



Årsrapport 2020

– til Kunnskapsdepartementet

Innholdsfortegnelse

0. Innledning	4
1. Styrets beretning.....	5
2. Introduksjon til virksomheten og hovedtall.....	9
2.1 Om Høgskolen Kristiania	9
2.2 Høgskolen Kristiania – tall for 2020.....	10
2.3 Organisering av Høgskolen Kristiania.....	13
3. Årets aktiviteter og resultater	15
3.1 <i>Sektormål 1: Høy kvalitet i utdanning og forskning</i>	15
3.1.1 Gjennomføring på normert tid på bachelor- og mastergradstudier	15
3.1.2 Studentenes opplevelse av studiekvaliteten	15
3.1.3 Studentenes engasjement og egeninnsats.....	16
3.1.4 Karrieresenteret og Loftet studentinkubator	16
3.1.5 Forskningsaktivitet i fagmiljøene og bruk av forskning i undervisningen.....	17
3.1.6 Internasjonaliseringsaktiviteter og utveksling.....	18
3.1.7 Praksis i studiene	19
3.1.8 Fremhevet strategiprojekt: Prosjekt A1 – Utdanningskvalitet.....	19
3.2 <i>Sektormål 2: Forskning og utdanning for velferd, verdiskaping og omstilling</i>	21
3.2.1 Andel mastergradskandidater sysselsatt	21
3.2.2 Bidragsinntekter fra Forskningsrådet (NFR)	21
3.2.3 Andre bidrags- og oppdragsinntekter.....	21
3.2.4 Fremhevet strategiprojekt: Prosjekt C1 – Universitetsprosjektet, fase 1.....	22
3.3 <i>Sektormål 3: God tilgang til utdanning</i>	23
3.3.1 Fleksibel og livslang læring	23
3.4 <i>Sektormål 4: Effektiv, mangfoldig og solid høyere utdanningssektor og forskningssystem</i>	24
3.4.1 Studiepoeng per faglig årsverk	25
3.4.2 Andel kvinner i dosent- og professorstillinger.....	25
3.4.3 Fremhevet strategiprojekt: Prosjekt B1 – Kristiania: DIGI	25
3.5 <i>Midler tildelt over kap. 260, post 70.</i>	27
4. Styling og kontroll i virksomheten.....	28
4.1 <i>Stiftelsens styrende organer og styringsprinsipper</i>	28
4.1.1 Eierstyringsdokument.....	28
4.1.2 Styret	28
4.1.3 Administrerende direktør og rektor	28
4.1.4 Rektoratet.....	28
4.1.5 Råd og utvalg	28
4.2 <i>Internkontroll og risikostyring</i>	29
4.3 <i>Mål- og resultatstyring</i>	30

4.4 Økonomisk kontroll	32
4.5 Samfunnssikkerhet og beredskap.....	33
5. Vurdering av fremtidsutsikter	34
5.1 Vurdering av fremtidsplaner	34
5.2 Budsjett 2021.....	35
6. Årsregnskap	36
6.1 Institusjonens form.....	37
6.2 Institusjonens formål.....	38
6.3 Bekreftelse på god regnskapsskikk.....	38
6.4 Bekreftelse på at regnskapet gir et dekkende og rettviseende bilde.....	38
6.5 Vesentlige endringer i resultat- og balanseposter mot tidligere årsregnskap	38
6.6 Vesentlige avvik mellom resultatbudsjett og resultatregnskap	38
6.7 Gjennomførte investeringer i regnskapsperioden og planlagte investeringer	39
6.8 Vurdering av høyskolens drift i regnskapsperioden.....	40
6.9 Omtale av hvordan eventuelt overskudd er disponert	40
6.10 Opplysning om hvem som er høyskolens revisor.....	40
6.11 Øvrige opplysninger.....	40

0. Innledning

ÅRSRAPPORT 2020 FRA HØYSKOLEN KRISTIANIA

Det vises til brev datert 17.12.2019 fra Kunnskapsdepartementet «*Statsbudsjettet for 2020 - kap. 260 post 70 – Tilskuddsbrev for private høyskoler*» med vedlegget «*Rapporteringskrav 2020 for private høyskoler*». Rapporteringen er gjennomført i henhold til de krav og den struktur som fremkommer i nevnte vedlegg.

Årsrapporten gir en samlet vurdering fra styret om måloppnåelse, og resultatene står i et tilfredsstillende forhold til fastsatte mål og resultater for 2020.

God lesning!

1. Styrets beretning

Virksomhetens art

Høgskolen Kristiania leverer forskning og utdanning innen ledelse, organisasjon, markedsføring, kommunikasjon, informatikk, helsevitenskap, innovasjon og kunsthøgskole. Med 13 300 høyskolestudenter og et stort utdanningstilbud i Oslo, Bergen og på nett, er Høgskolen Kristiania Norges største uavhengige breddehøgskole. Høgskolen har i tillegg en egen fagskole, Fagskolen Kristiania, som er organisert som heleid aksjeselskap. Fagskolen har totalt 1900 studenter som kommer i tillegg til høyskolestudentene.

Høgskolen Kristianas oppdrag er å bidra til Norges sosiale og økonomiske utvikling gjennom en problemdrevet og anvendt kunnskapsutvikling og -formidling, i nært samarbeid med arbeidslivet. For å kunne utføre dette oppdraget på en mest mulig effektiv måte, har Høgskolen Kristiania som mål å bli Norges første uavhengige universitet.

Høgskolen Kristiania i 2020

Styret gjennomførte 12 styremøter og behandlet 45 saker i 2020. I tillegg er det avholdt et styreseminar med hovedtema «Universitetsambisjonen – fra fagskole til ph.d.».

Et annerledes år

2020 ble preget av Covid-19 med stengte campuser og undervisningen ble fulgt fra pc-skjermen inne på studenthyblene. Styret vil rette en stor takke alle ansatte for sin evne til å løfte i flokk og bidra til at høyskolen har kunnet levere god digital undervisning, innført gode smittevernstiltak ved alle campuser og tilpasninger i driften, slik at studentene kunne oppnå sitt læringsutbytte.

Over natten den 12. mars i 2020 flyttet høyskolen undervisningen over i en «digital campus», og allerede neste dag ble den første eksamen gjennomført digitalt. Styret har i perioden gitt økte økonomiske ressurser til pedagogisk satsing knyttet til digital undervisning, samt at det er gjennomført store investeringer knyttet til strømeutstyr i klasserom og auditorier i Oslo og Bergen. Det er også etablert «to-veis»-auditorier i begge byene som et pilotprosjekt. Hensikten var å teste ut om det kunne gjennomføres samtidundervisning med undervisere i begge byer.

Det er ingen tvil om at studentene opplever en tøff hverdag under pandemien. Studiebarometeret (2021) viste til at studentene sliter med motivasjon, er ensomme og at det er vanskeligere å føle på sosialt samhold. Pandemien setter også våre faglig ansatte i en posisjon der de må undervise og veilede på en helt annen måte enn tidligere. Derfor er høyskolen svært glad for at Studiebarometeret viser at vi fortsatt scorer høyt på indeksen «Alt i alt, er jeg tilfreds med studieprogrammet jeg går på». Indeksene «inspirasjon» og «undervisning» har vi også en fin score på.

I 2020 gjennomførte Avdeling for studentoppfølging (AFSO) et større prosjekt tilknyttet studentfravall og ulike perspektiver på og årsaker til fravall. Prosjektet resulterte i en felles handlingsplan, som har til hensikt å forebygge studentfravall, samt øke studenttrivsel og tilhørighet til Høgskolen Kristiania. Handlingsplanen skal operasjonaliseres gjennom 2021.

Det er satt inn mange ekstratiltak for studentene. Gjennom *Kristiania rett hjem* og *Kristiania*

springbrett har høyskolen samlet over 3000 av studenter til lunsjforedrag om alt fra mental helse, ensomhet og vonde følelser, til studieteknikk og CV-skriving. Høgskolen har også hatt mange inspirasjonsseminarer med ulike relevante arbeidsgivere. Studentforeningen Studentunionen, Skjenkestua og Hvelvet har til stor glede for mange også arrangert digital afterski og quizkvelder.

Høgskolen var i 2020 også med å tilby tilpassede studietilbud for permitterte og arbeidsledige, som en del av den statlige tiltakspakken. Med dette markerer høyskolen seg som en viktig aktør med relevante etter- og videreutdanningstilbud i Norge.

Tilsyn av høyskolens studiekvalitet

Høgskolen Kristiania ble 15. oktober 2019 bedt av NOKUT om å sende inn dokumentasjon på kvalitetssikringsarbeidet. NOKUT har tidligere gjennomført to evalueringer av system for kvalitetssikring ved høyskolen, i 2007 og 2015. Høgskolens kvalitetssikringssystem ble godkjent i 2015, og beskrivelsen av systemet, *kvalitetshåndboken*, ble senest revidert i 2019.

Den sakkyndige komiteen utpekt av NOKUT melder i sin seneste kvalitetsinnstilling at «det systematiske kvalitetsarbeidet ved Høgskolen Kristiania er tilfredsstillende». Dette betyr at alle krav i universitets- og høyskoleloven §§ 1-6 og 4-3 (4), studiekvalitetsforskriften § 2-1 (2) og studietilsynsforskriften § 4-1 er oppfylt. Endelig godkjenning av innstillingen i NOKUTs styre skal etter planen skje i april 2021. I innstillingen heter det at samlet sett har Høgskolen Kristiania et gjennomarbeidet og helhetlig kvalitetssikringssystem, både når det gjelder forankring, oppbygging og gjennomføring. De bekrefter at vårt system bærer preg av å være gjennomtenkt og rutinefestet, og av at det har god digital støtte.

To viktige skritt mot å bli et universitet

Høgskolen Kristiania har de siste årene søkt NOKUT og fått akkreditert ti mastergradsprogrammer. Høsten 2020 mottok NOKUT også nye søknader om akkreditering av ph.d. i informasjonsteknologi og ph.d. i kommunikasjon og ledelse, som begge ble godkjent av styret i oktober 2020.

Høgskolen Kristiania har i dag ikke akkreditering for egne programmer på ph.d.-nivå. I utviklingen av søknadene har høyskolen derfor utviklet strukturene og prosessene som en forskerutdanning trenger. Høgskolen er derfor både faglig og ressursmessig klar for å tilby ph.d.-utdanninger innen fagområdene for de omsøkte ph.d.-programmene. Hver søknad beskriver infrastruktur, finansiering og fagmiljø for et volum på 20 ph.d.-studenter. Høgskolen har etablert og utviklet forsknings- og forskerutdanningsforvaltning med oppfølging av veiledere og ph.d.-stipendiater, samt et kvalitetssikringssystem for ph.d.-utdanning. Samarbeidet mellom de akademiske avdelingene og fellesadministrasjonen er tett.

Høgskolen har også lagt vekt på å utvikle en helhetlig kvalitets- og styringsstruktur som skal være ens for ph.d.-programmene, herunder etablering av en ph.d.-skole ('PhD School'), et sentralt doktorgradsutvalg ('Doctoral Degree Committee'), et programutvalg for hvert ph.d.-program og en fagansvarlig for hvert ph.d.-program. I tillegg har høyskolen utviklet infrastruktur og støttefunksjoner for programmene.

Etablering av forskerutdanningene er en del av høyskolens langsiktige kvalitetsutvikling.

Programmene som her er foreslått er forankret i høyskolens faglige strategi, forskningsområder og mastergradsutdanninger. Et viktig kriterium er at ph.d.-programmene skal bidra til kvalitetsheving av studiene på master- og bachelorgradsnivå. Søknadene har vært igjennom flere runder med ekstern og intern vurdering, blant annet av nasjonale og internasjonale fagfeller, studentrepresentanter og en internasjonal ekspert på Quality Assurance in Higher Education.

Rekruttering av studenter

Det å rekruttere dyktige studenter er viktig for høyskolen. Med i overkant av 15 000 søkere på i underkant av 4000 studieplasser, ble det i 2020 satt ny rekord i antall søkere til høyskolen, og blant dette flere mastergradsstudenter enn tidligere. Høsten 2020 var det registrert 13 300 studenter. Samtidig øker avlagte studiepoeng og antall uteksaminerte kandidater. Høyskolen har flere mastergradsstudenter enn tidligere.

Et utfordrende arbeidsmarked, tiltak knyttet til pandemisituasjonen og ytterligere satsing fra partene i arbeidslivet, bidro til en svært god utvikling både på høyskolens fleksible nettstudier, bransjeprogram og egne opplæringsprogram til virksomheter.

Våren 2020 bevilget staten midler til kompetansehevende tiltak til permitterte og arbeidsledige. Midlene gikk til institusjoner som raskt kunne tilby relevante utdanningstilbud til arbeidstakere som ble permittert eller arbeidsledig på grunn av koronasituasjonen. Høyskolen kunne raskt tilby etterspurt kompetanse, hovedsakelig gjennom å skalere opp deltakere på studieporteføljen på nett.

Digitalisering

Ny teknologi skal styrke kvaliteten i den faglige og administrative virksomheten, gjøre høyskolens kunnskap mer tilgjengelig, øke studentenes læring, gjøre studietilbudene tilgjengelige i stor skala, samt støtte forskning og kunstnerisk utvikling. Styret mener det er en forutsetning at bruk av teknologi for læring og ny kunnskap løftes til strategisk nivå ved høyskolen og integreres i all faglig og administrativ virksomhet. Det å utnytte digitaliseringens endringskraft stiller krav til styring og ledelse på alle nivåer. Utvikling og bruk av teknologi i høyskolen må derfor forankres i strategier og i handlingsplaner.

Styret skal videreføre og styrke arbeidet med høyskolens digitalisering på følgende områder:

Helhetlig og smart håndtering av data

Student- og forskningsdata, samt annen relevant informasjon, må behandles sømløst og være tilgjengelig på tvers av høyskolen. Data skal samles inn mest mulig automatisert én gang, skal alltid være oppdatert, skal lagres ett sted, og skal være tilgjengelig for de som har bruk for den. Innsamlet data brukes til å ta beslutninger og til å predikere fremtiden.

Digital tilgjengelighet

Høyskolen Kristiania kan i større grad etterleve studenter og ansattes forventninger til enkle, brukervennlige og nyttige digitale verktøy og løsninger for kommunikasjon, samhandling, planlegging og administrative oppgaver. Høyskolen skal velge gjenkjennelig og standardiserte systemer og programvare, og legge til rette for god, løpende opplæring for å øke digital modenhet i høyskolen.

Effektivisering og automatisering

Høgskolen skal jobbe med å forbedre, forenkle, automatisere og standardisere prosesser for å frigjøre tid for studenter og ansatte, sikre at knappe ressurser utnyttes der de har størst potensiale til å skape verdi, og for å redusere sårbarhet knyttet til manuelle prosesser. Mindre manuelt rutinearbeid for ansatte gir mer tid til givende verdiskapende arbeid.

Virksomhetsstyring og informasjonssikkerhet

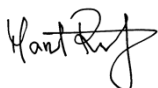
Høgskolen skal få satt i system et sett med prosesser og styringsmekanismer for IT og digitalisering. Disse må være godt integrert med høyskolens øvrige prosesser. For å sikre en strategisk tilnærming til IT og digitalisering, skal høyskolen ha en helhetlig styringsmodell og prosesser for prioritering og styring av prosjekter knyttet til digitalisering på tvers av organisasjonen.

Takk

Styret takker alle ansatte og ledelsen for innsatsen i 2020, og retter også en stor takk til studenter og samarbeidspartnere.



Peter Wesenberg
Styrets leder



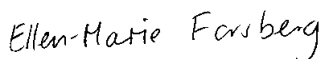
Marit Reutz
Styremedlem



Per-Espen Magnussen
Styremedlem



Are Brean
Styremedlem



Ellen-Marie Forsberg
Styremedlem



Birthe Kåfjord Lange
Styremedlem



Siri Senje
Styremedlem



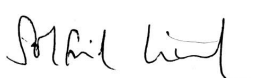
Lise Gjellestad
Styremedlem



Aleksandra Langsø
Styremedlem



Kristoffer Egset
Styremedlem



Solfrid Lind
Administrerende direktør

2. Introduksjon til virksomheten og hovedtall

2.1 Om Høgskolen Kristiania

Høgskolen Kristiania ble grunnlagt i 1914 og er en stiftelse hvis formål er å bevare, videreutvikle og drive til det beste for samfunnet som undervisnings- og kulturinstitusjon, og dermed videreføre grunnleggeren Ernst G. Mortensens idé om at alle i vårt land skulle gis større muligheter for utdanning og personlig utvikling. Det juridiske navn er Høgskolen Kristiania – Ernst G. Mortensens Stiftelse.

Høgskolen er en akkreditert høyskole med 13 300 studenter, 558 ansatte og over 90 studieprogrammer på hel- og deltid i 2020. Høgskolen Kristiania er lokalisert på flere adresser i Oslo sentrum og i Bergen. Vi tilbyr utdanning i Oslo og Bergen, samt på nett. Alt økonomisk overskudd brukes til å styrke høyskolens fag- og læringsmiljø.

Misjonen

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

Visjonen

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

Kjerneverdier

Høgskolen Kristiania har definert fem kjerneverdier:

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

Samfunnsoppdraget

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

Forskningsbasert og framtidsrettet

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

Tett på arbeidslivet

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

Anvendt og praktisk

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

Endringsagenter

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

2.2 Høgskolen Kristiania – tall for 2020

Utdanning

Høgskolen Kristiania tilbød i 2020 heltidsstudier i Oslo og Bergen, og deltidsstudier gjennom nettstudier.

Høgskolen Kristiania tilbød i 2020 følgende portefølje av stedbasererte studier:

- 11 mastergradsstudier
- 57 bachelorgradsstudier
- 4 årsheter

Høgskolen Kristiania tilbød i 2020 en bred portefølje av nettstudier:

- 3 mastergradsstudier
- 5 bachelorgradsstudier
- 11 årsheter
- Flere kurs innen yrkesrettede utdanninger og videregående opplæring gjennom nettstudier

Høgskolen Kristiania hadde i 2020 til sammen 8310 heltidsstudenter og 4990 nettstudenter.

Studentene var fordelt som følger:

- 565 mastergradsstudenter, med en kvinneandel på 61 %
- 9750 bachelorgradsstudenter, med en kvinneandel på 59 %
- 1340 årshetsstudenter, med en kvinneandel på 80 %
- 1645 studenter på enkeltemner, påbygging etc., med en kvinneandel på 74 %

Totalt i 2020 var 65 prosent av studentene kvinner. Blant heltidsstudentene var kvinneandelen 58 prosent, mens kvinneandelen var 76 prosent blant deltidsstudentene.

Det ble i 2020:

- avlagt totalt 466 744,8 studiepoeng i vår- og høstsemesteret
- tatt opp 4 079 nye heltidsstudenter
- uteksaminert totalt 1 845 studenter

Forskning

Det ble totalt publisert 180 NVI-publikasjoner av fagstaben tilknyttet Høgskolen Kristiania i 2020 (foreløpige tall per 17.02.21). Det utgjør 192,3 publikasjonspoeng. Dette er en absolutt økning fra 2019, men da høyskolen har flere ansatte i undervisnings- og forskningsstillinger enn tidligere, er det en nedgang i publikasjonspoeng per faglige årsverk. I 2020 utgjorde dette 0,71 poeng per faglige årsverk.

Høgskolen fikk i 2020 innvilget flere eksternt finansierte prosjekter. Det har blitt utført formidlingsarbeid i form av kronikker i dagspressen og fagtidsskrifter, samt intervjuer og populærvitenskapelig formidling i form av bøker, foredrag og artikler. Det har blitt publisert 280 artikler i Kunnskapsmagasinet Kristiania, og podkasten Krumsvik & Co er videreført.

I 2020 fikk 18 faglig ansatte innvilget personlig opprykk. Av disse fikk fire personer opprykk til professor, og tre personer fikk opprykk til dosent.

Økonomi 2020

Omsetningen i stiftelsen var 946,7 millioner kroner i 2020 (789,0 millioner kroner i 2019). Driftsresultatet var 21,4 millioner kroner i 2020 (0,3 millioner kroner i 2019).

Høgskolen har en betydelig vekst. Dette skyldes både innovasjoner og innfasing i nyoppstartede studietilbud. Videre har høyskolen i flere år hatt stor oppmerksomhet på å minimere frafall. Mye tyder på at vi har lyktes relativt godt med dette arbeidet. I sum bidrar dette til inntektsveksten som organisasjonen har hatt i flere år.

Høgskolen har i 2020 mottatt ekstraordinær støtte fra myndighetene knyttet til Covid-19. Midlene er benyttet til å sikre en god og forsvarlig drift med fokus på studentenes læringsutbytte, og har vært avgjørende for at organisasjonen har kunnet iverksette alle de tiltak som har blitt prioritert.

De samlede investeringene i 2020 var på 52,9 millioner kroner (34,4 millioner kroner i 2019). Det vesentligste av disse investeringene har gått til å videreføre stiftelsens satsing innenfor digitalisering og modernisering, herunder utvikling av læringsarealer og annen infrastruktur. Budsjettet for 2020 var på 45 millioner kroner. Bakgrunnen til avviket er knyttet til en tilleggsbevilgning fra styret på 5 millioner kroner. Tilleggsbevilgningen er brukt til å styrke høyskolen innenfor digitalisering knyttet til den pågående pandemien og nødvendige tilpasninger i pedagogikken i denne forbindelse.

Arbeidsmiljø og personale

I 2020 hadde Høgskolen Kristiania 558 ansatte i totalt 492,36 årsverk. Av disse var 268,96 årsverk i faglige stillinger.

Kjønnsfordelingen blant de faglige årsverkene var 42 prosent kvinner og 58 prosent menn. Blant de administrative årsverkene var det 63 prosent kvinner og 37 prosent menn. Kjønnsfordelingen for høyskolen som helhet var 52 prosent kvinner og 48 prosent menn.

I stiftelsens styre er fordelingen 40/60 mellom kvinner og menn. I rådsforsamlingen er det fem menn og fire kvinner.

I perioden fra 13. oktober til 1. november ble det gjennomført en medarbeiderundersøkelse. Undersøkelsen gjennomføres hvert annet år. Undersøkelsen i 2020 hadde også en "korona-spesifikk" del. Overordnede resultater ble tilbakeført til toppledelsen før jul 2020. Resultatene ble tilbakeført til resten av organisasjonen og dens ledere i løpet av februar 2021, og tiltaksplanlegging/gjennomføring vil skje i løpet av våren 2021.

For å styrke arbeidet med personvern og GDPR (General Data Protection Regulation) har høyskolen ansatt en jurist med spesialkompetanse på området. Rollen som personvernombud representerer 50 prosent av stillingen.

I 2020 var registrert sykefravær på 2,82 prosent. Det har vært et godt samarbeid med bedriftshelsetjenesten (Avonova) i oppfølgingen av både det fysiske og psykososiale arbeidsmiljøet. Bedriftshelsetjenesten har som oppgave å følge opp begge disse områdene. Turnover (frivillige fratredelser) pr 1. desember 2020 var på 8,79 prosent.

Arbeidsmiljøutvalget (AMU) har hatt regelmessige møter. Samarbeidet med de ansattes organisasjoner har fungert bra. Det er ikke rapportert om alvorlige skader eller ulykker i løpet av 2020.

Grunnet koronaepidemien har 2020 vært et ekstra krevende år for våre ledere og ansatte. Hjemmekontor har vært hovedregelen siden mars. Det ble iverksatt spesifikke tiltak og ordninger for ledere og ansatte for å bedre arbeidssituasjonen i perioden.

Vitenskapelige tilsatte i tall:

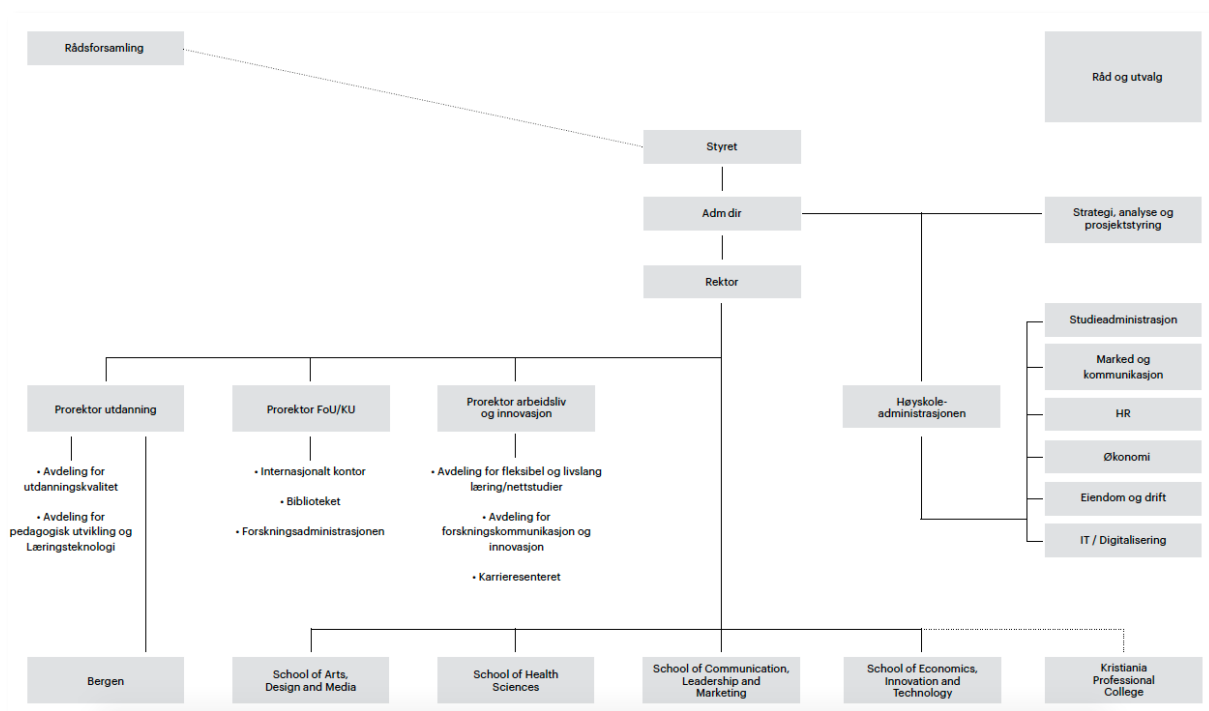
- 35,24 årsverk i professorstilling, hvorav 18 prosent kvinner
- 3,4 årsverk i dosentstilling, hvorav 29 prosent kvinner
- 80,67 årsverk i førsteamanuensisstilling, hvorav 43 prosent kvinner
- 25,4 årsverk i førstelektorstilling, hvorav 29 prosent kvinner
- 96,56 årsverk høyskolelektorstilling, hvorav 46 prosent kvinner
- 12,39 årsverk i høyskolelærerstilling, hvorav 61 prosent kvinner
- 11 instituttledere, hvorav 20 prosent kvinner
- 4 dekaner, hvorav 25 prosent kvinner

2.3 Organisering av Høgskolen Kristiania

Høgskolen er organisert i fire faglige avdelinger, såkalte Schools:

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

I tillegg til høyskolestudier tilbyr stiftelsen høyere yrkesrettet utdanning gjennom Fagskolen Kristiania.



Bilde 1: Organisasjonskart Høgskolen Kristiania

Likestilling, diskriminering og tilgjengelighet

Gjennom en prosess på forsommeren 2020 ble det utarbeidet en handlingsplan for likestilling og mangfold. Handlingsplanen gjelder for perioden 2020-2023. De tillitsvalgte var involvert. Etter en høringsrunde ble handlingsplanen godkjent av høyskoleledelsen 18. juni 2020. Tallene for ansatte i forsknings- og undervisningsstillinger viser at høyskolen fremdeles har lav andel kvinnelige professorer (kun 18 prosent), mens andel kvinnelige førsteamanuenser nå ligger på 43 prosent.

Studentenes læringsmiljø

Styret ved Høgskolen Kristiania har det overordnede ansvaret for å sikre studentene et godt og fullt forsvarlig læringsmiljø i tråd med universitets- og høgskolelovens § 4-3, punktene 1 og 2, og § 4a i lov om fagskoler. Læringsmiljøutvalget (LMU) rapporterer direkte til styret, og skal gi råd til styret og ledelsen i saker som vedrører læringsmiljøet ved høyskolen.

Læringsmiljøutvalget skal utarbeide en årlig rapport til høyskolens styre om læringsmiljøet og sitt eget arbeid. LMU kan i dette arbeidet be om innspill fra instituttene om kvalitetssikringsarbeidet og arbeid som omfatter læringsmiljøet.

Læringsmiljøutvalgets arbeidsområde defineres av begrepet *læringsmiljø*, og forstås som de fysiske, psykososiale, organisatoriske, digitale og pedagogiske kontekster der studentenes læring skjer, og som påvirker studenters læringsutbytte.

Dette utdypes på følgende vis:

- **Fysisk læringsmiljø** omhandler utforming og bruk av bygninger og fysiske omgivelser slik at det lager gode rammer for læring og læringsaktiviteter for alle studenter.
- **Psykososialt læringsmiljø** omhandler mellommenneskelige forhold i og rundt læringsprosessene. Det berører trivsel og samhandling mellom studenter og ansatte, og mellom studentene.
- **Organisatorisk læringsmiljø** omhandler systemer for tilbakemelding og medvirkning, slik at utvalget sikrer studentenes innflytelse og medvirkning i organisasjons- og endringsprosesser som har innvirkning på studentenes totale læringsmiljø.
- **Digitalt læringsmiljø** omhandler bruk av teknologi som støtte for studentenes læring, herunder bruk og utforming av digitale læringsressurser og læringsplattformer.
- **Pedagogisk læringsmiljø** omhandler rammene for den pedagogiske aktiviteten som påvirker studentenes læring. Dette berører utforming av mål, innhold, aktiviteter og vurderinger, men avgrenses mot kvalitetsvurdering av den enkelte læringsaktivitet.

Ut fra denne forståelsen av begrepet læringsmiljø skal læringsmiljøutvalget ha et helhetlig og overordnet bilde på høyskolens arbeid med læringsmiljøet.

Læringsmiljøutvalget treffes én gang per semester, og hadde i 2020 møte i april og oktober. Aktuelle saker var blant annet:

- Høgskolens tilnærming til og håndtering av COVID19-pandemien. I dette ligger smittevern, overgang fra stedlig til digital undervisning, ivaretagelse av studentenes læringsutbytte og progresjon
- Gjennomgang av høyskolens kvalitetsrapport og oppfølging av denne

3. Årets aktiviteter og resultater

3.1 Sektormål 1: Høy kvalitet i utdanning og forskning

	Resultat 2018	Resultat 2019	Resultat 2020
<i>Sektormål 1 Høy kvalitet i utdanning og forskning (tall fra DBH)</i>			
Andel bachelorgradkandidater som gjennomfører på normert tid	<i>Bachelor: 54,28 %</i>	<i>Bachelor: 54,57 %</i>	<i>Bachelor: 58,23 %</i>
Andel mastergradkandidater som gjennomfører på normert tid	<i>Master: 82,81 %</i>	<i>Master: 87,65 %</i>	<i>Master: 83,33 %</i>
Andelen ph.d.-kandidater som gjennomfører innen seks år*	–	–	–
Skår på hvordan studentene oppfatter studiekvaliteten	<i>Studiebarometeret: 4,18</i>	<i>Studiebarometeret: 4,16</i>	<i>Studiebarometeret: 4,08</i>
Faglig tidsbruk (timer) per uke blant heltidsstudenter	<i>Studiebarometeret: 31,67 timer per uke</i>	<i>Studiebarometeret: 32,26 timer per uke</i>	<i>Studiebarometeret: 32,56 timer per uke</i>
Antall publikasjonspoeng per faglig årsverk **	<i>0,90</i>	<i>0,78</i>	<i>0,71</i>
Verdien av Horisont 2020-kontrakter per FoU-årsverk	–	–	<i>10 133 kr (totalt 2. 534 666 kr)</i>
Andel utreisende utvekslingsstudenter på Erasmus+ av totalt antall studenter	<i>Totalt antall utvekslingsstudenter 60, hvorav 31 Erasmus+ studenter.</i>	<i>Totalt antall utvekslingsstudenter 67, hvorav 14 Erasmus+ studenter.</i>	<i>Totalt antall utvekslingsstudenter 82, hvorav 20 Erasmus+ studenter.</i>

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

** Foreløpige tall per 15.02.21

3.1.1 Gjennomføring på normert tid på bachelor- og mastergradstudier

Antallet bachelorgradsstudenter gjennomført på normert tid er økende. Det samsvarer med mønsteret nasjonalt, som viser økning på 1,2 prosent. Studenter på Høgskolen Kristiania gjør det imidlertid langt bedre enn landsgjennomsnittet, som er på 49,8 prosent, mot Høgskolen Kristiania med 58,23 prosent.

Fortsatt lykkes mastergradsstudentene på Høgskolen Kristiania svært godt med en gjennomføringsprosent på 83,33, mot landsgjennomsnittet på 58,23 prosent.

3.1.2 Studentenes opplevelse av studiekvaliteten

Tall fra studiebarometeret viser at tilfredsheten har gått lite ned på et overordnet nivå. Ved en dypere gjennomgang av tallene fra studiebarometeret er det imidlertid tydelig at studentene er mindre fornøyde med undervisningen under pandemien enn ellers. Det meldes også om en krevende studiehverdag. Den høye totaltilfredsheten bør derfor tolkes dithen at studentene viser forståelse for annerledes undervisning i en krevende situasjon. Undervisningen følges tett opp sammen med studentene ved hjelp av evalueringer og dialog, og det er gjort en rekke tiltak for å gi studentene best mulig opplevelse innenfor de rammene hele undervisningssektoren har måttet forholde seg til pga. pandemien.

3.1.3 Studentenes engasjement og egeninnsats

Faglig tidsbruk (timer) per uke blant heltidsstudenter har holdt seg stabilt de siste årene. Dette er i kontrast til studiebarometerets nasjonale tall, som viser en økt egeninnsats i 2020. En positiv tolkning av dette kan være at på nasjonalt nivå har undervisningsintensiteten gått ned, og ført til en tilsvarende økning i egeninnsats. Våre studenter har imidlertid kunne beholde nesten hele undervisningsmengden, og derfor i mindre grad måttet kompensere med mer egeninnsats. Studentene melder om en marginal økning på én time egeninnsats, og én time mindre på lærerstyrt undervisning sammenlignet med 2019.

3.1.4 Karrieresenteret og Loftet studentinkubator

3.1.4.1 Veiledningstilbud

I 2020 ble det gitt 1399 karriereveiledninger, mot 1823 i 2019. Karrieresenteret hadde i 2020 fokus på å videreutvikle og digitalisere tilbudet sitt for å nå et større antall studenter. Samtidig har det vært igangsatt aktiviteter for å effektivisere tjenestene. Karrieresenteret har for eksempel gått fra å holde 10 kurs i 2019 til 63 kurs i 2020. Dette har medført et lavere trykk på en-til-en-veiledninger. Etableringen av digitale tilbud for både kurs og veiledninger sikrer at alle studenter, både stedbaserte og nettstudenter, får et likt tilbud.

3.1.4.2 Praksis

I 2020 ble flere deler av støtten til å håndtere praksis formalisert og effektivisert. Det ble etablert regelmessig utsending av nyhetsbrev til både studenter og bedrifter med fokus på å bedre informasjonsflyten. Det ble også gjennomført en rekke informasjonsmøter digitalt, som ble tatt opp slik at de kan spilles av senere. Dette har ført til at et større antall studenter har fått med seg informasjon om praksis. På informasjonsmøtene for ett stort praksisemne (praksis valgemen; 22,5 studiepoeng) var det en økning i oppmøte i sanntid fra 50 studenter i 2019 til 250 studenter i 2020. Dette reduserte antall veiledninger med ca. 80 prosent.

3.1.4.3 Karrieredager

Karrieredagene ble arrangert i uke 4 som et tilbud til alle studenter ved høyskolen. Eksterne deltakere inkluderte 75 bedrifter på standtorg og ca. 50 bedriftspresentasjoner og foredrag.

Aktivitet	2017 (pr. 13.12.)	2018 (pr. 31.12.)	2019 (pr. 31.12.)	2020 (pr. 31.12.)
Veiledninger	1258	1459	1823	1399
Kurs/arrangementer	23	30	10	63
Lunsjprat				25
Informasjon i klasserom		100	57	25
Møtepunkter næringsliv	82	162	131	137
Nyhetsbrev alumni				24

3.1.4.4 Studenter og entreprenørskap

Høgskolen skal sette studentene i stand til å bli endringsagenter og entreprenører. Det gjør vi gjennom studentinkubatoren Loftet, gjennom kurs i entreprenørskap og gjennom å integrere et

entreprenørielt tankesett i studieprogrammene.

Høgskolen igangsatte i 2020 entreprenørskapskurset *Startup essentials* som tilbys alumni og studenter som har lyst til å etablere egen virksomhet. Kurset gir studiepoeng. Deltagelse på kurset er gratis. Loftet studentinkubator hadde 68 medlemmer i studieåret 2019-2020. Dette er studenter som har egen bedrift, eller som har planer om å starte egen bedrift. Loftet skal inspirere og støtte studenter til å gå fra ideer til bærekraftige forretningsmodeller og bedrifter gjennom å tilby åpne kontorplasser, fellesskap med andre studentteam, mentoring og kobling mot ressurser på og utenfor høyskolen. I 2020 ble det gjennomført sju arrangementer i egen regi eller i samarbeid med andre. Hvert av arrangementene samlet mellom 10 og 80 deltakere. På grunn av korona-pandemien måtte fysiske aktiviteter innstilles. Ved inngangen til 2021 ble det tatt opp 12 nye studentbedrifter som går gjennom et digitalt inkubatorprogram. Studentbedrifter som søkte, men som ikke fikk opptak på Loftet, tilbys plass på entreprenørskapskurset *Startup essentials*.



Bilde 2: Statsminister Erna Solberg åpnet Loftet, høyskolens nye innovasjonssenter.

3.1.5 Forskningsaktivitet i fagmiljøene og bruk av forskning i undervisningen

Alle ansatte i UFF-stillinger ved Høgskolen Kristiania (unntatt høyskolelærere) har avsatt tid til FoU/KU-arbeid i sitt årsverk. For professorer, førsteamanuenser og dosenter har dette vært opptil 47 prosent av årsverket. Alle ansatte har et faglig annuum som skal benyttes til FoU/KU. Det ble totalt publisert 180 NVI-publikasjoner av fagstaben tilknyttet høyskolen i 2020 (foreløpige tall per 17.02.21). Dette utgjør 192,3 publikasjonspoeng. Det er en absolutt økning fra 2019, men da høyskolen har flere ansatte i undervisnings- og forskningsstillinger nå enn tidligere, er det en nedgang i publikasjonspoeng per faglige årsverk. I 2020 var dette på 0,71 poeng. Atten faglig ansatte fikk innvilget personlig opprykk i 2020, av disse fikk fire personer opprykk til professor og tre

personer fikk opprykk til dosent.

Det var i 2020 fortsatt fokus på å støtte ansatte i undervisnings- og forskerstillinger som søkte eksterne midler gjennom videre profesjonalisering av forskningsadministrasjonen. Høgskolen tok i 2019 over sekretariatsfunksjonen for NARMA – det nasjonale forskningsadministrative nettverket som ligger under UHR-forskning, og vi hadde også dette ansvaret i 2020. Høgskolen har incentivmidler til forsker- og forskningsgrupper som skal søke eksterne midler. Det var også avsatt interne strategiske midler til tverrfaglige forskningsprosjekter. Gjennom studieprogramlederopplæring ble det satt fokus på FoU-basert undervisning, og for flere av fagområdene, som for eksempel teknologi og helsevitenskap, ble studentene integrert i forskning gjennom deltakelse i forskningsprosjekter og -grupper. Flere studenter er medforfattere i forskningspublikasjoner, og de deltok også i andre former for kunnskapsutvikling. Vi har ikke tall som viser for eksempel bruk av original litteratur i undervisningen. Høgskolen er en del av de nasjonale Read&Publish-avtalene som gir god tilgang til litteratur digitalt.

For flere fagområder ved Høgskolen Kristiania er kjernevirksomheten innen kunstnerisk utviklingsarbeid (KU), eller en kombinasjon av FoU- og KU-virksomhet. For KU er hovedregelen at resultatene ikke publiseres i poenggivende publikasjoner. Det har de senere årene vært fokus på registrering av KU i Cristin. Dette gjør at kunnskapsutviklingen har blitt synliggjort betydelig bedre enn tidligere. Det var i 2020 nedgang i enkelte av kategoriene i Cristin som brukes til å registrere kunstnerisk resultat. Dette er sannsynligvis på grunn av pandemien, da forestillinger og andre kunstneriske uttrykksformer ikke kunne gjennomføres. Det ble også arbeidet med søknader om eksterne midler for KU, og flere ansatte fikk tilsagn om midler fra ulike kilder, inkludert Forskningsrådet (NFR). Fagmiljøet deltok på KU-arrangementer, og høgskolen har vært i tett dialog med tilstøtende fagmiljøer, nasjonalt og internasjonalt, gjennom en rekke fagfora for kunst-, film-, design- og musikkutdanninger. Studenter var også aktive deltakere i prosjekter innen kunstnerisk utviklingsarbeid, for eksempel gjennom internasjonale prosjekter innen skuespill. Høgskolen har vært aktiv i å melde studentene på internasjonale konkurranser innen kunstfeltet.

Forskningsskommunikasjon og samfunnseffekter

Høgskolen Kristiania har iverksatt tiltak for å motivere og støtte våre faglig ansatte i å dele kunnskapen med de som kan ta den i bruk. Tiltak inkluderer kurs, personlig veiledning til ansatte, synliggjøring av ansattes kompetanseområder til omverdenen, og videre utvikling av Kunnskapsmagasinet. I 2020 publiserte høgskolens ansatte 280 artikler i Kunnskapsmagasinet. Mange av bidragene hadde også vært, eller ble senere, publisert i andre formidlingskanaler. Andelen fagansatte som bidro var ca. 25 prosent. Samtidig jobbet vi i 2020 med å integrere forskningsskommunikasjon og innovasjon i det faglige arbeidet på alle nivåer (avdelinger, institutter og forskningsgrupper). Forskningsskommunikasjon og -formidling skal være en integrert del av all forskning og faglig og kunstnerisk utviklingsarbeid ved høgskolen. I 2020 ble forskningsskommunikasjon og innovasjon lagt inn som del av et obligatorisk emne i høgskolens to søknader om doktorgradsprogrammer.

3.1.6 Internasjonaliseringsaktiviteter og utveksling

De senere årene har høgskolen arbeidet målrettet for å øke antall avtaler med internasjonale partnere for både student- og ansattutveksling, samt annen type samarbeid, blant annet om FoU. I

2020 inngikk høyskolen flere nye samarbeidsavtaler, hvor halvparten var Erasmus+-avtaler. Vi inngikk i 2020 avtaler med blant annet Napier Edinburgh University (Skottland), Zaragoza University (Spania), Universitetet i Lund (Sverige) og Medical University of Graz (Østerrike). Vi jobbet også med å utvide våre eksisterende avtaler til å omfatte doktorgradsnivået.

Det var færre studenter enn tidligere som var på utveksling i 2020. Høgskolen besluttet å ikke gjennomføre utveksling høsten 2020. Semesteret før, våren 2020, ble alle studenter som var på utveksling anmodet om å reise hjem på grunn av pandemien. Dersom vertsinstitusjonen i utlandet ikke tilbød digital undervisning, fikk disse studentene hjelp med tilrettelegging fra vår høyskole, for eksempel med muligheter for å ta nettemner. Dette ble gjort for å sikre at studentene skulle kunne opprettholde progresjonen. I løpet av 2020 har det vært gjennomført digitale internasjonale gjesteforelesninger.

3.1.7 Praksis i studiene

Høgskolen Kristiania har et mål om å tilby praksis i alle studier. Hva slags form og type praksis som tilbys er avhengig av studiet. I 2020 hadde høyskolen tilrettelagt slik at det var mulig å velge praksis i de fleste av våre utdanninger. Covid-19 medførte imidlertid noen utfordringer, spesielt når praksis var knyttet til virksomheter som ble rammet av nedstenginger. I 2020 ble det gjennomført en rekke tiltak for å profesjonalisere og effektivisere støtten til praksis, blant annet digitale veilederseminarer og felles informasjonsmøter for studenter.

3.1.8 Fremhevet strategiprojekt: Prosjekt A1 – Utdanningskvalitet

Beskrivelse av strategiprojektet

Høgskolen Kristiania opplever en høy grad av studenttilfredshet, men det er rom for forbedringer tilknyttet undervisningskvaliteten. Kvalitetssikringssystemet, vurderingsformer og undervisningsmetoder følger, i stor grad, tradisjonene fra tidligere organisasjonsstrukturer og fagtradisjoner.

Prosjektet har hatt som mål å bidra til etableringen av en sterk kvalitetskultur i ny organisering, både innad i og på tvers av schools og øvrige avdelinger. Prosjektet skulle sikre at høyskolen har sektorledende systemer og rutiner for sikring av utdanningskvaliteten, og tilgjengelig informasjon for forbedring og videre utvikling av utdanningskvaliteten for samtlige interessenter.

Høgskolen ønsker å tilby fleksible studier for våre studenter. Dette gjelder også eksamen. Det er økt interesse i sektoren for utvikling av nye digitale vurderingsformer, og det er en forventning fra studentene at eksamensformene er godt egnet til å måle læringsutbyttet i det aktuelle emnet, og tilpasset digital gjennomføring der det er hensiktsmessig. Prosjektets forventede gevinster var av både kvantitativ og kvalitativ art.

Måloppnåelse

Prosjektets hovedleveranser var:

1. Opplæring og deling av beste praksis i bruk av læringsplattform og utvikling av digitale studentaktive undervisnings- og vurderingsformer, både for sted- og nettstudenter.
Vurdering: Grunnet korona-situasjonen har det vært utstrakt opplæring og beste praksis-deling innen samtlige digitale læringsformer og -verktøy. Dette gjelder også digital eksamen. Tilnærmet samtlige eksamener ble ekstraordinært endret til digital gjennomføring i vår- og høstsemesteret. Det ble videre gjort endringer for å tilpasse eksamensformen til kohortinndelingen i høstsemesteret. Det ble utviklet verktøykasser for digital vurdering som ble delt med samtlige fagansatte.
2. Læringsareal og infrastruktur tilpasset studentaktive læringsformer, herunder studentaktive rom og undervisningslaber, på samtlige campuser.
Vurdering: Grunnet smittevernreglement og begrensning i stedbaset undervisning ble det ikke etablert studentaktive læringsrom utover ett pilotrom gjennom prosjektperioden. Det installeres nå strømmeutstyr i storparten av klasserommene i Kvadraturen – to av disse tilrettelagt for parallellundervisning samtidig i Oslo og Bergen.
3. Læringsdesign tilpasset det enkelte studieprogram der læringsutbyttet, lærings- og vurderingsmetoder henger godt sammen.
Vurdering: Det er utarbeidet verktøykasser tilknyttet program- og emneutvikling med spesiell vekt på programdesign. Det ble som et pilotprosjekt etablert en støttegruppe for ansatte som skulle utvikle eller revidere studieprogram.
4. Studentinvolvering i alle studiets faser – fra utvikling via gjennomføring til evaluering.
Vurdering: Studentmedvirkningen er kartlagt som en del av prosjektet. Hensikten var å kartlegge studentenes rolle i det systematiske kvalitetsarbeidet for å kommunisere ut og tydeliggjøre studentmedvirkningen. Det ble etablert en egen prosess for revidering av studieprogram og vurderingsform, der tillitsvalgt student ble invitert inn til evalueringen av relevant program, og revideringen av dette.

Læringspunkter

- Høgskolen kan fortsatt bli bedre på studentmedvirkning ved å involvere studentene i prosjekter som kan påvirke deres undervisning og studieprogram. Dette kan gi høgskolen bedre innsikt i det utviklingsarbeid som gjøres.
- Høgskolen har en stor omstillingsevne og endringer kan gjennomføres i stor skala raskt.

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

	Resultat 2018	Resultat 2019	Resultat 2020
<i>Sektormål 2 Forskning og utdanning for velferd, verdiskaping og omstilling (Tall fra DBH)</i>			
Andel mastergradkandidater sysselsatt i relevant arbeid et halvt år etter fullført utdanning	93,75 %	80 %	73 %
Bidragsinntekter fra Forskningsrådet per faglig årsverk	4,35	23,56	14,73
Andre bidrags- og oppdragsinntekter per faglig årsverk	5,52	10,69	13,57
Andel forskningsinnsats i MNT-fag	90 %*	90 %*	

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

3.2.1 Andel mastergradskandidater sysselsatt

Av høyskolens mastergradskandidater er 89 prosent i jobb etter endt utdanning. 73 prosent svarer at de er i relevant jobb. Dette er en nedgang på 7 prosent sammenlignet med 2019. (Høgskolen uteksaminerte 131 mastergradskandidater i 2020 (kull 2018-2020).

Svarprosenten på kandidatundersøkelsen blant mastergradskandidatene var lav (28 prosent). Derfor er det usikkert om tallet er representativt, og at det er en reell nedgang. Høgskolen anser det likevel sannsynlig at jobbmarkedet har vært mer krevende under pandemien, og at det derfor kan ha tatt lengre tid enn normalt for uteksaminerte kandidater å komme i relevant jobb. Høgskolen vil fortsatt jobbe med å sikre gode og relevante mastergradsstudier, hvor ferdige kandidater har gode muligheter for jobb etter endt utdanning.

3.2.2 Bidragsinntekter fra Forskningsrådet (NFR)

Verdien av bidragsinntekter fra Forskningsrådet per faglige årsverk er noe lavere i 2020 enn i 2019. Det ble ansatt mange i undervisnings- og forskningsstillinger i 2020, og det er forventet at verdien av disse inntektene vil øke fremover når flere av de ansatte søker og får tilslag på prosjekter. I fjor (2019) hadde høyskolen en tilslagsprosent på 11 prosent til NFRs hovedfrist. For søknader som ikke nådde opp, jobbes det videre med prosjektutvikling. Høgskolen fikk tilslag på flere eksterntfinansierte prosjekter i 2020 fra både NFR, Erasmus+ Strategiske partnerskap, The European & Developing Countries Clinical Trials Partnership (EDCTP) og fra ulike stiftelser. Verdien av bidragsinntekter fra NRF har gått noe ned, men er fremdeles vesentlig høyere enn i 2019. Verdien av Horisont 2020-kontrakter per FoU-årsverk har økt betydelig fra 2019 til 2020.

3.2.3 Andre bidrags- og oppdragsinntekter

Verdien av andre bidrags- og oppdragsinntekter var høyere i 2020 enn i 2019, og det har vært arbeidet aktivt med å øke nivået på dette, blant annet gjennom utvikling av prosjekter.

3.2.4 Fremhevet strategiprojekt: Prosjekt C1 – Universitetsprosjektet, fase 1

Beskrivelse av prosjektet

Prosjektets overordnede mål har vært å sørge for at alt som skal gjøres for at Høgskolen Kristiania blir universitetsakkreditert innen 2030 blir gjort, og det blir gjort i tide. Prosjektet er organisert som ettårige virksomhetsprosjekter. For 2020 ble prosjektet delt inn i flere arbeidspakker med hovedprodukter og leveranser.

Måloppnåelse

Veien mot universitetsakkreditering krever en bred og institusjonsgjennomgripende utvikling. Universitetsprosjektet favner derfor nokså bredt, og er organisert i mange arbeidspakker. Prosjektet må forstås som det det er, nemlig et instrument hvor fokus på alle mål og utviklinger som universitetsambisjonen krever, er samlet. Det betyr at enkelte av arbeidsoppgavene ikke blir utført innenfor pakkene, men at pakkens oppgave er å bidra til at de blir utført andre steder i organisasjonen.

Prosjektet leverte i 2020 på nesten alt det var satt opp til å gjøre. Noen endringer i prioriteringer ble gjort fordi institusjonen opplevde signifikante ressursutfordringer i 2020, grunnet COVID-19-epidemien, samt gjennomgripende endringer i organisering og drift, og en usedvanlig sterk studentvekst.

Noen høydepunkter

Prosjektet har lagt vekt på å utvikle en helhetlig kvalitets- og styringsstruktur. Denne strukturen skal være ens for alle ph.d.-programmene, herunder organisering av programmene i en ph.d.-skole ledet av en dekan som, i likhet med de andre dekanene, rapporterer til både rektor, til et sentralt doktorgradsutvalg, til et programutvalg for hvert ph.d.-program og til en fagansvarlig for hvert ph.d.-program. I tillegg har vi utviklet infrastruktur og støttefunksjoner for programmene.

Prosjektet arbeidet fram et forslag i juni om å organisere tredje syklus i en egen ph.d.-skole. Fra tidlig i november har prosjektet arbeidet med å utvikle forslag til organiseringen og budsjetteringen av denne ph.d.-skolen. Ph.d.-skolen og dens strukturer, prosesser, utvalg og så videre, skal stå klart når høgskolen mottar akkreditering av det første doktorgradsprogrammet.

Utvikling av 3. syklus

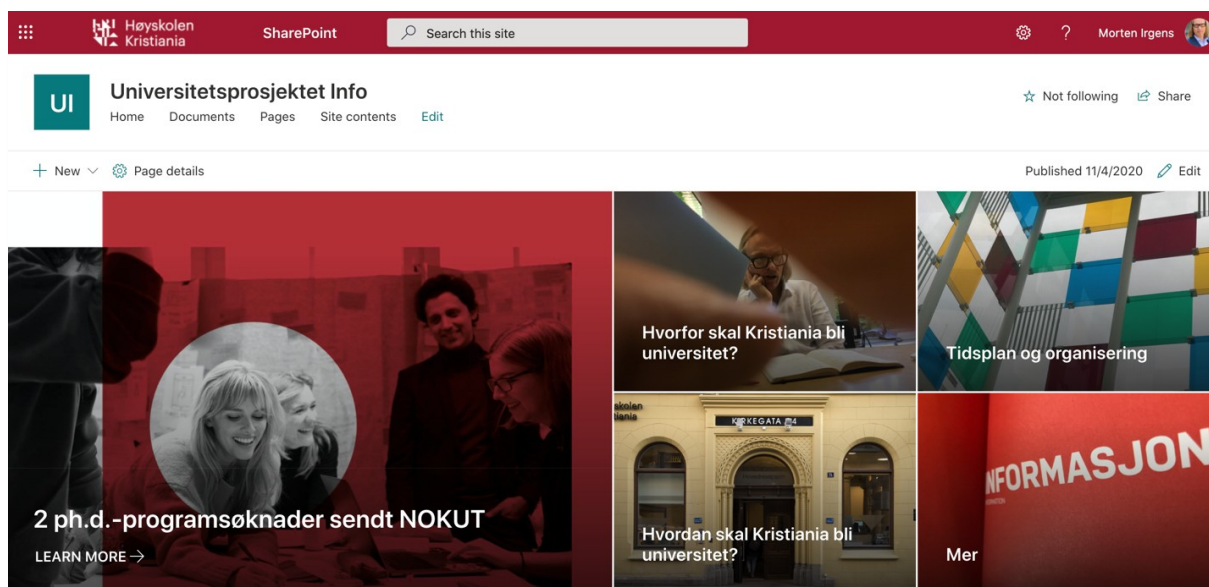
Sentralt blant de mange krav som settes til universiteter, er kravet om at de skal ha en velfungerende forskerutdanning i form av fire doktorgradsprogrammer av høy aktivitet og høy produksjon. Denne produksjonen for to av programmene skal ha foregått over en periode på flere år ved søknadsdatoen.

I 2020 har søkelyset derfor vært på leveransen av NOKUT-søknadene for de to første ph.d.-programmene og utvikling av struktur, prosesser, kapasitet, kompetanser og finansiering som de to programmene krever. Søknadene gjennomgikk flere runder med ekstern og intern vurdering, blant annet av nasjonale og internasjonale fagfeller, studentrepresentanter og en internasjonal ekspert på kvalitetssikring innen høyere utdanning. Søknadene ble også sendt ut på intern høring.

Søknadene ble levert til styret, som 23. oktober vedtok at de kunne sendes til NOKUT. Dette ble gjort 30. oktober 2020.

Læringspunkter

- Prosjektet la en del arbeidspakker på vent etter en prioritering av aktivitetene våren 2020, inkludert igangsettelse av søknadsprosess for kunsthøgskolen og en lobbyplan.
- I virksomhetsprosjektet som foreslås for 2021, er flere avdelingsdirektører i administrativ linje foreslått som ledere av arbeidspakker.



Bilde 3: Forsiden på universitetsprosjektets intranettsider

3.3 Sektormål 3: God tilgang til utdanning

3.3.1 Fleksibel og livslang læring

Fleksibel og livslang læring hadde et svært høyt aktivitetsnivå i 2020. Utfordrende arbeidsmarked, tiltak knyttet til pandemisituasjonen og ytterligere satsing fra partene i arbeidslivet, bidro til en svært god vekst både på høyskolens fleksible nettstudier, bransjeprogram og egne opplæringsprogram til virksomheter.

3.3.1.1. Kompetansepakke for permitterte og ledige

Våren 2020 bevilget staten midler til kompetansehevende tiltak til permitterte og arbeidsledige. Midlene gikk til institusjoner som raskt kunne tilby relevante utdanningstilbud til arbeidstakere som ble permittert eller arbeidsledig på grunn av koronatiltakene.

Høgskolen kunne raskt tilby etterspurt kompetanse, hovedsakelig gjennom å skalere opp deltakere på studieporteføljen på nett. Totalt fikk høyskolen tildelt midler fra Direktoratet for internasjonalisering og kvalitetsutvikling i høyere utdanning (DIKU) og Kompetanse Norge på totalt 13 797 124 kroner (9 133 603 kroner for bruk i 2020). På bakgrunn av midlene ble nærmere 2000 studieplasser (på enkeltemner) tildelt. Høgskolen har gjennom året satt inn en rekke tiltak for å

motvirke frafall, og vi har fått godkjenning fra begge tildelingsinstanser til å videreføre tilbudet frem til våren 2021, slik at flest mulig skal fullføre opplæringen.

3.3.1.2 Bransjeprogram

Høsten 2020 etablerte vi bransjeprogram for mat- og drikkeindustrien på bakgrunn av tildeling fra Kompetanse Norge. Tildelingen var i alt på 1 631 374 kroner (543 791 kroner for bruk i 2020). Dette er første gang høyskolen er tildelt et bransjeprogram.

3.3.1.3 Eksternfinansierte utviklingsprosjekter

Det eksisterer tilskuddsordninger for fleksible studietilbud, og høyskolen mottok i 2020 utviklingsmidler for tre prosjekter på totalt 9 650 000 kroner (1 645 886 kroner for bruk i 2020). Midlene ble gitt til utvikling av digitale studietilbud i Digital markedsføring for små og mellomstore bedrifter, Kunstig intelligens og Bærekraftig innkjøpsledelse. Utviklingsprosjektene ble gjennomført i tett samarbeid med aktører fra næringslivet. Disse aktivitetene styrker høyskolens evne til å gi arbeidslivet god tilgang til utdanning.

3.3.1.5 Ordinære nettstudier

I 2020 opplevde vi en betydelig vekst i etterspørsel av høyskolens ordinære portefølje på nett, med en omsetning som endte på 26 prosent mer enn året før. Vi hadde en vekst innenfor alle fagområder, spesielt innenfor psykologi, pedagogikk, ledelse og organisasjon. De siste årene har vi hatt en vekst i antall yngre studenter som tar nettstudier. Aldersfordelingen for den totale studentgruppen på nett viser en nedgang i aldersgruppen 30-50 år. Det vil være et viktig satsingsområde fremover å øke andelen nettstudenter i vokssensegmentet.

3.3.1.6 Kompetanseheving for virksomheter

I 2020 økte vi innsatsen mot virksomhetsmarkedet og vi inngikk avtaler om kompetanseheving med en rekke organisasjoner og virksomheter.

Livslang læring står høyt på den politiske agendaen og hos partene i næringslivet. Erfaringene fra 2020 har ytterligere senket terskelen for digital læring hos potensielle brukere. Det neste året vil vi legge til rette for god tilgang til utdanning og vekst innenfor fleksibel og livslang læring gjennom nye studieinnovasjoner, utvikling av nye digitale studietilbud og nye målgrupper.

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

	Resultat 2018	Resultat 2019	Resultat 2020
<i>Sektormål 4: Effektiv, mangfoldig og solid høyere utdanningssektor og forskningssystem (Tall fra DBH)</i>			
Antall studiepoeng per faglig årsverk	1 707,95	1 592,42	1 846,01
Andel kvinner i dosent- og professorstillinger	14,56 %	20,17 %	22,26 %

3.4.1 Studiepoeng per faglig årsverk

Høgskolen Kristiania oppnår høy studiepoengsproduksjon (over 1800) sammenlignet med sektoren ellers, som i gjennomsnitt ligger på under 500 sp. per faglige årsverk. Private høyskoler ligger på 1200. Antallet studiepoeng per faglige årsverk økte i 2020, og det har to forklaringer. For det første ble det innført bedre systemer for planlegging og oppfølging av fagliges oppgaver. For det andre har høyskolens vekst primært vært innenfor fagområder som er lite avhengig av en-til-enundervisning og små grupper.

3.4.2 Andel kvinner i dosent- og professorstillinger

Andelen kvinner i dosent- og professorstillinger er fortsatt for lav (vel 22 prosent), men utviklingen er god. Den positive utviklingen kan både tilskrives interne opprykk, og bevisst rekrutteringsstrategi. Høgskolen vil fortsette med spesielt å oppfordre kvinner til å søke toppstillinger, og å støtte kvinner i arbeidet med å oppnå personlig opprykk.

3.4.3 Fremhevet strategiprojekt: Prosjekt B1 – Kristiania: DIGI

Beskrivelse av prosjektet

Prosjektet *Kristiania: DIGI* ble videreført i 2020 med to konkrete satsingsområder, 1) *Mitt Kristiania* og 2) *Arbeidsliv og innovasjon*. Disse ble organisert i to ulike delprosjekter. Prosjektetene har basert seg på et flerfaglig samarbeid gjennom initiativer fra studieadministrasjonen, markeds- og kommunikasjonsavdelingen.

Delprosjektet *Mitt Kristiania* har hatt som overordnet mål å digitalisere studieadministrative tjenester, og å legge til rette for større grad av selvbetjeningsløsninger for studentene. Det vil gi bedre studentopplevelser i form av økt tilgjengelighet og rett informasjon til rett tid. I tillegg vil det gi mer effektiv bruk av ressurser, som igjen kan frigjøre kapasitet.

Delprosjektet *Arbeidsliv og innovasjon* har hatt som overordnet mål å kartlegge behovet for å etablere en enhetlig digital tilstedeværelse for arbeidsliv og innovasjon.

Måloppnåelse

Delprosjektet *Mitt Kristiania*: Mål oppnådd

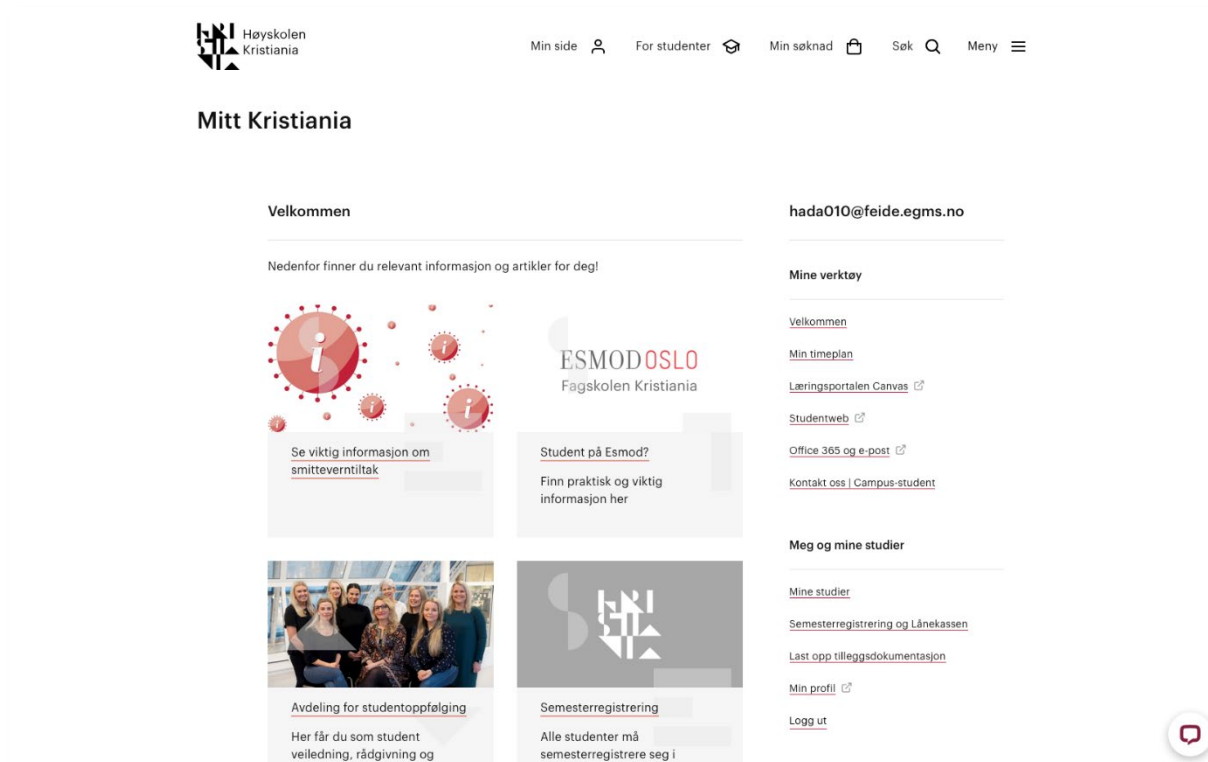
Mitt Kristiania ble lansert i første versjon til studiestart høst 2020 som en ny tjeneste for studenter på toppen av den nye digitale tjenesteplattformen som ble bygget i 2019. Løsningen er konseptualisert på bakgrunn av innsikt fra *Studentreisen* og ytterligere brukerundersøkelser gjennomført i prosjektets tidligere fase, før koronaepidemien vanskeliggjorde slik aktivitet.

I første versjon skal *Mitt Kristiania* legge til rette for økt selvbetjening for studentene, og gjøre studiehverdagen enklere og mer oversiktlig. Dette er blant annet oppnådd ved å samle og tilgjengeliggjøre de viktigste digitale verktøyene og studentressursene bak eksisterende autentiseringsløsning (Feide). I tillegg er studentenes personlige timeplan integrert sammen med en personalisert oversikt over studentenes valgte emner og studieprogresjon.

Mitt Kristiania er også blitt en kraftfull plattform for personalisert informasjon til studentene, ved at informasjon, nyheter og viktige meldinger kan publiseres og gjøres tilgjengelig for studenter basert på studiested, fakultet, og studentens eller søkerens status.

Delprosjektet *Arbeidsliv og innovasjon*: Mål oppnådd

Delprosjektet har gjennomført en rekke forbedringer og videreutvikling av plattformen for nettstudier. Det er også foretatt en komplett kartlegging av de digitale behovene knyttet til arbeidsliv og innovasjon, og noen av de viktigste tiltakene er iverksatt og gjennomført. Det inkluderer blant annet integrasjonen av *Kunnskapsmagasinet* på www.kristiania.no.



Bilde 4: Forside for studenter: Mitt Kristiania

Læringspunkter

- Større digitaliseringsprosjekter er utfordrende i seg selv. Under koronaepidemien har det vist seg å være ekstra utfordrende. Det har tydeliggjort særlig to forhold: 1) Viktigheten av grundig kartlegging av brukerbehov tidligere i prosjektet har vært avgjørende for 2020-prosjektets mulighet til å opprettholde gjennomføringsevne under nedstengingen, og 2) nødvendigheten av involvering, forankring og kommunikasjon er mangedoblet i en situasjon der alle jobber distribuert.
- Mangel på enkelte typer roller og intern kompetanse fører til stor grad av avhengighet av eksterne samarbeidspartnere. Dette innebærer også en risiko for at kompetansebygging skjer utenfor høyskolen, og i mindre grad internt.
- I motsetning til prosjekter, blir digital utvikling aldri ferdig. Det er avgjørende at det planlegges for og settes av midler til kontinuerlig utvikling og forbedring av lanserte digitale tjenester, ellers vil disse få avkortet levetid og begrenset relevans.

3.5 Midler tildelt over kap. 260, post 70

I 2020 utlyste Kunnskapsdepartementet (24. juni) i revidert statsbudsjett midler basert på studieplasser og rekrutteringsstillinger. Målet med tildelingen var å øke studiekapasiteten og antall rekrutteringsstillinger i sektoren. Høgskolen Kristiania fikk tildelt 16 090 000 kroner for økt studiekapasitet og tok opp 115 flere studenter. Høgskolen fikk tildelt 9 466 800 millioner kroner til rekrutteringsstillinger, og økte antall stillinger til ni. Stillingene ble fordelt andelsmessig i tråd med økt studiekapasitet.

Studieplass tildelinger						Inntektsføring				
Beløp	Stud	Pr stud	Sats	100 %	TOTALT	Fordelt til	Schools	2021	2022	2023
16 069 000	115	139 730	93 150	93 150	10 712 250	ALT	ALT	10 712 250	-	-
	5			93 150	465 750	Helse	SHS	465 750	-	-
	20			93 150	1 863 000	Bærekraft	SEIT	1 863 000	-	-
	20			93 150	1 863 000	Data Science	SEIT	1 863 000	-	-
	10			93 150	931 500	Comp Science	SEIT	931 500	-	-
	30			93 150	2 794 500	IKT Bach	SEIT	2 794 500	-	-
	30			93 150	2 794 500	IKT Bach	SEIT	2 794 500	-	-
					5 356 750		STRAT REKTORAT	5 356 750	-	-
					TOTALT			16 069 000	-	-

Rekrutteringsstillinger						Inntektsføring				
Beløp	PhD	Pr PhD	Sats HK	52 %	TOTALT	Fordelt til	Schools	2021	2022	2023
9 466 800	9	1 352 400	700 000	700 000	6 300 000	ALT	ALT	6 300 000	-	-
	1			700 000	700 000	1 PhD	SHS	700 000	-	-
	5			700 000	3 500 000	5 PhD	SCLM	3 500 000	-	-
	3			700 000	2 100 000	3 PhD	SEIT	2 100 000	-	-
					3 166 800		STRAT REKTORAT	3 166 800	-	-
					TOTALT			9 466 800	-	-

Tabell 1: Fordelingen av budsjettet for 2021 basert på studieplasser og rekrutteringsstillinger.

4. Styring og kontroll i virksomheten

4.1 Stiftelsens styrende organer og styringsprinsipper

4.1.1 Eierstyringsdokument

Styret skal påse at Høgskolen Kristiania har god eierstyring og selskapsledelse i tråd med høyskolens statutter og formål, og etter gjeldene lovverk og forskrifter. Styret har utarbeidet styringsdokumentet med retningslinjer som har til formål å konkretisere den overordnede styringen av høyskolen. I styringsdokumentet er det utredet retningslinjer for virksomheten som beskriver blant annet oppgaver, fullmakter, rutiner og ansvarsfordeling i stiftelsen. Det er styret som fastsetter og godkjenner dokumentet, og det revideres årlig og ved særlig behov.

4.1.2 Styret

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

4.1.3 Administrerende direktør og rektor

Administrerende direktør er daglig leder av høyskolen, og representerer høyskolen utad i alle saker som hører inn under den daglige ledelsen.

Rektor tilsettes av styret og har det øverste faglige ansvaret for høyskolen, samt tilsettingsmyndighet. Rektor er åremålstilsatt for en periode på fire år, og kan tilsettes for ytterligere én fireårsperiode. Rektor rapporterer til styret og rådsforsamlingen ved faglige spørsmål.

4.1.4 Rektoratet

Rektorat bestod i 2020 av rektor som har det øverste faglige ansvaret for høyskolen, samt tre prorektorer, én for forskning og kunstnerisk utviklingsarbeid, én for utdanning, og én for arbeidsliv og innovasjon.

4.1.5 Råd og utvalg

Høgskolen har følgende råd og utvalg:

- Utdanningsutvalget
- Læringsmiljøutvalget
- Arbeidsmiljøutvalget
- Verneombud
- Klagenemnd
- Råd for samarbeid med arbeidslivet (RSA)
- Lokalt faglig tilsynsutvalg (LOKUT)
- Opptakskomite
- Fagområdets forskningsutvalg
- Strategisk forskningsutvalg
- Forskningsetisk utvalg (redelighetsutvalg)
- Ansettelsesutvalget for undervisnings- og forskerstillinger (AU)

Utdanningsutvalget har det faglige og det pedagogiske ansvaret for høyskolens studietilbud innen fagfeltet, for kvalitetssikringen av høyskolens studieprogrammer, og for å sikre at studieplanene er i

tråd med gjeldende studietilsynsforskrift og offentlige krav, herunder studieprogrammenes overordnede målsetting, innhold i studieplaner og emnebeskrivelser, arbeids-, undervisnings- og vurderingsformer, samt for studentenes progresjon og arbeidsbelastning gjennom studiet. Utvalget har i denne sammenheng også ansvar for å bidra til at ny metodisk kunnskap, ny teknologi og varierte leveranseformer, inklusive nettbaserte studiemuligheter, systematisk prøves ut og tas i bruk.

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

Ansettelsesutvalget for undervisnings- og forskerstillinger (AU) skal sikre en transparent og smidig ansettelsesprosess, der alle innstillinger er forankret i nødvendige kompetansevurderinger i tråd med de krav som settes i lover og forskrifter. AU innstiller til ansettelse i alle faglige stillinger, samt innstiller til vedtak i søknader om personlig opprykk.

4.2 Internkontroll og risikostyring

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

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

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

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

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

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

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

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

4.3 Mål- og resultatstyring

4.3.1 Strategiarbeid og implementering

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

Strategien peker på fire områder: 1) Utdanning, 2) Forskning og kunstnerisk utvikling, 3) Samarbeid med arbeidslivet, 4) En profesjonell og effektiv organisasjon. Alle de fire områdene er viktige i arbeidet frem mot universitetsstatus. Under hvert område er det definert konkrete veivalg. De fire områdene lener seg på de fire sektormålene, men er tilpasset høgskolen ved at undervisning og forskning er definert i hvert sitt område. Dette for å vise at høgskolen sidestiller disse. Begge skal ha lik verdi og fungere i et samspill. De fire områdene svarer også på de tre hovedoppgavene som er pålagt oss gjennom universitets- og høyskoleloven, nemlig forskning, formidling og undervisning.

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

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

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

Virksomhetsplan 2020

Høgskolen Kristiania lager årlig en virksomhetsplan. Den inneholder definerte strategiske prosjekter som alle har til hensikt å operasjonalisere høgskolens strategi, samt bidra til å trekke høgskolen i riktig retning, slik at målene i den til enhver tid gjeldende strategien nås.

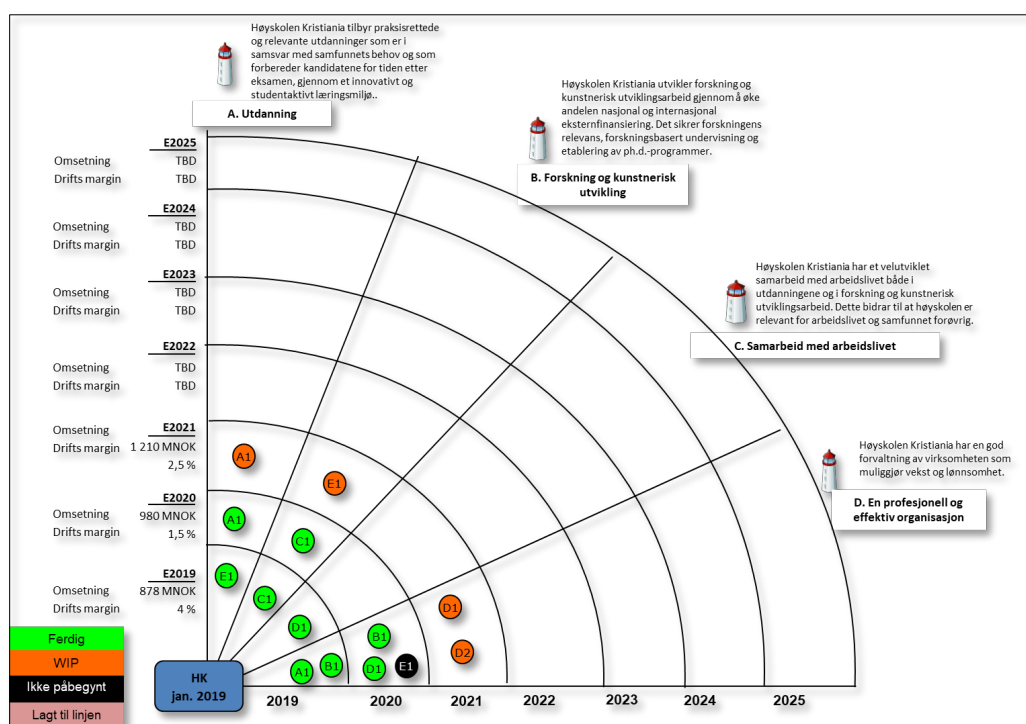
Prosjektene i virksomhetsplanen er på siden av ordinær drift, og de understøtter høgskolens langsiktige mål om å bli et arbeidslivsuniversitet i 2030. Status i de ulike prosjektene rapporteres til styret forløpende gjennom året.

Høgskolen Kristiania definerte fem strategiske prosjekter i virksomhetsplanen for 2020:

Prosjektnavn
Prosjekt A1: Utdanningskvalitet
Prosjekt B1: Kristiania: DIGI
Prosjekt C1: Universitetsprosjektet fase 1
Prosjekt D1: Virksomhetsstyring
Prosjekt E1: Samfunnskommunikasjon

Grunnet situasjonen rundt Covid19 ble det besluttet at prosjekt E1 – Samfunnskommunikasjon – ikke skulle gjennomføres, og at midler tildelt prosjektet skulle omdisponeres til kommunikasjonsarbeidet i forbindelse med håndteringen av Covid19.

De årlige prosjektene er satt inn i et transformasjonskart som visualiserer høyskolens strategi og prosjektenes tilknytning til strategiens fire områder. Det benyttes fargekoder for status i prosjektene, hvor grønn er ferdig og oransje er under arbeid. Sort er ikke påbegynt og/eller utsatt, og videreføres i 2021.



Bilde 5: Transformasjonskart med oversikt over virksomhetsprosjekter

Det har vært jobbet godt med alle prosjektene i Virksomhetsplanen for 2020. Tre av de strategiske prosjektene nevnt over og knyttet til høyskolevirksomheten, er nærmere beskrevet i kapittel 3 – Årets aktiviteter og resultater.

4.3.2 Kvalitetssikringssystem

Det systematiske kvalitetssikringsarbeidet ved Høgskolen Kristiania dekker alle forhold som har betydning for utdanningskvaliteten, fra informasjon overfor mulige søkere til avsluttet utdanning. Kvalitetssikringssystemet bidrar til at de overordnede målene for kvalitetssikringsarbeidet realiseres, ved at det legges til rette for systematisk arbeid med videreutvikling av emner, studieprogram og studieportefølje.

Høgskolen Kristiania har definert åtte kvalitetsområder som bidrar til å dele inn kvalitetssikringsarbeidet på en fornuftig måte, og som sikrer at kvalitetssikringssystemet er dekkende ut fra både myndighetskrav og høyskolens egne målsettinger. Disse er:

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

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

4.4 Økonomisk kontroll

Høgskolen Kristiania har to avdelinger som arbeider innenfor økonomiområdet. Dette er *avdeling for økonomisk analyse og økonomiavdelingen*. Videre er det en prosjektøkonom i forskningsadministrasjon som har et oppfølgingsansvar for eksterntfinansierte prosjekter.

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

Økonomiavdelingen ledes av økonomisjef, og består av 14 medarbeidere. Avdelingen sørger for kvalitetssikret og korrekt regnskapsført input til høyskolens regnskaper. Avdelingen har søkelys på digitalisering og effektivisering av arbeidsprosesser, og dette har resultert i økt effektivitet.

Det avholdes løpende oppfølgingsmøter med alle avdelinger og resultatenheter. Videre er det utarbeidet gode oppfølgingsverktøy som sikrer transparens i oppfølgingsarbeidet. Fast punkt på alle ordinære styremøter er økonomisk status.

4.5 Samfunnssikkerhet og beredskap

Høgskolen Kristiania har etablert et beredskapsplanverk som beskriver policy, organisering og tiltakskort. Beredskapsplanverket oppdateres fortløpende. Som grunnlag for beredskapsplanverket er det utført en risiko- og sårbarhetsvurdering. Denne vurderingen oppdateres jevnlig, og blir revidert når forutsetningene endrer seg. Siste større revidering var i november 2018. Basert på identifiserte risikoer og sårbarheter er det iverksatt flere tiltak for å redusere sannsynligheten for og konsekvensene av potensielle hendelser.

Det ble gjennomført table-top beredskapsøvelser i 2019. Erfaringene fra disse øvelsene ble videreført i beredskapsarbeidet i 2020. Høgskolens krisestab hadde to treninger i februar 2020 hvor søkelyset var spesielt rettet mot håndtering av pandemi. Høgskolen satte krisestab 27. februar for å håndtere korona-situasjonen, og krisestaben møttes flere ganger i uken gjennom hele året. Koronasituasjonen har gitt krisestaben og høyskoleledelsen meget god erfaring med krisehåndtering, og planverket har blitt brukt i praksis. Det ble derfor vurdert som ikke nødvendig å gjennomføre egne kriseøvelser i 2020.

Det er gjennomført kurs i regi av eksterne kursholdere for de som bemanner resepsjonene. Hensikten var å øke deres handlingskompetanse innenfor sikkerhets- og beredskapsarbeid.

Styringssystem for informasjonssikkerhet

Styringssystem for informasjonssikkerhet (ISMS) er et rammeverk av retningslinjer og kontrollmekanismer for håndtering av sikkerhet og risiko på tvers av hele organisasjonen. Høgskolen Kristiania etablerer sitt styringssystem for informasjonssikkerhet basert på ISO 27001, og dette er også koblet til høyskolens kvalitetssikringssystem. Implementeringen ble påbegynt i 2019. I løpet av 2020 er det iverksatt flere tiltak for å ivareta behovene for høyest mulig grad av sikkerhet og tilgjengelighet i vår bruk av IT-systemer. Smitteverntiltak i forbindelse med den globale koronapandemien, som for eksempel utstrakt bruk av hjemmekontor og digital undervisning, har også gjort det nødvendig med ytterligere tiltak.

Høgskolen Kristiania har overordnet en tredelt tilnærming til arbeidet med informasjonssikkerhet.

Avdeling for IT og digitalisering iverksetter fortløpende sikkerhetsinitiativer i henhold til ISO 27001-standard og basert på bestep praksis. I tillegg jobbes det på tvers av flere avdelinger for å skape en god balanse mellom etterleving av personvernlovet (GDPR), informasjonssikkerhet og brukervennlighet. Til slutt er det et mål at sikkerhetsarbeidet skal være koordinert med høyskolens øvrige målsettinger og strategi. Dette har bidratt til en større grad av forståelse for nødvendigheten av tiltak for å styrke informasjonssikkerheten.

Ambisjonene for informasjonssikkerhet ved Høgskolen Kristiania er høye, og det ble i 2020 tilført en ny ressurs til sikkerhetsavdelingen. I løpet av 2021 skal det rekrutteres ytterligere én ressurs på området, for å redusere graden av ad-hoc-implementeringer.

Det er etablert en struktur for ISMS. To av avdelingene ved høyskolen (HR-avdelingen og driftsavdelingen) er foreløpig innrullert med retningslinjer og prosedyrer for informasjonssikkerhet.

Det er gjennomført opplæring i informasjonssikkerhet for hele organisasjonen, og det er satt i gang et arbeid med å oppdatere alle retningslinjer på området. Videre er det etablert døgntkontinuerlig overvåking av høyskolens nettverk og hendelsehåndtering i samarbeid med en ekstern partner. I løpet av 2021 vil det bli gjennomført en komplett risikoanalyse av høyskolens IT-systemer.

Tiltak av mer teknisk art inkluderer en ny og forbedret løsning for bruk av VPN. Dette bidrar til større grad av fleksibilitet og sikkerhet ved pålogging til høyskolens nettverk ved hjelp av multifaktorautentisering (MFA). Det er også gjort forbedringer i nettverk og brannmur som innebærer bedre feilhåndtering og mer effektiv sikring.

I 2019 ble det etablert et Advisory board med deltagere fra ledelse både i faglig og administrativ linje. Dette rådet vil fortsette å bidra i arbeidet med informasjonssikkerhet også etter at styringssystemet for informasjonssikkerhet er implementert.

5. Vurdering av fremtidsutsikter

5.1 Vurdering av fremtidsplaner

Framtidig utvikling

Styret vurderer fremtidsutsiktene til Høgskolen Kristiania som lovende.

I 2019 vedtok styret en ny strategi, som fastsetter de langsiktige målene.

Endringene i sektoren og myndighetenes krav og forventninger er utgangspunktet for høyskolens strategiske mål om å bli et arbeidslivsuniversitet. En forutsetning for å nå dette målet er at det etableres solide fagmiljøer som både kan utvikle og levere utdanning på bachelorgrad-, mastergrad- og ph.d.-nivå.

Alle høyskolens fire faglige avdelinger vil være sentrale i dette arbeidet. Høgskolens mål er å utvikle fire ph.d.-studier, hvorav to er utviklet og sendt NOKUT for akkreditering.

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

Arbeidsmarkedet er i stor endring, spesielt under pandemien hvor arbeidsledigheten er blitt høy. Det er derfor viktig at høyskolen evner å tilpasse seg de omstillingene med tilhørende kompetansebehov som bransjene trenger. Høgskolens utdanningstilbud skal derfor være tett koblet på arbeidslivet og dets behov. Høgskolen har allerede et utstrakt samarbeid med arbeidslivet.

Høgskolens lange historie med fleksibel utdanning, gjør at høyskolen er godt posisjonert i etter- og videreutdanningsmarkedet. Flere av høyskolens ansatte har også utmerket seg som gode formidlere av egne fagområder. Universiteter og høyskolars tredje samfunnsoppdrag er å sørge for god kobling til arbeidslivet og sørge for bidrag til eksisterende og nytt arbeidsliv. Høgskolen Kristianas ambisjon

er å bli ledende i å oppfylle det tredje samfunnsoppdraget.

Fleksibel og livslang læring fikk mye oppmerksomhet i 2020. Høgskolen er en ledende tilbyder av fleksibel og livslang læring gjennom sitt tilbud om nettstudier. Nettstudiene henvender seg spesielt til individmarkedet. I 2019 ble det etablert en satsing på fleksibel og livslang læring også mot virksomhetsmarkedet. Framover skal høgskolen øke andelene i individmarkedet, og etablere seg som en ledende tilbyder i virksomhetsmarkedet. Høgskolen mottok i 2019 to millioner kroner i støtte fra Kompetanse Norge til å utvikle og gjennomføre etter- og videreutdanning innen digital markedsføring rettet mot små og mellomstore bedrifter (SMB-markedet).

Styret har som mål med høgskolens utdanninger at arbeidslivet skal foretrekke kandidater til de bransjene som høgskolen utdanner for. Kandidatene skal ha et fortrinn fordi de skal få den rette kompetansen og ferdighetene. For å oppnå dette legger styret til grunn at utdanningene skal være praksisnære og studentaktive. Det vil si at fagansatte skal ha høy pedagogisk kompetanse og benytte studentaktive læringsformer som fremmer samhandling, tverrfaglighet og læringsutbytte. Læringsfremmende teknologi skal bidra til studentaktive lærings- og formidlingsformer.

Utdanningene skal være forskningsbasert. Høgskolens studenter skal aktivt involveres i forskning og/eller kunstnerisk utviklingsarbeid på alle utdanningsnivåer for å fremme deres kritiske tenkning og selvstendighet. I tillegg skal samfunnsrelevans være høyt oppe på agendaen. Høgskolens studenter skal inneha faglig trygghet, evne til kritisk tenkning og etiske vurderinger, som setter dem i stand til å bidra til samfunnsutvikling og innovasjon.

Høgskolen Kristiania svarer godt på fagskolesatsingen. Hovedmålet er å ha fagskoleutdanning som er av god kvalitet og tilpasset arbeidslivets behov. Fagskoleutdanning er en viktig forutsetning for å tilby arbeidslivet kandidater med gode kunnskaper og etterspurt kompetanse. Styret har styrket fagskolen ved sammenslåinger ved å implementere ESMOD Oslo og ved å overta Bårdar Akademiet. Bårdar Akademiet har gjennom 25 år utviklet seg til å bli landets ledende fagskole innen kommersiell scenekunst. Fagskolens utdanninger har i betydelig grad bidratt til utviklingen og mangfoldet på norske scener i dag. Bårdar Akademiet er fagområdeakkreditert av NOKUT, og tilbyr tre utdanninger innenfor fagområdene:

- Dans
- Musikkteater
- Kommersiell scenekunst

5.2 Budsjett 2021

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

- School of Arts, Design, and Media
- School of Health Science

- School of Communication, Leadership, and Marketing
- School of Economics, Innovation, and Technology

Høgskolen har ambisjoner om videre vekst. Dette understøtter strategien om å bli landets første uavhengige universitet. Med bakgrunn i dette satses det betydelige midler i 2021 for å nå det endelige universitetsmålet.

I budsjettet for 2021 er det lagt opp til totale inntekter i Høgskolen Kristiania med 1.084 millioner kroner, og et totalt kostnadsbudsjett på 1.057 millioner kroner. Oppbyggingen av fagstab utgjør, sammen med økte lokalkostnader, det vesentligste av kostnadsøkningen målt opp mot tidligere år.

6. Årsregnskap

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

[Høgskolen Kristiania: foreløpig årsregnskap 2020](#)

Ledelseskomentarar til årsregnskapet for 2020

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

6.1 Institusjonens form

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

Høgskolen Kristiania kjøpte Fashion Mode AS (Esmod) i 2020. Denne skolen innlemmes i det 100 prosent eide datterselskapet Fagskolen Kristiania AS i 2021. Videre inngikk Høgskolen Kristiania en kjøpsavtale med eierne av Bårdar Akademiet AS i 2020 om kjøp av 100 prosent av aksjene i dette selskapet. Kjøpet ble endelig gjennomført i januar 2021, og denne virksomheten vil også bli innlemmet i år.

Høgskolen har avdelinger i Oslo og Bergen, og er organisert faglig i fire avdelinger/schools:

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

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

Faglig styringslinje:

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

Administrativ styringslinje:

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

6.2 Institusjonens formål

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

Høgskolen har lagt en langsiktig strategi frem mot 2030. Vi tror at pedagogisk kultur, formidlingsevne, praksisnærhet, studentnærhet, fleksibilitet og endringsvilje er det beste for studentenes læring, og dermed også for høgskolen. Vi er opptatt av å leve etter denne filosofien i undervisning, forskning, formidling og utviklingsarbeid. Våre strategiske hovedretninger skal drive oss frem mot visjonen om å bli et arbeidslivsuniversitet. En meget viktig bærebjelke i dette arbeidet ble lagt høsten 2020. Da ble våre to første ph.d.-søknader innenfor henholdsvis kommunikasjon og ledelse samt informasjonsteknologi sendt inn til NOKUT.

6.3 Bekreftelse på god regnskapsskikk

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

6.4 Bekreftelse på at regnskapet gir et dekkende og rettviseende bilde

Det presenterte regnskapet gir et dekkende og rettviseende bilde av høgskolens økonomiske stilling per 31. desember 2020.

6.5 Vesentlige endringer i resultat- og balanseposter mot tidligere årsregnskap

Fra og med høsten 2019 leverte Høgskolen Kristiania, Musikkteaterhøgskolen (MTH) og Norges Dansehøgskole (NDH) ett årsregnskap. Da effekten fra de to innlemmede selskapene først oppsto i september 2019, var det ikke en fullårseffekt dette året. Det innebærer at regnskapene for 2019 og 2020 ikke er direkte sammenlignbare. Opplysninger om MTH og NDH frem til og med 31. august 2019 er å finne i selskapenes rapportering til Database for statistikk om høgre utdanning (DBH) pr. 31. august 2019.

Vesentlige endringer i resultat- og balanseposter sammenlignet med fjoråret, skyldes forholdene som er nevnt over, og regnskapsopplysningene vil ikke være direkte sammenlignbare mot 2019. Se punkt 6 for vesentlige avvik mellom resultatbudsjett og resultatregnskap.

6.6 Vesentlige avvik mellom resultatbudsjett og resultatregnskap

Driftsinntekter

Årets driftsinntekter ble 63,7 millioner kroner høyere enn budsjettet. Differansen skyldes blant annet har vi inntektsført 9,1 millioner kroner i forbindelse med at vi mottok midler rettet mot

arbeidsledige knyttet til Covid-19. Videre fikk vi over statstilskuddet tildelt studieplasser og stipendiater, totalt 8,3 millioner kroner. Utover dette hadde vi et positivt avvik på studieavgifter på stedbaserte studier på 45,3 millioner kroner, som følge av godt opptak og lavt frafall.

Driftskostnader

Årets driftskostnader ble 50,7 millioner kroner høyere enn budsjettet. Det er en sammensatt forklaring på dette. Som kommentert ovenfor, har høyskolen mottatt betydelige midler knyttet til den pågående Covid-19 pandemien. Det følger naturlig nok kostnader til gjennomføring av disse målrettede tiltakene. Dette kommer tydelig frem under lønns- og personalkostnader, hvor vi ser et betydelig overforbruk under posten midlertidig ansatte. Videre er det kjøpt inn lisenser og utstyr for å gjennomføre digitale forelesninger i den nye situasjonen med nedstengte studiesteder. Dette har vært nødvendige satsinger for å sikre det faglige utbyttet til våre studenter.

Videre ser vi at tap på krav har økt. Dette skyldes i stor grad at mange av de forfalte fordringene vi har, går til inkasso. Det er mulig en effekt av at mange mister sine fulltids- og deltidsstillinger som konsekvens av de strenge koronatiltakene.

Våre lokalkostnader er langt høyere i 2020 enn både 2019, og målt opp mot budsjett. Vi har leid inn tilleggskontorer for å sikre tilstrekkelig med studentarbeidsplasser, da eksisterende lokaler med smittevernstiltak ikke ble tilstrekkelig. Det påløper også større renholdskostnader, da frekvens på renhold er økt. Schools of Arts, design og media flytter sommeren 2021 inn i våre nye lokaler i Urtegata på Grønland i Oslo sentrum. I denne forbindelsen påløper det betydelige avviklingskostnader på de lokalene som er i ferd med å bli fraflyttet. Store deler av disse kostnadene er belastet regnskapet i 2020 i henhold til god regnskapsskikk (NRS).

Det er videre enkelte kostnadsbesparelser i 2020. Reisekostnadene er om lag en tredjedel målt mot 2019 og budsjett for 2020. Dette er en konsekvens av de koronatiltakene som er iverksatt. Arbeidsgiveravgiften viser også en besparelse. Dette som konsekvens av tiltakspakke fra myndighetene i 2020.

Driftsresultat

Driftsresultatet for Høgskolen Kristiania endte på 21,3 millioner kroner i perioden. Det er grunn til å være tilfreds med dette resultatet i et år med så vidt store endringer i forhold til de planer som opprinnelig var lagt.

6.7 Gjennomførte investeringer i regnskapsperioden og planlagte investeringer

Vi har gjennomført store investeringer i 2020. Dette er primært campusutvikling og innredning av nye lokaler både i Oslo og Bergen knyttet til vår strategi om vekst. Det har vært ombyggnings- og flyttekostnader for å få organisasjonen hensiktsmessig plassert i våre nye bygg. Prosjektet *Digitalisering av Kristiania* har som hovedformål å danne en grunnmur i form av nye nettsider og tjenesteplattform for digitale flater. Denne var påbegynt i 2018, og ble videreutviklet ytterligere gjennom 2020. Det er videre gjort løpende investeringer i teknisk utstyr, infrastruktur og læringsarealer. Investeringer innenfor disse kategoriene er også planlagt for 2021. Som nevnt over, flytter deler av virksomheten inn i våre nye lokaler i Urtegata. Dette er en stor investering og vil gi

høgskolen rundt 15.000 kvm. i nye lokaler.

6.8 Vurdering av høyskolens drift i regnskapsperioden

I et år preget av pålagte restriksjoner, er det grunn til å være tilfreds med den økonomiske utviklingen i 2020. Det var grunn til bekymring da alle de nye tiltakene ble innført våren 2020, og organisasjonen har vist en imponerende vilje og evne til å tilpasse seg den nye situasjonen. Dette gjelder både alle våre studenter, samt de administrative og faglige ansatte. En høy grad av digital kompetanse, sammen med vilje og evne til omstilling, har vært helt avgjørende gjennom stort sett hele 2020, og videre inn i 2021.

Organisasjonen har gjennomgått en transformasjon som både har vært og er svært krevende, men også meget lærerik. Det er grunn til å anta at vi har tilrettelagt for en langt mer moderne og fremtidsrettet organisasjon, som et resultat av alle de tiltak og restriksjoner vi har blitt pålagt. Vi er nå klare for å komme styrket tilbake til den nye normalen.

6.9 Omtale av hvordan eventuelt overskudd er disponert

Høgskolen Kristiania er en stiftelse, og det er avgjørende at høyskolen har en sunn og bærekraftig økonomisk utvikling. Svingninger i opptak kan bidra til at høyskolen enkelte år kan oppleve svikt i inntekter. For å sikre et jevnt og godt læringsutbytte for studentene og for å opprettholde forskningen uavhengig av varierende inntekter, er det avgjørende å ha en solid økonomisk plattform som sikrer dette. På denne bakgrunn tilføres stiftelsens overskudd høyskolens egenkapital. Denne egenkapitalen gir nødvendig trygghet for å sikre et jevnt nivå på våre leveranser til våre studenter i tiden fremover.

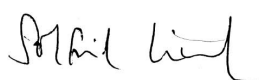
6.10 Opplysning om hvem som er høyskolens revisor

Høgskolen Kristiania har engasjert KPMG som revisor.

6.11 Øvrige opplysninger

Det avlagte regnskapet, sammen med kommentarene i dette notatet, gir et rettmessig bilde av Høgskolen Kristiania inn mot 2021.

Oslo, 15. Februar 2021



Administrerende direktør



Arne H. Krumsvik

Rektor