

Strategi for samarbeid med arbeidslivet

Høyskolen Kristiania
2020 – 2025



Det tredje samfunnsoppdraget

Høgskolen Kristiania har som mål å bli et arbeidslivsuniversitet. For å realisere denne ambisjonen skal høyskolen utvikle et verdiskapende samarbeid med arbeidslivet, og bidra til å løse deres og samfunnets utfordringer.

Det er det tredje samfunnsoppdraget til universiteter og høyskoler som er gitt i universitets- og høyskoleloven¹. For Høgskolen Kristiania kan det tredje samfunnsoppdraget derfor best forstås som et oppdrag om samarbeid med arbeidslivet.

Høgskolen har allerede et utstrakt samarbeid med arbeidslivet. Arbeidslivet er involvert i etablering og utvikling av alle høyskolens studier, og det er i dag mulig å velge studiepoenggivende praksis som del av mange utdanninger ved høyskolen. En stor andel av høyskolens ansatte har vesentlig arbeidslivserfaring. Dessuten involveres arbeidslivet i de fleste av høyskolens studieprogrammer

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

Høgskolen Kristianas ambisjon er å bli ledende i å oppfylle det tredje samfunnsoppdraget. Denne delstrategien viser hva vi skal gjøre for å få til dette.

Satsinger og tiltak under delstrategien faller inn under tre områder:

1. Studenten og arbeidslivet
2. Fleksibel og livslang læring
3. Forskningskommunikasjon og samfunnseffekter

For satsinger under alle de tre områdene skal høyskolen delta i internasjonale nettverk som har til hensikt å styrke universiteter og høyskolars samarbeid med arbeidslivet².

¹ De to første samfunnsoppdragene omhandler utdanning samt forskning og kunstnerisk utviklingsarbeid. Se [Lov om universiteter og høyskoler, §1-1](#). Forståelsen om hva som inngår i det tredje samfunnsoppdraget er i endring. Se for eksempel Solberg, Espen; *Innovasjon er ikke en tredje oppgave*; Forskningspolitikk nr. 2, 2018. pp 22-23. At det tredje samfunnsoppdraget favnes av samarbeid med arbeidslivet, er for Høgskolen Kristiania naturlig, gitt høyskolens ambisjon om å bli et arbeidslivsuniversitet.

² Høgskolen deltar i EUA – European University Association, som har aktivitet på dette området (cf rapporten *The Role of the University in Regional Innovation Ecosystems* fra 2019). Et annet nettverk som høyskolen vurderer å delta i er UIIN – The University Industry Innovation Network (cf www.uiin.org).

1.0

Studenten og arbeidslivet

Utdanningene ved Høyskolen Kristiania skal kvalifisere til relevant arbeid gjennom kompetanse som arbeidslivet etterspør. For å realisere dette er det nødvendig med et godt partnerskap med arbeidslivet.



Delmål 1

Høyskolen Kristiania skal gjøre overgangen mellom studier og arbeid så enkel som mulig. For å nå dette delmålet skal høyskolen gjennomføre fire tiltak:

- Tilrettelegge for at studiepoenggivende praksis kan velges i alle studier
- Videreutvikle høyskolens karrieresenter
- Etablere en attraktiv alumniordning
- Legge til rette for innovasjon og entreprenørskap for studentene

Tiltak 1.1

Tilrettelegge for at studiepoenggivende praksis kan velges i alle studier

Nasjonale undersøkelser viser at mange arbeidsgivere ønsker seg praksis som del av utdanningene til sine arbeidstakere³. Høgskolen har som mål at alle studenter skal ha mulighet til studiepoenggivende praksis, og at flere skal kunne benytte seg av denne muligheten fram mot 2025⁴.

Høgskolen Kristiania skal...

- etablere et sentralt praksiskontor for å støtte gjennomføring av praksis i høgskolens studieprogrammer
- samarbeide med arbeidslivets organisasjoner for å sikre at arbeidsgivere tar i mot studenter i praksis
- delta i nasjonale og regionale initiativ for å styrke praksishåndteringen i sektoren
- være en pådriver for å utvikle ulike typer praksis som passer til ulike studieretninger.

³ Se for eksempel NIFU-rapport 2019-3 om Utdanning for arbeidslivet: *Arbeidsgivers forventninger til og erfaringer med nyutdannede fra universiteter, høgskoler og fagskoler*. En av hovedtilbakemeldingene fra arbeidsgiverne var at de ønsker seg mer praksis som del av utdanningen.

⁴ Se delstrategien for utdanning.

Tiltak 1.2

Videreutvikle høgskolens karrieresenter

Karriereveiledning forbereder studenter på arbeidslivet, og gir viktig kunnskap om hvordan de skal skaffe seg en jobb.

Høgskolen Kristiania skal...

- videreutvikle karrieresenteret til å bli ledende i sektoren i kraft av kompetanse om arbeidsmarkedet⁵
- tilby karriereveiledning til alle studenter som ønsker dette, inkludert tidligere studenter⁶
- gjøre det enkelt for virksomheter å komme i kontakt med høgskolens studenter, både gjennom deltagelse i møteplasser (f.eks. karrieredager) og på andre måter
- sørge for at høgskolens karriereveiledning er i tråd med nasjonale kvalitetsrammeverk for karriereveiledning⁷

⁵ De fleste høyere utdanningsinstitusjoner har egne karrieresenter (se feks UiO, NTNU, OSLOMET, NTNU, mm). Imidlertid fokuserer karriereveiledningen ved disse institusjonene ofte på generelle ferdigheter (CV, jobbsøknad) og mindre på det reelle arbeidsmarkedet.

⁶ Det er pt. en begrensning på tre år etter avsluttet siste eksamen.

⁷ Dette er blant annet under utvikling i regi av Kompetanse Norge.

Tiltak 1.3

Etablere en attraktiv alumniordning

Alumner er gode ambassadører, vertskap for praksis, framtidige arbeidsgivere for de som fremdeles studerer, og for de som har behov for livslang læring. En god alumniordning vil bidra til å styrke flere andre av høyskolens målsettinger. Mange tidligere studenter ønsker også å delta på arrangementer rette mot alumninettverket.⁸

Høgskolen Kristiania skal...

- sikre at alle som avslutter et studium på høyskolen blir en del av høyskolens alumni
- øke innsikten i eks-studentenes karrierer, blant annet gjennom kandidatundersøkelser
- etablere og videreutvikle tilbudet til høyskolens alumner
- bygge opp en effektiv intern alumniorganisasjon
- bruke egne alumner som kilder til informasjon om utvikling og leveranse om tilbud innen fleksibel og livslang læring (se tiltak 2.2)

⁸ Ifølge Høgskolen Kristianas egen kandidatundersøkelse (Kandidatundersøkelsen 2018), kan 64,14% av respondentene tenke seg å delta på aktiviteter i regi av alumninettverket.

Tiltak 1.4

Legge til rette for innovasjon og entreprenørskap for studentene

Høgskolen Kristiania har som sin strategi at studenter skal stimuleres til innovasjon og entreprenørskap og fungere som endringsagenter i samfunnet.⁹

Høgskolen Kristiania skal...

- utvikle et felles entreprenørskapsemne for alle høyskolens nåværende og tidligere studenter
- videreutvikle studentinkubatoren Loftet, blant annet gjennom å sørge for at det tildeles nødvendige midler til drift, til etablering av en ordning med små og enkle stimuleringsmidler for studenter som ønsker å etablere en bedrift, og å utvide samarbeidet med andre inkubatorer
- tilby administrativ støtte til studenter som søker ekstern finansiering for kommersialisering og entreprenørskap

⁹ Se Strategi for Høgskolen Kristiania 2019-2025

2.0

Fleksibel og livslang læring

Fleksibel og livslang læring er utdanning som kan tas uavhengig av tid og/eller sted¹⁰ og som tilbys enkeltpersoner gjennom et helt arbeidsliv¹¹. Livslang læring har stor utdanningspolitisk oppmerksomhet, både internasjonalt¹² og i Norge¹³.

Høgskolen Kristiania er markedsledende innen studiepoenggivende nettbasert utdanning for individmarkedet. I virksomhetssegmentet er høyskolen i en utfordrerposisjon. Framover skal høyskolen øke markedsandelene i individmarkedet, og etablere seg som en ledende tilbyder i virksomhetsmarkedet.

¹⁰ Et historisk eksempel er brevkurs, som blant annet ble tilbudt av Norges Korrespondenceskole fra 1914. I dag er denne fleksibiliteten gjerne realisert gjennom bruk av teknologi, selv om det også finnes fleksibel stedbaset utdanning.

¹¹ Tradisjonelt er begrepet etter- og videreutdanning brukt om livslang læring. Imidlertid er det noen utfordringer knyttet til dette begrepet. Livslang læring er derfor brukt i delstrategien; se for eksempel [NOU 2019:12](#).

¹² Se for eksempel [A vision for the European industry until 2030, European Commission – Grow F1, 2019-06-28](#).

¹³ Se [NOU 2019:12](#) Lærekraftig utvikling – Livslang læring for omstilling og konkurranseevne.

Delmål 2

Høgskolen Kristiania skal være en ledende tilbyder av fleksibel og livslang læring. Delmålet skal nås gjennom følgende tiltak:

- Posisjonere høyskolen som ledende tilbyder av fleksibel og livslang læring
- Utvikle og tilby relevante og lønnsomme tilbud
- Etablere og utvikle strategiske partnerskap innen fleksibel og livslang læring
- Drive målrettet salgsaktivitet

Tiltak 2.1

Posisjonere høyskolen som ledende tilbyder av fleksibel og livslang læring

Markedet har i dag lite kjennskap til Høyskolen Kristiania. God kjennskap i markedet er viktig ved inngåelse av nye avtaler og for å utvikle kommersielle markedsposisjoner. For å nå posisjonen som en ledende aktør, er det nødvendig med strategisk markedskommunikasjon. Et hovedtiltak på dette området vil være å lage en handlingsplan for profilering av høyskolen som tilbyder av fleksibel og livslang læring.

Høyskolen Kristiania skal...

- delta aktivt i nasjonale og internasjonale fora for fleksibel og livslang læring
- utvikle møteplasser hvor virksomheter kan delta for å diskutere sine behov for fleksibel og livslang læring
- profilere høyskolen som en viktig aktør på området gjennom målrettede kampanjer og bidrag i pressen
- eksponere høyskolens ambisjoner og brede tilbud på høyskolens websider

Tiltak 2.2

Utvikle og tilby relevante og lønnsomme tilbud

Høgskolen Kristiania har et nasjonalt ledende tilbud av studiepoenggivende nettstudier på høyskolenivå rettet mot individmarkedet¹⁴. I virksomhetsmarkedet er høyskolen i en utfordrerposisjon. Dette markedet er i utvikling. Både nasjonale og internasjonale virksomheter lanserer stadig tilbud som er tilgjengelige i Norge¹⁵.

Høgskolens konkurransefortrinn er en bred portefølje, tid til markedet (time-to-market) og muligheter til å gi studiepoeng¹⁶. Høgskolens samlede portefølje må treffe både individmarkedet og virksomhetsmarkedet.

¹⁴ Per 2019 tilbyr Høgskolen Kristiania om lag 100 studiepoenggivende emner som er egenproduserte, og ytterligere 40 emner gjennom en samarbeidsavtale med Herriot Watt University i Edinburgh. Fagskolen Kristiania tilbyr 16 emner på nett.

¹⁵ Se for eksempel LinkedIn Learning, som nylig kjøpte opp læringsportalen Lynda. Se også Coursera som tilbyr en internasjonal plattform for å tilby online universitetskurs.

¹⁶ Mange tilbydere i virksomhetsmarkedet er internasjonale eller kommersielle virksomheter, og som ikke har mulighet til å gi studiepoeng.

Høgskolen Kristiania skal...

- videreutvikle kunnskapsgrunnlaget for hvordan pedagogikk, teknologi og markedet utvikler seg internasjonalt
- videreutvikle høyskolens modeller for fleksibel læring, med tanke på både kvalitet og effektivitet
- søke på offentlige utlysninger for utvikling av utdanningstilbud
- i dialog med virksomhetskunder utvikle og tilby lønnsomme opplæringsprodukter
- ta hensyn til arbeidslivets behov for fleksibel og livslang læring ved utvikling av nye (stedbaserte) studieprogrammer ved høyskolen
- vurdere utvikling av emner på engelsk
- utvikle en effektiv administrativ støtte for gjennomføring av fleksibel og livslang læring for både individ- og virksomhetsmarkedet

Tiltak 2.3

Etablere og utvikle strategiske partnerskap innen fleksibel og livslang læring

Vekst innen fleksibel og livslang læring forutsetter gode relasjoner til virksomheter. For å nå sine mål skal høyskolen utvikle ulike typer partnerskap med virksomheter, både kommersielle og strategiske. I den grad det støtter høyskolen mål, skal høyskolen også vurdere taktisk og strategisk samarbeid med andre tilbydere av fleksibel og livslang læring.

Høgskolen Kristiania skal...

- etablere partnerskap med virksomhetsinterne skoler¹⁷
- etablere kompetansepartnerskap med virksomheter, med hensikt å tilby utdanning og gi råd om kompetanseutvikling
- søke Erasmus+ midler for mobilitet, samt samarbeids- og innovasjonsprosjekter
- vurdere investeringer og oppkjøp som virkemidler for vekst
- vurdere forhandleravtaler med utvalgte strategiske partnere
- tilby forskning, evalueringer og oppdrag i etablerte partnerskap

¹⁷ Høgskolen er i dag leverandør av utdanningsinnhold i virksomhetsinterne skoler, for eksempel Manpower Academi og Askoskolen. Slike samarbeid skal utvikles også med andre virksomheter.

Tiltak 2.4

Drive målrettet salgsarbeid

Høgskolen har en ambisiøs vekststrategi for fleksibel og livslang læring. Innen 2025 skal omsetningen innen fleksibel og livslang læring være minst 133 millioner kroner. For å nå denne ambisjonen skal det jobbes målrettet med markedsføring og salg mot både individer og virksomheter.

Høgskolen Kristiania skal...

- vektlegge voksenstudenten i markedsføring av nettstudier
- besvare offentlig utlysninger for kjøp av utdanningstilbud
- sette sammen (pakketere) eksisterende studietilbud for å møte behovet til private og offentlige virksomheter
- lage og levere på en salgsstrategi mot næringslivet, offentlig sektor og tidligere studenter
- etablere og utvikle en effektiv salgsorganisasjon for fleksibel og livslang læring
- etablere rådgivende verdisalg mot virksomhetsmarkedet



3.0

Forskningskommunikasjon og samfunnseffekter

Høyskolen Kristiania skal bidra med kunnskap for å løse vår tids store samfunnsutfordringer og bidra til ny verdiskaping¹⁸. Vi vil gjennom forskningskommunikasjon og samarbeid med arbeidslivet bidra til at kunnskapen som utvikles gjennom forskning og kunstnerisk utviklingsarbeid tas i bruk i samfunnet¹⁹.

¹⁸ Se for eksempel mandatet til utvalget som skal gi innstilling til revisjon av Universitets- og høyskoleloven. <https://www.universitetsoghoyskolelovutvalget.no/mandat/>

¹⁹ Som eksempel på at samfunnseffekt (impact) blir et viktigere mål på forskningsaktivitet, se diskusjonen i *Evaluation of the Social Sciences in Norway - Report from the Principal Evaluation Committee*; Norges forskningsråd, 2018 [pp 32]

Delmål 3

Høyskolen Kristiania skal være ledende innen arbeid med forskningskommunikasjon og samfunnseffekter. Dette målet skal nås gjennom følgende tiltak:

- Etablere forskningskommunikasjon som et vesentlig satsingsområde
- Stimulere til innovasjon og kommersialisering
- Etablere partnerskap med arbeidslivet
- Stimulere til oppdragsvirksomhet

Tiltak 3.1

Etablere forskningskommunikasjon som et vesentlig satsingsområde

Formidling og forskningskommunikasjon er en forutsetning for at forskningen skal ha effekt på samfunnet. Høyskolen skal i sin formidling vektlegge relevans for arbeidsliv og samfunn. Det innebærer at vi ikke bare skal kommunisere resultater av forskning og kunstnerisk

utviklingsarbeid, men også gi råd om hvordan resultatene kan anvendes. Gjennom dette arbeidet vil vi også mer effektivt posisjonere Høyskolen Kristiania som et arbeidslivsuniversitet, og mer konkret vise at vi er vesentlige bidragsytere til sentrale kunnskapsområder i samfunnet.



Høyskolen Kristiania skal...

- identifisere og ta nasjonalt eierskap til mellom fire og sju kunnskapsområder som er strategisk viktige for høyskolen
- etablere og utvikle et kunnskapsmagasin for å gjøre det lettere for folk å finne frem til relevant kunnskap og kompetanse på høyskolens områder
- utvikle møteplasser mellom våre fagansatte og de som kan ta kunnskapen i bruk, både i egen regi og i samarbeid med andre
- vurdere å etablere en serie arrangementer under merkelappen «Kristiania lederskole» rettet mot de som arbeider på områder der Høyskolen Kristiania har kompetanse

Tiltak 3.2

Stimulere til innovasjon og kommersialisering

Høyskolen Kristianas ansatte utfører forskning og kunstnerisk utvikling på en rekke områder, både med og uten samarbeid med arbeidslivet. Resultatene fra slik faglig aktivitet kan bli utgangspunkt for innovasjon og kommersialisering. Dette er et viktig eksempel på samfunnseffekt, og et bidrag til å utvikle arbeidslivet.

Høyskolen Kristiania skal...

- ha en rettighetspolitikk som stimulerer til innovasjon og kommersialisering
- etablere stimuleringsmidler som skal bidra til kommersialisering av faglig arbeid
- tilby administrativ støtte, enten internt eller gjennom partnerskap, til fagansatte som ønsker å kommersialisere resultat av faglig arbeid
- tilby administrativ støtte til fagansatte som søker eksterne midler for innovasjon og kommersialisering
- prioritere innovasjon og kommersialiseringsaktiviteter som støtter opp om grønn omstilling



Tiltak 3.3

Utvikle partnerskap med arbeidslivet

Høyskolens samarbeid og partnerskap med arbeidslivet påvirker både utdanningene, forskningen og den kunstneriske utviklingen, og hvordan kunnskapen som er utviklet tas i bruk (samfunns-effekt). Gjennom ulike råd og utvalg er også arbeidslivet en viktig kvalitetssikrer for høyskolens utdanning. Studier indikerer at ansatte ved

universiteter og høyskoler som har arbeidslivserfaring, har et mer utbredt samarbeid utover institusjonen, har flere formidlingsaktiviteter og flere eksterntfinansierte forskningsprosjekter²⁰. Dessuten foregår det vesentlig kunnskapsutvikling i arbeidslivet som det er viktig at høyskolens ansatte og studenter får innsikt i.

²⁰ Gulbrandsen, M og Thune, T; *Noder i kunnskapsnettverket: Forskning, kunnskapsoverføring og eksternt samarbeid blant vitenskapelig ansatte i UH-sektoren*; NIFU-rapport, 2014. <https://www.nifu.no/publications/1152682/>



Høyskolen Kristiania skal...

- fortsette å legge til rette for at det ansettes sterke akademikere med vesentlig bakgrunn fra arbeidslivet
- legge til rette for delte stillinger ved høyskolen og i arbeidslivet
- legge til rette for at representanter fra arbeidslivet kan delta i forskningsgrupper og -sentre
- videreutvikle høyskolens råd for samarbeid med arbeidslivet, og ordningen med bransjeråd
- etablere samarbeid med virksomheter om nærings-ph.d. og offentlig sektor-ph.d.
- utvikle ordninger for gaveprofessorater og gavestipendiater
- sørge for at kunnskap om hvordan forskning (kunnskapsutvikling) skjer i arbeidslivet blir en del av høyskolens egen forskerutdanning

Tiltak 3.4

Stimulere til oppdragsforskning

Mange universiteter og høyskoler har etablert randsoneinstitusjoner eller egne integrerte enheter, hvis drift i stor grad er finansiert av oppdragsforskning²¹. Slike enheter har ofte høy grad av samarbeid med arbeidslivet og forestår mange aktiviteter med stor samfunnseffekt²². Oppdragsforskning kan derfor bidra til å sikre at samfunnseffekten av høyskolens faglige arbeid. Det kan også være en kilde til inntekter²³.

21 Eksempler på slike er SNF ved Norges Handelshøyskole og SVA ved OsloMet. Førstnevnte er en ekstern, heleid institusjon. Sistnevnte er en del av OsloMet.

22 Se for eksempel En målrettet og effektiv instituttpolitikk - En systematisk gjennomgang av Forskningsrådets evalueringer av forskningsinstitutter; Norges forskningsråd, 2018.

23 I 2018 utgjorde for eksempel oppdragsinntekter utenom EU, NFR og RFF 92,9 mill. kr for NTNU, 21,6 mill. kr for USN og 51,3 mill. kr for HINN. Se tabell V3.20 i https://dbh.nsd.uib.no/dbhvev/esdata/2019/tabeller_figurer_sektoranalysen_2019.pdf

Høyskolen Kristiania skal...

- legge til rette for oppdragsvirksomhet ved høyskolens faglige avdelinger; inntektene fra samarbeidet skal komme fagmiljøet til gode
- etablere sentre sammen med samarbeidspartnere, hvor oppdrag er et vesentlig element
- vurdere fusjoner og virksomhetsoverdragelser av forskningsinstitutter og andre kunnskaps- og kompetansesentre hvis aktivitet utfyller og supplerer høyskolen.

4.0

Bærekraft i delstrategien for samarbeid med arbeidslivet

Bærekraft er en del av Høyskolen Kristianas overordnede strategi.

FNs bærekraftsmål²⁴ er den felles internasjonale forståelsen av hva bærekraft betyr.

Denne delstrategien skal støtte opp under FNs bærekraftsmål.

²⁴ <https://www.fn.no/Om-FN/FNs-baerekraftsmaal>

²⁵ Se Bærekraftsmål 4, God utdanning: Sikre inkluderende, rettferdig og god utdanning og fremme muligheter for livslang læring for alle, Ibid.

²⁶ Se Bærekraftsmål 6, Innovasjon og infrastruktur, delmål 9.4: [...] omstille næringslivet til å bli mer bærekraftig,[...], Ibid

Tiltak 4.1

Delstrategien skal støtte opp under FNs bærekraftsmål

Høyskolen Kristiania skal...

- bidra til et bærekraftig samfunn gjennom å fremme livslang læring²⁴ (se delmål 2, over)
- gjennom innovasjon bidra til å omstille næringslivet til å bli mer bærekraftig²⁵ (Cf tiltak 3.2, over)