

Kristiania Strategi 2026-2030



Vedtatt på styremøte 9. juni 2026

Strategi 2026-2030

Vedtatt styremøte 9. juni 2026

Innhold

Visjon	2
Misjon	2
Kristianias verdier	2
Kristianias samfunnsoppdrag	3
Tre strategiske drivere (hvordan vi utvikler oss)	4
1. Anvendt og arbeidslivsrettet – Vår profilerende signatur	4
2. Kristiania SMART – Innovasjon, fleksibilitet og bærekraft	5
3. Universitetsprosjektet – Akkrediteringsrett som gir handlingsrom	7
Fokusområdene 2026–2030 (hva skal vi gjøre som institusjon)	8
1. Utdanning.....	8
2. Forskning og kunstnerisk utviklingsarbeid.....	8
3. Kunnskap i bruk	9
4. Bærekraftig utvikling – sosialt og økonomisk	9

Visjon

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

Misjon

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

Kristianas verdier

Kristianas verdier uttrykker hvem vi er som institusjon, og hvordan vi tar beslutninger som fremmer misjon, samfunnsoppdrag og strategisk retning. I den kommende strategiperioden vil verdiene ikke bare beskrive kulturen vår – de skal fungere som operative prinsipper som styrer prioriteringer, ressursbruk og adferd på alle nivåer. Verdiene er kontrollspørsmål i møte med en sektor og et samfunn preget av raske endringer, økende krav og en virkelighet der fleksibilitet, kvalitet og relevans er avgjørende.

- **Studenten i sentrum**
 - Studenten er utgangspunktet for all vår virksomhet. Dette innebærer at alle faglige, organisatoriske og strategiske beslutninger må vurderes ut fra om de faktisk styrker studentenes læring, utvikling og muligheter i et livslangt perspektiv. Verdien forplikter oss til å ivareta både faglig kvalitet, pedagogisk nærhet og menneskelig omtanke – og til å videreføre vår historiske tradisjon for individuell oppfølging, tydelig veiledning og læringsdesign som er tilpasset ulike studenter i ulike livssituasjoner.
- **Ansvarlig og etterrettelig**
 - Kristiania skal ta beslutninger som bygger tillit over tid – både internt og eksternt. Å være ansvarlig betyr at vi forvalter våre ressurser klokt, følger gjeldende lover og krav, og sikrer kvalitet og transparens i utdanning, forskningsarbeid og organisasjonsutvikling. Etterrettelighet er særlig viktig når vi går inn i en periode der utviklingsambisjonene krever solid dokumentasjon, god kvalitetssikring og profesjonell virksomhetsstyring. Det handler om å levere det vi lover, og å stå for de valgene vi tar.
- **Empatisk**
 - Empati er ikke bare en verdi – den er en strategisk styrke. Kristiania skal være en institusjon der ansatte og studenter møtes med forståelse, respekt og menneskelig varme. Vi dyrker en trygg og modig kultur som gjør det enklere å lære, samarbeide, utfordre, yte og tørre å utvikle seg. Den styrker studentmiljøet, gjør oss bedre som arbeidsplass, og forsterker vår rolle som en ideell utdanningsinstitusjon som setter mennesker først. Empati innebærer også å se og inkludere ulike livssituasjoner, og å skape rom for fleksibel læring som lar studentene lykkes.

- **Differensierende**

- Denne verdien forplikter oss til å gjøre valg som tydelig skiller Kristiania fra andre institusjoner i sektoren – og til å ta strategiske grep som styrker vår unike posisjon som arbeidslivsrettet, fleksibel og student-nær institusjon. Å være differensierende betyr at vi må våge å være innovative, praksisnære og markedsbevisste, samtidig som vi holder fast ved det som er vår egenart. Verdien skal hjelpe oss å spisse prioriteringer og sikre at satsinger, tilbud og læringsmodeller faktisk bygger vår identitet og konkurransekraft.

Til sammen utgjør disse verdiene et operativt rammeverk som vil styre Kristianas utvikling i årene som kommer – i undervisning, forskning, kunnskapsformidling og organisasjonskultur. De er samtidig en videreføring av institusjonens ideelle arv og et verktøy for å gjøre misjon og samfunnsoppdrag tydelig i praksis.

Kristianas samfunnsoppdrag

I over hundre år har Kristiania løst sitt samfunnsoppdrag ved å gjøre utdanning tilgjengelig, relevant og tett koblet til arbeidslivets behov.

Høyskolen Kristiania er en undervisnings- og kulturinstitusjon som siden 1914 har hatt som formål å gi flest mulig mulighet til utdanning, personlig utvikling og et bedre liv.

Samfunnsoppdraget vårt springer ut av etableringen av Norsk Korrespondanseskole (NKS), grunnlagt av Ernst G. Mortensen. Med inspirasjon fra amerikanske breviskoler – og med en klar forståelse av norske forhold med spredt bosetting, store avstander og begrenset sosial mobilitet – utviklet han et utdanningstilbud som gjorde det mulig for flere å ta del i kunnskapssamfunnet, uavhengig av bosted, økonomi eller livssituasjon.

Vi har alltid satt studenten i sentrum. Dette har preget Kristianas pedagogiske tilnærming helt siden starten, med læring organisert rundt studentens behov for fleksibilitet, individuell oppfølging og reell mulighet til å lykkes. Denne grunnleggende orienteringen mot studentens læring og utvikling har formet en tydelig og konsistent studentorientert pedagogisk profil, som fortsatt utgjør fundamentet for Kristianas faglige identitet. Slik realiserte vi tidlig vår misjon: Å utvide mulighetene for utdanning og personlig utvikling for flest mulig i et livslangt perspektiv.

Gjennom hele det 20. århundre utviklet NKS utdanninger i takt med samfunnets og arbeidslivets behov. Institusjonen samarbeidet tett med sektorer i endring og utviklet utdanninger som ga både personlig utvikling og relevant kompetanse for arbeidslivet. Denne tradisjonen – å utvikle arbeidsrelevante utdanninger som svarer på samfunnets behov – er videreført og styrket i dagens Kristiania. I en tid preget av rask omstilling, kompetansegap og et økende behov for livslang læring, er dette utgangspunktet mer aktuelt enn noen gang. Kristiania skal tilby utdanninger som styrker den enkeltes livsmuligheter og samtidig gir arbeidslivet kompetansen som trengs for innovasjon, verdiskaping og bærekraftig utvikling. Dette realiserer vi ved å utvikle og tilby utdanninger som er tett integrert med praksis, næringsliv og samfunnsnivå. Slik får studentene erfaringer som gjør dem relevante og godt forberedt for arbeidsliv og bransje. Dette muliggjøres av sterke fagmiljøer, arbeidslivsnære læringsformer og et forpliktende samarbeid

med arbeidsliv og bransje – kombinert med et systematisk arbeid for å identifisere og møte fremtidens kompetansebehov.

Kristianias samfunnsoppdrag kjennetegnes dermed av tre grunnleggende forpliktelser. For det første skal vi gi flest mulig tilgang til utdanning og personlig utvikling gjennom fleksible, relevante og kvalitetsdrevne læringsmodeller som gjør det mulig å lære gjennom hele livet. For det andre setter vi studenten i sentrum i alle deler av virksomheten – pedagogisk, organisatorisk og kulturelt – slik vi har gjort siden 1914. For det tredje arbeider vi i tett samspill med arbeids- og næringsliv, slik at utdanningene våre kontinuerlig bidrar til å utvikle Norge som kunnskapsnasjon og styrke arbeidslivets evne til omstilling og innovasjon.

Tre strategiske drivere (hvordan vi utvikler oss)

Kristiania står foran en strategiperiode som krever tydelig retning og prioriteringer. I tillegg til generelle utfordringer knyttet til samfunnsøkonomi, endringer i kompetansebehov, den geopolitiske situasjonen og teknologiutvikling, er Kristiania i en spesielt utsatt konkurransesituasjon da vår økonomi forutsetter at studentene betaler skolepenger. For å møte disse utfordringene og å samle utviklingskraften i årene 2026–2030 har vi etablert tre strategiske drivere som skal styre institusjonens videre utvikling og gjøre særpreget vårt tydeligere i sektoren.

1. Anvendt og arbeidslivsrettet – det praksisnære universitetet
2. Kristiania SMART – innovasjon, fleksibilitet og bærekraft
3. Universitetsprosjektet – akkrediteringsrett som gir handlingsrom

Driverne skal bidra til at Kristiania leverer på samfunnsoppdraget, realiserer misjonen og utvikler seg i tråd med visjonen, samtidig som de tydeliggjør hva som skiller oss som arbeidslivsorientert utdanningsinstitusjon. Som strategiske utviklingsretninger omsetter de ambisjonene for perioden til konkrete prioriteringer i utdanning, forskning, formidling, organisasjon og samarbeid med arbeidslivet – og gjør profilen vår mer synlig og konsistent.

Vi vet samtidig at krav og rammevilkår kan endre seg raskt. Dersom utviklingen tilsier det, kan driverne justeres i løpet av strategiperioden for å sikre at de fortsatt er de riktige virkemidlene for å støtte våre mål og holde kursen mot visjonen.

1. Anvendt og arbeidslivsrettet – Vår profilerende signatur

Anvendt og arbeidslivsrettet skal være Kristianias tydeligste kjennetegn og skiller oss fra andre universiteter. Ved å bygge på prinsippene i arbeidsintegreert læring (AIL) og inkludere en anvendt holdning til kunnskap og kompetanse, skal *anvendt og arbeidslivsrettet* ikke være en ambisjon – det skal være en kvalitet og filosofi innvevd i læringsutbytter, undervisning, vurdering, FoU og formidling. Kristiania skal være ledende på anvendt og arbeidslivsrettet utdanning og forskning i Norge innen 2030. Kristiania skal være synlig og toneangivende i den nasjonale og

internasjonale diskursen om anvendt og arbeidslivsrettet utdanning og forskning – som utdanningsinstitusjon, forskningsaktør og samfunnspartner.

Anvendt og arbeidslivsrettet skal være Kristianias differensierende *utdanningsløfte*. Det bygger på arbeidslivsorienteringen som allerede preger Kristiania. Det betyr en bevisst og systematisk kobling mellom teori og praksis, hvor undervisningsdesign, læringsaktiviteter og vurderingsformer er utviklet for å støtte studentenes progresjon i møte med reelle problemstillinger. *Anvendt og arbeidslivsrettet* skal ikke være et tillegg til utdanningene, men selve strukturen som binder faglig innhold, ferdigheter og profesjonsforståelse sammen.

Det betyr også at forskning skal være orientert mot praksisfeltet og utvikles i samarbeid med arbeidsliv og bransje. Og det betyr forpliktende ambisjoner overfor arbeidslivets og bransjens aktører. *Anvendt og arbeidslivsrettet* skal være det som gjør Kristiania unik i sektoren og gir studentene en dokumentert overgang til arbeidslivet, samtidig som arbeidsliv og bransje ser til Kristiania som den foretrukne samarbeidspartner innen UH-sektoren.

For å lykkes trenger Kristiania robuste, langsiktige og gjensidig forpliktende partnerskap med arbeidsliv og bransje, blant annet gjennom aktive alumni-nettverk. For arbeidslivet og bransjen skal Kristiania være en strategisk partner for kompetanseutvikling, rekruttering og faglig innovasjon. Dette forutsetter at vi etablerer tydelige modeller for samarbeid, forankring i bransjene og en profesjonell oppfølging av partnere.

Formål: Sikre systematisk anvendt og arbeidslivsrettet fokus i hele utdanningsløpet og i FoU.

Strategisk mål for Anvendt og arbeidslivsrettet:

Kristiania skal i løpet av strategiperioden bli Norges ledende institusjon i universitets- og høyskolesektoren innen anvendt og arbeidslivsrettet utdanning og forskning.

2. Kristiania SMART – Innovasjon, fleksibilitet og bærekraft

Høyskolen Kristiania opererer i et marked der vi har en varig konkurranseulempen sammenlignet med store deler av universitets- og høyskolesektoren: Vi har en økonomi som forutsetter at studentene betaler skolepenger. Dette betyr at vi ikke kan konkurrere på samme grunnlag når det gjelder finansiering, og at studentene våre gjør et aktivt valg for å studere hos oss. Dermed er vi helt avhengige av å innovere og utvikle nye og relevante studietilbud raskere, finne tydelige nisjer, eller tilby det andre tilbyr – bare bedre. Kristianias konkurranseevne hviler derfor på vår evne til å være mer fremsynte, mer fleksible og mer markedsnære enn sektoren ellers.

For å lykkes må Kristiania være virksomhets- og forretningsmønstersmart. Det innebærer å kombinere innovasjon med effektiv drift, å utvikle nye inntektsstrømmer og å skape en organisasjon som er smidig og tilpasningsdyktig. «Kristiania-SMART» er derfor en samlebetegnelse på en strategisk konsentrasjon som skal gjøre oss mer robuste, mer smidige, relevante og mer konkurransedyktige i et marked – og en verden - i endring. Ved å etablere Kristiania SMART som strategisk driver tar institusjonen denne utfordringen på alvor med en proaktiv holdning.

Driveren er derfor ment å fange opp ambisjonene om et Kristiania preget av innovasjon, fleksibilitet, evne til endring, effektivitet, forenkling og agile logikker.

Kristiania SMART er en strategisk konsentrasjon som skal sikre vår langsiktige bærekraft. Ved å kombinere fleksibilitet, innovasjon og digitalisering, styrker vi vår evne til å levere på misjonen. SMART gjør oss i stand til å møte endrede rammevilkår, tiltrekke nye målgrupper og skape en organisasjon som er rustet for kontinuerlig endring.

Formål: Hindre unødvendig byråkrati, forenkle prosesser, øke effektiviteten, sikre robusthet og innovasjonskraft i hele virksomheten.

Strategisk mål for Kristiania SMART:

Kristiania skal i løpet av strategiperioden bli den mest effektive, smidige og konkurransedyktige UH-institusjonen i Norge.

3. Universitetsprosjektet – Akkrediteringsrett som gir handlingsrom

Kristiania som universitet skal skille seg ut fra andre universiteter ved å ha en sterkere og tydeligere profil som anvendt og arbeidslivsnært. Dette betyr et universitet som er opptatt av effekt, påvirkning og gjennomslag i arbeids- og samfunnsliv mer enn et universitet som ligger i grunnforskningsfronten. Det betyr et universitet som inngår i forpliktende samarbeid med arbeidslivets, bransjens og samfunnets organisasjoner. Det betyr et universitet som på verdimelessig grunnlag setter studentene i sentrum og søker å gi flest mulig anledning til egenutvikling, relevant kompetanse og forutsetningene for et godt liv.

Universitetsprosjektet er en strategisk driver for strategiperioden. Å bli et universitet er ikke et mål i seg selv, men et virkemiddel for å realisere Kristianias misjon som er å gi flest mulig anledning til utdanning og personlig utvikling i et livslangt læringsperspektiv, til det beste for samfunnet.

Universitetsstatus gir Kristiania legitimitet, fullmakter og handlingsrom til å utvikle nye studietilbud, styrke forskningsprofilen og ta en tydelig posisjon i sektoren. Det gir oss mulighet til å levere på samfunnsoppdraget med større faglig bredde og tyngde. For å oppnå dette må vi dokumentere at vi har robuste strukturer, prosesser og leveranser i tråd med gjeldende krav for akkreditering som universitet.

Formål: Sikre at Kristiania når sin misjon gjennom institusjonell autonomi, økte fullmakter og økt handlingsrom.

Strategisk mål for Universitetsambisjonen:

Kristiania skal levere søknad om akkreditering som universitet innen utgangen av 2030.

Fokusområdene 2026–2030 (hva skal vi gjøre som institusjon)

1. Utdanning

Utdanningene skal være anvendte og arbeidslivsrettede, relevante og utviklet for at studentene skal lykkes – både i arbeidslivet og i sin videre læring.

Kristiania skal tilby utdanninger som forbereder studentene på tiden etter eksamen og gir arbeidslivet den kompetansen det trenger. Utdanningene skal være forskningsbaserte, praksisnære og utviklet i tett samarbeid med arbeidslivet. Undervisningen skal blant annet innlemme reelle caseoppgaver, praksisperioder og bransjeprojekter i utdanningen som gir studentene relevant erfaring. Studieplaner skal videreutvikles jevnlig med bransjepartnere for å sikre at faginnholdet er aktuelt, anvendelig og i tråd med samfunnets kompetansebehov.

Strategiske veivalg

- Studentene skal møte reelle problemstillinger og profesjonsnære læringssituasjoner gjennom hele studieløpet.
- Studieprogrammer utvikles i partnerskap med arbeidslivet, basert på bransjedialeg og kontinuerlig fagfornyelse.
- Fleksible læringsmodeller skal sikre læringsutbytte og gjennomføring for ulike studentgrupper.
- Kvalitet i undervisning, vurdering og veiledning skal være styrende for faglig utvikling og akkrediteringsarbeid.

2. Forskning og kunstnerisk utviklingsarbeid

Forskningen skal preges av relevans, anvendbarhet og skal være integrert i utdanning og arbeidsliv.

Kristiania skal utvikle forskning og kunstnerisk utviklingsarbeid som holder høy kvalitet og som bidrar til å løse utfordringer i arbeidsliv og samfunn. Forskningen skal styrke profesjonsutøvelse, utvikle ny kunnskap og støtte universitetssatsingen gjennom robuste fagmiljøer og økt eksterntfinansiering.

Strategiske veivalg

- Prioritere anvendt forskning og KU, utviklet i samarbeid med arbeidslivet.
- Bygge fagmiljøer som understøtter ph.d.-programmer, eksternt finansiering og universitetsstatus.
- Integrere studenter på alle nivåer i FoU-prosjekter.
- Videreutvikle tverrfaglige forskningsområder med høy profesjons- og samfunnsrelevans.
- Styrke forskningskvalitet, merittering og systematikk for å sikre utvikling og gjennomslag.

3. Kunnskap i bruk

Vi skal skape, dele og tilgjengeliggjøre kunnskap samfunn og arbeidsliv tar i bruk.

Kristiania skal utvikle og dele kunnskap som tas i bruk i samfunn og arbeidsliv gjennom å bidra til ny innsikt, bedre beslutningsgrunnlag og kunnskapsbasert verdiskaping.

Kristiania skal være en synlig og troverdig kunnskapsaktør. Vi skal gjøre forskning og faglig innsikt tilgjengelig og bidra til en opplyst offentlig samtale. Samtidig skal vi arbeide systematisk for at kunnskapen anvendes og kommer samfunnet til gode – både gjennom åpen deling, kommersialisering, samarbeid og samfunnsinnovasjon. Arbeidet med kunnskap i bruk skal være en integrert og meritterende del av faglig virksomhet og bidra til at forskningen får faglig, profesjonell og samfunnsmessig betydning.

Strategiske veivalg

- Kunnskap i bruk er en del av faglig virksomhet. Kunnskapsdeling skal være integrert i faglig arbeid og anerkjennes som meritterende.
- Kristiania samarbeider med arbeidsliv og samfunn. Vi skal utvikle sterke partnerskap med virksomheter, profesjoner, bransje og offentlige aktører for å identifisere kunnskapsbehov og bidra til utvikling og bruk av ny kunnskap og kompetanse.
- Innovasjon og verdiskaping fra Kristiania skal bidra til at faglige- og forskningsresultater omsettes til samfunnsverdi. Det skjer gjennom samarbeid, innovasjon, kommersialisering, tjenesteutvikling og åpne samarbeidsformer med arbeidsliv og samfunnsaktører.
- Profesjonell støtte for kunnskap i bruk utvikles. Kristiania skal fortsette å bygge profesjonelle systemer og støttefunksjoner som styrker kommunikasjon, samarbeid, innovasjon og bruk av forskning og fag i samfunnet.

4. Bærekraftig utvikling – sosialt og økonomisk

Kristiania skal være en robust, inkluderende og effektiv organisasjon med solide fagmiljøer og økonomi, som bidrar til en bærekraftig samfunnsutvikling

Kristiania skal være en sosialt og økonomisk bærekraftig institusjon med robust drift, sterke fagmiljøer og en inkluderende kultur som gjør det mulig for både studenter og ansatte å lykkes. Bærekraft handler om langsiktig økonomisk handlingsrom, profesjonell virksomhetsstyring, effektive arbeidsprosesser og en organisasjon som fremmer sosial mobilitet, trivsel og kvalitet.

Strategiske veivalg

- Sikre langsiktig økonomisk bærekraft, gjennom robust porteføljestyring, prioritering og ansvarlig ressursbruk.
- Videreutvikle Kristiania SMART som motor for digitalisering, effektiv drift og bedre utnyttelse av organisatoriske ressurser.
- Styrke sosial bærekraft og inkludering, gjennom fleksible studieløp og et lærings- og arbeidsmiljø som fremmer trivsel og gjennomføring.
- Bygge solide fagmiljøer med riktig kompetanse, god ledelse og rammer som understøtter kvalitet i utdanning, forskning og formidling.

- Profesjonalisere styring, kvalitet og beslutningsgrunnlag, slik at virksomheten er forutsigbar, effektiv og i tråd med kravene til universitetsakkreditering.

Kristiania Strategi 2026-2030