



Høyskolen Campus Kristiania

Rapportering 2013 og planer 2014

Mars
2014

Innholdsfortegnelse

1. Innledning	4
1.1 HØYSKOLEN CAMPUS KRISTIANIA	5
1.2 CKs helsesatsing med høyskolestudier- Norges Helsehøyskole:	7
1.3 Søknad om SAK-midler for helsesatsingen ved Høyskolen Campus Kristiania.....	10
 2. Resultatrapportering for 2012	11
2.1 Sektormål 1 – Universiteter og høyskoler skal gi utdanning av høy internasjonal kvalitet i samsvar med samfunnets behov	11
2.1.1 Virksomhetsmål 1.1 – Rekruttering av nye studenter	11
2.1.2 Virksomhetsmål 1.2 – God studentgjennomstrømning.....	12
2.1.3 Virksomhetsmål 1.3 – Utdanne kandidater med høy kompetanse	14
2.1.4 Virksomhetsmål 1.4 – Praksisnærhet i undervisningen	15
2.1.5 Virksomhetsmål 1.5 – Forskningsbasert undervisning.....	16
2.1.6 Virksomhetsmål 1.6 – Bilblioteket som lærings- og ressurscenter	17
2.2 Sektormål 2 – Universiteter og høyskoler skal i tråd med sin egenart utføre forskning, kunstnerisk og faglig utviklingsarbeid av høy internasjonal kvalitet.....	21
2.2.1 Virksomhetsmål 2.1 – Forskerutdanning	21
2.2.2 Virksomhetsmål 2.2 – Forskningsomfang	22
2.3 Sektormål 3 – Universiteter og høyskoler skal være tydelige samfunnsaktører og bidra til formidling, internasjonal, nasjonal og regional utvikling innovasjon og verdiskapning.....	23
2.3.1 Virksomhetsmål 3.1 - Formidling	23
2.3.2 Virksomhetsmål 3.2 - Internasjonalisering.....	23
2.4 Sektormål 4 – Universiteter og høyskoler skal ha effektiv forvaltning av virksomheten, kompetansen og ressursene i samsvar med sin samfunnsrolle.....	25
2.4.1 Virksomhetsmål 4.1 – God og effektiv forvaltning av ressursene.....	25
2.4.2 Virksomhetsmål 4.2 – Måltrettet utvikling av organisasjon og kompetanse.....	25
2.5 Økonomisk situasjon og kontroll	27

3. Planer for 2013.....	29
3.1 Sektormål 1 – Universiteter og høyskoler skal gi utdanning av høy internasjonal kvalitet i samsvar med samfunnets behov.....	29
3.1.1 Virksomhetsmål 1.1 – Rekruttering av nye studenter	29
3.1.2 Virksomhetsmål 1.2 – God studentgjennomstrømning.....	30
3.1.3 Virksomhetsmål 1.3 – Utdanne kandidater med høy kompetanse	30
3.1.4 Virksomhetsmål 1.4 – Praksisnærhet i undervisningen	31
3.1.5 Virksomhetsmål 1.5 – Forskningsbasert undervisning.....	32
3.1.6 Virksomhetsmål 1.6 – Biblioteket som lærings- og ressurscenter	33
3.2 Sektormål 2 – Universiteter og høyskoler skal i tråd med sin egenart utføre forskning, kunstnerisk og faglig utviklingsarbeid av høy internasjonal kvalitet.....	34
3.2.1 Virksomhetsmål 2.1 – Forskerutdanning	34
3.2.2 Virksomhetsmål 2.2 – Forskningsomfang	34
3.3 Sektormål 3 – Universiteter og høyskoler skal være tydelige samfunnsaktører og bidra til formidling, internasjonal, nasjonal og regional utvikling innovasjon og verdiskapning.....	35
3.3.1 Virksomhetsmål 3.1 - Formidling	35
3.3.2 Virksomhetsmål 3.2 - Internasjonalisering.....	35
3.4 Sektormål 4 – Universiteter og høyskoler skal ha effektiv forvaltning av virksomheten, kompetansen og ressursene i samsvar med sin samfunnsrolle.....	37
3.4.1 Virksomhetsmål 4.1 – God og effektiv forvaltning av ressursene.....	37
3.4.2 Virksomhetsmål 4.2 – Målrettet utvikling av organisasjon og kompetanse	37
3.5 Budsjett for 2013	39

1. Innledning

OM RAPPORT OG PLANER FRA HØYSKOLEN CAMPUS KRISTIANIA

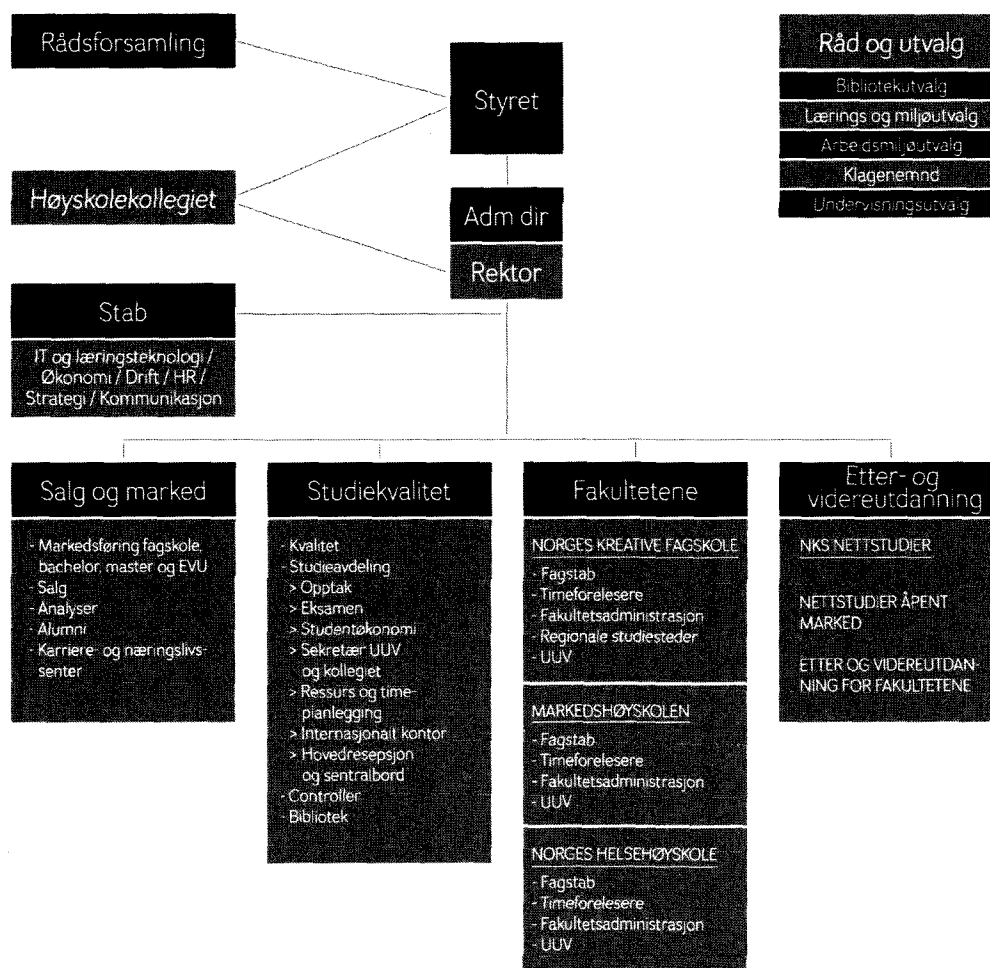
Det vises til brev datert 23.12.2013 fra Kunnskapsdepartementet «Statsbudsjettet for 2014 Kap. 260 post 70 - Tilskuddsbrev for private høyskoler». I tildelingsbrevet står det at institusjonene skal sende inn dokumentet rapport og planer (2012–2013) innen 15. mars 2014.

Styret i Campus Kristiania vedtok å omorganisere virksomheten i CK til én høyskole med underliggende fakulteter. Omorganiseringen trådte i kraft med virkning fra 1.juli 2012. I 2013 videreførte Høyskolen Campus Kristiania arbeidet med endringsprosessene som ble påbegynt i 2012. Ny organisering ble implementert 1.oktober 2013.



Høyskolen Campus Kristiania

Organisasjonskart



På nåværende tidspunkt er det kun fakultetet Markedshøyskolen som mottar statstilskudd. Rapport og planer for 2013-2014 omhandler derfor Markedshøyskolen, men vi benytter også anledningen til å fremheve helsesatsingen som Høyskolen Campus Kristiania gjør gjennom fakultetet Norges Helsehøyskole.

Høyskolen Campus Kristiania sender med dette inn rapportering for 2013 og planer for 2014 gjeldende for fakultetet Markedshøyskolen.

1.1 HØYSKOLEN CAMPUS KRISTIANIA

Høyskolen Campus Kristiania (CK) er en stiftelse. Stiftelsen består av tre fakulteter og en virksomhet som hver har sin egenart og identitet, men samtidig utfyller hverandre ut fra stiftelsens målsetning om å tilby utdanning til alle. CK består av **Markedshøyskolen, Norges Helsehøyskole, Norges Kreative Fagskole og NKS Nettstudier.**

Høyskolen Campus Kristiania er en akademisk fundamentert og praksisrettet høyskole som tilbyr utdanning innenfor markeds-, forebyggende helse- og praktisk estetiske kommunikasjonsfag. I tillegg til Oslo har CK studiesteder i Bergen, Stavanger og Trondheim. Totalt har CK 8 500 studenter og over 230 ansatte.

CK skal være verdiskapende og bidra til endring og utvikling til beste for samfunnet, mennesket og miljø. Vårt samfunnsoppdrag er å bevare, videreutvikle og drive forskning, formidling og undervisning, samt skape beste praksis innen de fagområdene høyskolen tilbyr av studier og kurs på ulike utdanningsnivåer.

Visjon

Høyskolen Campus Kristiania sin visjon er: *«Med kreativitet og faglig tyngde skal Høyskolen Campus Kristiania tilby morgendagens studier – i dag»*

Verdier :

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

Høyskolen Campus Kristiania er en selveiende "nonprofit"-stiftelse med snart 100 års tradisjon innen utdanning. Høyskolen ble etablert som Norsk Korrespondanse Skole (NKS) i 1914 av Oslo-gutten Ernst G. Mortensen som selv hadde evner, men ikke økonomi til artium og videre studier. Ernst G. Mortensen ønsket å tilby utdanning til mennesker på tvers av økonomiske, sosiale, kulturelle og geografiske barrierer som ellers stengte veien for mange mennesker. I løpet av få år ble NKS landets største utdannings-tilbud med et bredt yrkesrettet kurstilbud i merkantile fag, språk, landbruksfag og teknisk yrkesutdanning. Siden starten i 1914 har mer enn 3 millioner mennesker skaffet seg kunnskap, kompetanse og utdanning gjennom Høyskolen Campus Kristiania.

Nå, 100 år etter opprettelsen av NKS, drives høyskolen etter samme formål og ide, men har blitt en betydelig aktør innenfor høyskolesektoren. Høyskolen Campus Kristiania skal fortsette å videreutvikle akademiske og praksisrettede studier slik at vi kan møte samfunnets behov for kompetanse og kunnskap.

ARBEIDET MED UTVIKLINGEN AV HØYSKOLEN CAMPUS KRISTIANIA

Alle organisasjoner har noe de tror på, noe de jobber etter. Det har også Høyskolen Campus Kristiania. Til grunn for alle vurderinger og konsekvenser av beslutninger i høyskolens kollegium, ligger en plattform for utvikling av studiekvalitet, systemer og rutiner, kultur og kommunikasjon.

I korthet er vår felles plattform satt sammen av fire hovedmål som er i samsvar med sektorens forpliktende felles mål:

1. *Våre studier skal ha høy internasjonal kvalitet, og være i samsvar med samfunnets behov.*
2. *Våre utdanningstilbud skal være basert på det fremste innen forskning og pedagogisk formidling. (I praksis betyr det at våre forskere skal oppmuntres til å publisere i internasjonale tidsskrifter, og delta på internasjonale forskningskonferanser. Når det gjelder høyskolens fagskoletilbud skal disse bygges på det beste innen erfaringskunnskap, og lærerne skal ha høy faglig og pedagogisk kompetanse og ha nær kontakt med praksisfeltet vi utdanner for. Både høyskole- og fagskoletilbudenes studieprogrammer skal være yrkesrelevante og fremtidsrelaterte.)*
3. *Høyskolen Campus Kristiania skal være en tydelig aktør i samfunnsdebatten på våre fagområder som er markeds kunnskap, kommunikasjonskunnskap, praktisk estetiske fag og forebyggende helse. (Ved siden av aktive forskere og dyktige pedagoger, skal Høyskolen også ha medarbeidere som er synlige meningsbærere i samfunnsdebatten.)*
4. *Som privat høyskole er det særlig viktig at virksomheten har som mål og ha gode og effektive rutiner og systemer for forvaltning av vår samlede kompetanse og at ressursene forvaltes i samsvar med høyskolens samfunnsrolle.*

I strategiplanen for Høyskolen Campus Kristiania heter det at vår ambisjon er å bli en *selvakkrediterende høyskole t.o.m. på mastergradsnivå*, det vil si en vitenskapelig høyskole. Med en slik ambisjon er det maktpåliggende å gjøre de riktige tiltakene som løfter høyskolen samlet sett. De fire hovedmålsettingene beskriver slik sett hva vi må oppnå for å komme dit vi vil, og de gir retning til hvordan vi bør tenke og disponere ressursene når det gjelder nåværende medarbeidere, og ansettelse av nye medarbeidere som evner å jobbe tverrfaglig og målrettet, samtidig som de strekker seg langt og engasjerer seg helhjertet både i våre studenter læring og i egen forskning og formidling.

Etter at styret løftet Markedshøyskolens akkreditering til stiftelsesnivå, vil hovedutfordringen i inneværende strategiperiode være å få en høyere og jevnere kvalitet på hele stiftelsens studietilbud, få fagmiljøene på hhv. Markedshøyskolen, Norges Kreative Høyskole og Norges Helsehøyskole til å trekke sammen, implementere felles rutiner og systemer for kvalitetssikring, forskningssamarbeid og koordinering og samordning av kurs i studietilbudene slik at studentene samlet sett får et bedre studietilbud og bedre undervisning. Sammenslåingen av Markedshøyskolen, Norges Kreative Høyskole og Norges Helsehøyskole skal gi faglig stab mer tid til forskning og pedagogisk utviklingsarbeid, skape åpne og nye nettverk på tvers av fakultetene, harmonisering i fagmiljøet og gi studentene en større og bedre kvalitetssikret fagmeny. Dette blir også vektlagt i forbindelse med rekrutteringsarbeidet til Høyskolen ved at vi ansetter kun fagfolk som har en kombinasjon av minst to av følgende fire egenskaper:

1. *Spesialister* som har praksiserfaring, dybdekompetanse og er gode på undervisning.
2. *Akademikere* som kan forske og publisere i internasjonale tidsskrifter vi vil bli sett i, og er gode på undervisning.
3. *Generalister* som kan flere av undervisningsfagene, og som er god på undervisning.
4. *Meningsbærere* som er i offentligheten med våre emner og våre perspektiver, og er gode på undervisning.

1.2 CKs helsesatsing med høyskolestudier- Norges Helsehøyskole: - Vi vil skape et helsefremmende samfunn gjennom økt kunnskap og kompetanse

Bakgrunn

Vår tids største helseutfordring er de ikke-smittsomme livsstilssykdommene. Helse- og omsorgsdepartementet påpeker at dette er sykdommer som i økende grad skyldes måten vi lever på; røyking, for lite fysisk aktivitet og et kosthold med for mye salt, sukker og usunt fett. Forrige helse- og omsorgsminister Jona Gahr Støre sa at *«ikke-smittsomme livsstilssykdommer er vår tids største helseutfordring, både i Norge og i verden. Dette er sykdommer som ofte kan forebygges. Vi må forebygge bedre, fange opp sykdom i en tidlig fase og fremme helse i alle sektorer i samfunnet»*.

Hvert år dør nærmere 8.000 personer i Norge av hjerte- og karsykdommer, diabetes, kroniske lungesykdommer og kreft, før de har fylt 75 år. Disse folkesykdommene medfører store lidelser for mange og betydelige helse- og omsorgsutgifter for samfunnet. Verdens helseorganisasjon (WHO) har estimert at 80 % av alle hjerteinfarkt og over 30 % av krefttilfellene kan forebygges ved endring av kosthold, fysisk aktivitet og røykevaner.

Norge har forpliktet seg til å redusere for tidlig død av disse sykdommene med 25 prosent innen 2025. Årsakene og risikofaktorene til disse sykdommene har mange fellestrekk. Derfor må sykdommene møtes med felles innsats (*Folkehelsemeldingen: God helse - felles ansvar*).

Bredt politisk flertall for et mer helsefremmende samfunn

Samhandlingsreformen er beskrevet i Innstilling 212 S (2009-2010) og i Stortingsmelding nr. 47 (2008-2009). Bakgrunnen for samhandlingsformen er at helsetjenesten i for liten grad har vært tilpasset pasienter med kroniske sykdommer. Som en konsekvens av dette skjer behandlingen i spesialhelsetjenesten når de kroniske sykdommene har kommet for langt, i stedet for at de forebygges og begrenses gjennom primærforebygging og tidlig intervensjon.

I meldingen defineres hovedutfordringene til å være:

- "Pasientenes behov for koordinerte tjenester besvares ikke godt nok"
- "Tjenesten preges av for liten innsats for å begrense og forebygge sykdom"
- "Demografisk utvikling og endring i sykdomsbildet gir utfordringer som vil kunne true samfunnets økonomiske bæreevne"

Meldingen beskriver under et eget kapittel lærings-/ mestringsstilbud, og egenbehandling, og hvordan en kan sikre tidlig intervensjon mot sykdomsutvikling. Det heter blant annet:

"Gjennom ulike mestringsstilbud vil en kunne ha en bredere tilnærming til mestring av sykdom eller funksjonssvikt, og sikre at brukerne over tid og gjennom tettere oppfølging i sitt nærmiljø får muligheter til å tilegne seg verktøy til å håndtere hverdagen på en bedre måte."

Meldingen legger stor vekt på forebyggingsarbeidet og det understrekes at dette arbeidet krever:

"kunnskap innen ernæring, fysisk aktivitet, samfunnsmedisin, miljørettet helsevern mv."
Forebyggingsarbeidet stiller nye krav til helsepersonalets kompetanse, "noe som igjen krever endringer i innholdet i utdanningene".

Meldingen konkluderer med at slik ny kunnskap skal fremskaffes ved forskning.

Helse- og omsorgsdepartementet ønsker seg en mer samlet og ensartet innsats på alle nivåer i arbeidet med livsstilsrelaterte sykdommer og har utarbeidet en felles strategi for forebygging, diagnostisering, behandling og rehabilitering av disse folkesykdommene. I NCD-strategien 2013-2017 som ble lagt frem i oktober, er denne strategien nærmere beskrevet.

Det er et bredt politisk flertall for de omfattende endringene og tiltakene som er beskrevet i rapportene nevnt ovenfor

Behov for økt kunnskap innen forebyggende helsearbeid

Med bakgrunn i overnevnte beskrivelse og som er tydeliggjort i flere andre utredninger, besluttet Høyskolen Campus Kristiania i 2011 å bygge opp et fagmiljø med henblikk på å utvikle kunnskapsbaserte utdanninger innen forbyggende helsearbeid. CK har som målsetning å bli en viktig aktør innen forbyggende helsefag og med det bidra til å bedre folkehelse i Norge. Målet er todelt;

- 1) å tilføre samfunnet arbeidskraft med relevant og solid helsefaglig utdanning.
- 2) å skaffe mer kunnskap gjennom forskning og utvikling som samlet forhindrer at sykdom oppstår og/eller bremser forløpet og gjøre pasienten best mulig rustet til å leve med sin sykdom.

I 2013 er bevilgningene til universitetene, statlige og private høyskoler på ca. 27,5 milliarder. Av dette utgjør bevilgninger til private høyskoler ca. 1,1 milliarder. Bevilgningen omfatter flere private høyskoler med ulike studietilbud, blant annet er det flere høyskoler med helsefaglige utdanninger som kommer inn under ordningen med statlig støtte.

Høyskolen Campus Kristiania har siden 2011 investert ca. 40 millioner i fakultetet Norges Helsehøyskole. Formålet med investeringen er å bygge opp et relevant og faglig sterkt utdanningstilbud, blant annet basert på de mål og anbefalinger samhandlingsreformen gir. Etableringen har krevd store investeringer fordi denne type utdanning stiller særlige krav til pedagogikk og teknisk utstyr. CK mener at det ikke er grunnlag for å pålegge studentene høyere studieavgifter og det vil være urimelig sammenlignet med andre som utdanner seg til arbeid innenfor helsesektoren.

Dokumentert behovsbeskrivelser

CK har i brev og møter med Helse- og Omsorgsdepartementet (HOD - 7. juni i år) og Kunnskapsdepartementet (KD -19 august i år) redegjort for behovet for økt kompetanse og kunnskap innen forbyggende helsearbeid samt begrunnet statlige tilskudd etter de rammene departementet setter. Departementene synes å vise forståelse for høyskolens behov for tilført statstilskudd, og viser anerkjennelse for at studietilbudene ved Norges Helsehøyskole svarer på samfunnets behov for økt kompetanse innenfor forebyggede helsefag.

I CKs møte med KD var departementet opptatt av at høyskolen må dokumentere behovet for økt kompetanse innen forebyggende helsearbeid i samfunnet, samt vise til en eventuell begrunnelse fra departement for å opprette studieplasser til forebyggende helsefag. CK har i denne søknaden beskrevet noe av den dokumentasjonen regjeringen, Storting og forvaltningen har lagt frem siden 2009. Denne dokumentasjonen viser;

- 1) at man må forbygge mer.
- 2) at det trengs mer kunnskap og kompetanse i samfunnet på områder som representerer noen av de største utfordringene Norge har.
- 3) Norge trenger også flere forebyggende helsearbeidere som kan møte den aldrende befolkningen.

Videre bygger behovsbeskrivelsene i dokumentasjonen på et ønske om både et høyere utdanningsnivå i tjenestene og nye relevante utdanninger. De ulike utdanningsgruppene har til sammen en kompetanse som gjør at tjenestene kan møte framtidens utfordringer på en god måte.

Dokumentasjonen omhandler også tiltak for å styrke utdanning og forskning på det helse- og sosialfaglige området med utgangspunkt i befolkningens behov for helse- og velferdstjenester. Målet er flere kunnskapsbaserte tjenester som setter brukerne i sentrum og bidrar til bedre helse og velferd for hele befolkningen.

Avsluttende kommentar

Høyskolen Campus Kristiania har som målsetning å bli en ledende aktør innen forbyggende helsefag, og gi studentene en relevant og solid helsefaglig utdanning med faglig tyngde. Norge vil i årene fremover ha store utfordringer med å møte et økende kompetansebehov innenfor helse- og omsorg.

Høyskolen Campus Kristiania mener, som Helse- og omsorgsdepartementet og Helsedirektoratet, at folkehelsearbeidet må ha mer fokus på forebygging og mindre på reparering. Høyskolen tilbyr kunnskapsbaserte høyskoleutdanninger innenfor forbyggende helsefag, og ønsker å være en viktig bidragsyter til norsk helsevesen. Studentene vil på sin side få relevant og solid helsefaglig utdanning med en faglig tyngde som gjør dem godt rustet til å møte samfunnets økende behov i fremtidens helsevesen.

Litteratur (Dokumentasjon)

- *Meld St. 47. (2008-2009– Samhandlingsreformen). Rett behandling til rett tid*
- *Meld. St. 29 (2012–2013) Morgendagens omsorg*
- *Ernæringskompetanse i helse- og omsorgstjenesten - Rapport fra helsedirektoratet*
- *Meld. St. 13 (2011–2012) Utdanning for velferd.*
- *Meld St. 34. Folkehelsemeldingen: God helse - felles ansvar*
- *Meld. St. 16 (2010–2011) Nasjonal helse- og omsorgsplan (2011–2015)*
- *Meld. St. 10 (2012–2013) God kvalitet – trygge tjenester*
- *Departementene. Handlingsplan for bedre kosthold i befolkningen (2007-2011)*
- *Helsedirektoratet rapport om: Reduksjon i ikke-smittsomme sykdommer-nasjonal oppfølging av WHO's mål.*
- *Plan, NCD-strategi - 06.09.2013*

1.3 Søknad om SAK-midler for helsesatsingen ved Høyskolen Campus Kristiania

Med bakgrunn i CKs helsesatsing har høyskolen søkt om SAK-midler som en del av *Søknad om statstilskudd for 2015*, sendt 1. november 2013. Hovedinnholdet er gjengitt nedenfor:

Høyskolen Campus Kristiania søker om 4 millioner i SAK-midler. Vi mener at høyskolen gjennom etableringen av Norges Helsehøyskole har tatt et nasjonalt ansvar innen arbeidet med forebyggende helsearbeid. Det er et bredt politisk flertall for et mer helsefremmende samfunn, og et behov for økt kunnskap innen forebyggende helsearbeid. En utfyllende presentasjon av dette finner man i punkt 1.2 under tittelen «*Norges Helsehøyskole: Vi vil skape et helsefremmende samfunn gjennom økt kunnskap og kompetanse*».

Norges Helsehøyskole har i dag 5 bachelorgrader:

Bachelor i osteopati

Bachelor i akupunktur

Bachelor i fysisk aktivitet og ernæring

Bachelor i ernæring

Bachelor i friskliv og lokal folkehelse

Utgangspunktet for etableringen av Norges Helsehøyskole (NHCK) er oppkjøpet av Akupunkturhøyskolen og Nordisk Akademi for Osteopati. Høyskolen Campus Kristiania har tilført høyskolestruktur og vitenskapelighet gjennom etableringen av NHCK som fant sted i 2011. Det har blitt investert 40 millioner kroner i etableringsfasen. Formålet med investeringen er å bygge opp et relevant og faglig sterkt utdanningstilbud. Høyskolen Campus Kristiania ser på nevnte investering som et viktig nasjonalt bidrag innen forebyggende helsearbeid. Høyskolen har bygget sterke fagmiljøer innen flere fagområder. Det har bidratt til en akademisering av nåværende utdanningstilbud, samt et meget godt grunnlag for samarbeid på tvers innen ulike fagdisipliner, og en videreutvikling av utdanningstilbudet. Med bakgrunn i dette mener Høyskolen Campus Kristiania at man kvalifiserer for søknad om SAK-midler.

2. Resultatrapportering for 2012

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

Markedshøyskolens primære oppgaver er, som formulert i Lov om Universiteter og høyskoler § 1-1, å tilby høyere utdanning på et høyt internasjonalt nivå, utføre forskning og utviklingsarbeid på et høyt internasjonalt nivå og formidle kunnskap om virksomheten for å utbre forståelse for, og anvendelse av, vitenskapelige metoder og resultater.

Markedshøyskolen har til hensikt å utdanne ungdom innen de fagområdene som i dag og i morgen er blant Norges viktigste verdiskapere, nemlig markedsføring, reiseliv, innovasjon og HR. Arbeidet ved Markedshøyskolen som sikrer at primærvirksomheten utføres på en best mulig måte baserer seg på høyskolens strategi, kvalitetssystem og virksomhetsplan.

Markedshøyskolen definerte for 2010 ulike fokusområder med tilhørende aktiviteter som skulle sikre en videre utvikling av primærvirksomheten i samsvar med de respektive sektormål og virksomhetsmål. Disse ble revidert i juni 2011 slik at kritiske suksessfaktorer, aktiviteter og KPI (Key Performance Indicator) er oppdatert i forhold til den vekst og utvikling som Markedshøyskolen gjennomgår. Virksomhetsmålene som presenteres under de ulike sektormålene er forankret i den strategiske planen 2010 -2014.

2.1.1 Virksomhetsmål 1.1 – Rekruttering av nye studenter

Markedshøyskolen skal styrke arbeidet med å rekruttere høyt motiverte og ambisiøse studenter.

Rasjonale

Markedshøyskolen møter sterk konkurranse i rekrutteringen av studenter. Markedshøyskolen rekrutterer primært fra Oslo/Akershus og det sentrale Østland. Det er i dette området flere utdanningsinstitusjoner innenfor samme fagområder som det Markedshøyskolen satser på. Siden vi er en liten utfordrer i et marked med flere større konkurrenter er det naturlig å konsentrere innsatsen med tanke på både rekruttering og utvikling av studietilbud. Veksten skal vi oppnå gjennom økt kjennskap til Markedshøyskolen og større markedsandeler innen våre til enhver tid gjeldende studietilbud.

Status 2013

Opptak 2013 har alt i alt vært en suksess, og vi har tatt opp flere studenter enn noen sinne. Søkermassen økte fra 2078 (BA) og 109 (MA) i 2012, til 2269 (BA) og 109 (MA) i 2013. Antall nye studenter gikk fra 686 (BA) og 29 (MA) i 2012 til 888 (BA) og 30 (MA). Sett opp mot et totalbudsjett på 770 må det endelige studenttallet på 918 kvalifisere til «bestått» for årets opptak!

Nøkkeltall for Markedshøyskolen

	2013	2012	Endring i %
Antall BA søknader	2669	2078	28,5 %
Antall BA studenter etter oppsigelsesfrist	889	686	29,6 %
Konverteringsgrad BA	33 %	33 %	0 %
Antall MA søknader	109	109	0 %
Antall MA studenter etter oppsigelsesfrist	30	29	3,5 %
Konverteringsgrad MA	27,5 %	26,6 %	0,9 %

2.1.2 Virksomhetsmål 1.2 – God studentgjennomstrømning

Markedshøyskolen skal arbeide for å holde tallet på studenter som avbryter/ikke fullfører sine studier på et minimum, og tilby et godt læringsmiljø med fokus på innovasjon, utvikling og forbedring av prosesser og prosedyrer knyttet til studiekvalitet.

Rasjonale

For at Markedshøyskolen skal nå sine vekstambisjoner er det viktig å holde tallet på studenter som avbryter/ ikke fullfører sine studier på MH på et lavt nivå. Et godt og inspirerende læringsmiljø står sentralt i arbeidet. Høy studiekvalitet fordrer et godt innarbeidet kvalitetssikringssystem. Formålet med kvalitetssikringsarbeidet er å skape kvalitet i alle ledd gjennom definering, systematisering og dokumentering av prosesser og prosedyrer med betydning for studiekvaliteten. Kvalitetssikringssystemet må være godt forankret hos både ledelse og medarbeidere.

Status 2013

Opptakstall og frafall bachelorstudenter i løp, studiested Oslo:

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	Frafalls % 1.-2. studieår	Frafalls % 2.-3. studieår
Kull H08	492	420	380				-14,6 %	-9,5 %
Kull H09		471	378	353			-19,7 %	-6,6 %
Kull H10			388	323	289		-16,8 %	-10,5 %
Kull H11				656	546	506	-16,8 %	-7,3 %
Kull H12					695	564	-18,8 %	
Kull H13						786		

Kilde: Statistikk fra FS i årene 2010-2013

Opptakstall og frafall masterstudenter i løp, studiested Oslo:

	2012	2013	Frafalls % 1.-2. studieår
Kull H12	29	26	-10,3 %
Kull H13		30	

Kilde: Statistikk fra FS i årene 2012-2013

Tabellene viser antall registrerte bachelorstudenter og masterstudenter totalt pr studieår.

For bachelorstudier

Ser vi på kullet som startet sitt 1. studieår høsten 2011, kan vi se at frafallet fra 1. til 2. studieår ligger på 16,8 %, nøyaktig tilsvarende som frafallsprosenten for kullet som startet i 2010. Vi ser imidlertid noe høyere frafall (18,8 %) fra 1. til 2. studieår for kullet som startet i 2012. Generelt er vi kjent med at frafallet fra 1. til 2. studieår er høyere enn frafallet senere i studietiden, og vi mener dette har sin naturlige forklaring. Markedshøyskolen er svært fornøyd med at frafallstallene er såpass lave som de er, og suksessen beskrives både faglig og administrativt i flere punkter i denne kvalitetsrapporten. Markedshøyskolen begynte å tilby to bachelorstudier i Bergen høsten 2013, og disse kandidatene er derfor ikke tatt med.

For masterstudiet

Markedshøyskolen startet sin første mastergrad høsten 2012, og vi ser at frafallet fra 1. til 2.studieår ligger på 10,3 %. Masterstudiet ved Markedshøyskolen gjennomføres i en liten klasse og har et bra studiemiljø, med tett oppfølging fra fagstaben og administrasjonen. Generelt betegnes valg av masterstudiet som vel overveid og gjennomtenkt, noe som bidrar til høyere motivasjon hos masterstudenter. Kombinasjon av disse faktorer, mener vi, bidrar til lave frafallstall på masterstudiet.

Fullførte kandidater

Fullførte kandidater		Fullførings%
Kull H08	305	80,3 %
Kull H09	289	81,9 %
Kull H10	193	66,7 %
Kull H11	Fullfører v2013	
Kull H12		

Kilde: DBH, Ferdige kandidater

Tabellen viser antall kandidater som fullførte sin bachelorgrad på normert tid etter tre studieår.

For kullet som startet høsten 2010, kan vi se at 193 av de 289 studenter som startet på 3. studieår fullførte utdanningen på normert tid. Dette gir en fullføringsgrad for dette kullet på 66,7 %, som ligger på et betydelig lavere nivå enn tidligere kull. Det er behov for å sjekke studieprogresjon for kullet H2010 gjennom alle studieårene og fordelt på emner i studieplanene per bachelorløp, for å avdekke mulige årsaker til lavere andel fullførte kandidater på normert tid, sammenliknet med tidligere kull.

Studiepoengproduksjon totalt pr år på fakultetsnivå (60 studiepoengenheter)

Fakultet	2010	2011	2012	Endring 2011-12		
Markedshøyskolen	1168	1186,8	1340,4	1610,1	+12,9 %	+20,1 %

Kilde: DBH, Studiepoengproduksjon fordelt på studieprogram som emnet primært tilhører, kategori: studenter

Markedshøyskolen har, som vist tidligere i rapporten, hatt en god økning i antall studenter de senere år, og økningen i studiepoengproduksjonen står i forhold til den økte studentmassen.

Studiepoengproduksjon pr student (heltidsekvivalenter av 60 studiepoeng) pr år

Fakultet	2010	2011	2012	Endring 2011-12		
Markedshøyskolen	61,1	54,0	51,7	48,2	-4,3 %	-6,77 %

Kilde: DBH, Studiepoeng pr student, studenttype: registrerte heltidsekvivalenter

Studiepoengproduksjon per student viser hvor mange studiepoeng en student i snitt avlegger per studieår. Fra og med 2011 vises et mer reelt bilde av situasjonen, der tallet er per registrert student som har en godkjent utdanningsplan, altså en fulltidsstudent. Studenter på enkeltkurs lokalt og via nettstudier vises dermed ikke i denne tabellen.

Oppfølging av studieprogresjon høsten 2013

Studentene ved Markedshøyskolen skal få en kontinuerlig oppfølging av sin studieprogresjon. Dette er en viktig del av den dialogen som administrativ studieleder har med studentene. Arbeidet med oppfølging av studentenes studieprogresjon ble i 2013 gjennomført i perioden fra mars – mai. Det utarbeides hvert år en rapport for studieprogresjonsarbeidet. Nedenfor følger hovedtrekkene fra rapporten.

Studieprogresjon etter 5. semester - Kull 2010-2013

Antall og andel studenter med % -vis lav studieprogresjon reduseres/forbedres fra 4. til 5. semester på alle løp (her definert som studenter med lavere studieprogresjon enn 75 %). Ved sammenligning med kull 2009-2012 ser man at antall studenter med 75 % eller lavere studieprogresjon er forbedret fra 4,3 % til 3,5 %. Det er imidlertid hele 37,1 % som har over 75 % progresjon men lavere enn 100 %.

Studieprogresjon etter 3. semester - Kull 2011-2014

Antall og andel studenter med prosentvis lav studieprogresjon forbedres eller er lik fra 2. til 3. semester på alle løp (her definert som studenter med lavere studieprogresjon enn 75 %).

Ved sammenligning til kull 2010-2013 etter 3. semester ser man at antall studenter med 75 % eller lavere studieprogresjon er forbedret fra 8,1 % til 5,9 %. Det er imidlertid hele 30,8 % som har over 75 % progresjon men lavere enn 100 %.

Studieprogresjon etter 1. semester - Kull 2012-2015

Det er små variasjoner totalt sammenlignet med tidligere kull. For kullet 2012-2015 var det etter gjennomført 1. semester totalt 13 studenter som hadde produsert 0 studiepoeng - 2 %. Til sammenligning var dette tallet 3,8 % for kull 2011-2014 og 2,4 % for kull 2010-2013. Oppfølging av første års studenter ble igangsatt i februar, kort tid etter sensurfrist for sluttksamener, for dialog angående progresjon og informasjon om kontinuasjonsmuligheter i uke 8. Samtlige studenter som ikke hadde oppnådd 100 % progresjon mottok informasjonsmail om dette, samt fikk tilbud om samtale dersom de hadde behov for det.

2.1.3 Virksomhetsmål 1.3 – Utdanne kandidater med høy kompetanse

Markedshøyskolen skal, innen sine fagfelt, utdanne kandidater med høy kompetanse med relevans for samfunnets behov.

Rasjonale

Markedshøyskolen skal tilby et forsknings- og erfaringsbasert studietilbud som holder høyt internasjonalt nivå.

Studiene ved Markedshøyskolen har sin forankring i de samfunnsvitenskapelige disipliner som omhandler mennesker i samhandling. Vi jobber innenfor områdene markedsføring, reiseliv, innovasjon og HR.

Undervisning gitt av aktive forskere er grunnsteinen i Markedshøyskolens utdanningstilbud. Vi skal tilby forskningsbasert undervisning på høyt nivå. Utdanningen skal gi allsidig kompetanse, grunnet i analytiske og metodiske ferdigheter, som kan komme studenten til nytte i samfunns- og arbeidsliv.

Gjennom studiene ved Markedshøyskolen skal studentene utvikle god skriftlig og muntlig framstillingsevne basert på faglig innsikt og faglige tilnærmings- og analysemåter.

Status for 2013

Markedshøyskolen skal tilby et forsknings- og erfaringsbasert studietilbud som holder høyt internasjonalt nivå. Studiene ved Markedshøyskolen har sin forankring i de samfunnsvitenskapelige disipliner som omhandler mennesker i samhandling. Markedshøyskolen jobber innenfor områdene markedsføring, reiseliv, innovasjon og HR.

Det har ikke blitt startet opp noen nye studietilbud i 2013, men bachelorgradene i *HR og personalledelse* og *Markedsføring og salgsledelse* ble fra høstsemesteret tilbudt også i Bergen. Kollegiet har i tillegg godkjent en *bachelorgrad i servicestrategi og ledelse*, og en *mastergrad i endringsledelse*, med planlagt oppstart henholdsvis høsten 2014 og høsten 2015. Søknad om akkreditering av master i endringsledelse ble sendt NOKUT innen søknadsfristen 1.februar 2014.

Alle studieplaner og emnebeskrivelser blir kvalitetssikret av Markedshøyskolens undervisningsutvalg. UUV har i løpet av 9 møter i 2013 behandlet 160 saker, hovedsakelig godkjenninger av emnebeskrivelser. UUVs arbeidsomfang har vært på om lag samme nivå som tidligere år.

Studiene ved Markedshøyskolen går totalt sett meget bra både med tanke på opptak og gjennomføring. Det er imidlertid et kontinuerlig fokus på utvikling av studiene for å sikre kvalitet i undervisningsleveransen og attraktivitet i utdanningsmarkedet. Dette arbeidet jobbes det kontinuerlig med. Hvert år utarbeider de faglige studielederne en studieløpsrapport som beskriver status på sentrale områder og planlagt utvikling for året som kommer. Hovedområdene i studieløpsrapporten er: 1) Status og utvikling av studieløpet, 2) Fagmiljøets kompetanseprofil, 3) Forskningsbasert undervisning, 4) Læringsutbytte og 5) Nærhet til næringslivet.

2.1.4 Virksomhetsmål 1.4 – Praksisnærhet i undervisningen

Markedshøyskolen skal med sin studiemodell bringe studentene i kontakt med praksisfeltet så tidlig som mulig i utdanningen, og med det bidra til å gjøre dem godt rustet til arbeidslivet.

Rasjonale

Utdanning og næringslivskontakt skal henge nøye sammen ved Markedshøyskolen. Utdanningstilbudet skal være jobbrelevant og skal reflektere utviklingen i næringslivet. Markedshøyskolens studier legger til rette for at studentene møter næringslivet i sitt første semester ved høyskolen.

Status 2013

Markedshøyskolen baserer sitt næringslivsrelaterte arbeid på de politiske føringer som er lagt på sektoren gjennom blant annet stortingsmeldinger, samt lover og forskrifter fra NOKUT.

De faglige studielederne ved MH har hatt en noe ulik tilnærming til etablering og bruk av bransjeråd. Studiekvalitetsutvalget har vurdert gjeldende praksis og kommet med en innstilling til dekan om å formalisere bruken av bransjeråd. Innstillingen foreslår etablering av et bransjeråd for hvert studieløp, med faglig studieleder som ansvarlig. Bransjerådet bør bestå av minst to eksterne personer med bakgrunn som er relevant for det respektive studiet, som rekrutteres fra eget nettverk. Møter kan foregå i form av et fagseminar, minst en gang i året. Det ventes at ordningen etableres i 2014.

Nærhet til næringslivet er et eget punkt i studieløpsrapporten som de faglige studielederne utarbeider. Status på dette punktet viser en aktiv kobling til næringslivet gjennom bruk av eksempelvis oppstartsseminarer, gjesteforelesere, casearbeid, frokostforedrag.

Frontadministrasjonen har koordinert flere aktiviteter. I 2013 har dette vært gjennomføring av CV- og jobbsøkerkurs spesielt rettet mot 3.års studenter, samt presentasjonsteknikk kurs tilpasset de ulike årene på bachelor- og masternivå. Disse kursene har fått positive tilbakemeldinger, og er noe som kommer til å videreføres i 2014.

2.1.5 Virksomhetsmål 1.5 – Forskningsbasert undervisning

Markedshøyskolens undervisning skal være basert på den seneste og mest relevante forskningen innen fagområdet.

Rasjonale

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

Status 2013

Undervisning gitt av aktive forskere er grunnsteinen i Markedshøyskolens utdanningstilbud. Markedshøyskolen skal tilby forskningsbasert undervisning på høyt nivå. Utdanningen skal gi allsidig kompetanse, grunnet i analytiske og metodiske ferdigheter, som kan komme studenten til nytte i samfunns- og arbeidsliv.

Kvalitetssikringen av forskningsbasert undervisning på hvert studieløpet og i hvert enkelt emne ivaretas av samarbeidet mellom faglig studieleder og emneansvarlig, samt godkjenningen av alle studieplaner og emnebeskrivelser i Markedshøyskolens undervisningsutvalg.

I 2013 ble det produsert 29 forskningsartikler, to bøker og et stort antall konferanserapporter. Markedshøyskolen var representert med 28 papers presentert på vitenskapelige konferanser, 106 kronikker, og i underkant av 200 foredrag.

For mer detaljer om forskningsomfanget ved Markedshøyskolen henvises det til pkt. 2.2.2. I tillegg henvises det til pkt. 2.1.3 for mer informasjon om utviklingen av nye studieløp ved Markedshøyskolen i 2013.

2.1.6 Virksomhetsmål 1.6 – Biblioteket som lærings- og ressurscenter

Lærings- og ressurscenteret skal fokusere på studenttjenester og integrering av informasjonskompetanse i alle studiene og videreutvikle tjenester rettet mot fagstab og FoU-relatert arbeid.

Rasjonale

Biblioteket arbeider etter en læringscentermodell, som skal fokusere på å tilrettelegge for et miljø der fysiske fasiliteter og tekniske løsninger gir gode arbeidsrammer for fagstab og studenter. Dette innebærer å gi god fjerntilgang til våre ressurser, samtidig som man ønsker å opprettholde et vitalt bibliotek på campus. Samlinger og nettressurser skal speile skolens fag, og formidles gjennom veiledning og undervisning, og informasjonskompetanse skal integreres i alle fag. Biblioteket skal fokusere på å utforske ny teknologi som læringsverktøy, og videreutvikle tjenester rettet mot fagstab, samt FoU-relatert arbeid.

Status 2013

Biblioteket er i en endringsprosess etter omorganiseringen av høyskolen i 2012 og 2013. Mye av arbeidet i 2013 har hatt (og vil fortsette å ha i 2014) som mål å tilrettelegge for at bibliotekstjenester for alle høyskolestudier ved CK kommer opp på nivået tidligere forbeholdt Markedshøyskolen.

Samlingsutvikling og ressursformidling

- **Nytt søkesystem i 2013:** Ebscos Discoverysystem ble implementert januar 2013. Dette har gitt brukerne mulighet til å søke i mange databaser samtidig; med tilbud om bestilling av materiale utenfor egen samling. Dette gjør vår fulltekstsamling (se tidsskrifter og e-bøker nedenfor) lettere søkbar, og derfor mer tilgjengelig fra 2013.
- **Nye nettsider i 2013:** Bibliotekets nye nettsider tilpasset ny organisasjonsstruktur ble designet våren 2013, og lansert 19. august 2013. Sidene er fortsatt i utvikling. I løpet av høsten ble det utført en brukerundersøkelse, og siden ble videreutviklet for å være tilpasset alle CKs høyskolestudier (noen resultater fra undersøkelsen finnes nedenfor, under Læringsmiljøet og Studenttilfredshet).
- **Boksamling:** Trykt boksamling ved Hovedbiblioteket inneholder rundt 4000 titler etter samlokaliseringen i desember. Rundt 350 nye titler ble kjøpt inn i løpet 2013.

I 2013 begynte biblioteket å formidle e-bøker via en pakke med 8000 titler valgt ut fra forlaget, i tillegg til enkelttitler biblioteket bestiller. Dette er et pilotprosjekt. Vi har ikke satset på e-bøker tidligere, da tilgangsrettigheter hos de fleste forlagene er fortsatt for begrenset for praktisk bruk i bibliotekssammenheng.

- **Datasamling:** Biblioteket jobber med å bygge opp bevissthet og kompetanse rundt eksisterende datasamlinger:
 - Euromonitors Passport f.o.m. 1.1.2012. Euromonitor er en kjent leverandør av internasjonal markedsforskning, trender, strategiske analyser, segmenteringsdata, markedsanalyser m.m. innen et mangfold av bransjer.
 - TNS gallups Forbruker & Media-undersøkelse er tilgjengelig for studenter på alle MHs stasjonære PC-er.

Planlagt satsning i 2013-2014 er økt kompetanse og formidling av nåværende databaser og relevant «open access» datasamlinger. Det foreligger ingen planer for videre innkjøp i 2014.

Bruk av biblioteket

Biblioteket ved Høyskolen Campus Kristiania (Hovedbiblioteket, avd. MH Bergen og avd. NHCK Ullevål. NHCK ble samlokalisert hovedbiblioteket des. 2013)	2009	2010	2011	2012	2013
Totalt antall utlån (inkl. fjernlån)	5 666 ¹	5 983 ¹	7 956 ¹	7609 ¹	7452 ²
Hovedbiblioteket (inkl. avd. Bergen)					5299
NHCK-biblioteket					2153
Andel fjernlånt materiale fotnote1)	874 ¹	727 ¹	848 ¹	665 ¹	681 ²
Hovedbiblioteket (inkl. avd. Bergen)					669
NHCK-biblioteket					21
Søk i Ebsco (internasjonale tidsskriftdatabaser) ³	29 261	37 371	85 276 ³	177 688 ³	200 797 ³
Fulltekstartikler (ant. nedlastinger)	5 280	5 915	12 126	33 126	33 584
Bestilling artikkelkopi	452	412	460	611	506 ⁴
Abstracts (ant. nedlastinger)	9 729	11 073	20 902 ³	47 763 ³	47 359 ³
Andre abonnementsdatabaser (Emerald, Sage)	1 153	1 019	1 937	3 241	3752
E-bøker (ny i 2013)					
Fulltekst på skjerm					801
Nedlasting e-bok					126
«abstracts»					1465

¹ Bare Hovedbiblioteket.

² Lån av trykte bøker fra egen samling og via fjernlån går ned for andre år på rad, på tross av økning i antall studenter.

³ Drastisk økning i bruk av tidsskriftdatabasene i 2011-2013. Spesielt høy bruk ble registrert i januar, oktober og november måneder da biblioteket kjører kurs (se «Søk i Ebsco» under). Stadig økning i forskning blant fagstab kommer i tillegg.

⁴ Fordeling: 386 ved Hovedbibliotek, 120 ved NHCK, 0 ved Bergen

Informasjonskompetanse

Tabellen nedenfor gir oversikt over bibliotekets undervisningsopplegg i 2013. Undervisning dekker opplæring i å finne, vurdere og bruke informasjon i akademisk arbeid. Tabellen omfatter ikke korte introduksjoner til bibliotekets tjenester som utføres i oppstartssamlinger for studenter og faglig ansatte. Vi har heller ikke inkludert individuell veiledning.

Fakultet	Beskrivelse av opplegg	Deltakere (ca-tall)	Integrert i studiene
MH	AKADEMISK LESING OG SKRIVING: Biblioteket deltok for fjerde gang i utvikling og gjennomføring av dette MH-emnet, med en kombinasjon av én forelesning og én workshop integrert i undervisningen. Undervisningen ga oversikt over samling og tjenester, søking, kildekritikk, henvisningsregler og -teknikk, samt praktiske øvelser rettet mot aktuell oppgave, under veiledning av bibliotekar. Undervisning ble gjennomført både i Oslo og Bergen.	830	Ja
MH	BA WORKSHOPS: Biblioteket arrangerte workshops for 3.-årsstudentene i januar for sjette år på rad, med frivillig påmelding. Biblioteket ga oversikt over ressurser, og innføring i søkestrategi, god henvisningsteknikk og digitale verktøy for akademisk arbeid, og studentene arbeidet med egen oppgave. Workshopene hadde godt oppmøte, og gode tilbakemeldinger fra studentene i 2013.	200	Nei
MH	2. år SPESIALTILPASSET OPPLEGG I KIF: Bibliotekar kom inn i undervisning og tilbød deretter en frivillig workshop i bruk av en «market research»-database (Passport fra Euromonitor)	30 (6 i workshop)	Ja
NKF	Utvidet undervisning i tilknytning til oppstartsuken.	15	Nei
NHCK	Alle 1.-årsstudenter fikk 2 timer undervisning om informasjonskompetanse og litteratursøk som del av MED3, Anatomi og fysiologi3	200	Ja
NHCK	2. år BA i Friskliv og lokalt folkehelsearbeid og BA i Fysisk aktivitet og ernæring hadde 2 timer om litteratursøk	16	Ja
NHCK	Akupunktur: 3.-årsstudentene innenfor akupunktur hadde 2 timers undervisning innenfor informasjonskompetanse med hovedvekt på systematiske litteratursøk som del av AKU10, bacheloroppgave.	50	Ja
NHCK	Bibliotekar holdt åpent kurs for studenter og ansatte i bruk av referansehåndteringsprogrammet Zotero.	16	Nei

Totalt har biblioteket dermed gjennomført undervisning for ca 1300 studenter.

Tjenester for faglig ansatte

- Pensumarbeid:** Biblioteket har ansvar for kvalitetsjekking av bibliografisk informasjon i pensumlister før godkjenning UUV. Vi har opprettet et samarbeid med bokhandelens importavdeling, som undersøker om aktuelle pensumbøker er tilgjengelig fra forlaget. Pensum gjøres tilgjengelig i biblioteket i flere eksemplarer med ulik utlånstid. Pensumressurser som er elektronisk tilgjengelig (enten fritt på internett eller via bibliotekets abonnementer) lenkes ut til i emnebeskrivelsene. Etter kvalitetsløftet har arbeidsmengden økt fra 92 pensumlister i 2011 til 190 i 2013, hvorav 40 er for NHCK emner. Med flere nye BA og MA i planleggingsfasen, ser dette antallet ut til fortsatt å være i vekst. Biblioteket har planlagt effektivisering av rutinene, og midler er satt av for å kunne utføre dette i 2014.

- **Formidling av MHs vitenskapelige bidrag:** Biblioteket er ansvarlige for årlige vitenskapelig rapportering til DBH via Cristin. I løpet av 2013 ble det igangsatt et initiativ for i tillegg å registrere i CRISTin bidrag utover de som er poenggivende hos DBH. Et prosjekt ble etablert i samarbeid med rektors kontor ved MH og PR-avdelingen. I denne forbindelse har biblioteket registrert ulike typer bidrag (konferanse bidrag, kronikker osv.), i tillegg til de vitenskapelige fra tidligere år for alle faste ansatte i faglige stillinger. Planen for 2014 er å etablere rutiner for mer fullstendig og regelmessig oppdatering av alle typer bidrag.
- **Studiebibliotekar og formidling av fagressurser:** Biblioteket etablerte en studiebibliotekarordning i 2012, for å ivareta kontakten mellom bibliotek og fagmiljøer i ny organisasjonsstruktur. I løpet av 2013 alle studiene har fått sin egen studiebibliotekar, som har samarbeidet med fagansvarlige i utvikling av biblioteksider tilpasset de ulike fagområdene.
- **Intromøte for nye faglig ansatte:** Alle nye faglig ansatte har fått tilbud om et møte for en presentasjon av bibliotekets ressurser, tjenester og systemer.

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

Markedshøyskolens primæroppgaver er forskning, undervisning og formidling. Det grunnleggende kjennetegnet ved en høyskole er at det vitenskapelige personalet både har rett og plikt til å forske. Forskning er slik sett den mest grunnleggende virksomheten og avgjørende for kvaliteten på både undervisning og formidling. Kvaliteten på høyskolens forsknings-, undervisnings- og formidlingsvirksomhet har stor betydning for høyskolens evne til å beholde og rekruttere dyktige medarbeidere blant vitenskapelig og administrativt ansatte, men også for tilstrømningen av motiverte studenter på alle fagområder.

Faglig bredde og mangfold er en forutsetning for å drive forskning av høy kvalitet. Et ledd i arbeidet har derfor vært å arbeide med å videreutvikle fagdisiplinene gjennom forskningsrelatert aktivitet.

Finansieringssystemer og nasjonale strategier legger særlig vekt på organisering i tematiske forskningsgrupper, spissing og belønning av de beste forskerne som kvalitetshevende virkemidler. Det er viktig å balansere kvalitetsheving gjennom spissing med langsiktig satsing på miljøer som ivaretar faglig bredde. Kvalitetsheving handler ikke bare om å spisse fremragende forskningsmiljøer organisert i tematiske grupper, men om å løfte kompetansen til hele organisasjonen.

Høyskolen har utformet ordninger som er motiverende og kvalitetshevende for alle, og høyskolen har et forskningsutvalg som har en overordnet rolle i organiseringen av forskningsinnsats. Utvalget er ledet av en forskningsleder som har som viktigste oppgave å motivere og involvere hele fagstaben i forskningsrelaterte aktiviteter.

2.2.1 Virksomhetsmål 2.1 – Forskerutdanning

Markedshøyskolen skal bygge intern kompetanse hos personer i undervisningsstillinger.

Rasjonale

Markedshøyskolen organiserer ikke selv forskerutdanning men mener likevel at forskerutdanning er avgjørende både for å vedlikeholde forskningsmiljøene og for faglig nyskaping.

Status 2013

Markedshøyskolen har i 2013 hatt flere kompetansehevinger internt. Et høyt antall publiseringer har kvalifisert flere til opprykk. I 2013 ble Tore Mysen kommisjonsvurdert til professor, og Elin Ørjasæter og Kjell Terje Ringdal gikk fra å være høyskolelektor til å bli 1. lektor.

Budsjettet for forskningsmidler er ikke økt til tross for vekst i fagstab de siste årene. Forskningsutvalget har derfor prioritert å fordele midlene på ferdigstilling av forskning, herunder språkvask for internasjonale publiseringer, og konferansedeltagelse der resultatet av egen forskning formidles. I tillegg er enkelte kostnadseffektive prosjekter med stort publiseringspotensiale støttet.

2.2.2 Virksomhetsmål 2.2 – Forskningsomfang

Høyskolen skal utforme ordninger som er motiverende og kvalitetshevende for å opprettholde høyskoleansattes rett og plikt til å forske, og forskningen skal ligge på et høyt internasjonalt nivå.

Rasjonale

En høyskoles status både som forsknings- og utdanningsinstitusjon, som attraktiv arbeidsplass for forskere og toneangivende aktør innen sine fokusområder, er avhengig av forskning på høyt internasjonalt nivå. Det kreves kontinuerlig kontakt med internasjonale fagmiljøer for å være orientert om hva som til enhver tid rører seg innen Markedshøyskolens forskningsområder internasjonalt. Fagmiljøene gis muligheter til å utvikle det internasjonale kontaktnettet i form av gjensidige gjesteforskeropphold, deltakelse på internasjonale konferanser og andre samarbeidsformer.

Status 2013

Utviklingen i antall publiseringer ved MH er positiv. Det er publisert både i internasjonale tidsskrifter, doktorgrader og bøker. Ut fra tall primo januar i 2013 ble det produsert 29 forskningsartikler, to bøker og et stort antall konferanserapporter. Dette er basert på foreløpige innrapporterte publiseringer, og estimatet viser et nivå som ligger over fjoråret. Volumet er sannsynligvis ganske likt, men i år har vi også hatt to artikler på nivå 2. Det er en positiv utvikling.

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

2.3.1 Virksomhetsmål 3.1 - Formidling

Markedshøyskolens skal produsere og distribuere kunnskap til samfunnet for å styrke sin posisjon og bedre sitt renommé gjennom kronikker og offentlig formidling av relevant faglig karakter.

Rasjonale

Som delvis offentlig finansiert samfunnsaktør er Markedshøyskolen forpliktet til å gi høy prioritet til å formidle sin forskning til samfunnet. For å nå frem, må formidlingen tilpasses det format som gjør kunnskapen tilgjengelig også utenfor eget fagmiljø. Dette kan gjøres blant annet gjennom populærvitenskapelige bidrag, kronikker, kommentarer og foredrag.

Status 2013

Markedshøyskolens samfunnsoppdrag som formidler av forskning er godt ivaretatt. I 2013 var Markedshøyskolen representert med 28 papers presentert på vitenskapelige konferanser, 106 kronikker, og i underkant av 200 foredrag. Antall kronikker er økt fra 86 og synligheten er også sannsynligvis økt. Dette fordi flere av de nyansatte er svært aktive i mediene. Markedshøyskolen er synlig både på strategisk viktige konferanser, og i media gjennom faste spaltister og kronikørere. I tillegg benyttes ekspertisen til vitenskapelig av media.

Markedshøyskolen arrangerte 2013 Johan Arndt konferansen, som er Norges eneste nasjonale forskningskonferanse kun for markedsføring. Konferansen hadde en rekke internasjonalt anerkjente forskere som foredragsholdere, og dette bidrar til å gjøre Markedshøyskolen mer kjent og anerkjent i høyskolemiljøet, der vi tidligere har hatt utfordringer med å kommunisere vår forskningsaktivitet.

2.3.2 Virksomhetsmål 3.2 - Internasjonalisering

Markedshøyskolen skal gjennom internasjonalisering bli en attraktiv institusjon å studere ved for nasjonale og internasjonale studenter.

Rasjonale

Internasjonalisering er et kvalitetsstempel og Markedshøyskolens aktiviteter innenfor forskning, publisering, produktutvikling og undervisning er avhengig av internasjonalt tilsnitt.

Status 2013

Internasjonale programmer og avtaler

Markedshøyskolen har Erasmus Charter t.o.m. våren 2014. Høyskolen Campus Kristiania, herunder fakultetet Markedshøyskolen har søkt om Erasmus + Charter for 2014-2020 og ble tildelt dette (i desember).

Markedshøyskolen har mobilitetsavtaler i Europa, USA, Australia og Asia. For å muliggjøre Erasmus-

mobilitet, herunder både student- og ansattmobilitet, prioriteres det i Europa å inngå institusjonelle avtaler med Erasmus-institusjoner. MH hadde førstegangsgjennomføring av Erasmus-mobilitet i 2013. Og det er inngått Erasmus-avtaler med institusjoner i England, Finland, Slovakia og Tyskland.

Status avtaler (desember 2013):

Programavtaler – Erasmus (student- og ansattmobilitet):	4 institusjoner
Programavtaler – Erasmus (kun fagstab):	2 institusjoner
Bilaterale avtaler, utenom Europa:	5 institusjoner
Andre avtaler, i Skandinavia – Sverige:	1 institusjon

For en bærekraftig utvikling av internasjonalisering ved MH er det ønskelig med langsiktige og virksomme avtaler. Avtaler inngås innenfor MH's faglige kjerneområder og så langt kan studenter ved samtlige bachelorløp finne utvekslingsmuligheter ved alle partnerinstitusjoner

For å muliggjøre gjensidige mobilitetsavtaler må MH kunne tilby studietilbud på engelsk. I 2013 ble emnet «Living the Brand» (30 sp) erstattet med emnet «EBC; English Business Communication» (30 sp). EBC har førstegangsgjennomføring på engelsk våren 2014 og tiden for markedsføring overfor besøksinstitusjoner og innkommende studenter ble for knapp. Med emnet EBC styrkes fokus på «internasjonalisering hjemme» og muliggjør innveksling f.o.m. våren 2015.

Studentmobilitet

Alle bachelorstudenter ved Markedshøyskolen gis tilbud om utveksling, 4. semester. I nomineringen gjøres karakterkrav gjeldende og for studenter til UC Berkeley gjennomføres personlige intervju. Internasjonalt Kontor håndhever prosedyrer for kvalitetssikring og godkjenning av utvekslingsfag i fagstab og tilrettelegger for godkjenning av fagporteføljer i Markedshøyskolens Undervisningsutvalg. Dette både for å kvalitetssikre emner for innpass i studentenes bachelorgrader og redusere risikoen for at studenter skal bli forsinket i utdanningen. Arbeidet bidrar til økt innsikt i egen og andres utdanning og økt fokus på kvalitetssikring av aktuelle studietilbud.

Studentmøter med tidligere utvekslingsstudenter og ANSA ble gjennomført våren 2013. Høst 2013 ble det gjennomført studentmøter med utenlandske partnere.

Antall ut- og innvekslingsstudenter:

Vår 2013: 41 utvekslingsstudenter, av totalt 548 studenter (kull 2011-2014, i opptaksrapport 110912).

Dette utgjør 7.5 % av studentene og er en økning, sammenlignet med 5 % i 2012.

Markedshøyskolens 3 første Erasmus-studenter (noensinne) reiste til partnere i England.

I 2013 hadde ikke Markedshøyskolen innvekslingsstudenter.

Ansattmobilitet – Erasmus

I 2013 gjennomførte ansatte, i fagstab, undervisningsmobilitet til Tyskland og Slovakia.

Gjensidig innkommende ansattmobilitet i fagstab ble realisert, fra partner i Tyskland.

Dette er MH's aller første ansattmobilitet, relatert til Erasmus-programmet.

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

2.4.1 Virksomhetsmål 4.1 – God og effektiv forvaltning av ressursene

Markedshøyskolen skal gjennom sin drift sikre en god og effektiv forvaltning av ressursene.

Høyskolen har gjennomgått en OU-prosess og parallelt utarbeidet strategi for kommende periode. Året har videre vært preget av at hovedkontoret har utvidet arealet ved å leie nabobygget. De fleste av de ansatte har flyttet fra sin opprinnelige arbeidsplass, sitter blant nye kolleger, på ny plass osv.

NHCK på Ullevål har slitt med problemer knyttet til en byggeprosess i regi av gårdeier der. Skolen ble besluttet samlokalisert med resten av høyskolen, noe som skjedde ultimo 2013.

I Stavanger er det besluttet å legge ned driften grunnet lave søknadstall. De ansatte ved avdelingen har inngått sluttavtale med arbeidsgiver.

Medarbeideroversikt i fagstab og administrasjon

Høyskolen Campus Kristiania	Faglige (ansatte)	Administrative (ansatte)	Total (ansatte)
Antall ansatte	154	135	289
Stillingsprosent 60-100 %	115	125	240
Stillingsprosent 20-60 %	39	10	49
Årsverk	104,6	116,71	221,31
Kjønnsfordeling	100m/54k	44m/91k	144m/145k
Uplanlagt turnover	8,71	5,13	13,84
Sykefravær i 2013			3,20 %
Alder	44,65	44,25	44,45
Ansiennitet			9

2.4.2 Virksomhetsmål 4.2 – Målrettet utvikling av organisasjon og kompetanse

Markedshøyskolen skal gjennom sin utvikling og drift bidra til at nasjonale kunnskapsressurser forvaltes helhetlig, og til at oppgaver og ansvar fordeles og løses gjennom samarbeid.

Sunn økonomi

Se punkt 2.5

Ny strategiperiode 2014-2018

I 2013 videreførte Høyskolen Campus Kristiania arbeidet med endringsprosessene som ble påbegynt i 2012. Ny organisering ble implementert 1.oktober 2013.

Samlingen til en høyskole, organisasjonsendringer og endringer i sektoren krever en ny felles strategi for hele høyskolen. Det er en stor endring å gå fra å være et utdanningshus med flere skoler og virksomheter, hvor Campus Kristiania har hatt rollen som støttefunksjon, til å bli en høyskole.

Grunnet store eksterne og interne endringer så startet ledelsen i januar 2013 en ny strategiprosess for tidsperioden 2014-2018. Målet er å sikre en robust institusjon videre suksess for høyskolen med fokus på kvalitet og mangfold.

Utgangpunktet for strategiarbeidet er at Høyskolen Campus Kristiania skal beholde sin overordnede visjon og misjon, men meisle ut en ny strategisk ambisjon for tidsperioden 2014-2018. Denne skal ivareta høyskolens mangfold og særpreg, med både høyskole- og fagsskolestudier.

Ledelsen jobber i disse dager med å ferdigstille strategien for perioden 2014 – 2018. Denne presenteres Styret i desember, men man har fått aksept fra styret på rammene for strategien, herunder misjon, visjon og verdier.

2.5 Økonomisk situasjon og kontroll

Markedshøyskolen har valgt å bruke internregnskapet som vises gjennom driftsrapporten pr. desember 2013. Dette viser et mer detaljert bilde over den økonomiske situasjonen ved Markedshøyskolen.

Regnskap 2012 kan avvike noe fra ledelseskommentarene fra februar 2013, dette skyldes at regnskapet ikke var avsluttet på det tidspunktet.

Linjehenføringene av enkeltposter er ikke sammenliknbare i alle tilfeller i forhold til driftsregnskapet som er innlevert (blant annet refusjon trygdeytelser som er ført som kostnadsreduksjon i internregnskapet).

DRIFTSRAPPORT PR DESEMBER 2013	Regn 2012	Regn 2013	R 2013- R 2012
Undervisningsinntekter	77 483	98 453	20 970
Tilskudd	31 724	32 806	1 082
Andre inntekter	3 003	3 899	896
SUM INNTEKTER	112 211	135 158	22 947
Undervisning og FoU	6 014	7 788	1 774
Eksamen og sensur	2 280	3 256	976
Markedsføring	8 494	9 697	1 203
Personalkostnader	48 592	60 539	11 947
Kontor og administrasjon	17 557	18 540	983
Øvrige driftskostnader	4 339	4 786	447
SUM KOSTNADER	87 277	104 607	17 330
DRIFTSRESULTAT FØR FELLES - DB1	24 934	30 551	5 617
Fordelte felles kostnader	9 855	12 296	2 441
DRIFTSRESULTAT ETTER FELLES - DB1	15 079	18 255	3 176

Driftsinntekter

Markedshøyskolen hadde en omsetning i 2013 på 135,2 millioner, mot 112,2 millioner i 2012, dette er en økning på 22,9 millioner. Dette skyldes i hovedsak det høye studentopptaket høsten 2013 og økt statstilskudd på grunn av økt produksjon av studiepoeng.

Driftskostnader

De totale driftskostnadene (uten felleskostnader) for Markedshøyskolen i 2013 er på 104,6 millioner, det er en økning på 17,3 millioner sammenlignet med fjoråret. Dette skyldes i all hovedsak følgende:

Personalkostnadene har økt med 24,6 % fra 2012 til 2013 og er nå på 60,5 millioner. Økningen i lønnskostnadene henger sammen med Markedshøyskolens vekst i studentantall. Denne veksten gjør at både administrasjon og fagstab vokser for å dekke behovene fra studentene og for å kunne levere samme gode kvalitet i utdanningen.

Undervisnings og FoU har økt med 29,5 %. Dette skyldes i all hovedsak mer undervisning på grunn av flere studenter og gjennomføringer, samt høyere FoU aktivitet da det er rekruttert flere faglige ansatte.

Eksamen og sensur kostnadene har økt med 42,8 % på grunn av flere studenter.

Kontor og administrasjonskostnaden har økt med 5,6 % til 18,5 millioner. Dette skyldes i hovedsak økt husleie på grunn av nye lokaler i Bergen, men samtidig så er administrative IT-kostnader og andre

kontorkostnader redusert. Markedshøyskolen startet opp i Bergen i leide lokaler sammen med Norges Kreative Høyskole fra og med høstsemesteret 2013.

I 2013 inngikk Høyskolen Campus Kristiania en leieavtale av Prinsensgate 7-9, med 9000 kvm. Imidlertid er det ingen husleiekostnader på disse lokalene før i 2014.

Markedshøyskolen inngikk på slutten av året også en mindre del av leieavtalen Høyskolen Campus Kristiania har med Kirkegata 20 som kostnadmessig vil få full effekt fra 2014.

Øvrige driftskostnader har økt med 10,3 % til 4,8 millioner. Dette skyldes i hovedsak noe mer reisevirksomhet, da særlig i forbindelse med oppstart i Bergen, samt noe høyere avskrivning på grunn av de store investeringene Markedshøyskolen har gjort i 2011 til 2013.

Driftsresultat

Driftsresultatet etter felleskostnader er på 18,3 millioner, noe som er 3,2 millioner høyere enn i fjor.

Investeringer

Markedshøyskolen har de to siste årene investert nærmere 20 millioner i blant annet undervisningsrom, et stort auditorium, et Harvard-auditorium, nytt lærings- og ressurscenter med bibliotek og lesesal samt ombygninger slik at kapasiteten på kontorer og arbeidsplasser har økt.

I 2013 har investeringen vært noe mindre, men det er gjort investeringer i forbindelse med oppstart i Bergen samt investeringer i forbindelse at Høyskolen Campus Kristiania inngikk en leieavtale av Prinsensgate 7-9.

3. Planer for 2013

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

Markedshøyskolens primære oppgaver er, som formulert i Lov om universiteter og høyskoler § 1-1, å tilby høyere utdanning på et høyt internasjonalt nivå, utføre forskning og utviklingsarbeid på et høyt internasjonalt nivå og formidle kunnskap om virksomheten for å utvikle forståelse for og anvendelse av vitenskapelige metoder og resultater.

Arbeidet ved Markedshøyskolen som sikrer at primærvirksomheten utføres på en best mulig måte baserer seg på høyskolens strategi, kvalitetssystem og virksomhetsplan.

Markedshøyskolen har for 2013 definert ulike fokusområder med tilhørende aktiviteter som skal sikre en videre utvikling av primærvirksomheten i samsvar med de respektive sektormål og virksomhetsmål. Disse er forankret i Markedshøyskolens strategiplan for 2010-2014.

3.1.1 Virksomhetsmål 1.1 – Rekruttering av nye studenter

Markedshøyskolen skal styrke arbeidet med å rekruttere høyt motiverte og ambisiøse studenter.

Rasjonale

Markedshøyskolen møter sterk konkurranse i rekrutteringen av studenter. Markedshøyskolen rekrutterer primært fra Oslo/Akershus og det sentrale Østland. Det er i dette området flere utdanningsinstitusjoner innenfor samme fagområder som det Markedshøyskolen satser på. Siden vi er en liten utfordrer i et marked med flere større konkurrenter er det naturlig å konsentrere innsatsen med tanke på både rekruttering og utvikling av studietilbud. Veksten skal vi oppnå gjennom økt kjennskap til Markedshøyskolen og større markedsandeler innen våre til enhver tid gjeldende studietilbud.

Fokus 2014

- I ny organisering 1.10.2013 ble markedsavdelingene sentralisert i en felles salgs- og markedsavdeling. Markedsteamene jobber fortsatt for hvert enkelt fakultet, men sentraliseringen bidrar til bedre synergier og en bedre bruk av kompetansen i salgs- og markedsavdelingen ved høyskolen. Et svært viktig område i 2014 blir arbeidet med å få dette til å fungere optimalt
- I 2014 vil dialogsystemet videreutvikles siden Bring inngår samarbeid med ledende leverandør av dialogsystemer og CRM. Dette vil gi ytterligere forbedringsmuligheter for både ringearbeidet, administrering av dialog og nyhetsbrev samt mulighet for å implementere små spørreundersøkelser (quests) i dialogen med interessenter og søkere. Dette vil totalt sett også gi et viktig løft i arbeidet med analyser og innsikt.

3.1.2 Virksomhetsmål 1.2 – God studentgjennomstrømning

Markedshøyskolen skal arbeide for å holde tallet på studenter som avbryter/ikke fullfører sine studier på et minimum.

Rasjonale

For at Markedshøyskolen skal nå sine vekstambisjoner er det viktig å holde tallet på studenter som avbryter/ ikke fullfører sine studier på MH på et lavt nivå. Et godt og inspirerende læringsmiljø står sentralt i arbeidet. Høy studiekvalitet fordrer et godt innarbeidet kvalitetssikringssystem. Formålet med kvalitetssikringsarbeidet er å skape kvalitet i alle ledd gjennom definering, systematisering og dokumentering av prosesser og prosedyrer med betydning for studiekvaliteten. Kvalitetssikringssystemet må være godt forankret hos både ledelse og medarbeidere.

Fokus 2014

- Om årsak til forbedring i studieprogresjon for kullene 2010-13 og 2011-14 skyldes økt produksjon av studiepoeng eller at studenter fra forrige semester med kritisk lav studieprogresjon har sagt opp sin studieplass/blitt sagt opp grunnet lav studieprogresjon eller grunnet økonomi, foreligger det ikke informasjon om. Dette var heller ikke et «undersøkelsesområde». Det er imidlertid nødvendig at denne informasjonen nyanseres og undersøkes nærmere ved neste rapportering.
- Frontteamet må evaluere rapportens innhold og rammer og se hvorvidt det er hensiktsmessig å bruke mesteparten av ressursene på studentene med en studieprogresjon som er lavere enn 75 %. Ved å se på tallene fra årets rapport er det helt tydelig at hovedvekten av studentene med lav studieprogresjon ligger i gruppen 75 < 100. Dersom målet med oppfølging av studenter med lav studieprogresjon er å få flere studenter med fullført grad på normert tid, må det settes av ressurser og tiltak (faglig og administrativt) mot denne gruppen studenter.

3.1.3 Virksomhetsmål 1.3 – Utdanne kandidater med høy kompetanse

Markedshøyskolen skal, innen sine fagfelt, utdanne kandidater med høy kompetanse med relevans for samfunnets behov.

Rasjonale

Markedshøyskolen skal tilby et forsknings- og erfaringsbasert studietilbud som holder høyt internasjonalt nivå. Studiene ved Markedshøyskolen har sin forankring i de samfunnsvitenskapelige disipliner som omhandler mennesker i samhandling, og jobber innenfor områdene markedsføring, reiseliv, innovasjon og HR.

Undervisning gitt av aktive forskere er grunnsteinen i Markedshøyskolens utdanningstilbud. Vi skal tilby forskningsbasert undervisning på høyt nivå. Utdanningen skal gi allsidig kompetanse, grunnet i analytiske og metodiske ferdigheter, som kan komme studenten til nytte i samfunns- og arbeidsliv.

Gjennom studiene ved Markedshøyskolen skal studentene utvikle god skriftlig og muntlig framstillingsevne basert på faglig innsikt og faglige tilnærmings- og analysemåter.

Fokus 2014

- Kollegiet har i tillegg godkjent en *bachelorgrad i servicestrategi og ledelse*, og en *mastergrad i endringsledelse*, med planlagt oppstart henholdsvis høsten 2014 og høsten 2015. Søknad om akkreditering av master i endringsledelse ble sendt NOKUT innen søknadsfristen 1.februar 2014.
- Som nevnt i pkt. 3.1.4 skal det i 2014 etableres et bransjeråd for hvert studieløp, med faglig studieleder som ansvarlig. Dette for å få en mer formalisert tilnærming til kontakten med næringslivet. Denne kontakten finnes i dag i mange former på de ulike studiene, men der er bare noen av studiene som har etablert et bransjeråd.

3.1.4 Virksomhetsmål 1.4 – Praksisnærhet i undervisningen

Markedshøyskolen skal med sin studiemodell bringe studentene i kontakt med praksisfeltet så tidlig som mulig i utdanningen, og med det bidra til å gjøre dem godt rustet til arbeidslivet.

Rasjonale

Utdanning og næringslivskontakt skal henge nøye sammen ved Markedshøyskolen. Utdanningstilbudet skal være jobbrelevant og skal reflektere utviklingen i næringslivet. Markedshøyskolens studier legger til rette for at studentene møter næringslivet i sitt første semester ved høyskolen.

Fokus 2014

- Praksisnær er en av de nye verdiene som er etablert ved inngangen til en ny strategiperiode. «*Praksisnær: Høyskolen Campus Kristiania kobler teori og praksis med det formål å utvikle studiene med høy relevans for arbeidslivet, med forskning og kunnskap som skal anvendes i samfunnet.*» Dette arbeidet har en sentral plass i ny strategi for 2014-2018 som i disse dager vedtas.
- De faglige studielederne ved MH har hatt en noe ulik tilnærming til etablering og bruk av bransjeråd. Studiekvalitetsutvalget har vurdert gjeldende praksis og kommet med en innstilling til dekan om å formalisere bruken av bransjeråd. Innstillingen foreslår etablering av et bransjeråd for hvert studieløp, med faglig studieleder som ansvarlig. Bransjerådet bør bestå av minst to eksterne personer med bakgrunn som er relevant for det respektive studiet, som rekrutteres fra eget nettverk. Møter kan foregå i form av et fagseminar, minst en gang i året. Det ventes at ordningen etableres i 2014.

3.1.5 Virksomhetsmål 1.5 – Forskningsbasert undervisning

Markedshøyskolens undervisning skal være basert på den seneste og mest relevante forskningen innen fagområdet.

Rasjonale

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

Fokus 2014

For å ivareta kravet til forskningsbasert undervisning er både fagmiljøenes kompetansenivå og forskningsaktivitet sentralt. Markedshøyskolen har de siste årene opplevd en sterk vekst og har en offensiv rekrutteringsstrategi hvor nyansettelser skal oppfylle minst to av følgende fire egenskaper:

1. *Spesialister* som har praksiserfaring, dybdekompetanse og er gode på undervisning.
2. *Akademikere* som kan forske og publisere i internasjonale tidsskrifter vi vil bli sett i, og er gode på undervisning.
3. *Generalister* som kan flere av undervisningsfagene, og som er god på undervisning.
4. *Meningsbærere* som er i offentligheten med våre emner og våre perspektiver, og som er gode på undervisning.

Rektor ved Høyskolen Campus Kristiania har satt opp seks operative mål for perioden 2014-2018:

1. Øke antall publiseringspoeng med 50 prosent innen 2018.
2. Majoriteten av de ansatte i undervisnings- og forskerstillinger på bachelornivå skal ha mellom- og toppkompetanse innen 2018.
3. Oppnå tolv nivå 2-publiserings, og åtti nivå 1-publiserings.
4. Være ledende i Norge når det gjelder forskning innenfor forbrukermarkedsføring, forbrukeratferd og merkevarebygging, og øke antall publiserings innenfor innovasjon, reiseliv og ledelse med 30 prosent.
5. Selvakkrediterende høyskole (vitenskapelig høyskole) på masternivå.
6. Arrangere minst én stor internasjonal forskningskonferanse i strategiperioden.

Dette skal Høyskolen Campus Kristiania klare ved å:

1. Opprette et felles FOU-utvalg som ledes av professor Göran Svensson.
2. Utvikle en felles FOU-strategi.
3. Utvikle felles policy for forskningssabbat, stipendiatordninger, m.v.
4. Innføre felles incentivordninger for fremragende undervisning, forskning og formidling.
5. Lage felles policy for deltagelse på forskningskonferanser.
6. Felles særavtale for vitenskapelig ansatte i alle fakulteter (problematisk så lenge ikke alle har statsstøtte).
7. Felles incentiver for forskere som får ekstern finansiering.
8. Høyskolen skal tildele priser for fremragende forskning, undervisning, formidling og fagligpedagogisk utviklingsarbeid.

3.1.6 Virksomhetsmål 1.6 – Biblioteket som lærings- og ressurscenter

Lærings- og ressurscenteret skal fokusere på studenttjenester og integrering av informasjonskompetanse i alle studiene og videreutvikle tjenester rettet mot fagstab og FoU-relatert arbeid.

Rasjonale

Biblioteket arbeider etter en læringssentermodell, som skal fokusere på å tilrettelegge et miljø der fysiske fasiliteter og tekniske løsninger gir gode arbeidsrammer for fagstab og studenter. Dette innebærer å gi god fjerntilgang til våre ressurser, samtidig som vi ønsker å opprettholde et vitalt bibliotek på campus. Samlinger og nettressurser skal speile skolens fag, og formidles gjennom veiledning og undervisning, og informasjonskompetanse skal integreres i alle fag. Biblioteket skal fokusere på å utforske ny teknologi som læringsverktøy, og videreutvikle tjenester rettet mot fagstab, samt FoU-relatert arbeid.

Fokus 2014

- **Datasamling:** Planlagt satsning i 2013-2014 er økt kompetanse og formidling av nåværende databaser og relevant «open access» datasamlinger. Det foreligger ingen planer for videre innkjøp i 2014.
- **Formidling av MHs vitenskapelige bidrag:** Biblioteket er ansvarlig for årlige vitenskapelig rapportering til DBH via Cristin. I løpet av 2013 ble det igangsatt et initiativ for i tillegg å registrere i CRISTin bidrag utover de som er poenggivende hos DBH. Et prosjekt ble etablert i samarbeid med rektors kontor ved MH og PR-avdelingen. I denne forbindelse har biblioteket registrert ulike typer bidrag (konferanse bidrag, kronikker osv.), i tillegg til de vitenskapelige fra tidligere år for alle faste ansatte i faglige stillinger. Planen for 2014 er å etablere rutiner for mer fullstendig og regelmessig oppdatering av alle typer bidrag.
- **Læringsmiljø og studenttilfredshet:** Avdelingsbibliotekar for publikumstjenester har tett kontakt med Tillitsutvalget (TU). Ettersom biblioteket er svært aktivt (opp mot 300 studenter samtidig) får vi ofte tilbakemeldinger fra TU rundt bruk av biblioteket. Dette har fungert veldig bra de siste årene, og gir konstruktiv dialog med studentene. I 2013 svarte biblioteket på 12 saker fra TU. Så langt har biblioteket hatt mest kontakt med MHs tillitsutvalg. I løpet av 2014 vil vi satse på mer dialog med de andre fakultetenes TU.
- **Ny felles webside.** I løpet av 2013 ble det utviklet felles bibliotekside for Høyskolen CK. Det ble satset på en stabil felles plattform, som samtidig gir rom for fleksibilitet rundt de enkelte fagområder, studier og høyskoleenheter. Brukerundersøkelsene som ble gjennomført i mai og oktober og gjennomgang av bruksstatistikk f.o.m. slutten av april har gitt oss god forståelse for hva vi må jobbe videre med i 2014. Mobilløsningen er et av satsningsområdene for 2014.

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

Markedshøyskolens primæroppgaver er forskning, undervisning og formidling. Det grunnleggende kjennetegnet ved en høyskole er at det vitenskapelige personalet både har rett og plikt til å forske. Forskning er slik sett den mest grunnleggende virksomheten og avgjørende for kvaliteten på både undervisning og formidling. Kvaliteten på høyskolens forsknings-, undervisnings- og formidlingsvirksomhet har stor betydning for høyskolens evne til å beholde og rekruttere dyktige medarbeidere blant vitenskapelig og administrativt ansatte, men også for tilstrømningen av motiverte studenter på alle fagområder.

3.2.1 Virksomhetsmål 2.1 – Forskerutdanning

Markedshøyskolen skal bygge intern kompetanse hos personer i undervisningsstillinger.

Rasjonale

Markedshøyskolen organiserer ikke selv forskerutdanning men mener likevel at forskerutdanning er avgjørende både for å vedlikeholde forskningsmiljøene og for faglig nyskaping.

Fokus 2014

- Se tiltak beskrevet under punkt 3.2.2 som for 2014 er sammenfallende med nevnte punkt.

3.2.2 Virksomhetsmål 2.2 – Forskningsomfang

Høyskolen skal utforme ordninger som er motiverende og kvalitetshevende for å opprettholde høyskoleansattes rett og plikt til å forske, og forskningen skal ligge på et høyt internasjonal nivå.

Rasjonale

En høyskoles status både som forsknings- og utdanningsinstitusjon, som attraktiv arbeidsplass for forskere og toneangivende aktør innen sine fokusområder, er avhengig av forskning på høyt internasjonal nivå. Det kreves kontinuerlig kontakt med internasjonale fagmiljøer for å være orientert om hva som til enhver tid rører seg innen Markedshøyskolens forskningsområder internasjonalt. Fagmiljøene gis muligheter til å utvikle det internasjonale kontaktnettet i form av gjensidige gjesteforskeropphold, deltakelse på internasjonale konferanser og andre samarbeidsformer.

Fokus 2014

- Som beskrevet ovenfor er forskningsaktiviteten på MH god, og det er en økning i kvaliteten på publiseringer fra 2013. Det gjøres ytterligere tiltak for å heve forskningskompetansen i form av økning av FOU-midlene i 2014 etter at budsjettet har blitt økt, samt opprettholdelsen av faglig annum og forskningsstimulerende midler disponert av Forskningsutvalget. Instituttene har også startet opp med skriveseminarer og forskningsutviklende arbeid, samt at det i medarbeidersamtalene nå blir satt krav til framdrift og utvikling.

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

3.3.1 Virksomhetsmål 3.1 - Formidling

Markedshøyskolens skal produsere og distribuere kunnskap til samfunnet for å styrke sin posisjon og bedre sitt renommé gjennom kronikker og offentlig formidling av relevant faglig karakter.

Rasjonale

Som delvis offentlig finansiert samfunnsaktør er Markedshøyskolen forpliktet til å gi høy prioritet til å formidle sin forskning til samfunnet. For å nå frem, må formidlingen tilpasses det format som gjør kunnskapen tilgjengelig også utenfor eget fagmiljø. Dette kan gjøres blant annet gjennom populærvitenskapelige bidrag, kronikker, kommentarer og foredrag.

Fokus 2014

- Det er planlagt å gjøre endringer på MH sine nettsider for å bedre synliggjøre forskning i 2014. Her er det først og fremst prioritert å synliggjøre forskningen gjennom å vise frem enkeltsaker med allmenn interesse på en enkelt forståelig måte. For å få dette til å fungere på en best mulig måte er det viktig med et tydelige roller og et godt samarbeid, mellom fakultetet, markedsavdelingen og biblioteket.

3.3.2 Virksomhetsmål 3.2 - Internasjonalisering

Markedshøyskolen skal gjennom internasjonalisering bli en attraktiv institusjon å studere ved for nasjonale og internasjonale studenter.

Rasjonale

Internasjonalisering er et kvalitetsstempel og Markedshøyskolens aktiviteter innenfor forskning, publisering, produktutvikling og undervisning er avhengig av internasjonalt tilsnitt. I samarbeid med Markedshøyskolens faglige ledelse, har internasjonalt kontor et særlig ansvar for internasjonalisering relatert til studietilbudet

Fokus 2014

Resultatindikatorer for MH, som oppgitt i overgangsstrategi (side 5) for Høyskolen Campus Kristiania 2012-2014 opprettholdes. Med referanse til nytt Erasmus-Charter må alle inngåtte avtaler reforhandles og inngås i nytt format.

Internasjonalisering og tiltak i 2014:

- Antall internasjonale institusjonelle avtaler: 10 avtaler
- Partneravtaler relatert til Erasmus+ må reforhandles
- Engelskspråklige studietilbud: En 30 sp spesialisering på engelsk ; EBC; «English Business Communication» (30 sp) markedsføres overfor partnere/innkommende studenter vår 2015 (utfordring; forbehold om gjennomføring inntil juni 2014)

- Kvalitetssikring av utvekslingsemner ved faglige studieledere videreføres
- Evaluering, reintegrering og «experience-sharing» for utvekslingsstudenter (etter hjemkomst, høst 2014)
- Internasjonalisering for MH/Høyskolen CK, i kvalitetssystem videreføres
- Internasjonalisering og Internasjonalt Kontors ansvar og oppgaver for fakultetene, i Høyskolen Campus Kristiania, konkretiseres
- Internasjonalisering for MH og øvrige fakulteter utformes, i strategi etter 2014.

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

3.4.1 Virksomhetsmål 4.1 – God og effektiv forvaltning av ressursene

Markedshøyskolen skal gjennom sin drift sikre en god og effektiv forvaltning av ressursene.

- 2014 vil være preget av arbeidet med å implementere nye grensesnitt, og få ny organisering til å fungere optimalt. Sentralisering av flere prosesser i nyopprettet avdeling for studiekvalitet, og avdelingens samarbeid med fakultetene vil være svært viktig for å sikre en drift som gir en god og effektiv forvaltning av ressursene. Ser man dette i sammenheng med investering i nye lokaler gjør dette arbeidet med kulturbygging svært viktig for å få en sterk og enhetlig høyskole som samtidig har rom for å dyrke mangfoldet.
- NOKUT startet i desember 2013 sitt evalueringsarbeid av høyskolens kvalitetssikringssystem. Det avsluttes i 2014, og vil naturlig nok ha stor betydning for høyskolens videre kvalitetsarbeid. Tilbakemeldingene som denne prosessen gir blir svært verdifulle å ta med seg i det videre arbeidet.

3.4.2 Virksomhetsmål 4.2 – Målrettet utvikling av organisasjon og kompetanse

Markedshøyskolen skal gjennom sin utvikling og drift bidra til at nasjonale kunnskapsressurser forvaltes helhetlig, og til at oppgaver og ansvar fordeles og løses gjennom samarbeid.

Sunn økonomi

Se punkt 3.5

Organisasjonsutvikling og arbeidsmiljø

Et godt arbeidsmiljø er avgjørende for at Markedshøyskolen skal nå sine mål.

Fokus 2014

I 2014 er følgende konkrete forhold blant satsningsområdene:

- Lederutvikling. Høyskolen har fått mange nye ledere, bl.a. som følge av OU-prosessen. Tiltaket vil omfatte alle ledere i høyskolen.
- Kulturprosjekt. Høyskolen har 100 års jubileum og kulturbygging vil være vårt jubileumsprosjekt.
- Kompetansekartlegging av alle ansatte og kompetanseutvikling. Det er anskaffet et system for kompetansekartlegging som vil bli tatt aktivt i bruk som grunnlag for planlegging av kompetanseutvikling.

- Nytt lønssystem vil bli anskaffet.
- Medarbeiderundersøkelse blant samtlige ansatte gjennomføres høsten 2014. Dette vil også inngå som en del av evalueringen knyttet til OU- og flytteprosesser.
- Etablering av Læringsteknologisentret og en verktøykasse for digital læring bestående av ressurspersoner og teknologi som skal bistå fagstaben i sin undervisning og formidling
 - Opptak og streaming av forelesninger med Mediasite
 - Studentresponssystemer
 - Felles læringsplattform for alle fakulteter

3.5 Budsjett for 2014

Markedshøyskolen	Budsjett 2013	Budsjett 2014	B 2014- B 2013
Undervisningsinntekter	93 278	115 305	22 027
Tilskudd	32 806	37 746	4 940
Andre inntekter	2 770	3 400	630
SUM INNTEKTER	128 854	156 451	27 597
Undervisning og FoU	9 623	8 207	-1 416
Eksamen og sensur	2 704	3 111	407
Markedsføring	9 326	9 315	-11
Personalkostnader	59 875	50 923	-8 952
Kontor og administrasjon	24 295	30 405	6 110
Øvrige driftskostnader	5 053	3 570	-1 483
SUM KOSTNADER	110 876	105 531	-5 345
DRIFTSRESULTAT FØR FELLES - DB1	17 978	50 920	32 942
Fordeelte felles kostnader	12 324	42 810	30 486
DRIFTSRESULTAT ETTER FELLES - DB1	5 654	8 110	2 456

Høyskolen Campus Kristiania gjennomførte større organisatoriske endringer i 2013. Høyskolen Campus Kristiania gikk da fra å være et tradisjonelt «utdanningshus» til å bli en høyskole ved at Markedshøyskolens akkreditering ble løftet opp på CK-nivå. I denne sammenheng ble det opprettet nye fellesavdelinger (salg/marked) og studiekvalitet. Dette betyr blant annet at det vil være flere felleskostnader som blir fordelt via ulike fordelingsnøkler i 2014.

Budsjetterte inntekter:

Markedshøyskolen budsjetterer med totale inntekter i 2014 på 156,5 mill. Dette er en økning på 27,6 millioner fra budsjett 2013. Det er budsjettert med et opptak på 850 nye studenter. Det er 740 nye bachelorstudenter i Oslo og 80 i Bergen samt 30 på master. Bergen var en ny satsing i 2013.

Budsjetterte kostnader:

Markedshøyskolen har budsjettert et kostnadsnivå før felleskostnader i 2014 på 105,5 millioner. De totale kostnadene etter felleskostnader er 148,3 millioner. Dette er en økning på 25,1 millioner fra 2013.

Budsjettert resultat:

Markedshøyskolen budsjetterer med et driftsresultat etter felleskostnader på 8,1 millioner. Noe som er en svak økning fra 2013. Økningen utgjør 0,8 prosentpoeng.