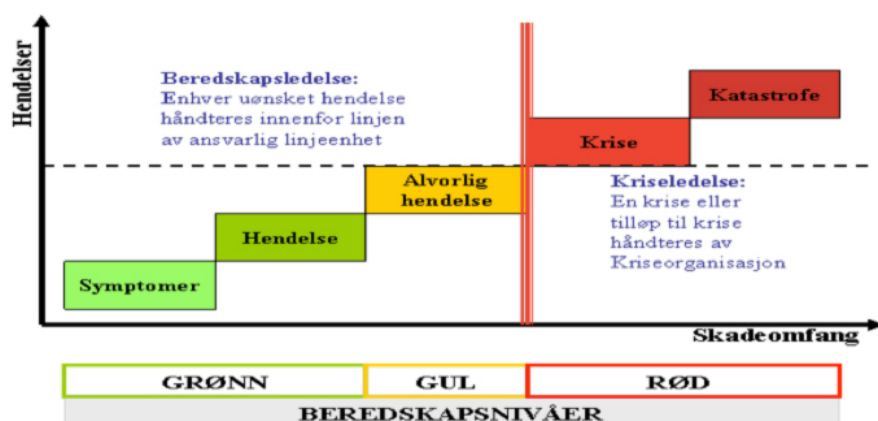
Ved å fokusere på arbeidsmiljøet, skal høyskolen øke trivselen og redusere sykefraværet. Ledelsen sørger for at høyskolen har et aktivt arbeidsmiljøutvalg og aktive verneombud. Høyskolen støtter bedriftsidrettslagets aktiviteter, både med tilskudd og ved å legge forholdene til rette for fysisk aktivitet.

Det ble i 2014 gjennomført en medarbeiderundersøkelse, og på bakgrunn av denne er det satt i gang tiltak og oppfølgingspunkter for et fortsatt godt arbeidsmiljø.

5.3 Samfunnssikkerhet og beredskap

Hensikten med beredskapsplanen er å håndtere og løse en krisesituasjon ved Høyskolen Campus Kristiania med mål om å komme raskest mulig tilbake normal situasjonen med minst mulig skadevirkning og kostnader. Høyskolens beredskapsplan gir ikke detaljerte beskrivelser av oppgaver i enhver tenkelig situasjon, men er til hjelp ved etablering av en kriseorganisasjon og fordeling av roller i kriseledelsen. Omstendigheter som kan føre til en krisesituasjon, og de virkninger og vanskeligheter som følger, kan være forskjellige. Forberedelser, faglig vurderinger og sunn dømmekraft utfyller planen. Det er derfor en forutsetning at ansvarlige for en rolle har satt seg inn i planen som sin del av forberedelsene for en krisesituasjon.

Høyskolen Campus Kristianas beredskapsorganisasjon utvikles gjennom et kontinuerlig forbedringsarbeid. For de alvorligste hendelsene er det utarbeidet tiltakskort, som skal bidra til enhetlig håndtering i organisasjonen med tydelig ansvars- og rollefordeling. Oversikt over viktigste hendelser som krever tiltakskort vedlikeholdes, slik at man fanger opp endringer i risikobilde, organisasjon, lokalisering og aktiviteter.



Figur: Beredskapsnivåer og eskalering av hendelser

ROS-analyse i 2013 eller 2014

Høyskolen Campus Kristiania reviderer sin krise- og beredskapsarbeidet to ganger i året, og/eller ved behov. Siste revidering var desember 2014.

I 2013 ble det gjennomført en risikoanalyse ved høyskolens studiested på Ullevål stadion etter flere større vannlekkasjer og ventilasjonsutfordringer. Etter en inngående prosess og analyse av risiko ble det avgjort å flytte fra studiestedet. Bakgrunnen for dette var at Høyskolen Campus Kristiania ikke lenger mente de kunne tilby ansatte eller studentene et tilfredsstillende arbeids- og studiemiljø.

I forbindelse med nytt undervisningsbygg i Prinsensgate 7-9 (Oslo) ble det i 2013 gjennomført en risikoanalyse i forhold til sikring og evakuering av ansatte og studenter. I 2014 ble det gjennomført to brann- og evakueringsøvelser i Oslo.

I forbindelse med nytt undervisningsbygg i C. Sundts gate 27 (Bergen) ble det i 2013 gjennomført en risikoanalyse i forhold til sikring og evakuering av ansatte og studenter. I 2014 ble det gjennomført to brann- og evakueringsøvelser i Bergen og Trondheim.

Styringssystem for informasjonssikkerhet

Formålet med systemet for Høyskolen Campus Kristiania er å ha tilstrekkelig styring og kontroll på informasjonssikkerheten. Herunder menes det tilstrekkelig styring og kontroll på sikring av konfidensialitet, integritet og tilgjengelighet på informasjon. Dette gjelder både internt i høyskolen, i kommunikasjon med andre og ved bruk av tredjeparts tjenester i kommunikasjon og annen databehandling. Høyskolen Campus Kristiania gjennomfører årlig en ekstern IT-revisjon. Denne belyser IT-sikkerhetssituasjonen ved Høyskolen og peker på eventuelle forbedringspunkter.

6. Vurdering av fremtidsutsikter

Fremtidsutsiktene til Høyskolen Campus Kristiania med prioriterte satsingsområder er nedfelt i høyskolens strategiplan og virksomhetsplan. I dette kapitlet presenteres strategisk viktige prosjekter under de ulike virksomhetsmålene. Disse vil være sentrale i arbeidet på institutt- og institusjonsnivå i 2015.

6.1 Sektormål 1 – Universiteter og høyskoler skal gi utdanning av høy internasjonal kvalitet i samsvar med samfunnets behov

Høyskolen Campus Kristiania skal tilby praksisrettede utdanninger av høy internasjonal kvalitet, som er basert på det fremste innen forskning, faglig og kunstnerisk utviklingsarbeid og som er i samsvar med samfunnets behov.

VIKRSOMHETSMÅL

Se beskrivelse av egendefinerte virksomhetsmål under punkt 4.1.

STRATEGISKE PROSJEKTER UNDER SEKTORMÅL 3 FORANKRET I HØYSKOLENS EGENDEFINERTE VIRKSOMHETSMÅL

IKT i undervisningen

Prosjektet har til hensikt å videreutvikle *læringsteknologiseret* til et ressurscenter som skal støtte høyskolens faglige i deres arbeid med å skape størst mulig læringsutbytte for studentene. Mål for prosjektet vil blant annet være å oppnå mer kunnskap om læringsteknologi blant faglige og bistå faglige i utvikling og bruk av læringsteknologi

Arbeids- og læringsmiljø (fysiske lokaler)

Det skal legges til rette for et godt og kreativt arbeids- og læringsmiljø som gjør høyskolen attraktiv som arbeidsplass og studiested. Dette prosjektet er todelt i den forstand at det skal sikre et godt arbeidsmiljø for alle ansatte ved høyskolen og et godt læringsmiljø for høyskolens studenter i Oslo, Bergen og Trondheim,

Prosjektet skal avdekke arealbehov på kort og lang sikt og sørge for en god og tilpasset utnyttelse av lokalene. Videre skal prosjektet etablere en helhetlig plan for lærings- og arbeidsmiljø er viktige for å skape en god arbeids-/studiesituasjon og god utdanningskvalitet.

6.2 Sektormål 2 – Universiteter og høyskoler skal i tråd med sin egenart utføre forskning, kunstnerisk og faglig utviklingsarbeid av høy internasjonal kvalitet

Høyskolen Campus Kristiania skal i tråd med sin egenart utføre forskning, kunstnerisk og faglig utviklingsarbeid av høy internasjonal kvalitet.

VIRKSOMHETSMÅL

Se beskrivelse av egendefinerte virksomhetsmål under punkt 4.2.

STRATEGISKE PROSJEKTER UNDER SEKTORMÅL 3 FORANKRET I HØYSKOLENS EGENDEFINERTE VIRKSOMHETSMÅL

Overordnet forskningsstrategi

Det er et overordnet mål at forskningen skal ligge på et høyt internasjonalt nivå, at forskningen skal være fri og uavhengig, og med høy etisk standard. Høyskolen har i 2014 etablert et felles forskningsutvalg. Forskningsutvalget skal utvikle en overordnet forskningsstrategi for høyskolen. Prosjektet skal foreslå tiltak som fremmer forskningen og økt publisering, som for eksempel incentivordninger og finansiering (interne og eksterne forskningsmidler).

Utviklingsutvalg

Det skal etableres et Utviklingsutvalg ved høyskolen, et organ som skal være en pådriver for å fremme utviklingsarbeid ved praktisk-estetiske og kunstneriske fag. Prosjektet har som mål å etablere utvalget og å utarbeide en strategi for Utviklingsutvalget. I dette ligger blant annet å etablere gode retningslinjer og kriterier for ansettelse og opprykk i faglige stillinger innen kunstneriske og praktisk-estetiske fag og foreslå gode støtte- og incentivordninger for de kreative fagområdene.

6.3 Sektormål 3 – Universiteter og høyskoler skal være tydelige samfunnsaktører og bidra til formidling, internasjonal, nasjonal og regional utvikling innovasjon og verdiskapning

Høyskolen Campus Kristiania skal være en tydelig samfunnsaktør og bidra til formidling, internasjonal, nasjonal og regional utvikling innovasjon og verdiskapning

VIRKSOMHETSMÅL

Se beskrivelse av egendefinerte virksomhetsmål under punkt 4.3.

STRATEGISKE PROSJEKTER UNDER SEKTORMÅL 3 FORANKRET I HØYSKOLENS EGENDEFINERTE VIRKSOMHETSMÅL

Formidling og samhandling

Høyskolen skal distribuere kunnskap av relevant faglig karakter til samfunnet for å styrke sin posisjon og bedre sitt renommé. Prosjektet skal planlegge og gjennomføre tiltak som bidrar til at forskningen og det kunstneriske utviklingsarbeidet ved høyskolen blir kommunisert ut til allmennheten. Tiltak kan være jevnlig frokost- og kveldseminarer med faglige fra instituttene eller i samarbeid med næringsliv/offentlig sektor hvor fagmiljøet blir profilert. Arrangering av faglige konferanser på høyskolen kan være et annet tiltak.

6.4 Sektormål 4 – Universiteter og høyskoler skal ha effektiv forvaltning av virksomheten, kompetansen og ressursene i samsvar med sin samfunnsrolle

Høyskolen Campus Kristiania skal ha effektiv forvaltning av virksomheten, kompetansen og ressursene i samsvar med sin samfunnsrolle.

VIRKSOMHETSMÅL

Se beskrivelse av egendefinerte virksomhetsmål under punkt 4.4.

STRATEGISKE PROSJEKTER UNDER SEKTORMÅL 3 FORANKRET I HØYSKOLENS EGENDEFINERTE VIRKSOMHETSMÅL

CK Way (arbeidsmiljø og kultur)

Prosjektet skal være med på å skape et arbeidsmiljø og en kultur som er preget av tillit, stolthet og fellesskap. Dette gjennom blant annet å utarbeide en handlingsplan med tiltak som svarer på de tilbakemeldingene som kom i medarbeiderundersøkelsen gjennomført høsten 2014. Prosjektet skal videre identifisere hva det er som skal kjennetegne høyskolens kultur, identitet og stolthet.

Samhandlingsverktøy for høyskolens ansatte

Samhandlingsverktøy for høyskolens ansatte er et område med stort potensiale. Høyskolen har per i dag ikke gode nok løsninger til å samarbeide med dokumenter, prosjekter og arbeidsoppgaver på en enkel måte. Mange ansatte, i mangel av et godt system, benytter seg av løsninger utenfor høyskolens systemer. Dette svekker sikkerheten og kvaliteten i arbeidet. Prosjektet har til hensikt å sikre mer effektive prosesser og høyere datasikkerhet. Her kreves innarbeidelse av nytt system og ressurser til utvikling, implementering og opplæring.

Utvikling av de regionale studiestedene

CK har en ambisiøs vekststrategi frem mot 2018. En del av denne veksten skal komme gjennom en videreutvikling av de regionale studiestedene i Bergen og Trondheim. I den sammenheng er det viktig å definere hva CK ønsker med de regionale studiestedene og hvilket ambisjonsnivå man skal legge seg på i strategiperioden og videre utover denne. Prosjektet skal se på kortsiktige og langsiktige tiltak som skal være med på sikre at høyskolen når sine ambisjoner om en desentralisert tilstedeværelse.

7. Årsregnskap

Markedshøyskolen har valgt å bruke internregnskapet som vises gjennom driftsrapporten pr. desember 2014. Dette viser et mer detaljert bilde over den økonomiske stillingen til Markedshøyskolen.

Markedshøyskolen	Regn 2013	Regn 2014	Bud 2014	Bud 2015	R 14 - R 13	R 14 - B 14	B 15 - B 14
Undervisningsinntekter	98 453	124 959	115 305	141 209	26 506	9 654	25 904
Tilskudd	32 806	37 822	37 746	46 023	5 016	76	8 277
Andre inntekter	3 899	4 849	3 400	3 070	949	1 449	-330
SUM INNTEKTER	135 158	167 629	156 451	190 302	32 471	11 178	33 851
Undervisning og FoU	7 711	8 942	8 207	10 283	1 230	735	2 076
Eksamen og sensur	3 256	3 658	3 111	4 572	402	547	1 462
Markedsføring	9 697	8 784	9 315	9 662	-914	-531	348
Personalkostnader	60 545	52 793	50 923	63 352	-7 752	1 871	12 429
Kontor og administrasjon	18 540	36 524	30 805	40 176	17 984	5 719	9 371
Øvrige driftskostnader	4 785	4 058	3 570	4 464	-727	488	894
SUM KOSTNADER	104 534	114 758	105 930	132 509	10 224	8 828	26 579
DRIFTSRESULTAT FØR FELLES - DB1	30 624	52 871	50 521	57 793	22 247	2 350	7 272
Fordelte felles kostnader	12 295	40 715	42 410	46 822	28 419	-1 695	4 413
DRIFTSRESULTAT ETTER FELLES - DB1	18 328	12 156	8 112	10 971	-6 172	4 045	2 859

Høyskolen Campus Kristiania gjennomførte større organisatoriske endringer i 2013. Høyskolen Campus Kristiania gikk da fra å være et tradisjonelt «utdanningshus» til å bli én høyskole ved at Markedshøyskolens akkreditering ble løftet opp på CK-nivå. I denne sammenheng ble det opprettet nye fellesavdelinger (salg/market) og studieadministrasjon. Dette medførte blant annet at det er langt høyere felleskostnader som blir fordelt via ulike fordelingsnøkler i 2014 enn tidligere da «skolene» i CK var mer autonome enheter. Samtidig gjennomførte man også en omstrukturering i november 2014 som ytterligere forsterket dette hvor det ble en enda større grad av sentralisering. De indirekte kostnadene (felleskostnader) i stiftelsen blir fordelt via ulike fordelingsnøkler. Nøklerne som blir brukt er basert på hvilke kostnadsposter som fordeles og fra hvilken avdeling de genereres. På denne måten tilstreber vi at de enkelte «skolenavnene» har regnskaper som gjenspeiler driften både kortsiktig (resultatregnskapet) og mer langsiktig (balanseregnskapet).

Omtale av vesentlige endringer i resultat- og balanseposter i forhold til tidligere årsregnskap

RESULTATPOSTER:

Markedshøyskolen har valgt å bruke internregnskapet som vises gjennom driftsrapporten pr. desember 2014. Dette viser et mer detaljert bilde over den økonomiske situasjonen ved Markedshøyskolen.

Regnskap 2013 kan avvike noe fra ledelseskomentarene rapportert i februar 2014, dette skyldes at regnskapet ikke var avsluttet på rapporteringstidspunktet.

Driftsinntekter

Markedshøyskolen hadde en omsetning i 2014 på 167,6 millioner, mot 135,2 millioner i 2013, dette er en økning på 32,5 millioner. Dette skyldes i hovedsak det høye studentopptaket høsten 2014 og økt statstilskudd på grunn av økt produksjon av studiepoeng.

Driftskostnader

De totale driftskostnadene (uten felleskostnader) for Markedshøyskolen i 2014 er på 114,8 millioner, det er en økning på 10,2 millioner sammenlignet med fjoråret. I tillegg øker fordelte felleskostnader med 28,4 millioner, jmf. pkt. 4.

Forklaring på vesentlig kostnadsavvik:

Personalkostnader: Det kan se ut som de er redusert, det har de ikke gjort, da det ligger store personalkostnader i felleskostnadene. I resultatregnskapet øker lønn- og personalkostnader fra 64,0 til 74,4 millioner. Se innsendt fil på regnskapsdata. Økningen i personalkostnadene skyldes i hovedsak rekruttering av faglige og administrative for å ivareta det økte antall studenter.

Undervisnings og FoU har økt med 16 %. Dette skyldes i all hovedsak mer undervisning på grunn av flere studenter og gjennomføringer, samt høyere FoU aktivitet da det er rekruttert flere faglige ansatte.

Eksamen og sensur kostnadene har økt med 12,4 % på grunn av flere studenter.

Kontor og administrasjonskostnader har økt med 97 % til 36,5 millioner. Dette skyldes i hovedsak økt husleie. CK har på grunn av økt studentmengde og behov for styrking av læringsmiljø fått nye lokaler både i Oslo og Bergen, og dette er i stor grad gjort for å dekke opp veksten i antall studenter på Markedshøyskolen. Størst vekst har vi hatt i Oslo sentrum, hvor hele 9000 kvm ble tatt i bruk i januar 2014 da CK overtok NSBs tidligere hovedkontor som ligger vegg i vegg med de eksisterende lokalene i Kirkegata.

Øvrige driftskostnader: Det kan se ut som øvrig driftskostnader er redusert, men en del av disse kostnadene er i felleskostnader. Se for øvrig innsendt fil på regnskapsdata.

Driftsresultat

Driftsresultatet etter felleskostnader er på 12,2 millioner, noe som er 6,2 millioner lavere enn i fjor.

BALANSEPOSTER:

Eiendeler:

Varige driftsmidler er redusert fra 13,5 millioner i 2013 til 10,6 millioner i 2014 i hovedsak på grunn av avskrivninger.

Fordringer har økt fra 75,2 millioner til 89,2 millioner, dette skyldes i hovedsak at resultatet i 2014 føres i balansen som fordring på stiftelsen. Da MH ikke er en egen juridisk enhet, har skolen ikke egen bankkonto og få egne eiendeler, disse inngår i stiftelsenes balanse og er disponert i dette regnskapet. Imidlertid har MH en fordring på stiftelsen tilnærmet lik egenkapitalen og ført på stiftelsens interne mellomregningskonto. Denne føringen var gjenstand for presiseringer i 2014, og vi viser til brev sendt 29. oktober 2014 – ref sak 14/995.

Gjeld og egenkapital:

Annen egenkapital har økt med 16,3 % fra 2013, dette på grunn av høyskolens resultat i 2014 på 12,2 millioner (resultatregnskapet). Gjennom flere år har Markedshøyskolen hatt fokus på god økonomistyring og har økt egenkapitalen fra 8,3 millioner i 2009 til 89,2 millioner i 2014.

Omtale av vesentlige avvik mellom periodisert resultatbudsjett og resultatregnskap**Driftsinntekter**

Markedshøyskolen hadde en omsetning i 2014 på 167,6 millioner mot budsjettert 156,5 millioner, dette er 11,2 millioner høyere. Dette skyldes i hovedsak det høye studentopptaket høsten 2014 og færre studenter som meldte seg av studiene mellom semestrene enn budsjettert.

Driftskostnader

De totale driftskostnadene (inkludert felleskostnader) for Markedshøyskolen er på 155,5 millioner. Det var budsjettert med 148,3 millioner, et avvik på 7,1 millioner eller 4,81 %. Som vist i oppstillingen, er det flere mindre avvik som samlet gir dette. Noen aktiviteter som var budsjettert er ikke gjennomført og noen aktiviteter har blitt billigere enn beregnet. Dette uten at kvalitet eller mengde undervisning til studenten er blitt redusert.

Personalkostnadene er økt i forhold til budsjett, dette på grunn av flere rekrutteringer enn beregnet for å ivareta det økte antall studenter.

Kontor og administrasjonskostnader er blitt vesentlig høyere enn budsjettert, dette skyldes i hovedsak husleie. Dette er redegjort for under pkt 5.

Driftsresultat

Driftsresultatet etter felleskostnader er på 12,2 millioner, noe som er 4,0 millioner bedre enn budsjett.

