

Offentlig innkalling

Styret ved Norges Handelshøyskole

Dato: 10.03.2021 09:00

Sted: Teams møte

Notat:

Ved en inkurie ble ikke saksfremlegg til sak 20/21 produsert før utsending av saksdokumentene.

Under møtet ble saken behandlet etter sak 14/21.

Saksliste

Vedtakssaker

9/21 Godkjenning av protokoll fra møte 1/21 og møte 2/21, innkalling og saksliste møte 3/21	Vedlegg u.off. Offl. § 5	3
10/21 Rektor orienterer om status og fremdrift - møte 3/21		6
11/21 Programevaluering Bachelor		7
12/21 Økonomirapport 2020	Vedlegg 2 u.off. Offl. § 23 første ledd	44
13/21 Revisjon av valgreglement og oppnevning av sentralt valgstyre ved NHH i 2021		99
14/21 Årsrapport for NHH 2020		125
15/21 Statusrapport - Kjønnslikestilling i vitenskapelige stillinger 2020		205
16/21 Ansettelse uten kunngjøring i stilling som 1404 professor	U.off. Offl. § 25	221
17/21 Ansettelse uten kunngjøring i stilling som 1404 professor	U.off. Offl. § 25	222
18/21 Rapport for ph.d.-programmet 2020		223
19/21 Eventuelt - møte 3/21		245
20/21 Riksrevisjonen møter styret ved NHH 2021		246

Orienteringssaker

3/21 Equis Peer Review Report	U.off. Offl. § 13 jf. Fvl § 13.1 pkt. 2	247
-------------------------------	---	-----

GODKJENNING AV PROTOKOLL FRA MØTE 1/21 OG 2/21, INNKALLING OG SAKSLISTE MØTE 3/21

Saksbehandler Randi Holmås
Arkivreferanse 17/02276-61

Utvalg
Styret ved Norges Handelshøyskole

Møtedato
10.03.2021

Utvalgsnr
9/21

Forslag til vedtak:

Protokoll fra møte 1/21 og møte 2/21 (sirkulasjonsmøte) godkjennes. Innkalling og saksliste møte 3/21 godkjennes.

Bakgrunn:

Vedlagt protokoller fra møte 1/21 og møte 2/21 (sirkulasjonsmøte) til godkjenning.

Vedlegg:

1. Protokoll fra møte 1/21 (U.off. Offl. § 5)
2. Protokoll fra sirkulasjonsmøte 2/21 (U.off. Offl. § 5)

Sak 9/21 Vedlegg 1

Dokumentet er unntatt offentlighet.

Tittel: Protokoll fra møte 1/21

Tilgangskode: Unntatt offentlighet

Paragraf: Offl. § 5

Sak 9/21 Vedlegg 2

Dokumentet er unntatt offentlighet.

Tittel: Protokoll fra møte 2/21

Tilgangskode: Unntatt offentlighet

Paragraf: Offl. § 5

REKTOR ORIENTERER OM STATUS OG FREMDRIFT - MØTE 3/21

Saksbehandler Randi Holmås
Arkivreferanse 17/02293-50

Utvalg
Styret ved Norges Handelshøyskole

Møtedato
10.03.2021

Utvalgsnr
10/21

Forslag til vedtak:

Styret tar redegjørelsen til orientering.

PROGAMEVALUERING BACHELOR

Saksbehandler Malin Arve
Arkivreferanse 21/00776-1

Utvalg
Styret ved Norges Handelshøyskole

Møtedato
10.03.2021

Utvalgsnr
11/21

Forslag til vedtak:

Styret tar saken til orientering.

Bakgrunn:

Forrige evaluering av bachelorprogrammet ved NHH ble gjennomført i 2014, og arbeidet med denne evalueringen begynte våren 2019. På grunn av sykdom, og senere utfordringer i forbindelse med koronaviruspandemien, er arbeidet blitt forsinket.

Progamevaluering utarbeides for alle gradsgivende studieprogram ved NHH minst hvert femte år. Dette er en del av det systematiske kvalitetsarbeidet ved høyskolen, og har sitt opphav i nasjonale krav til periodisk kontroll av studieprogrammene gjennom den så kalte Studiekvalitetsforskrifta § 2-1 (2). Progamevalueringene skal dekke alle vesentlige forhold av betydning for utdanningskvaliteten.

Ved NHH styres progamevalueringer av dokumentet «Retningslinjer periodiske evalueringer (progamevalueringer)». Det er programleder som har ansvar for gjennomføring og oppfølging av progamevalueringene. Representanter fra næringslivet, studenter og eksterne sakkyndige samt instituttene og programmets referansegruppe har bidratt med kommentar og innspill til evalueringen. På bakgrunn av evalueringen skal det utarbeides en handlingsplan som skal vedtas av prorektor for utdanning.

Bachelorstudiet i økonomi og administrasjon er et treårig studium på totalt 180 studiepoeng. Her dekkes 135 studiepoeng av obligatoriske emner og 45 studiepoeng av valgfrie emner. Studiet er strukturert med fire emner på 7,5 studiepoeng hver per semester, unntatt emnene IKE1 og SAM1 som er på 3,75 studiepoeng. De obligatoriske emnene er med to unntak (IKE1 og RET1) organisert i emnesekvenser (BED, SAM, SOL, MET).

1. semester (høst)	BED1 Grunnleggende bedriftsøkonomi	MET1 Matematikk for økonomer	IKE1 Introduksjonskurs i etikk (3,75 stp.) SAM1 Introduksjon til samfunnsøkonomi (3,75 stp.)	Valgfritt emne
2. semester (vår)	MET2 Statistikk for økonomer	SOL1 Psykologi og ledelse	SAM2 Mikroøkonomi	Valgfritt emne
3. semester (høst)	BED2 Finansregnskap	MET3 Databehandling for økonomer	SOL2 Markedsføring	RET1 Rettslære for økonomer
4. semester (vår)	BED3 Investering og finans	MET4 Empiriske metoder	SAM3 Makroøkonomi	Valgfritt emne
5. semester (høst)	BED4 Bedriftsøkonomiske beslutninger	SOL3 Organisasjonsteori	SAM4 Internasjonal handel og velferdsteori	Valgfritt emne
6. semester (vår)	BED5 Økonomisystemer og økonomisk styring	SOL4 Strategisk ledelse	Valgfritt emne	Valgfritt emne

Tabell 1. Dagens studieplan for bachelorstudiet i økonomi og administrasjon.

Programevalueringen identifiserer et antall hovedutfordringer som vil bli adressert i den kommende handlingsplanen. Hovedutfordringene er som følger:

1. Læringsutbytte-beskrivelsene må oppdateres, blant annet med hensyn til etikk, samfunnsansvar og bærekraft, samt teknologiforståelse, for å være i tråd med NHHs strategi og anbefalinger fra UHR-ØA. Videre må en sikre at disse følges opp på en hensiktsmessig måte i emnetilbudet.
2. Mange studenter velger å ta RET1 første semester i stedet for tredje semester, slik at dagens anbefalte programstruktur ikke lenger følges av flertallet av studentene. De negative konsekvensene har vært spesielt merkbare for engelsk som valgfritt emne.
3. Vedtak som påvirker forhold ved studieprogrammet, fattes flere steder. Dette kan skape uklarhet og vanskeliggjøre informasjon til studentene.
4. Mangfold i studentmassen har et forbedringspotensial.
5. Det må kontinuerlig arbeides med å skape et inkluderende læringsmiljø og et godt emnetilbud, også for innreisende utvekslingsstudenter.
6. Det må kontinuerlig arbeides med å utvikle pedagogikken i bachelorprogrammet. Undervisningsformene må i større grad være studentaktive, og en reflektert bruk av undervisningsteknologi må fremme dette.
7. Studentene må få mer opplæring i «soft skills» som kommunikasjon og presentasjonsteknikk.

Noen av utfordringene er relatert til strategiske viktige områder for høyskolen:

- a. Et fremragende læringsmiljø og pedagogikk er et av satsningsområdene i NHHs strategi, og instituttene fikk i 2021 økt sine ressurser i lys av pedagogisk utvikling og mer studentsentrert undervisning (sak 57/20 Budsjett, fra styremøtet 17.12.2020). Kontinuerlig pedagogisk utvikling og fokus på studentaktiv læring bør derfor stå sentralt av handlingsplanen som skal utvikles for NHHs bachelorprogram.
- b. Bærekraft og teknologiforståelse er i kjernen av NHHs strategi og er også en del av et av skolens satsningsområder (Faglig fornyelse og relevans). Dette bør gjenspeiles sterkere i NHHs bachelorstudium, både i innhold og læringsutbytter.
- c. Et godt emnetilbud også for innreisende utvekslingsstudenter er viktig for å sikre at vi er en ledende internasjonal handelshøyskole. Utvekslingsavtaler er bilaterale og fordrer at NHH er en attraktiv skole å reise på utveksling til. Innreisende utvekslingsstudenter er også en viktig del av markedsføringen av vårt internasjonale tilbud på masternivå. Vi må derfor sikre at vi har et kurstilbud som også er tilpasset alle våre studenter, også de internasjonale, og at disse føler seg godt integrerte på skolen. I dag må mange av de innreisende utvekslingsstudentene på bachelor ta emner på masternivå fordi vi ikke har et bredt nok tilbud til de på bachelornivå.

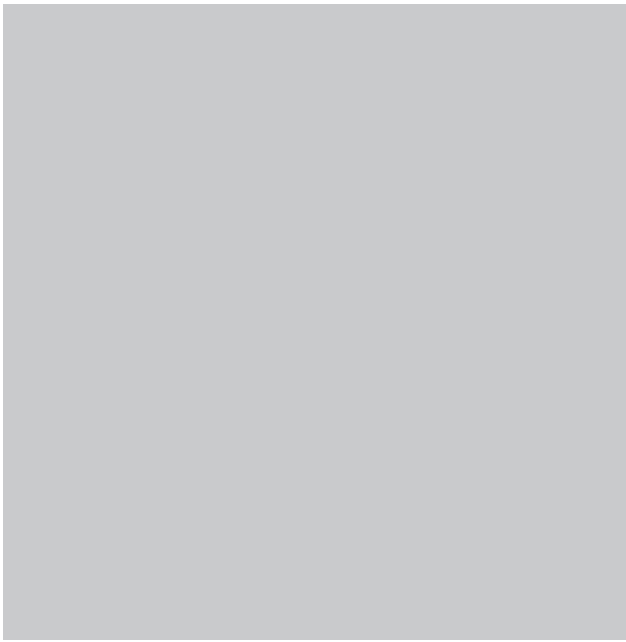
Vedlegg

1. Progamevaluering BØA

Sak 11/21 Vedlegg 1

Progamevaluering

BACHELORPROGRAMMET I ØKONOMI OG
ADMINISTRASJON



NHH



Mars 2021



Innhold

1 Innledning	3
1.1 Grunnlag for progamevalueringen.....	3
1.2 Tilbakeblikk på tidligere evalueringer	3
1.3 Rammeverk for progamevalueringen	4
1.4 Føringer fra NHHs strategi 2018–2021.....	5
1.5 Fokus for evalueringen	6
2 Programdesign og programledelse	7
2.1 Programstruktur	7
2.2 Programledelse.....	8
2.3 Rådgivende plan for BØA fra UHR-ØA.....	9
2.4 Innspill fra instituttene, NHHs og studentene til struktur	10
2.5 Internasjonalisering.....	14
2.6 Oppsummering og anbefalinger.....	15
3 Inntakskvalitet.....	16
3.1 Opptakskrav.....	16
3.2 Kvinneandel	17
3.3 Geografisk fordeling av søkere.....	17
3.4 Oppsummering.....	18
4 Undervisning og vurdering	19
4.1 Studiekvalitet generelt.....	19
4.2 Gjennomstrømming.....	20
4.3 Pedagogikk.....	21
4.4 Oppsummering.....	22
5 Relevans.....	23
5.1 Relevans generelt	23
5.2 Oppsummering.....	24
6 Rammekvalitet	26
6.1 Læringsmiljø	26
6.2 Undervisningsteknologi.....	27
6.3 Fagmiljø	27
6.4 Oppsummering.....	28
7 Læringsutbytte	29
7.1 Gjeldende læringsutbyttebeskrivelser for BØA.....	29
7.2 Innspill til læringsutbyttebeskrivelsene og hvordan de er dekket	30
7.3 Anbefalt BØA-plan fra UHR-ØA	31
7.4 Assurance of Learning (AoL)	31
7.5 Oppsummering.....	33
8 Oppsummering av hovedutfordringer	34

1 Innledning

1.1 Grunnlag for progamevalueringen

Bachelor- og masterprogrammene ved NHH skal ifølge det systematiske kvalitetsarbeidet bli evaluert hvert femte år. Progamevalueringene skal dekke alle vesentlige forhold av betydning for utdanningskvaliteten. Rapporten er offentlig og sendes til styret til orientering. På bakgrunn av evalueringen utarbeides det en handlingsplan som vedtas av prorektor for utdanning.

Det er utarbeidet nærmere retningslinjer for progamevalueringer¹. Evalueringen skal dekke alle de seks kvalitetsaspektene i det systematiske kvalitetsarbeidet:

- Programdesign og programledelse
- Inntakskvalitet
- Undervisning og vurdering
- Relevans
- Rammekvalitet
- Læringsutbytte

Evalueringen skal i tillegg inneholde:

- Oppsummering av arbeidet med *Assurance of Learning* (AoL) siden forrige evaluering
- Vurdering av studieprogrammets læringsutbyttebeskrivelse og hvordan studieplanen oppfyller dette
- Vurdering av krav i forbindelse med reakkreditering av studietilbud²

Forrige evaluering av bachelorprogrammet ved NHH ble gjennomført i 2014, og arbeidet med denne evalueringen begynte våren 2019. På grunn av sykdom, og senere utfordringer i forbindelse med koronaviruspandemien, er arbeidet blitt forsinket, og progamevalueringen blir derfor lagt frem i mars 2021.

I 2020 ble Norge, i likhet med resten av verden, rammet av koronaviruspandemien. Dette hadde store konsekvenser for gjennomføring av undervisning og vurdering både våren og høsten 2020. Disse forholdene blir ikke diskutert i denne progamevalueringen, som bare ser på utviklingen frem til slutten av 2019.

1.2 Tilbakeblikk på tidligere evalueringer

Bachelorprogrammet ved NHH ble opprettet i 2004, etter innføringen av kvalitetsreformen i høyere utdanning. Bachelorprogrammet er tidligere blitt evaluert i 2008 og i 2014.

Om evalueringen i 2008

Progamevalueringen i 2008 tok for seg syv hovedutfordringer og skisserte ulike tiltak i forbindelse med disse:

- Behov for bedre tilrettelegging for inn- og utveksling
- Innholdet og arbeidsmengden i studiets første semester
- Harmonisering av arbeidsbelastning over semestrene

¹ <https://www.nhh.no/om-nhh/organisasjon/nhhs-kvalitetssystem/kurs-og-programmevaluering/>

² Se forskrift om kvalitetssikring og kvalitetsutvikling i høyere utdanning og fagskoleutdanningene, §§ 3-1 til 3-4, og forskrift om tilsyn med utdanningskvaliteten i høyere utdanning, kapittel 2.

- Justering av emneporteføljen i obligatoriske SOL-fag
- Legge til rette for et avansert studieløp
- Sikre høy kvalitet i undervisningen i bachelorstudiet
- Sikre høy studiepoengproduksjon i bachelorstudiet

Om evalueringen i 2014

Anbefalingene i progamevalueringen fra 2014 var sammenfattet i syv punkter:

- Mer faglige ressurser til bachelor
- Styrking av kommunikasjonsferdigheter
- Raskere gjennomstrømming
- Høyere kvalitet i utvekslingsprogrammet
- Styrking av samarbeid på tvers av fag
- Økt valgfrihet blant de valgfrie emnene
- Forslag til ny studiestruktur

Ny studieplan for bachelorprogrammet ble innført fra høsten 2015. Blant de større endringene var at rettslære ble et obligatorisk emne; dette ble gjort plass til ved å fjerne et tverrfaglig innføringsemne på 3,75 studiepoeng (stp.) og å korte ned emnesekvensen i SAM fra fire emner à 7,5 stp. til tre og et halvt emne. Plassering i studieløpet av noen obligatoriske emner ble forandret, og det første valgfrie emnet kom nå i første semester. Det ble åpnet for å gi enkelte obligatoriske emner på engelsk.

En av bakgrunnene for flere av endringene var å legge til rette for studenter som velger å ta et semester med utveksling. Utveksling gjennomføres i den nye studieplanen i fjerde eller sjette semester, og emnene studentene tar på utveksling vil hovedsakelig erstatte valgfrie emner. Enkelte forhåndsgodkjente emner kan også erstatte obligatoriske emner i studieplanen.

Et sentralt forslag i progamevalueringen var å øke ressursbruken i de obligatoriske emnene i bachelorprogrammet (*bachelorløftet*), og dette ble gjennomført i perioden 2015–2017.

1.3 Rammeverk for progamevalueringen

Kvalitetssystemet ved NHH skal være med og hjelpe til at NHH når sine strategiske mål. Systemet skal legge til rette for en kontinuerlig utvikling av utdanningskvaliteten, det skal kunne avdekke sviktende kvalitet i studietilbudene og sikre tilfredsstillende dokumentasjon av kvalitetsarbeidet. Utfyllende bestemmelser og retningslinjer for periodiske evalueringer beskriver kvalitetsarbeidet i bachelor- og masterutdanningene på heltid nærmere.

Den gjeldende strategien for NHH er formulert for perioden 2018–2021. Strategien har definert hovedmål på fire ulike områder, hvorav ett er utdanning. Her er det formulert tre delmål, om (1) inntakskvalitet, (2) studiekvalitet og (3) kandidatqualitet. Innholdet er utdypet mer detaljert i syv punkter om (i) kunnskap og ferdigheter, (ii) generell kompetanse og holdninger, (iii) relevans, (iv) pedagogikk, (v) lærings- og studiemiljø, (vi) internasjonalisering og (vii) karrieretjenester.

NHH inngikk i november 2018 en utviklingsavtale med Kunnskapsdepartementet. Utviklingsavtalen skal bidra til å styrke NHHs posisjon og særtrekk som en internasjonalt anerkjent handelshøyskole med et sterkt kvalitetsfokus og et omfattende samspill med næringsliv og samfunnsinstitusjoner. Utviklingsavtalen har tre mål: (1) Faglig fornyelse og relevans. (2) Økt mangfold. (3) Forskning på toppnivå. Under de to første målene er det punkter med relevans for bachelorprogrammet.

UHR-ØA vedtok 19.12.2018 en ny rådgivende plan (*bachelorplanen*) for bachelorutdanninger i økonomi og administrasjon (BØA). Planen fokuserer på de overordnede læringsutbyttene slike programmer skal tilføre studentene.

Stortingsmelding 16 (2016–2017) Kultur for kvalitet i høyere utdanning (Kvalitetsmeldingen) tar sikte på å øke utdanningskvaliteten i høyere utdanning i Norge, og stortingsmeldingen gir institusjonene nye verktøy og rammer for å nå dette målet.

1.4 Føringer fra NHHs strategi 2018–2021

Strategidokumentet for perioden 2018–2021 definerer høyskolens formål, visjon, hovedmål og strategiske satsningsområder. Dokumentet legger føringer for bachelorprogrammet på flere områder.

I 2019 utarbeidet NHH sin eksistenserklering *Sammen for bærekraftig verdiskaping*. Denne visjonen oppsummerer NHHs samfunnsoppdrag i en tid preget av de megatrendene strategien identifiserer:

- Rask og kontinuerlig teknologisk endring
- Globalisering
- Ressursknapphet og klimaendringer

Utdypingen i strategien slår fast at all utdanning, forskning og formidling ved NHH skal være preget av «faglig substans og relevans for næringslivet og samfunnet forøvrig. Dette krever *kontinuerlig faglig fornyelse i takt med megatrender og nye utviklingstrekk*».

Hovedmål for utdanningsfeltet i strategien slår fast at «NHH skal utdanne fremragende økonomer og ledere med solide analytiske ferdigheter, god teknologiforståelse og et sterkt engasjement for samfunnet rundt seg». De tre underliggende delmålene er knyttet til inntakskvalitet, studiekvalitet og kandidatqualitet.

Inntakskvalitet

NHH skal tiltrekke seg studenter med sterke faglige resultater og høy motivasjon for læring, og programmene skal være et «klart førstevalg innenfor økonomisk-administrative fag blant norske studenter».

Studiekvalitet

NHH skal ha en kultur for kvalitet der administrasjon, fagstab og studenter hele tiden jobber sammen for å forbedre studiekvaliteten. Undervisning, studieprogram og læringsmiljø skal være på høyde med topp internasjonale høyskoler.

Kandidatqualitet

NHH skal uteksaminere kandidater som er foretrukne i det nasjonale markedet for økonomer og ledere, attraktive i det internasjonale arbeidsmarkedet for økonomer og ledere og som kvalifiserer for topp master- og ph.d.-programmer internasjonalt.

I utdypingen av målstrukturen fremgår det at NHH skal tilby kjernekompetanse innenfor de relevante bedrifts- og samfunnsøkonomiske fagene. Kandidatene skal ha relevant teoretisk og analytisk kompetanse, og sterke ferdigheter innen problemløsning og kommunikasjon. I tillegg skal NHH sikre studentene en bred innføring i digital økonomi og teknologiforståelse, både gjennom spesifikke teknologifag og tradisjonelle økonomifag, samt kunnskap om bærekraft, entreprenørskap og innovasjon. Programmene skal balansere teori og analyse med relevant praktisk anvendelse, og NHH skal i større grad integrere internships i utdanningene.

I strategiperioden har høyskolen hatt fokus på fem satsningsområder. To av disse har særlig relevans for bachelorprogrammet.

Faglig fornyelse og relevans

Kontinuerlig faglig fornyelse og relevans av program og emner skal sørge for at uteksaminerte NHH-studenter til enhver tid er relevante i arbeidsmarkedet. Solid *teknologiforståelse* og bruk av internships trekkes spesielt frem.

Fremragende læringsmiljø og pedagogikk

NHH skal tilby et læringsmiljø som appellerer til et mangfold av studenter, med hensyn til nasjonalitet, region, samfunnslag, etnisitet, kjønn og interesser, og NHHs fysiske og psykiske studiemiljø skal føles trygt og inkluderende for alle. NHH skal tilby *varierte læringsformer tilpasset fagenes innhold* som skaper engasjement og sikrer god læring for studentene.

1.5 Fokus for evalueringen

I progamevalueringen vil det spesielt bli fokusert på å evaluere hvor godt bachelorprogrammet tilfredsstillter NHHs strategi og de strategiske satsingsområdene.

2 Programdesign og programledelse

2.1 Programstruktur

Bachelorprogrammet i økonomi og administrasjon er et treårig studium på totalt 180 studiepoeng. Her dekkes 135 studiepoeng av obligatoriske emner og 45 studiepoeng av valgfrie emner. Studiet er strukturert med fire emner på 7,5 studiepoeng hver per semester, unntatt emnene IKE1 og SAM1 som hver er på 3,75 studiepoeng. De obligatoriske emnene er med to unntak (IKE1 og RET1) organisert i emnesekvenser (BED, SAM, SOL, MET).

Tabell 1. Dagens studieplan for bachelorprogrammet i økonomi og administrasjon. Studieplan av 2015.

1. semester (høst)	BED1 Grunnleggende bedriftsøkonomi	MET1 Matematikk for økonomer	IKE1 Introduksjonskurs i etikk (3,75 stp.) SAM1 Introduksjon til samfunnsøkonomi (3,75 stp.)	Valgfritt emne
2. semester (vår)	MET2 Statistikk for økonomer	SOL1 Psykologi og ledelse	SAM2 Mikroøkonomi	Valgfritt emne
3. semester (høst)	BED2 Finansregnskap	MET3 Databehandling for økonomer	SOL2 Markedsføring	RET1 Rettslære for økonomer
4. semester (vår)	BED3 Investering og finans	MET4 Empiriske metoder	SAM3 Makroøkonomi	Valgfritt emne
5. semester (høst)	BED4 Bedriftsøkonomiske beslutninger	SOL3 Organisasjonsteori	SAM4 Internasjonal handel og velferdsteori	Valgfritt emne
6. semester (vår)	BED5 Økonomisystemer og økonomisk styring	SOL4 Strategisk ledelse	Valgfritt emne	Valgfritt emne

Studenter i bachelorprogrammet kan, dersom de ønsker det, velge utveksling ett semester til en institusjon som NHH har utvekslingsavtale med. Studenter på utveksling tar normalt emner som erstatter fire valgfrie emner. NHH anbefaler at dette skjer i 4. semester, men det er også mulig å velge utveksling i 6. semester. Det er ikke adgang til å velge utveksling i andre semester enn 4. eller 6. semester. Studenter på utveksling i 4. semester tar BED3 og SAM3 i 6. semester, og MET4 i 5. semester³. Studenter på utveksling i 6. semester tar BED5 og SOL4 i 4. semester og MET4 i 5. semester.

Antall studiepoeng med obligatoriske og valgfrie emner i studieplanen er godt tilpasset studenter som velger å ta utveksling i løpet av bachelorstudiet. Med fire valgfrie emner i siste halvdel av bachelorprogrammet er det mulig for studenter å ta utveksling uten å måtte innpasse obligatoriske

³ Av hensyn til studenter på utveksling undervises MET4 både vår og høst. Alle andre obligatoriske emner undervises bare i ett av semestrene, mens individuelle skoleeksamener arrangeres begge semestre.

emner, og hvis man reduserte antall valgfrie emner i første halvdel av bachelorprogrammet så ville det bli vanskeligere å få tatt valgfrie emner i språk før utveksling⁴.

Siden 2018 har et betydelig antall studenter tatt det obligatoriske emnet RET1 i første semester, og utsatt det valgfrie emnet i studieplanen til 3. semester. Dette har vært praktisk mulig ettersom RET1 hvert år er blitt undervist etter kl. 16 og dermed ikke kolliderer med andre obligatoriske emner. En grunn studentene kan ha for å ta RET1 i første semester er å få økt fleksibilitet ved valg av valgfrie emner. NHH har ikke hatt noen policy her, men har siden høsten 2019 informert nye studenter om at denne muligheten fins. Vi tar opp følgene ved at studenter tar dette valget i avsnitt 2.4.

Fullført bachelorstudium ved NHH gir automatisk rett til å begynne på masterstudium ved NHH (MØA eller MRR). De siste årene har omtrent 94 % gjort dette, og det er derfor rimelig å se på BØA som første del i et integrert femårig løp. Dette har betydning for diskusjoner om BØA skal være et godt grunnlag for å gå direkte ut i arbeidslivet.

Tabell 2. Antall og andel BØA-kandidater som går videre til master ved NHH

	2015	2016	2017	2018	2019 ⁵
Vitnemål BØA	425	389	343	389	393
Begynt MØA i etterkant	379	335	302	350	359
Begynt MRR i etterkant	16	29	17	17	9
Ikke videre ved NHH (%)	7,1 %	6,4 %	7,0 %	5,7 %	6,4 %

2.2 Programledelse

Inntil 2017 hadde Programutvalget for bachelorutdanningen (PBU) det overordnede ansvaret for at bachelorutdanningen ble gjennomført i tråd med styrets strategiske føringer og fastsatte mål og rammer. Vedtak ble fattet i møter, og beslutninger og oppfølging skjedde i nær dialog med instituttene, som bidro med de faglige ressursene, og administrasjonen. Programutvalget ble ledet av dekan for bachelorutdanningen, som også hadde ansvar for å følge opp arbeidet med bachelorprogrammet mellom møtene.

Da NHH skiftet styringsmodell i 2017 til modellen med ansatt rektor, ble den faglige ledelsen av utdanningsprogrammene omorganisert. Den øverste leder for alle program er nå prorektor for utdanning. Programleder for bachelorprogrammet har fått delegert begrenset myndighet til å fatte vedtak vedrørende dette programmet. En referansegruppe gir råd til programleder, som arbeider i nær dialog med prorektor, institutter, referansegruppe og administrasjonen.

Den nye ordningen har gitt en mer effektiv og mindre byråkratisk ledelse av BØA. Samtidig er prosessene blitt mindre transparente. Når programleder fatter vedtak etter behandling av saker i møter i referansegruppen, er det naturlig å føre opp vedtaket i tilknytning til referatet fra møtet, og

⁴ Det er et krav at studenter som tar valgfrie emner i språk må ta minst to moduler, til sammen 15 stp., for å få dette godkjent som en del av bachelorgraden.

⁵ Studenter som gikk ut av BØA i 2019 har mulighet til opphold inntil to år før de begynner på MØA/MRR, og prosentsatsen som har gått videre på studier ved NHH kan derfor øke frem til 2021.

dette gir et dokumentspor som er greit å følge i ettertid. Det er imidlertid opp til programleder hvilke saker som blir lagt frem for referansegruppen. Praksis så langt har vært at referansegruppen får færre saker til vurdering enn det tidligere programutvalget fikk, og at møtene i referansegruppen har vært mindre regelmessige enn hva møtene i programutvalget var.

Vedtak kan også fattes utenom møter, i e-poster mellom programleder og administrasjon eller faglig ledelse, og av prorektor i forbindelse med programledermøter eller møter i utdanningsutvalget. Tydeligere rutiner for hvordan vedtak skal protokollføres og arkiveres ville gjøre det lettere for andre å få oversikt over arbeidet med studieprogrammet.

Endringen i styringsform sammenfaller med et økt fokus på strategisk utvikling av programmene, spesielt gjennom arbeidet mot AACSB-akkrediteringen. Både AACSB og andre prosesser innebærer et større behov for strategisk styring av emneporteføljen, og ikke minst diskusjoner om aktiviteter og ferdighetstrening innen det enkelte emne. Dette medfører, sammen med NHHs ambisiøse strategi for utdanningsfeltet, at arbeidsmengden og ansvaret hos programleder har økt. Per i dag er det ikke ensartet praksis ved instituttene om hvilken uttelling programlederrollen har i belastningsregnskapet, hvilket er uheldig.

2.3 Rådgivende plan for BØA fra UHR-ØA

UHR-ØA vedtok i november 2018 *Minimumskrav for bachelor i økonomi og administrasjon (BØA)*⁶. Denne planen erstatter den eldre *Plan for bachelor i økonomi og administrasjon*, som NRØA vedtok i 2011. Den nye planen legger større vekt på å beskrive læringsutbytte på programnivå, og den er mindre detaljert enn planen fra 2011 når det gjelder det faglige innholdet.

Planen setter opp minimumskrav til læringsutbytte, innhold, omfang og internasjonalisering. Vi ser i dette avsnittet først og fremst på krav til omfang, mens andre punkter blir nevnt andre steder.

Planen sier at bachelordelen av studiet bør inneholde minst 120 studiepoeng innenfor de økonomisk-administrative fagområdene og inntil 60 studiepoeng som har mindre bindinger. Fordelingen av de minst 120 studiepoengene innen de økonomisk-administrative fagområdene fremgår av følgende tabell, der vi også har ført opp omfanget disse fagområdene har i de obligatoriske emnene ved NHH:

Tabell 3. Studiepoengkrav i UHR-ØAs BØA-plan sammenlignet med NHHs studieplan

Fagområde	UHR-ØA	NHH
Bedriftsøkonomiske fag	30–45 stp.	37,50 stp.
Administrative fag ⁷	30–45 stp.	37,50 stp.
Samfunnsøkonomiske fag	15–30 stp.	26,25 stp.
Metodefag	20–30 stp.	30,00 stp.
Etikk, samfunnsansvar og bærekraft	7,5–15 stp.	3,75 stp.

Det er ifølge UHR-ØA-planen ikke nødvendig at de ulike fagområdene blir behandlet i forskjellige emner, men hvis fagområdene integreres bør institusjonen gjøre rede for fordelingen av studiepoeng innen de ulike fagområdene i de integrerte emnene. Ved NHH er det i dag ingen slike integrerte obligatoriske emner.

⁶ <https://www.uhr.no/f/p1/i48e11d18-8b76-4089-acb1-511fa13135e4/boa-plan-vedtatt-av-uhr-oa-november-2018-endelig.pdf>

⁷ RET1 er vurdert som et administrativt emne sammen med SOL1–4.

Med unntak av fagområdet etikk, samfunnsansvar og bærekraft ligger NHH innenfor intervallene gitt av planen til UHR-ØA. Innenfor metodefag ligger NHH på øvre grense av intervallet gitt av planen til UHR-ØA.

Det er i dag bare 3,75 studiepoeng blant de obligatoriske emnene i BØA som eksplisitt er knyttet til fagområdet etikk, samfunnsansvar og bærekraft. Også andre obligatoriske emner tar opp problemstillinger innenfor dette fagområdet, men omfanget er ikke gjort rede for. For å være i samsvar med planen til UHR-ØA er det derfor nødvendig å styrke fagområdet etikk, samfunnsansvar og bærekraft og/eller synliggjøre omfanget av dette fagområdet i de øvrige emnene.

En styrking av fagområdet i samsvar med UHR-ØA-planen kan skje ved å etablere et nytt obligatorisk emne, eventuelt å øke størrelsen på det eksisterende emnet i etikk, eller ved å peke på innhold av et omfang på minst 3,75 studiepoeng i andre obligatoriske emner. Det er også mulig å gjøre dette ved å legge føringer på hvilke valgfrie emner studentene kan velge⁸, men dette vil skape problemer i forbindelse med studenter på utveksling, og vi vil derfor ikke gå videre med muligheten å bruke de valgfrie emnene her.

2.4 Innspill fra instituttene⁹, NHHS og studentene til struktur

Plassering av RET1 og oppstart av valgfrie emner

Gjennom årene har det vært flere forskjellige måter å organisere tilbudet av valgfrie emner på. Da BØA ble opprettet i 2004 kunne studentene ta ett valgfritt emne hvert semester. Etter programevalueringen i 2008 ble det valgfrie emnet i første semester flyttet for å få plass til det som i dag er BED1. Etter programevalueringen i 2014 ble et valgfritt emne flyttet tilbake til første semester, og i stedet ble det som i dag er MET3 utsatt til senere i studiet. Siden 2019 har spørsmålet om valgfrie emner i første semester blitt aktuelt igjen ved at mange studenter har valgt å ta det obligatoriske emnet RET1 i første semester, og å utsette det valgfrie emnet til tredje semester. Dette har konsekvenser både for gjennomføringen av RET1 og for studenttilstrømmingen til ulike valgfrie emner, der særlig valgfaget i engelsk har opplevd store endringer de siste årene.

Tabell 4. Antall førstekullister og totalt antall studenter ved eksamen i RET1.

	H2016	H2017	H2018	H2019	H2020 ¹⁰
1. kull	176	161	124	208	335
Totalt	513	464	399	520	676

FSK ønsker å beholde valgfrie emner fra første semester i BØA. Denne plasseringen er gunstig for valgfrie emner i språk, dels fordi det for mange studenter gir en kontinuerlig overgang fra språkopplæringen i videregående skole, og dels fordi studenter som tar valgfag i språk med sikte på utveksling i fjerde semester da vil ha fullført begge moduler før søknadsfristen for utveksling. Dette er gunstig for å kunne dokumentere nødvendige språkkunnskaper. Samtidig er FSK bekymret for det store antallet studenter som tar RET1 i stedet for valgfritt emne i første semester, og peker på at våre internasjonale ambisjoner tilsier at NHH bør ha mange kandidater med gode språkkunnskaper.

⁸ En lignende modell er valgt i MØA, der studentene må velge minst ett emne som er godkjent for å dekke etikk-kravet.

⁹ Instituttene er gjennomgående omtalt med forkortelsene FIN, FOR, FSK, RRR, SAM, SOL.

¹⁰ Oppmeldte oktober 2020.

RRR ønsker å flytte RET1 til første semester. Man viser til at mange studenter velger å ta RET1 i første semester for dermed å få større valgfrihet ved valg av valgfrie emner. Plassering av RET1 i første semester vil også gjøre det lettere for studenter å ta valgfrie emner i rettslære, som bygger på RET1.

NHHS ønsker også å flytte RET1 til første semester, og mener at det ikke burde være valgfrie emner i første semester. Det samme synet kommer frem også i spørreundersøkelsen høsten 2019 til studenter som har fullført BØA, og i intervjuet med fokusgruppen. Det blir der pekt på at plasseringen av valgfritt emne i første semester er gunstig for de som vil velge valgfrie emner i språk, mens det for andre studenter er et lite antall valgfrie emner å velge blant i første semester. Det er også vanskelig å velge emner som helt fersk student i begynnelsen av første semester.

Dagens modell synes problematisk av flere grunner. Vi peker særlig på at antall aktive studenter i det obligatoriske emne RET1 og i valgfrie emner i første semester ikke er stabilt, med de utfordringene det gir for god planlegging og gjennomføring av læringsaktiviteter.

Det er vanskelig å hindre studenter å ta RET1 i første semester. En formell sperre vil være tungvint å håndtere, ikke minst av hensyn til alle studenter som får innpass av ulike emner ved studiestart og som derfor må sette opp en individuell studieplan.

Flytting av RET1 til første semester tilfredsstiller ønskene fra RRR og fra studenter som ønsker å ta andre valgfrie emner enn språk. I et overgangssemester vil det i så fall være to kull som skal ta RET1, men omfanget blir begrenset av at mange allerede nå tar RET1 i første semester. Det vil også være nødvendig med en overgangsordning for de valgfrie emnene i språk dersom valgfrie emner utsettes til andre semester av bachelorprogrammet.

Etikk, samfunnsansvar og bærekraft

Det er ovenfor (se avsnitt 2.3) pekt på at NHH ligger godt under kravet fra UHR-ØA om omfang av etikk, samfunnsansvar og bærekraft i den obligatoriske delen av studieplanen i BØA. Disse temaene står også sentralt i NHHs eksistenserklering og strategi, og de blir tatt opp i flere av innspillene.

RRR foreslår å opprette et nytt emne om etikk og bærekraft i det siste året i bachelorprogrammet, hvor bedriften er i fokus, og hvor man ser på de mange etiske og miljømessige utfordringene som bedrifter står overfor. Et slikt emne vil kunne komplettere introduksjonsemnet IKE1, som er plassert i begynnelsen av bachelorprogrammet, og som har en mer generell innfallsvinkel til etiske problemstillinger, der individet og samfunnet står i fokus.

Av studieplanmessige grunner er det en fordel om et eventuelt nytt emne kan være på 7,5 stp. RRR argumenterer også med at NHH bør ligge i øvre del av intervallet på 7,5–15 stp., som UHR-ØA anbefaler for dette fagområdet, og dette tilsier et større omfang enn en minimumsløsning med et nytt emne på 3,75 stp.

Hvis det opprettes et nytt obligatorisk emne på 7,5 stp., så må et annet emne utgå av studieplanen. En løsning hvor antall valgfrie emner i studieplanen reduseres fra seks til fem vil være problematisk for studenter som er på utveksling, enten det er i fjerde eller sjette semester. I tillegg kommer det at den obligatoriske delen i BØA er stor fra før¹¹.

Hvis det opprettes et nytt obligatorisk emne om etikk og bærekraft med et bedriftsperspektiv, og man ikke vil endre størrelsesforholdet mellom de ulike fagområdene i BØA, så kan det være naturlig

¹¹ Den er større enn ved andre bachelorstudier i økonomi og administrasjon.

at dette skjer på bekostning av emner i BED- og/eller SOL-sekvensen. Den konkrete løsningen bør i så fall være knyttet til utformingen av det nye emnet.

Et alternativ til å opprette et nytt obligatorisk emne om etikk og bærekraft er å tydeliggjøre omfanget av disse temaene i andre eksisterende obligatoriske emner. Man bør i så fall angi dette omfanget i studiepoeng innenfor de enkelte emnene. For eksempel er det mulig å båndlegge 2,5 stp. i tre forskjellige emner for å styrke og synliggjøre temaene etikk, samfunnsansvar og bærekraft.

Casebasert integrasjonsemne, capstone-emne

RRR foreslår at man vurderer et casebasert integrasjonsemne i siste semester, der studentene må bruke innsikt fra ulike emner i BØA til å løse et realistisk forretningscase.

Dette vil kreve en betydelig endring i studieplanen. Hvis man finner å opprette et nytt emne i etikk og bærekraft med bedriftsøkonomisk perspektiv, så er det mulig å vurdere å implementere ideer fra dette forslaget der.

Emnetilbudet i finans

FIN sammenligner omfanget av obligatoriske emner i finans i utdanninger på bachelornivå ved andre skandinaviske institusjoner, og finner at det ved NHH er et mindre omfang målt i antall studiepoeng. De foreslår et nytt obligatorisk emne i finansielle markeder, som bør komme relativt tidlig i studiet, og som vil støtte opp under temaene som blir tatt opp i BED3 *Investering og finans*.

Tabell 5. Omfang av obligatoriske emner i finans ved NHH og andre institusjoner.

	NHH	BI	SSE	CBS
<i>Bachelorprogram</i>	BØA	Siviløkonom	Business and Economics	Almen Erhvervsøkonomi
<i>Stp.</i>	7,5	15	9	15

Igjen vil et nytt obligatorisk emne medføre en betydelig endring i studieplanen, og så kort tid etter innføring av ny studieplan trengs det sterke grunner for å begynne en slik prosess. Det synes som om flere av målene kan nås ved å tilby et slikt innføringsemne om kapitalmarkeder som et valgfritt emne.

FIN foreslår også at det blir gitt en engelsk versjon av BED3 i et annet semester enn fjerde semester, av hensyn til studenter som er på utveksling i fjerde semester, og som et tilbud til innreisende utvekslingsstudenter.

Studenter på utveksling i fjerde semester forventes i utgangspunktet å ta emner som erstatter fire valgfrie emner i BØA. De vil i så fall ta BED3 i sjette semester, og de vil ikke ha plass til noen valgfrie emner de tre siste semestrene av BØA. Hvis de er ved en institusjon som har et emne som er forhåndsgodkjent som erstatning for BED3, så kan de ta det der, og de får i så fall et valgfritt emne det siste semesteret ved BØA.

Teknologi

NHHs strategi 2018–2021 slår fast at NHHs studieprogram skal sikre studentene en bred innføring i digital økonomi og teknologiforståelse både gjennom spesifikke teknologifag og tradisjonelle økonomifag, samt kunnskap om bærekraft, entreprenørskap og innovasjon.

Strategien er ambisiøs på temaet om digital kunnskap og ferdigheter. RRR mener at en må speile strategien ved å formulere et eget læringsutbytte som spesifikt nevner ferdigheter og kunnskap om dataanalyser, inkludert stordata og verktøy som kan håndtere disse. Alternativt kan en revidere første punkt under ferdigheter i programmets læringsutbyttebeskrivelser: “[kandidaten] kan innhente og analysere relevant informasjon for å belyse økonomiske og administrative problemstillinger”

Tilbakemeldingene fra instituttene er at kunnskap og ferdigheter innen digital/teknologisk utvikling skal utføres innenfor vedtatt studieplan. Både instituttene og NHHs mener at temaet er blitt mer synlig i løpet av perioden, men ser at mer praktisk opplæring og bruk av verktøy kan være nyttig senere i studieløpet.

FOR og RRR ser for seg at metodeemnene med fordel kan brukes mer aktivt til integrasjon av kunnskap og ferdigheter innen temaet. Eksempelvis mener RRR at å starte trening og bruk av analyse og stordata som obligatorisk og integrert del av matematikk- og statistikkemner (MET1 og MET2) kan gi positiv gevinst senere i studiet og på master. Ferdigheter ved bruk av Excel og programmet R trekkes frem som viktig her. FOR tar også opp programmering i Excel og R, og peker konkret på at arbeid med programmering i MET3 *Databehandling for økonomer* kan gi overføringsverdi til MET4 *Empiriske metoder*.

Undervisningsspråk

Undervisningsspråk i bachelorprogrammet er diskutert ved NHH ved flere anledninger tidligere, blant annet ved forrige programevaluering. Hensynene som skal balanseres er å gi studentene en god opplæring i grunnleggende økonomisk-administrative emner, samtidig som man ivaretar NHHs internasjonale ambisjoner. Her er det et behov for å tilby etterspurte emner på bachelornivå til innreisende utvekslingsstudenter (se kapittel 2.7). Samtidig er NHHs strategi tydelig på at vi skal utdanne kandidater som er attraktive i en internasjonal kontekst. NHH har også et nasjonalt ansvar for norsk som fagspråk innenfor de økonomisk-administrative fagområdene.

I bachelorprogrammet er dette håndtert ved at obligatoriske emner i hovedsak er undervist på norsk, mens valgfrie emner som er etterspurt av utvekslingsstudenter er undervist på engelsk. Dermed blir BØA-studentenes første møte med de ulike emnene på norsk, slik at studentene får innarbeidet norsk fagterminologi, mens de arbeider på engelsk i mer spesialiserte emner. På masternivå undervises flertallet av emnene på engelsk.

FIN foreslår at BED3 *Investering og finans* skal tilbys på engelsk i et annet semester enn den norske varianten. Det vises både til at UHR-ØA i sin anbefalte plan skriver at «for å sikre internasjonale ferdigheter bør deler av det obligatoriske programmet gjennomføres på engelsk». Det vises også til at det er stor etterspørsel etter finansemner blant innreisende utvekslingsstudenter og at BED3 er et standard finansemne, som vil passe inn i mange internasjonale business-grader.

NHHs språkpolitiske retningslinjer¹² sier at obligatoriske emner på bachelornivå som hovedregel skal undervises på norsk. Vi har imidlertid noe erfaring med obligatoriske emner på engelsk, da SOL3 (tidligere SOL030) *Organisasjonsteori* har gått på engelsk siden 2016, og MET4 *Empiriske metoder* har gått vekselvis på norsk og engelsk vår og høst i noen semestre. Som det fremkommer i rapporten fra

¹² <https://www.nhh.no/om-nhh/sprakpolitiske-retningslinjer/>

parallellspråkprosjektet¹³ er erfaringene ikke entydig positive med undervisning på engelsk på bachelornivå, og en gruppe studenter beskriver utfordringer knyttet hovedsakelig til læring, begrepsforvirring og tidsbruk. Emnet MET4 er nå lagt om og blir fra og med 2020 bare undervist på norsk, og også SOL3 planlegges undervist på norsk fremover.

2.5 Internasjonalisering

Den rådgivende planen for BØA fra UHR-ØA stiller krav om at studieprogrammet må gi mulighet for internasjonal studentutveksling. Studenter må kunne ta utveksling utenlands uten at det går ut over muligheten for å få tilleggsbetegnelsen siviløkonom etter fullført mastergrad. Studieprogrammet må også legge til rette for internasjonalisering hjemme, slik at norske studenter integreres med utenlandske utvekslingsstudenter i Norge. Dette fordrer at studieprogrammet har tilbud om emner på engelsk. Planen sier at deler av det obligatoriske programmet bør gjennomføres på engelsk.

Rammene for utveksling i bachelorprogrammet i dagens studieprogram er kort beskrevet ovenfor, i forbindelse med beskrivelsen av studieprogramstrukturen i avsnitt 2.1.

I perioden 2015–2019 reiste 1058 BØA-studenter på utveksling og 724 studenter kom på innveksling. De langt fleste reiste på utveksling i fjerde semester av studieplanen. Den første utvekslingen i sjette semester kom i 2017 (etter studieplan av 2015). I perioden 2017–2019 reiste 95 % (918 studenter) i fjerde semester og 5 % (51 studenter) i sjette semester. I perioden har andelen studenter med utveksling som en del av vitnemålet sitt vært rundt 50 %, men i 2019 økte andelen til 58 %.

Seksjon for internasjonale relasjoner påpeker at emnetilbudet på engelsk til innreisende studenter på bachelornivå ikke er godt nok, og at 75 % av innreisende studenter på BØA tar ett eller flere emner på masternivå. Totalt utgjorde masteremner 34 % av emnene utvekslingsstudentene tok i 2017. Spesielt er finansemner populære, men en ser også at emner som retter seg mot bærekraft har blitt mer populært de siste årene. Bakgrunnen for at BØA-studenter tar masteremner er at det er få emner på engelsk tilgjengelig, at emner som er annonsert blir fjernet i forkant av studiestart og at noen studenter må ta et emne i finans som krav fra sin skole.

Seksjon for internasjonale relasjoner påpeker at utveksling i sjette semester er ressurskrevende med tanke på hvor få som bruker tilbudet. NHHS spiller inn at det bør være utveksling også i høstsemesteret, da det skaper problemer for det frivillige arbeidet at det bare er utveksling i vårsemesteret.

BØA tilfredsstiller i dag alle kravene i planen fra UHR-ØA med tanke på internasjonalisering.

Internship Abroad fungerer som et valgfritt emne, med 17 studenter i 2019. I dag får studentene 7,5 stp. for dette. UHR-ØA har vedtatt en plan for praksisemner, og skissert emnebeskrivelser for emner på 7,5–15 stp. Internasjonale internships har i praksis gjennomgående en varighet som overskrider rammen for et emne på 7,5 stp. Det er også vanskelig å kombinere internasjonale internships med andre emner, slik at det kan være problematisk for studenter som tar internasjonale internships å holde normal studieprogresjon.

Det er derfor behov for mer fleksibel tildeling av studiepoeng ved internasjonale internships. Det bør være mulig å velge opplegg på 7,5 eller 15 stp. Det bør også vurderes å tillate internasjonalt praksissemester på 30 stp. Et praksissemester vil da bli et alternativ til utveksling ved en akademisk

¹³ https://www.sprakradet.no/globalassets/vi-og-vart/rapporter-og-undersokelser/parallellsprak_rapport_fra_nhh.pdf

institusjon i utlandet. Det må i så fall stilles krav til omfang og faglig innhold som sikrer et relevant og godt læringsutbytte. Dette vil også være i samsvar med kravet i NHHs strategi om i større grad å integrere internships i utdanningene.

2.6 Oppsummering og anbefalinger

Gjennomgangen ovenfor viser at NHHs bachelorstudium ikke har tilstrekkelig omfang av etikk, samfunnsansvar og bærekraft til å kunne sies å være i tråd med hverken NHHs strategi eller visjon. Programmet oppfyller heller ikke kravene i UHR-ØAs anbefalte plan vedtatt i november 2019, selv om en nærmere redegjørelse med estimerte studiepoeng innen disse temaene med all sannsynlighet vil plassere oss innenfor. Dette må utbedres så raskt som mulig.

Det er behov for å vurdere plasseringen av RET1 og oppstarten av valgfrie emner

3 Inntakskvalitet

I strategien til NHH står det: «NHH skal tiltrekke seg studenter med sterke faglige resultater og høy motivasjon for læring. NHHs studieprogram skal være et klart førstevalg innenfor økonomisk-administrative fag blant norske studenter, og tiltrekke seg høyt kvalifiserte internasjonale studenter¹⁴.» I dette kapittelet ser vi på utviklingen av inntakskvalitet over tid.

3.1 Opptakskrav

Ifølge Samordna opptak er NHH i dag førstevalget innen økonomisk-administrative fag. Bachelorprogrammet ved NHH har de siste ti årene vært et av de to programmene med flest førsteprioritetssøkere, uavhengig av fagområde. Sammen med et forholdsvis stabilt og høyt karaktersnitt bekrefter plasseringen at programmet er svært populært i nasjonal sammenheng. (Siden BI ikke er en del av Samordna opptak kan vi ikke måle NHHs bachelorprogram direkte mot tilbudet fra BI.)

Til tross for at bachelorprogrammet ved NHH er populært, er det noen forhold å være oppmerksom på. Det er over flere år etablert nye utdanningstilbud innen økonomisk-administrative fag ved andre institusjoner. På bachelornivå er det nå 65 bachelorutdanninger som kan kategoriseres under økonomi og/eller administrasjon. Tilbudene er fordelt over hele landet både på private og offentlige institusjoner. Flere av utdanningene er mer spesialiserte enn NHHs bachelor. En mer krevende konkurransesituasjon gir generelt en fare for å miste studenter, og det er viktig at NHH opprettholder sitt rykte som ledende institusjon for å tiltrekke seg de beste kandidatene.

I perioden 2015–2019 var det en reduksjon av søkermassen på 400 førsteprioritetssøkere, og laveste snitt for å få opptak på studiet sank med 0,7 poeng fra 53,4 til 52,7 på førstegangsvitnemål (direkte fra VGS). I ordinær kvote (med konkurransepoeng) holdt karakterkravet seg mer stabilt og økte i perioden 2015–2019 med 0,1 poeng fra 56,3 til 56,4. I perioden økte NHH opptaksrammen med 20 søkere. Om trenden med færre førsteprioritetssøkere holder seg over tid kan det gi lavere inntakskvalitet.

Tabell 6. Opptaksdata 2015–2019.

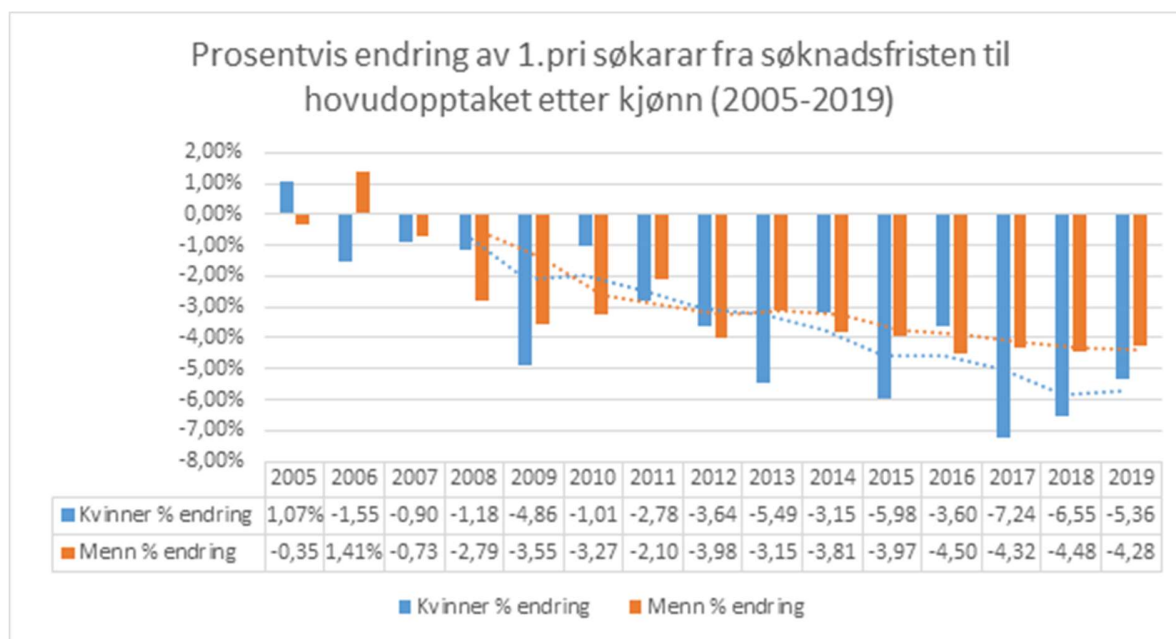
	2015	2016	2017	2018	2019
Måltall	450	470	470	470	470
Søkere	4849	4277	4114	4216	4030
Endring	+9 %	−12 %	−4 %	+2 %	−4 %
1.prioritetssøkere	2117	1816	1773	1801	1716
Endring	+9 %	−14 %	−2 %	+2 %	−5 %
Poenggrense F	53,4	52,9	52,6	52,7	52,7
Poenggrense O	56,3	56,5	56	56,5	56,4
Møtt	443	489	459	451	485
Kvinnedel møtt	40,2 %	36,0 %	35,1 %	34,4 %	36,9 %

¹⁴ <https://www.nhh.no/om-nhh/strategi/>

3.2 Kvinneandel

NHH ønsker jevn representasjon av kjønnene i bachelorprogrammet og har hatt et mål om å ha minst 40 % av hvert kjønn. I 2015 nådde en målet så vidt, med en andel av kvinner som møtte til studiestart på 40,2 %. I 2018 falt denne andelen helt ned til 34,4 %, før den gikk opp til 36,9 % i 2019 (se tabell 6). Kvinner utgjør nå omtrent 60 % av studentene i høyere utdanning¹⁵. NHHS peker i sitt innspill til evalueringen på at NHH bør sette inn tiltak for å bedre kjønnsbalansen i studiet, for eksempel ved å arrangere jentedag i forkant av søknadsfrist.

Figur 1 viser prosentvis endring av førsteprioritetssøkere etter søknadsfrist og frem til hovedopptaket fordelt på kjønn. Figuren viser et større frafall blant kvinner enn menn, men også en klar tendens til et økende frafall etter søknadsfristen enn tidligere.

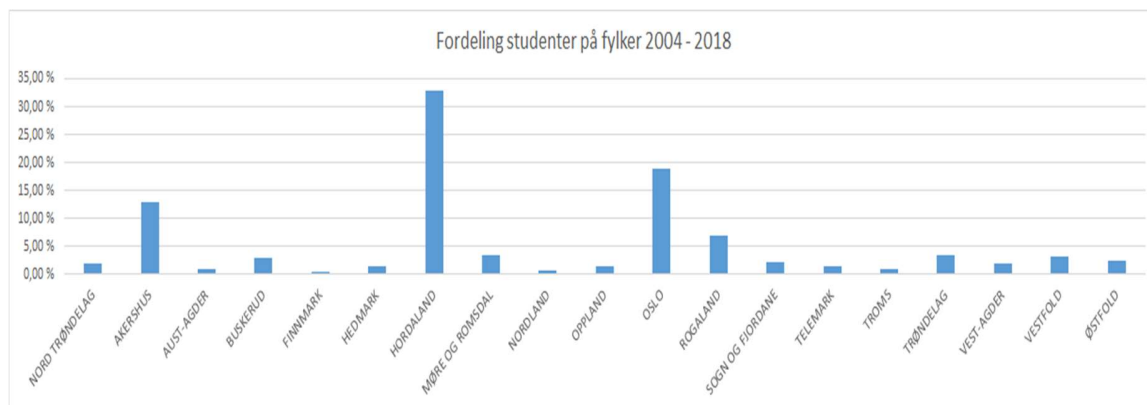


Figur 1. Endring av førsteprioritetssøkere fra søknadsfrist til hovedopptak etter kjønn, 2005–2019.

3.3 Geografisk fordeling av søkere

Søkerne til programmet kommer primært fra tre fylker i Norge: Hordaland (32,8 %), Oslo (18,9 %) og Akershus (13,0 %). Samlet har disse tre fylkene 65,6 % av søkerne i perioden fra 2004 til 2018, og det er liten tvil om at Hordaland og det sentrale Østlandet er NHHs primære opptaksområder. Finnmark (0,29), Nordland (0,68), Troms (0,96) og Aust-Agder (0,96) har alle under 1 % av søkerne i denne perioden.

¹⁵ <https://www.ssb.no/utuvh>



Figur 2. Geografisk fordeling av søkere, 2004–2018.

Det er også en trend at søkerne i stor grad er fra byområder. Oslo og Bergen har alene 32,2 % av søkerne, og om en tar med Asker og Bærum utgjør dette 43 % av søkerne i perioden 2004 til 2018. Ser en kun på de to siste årene (2018–2019) har Bergen og Oslo alene 35,5 % av søkerne, så tendensen er stigende. Ifølge SSB bor 33 % av befolkningen i de fem største byene i Norge¹⁶.

3.4 Oppsummering

Bachelorprogrammet ved NHH har de siste årene vært blant de to programmene med flest førsteprioritetssøkere nasjonalt, og karaktersnittet er ganske stabilt og relativt høyt. Det er en nedgang i antall førsteprioritetssøkere over tid og i karaktersnitt for primærvitnemålsøkere. Kvinneandelen er under målsetningen og søkerne er primært fra by eller bynære strøk.

Tilgang på søkere er konjunkturavhengig og konkurranseutsatt, men det kan se ut som potensialet for å få flere søkere er til stede om NHH klarer å rekruttere fra områder utenfor Bergen og Oslo. Det forutsetter at NHH fremdeles opprettholder et høyt nivå på søkere fra de større byene. Spesielt Trondheim og Stavanger, som de siste årene har hatt omtrent 3 % av søkerne, burde kunne ha et større statistisk potensial. Kvinnelige studenter utgjør nå 60 % av høyere utdanning i Norge og er en viktig ressurs for å opprettholde søkermassen. NHH bør sette i verk ytterligere tiltak for å øke kvinneandelen.

De senere år er det gjort tiltak både for å rekruttere utenfor byregionene og for å øke andelen kvinnelige søkere. En har årlig sendt studentrepresentanter på besøk til 290 videregående skoler fra Mandal i sør til Alta i nord. En har arrangert jentedag/kveld som tilbud til jenter som kan være interessert i NHH og en har hatt fokus på rollemodeller i nettinformasjon. Sammen med tradisjonelle rekrutteringskanaler som åpen dag, sosiale medier og informasjon på nett m.m. vil en på sikt se om fokuset på rekruttering gir flere søkere.

¹⁶ <https://www.ssb.no/befolkning/statistikker/befteett/aar/2016-12-06>

4 Undervisning og vurdering

4.1 Studiekvalitet generelt

NOKUTs årlige undersøkelse Studiebarometeret gir god innsikt i studentenes syn på studiekvaliteten generelt. I tillegg kan studentene gi mer detaljerte tilbakemeldinger gjennom emneevalueringer i de ulike emnene i bachelorprogrammet. Her viser verken eksterne eller interne undersøkelser av studiekvalitet større endringer i perioden, og det generelle nivået anses å være tilfredsstillende.

Enkeltvariabler kan ha varierende resultater fra år til år, men over tid er variasjonen begrenset. Mange av endringene har spesifikke forklaringer. For eksempel har Studiebarometeret 2019 en ganske betydelig nedgang i et spørsmål om studentmedvirkning, og her er det nærliggende å se til debatten om filming av undervisning, som var ganske intens akkurat i det tidsrommet undersøkelsen gikk ut i studentmassen¹⁷.

Tabell 7. Studentenes evaluering av overordnet studiekvalitet. Årsrapport 2019¹⁸

	2015	2016	2017	2018	2019	Ambisjon
Studentenes oppfatning (1–5) av studiekvaliteten (KD, Studiebarometeret)	4,4	4,5	4,3	4,5	4,4	4,5
Emneevaluering NHH; totalvurdering	4,0	4,0	4,1	3,9	3,9	4,0

Emneevalueringene har de siste årene hatt en synkende svarprosent og ligger normalt under 20 %. Det er behov for tiltak som kan få flere til å svare dersom en skal kunne bruke evalueringene strategisk.

Arbeidsbelastning for studenter

Nye undervisnings- og vurderingsformer med mer aktiv deltakelse fra studentene gir også økt arbeidsbelastning. Det bør fremover være fokus på at studentenes totale arbeidsmengde i et emne skal samsvare til uttellingen på 7,5 stp.

Arbeidsbelastning for studenter ble utredet av Pedagogisk utvalg (PU) i 2016. Fokus var da på belastning mellom ulike emner, og at den totale tiden til disposisjon for studentene i hvert enkelt emne på 7,5 stp. ikke vesentlig bør overskride ca. 200 timer. Sammen med retningslinjer for tidsbruk på emner, ble det i 2017 innført dialog mellom de ulike emneansvarlige i hvert semester for å koordinere innleveringer, eksamen og hindre for stor arbeidsbelastning i enkelte perioder.

Det er for tidlig å se om tidsbruken stabiliserer seg i det statistiske materialet, og det er vanskelig å lese en norm i fritekstene i emneevalueringene.

Studiebarometeret har spørsmål om arbeidsbelastning, og det kan se ut som den samlede arbeidsbelastningen varierer noe over tid. Den har etter 2015 holdt seg innenfor ambisjonen på maksimalt 42 timer i uken, men var under ambisjonen på minimum 37 timer i 2017 og 2019. Studiebarometeret blir sendt ut i midten av høstsemesteret til tredjesemestersstudenter i bachelorprogrammet.

¹⁷ Høsten 2019 ble det besluttet å begrense omfanget av filming av forelesninger.

¹⁸ <https://www.nhh.no/globalassets/om-nhh/arsrapport-nhh-2019-2020.pdf>

Tabell 8. Faglig tidsbruk (timer) per uke, heltidsstudenter. Studiebarometeret

	2015	2016	2017	2018	2019	Ambisjon
Antall timer	44,8	39,3	35,3	41,0	35,2	37–42

SOL påpekte i høringen til programevalueringen at høstsemesteret er kort og arbeidsintensivt og at det ser ut som pensummengden mellom emnene er skjevt fordelt i tredje semester. Dette kan påvirke rapporteringen til studiebarometeret siden den blir sendt til studenter i tredje semester. SOL reiser spørsmål om det er mulig å korte ned eksamensperioden og på den måten forlenge undervisningsperioden. Det vil føre til kortere tid mellom eksamener for studentene.

NHH skiller seg ikke særskilt ut i hvor man plasserer eksamensperioden for høstsemesteret. November og tidlig desember går igjen hos flere utdanningsinstitusjoner (UiB, UiO), men i et kort høstsemester spiller hver uke undervisning en rolle, og selv en uke kan bidra til en bedre undervisningssituasjon. Innføring av mer varierte vurderingsformer har også ført til at flere emner har karaktergivende aktiviteter i undervisningsperioden.

En av begrensningene for eksamen har tradisjonelt vært tilgangen på lokaler. Digitaliseringsprosjektet på eksamen har gitt forutsetninger for økt bruk av digitale hjemmeeksamener, og det er mulig at kapasitetshensyn ikke er en like stor faktor lenger. Det burde være mulig å utrede effekten og konsekvensen av å samle eksamensperioden på bachelor innenfor en kortere periode i høstsemesteret og på den måten lage rom for en lengre undervisningsperiode.

4.2 Gjennomstrømming

Gjennomstrømmingen (antall studenter som er ferdig innen normert tid) har økt over tid, men er, om en ser bort fra 2017, under ambisjonsnivået på 60 %.

Tabell 9. Gjennomstrømming 2015–2019. Årsrapport 2019¹⁹

	2015	2016	2017	2018	2019	Ambisjon
Studiepoeng per student	47,5	49,0	49,2	49,1	47,3	≥ 50,0
Gjennomføring på normert tid (%) (KD)	53,3	58,2	63,8	58,2	56,4	≥ 60,0

Ambisjonsnivået ble vedtatt av styret i 2015, etter en periode med lav gjennomstrømming. Programutvalget for bachelorutdanningen (PBU) fikk i oppgave å sette inn tiltak for å få flere studenter ferdig innen normert tid.

Gjennomstrømming er komplekst å analysere siden det er mange ulike faktorer som spiller inn, men en må anta at det er effekten av de ulike strukturelle endringene som skifte av studieplan, tilrettelegging av utveksling og innstramming av regelverk, som samlet har økt gjennomstrømmingen i perioden etter 2014. Studieplanen blir i helhet diskutert i kapittel 2.

¹⁹ <https://www.nhh.no/globalassets/om-nhh/arsrapport-nhh-2019-2020.pdf>

Nasjonalt er gjennomstrømmingen i et bachelorstudium 50,5 %²⁰ i perioden 2014–2019. NHH har et resultat på 58 % i perioden 2015–2019.

4.3 Pedagogikk

Fra NHHs strategi 2018–2021²¹: «NHH skal tilby varierte læringsformer tilpasset fagenes innhold som skaper engasjement og sikrer god læring for studentene. Det skal tilrettelegges for at man til enhver tid kan bruke de beste pedagogiske metoder og vurderingsformer. NHH skal tilby pedagogiske metoder som skaper engasjement og god læring, blant annet ved å øke andelen kurs med student-sentrert undervisning.»

NHHs styre vedtok våren 2019 ny handlingsplan for pedagogikk. Det ble lagt vekt på kultur for samarbeid, integrering av forskning i undervisningen, variert pedagogikk mellom fagene og mer student-sentrert undervisning.

De ulike emnene i bachelorprogrammet har ulik karakter, og det er viktig at hvert enkelt emne bruker undervisnings- og vurderingsformer som passer best til emnet. En oversikt over undervisningsformer brukt i 2019 i de 19 obligatoriske bacheloremnene viser hvilke metoder som blir foretrukket i bachelorprogrammet. Plenumsforelesninger er selvsagt dominerende, men også gruppeøvinger blir brukt i de alle fleste emnene (15 av 19). Andre former er caseoppgaver (6 emner), orakeltjeneste (4), videosnutter (3), diskusjonsgrupper (3), muntlig presentasjon (2), multiple choice (2), datalab (1) og simulering (1).

Av vurderingsformer er fremdeles skoleeksamen (13 av 19) den klart vanligste, med gruppeoppgave (5) og individuell hjemmeeksamen (3) som de nest mest brukte vurderingsformene.

I spørreundersøkelsen til studentene høsten 2019 ble det ikke stilt direkte spørsmål om pedagogikk, men gjennom fritekstfelt under spørsmål om læringsutbyttene på programnivå fikk vi noen tilbakemeldinger om hvordan studentene oppfattet emnene. Under er det hentet ut et svar som sier noe om hva en student tenker:

«Jeg synes det er for mye fokus på å lære seg teori på bachelor og alt for lite fokus på å benytte seg av teori. Forelesning som undervisningsform er utdatert, og filmene fra fjorårets undervisning burde ha blitt lagt ut i startet av skoleåret. Fokuset burde heller være på å diskutere og benytte seg av teori, samt øve på å fremstille denne teorien både skriftlig og muntlig. Det er virkelig mangel på diskusjon og muntlige oppgaver på bachelorstudiet. MET2 og SAM4 er gode eksempler på hvordan det burde bli i flere fag»

Det er mulig å ha ulike syn på det studenten beskriver, men det er godt samsvar mellom det studenten etterlyser og det som vektlegges i NHHs strategi om disse temaene. Det tilsier at det er behov for fortsatt innsats for å utvikle undervisningsformene som blir brukt, og å dele erfaringer mellom ulike emner om hva som fungerer mer eller mindre godt.

NHH innførte i 2019 meritteringsordning for fremragende undervisere. Ved ansettelser og opprykk er kravene til pedagogisk kompetanse skjerpet og gjort mer tydelig. NHH tilbyr også webinarer/seminarer innen aktuelle temaer, ved siden av mer omfattende kurs for pedagogisk utvikling. NHH er dermed i ferd med å få på plass rammene for et mer systematisk arbeid med

²⁰ <https://www.ssb.no/utdanning/statistikker/hugjen>

²¹ <https://www.nhh.no/om-nhh/strategi/>

pedagogiske problemstillinger, og dette bør også gi utslag i praksis ved utviklingen av undervisnings- og vurderingsformer i bachelorprogrammet.

4.4 Oppsummering

Selv om de eksterne undersøkelsene ikke avdekker dramatiske funn, er det behov for å fortsette utviklingen av undervisnings- og vurderingsformer i store bacheloremner, og å følge opp ønsket om mer studentaktiv og student-sentrert læring slik det fremkommer i strategien. I den forbindelse vil det også være viktig å ta hensyn til studentenes totale arbeidsbelastning, og sikre at ny aktivitet kommer i stedet for eksisterende, og ikke i tillegg til denne.

Det er flere gode eksempler i BØA-studiet på emner som klarer å fornye undervisningsformatet, også i emner med 400–500 studenter, og det vil være viktig å benytte den erfaringen som er gjort i disse emnene når man jobber videre med resten av porteføljen.

5 Relevans

5.1 Relevans generelt

Relevans i denne sammenheng betyr hvordan studieprogram, undervisning og vurdering er satt sammen for å utdanne kandidater med kunnskap, ferdigheter og kompetanse som arbeidslivet trenger, som står seg over tid, og som danner grunnlag for livslang læring. Utviklingen av studieprogrammet skjer i takt med utviklingen i samfunnet generelt og i arbeidslivet.

Mulighet for spesialisering

Bachelorprogrammet ved NHH er tradisjonelt lagt opp som et bredt studium innen økonomi og administrasjon som danner grunnlag for mer spesialiserte studier på masternivå. En skal bli kjent med flere sider av studiet, og studenten skal på den måten gjøre et opplyst valg og få en god kunnskapsbase før han eller hun velger spesialisering gjennom profil på masterstudiet. Endringene i studieplanen av 2015 endrer i liten grad på den faglige strukturen, og studieplanen følger fremdeles breddeprinsippet.

Bredden skal ivaretas av de obligatoriske emnene. De valgfrie emnene (45 stp.) er det opp til studenten å fylle etter eget ønske, og dette gir rom for en viss spesialisering.

Alternativet til en bred tilnærming er en spesialisert tilnærming med fordypning innenfor ulike fagområder. En spesialisert bachelor vil kunne følge ulike profiler, eller deles opp i ulike program. FIN og SOL foreslår at BØA i større grad enn i dag bør kvalifisere direkte for arbeidsmarkedet. SOL mener BØA er for bred, og at en kan dele den opp i ulike program, eller profiler og/eller gi et større rom for valgfrie emner. På den måten kan studenten spesialisere seg og få kunnskap og kompetanse som er mer spisset mot et spesifikt arbeidsmarked. FIN mener at bacheloren bør være mer praktisk rettet og ha mer finans.

Det er viktig at det er rom for å diskutere programporteføljen ved NHH, og temaet er også aktualisert ved at det er nedsatt en arbeidsgruppe som i løpet av våren 2021 skal utrede ønskelighet og mulighet for opprettelse av et nytt bachelorprogram som kombinerer økonomi og teknologi i enda større grad enn BØA gjør, og som kan eksistere i tillegg til dagens program. Denne programevalueringen tar imidlertid dagens modell med bred BØA og spesialisering på masternivå for gitt, og vil ikke gå dypere inn i dette spørsmålet.

Forberedende for master

Som nevnt i kapittel 2.4 skal NHHs program kvalifisere for opptak til topp masterprogrammer internasjonalt. I perioden 2015–2019 har et snitt på 93,6 % av ferdige bachelorstudenter gått videre til masterstudier ved NHH, og av de resterende 6,4 % viste en undersøkelse i 2016 at flertallet av dem hadde skiftet studium eller begynt på en mastergrad i utlandet.

Garantert overgang fra bachelor til master, samt rekruttering av den mest «skoleflinke» andelen av søkermassen til høyere utdanning er med på å forklare tallene. Det er viktig å ha dette i bakhodet når man ser på relevans i NHHs mastergrad.

I spørreundersøkelsen til studentene høsten 2019 svarer 86 % av studentene at bacheloren i svært stor eller stor grad gir et godt grunnlag for videre studier. NHHs erfaring med egne studenter versus studenter med bachelorutdanning fra andre institusjoner tilsier at høyskolens BØA gir et solid og godt grunnlag for masterstudier.

Teknologi

En av megatrendene i strategien som har slått direkte inn i BØA-programmet i perioden er det økte fokuset på teknologiforståelse. Perioden ble innledet med en diskusjon både ved NHH og i media om et manglende fokus på tematikken ved NHH, noe som har blitt fulgt opp av ledelsen og styret i tiden etterpå²². Teknologiforståelse handler dels om kompetanse i bruk av digitale verktøy, for eksempel til bruk i analyse av stordata og enklere programmering, men også om forståelse for hvordan teknologiske system og plattformer fungerer i en digital økonomi. Som resultat av arbeidet har andelen emner som kan kategoriseres som teknologiemner økt. Hvilke emner som tilbys varierer noe, men i perioden under evaluering har porteføljen i BØA inneholdt FOR14 *Algorithms and Computer Programming with Python*, SOL17 *Business Intelligence* og SOL18 *Digital forretningsforståelse*.

Det har vært en tilsvarende positiv utvikling i andelen studenter som tar slike emner i BØA i tillegg til det obligatoriske MET3 *Databehandling for økonomer*, som legger et godt grunnlag for valgfagene. En undersøkelse viser at andelen studenter som tar valgfag i BØA innenfor stordata og programmering har økt fra 40 % til 50 % mellom 2018 og 2019.²³

Det vil være viktig å holde oppe oppmerksomheten rundt utvikling av et attraktivt og godt tilbud innen slike emner i BØA-studiet fremover. Det kan også være behov for å se samlet på bruken av digitale verktøy i de obligatoriske emnene, for eksempel i MET-sekvensen, for å sikre god opplæring og progresjon.

Bærekraft

Som konkludert i kapittel 2 er det behov for å øke innslaget og tydeligheten av undervisning i bærekraft, etikk og samfunnsansvar i den obligatoriske delen av BØA-graden. Dagens innhold er ikke i tråd med de strategiske føringene og analysen av fremtidens behov innen økonomifaget som ligger til grunn for disse.

Arbeidsmarkedstilpasning

Ettersom de aller fleste NHH-studentene går videre på masterprogram ved NHH, må arbeidsmarkedstilpasningen til BØA-studiet først og fremst vurderes utfra hvordan kandidatene i det femårige løpet gjør det.

Arbeidsmarkedsundersøkelsen viser gjennomgående i perioden at om lag 90 % går ut i jobb før eller rett etter endt utdanning, og viser også en stigende trend i studentenes oppfatning av at jobben de har er relevant i forhold til utdanningen. Også nasjonale undersøkelser gjennom NIFU bekrefter tallene fra våre interne undersøkelser og viser at kandidater med det femårige siviløkonomprogrammet, hvor BØA utgjør en viktig del av helheten, er særs godt tilpasset arbeidsmarkedet. NIFUs kandidatundersøkelse fra 2017 konkluderer med at NHH er blant de to institusjonene hvor kandidatene i høyest grad er svært fornøyde med utdanningens relevans for arbeidsmarkedet.²⁴

5.2 Oppsummering

Progamevalueringen legger dagens modell med en helhetlig bred BØA til grunn og en ønsker ikke i denne omgang å vurdere opprettelse av profiler i BØA.

²² Eksempel på mediasak: <https://www.dn.no/utdannelse/utdanning/hoyere-utdanning/norges-handelshoyskole/mener-nhh-svikter/1-1-5760525>

²³ Målt som andel av BØA-vitnemål som inneholder slike emner i henholdsvis 2018 og 2019.

²⁴ <https://nifu.brage.unit.no/nifu-xmlui/handle/11250/2558181>

NHHs BØA er i svært stor grad en forberedelse for videre masterstudier, og dette må legges til grunn i utviklingen av programmet.

Det er viktig med faglig fornyelse i tråd med strategien også i BØA, og det er svært viktig at det tas grep for å kunne oppnå samme gode utvikling når det gjelder bærekraft som en har sett innenfor teknologifag. Dette må ses i sammenheng med endringene som kreves som oppfølging av kapittel 2 om programdesign. Arbeidet med fokus på teknologiforståelse og teknologikompetanse i de obligatoriske emnene må fortsette.

NHHs bachelorprogram er godt tilpasset arbeidslivet.

6 Rammekvalitet

Rammekvalitet omfatter forutsetningene for studentenes læring, og inkluderer studentenes fysiske og psykososiale arbeidsmiljø, i tillegg til de ansattes faglige og pedagogiske kompetanse.

6.1 Læringsmiljø

Det fysiske og psykososiale læringsmiljøet på NHH blir ivaretatt av hele organisasjonen og er nedfelt i NHHs strategi. Læringsmiljøutvalget (LMU) har et særskilt ansvar for å overvåke læringsmiljøet og har utarbeidet en handlingsplan²⁵ som skal bidra til å opprettholde et godt læringsmiljø. I handlingsplanen er læringsmiljøet delt inn i fem underkategorier; fysisk læringsmiljø, psykososialt læringsmiljø, organisatorisk læringsmiljø, digitalt læringsmiljø og pedagogisk læringsmiljø. Blant annet vil det fysiske læringsmiljøet få et løft når rehabiliteringen av deler av bygningsmassen er ferdig i 2021. Nye typer undervisningsrom er etablert for å fremme studentaktiv læring.

I tillegg til handlingsplanen og LMUs arbeid er to undersøkelser viktige i læringsmiljøarbeidet på NHH. Tilfredshetsundersøkelsen²⁶ blir gjennomført av NHH hvert tredje år, mens Studentenes helse- og trivselsundersøkelse, SHoT-undersøkelsen, er et samarbeid mellom landets studentsamskipnader. Undersøkelsene tar for seg helse og trivsel i bred forstand, der psykososiale forhold er særlig vektlagt. SHoT 2018 viser at generelt at NHH studentene ligger over snittet i sektoren på de fleste positive parameter; det gjelder også for tidligere SHoT-undersøkelser. Et unntak er alkoholbruk og risikoadferd knyttet til alkoholbruk, der NHH-studentene har et høyere forbruk av alkohol enn snittet i sektoren. Tilfredshetsundersøkelsen i 2017 viste at studentforeningene på NHH er en viktig del av det sosiale læringsmiljøet, men at studentene var delt i spørsmålet om de ulike foreningene under NHHs var inkluderende. For NHH er det viktig at alle blir inkludert. Som en respons på både alkoholbruk og inkludering ble det gjennomført endringer i studiestarten i 2018, og "NHH-kulturen" ble etablert samme år.²⁷

Studiestarten er en viktig periode for å etablere trygge rammer og kultur for nye studenter. De første ukene på studiestedet er en formende periode og NHH anser det som viktig å få mest mulig utbytte av perioden, både for å etablere NHH-kulturen og for å på en smidig måte å hjelpe studentene i en endringsfase. NHH har i 2018 og 2019 hatt et større fokus på faglig innhold i studiestarten, og har hatt obligatorisk oppmøte på dagsprogrammet under velkomstuken. Det er etablert sosiale møtepunkter i dagsprogrammet, og det sosiale kveldsprogrammet i regi av NHHs er mindre alkoholfokusert enn tidligere.

Studiestartundersøkelsen 2019 viser at flertallet av studentene opplevde studiestarten som en god periode, og at de var fornøyde med informasjonen og tilbudet som ble gitt. 95 % av studentene opplevde å få et godt eller veldig godt førsteinntrykk av NHH som utdanningsinstitusjon. 73 % av studentene svarte at velkomstuken i stor eller svært stor grad har hjulpet dem med å få nye venner på NHH. Holdningsendringer tar tid, og det vil bli viktig for NHH og bachelorprogrammet å følge utviklingen fremover for å sikre et videre godt sosialt læringsmiljø.

I perioden har særlig det fysiske læringsmiljøet blitt overvåket, siden deler av NHHs bygningsmasse har blitt pusset opp. Det har medført at en har måtte bruke eksterne bygg (Merino) til undervisning. Dette har gjort det mulig å dekke opp for undervisningsromskapasiteten en mistet under

²⁵ <https://www.nhh.no/contentassets/7f49164309264eb19eb1c36f886f346d/laringsmiljo-handlingsplan-19--21-versjon-2..pdf>

²⁶ <https://www.nhh.no/contentassets/4503cca32be84fe6b0ea5797c772a709/tus17-del-i--studiesosiale-forhold.-hovedrapport.pdf>

²⁷ <https://www.nhh.no/globalassets/om-nhh/etikk-og-ansvarlig-atferd/nhh-kulturen-juni-2020.pdf>

ombyggingen. Studentene er blitt tatt med i prosessen, men en ser i Studiebarometeret²⁸ at resultatet for spørsmålene «Lokaler for undervisning og øvrig studiearbeid» og «Utstyr og hjelpemidler i undervisningen» har gått ned et halvt poeng fra 2018 til 2019. Nedgangen faller sammen med starten på byggeprosessen, så selv om en har hatt tiltak for å bøte på mangler så rapporterer studentene et fall i kvaliteten.

Tabell 10. Studentenes evaluering av det fysiske læringsmiljøet. Studiebarometeret.

Studiebarometeret	2016	2017	2018	2019
Lokaler for undervisning og øvrig studiearbeid	4,4	4,1	4,0	3,5
Utstyr og hjelpemidler i undervisningen	4,4	4,1	4,0	3,5

6.2 Undervisningsteknologi

Ny undervisningsteknologi gir nye verktøy for å kunne utvikle pedagogikken i NHHs studieprogram. I tillegg til en relativt stor portefølje av digitale verktøy, har høyskolen også relativt romslige budsjett for å kunne støtte fagpersoner som ønsker å teste ut ny teknologi i sin undervisning gjennom ordningen med såkornmidler.

Det er ulike digitale ressurser tilgjengelig, og disse er i ulik grad brukt i undervisningen. De fleste auditoriene har utstyr for å filme undervisningen, og det er flere muligheter for andre løsninger, både self-service og i filmstudio med profesjonell støtte. I filmstudio er det tilknyttet en prosjektleder og flere studentassistenter som tar ansvar for å hjelpe med praktiske utfordringer og redigering.

Den største endringen på digitale ressurser i perioden var overgang fra Itslearning til Canvas. Overgangen ble styrt sentralt av Unit, men pilotert og tilrettelagt lokalt. Canvas ble pilotert høsten 2017 og full overgang ble utført i 2018. Selv om NHH har tilgang på digitale ressurser utenom Canvas er mye av verktøyene som blir brukt en integrert del av Canvas, og det er utvilsomt blant de viktigste digitale redskapene tilgjengelig for NHH.

Ulik tilnærming til bruk av undervisningsteknologi førte til en konkret sak høsten 2019. Det ble fattet et vedtak om at en normalt ikke skal filme undervisning i bachelorprogrammet. Vedtaket fikk kraftig motbør fra studentene. Bakgrunnen for vedtaket var at det kom færre studenter på forelesning dersom en filmet forelesningen og at det var lite heldig både rent pedagogisk, men også med tanke på læringsmiljøet. Studentene mente at det var lite evidens for å si at det kom færre på forelesning, og at opptak av forelesninger ble brukt aktivt til eksamenslesing og repetisjon. Vedtaket ble senere moderert noe.

Bachelorprogrammet skal ha en aktiv rolle i hvordan en bruker utdanningsteknologien som er tilgjengelig. Programleder bør sette seg mål for pedagogisk utvikling med hjelp av teknologi og utfordre emner til å ta grep for å inkludere tilgjengelig relevant teknologi. Det er også viktig å involvere studenter i diskusjonen om bruk av ulike digitale ressurser.

6.3 Fagmiljø

Studietilsynsforskriften § 2-3, 4. ledd sammen med NHHs interne retningslinjer stiller krav om at minst 50 % av årsverkene som er knyttet til studietilbudet skal utgjøres av ansatte med minst 20 % stilling ved NHH, og at minst 50 % av fagmiljøet skal bestå av ansatte med førstekompetanse, hvor

²⁸ https://www.studiebarometeret.no/no/student/studieprogram/1240_bachelor15/tidsserie

minst 10 % har professorkompetanse. Som det fremgår av tabellen under er NHHs fagmiljø godt innenfor disse rammene.

Et spørsmål som kan vurderes særskilt er ønskeligheten av å ha emneansvarlige i obligatoriske BØA-emner som kun har bistilling ved institusjonen. Dette kan vanskeliggjøre samordning, kommunikasjon og oppfølging av strategiske føringer i studieplanen. Per i dag deler de emneansvarlige med bistilling denne oppgaven med en ansatt i full stilling, noe som avhjelper dette.

Tabell 11. Stillingsnivå og tilhørighet for emneansvarlige i bachelorprogrammet

	Professor	Førsteam.	Lektor/post-doktor	Emneansvarlig Fast stilling	Emneansvarlig Bistilling
Obligatoriske emner (19)	42 %	53 %	5 %	19	2
Valgfrie emner (40)	30 %	60 %	10 %	35	5

Når det gjelder fagstabens pedagogiske kompetanse, følger NHH de nasjonale reglene for universitets- og høyskolepedagogisk basiskompetanse. De nasjonale reglene er konkretisert i *Retningslinjer og kriterier for utdanningsfaglig kompetanse ved NHH*, vedtatt 15.juni 2020.

6.4 Oppsummering

NHH oppfyller kravene i studietilsynsforskriften.

7 Læringsutbytte

Nasjonalt Kvalifikasjonsrammeverket for høyere utdanning ble fastsatt i 2009, og ved innføringen av dette ble det samtidig bestemt at alle studier på de ulike nivåer innen 2012 skulle beskrives i form av læringsutbyttebeskrivelser i tråd med dette rammeverket. Rammeverket legger føringer for nivå på de ulike gradsnivåene og har visse krav til alle studieprogram.

7.1 Gjeldende læringsutbyttebeskrivelser for BØA

En kandidat skal etter fullført bachelor i økonomi og administrasjon ha følgende læringsutbytte:

Kunnskap:

- har bred kunnskap innenfor det økonomiske og det administrative fagområdet, herunder
 - kunnskap om hvordan virksomheter finansieres, hvordan investeringer vurderes, hvordan økonomiske styringsverktøy brukes og hvordan regnskap utarbeides og analyseres
 - kunnskap om hvordan strategier utvikles og iverksettes, hvordan virksomheter organiseres, forbedres og ledes, og hvordan produkter og tjenester markedsføres og posisjoneres
 - kunnskap om hvordan konsumenter og produsenter treffer sine valg, og hvordan resultatene av disse valgene påvirkes av økonomisk politikk og internasjonale rammebetingelser
- har relevante metodekunnskaper i matematikk, statistikk og samfunnsvitenskapelige metoder
- kjenner til forsknings og utviklingsarbeid innenfor det økonomiske og det administrative fagområdet
- kjenner til nytenkning og innovasjonsprosesser innenfor fagområdet

Ferdigheter:

- kan innhente og analysere relevant informasjon for å belyse økonomiske og administrative problemstillinger
- kan bruke økonomisk teori, relevante metoder og digitale verktøy til å utføre egne analyser av praktiske problemstillinger og treffe beslutninger basert på disse
- kan reflektere over egen faglig utøvelse og justere denne under veiledning

Generell kompetanse:

- kan oppdatere sin kunnskap innenfor det økonomiske og det administrative fagområdet
- er i stand til å bedømme samfunnsmessige virkninger av organisasjoners beslutninger, og til å handle i samsvar med juridiske, miljømessige og etiske standarder
- kan planlegge og gjennomføre varierte arbeidsoppgaver og prosjekter som strekker seg over tid, alene og som deltaker i en gruppe
- kan formidle sentralt fagstoff både skriftlig og muntlig
- kan utveksle synspunkter og erfaringer med andre med bakgrunn innenfor fagområdet og gjennom dette bidra til utvikling av god praksis

Læringsutbyttebeskrivelsen for BØA-programmet bærer preg av at det er et bredt innføringsprogram og ligger i hovedsak tett opptil beskrivelsene av lignende program ved andre institusjoner. Det siste skyldes sannsynligvis de anbefalte planene for Bachelor i økonomi og administrasjon utarbeidet av tidligere NRØA, nå UHR-ØA. En bachelorutdanning i tråd med denne planen er et krav for å kunne gi sidetittelen siviløkonom etter fullført masternivå.

Det er likefullt rom for å utvikle mer institusjonelt særpreg i læringsutbyttebeskrivelsene der dette er ønskelig.

7.2 Innspill til læringsutbyttebeskrivelsene og hvordan de er dekket

I forbindelse med progamevalueringen ble både studenter og instituttene bedt om å kommentere dagens læringsutbyttebeskrivelser. Studentene ble i spørreundersøkelsen spurt om hvert enkelt læringsutbytte og svarte i fritekst om tanker rundt dette. I fokusintervjuet ble også deler av læringsutbyttene diskutert. Instituttene og NHHS kunne kommentere læringsutbytte som tema i innspillsrunden.

Tilbakemeldinger fra studentene:

Oppnådd læringsutbytte

Spørreundersøkelsen viser at de fleste studentene mener at de i stor, eller svært stor grad har oppfylt læringsutbyttet etter fullført bachelor (variasjon fra 63–77 %), men det er to læringsutbytter under *kunnskap* som i spørreundersøkelsen skiller seg ut med et lavere resultat:

- «kjenner til forsknings og utviklingsarbeid innenfor det økonomiske og det administrative fagområdet» (34 % oppgir å ha stor eller svært stor grad av kjennskap)
- «kjenner til nytenkning og innovasjonsprosesser innenfor fagområdet» (28 % angir å ha stor eller svært stor kjennskap).

For begge læringsutbyttebeskrivelsene oppgir ca. 40 % å ha «noe kjennskap».

Andre tilbakemeldinger

Studentene hadde mulighet til å gi tilbakemelding på læringsutbyttebeskrivelsen for BØA i fritekstfelt. Tilbakemeldingene spriker ganske mye, men det synes å være en viss konsensus om at mens læringsutbyttebeskrivelsene beskriver praktiske ferdigheter og kunnskap, så er studiet svært teoretisk, og at dette gjelder alle fagområder i graden. Det etterspørres også større innslag av finans i BØA-graden.

Kommunikasjon

I fokusgruppeintervjuene kom det en del ulike tilbakemeldinger på hvordan studentene ble trent i læringsutbyttene knyttet til kommunikasjon.

Det ble trukket frem som positivt at man allerede tidlig i studiet ble tvunget til å måtte levere akademiske tekster. Samtidig oppfattet flere i gruppen at det i liten grad var gitt noen opplæring i akademisk skriving, og at det ikke var bra å bli kastet ut i det uten ordentlig grunnlag.

Når det gjaldt muntlig kommunikasjon, var det større enighet om at det var bra å bli kastet ut i det, men det ble trukket frem at hvis høyskolen ønsket å gjøre studentene bedre på dette, bør en stille krav til presentasjonsteknikken og gi studentassistentene god opplæring, ettersom det først og fremst er de som gir tilbakemeldinger.

Etikk og bærekraft

Fokusgruppen mente at man blir eksponert for tenking rundt bærekraft i blant annet de samfunnsøkonomiske emnene og i BED5. Gruppen mente ikke at temaet må være med overalt, men at det er viktig at det er en naturlig del av et emne. Det ble fremhevet at dersom NHH synes bærekraft er viktig, så må det inn i studieplanen og det bør bli gitt eksamensoppgaver i temaet.

Gruppen kjente seg ikke igjen i at etikk går som en rød tråd gjennom bachelorstudiet, men at elementer av dette finnes i noen emner. Gruppen mente en kunne hatt mer etikk, men ikke i alle emner. Det var enighet om at det beste ville være en blanding av emner dedikert til etikk og innslag i andre emner. Det kom opp forslag om et emne i Corporate Social Responsibility (CSR) i bachelorprogrammet, basert på erfaring fra utveksling, og også forslag om å innlemme temaet som case i BED4.

Innspill fra instituttene:

Instituttene kommenterte i liten grad læringsutbyttebeskrivelsene på programnivå, men RRR mener at læringsutbytte om bærekraft, etikk og samfunnsansvar er for vagt og lite forpliktende, særlig tatt i betraktning NHHs visjon *Sammen for bærekraftig verdiskapning*.

Instituttet synes også at en bør ha et læringsutbytte som nevner ferdigheter og kunnskaper om dataanalyser, inkludert stordata og verktøy som kan håndtere dette, eventuelt revidere eksisterende læringsutbytter.

7.3 Anbefalt BØA-plan fra UHR-ØA

UHR-ØA vedtok i november 2018 en ny rådgivende plan for bachelor i økonomi og administrasjon. Denne gir en beskrivelse av minimumskrav til læringsutbytte i BØA-grader.

NHHs studieplan dekker i all hovedsak innholdet i denne planen, selv om det er visse ulikheter knyttet til detaljeringsgraden. Et punkt som mangler i NHHs læringsutbyttebeskrivelse, men som er tatt med i UHR-planen er «*Kandidaten kjenner til fagområdenes historie, tradisjoner, egenart og plass i samfunnet.*»

Selv om faghistorie muligens tillegges mindre vekt på en handelshøyskole enn i andre utdanningsinstitusjoner som underviser økonomi- og administrasjon, vil det være naturlig å sikre at også dette dekkes inn av BØA-programmet, slik at vi er i tråd med den nasjonale planen.

Det vil være naturlig å vurdere dette i forbindelse med oppfølgingen av denne progamevalueringen.

7.4 Assurance of Learning (AoL)

Som ledd i høyskolens arbeid for å oppnå AACSB-akkreditering er det innført en Assurance of Learning-prosess i alle høyskolens gradsgivende studieprogram. I AoL-prosessen definerer høyskolen et antall læringsmål (*Learning Goals*) for de ulike programmene, som er målsettinger vi har for programmet som vi ønsker å undersøke dypere med tanke på å videreutvikle kvaliteten. Disse vil naturlig nok være preget av høyskolens visjon og de strategiske føringene, og vil som regel gjelde aspekter ved programmets læringsutbytte.

I innværende periode har alle NHHs programmer definerte læringsmål knyttet til relevans, kommunikasjon og bærekraft. Målet med AoL-prosessen er å måle studentenes prestasjoner på disse feltene direkte på et gitt punkt, og å legge dette til grunn i analysen om det bør gjøres endringer i programmet som helhet. Etter å ha gjort endringer i programmet, gjerne i et annet emne enn der man gjør målingen, måler man igjen på samme punkt i programmet for neste kohort, og vurderer om endringen har hatt effekt.

Læringsmålene er som regel ikke-målbare i sin natur, og man definerer dem derfor som 3–5 læringsobjekter (*Learning Objectives*) som er målbare. Disse defineres videre i en vurderingsmatrise (*rubric*).

Learning Goals og Learning Objectives for BØA-programmet

1. Relevance

Graduates will be able to apply relevant theories and methodologies to real-world problems.

- a. Choose relevant theories/methods that are appropriate to analyse a given real-world problem.
- b. Use relevant theories/methods to analyse a real-world problem in a given context.
- c. Reflect critically on the use of theories/methods and their results.

2. Communication

Graduates will be able to communicate professionally with specialists and non-specialists.

- a. Produce written assignments meeting a professional standard.
- b. Deliver a professional quality presentation accompanied by appropriate technology.

3. Sustainability

Graduates will be able to demonstrate insight and awareness of sustainability issues.

- a. Describe sustainability issues in clear terms, orally and/or in writing.
- b. Analyse sustainability issues with tools from own discipline.

Som det fremgår av målene ovenfor, skiller de seg fra emnevurderingene ved at man måler den spesifikke oppnåelsen av hvert læringsobjekt og ikke et helt sett av egenskaper slik man gjør ved karakterfastsettelse.

Hittil er det foretatt målinger av LG1 *Relevans* og LG2 *Kommunikasjon*. LG1 og LG2 ble testet i et tredjesemesteremne, mens LG2b ble testet i femte semester. Det er kun et tilfeldig utvalg av studenter som testes, og dette gjøres i samband med eksisterende aktiviteter i emnet.

Tabell 12. Resultat fra testing av læringsobjekter

Learning objectives			Exemplary	Satisfactory	Unsatisfactory
LG1	a	Choose relevant theories/methods which are appropriate to analyse a given real-world problem	25 %	45 %	30 %
	b	Use relevant theories/methods to analyse a real-world problem in a given context	31 %	45 %	24 %
	c	Reflect critically on the use of theories/methods and their results	11 %	54 %	35 %

LG2	a	Produce written assignments meeting a professional standard	26 %	52 %	22 %
	b	Deliver a professional quality presentation accompanied by appropriate technology	3 %	64 %	33 %

Oppfølgingen av testingen er pågående. Med bakgrunn i resultatene i LG1c arbeides det med å innføre mer bruk av problembasert læring i programmets første semester. Når det gjelder LG2 *Kommunikasjon*, blir det utviklet en digital ressurspakke som vil bli gjort tilgjengelig for alle BØA-studenter, og som tar sikte på å gi både opplæring og støtte i både akademisk skriving og presentasjonsteknikk. Det vil også bli gjort grep for å sikre at emner med muntlige presentasjoner er eksplisitte på formatkrav og kriterier ovenfor studentene.

Ettersom NHH er i en innføringsfase av AoL-testingen, vil vi gjenta testingen av LG1 *Relevans* og LG2 *Kommunikasjon* i tillegg til å implementere testing av LG3 *Bærekraft*.

7.5 Oppsummering

Basert på spørreundersøkelsen og fokusgruppen melder studentene at de i stor grad trenes i læringsutbyttene på programnivå. For to av læringsutbyttene oppgir en relativt stor andel av studentene at de kun i liten grad har oppnådd dette (Dette gjelder *forskning og utvikling og nytenkning og innovasjonsprosesser* innen fagområdet). Dette er temaer som ikke er plassert i spesifikke emner, men som i en viss grad dekkes gjennom ulike emner i programmet.

Studentene rapporterer relativt høy kompetanse på læringsutbytte knyttet til kommunikasjon, men fokusgruppen stiller spørsmål ved trening og tilgjengelige verktøy for akademisk skriving og presentasjonsteknikk. Disse funnene blir støttet av funnene i AoL-målingen, hvor studentene som gruppe scorer noe under det en kunne ønske.

Fokusgruppeintervjuene og innspillet fra RRR viser at bærekraft ikke oppfattes som en sentral del av studiet basert på læringsutbyttebeskrivelsene. Sett opp mot NHHs visjon og strategiske føringer er dette problematisk og bør tas tak i i den kommende handlingsplanen. Dette må også ses i lys av at NHHs etikk-emner er av mindre omfang enn den anbefalte planen fra UHR.

RRR ønsker at programmet skal få et nytt læringsutbytte knyttet til kunnskap og ferdigheter knyttet til dataanalyse, stordata og passende verktøy. Dette vil være i tråd med det strategiske fokuset på økt teknologikompetanse og på synliggjøringen av dette.

Oppsummert virker det på tide å ha en gjennomgang av læringsutbyttebeskrivelsene, inkludert en grundig gjennomgang av hvor de ulike kompetansene og ferdighetene skal trenes opp.

8 Oppsummering av hovedutfordringer

1. NHHs bachelorstudium og læringsutbyttene som beskriver det må oppdateres, blant annet med hensyn til etikk, samfunnsansvar og bærekraft, samt teknologiforståelse, for å være mer i tråd med NHHs strategi og anbefalinger fra UHR-ØA.
2. Mange studenter velger å ta RET1 første semester i stedet for tredje semester, slik at dagens anbefalte programstruktur ikke lenger følges av flertallet av studentene. De negative konsekvensene har vært spesielt merkbare for engelsk som valgfritt emne.
3. Vedtak fattes flere steder. Dette gjør vedtak og informasjon uoversiktlig.
4. Mangfold i inntakskvaliteten har et forbedringspotensial.
5. Det må kontinuerlig arbeides med å skape et inkluderende læringsmiljø og et godt emnetilbud, også for innreisende utvekslingsstudenter.
6. Det må kontinuerlig arbeides med å utvikle pedagogikken i bachelorprogrammet. Undervisningsformene må være studentaktive, og en reflektert bruk av undervisningsteknologi må fremme dette.
7. Studentene må få mer opplæring i «soft skills» som kommunikasjon og presentasjonsteknikk.

ØKONOMIRAPPORT 2020

Saksbehandler Kari Blom
Arkivreferanse 20/01002-8

Utvalg	Møtedato	Utvalgsnr
Styret ved Norges Handelshøyskole	10.03.2021	12/21

Forslag til vedtak:

Styret tar økonomirapporten for 2020 til orientering.

Styret godkjenner internregnskapet for 2020 for Norges Handelshøyskole slik det er presentert i saksfremlegget og i vedlegg 1 og vedlegg 2.

Styret vedtar avslutning av regnskapet for 2020 i henhold til kolonnene ”Overført til 2021” og ”Saldert” i vedlegg 3. Denne disponeringen tas inn i vedtatt budsjett for 2021 (sak 57/20). Av dette vedtar styret justert budsjett for 2021 i henhold til vedlegg 4.

Styret godkjenner årsregnskap til Kunnskapsdepartementet (KD) for 2020 slik det er presentert i vedlegg 5.

Bakgrunn:

0. Innledning

Økonomirapporten som fremlegges består av følgende dokumentasjon:

Internregnskapet omfatter følgende:

- Årsregnskap 2020 for bevilgningsfinansiert virksomhet (BFV)
- Årsregnskap 2020 for bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet (BOA)
- Forslag til disponering av ubrukte midler fra 2020

En detaljert omtale av internregnskapet er gitt i vedlegg 1 «Økonomirapport for 2020 – utvidet omtale» og vedlegg 2 «Regnskap NHHE – U.off. Offl § 23 første ledd» til dette saksfremlegget

Eksternregnskapet er presentert i vedlegg 5 i dokumentet «Årsregnskap 2020 til Kunnskapsdepartementet». Regnskapet er utarbeidet i tråd med retningslinjer fra KD. Årsregnskapet med ledelseskommentarer ble avgitt 10. februar via elektronisk overlevering i DBH. Styrebehandlet årsregnskap og ledelseskommentarer skal avleveres som en del av Årsrapporten innen 15. mars 2020.

Samlet regnskapsoversikt BFV - 2020				
	Regnskap 31.12.20	Budsjett 31.12.20	Avvik budsjett - regnskap	Prognose 2020 - pr. 31.08.20
Tall i 1.000 kr.				
- Årets bevilgning fra KD	504 180	501 412	-2 768	501 412
- Dekningsbidrag BOA	8 844	2 900	-5 944	2 900
Sum årets dekningside	513 024	504 312	-8 712	504 312
- Fagstab	181 657	186 780	5 123	180 712
- Spissing av forskning	910	992	82	992
- Administrativ bemanning institutter	15 459	15 185	-274	15 377
- Stipendiater	47 198	45 144	-2 054	45 144
- Administrative enheter	84 402	86 211	1 809	81 410
- Lønnsøkning	1 830	6 000	4 170	2 525
- Lønnsrefusjoner	-2 558	-2 000	558	-2 000
- Kostnadsreduksjon arbeidsgiveravgift	-2 348		2 348	
- Endret forpliktelse fleksitid	334		-334	
- Endret forpliktelse ferie	736		-736	
- Yrkesskadeforsikring	151	250	99	250
Sum fastlønn	327 773	338 562	10 789	324 410
- Institutter	5 707	18 050	12 344	15 190
- Institutter - forskningstiltak	-5 969	9 886	15 855	8 884
- Utvalg	8 160	11 832	3 672	11 177
- Eksamen (sensur og adm.)	7 239	11 300	4 061	8 600
- Styret - honorar og drift	1 430	2 175	745	1 573
- Driftsmidler forvaltet av administrative enheter , ikke bygningsrelatert	49 753	61 867	12 114	56 106
Sum drift, ikke bygningsrelatert	66 321	115 111	48 790	101 530
- Drift egne bygg	6 155	7 060	905	7 060
- Husleie / drift nybygg	32 999	34 602	1 604	34 602
- Husleie Servicbygg, Jebsen, Vaktmesterbolig	7 355	8 317	962	8 317
- Husleie / drift Merino	17 780	21 306	3 526	19 806
- Brukerutstyr	29 152	46 375	17 223	49 450
INVESTERINGER:				
- Investeringer IT	7 829	7 279	-550	8 179
- Investeringer eiendom	632	1 285	653	1 285
STRATEGISKE SATSNINGER / PROSJEKTRETTEDE TILTAK:				
Til enhetene		0	0	
Til utvalgene		0	0	
Prosjektrettede tiltak	11 165	14 845	3 680	19 044
Sum drift	179 386	256 180	76 794	249 273
Sum fastlønn og drift	507 159	594 742	87 583	573 683
Underforbruk (+) / overforbruk (-)	5 866	-90 430		-69 371

1. Bevilgningsfinansiert virksomhet (BFV)

Som tabellen ovenfor viser, er det ved utløpet av 2020 benyttet 507,2 mill. kr. mot budsjett 594,7 mill. kr. Avviket mellom budsjett og regnskap er 87,6 mil. kr. noe som er betydelig større enn forventet i prognosen som ble utarbeidet i forbindelse med forrige rapportering. Avvikene oppstår både på inntekts- og kostnadssiden. Mottatt bevilgning fra departementet i perioden var 504,2 mill. kr. mot budsjettet 501,4 mill. kr. I tillegg har bidrags- og oppdragsaktivitet (BOA) generert 8,8 mill. kr. i

dekningsbidrag mot forventet 2,9 mill. kr. Dette beløpet representerer den andelen av nettoeffekten av belastede indirekte kostnader og tilførte egenandeler i prosjektene og NHHE som disponeres sentralt. Instituttens andel er 6,6 mill. kr.

Fastlønnsbudsjetten viser et underforbruk på 10,8 mill. kr. Det største avviket er knyttet til fagstaben og lønnsjustering med hhv. 5,1 og 4,2 mill. kr. Det samlede driftsbudsjettet (inkl. investeringer og prosjekttrettede tiltak) viser et underforbruk på 76,8 mill. kr. Det største avviket er 17,2 mill. kr., som skyldes at noen anskaffelser knyttet til brukerstyr i rehabilitert bygg er forskjøvet i tid. Underforbruk relatert til resten av bygningsdriften er 6,7 mill. kr. hvorav 1,5 mill. kr. skyldes forsinkelse i flytting fra Merino. Det meste av underforbruket for øvrig er knyttet til forsinket eller kansellert aktivitet som følge av covid-19.

2. Bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet (BOA)

BOA består av NFR- og EU-prosjekter, aktiviteter i regi av NHH Executive (NHHE) samt øvrig bidrags- og oppdragsvirksomhet. Med unntak av NHHE genererer ikke denne virksomheten overskudd, men gir et dekningsbidrag til den bevilgningsfinansierte delen av virksomheten.

NHH Executive (NHHE)

Opprinnelig budsjettert inntekt var 63,6 mill. kr. Ved utgangen av 1. tertial var det usikkerhet knyttet til omfang av aktivitetsnivå og hvordan programmer kunne gjennomføres med aktuelle smitteverntiltak. Prognostiserte inntekter og resultat på årsbasis ble derfor justert noe ned. Ved utgangen av året er både inntekt og resultat omtrent som prognostisert. Innføring av TDI-modell for beregning av indirekte kostnader ved NHHE, har bidratt til en økning i dekningsbidraget fra 1,1 mill. kr. i 2019 til 4,1 mill. kr. i 2020. Se vedlegg 2 for en mer detaljert beskrivelse av aktivitetene i regi av NHHE.

Øvrig oppdrags- og bidragsvirksomhet

Budsjettet som ble vedtatt av styret i desember i 2019, forutsatte samlede inntekter på 72,5 mill. kr. basert på eksisterende kontrakter. Nye kontrakter inngått i løpet av året, hovedsakelig med Norges Forskningsråd og gavestillinger, har bidratt til en økning i budsjettet til 80 mill. kr. Også forskningsprosjektene er berørt av covid-19, og forsinkelser i planlagte forskningsaktiviteter gjør at periodisert inntekt ved utgangen av 2020 kun er 55 mill. kr. Ved avslutning av 1. tertial ble nye rutiner for beregning og fordeling av dekningsbidrag tatt i bruk for første gang. De nye rutinene og en økning i antall prosjekter, gir en økning i dekningsbidrag til NHH sentralt fra 4 mill. kr. i 2019 til 4,7 mill. kr.

3. Avslutning av regnskapet for 2020

Vedlegg 3 gir en samlet tallmessig oversikt over forslag til avslutning av regnskapet for 2020. Denne oversikten er i samsvar med kommentarer, forklaringer og anbefalinger gitt i vedlegg 1.

Det er foreslått å overføre 59,9 mill. kr. til budsjettet for 2021. De øvrige under- og overforbruk foreslås saldert.

4. Øvrige justeringer av budsjettet for 2021

I vedlegg 1 er det redegjort for en budsjettjustering på kr. 920 000.

5. Oppsummering

Budsjettet for 2021 som ble vedtatt i desember 2020, medførte et overforbruk på 6,6 mill. kr. i forhold til årets budsjettbevilgning fra KD. Saldering av regnskapet og ovennevnte budsjettjusteringer medfører at overforbruket øker til 67,4 mill. kr.

Tabellen nedenfor viser utviklingen i høyskolens samlede avsetninger som følge av den budsjettøkningen som er foreslått.

	UB 2020	Budsjett 2021 (des. 2020)	Disponering av underforbruk 2020	Budsjett- justeringer	UB 2021
Ubrukte midler KD	96 212	-4 084	-59 926	-920	31 282
Bevilgning fra KD, ombygging arb.plasser studenter	2 500	-2 500			0
Overskuddsmidler NHHE	19 432				19 432
Fri virksomhetskapital NHHE	35 393				35 393
Sum avsetninger sentralt	153 538	-6 584	-59 926	-920	86 108
Overskuddsmidler NHHE	11 143	-2 578			8 565
Fri virksomhetskapital NHHE	23 124				23 124
Sum avsetninger enhetene	34 267	-2 578	0	0	31 689
Sum avsetninger	187 805	-9 162	-59 926	-920	117 797

I tillegg kommer det overskuddet som NHHE forventes å bidra med i 2021.

Høyskolens samlede avsetninger ved utgangen av 2020 er høyere enn planlagt, på grunn av forsinkelser i anskaffelse av deler av brukerstyret og et lavere aktivitetsnivå som følge av covid-19. Justert budsjett for 2021 forutsetter at aktiviteten kommer tilbake til normalt nivå, og at man i tillegg skal gjennomføre noen av de aktivitetene som måtte settes på vent i 2020. Det er en viss usikkerhet knyttet til om dette lar seg gjennomføre, og i så fall vil sum avsetninger ved utgangen av 2021 bli høyere enn det som tabellen ovenfor viser.

Som kjent vil KD fra og med 2021 kreve at avsetninger fra bevilgningsfinansiert aktivitet ikke skal overstige 5% av årets bevilgning. Det er i denne sammenheng nivået på avsetningen i linjen «Ubrukte midler KD» som vil bli målt. Årets bevilgning er 573 mill. kr. og avsetningen ved utgangen av 2021 vil dermed være 5,5% av bevilgningen.

Sett i lys av gjennomgangen ovenfor vurderes den økonomiske situasjonen for høyskolen som meget god.

Vedlegg:

1. Økonomirapport 2020 – utvidet omtale
2. Regnskap NHHE 2020 - U.off. Offl § 23 første ledd
3. Forslag til avslutning av regnskap 2020
4. Justert budsjett 2021
5. Årsregnskap 2020 til Kunnskapsdepartementet

Sak 12/21 Vedlegg 1

VEDLEGG 1: Utvidet omtale til Økonomirapport 2020**1. Bevilgningsfinansiert virksomhet (BFV) - Regnskap pr. 3. tertial 2020**

Samlet regnskapsoversikt BFV - 2020				
	Regnskap 31.12.20	Budsjett 31.12.20	Avvik budsjett - regnskap	Prognose 2020 - pr. 31.08.20
Tall i 1.000 kr.				
- Årets bevilgning fra KD	504 180	501 412	-2 768	501 412
- Dekningsbidrag BOA	8 844	2 900	-5 944	2 900
Sum årets dekningsside	513 024	504 312	-8 712	504 312
- Fagstab	181 657	186 780	5 123	180 712
- Spissing av forskning	910	992	82	992
- Administrativ bemanning institutter	15 459	15 185	-274	15 377
- Stipendiater	47 198	45 144	-2 054	45 144
- Administrative enheter	84 402	86 211	1 809	81 410
- Lønnsøkning	1 830	6 000	4 170	2 525
- Lønnsrefusjoner	-2 558	-2 000	558	-2 000
- Kostnadsreduksjon arbeidsgiveravgift	-2 348		2 348	
- Endret forpliktelse fleksitid	334		-334	
- Endret forpliktelse ferie	736		-736	
- Yrkesskadeforsikring	151	250	99	250
Sum fastlønn	327 773	338 562	10 789	324 410
- Institutter	5 707	18 050	12 344	15 190
- Institutter - forskningstiltak	-5 969	9 886	15 855	8 884
- Utvalg	8 160	11 832	3 672	11 177
- Eksamen (sensur og adm.)	7 239	11 300	4 061	8 600
- Styret - honorar og drift	1 430	2 175	745	1 573
- Driftsmidler forvaltet av administrative enheter , ikke bygningsrelatert	49 753	61 867	12 114	56 106
Sum drift, ikke bygningsrelatert	66 321	115 111	48 790	101 530
- Drift egne bygg	6 155	7 060	905	7 060
- Husleie / drift nybygg	32 999	34 602	1 604	34 602
- Husleie Servicbygg, Jebsen, Vaktmesterbolig	7 355	8 317	962	8 317
- Husleie / drift Merino	17 780	21 306	3 526	19 806
- Brukerutstyr	29 152	46 375	17 223	49 450
INVESTERINGER:				
- Investeringer IT	7 829	7 279	-550	8 179
- Investeringer eiendom	632	1 285	653	1 285
STRATEGISKE SATSNINGER / PROSJEKTRETTEDE TILTAK:				
Til enhetene		0	0	
Til utvalgene		0	0	
Prosjektrettede tiltak	11 165	14 845	3 680	19 044
Sum drift	179 386	256 180	76 794	249 273
Sum fastlønn og drift	507 159	594 742	87 583	573 683
Underforbruk (+) / overforbruk (-)	5 866	-90 430		-69 371

Dekningssiden

Inntektsført bevilgning er 2,8 mill. kr. høyere enn budsjett, og skyldes følgende tildelinger i forbindelse med revidert nasjonalbudsjett:

70 nye studieplasser	3,2 mill. kr
4 nye rekrutteringsstillinger	1,7 mill. kr.
Reduksjon midlertidig nedsatt arbeidsgiveravgift	2,2 mill. kr.

Bidrags- og oppdragsaktivitet (BOA) har generert 8,8 mill. kr. i dekningsbidrag mot forventet 2,9 mill. kr. Dette beløpet representerer den andelen av nettoeffekten av belastede indirekte kostnader og tilførte egenandeler i prosjektene og NHHE som disponeres sentralt. Etter innføring av TDI-modellen også på NHHE, økte dekningsbidraget herfra til 4,1 mill. kr. mot budsjettet 1,2 mill. kr. En økning i andel NFR-prosjekter, har også medført økt dekningsbidrag fra øvrig BOA.

Fastlønn

Tabellen nedenfor viser påløpt fastlønn og prognose pr. enhet korrigert for effekten av lønnsjusteringer.

	Regnskap 31.12.20	Budsjett 31.12.20	Avvik budsjett - regnskap	Prognose 2020 - pr. 31.08.20	Avvik budsjett - prognose	Årsverk budsjett	Årsverk prognose aug	Årsverk 2020 nov
Tall i 1.000 kr.								
- Fagstab	181 657	186 780	5 123	180 712	6 068	174,2	163,9	163,5
- Spissing av forskning	910	992	82	992	0	1,2	1,2	1,2
- Administrativ bemanning institutter	15 459	15 185	-274	15 377	-192	20,6	20,4	21,0
- Stipendiater	47 198	45 144	-2 054	45 144	0	70,0	70,0	73,4
- Administrative enheter	84 402	86 211	1 809	81 410	4 801	109,9	106,8	108,4
- Lønnsøkning	1 830	6 000	4 170	2 525	3 475			
- Lønnsrefusjoner	-2 558	-2 000	558	-2 000	0			
- Kostnadsreduksjon arbeidsgiveravgift	-2 348		2 348					
- Endret forpliktelse fleksitid	334		-334					
- Endret forpliktelse ferie	736		-736					
- Yrkesskadeforsikring	151	250	99	250	0			
Sum fastlønn	327 773	338 562	10 789	324 410	14 152	375,9	362,3	367,5

Fastlønnsbudsjettet viser et underforbruk på 10,8 mill. kr. De største avvikene er knyttet til *fagstab*, *stipendiater* og *sentraladministrasjonen*.

Underforbruk ved fagstaben er noe lavere enn prognostisert. Dette skyldes at effekten av egenfinansiering i prosjektene og frigjorte lønnsmidler overført til instituttenes driftsbudsjett, ikke fullt ut var tatt høyde for i prognosen. Til sammen er 6,5 årsverk tilført som egenfinansiering i prosjektene. I tillegg er 4,8 årsverk knyttet til fast ansatte som opprinnelig var finansiert av lønnsrammene blitt finansiert av prosjektene. Kostnadsbesparelsen for disse årsverkene blir i tråd med internt vedtatte retningslinjer belastet lønnsrammene og kreditert instituttenes driftsbudsjett. Av belastede årsverk på lønnsrammen er med andre ord 11,3 årsverk relatert til eksterntfinansierte prosjekter.

Totalt antall årsverk belastet stipendiatbudsjettet er 73,4, hvorav 9,5 årsverk er egenfinansiering tilført prosjektene. Overforbruket på stipendiatbudsjettet utgjør ca. 3,4 årsverk. Det ble i forbindelse med revidert nasjonalbudsjett tilført midler til fire nye rekrutteringsstillinger, og høyskolen har allerede nesten fylt opp den nye rammen. Tilførte midler er benyttet til nye rekrutteringer, og til forlengelse av stipendiatperioden for noen av stipendiatene som følge av covid-19.

Underforbruket ved sentraladministrasjonen er redusert i forhold til prognose, noe som skyldes en liten økning i antall årsverk, og at estimert effekt av lønnsjustering ikke var nøyaktig nok i prognosen

Effekten av lønnsjusteringene ble betydelig lavere enn budsjettet som følge av at årets sentrale lønnsoppgjør var meget moderat, og med effekt kun fra oktober.

Som nevnt under avsnittet om dekningsiden, er bevilgningen redusert med 2,2 mill. kr. som følge av midlertidig redusert arbeidsgiveravgift. Beregnet effekt av den tilsvarende kostnadsreduksjonen er 2,3 mill. kr.

Ved utgangen av 2020 er opparbeidet fleksitid 3 597 timer, og ubrukte feriedager er 981. Tilsvarende tall for 2019 var hhv 2 669 og 768. På grunn av covid-19 har det ikke vært lagt begrensning på hvor mange fleksitidstimer den enkelte ansatte har kunnet overføre, og dette har medført en betydelig økning i avsetningen. Til sammen tilsvarer avsatt fleksitid nærmere to årsverk. Selv om noe aktivitet er blitt utsatt eller avlyst som følge av covid-19, er det mange ansatte som har fått betydelig merarbeid som følge av pandemien, noe som også har medført flere overførte feriedager enn året før. Avsetningene er derfor økt med 1,1 mill. kr.

I tråd med tidligere års praksis foreslås underforbruk på fastlønnsbudsjettet saldert i forbindelse med avslutning av regnskapet.

Drift

Samlet underforbruk i forhold til budsjett, er 76,8 mill. kr. fordelt på følgende hovedposter:

- Institutter, forskningstiltak og utvalg 31,9 mill. kr.
- Administrative aktiviteter 16,9 mill. kr.
- Husleie og drift av bygninger 7,0 mill. kr.
- Brukerutstyr 17,2 mill. kr.
- Investeringer 0,1 mill. kr.
- Prosjektrettede tiltak 3,7 mill. kr.

En detaljert oversikt over tallstørrelser og hvordan under- og overforbruk ved de enkelte enheter er foreslått disponert finnes i tabellen i [vedlegg 3](#). Avvik mellom budsjett og regnskap er blitt en del større enn hva som ble rapportert i økonomirapporten pr. 2. tertial. Avvikene skyldes følgende forhold:

Underforbruket knyttet til [drift institutter](#) har flere årsaker. I et normalår benytter instituttene stort sett hele driftsbudsjettet for det aktuelle år, dvs 8–8,5 mill. kr., og et tilsvarende beløp videreføres til neste budsjettår som ubrukte midler. Dette forklares delvis ved at deler av tildelte midler videreføres som annuumsmidler, og det er vanskelig å forutse hvor stor del av disse midlene som blir benyttet. I tillegg tilføres instituttene midler fra utvalg og andre eksterne kilder gjennom året, og ofte så sent på året at det ikke er mulig å lage planer for bruk av midlene for inneværende år. I tillegg bidrar en økning i antall prosjekter til at instituttene sannsynligvis i større grad finansierer driftskostnader over eksterne midler. Instituttene ønsker dessuten å kunne ha disponible midler for å kunne stimulere til langsiktig forskningssatsning. I 2020 har covid-19 på toppen av dette bidratt til at planlagte reise- og konferanseaktiviteter er betydelig redusert. Avviket mellom budsjettet og påløpt reisekostnad er 2,8 mill. kr. og forklarer hele forskjellen mellom påløpt samlet kostnad i et normalår (8,5 mill. kr.) og påløpt kostnad i 2020 (5,7 mill. kr.). Størrelsen på overførte driftsmidler har økt fra 5,7 mill. kr. i 2018 til 12,6 mill. kr. i 2021. Dersom gjeldende praksis videreføres, og instituttene budsjetterer med at alle overførte driftsmidler fra foregående år skal benyttes i kommende budsjettår, vil dette trolig medføre et stort underforbruk også i 2021. På den bakgrunn vil en vurdere en ny praksis som innebærer at deler av ubrukte midler ved instituttene blir liggende i balansen som øremerket til de respektive institutters bruk. Det bør i tillegg utarbeides planer for hvordan midlene skal benyttes i et langsiktig perspektiv.

Samme problemstilling som nevnt ovenfor, gjør seg gjeldende for ubrukte midler knyttet til [forskningstiltak](#) ved instituttene. Som et resultat av innføring av TDI-modellen og interne rutiner om fordeling av dekningsbidrag og overføring av frigjorte lønnsmidler, er instituttene netto tilført til sammen 11,5 mill. kr. i perioden 2018-2020. Dette beløpet representerer i hovedsak de midlene som er overført fra lønnsrammen som frigjorte lønnsmidler. Med tanke på at flere institutter har ambisjoner om å øke andelen eksternfinansierte forskningsprosjekter, er det betryggende at det bygges opp en viss reserve av ubrukte midler. Det har imidlertid vært intensjonen at frigjorte lønnsmidler blant annet skulle benyttes til å finansiere kronetillegg for prosjektledere og andre -deltakere. Dette er i liten grad

blitt gjennomført. Dette tilsier at en må utarbeide konkrete planer for hvordan disse midlene skal benyttes i et langsiktig perspektiv. Det foreslås i tråd med tidligere års praksis, at ubrukte midler knyttet til drift institutter og forskningstiltak i all hovedsak overføres til neste år. Det gjøres unntak for kr. 147 000 knyttet til translatørsensur, ekskursjoner og gruppeundervisning ved FSK, og overforbruk på kr. 394 000 knyttet til gruppeundervisning ved FOR som foreslås saldert.

Når det gjelder utvalgene, var det forventet et underforbruk på 0,7 mill. kr. som følge av at senteratsningen i regi av Forsknings- og formidlingsutvalget var forsinket og måtte skyves til 2021. Underforbruk ved årets slutt ble 3,7 mill. kr. Underforbruket er stort sett oppstått ved Forskningsutvalget, og skyldes i tillegg til senteratsningen, lavere aktivitet knyttet til etikk/redelighet, publiseringsfond og billigere instituttevaluering. I tillegg er det i løpet av året blitt tilbakeført ubrukte Småforskmidler fra instituttene samt ubrukte PES-midler fra NFR. Ubrukte Småforsk- og PES-midler på til sammen 1 mill. kr. foreslås overført til 2021. I tillegg foreslås kr. 72 000 overført for å dekke et periodiseringsavvik ved Utdanningsutvalget som ble avdekket etter at regnskapet var avsluttet. Øvrig underforbruk foreslås saldert.

Administrative enheter ekskl. husleie og drift av bygningsmasse har et samlet underforbruk på 12,1 mill. kr. mot et prognostisert underforbruk på 5,8 mill. kr. Som rapportert 2. tertial, er mange aktiviteter knyttet til reise-, møte- og kursvirksomhet forskjøvet eller falt bort som følge av covid-19. Det ble dessuten rapportert om forventet overforbruk på noen budsjettposter på til sammen 1 mill. kr. knyttet til utvidet driftsavtale med leverandøren av økonomi-/lønnssystem, pålegg fra Bergen Kommune om ny fettutskiller i kantine og belastning av drifts-tilskudd til Sammen på grunn av sent ankommet faktura for 2019. Det er i tillegg oppstått et overforbruk ved biblioteket på 0,5 mill. kr. på grunn av ugunstig utvikling i valutakursen og fordi flere e-bøker er blitt innkjøpt som følge av covid-19.

I de tilfeller ubrukte midler er knyttet til kostnader som allerede er forpliktet eller aktivitet som skal ferdigstilles i 2021, er det foreslått en overføring av ubrukte midler. Samlet foreslås overført 2,7 mill. kr. fordelt på følgende tiltak:

- Rektors stab: ubrukte midler fra prosjektet «Energi og bærekraft» - kr. 592 000.
- HR-avdelingen: sent ankommet faktura fra Sammen vedr trening 2020 - kr. 292 800, midler til diverse utstyr til Småbruket - kr. 30 000, forpliktet tildeling felles kompetansemidler - kr. 282 500.
- Eiendomsavdelingen: ubrukte midler til maling av Jægerbakken 14B - kr. 200 000.
- Studieadministrativ avdeling: diverse forpliktete midler til kompetansehevende tiltak - kr. 110 000, diverse forpliktete midler pedagogisk utvikling og digitalisering av undervisning - kr. 320 000, ubrukte midler mottatt av DIKU - kr. 40 000.
- Forskningsadministrativ avdeling: forpliktete annuumsmidler til likestilling - kr. 179 000, ikke belastete kontingenter for 2020 - kr. 693 000.

Kostnader knyttet til eksamen ble 4,1 mill. kr. lavere enn budsjettet. Ingen skole-eksamener har vært gjennomført, og det har dermed ikke vært behov for eksamensvakter eller leie av eksamenslokaler. Reisekostnader i forbindelse med bedømmelseskomiteer og muntlig eksamen har også falt bort. Ubrukte midler foreslås saldert.

Husleie og drift av bygg. 2019 og 2020 har vært ekstraordinære år, siden høyskolen har betalt husleie til Statsbygg både for nybygg og for deler av den gamle bygningsmassen. I tillegg har kostnader påløpt som følge av midlertidig innkvartering på Merino. Som følge av lavere driftsrelaterte kostnader fakturert av Statsbygg, og fordi det var budsjettet med en viss indeksregulering av leien (noe som ikke inntreffer før 2022), er det et underforbruk knyttet til bygningsmassen på 3,4 mill. kr. Driftsrelaterte kostnader på Merino har også blitt lavere enn budsjettet, og forsinket flytting gjør at flyttekostnader påløper først i 2021. Dette medfører et underforbruk ved Merino på 3,5 mill. kr. Ubrukte budsjettmidler til flytting, 1,5 mill. kr., overføres til 2021. Øvrige ubrukte midler foreslås saldert.

Investeringer IT varslet et overforbruk i forbindelse med prognosen utarbeidet 1. tertial på 0,9 mill. kr. til oppgradering av streaming/opptakssystem som følge av at eksisterende teknologi ville utgå høsten 2020. Samlet overforbruk ved utgangen av året er kr. 550 000. Av dette overforbruket er kr. 68 000 relatert til et periodiseringsavvik som foreslås overført. Øvrig overforbruk foreslås saldert.

Investeringer eiendom har et netto underforbruk på kr. 653 000 som følge av at investering i prosjektorer og endring av billedsignal i diverse auditorier er blitt forskjøvet til 2021. Budsjettert investeringskostnad var kr. 788 000, og dette beløpet foreslås overført. Øvrig overforbruk foreslås saldert.

Brukerutstyr viser et underforbruk på 17,2 mill. kr. i forhold til budsjett, mens tilsvarende overforbruk knyttet til øvrig bygningsrelaterte forhold er kr. 259 000. På grunn av forsinkelser i flere noen av de planlagte anskaffelsene, er påløpte kostnader betydelig lavere enn varslet i prognosen som ble presentert 2. tertial. Tabellen nedenfor viser hvilke deler av investeringene som er forsinket, og en oppdatert prognose for samlet kostnad.

<i>Beløp i 1.000 kr.</i>	Regnskap 2020	Budsjett 2020	Prognose pr. 31.08.20	Overført til 2021	Prognose pr. 31.12.20
Interiørarkitekt	280	500	500	220	500
Møblering arbeidsplasser, fellesarealer, læringsrom og utemøbler	7 273	15 375	13 500	1 477	8 750
Gjenbruk møbler		-4 750	-4 750		0
AV-utstyr lærings- og møterom	6 452	12 750	16 200	9 748	16 200
Diverse utstyr som følger av aktivitetsbaserte arbeidsplasser	736	1 438	1 438	702	1 438
Adgangskontroll, låssystemer og alarmer	6 587	8 250	8 250	663	7 250
Diverse nettverkskostnader/ IT-utstyr	7 825	6 625	8 125	300	8 125
Skilting	0	1 250	1 250	1 250	1 250
Diverse lager, kjøkken, bad	0	2 000	2 000	1 500	1 500
Telefoni	0	875	875	875	875
Infotavler	0	125	125	125	125
Undervisningsinfosystem	0	1 000	1 000	1 000	1 000
Lesesal Servicebygg	0	938	938	938	938
Sum brukerutstyr	29 153	46 375	49 450	18 798	47 951
Diverse bygningsrelaterte forhold	1 433	1 360	1 365	50	1 483
Rehabilitering Aula	186		2 290	2 104	2 290
Brukerinitierte endringer	0		379	379	379
Ombygging servicebygg	0	0	1 700	1 700	1 700
Maisgrus utendørs	0	0	361	361	361
Ombygging kantine til undervisningsareal	0	0	800	800	800
Sum øvrige bygningsrelaterte forhold	1 619	1 360	6 895	5 394	7 013

Oppdatert prognose viser at forventet kostnad for brukerutstyr og øvrig bygningsrelaterte forhold blir hhv 47,9 og 7 mill. kr. – dvs. ca. 1,5 mill. kr. lavere enn forrige prognose. Det foreslås å overføre 18,8 mill. kr. til brukerutstyr og 5,4 mill. kr. til øvrige bygningsrelaterte forhold. Som følge av dette, oppstår et overforbruk på 7,2 mill. kr. som foreslås saldert.

Påløpte kostnader i øvrige prosjektrettede tiltak er 3,9 mill. kr. lavere enn budsjettert. Det er i hovedsak tre prosjekter som er årsak til dette.

Egenfinansiering/-innsats forskningsprosjekter – benyttede midler ble 1,8 mill. kr. lavere enn budsjettert på grunn av forsinkelser i rekruttering til en postdoktor-stilling, og fordi kronetillegg er blitt benyttet i mindre omfang enn antatt.

MRR i Oslo har et underforbruk på 0,7 mill. kr. som følge av at undervisningen i hovedsak har vært digital. Dette har medført lavere reisekostnader og lavere husleiekostnader i Drammensveien.

Prosjektstyringsverktøy – det har ikke vært tilstrekkelig intern kapasitet til å innføre denne modulen i 2020. Det er nå inngått kontrakt med leverandøren om å implementere timeregistrerings-

funksjonaliteten av modulen i løpet av 2021. Ubrukte midler på 1,2 mill. kr. i dette prosjektet foreslås overført til 2021.

Oppgradering av personal- og lønnssystem – ubrukte midler på kr. 117 000 foreslås overført til 2021. Avvikene ved øvrige prosjekter foreslås saldert.

Som tidligere år, er det også i budsjettet for 2020 avsatt midler til strategiske satsninger. Disse midlene er fordelt mellom ulike enheter og diverse prosjektrettede tiltak. Tabellen nedenfor gir en samlet oversikt over hvilke midler som er bevilget, og hvilke kostnader som er påløpt i 2019 og 2020.

	Regnskap 2019	Budsjett 2019	Regnskap pr. 31.12.20	Budsjett 2020
<i>(tall i 1 000 kr.)</i>				
Faglig fornyelse og relevans	1 557	2 894	1 736	2 600
Fremragende læringsmiljø og pedagogikk	431	480	1 551	1 530
Forskning på toppnivå	7 519	9 670	6 563	11 482
Avtrykk i samfunnet / alumniarbeid	2 550	2 550	771	2 790
Systematisk digitalisering	1 558	1 344	2 655	4 505
Studentrekrutteringsarbeid			281	874
Kompetanseheving ansatte			530	1 849
Sum	13 615	16 938	14 087	25 630

2. Sammendrag – Bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet (BOA)

BOA består av aktiviteter i regi av NHH Executive (NHHE), NFR-prosjekter samt øvrig bidrags- og oppdragsvirksomhet.

Aktiviteter i regi av NHHE

Utdypende kommentarer er gitt i vedlegg 2.

Øvrig oppdrags- og bidragsvirksomhet

Basert på eksisterende kontrakter i begynnelsen av 2020 og nye kontrakter som er kommet til i løpet av året, var budsjettert inntekt for 2020 80 mill. kr. Periodiserte inntekter er til sammen 25 mill. kr. lavere enn budsjettert. Det store avviket kan i stor grad relateres til covid-19, noe som igjen har medført lavere aktivitet enn planlagt fordi det har tatt lenger tid enn antatt å rekruttere prosjektansatte, og at noen planlagte forskningsaktiviteter dermed ikke har blitt gjennomført.

I tabellen nedenfor vises en oversikt over BOA-prosjekter pr. finansieringskilde. Oversikten er i samsvar med tilsvarende tall i note 1 i eksterntregnskapet.

	Bokført inntekt pr. 3. tertial 2020	Års- budsjet inntekt 2020 (des. 2020)	Års-budsjett inntekt 2019 (des. 2019)
Tall i 1.000 kr.			
Sum statlige etater	766	992	714
Senter for tjenesteinnovasjon			3 859
Norwegian Centre for Taxation	1 979	3 850	3 996
FAIR - diverse prosjekter	17 798	33 404	21 469
Øvrige NFR-prosjekter	8 447	13 583	16 336
Sum NFR	28 224	50 837	45 660
Sum kommunale og fylkeskommunale etater	500	0	0
Sum organisasjoner og stiftelser	1 363	3 480	1 257
Argentum Centre for Private Equity	-25		500
Øvrige prosjekter næringsliv og privat	1 247	325	1 500
Sum næringsliv og privat	1 222	325	2 000
Sum andre bidragsytere	2 767	585	1 303
FAIR - diverse prosjekter	7 006	11 476	10 478
Sum forskningsprosjekter EU	7 006	11 476	10 478
Sum gaver og gaveforsterkninger	12 880	11 868	12 560
Sum tilskudd	54 729	79 563	73 972
Inntekt div. konferanser	88	0	240
Annen inntekt	201	428	355
Sum øvrige inntekter	289	428	595
SUM BOA	55 018	79 991	74 567

TDI-modellen benyttes for beregning av indirekte kostnader i alle nye prosjekter som er finansiert av Norges Forskningsråd (NFR) eller EU. Fra og med 2020 benyttes en egenutviklet «kalkulator» til å beregne indirekte kostnader, egeninnsats og lønnsrefusjoner, og bokføre disse for hvert prosjekt.

Til sammen har ca. 50 årsverk vært engasjert i prosjektene, og av disse har 44 årsverk vært engasjert i prosjekter som belastes med indirekte kostnader (IK) etter TDI-modellen. I disse prosjektene har NHH bidratt med egenfinansiering i form av 16 årsverk (dvs 16 av 44) og 6,5 mill. kr. i form av «cash».

Samlede indirekte kostnader belastet prosjektene i løpet av 2020 er 20,7 mill. kr. Det er tilført 6,6 mill. kr. i netto dekningsbidrag og frigjorte lønnsmidler til instituttene og 4,7 mill. kr. til NHH sentralt.

Siden forrige rapportering, er følgende nye prosjekter innvilget, men ikke inkludert i tabellen over BOA- aktivitet ovenfor.

Finansieringskilde	Programme	Institutt	Tittel	Varighet (i år)	Innvilget beløp (i 1 000)	Valuta
Norges forskningsråd	BALANCE	FOR	Meeting the Challenge to Change the Culture at NHH	2,0	1 000	NOK
Norges forskningsråd	IPSAM	SOL	Kunstig intelligens i Business (KIB)	3,0	1 400	NOK
Norges forskningsråd	IPSAM	FOR	Skatt og velferdsstatens finansiering i en digitalisert verden	3,5	1 414	NOK
Norges forskningsråd	IPSAM	FOR	Nettverksaktiviteter for å støtte fagutvikling og faglig fornyelse ved Center for Business Economics	4,0	1 586	NOK
Norges forskningsråd	IPSAM	SAM	When macro meets micro: Global challenges and heterogeneous responses in Norway	6,0	11 991	NOK
Norges forskningsråd	FINANSMARKED	FIN	Benefit corporations	3,0	2 240	NOK
Norges forskningsråd	Researcher Project	SAM	Challenges to shaping an inclusive work-life in rapidly changing labour markets: Firms, Human capital, and Family policy	6,0	11 994	NOK
Norges forskningsråd	Researcher Project	SAM	Global Challenges, Sustainability, and the Welfare State - Perspectives from Labor, Behavioral and Macroeconomics	4,0	1 866	NOK

Dessuten forventes følgende prosjekter avklart i løpet av første halvår 2021.

Finansieringskilde	Programme	Institutt	Tittel	Varighet (i år)	Søkt beløp (i 1 000)	Valuta
Norges forskningsråd	KSP	SOL	Business model innovation and Ecosystems for Seamless Transactions in Retail	4,0	15 000	NOK
Norges forskningsråd	SFF	RRR	Setting up legal reform research for the 21st century - REFORM	10,0	12 440	NOK
Horisont 2020	ERC AdG	SAM	Proposal title Accepting unfairness: why morally motivated people accept unfair inequalities	5,0	2 500	EUR
Horisont 2020	ERC AdG	SAM	Proposal title Understanding Childhood Inequality: Parenting Styles and Socioeconomic Status	5,0	2 500	EUR
Horisont 2020	MSCA-IF	SAM	Investigating Fairness Perceptions of Different Types of Economic Discrimination	2,0	202	EUR
Horisont 2020	MSCA-IF	SOL	Who Cares what the Future Brings: The Economics of Discounting in Dynamic Decision Making	2,0	214	EUR

3. Overskuddsmidler tilført avsetningskonto KD og virksomhetskapital (VK)

Oversikten nedenfor gir en samlet presentasjon av overskuddsmidler tilført fra NHHE fordelt mellom avsetningskonto KD og konto for virksomhetskapital.

Tall i 1.000 kr.	Virksomhetskapital				Avsetning KD				SUM UB 2020
	IB 2020	Forbruk	Tilført	UB 2020	IB 2020	Forbruk	Tilført	UB 2020	
- Forskning innen finansielle emner	7 658			7 658	1 932	-1 810	1 790	1 911	9 569
- FSK	48			48	87	0	0	87	136
- SOL	3 286			3 286	1 528	-565	859	1 822	5 109
- RRR	5 482			5 482	1 422	-287	703	1 838	7 320
- FOR	5 105			5 105	2 828	0	537	3 365	8 469
- SAM	1 545			1 545	1 215	0	905	2 120	3 664
SUM enhetene	23 124	0	0	23 124	9 012	-2 663	4 794	11 143	34 267
Til styrets disposisjon	31 889	-259	3 762	35 393	16 388		3 044	19 432	54 825
SUM styret	31 889	-259	3 762	35 393	16 388	0	3 044	19 432	54 825
SUM	55 014	-259	3 762	58 517	25 400	-2 663	7 838	30 575	89 092
Bunden VK	660	-323	259	596					596

Ved inngangen til 2020 var høyskolens samlede frie VK 55 mill. kr. Tilført VK i løpet av året er overføring av overskudd fra NHHE knyttet til avsluttede oppdragsprosjekter i 2020, og ved utgangen av året er høyskolens samlede frie VK 58,5 mill. kr.

Bunden VK er knyttet til aksjer i SNF og aksjer i Vestlandets Innovasjonsselskap (VIS). Det er i løpet av året kjøpt nye aksjer i VIS til kr. 258 800. Verdien på gamle aksjer er nedskrevet med kr. 323 300.

Som følge av nye regler for klassifisering av inntekter ved NHHE fra og med 2016, blir overskudd fra alle åpne programmer klassifisert som salgsinntekt og ført mot avsetningskontoen mot KD.

Ved inngangen til 2020 var samlede avsetninger 25,4 mill. kr. I løpet av året har enhetene benyttet 2,7 mill. kr. Overskudd fra programmer som er avsluttet, blir ved hvert årsskifte fordelt mellom enhetene og NHH sentralt. Det er til sammen tilført 7,8 mill. kr. i 2020. Ved utgangen av året er høyskolens samlede disponible overskuddsmidler 30,6 mill. kr.

4. Avslutning - regnskap 2020

Vedlegg 3 gir en samlet tallmessig oversikt over forslag til avslutning av regnskapet for 2020. Denne oversikten er i samsvar med kommentarer, forklaringer og anbefalinger gitt i omtalen av BFV under pkt. 1 ovenfor.

På grunn av forsinkelser i deler av anskaffelsene knyttet til rehabiliteringen, og på grunn av redusert aktivitet som følge av covid-19 er ubrukte midler fra 2020 betydelig større enn tidligere år. Det er derfor foreslått tilsvarende store overføringer av midler til 2021. Det vil ventelig være krevende å få gjennomført den aktiviteten som er planlagt innenfor det neste budsjettår. I tillegg er det fremdeles stor usikkerhet knyttet til hvilket aktivitetsnivå det er mulig å oppnå, da dette i stor grad vil avhenge av den pågående pandemien. Som tabellen på neste side viser, vil høyskolens samlede reserver være høye selv om alle aktiviteter lar seg gjennomføre som planlagt.

Det anbefales at 59,9 mill. kr. overføres til budsjettet for 2020. De øvrige under- og overforbruk foreslås saldert.

5. Øvrige justeringer av budsjett 2021

I forbindelse med Stortingets vedtak av statsbudsjettet for 2021, ble NHHs basisbevilgning redusert med kr. 558 000 som følge av at prosentsatsen for avbyråkratisering og effektiviseringsreformen økte fra 0,5% til 0,6%.

I prosjektet *Oppgradering av personal- og lønssystem* ble det i 2018 for første gang avsatt midler til hel-digitalisering av prosessen rundt fravær og refusjon. På grunn av forsinkelser fra leverandøren har kun en av to moduler vært tatt i bruk hittil. Det er nå inngått avtale om implementering av den siste modulen, og samlet kostnad i 2021 er estimert til kr. 479 000. Det er overført kr. 117.000 i ubrukte midler fra 2020. Resterende beløp foreslås dekket ved en budsjettjustering på kr. 362 000.

Det foreslås en netto budsjettjustering på til sammen kr. 920 000.

Saldering av regnskapet og ovennevnte budsjettjusteringer medfører et overforbruk i forhold til årets bevilgning i 2021 på 67,4 mill. kr. Overforbruket vil i sin helhet bli dekket inn ved å benytte ubrukte midler fra KD og ubrukt ekstrabevilgning fra KD fra tidligere år som vist i tabellen nedenfor.

	Regnskap 31.12.20	Budsjett 2021 (des. 2020)	Disponering av underforbruk 2020	Budsjett- justeringer	Justert årsbudsjett 2021
Tall i 1.000 kr.					
Inndekking av overforbruk:					
Ubrukte midler KD	-18 240	4 084	59 926	920	64 930
Bevilgning fra KD, øremerket rehabilitering	12 375	2 500	0	0	2 500
Overskuddsmidler NHHE					
Inndekking overforbruk	-5 866	6 584	59 926	920	67 430
	UB 2020	Budsjett 2021 (des. 2020)	Disponering av underforbruk 2020	Budsjett- justeringer	UB 2021
Ubrukte midler KD	96 212	-4 084	-59 926	-920	31 282
Bevilgning fra KD, ombygging arb.plasser studenter	2 500	-2 500			0
Overskuddsmidler NHHE	19 432				19 432
Fri virksomhetskapital NHHE	35 393				35 393
Sum avsetninger sentralt	153 538	-6 584	-59 926	-920	86 108
Overskuddsmidler NHHE	11 143	-2 578			8 565
Fri virksomhetskapital NHHE	23 124				23 124
Sum avsetninger enhetene	34 267	-2 578	0	0	31 689
Sum avsetninger	187 805	-9 162	-59 926	-920	117 797

I vedlegg 4 - «Justert budsjett 2021» presenteres forslag til høyskolens justerte budsjett for 2021.

Sak 12/21 Vedlegg 2

Dokumentet er unntatt offentlighet.

Tittel: Regnskap 2020 NHHE

Tilgangskode: Unntatt offentlighet

Paragraf: Offl. § 23 første ledd

Sak 12/21 Vedlegg 3

VEDLEGG 3: Forslag til avslutning av regnskap 2020

Tall i 1.000 kr.	Pr. 31.12.2020				
Budsjettansvar	Regnskap	Sum budsjett	Avvik budsjett - regnskap	Overført til 2021	Saldert
Sum fastlønn BFV	327 773	338 562	10 789	0	10 789
FSK	680	2 499	1 819	1 672	147
SOL	1 045	2 057	1 012	1 012	
RRR	727	1 264	537	537	
FIN	608	1 483	875	875	
FOR	1 075	4 560	3 485	3 879	-394
SAM	1 571	6 188	4 617	4 617	
Sum institutter - drift	5 707	18 051	12 344	12 591	-247
DB / frigjort lønn TDI	-6 589	4 943	11 532	11 532	
Senter for etikk og økonomi	558	637	79	-0	79
Småforsk 2019/-20	-34	1 176	1 210	1 210	
Centre for Shipping and Logistics (FORETAK)	98	505	407	407	
Satsing i finans (FINANS)	0	1 099	1 099	1 099	
Satsningsprogram for bed. anal. (FORETAK)	0	790	790	790	
Annuumsmidler AFA (FINANS)	-70	539	609	609	
Kompensasjon MØST (RRR)	68	195	127	127	
Sum institutter - forskningstiltak	-5 969	9 884	15 853	15 774	79
Rektors stab	1 559	6 040	4 482	592	3 890
HR-avdelingen	5 780	6 972	1 192	605	587
Økonomiavdelingen	2 420	2 801	381		381
Eiendomsavdelingen	4 332	4 281	-51	200	-251
IT-avdelingen	7 204	7 485	281		281
Avdeling for kommunikasjon og samfunnskontakt					
- Seksjon for kommunikasjon og marked	3 562	5 594	2 032		2 032
- Seksjon for eksternt aktivitet	466	716	251		251
- Servicesenteret	398	1 263	865		865
Studieadministrativ avdeling - felles	3 209	3 431	222		222
- Seksjon for eksamen	84	257	173	25	148
- Seksjon for opptak	796	966	171	60	111
- Seksjon for utdanningskvalitet	2 477	3 502	1 026	320	706
- Seksjon for internasjonale relasjoner	1 277	1 888	611	65	546
Forskningsadministrativ avdeling - felles	96	416	320		320
- Seksjon for forskningsadministrasjon	4 073	4 546	474	872	-398
- Seksjon for forskerutdanning	203	349	146		146
- Biblioteket	11 819	11 360	-459		-459
Sum driftsmidler ved administrative enheter	49 752	61 868	12 116	2 739	9 377

VEDLEGG 3: Forslag til avslutning av regnskap 2020 (forts.)

Tall i 1.000 kr.	Pr. 31.12.2020				
Budsjettansvar	Regnskap	Sum budsjett	Avvik budsjett - regnskap	Overført til 2021	Saldert
Studieadministrasjonen - eksamensadm.	1 519	4 800	3 281		3 281
Studieadministrasjonen - eksamenssensur	5 720	6 500	780		780
Sum Eksamen	7 239	11 300	4 061	0	4 061
Husleie og drift - leide bygg	46 509	49 979	3 471		3 471
Styret - honorar og drift	1 683	2 175	492		492
Styret - til styrets disposisjon	-252	0	252		252
Sum Styret	1 430	2 175	745	0	745
Utdanningsutvalget	4 527	4 850	323	72	252
FFF - forskerutdanning	172	300	128		128
FFF - forskning og -formidling	947	4 170	3 223	1 022	2 201
Læringsmiljøutvalget	70	75	5		5
Digitaliseringsutvalget	2 444	2 437	-7		-7
Sum Utvalg	8 160	11 832	3 672	1 094	2 579
Sum driftskostnader	112 828	165 089	52 261	32 197	20 064
Investeringer IT	7 829	7 279	-550	-68	-482
Investeringer eiendom	632	1 285	653	788	-134
Sum investeringer	8 460	8 564	104	720	-616
Sommerkurs	0	200	200		200
Egenfinansiering/-innsats forskningsprosjekter	6 493	8 300	1 807		1 807
MRR i Oslo	1 736	2 400	665		665
Case competition	80	380	300		300
Oppgradering personal- og lønssystem	138	255	117	117	0
Vakthold	1 094	650	-444		-444
Prosjektstyringsverktøy	0	1 200	1 200	1 200	0
Kompetansemodul	6	100	94		94
SUM ØVRIGE TILTAK	9 546	13 485	3 939	1 317	2 622
Leie Merino	17 780	21 306	3 526	1 500	2 026
Brukerutstyr	29 153	46 375	17 222	18 798	-1 576
Bygningsrelaterte forhold	1 619	1 360	-259	5 394	-5 653
SUM BYGNINGSMESSIGE TILTAK	48 552	69 041	20 489	25 692	-5 203
Sum prosjektrettede tiltak	58 098	82 526	24 428	27 009	-2 581
Sum drift, investeringer og prosjektrettede tiltak	179 386	256 180	76 793	59 926	16 868
Sum Kostnadsside	507 159	594 742	87 583	59 926	27 657

Sak 12/21 Vedlegg 4

VEDLEGG 4: Justert budsjett 2021

	Budsjett 2021 (des. 2020)	Fordeling strategiske satsninger	Disponering av underforbruk 2020	Budsjett- justeringer	Justert årsbudsjett 2021
Tall i 1.000 kr.					
- Årets bevilgning fra KD	573 597			-558	573 039
- Dekningsbidrag BOA	10 344				10 344
Sum årets dekningside	583 941	0	0	-558	583 383
- Fagstab	188 492				188 492
- Spissing av forskning	0				0
- Administrativ bemanning institutter	15 429				15 429
- Stipendiater	47 828				47 828
- Administrative enheter	89 158				89 158
- Lønnsøkning	6 000				6 000
- Lønnsrefusjoner	-2 000				-2 000
- Kostnadsreduksjon arbeidsgiveravgift					0
- Endret forpliktelse fleksitid					0
- Endret forpliktelse ferie					0
- Yrkesskadeforsikring	250				250
Sum fastlønn	345 157	0	0	0	345 157
- Institutter	8 378	1 321	12 591		22 290
- Institutter - forskningstiltak	310		15 774		16 084
- Utvalg	8 545	4 702	1 094		14 341
- Eksamen (sensur og adm.)	11 930				11 930
- Styret - honorar og drift	2 230				2 230
- Driftsmidler forvaltet av administrative enheter , ikke bygningsrelatert	56 127	19 445	2 739		78 311
Sum drift, ikke bygningsrelatert	87 520	25 468	32 198	0	145 186
- Drift egne bygg					0
- Husleie / drift nybygg	24 627				24 627
- Husleie Servicbygg, Jebsen, Vaktmesterbolig					0
- Husleie / drift rehab. Bygg	57 205				57 205
- Husleie / drift Merino	3 412		1 500		4 912
- Brukerutstyr			18 798		18 798
INVESTERINGER:					
- Investeringer IT	8 300	1 000	-68		9 232
- Investeringer eiendom	5 130	500	788		6 418
STRATEGISKE SATSNINGER / PROSJEKTRETTEDE TILTAK:					
Til enhetene	22 266	-22 266			0
Til utvalgene	4 702	-4 702			0
Prosjektrettede tiltak	32 206		6 711	362	39 279
Sum drift	245 368	0	59 926	362	305 656
Sum fastlønn og drift	590 525	0	59 926	362	650 813
Underforbruk (+) / overforbruk (-)	-6 584	0	-59 926	-920	-67 430

Sak 12/21 Vedlegg 5

ÅRSREGNSKAP 2020

NORGES HANDELSHØYSKOLE

Økonomiavdelingen

NHH



CEMS



Fortegnsregler i oppgjørspakken

I resultatregnskapet og balanseoppstillingene bestemmes fortegnet av teksten på den enkelte regnskapslinje. I disse oppstillingene skal derfor alle tall være positive. Dette er lagt til grunn i aritmetikken i disse regnearkene. I kontantstrømoppstillingen skal det i alle linjene i avsnittene for innbetalinger og utbetalinger være positive tall i tallkolonnene. For tydelighets skyld er det i avsnittene som omhandler investeringsaktiviteter og finansieringsaktiviteter i kontantstrømoppstillingen angitt på den enkelte regnskapslinje hvilket

Symbolet (+) på den enkelte regnskapslinje angir at tallene på linjen hvor dette symbolet forekommer, skal ha positivt fortegn i alle tallkolonner. Regnskapslinjer i kontantstrømoppstillingen hvor fortegnet bestemmes av andre forhold enn teksten på regnskapslinjen, er merket med symbolet (+/-).

Aritmetikken i notene er basert på at tallene i tallkolonnene summeres. I notene skal utbetalinger og andre reduksjoner derfor angis med negative tall i tallkolonnene. Linjer hvor tallene skal være negative i tallkolonnene, er for tydelighets skyld merket med symbolet (-) på den enkelte regnskapslinje. Linjer hvor fortegnet styres av andre forhold enn teksten på regnskapslinjen, er merket med (+/-).

Andre forhold i oppgjørspakken

Virksomhetens navn settes inn i celle A3 i resultatregnskapet og blir automatisk overført til de øvrige arkene i pakken. Overskriftene i tallkolonnene i notene styres med noen unntak av overskriftene i resultatregnskapets celler C5, D5 og E5. I kontantstrømoppstillingen og i enkelte noter er det innarbeidet budsjettkolonner. Overskriften i budsjettkolonnen i de aktuelle notene styres av overskriften på budsjettkolonnen i kontantstrømoppstillingen (celle G5).

Virksomhet: Norges Handelshøyskole**Prinsippnote - SRS****Generelt**

Virksomhetsregnskapet er satt opp i samsvar med de statlige regnskapsstandardene (SRS) av desember 2018. Virksomheten har tatt i bruk alle de oppdaterte standardene, også oppdaterte SRS 1 Presentasjon av virksomhetsregnskapet og SRS 10 Inntekt fra bevilgninger, tilskudd og overføringer, samt overføringer til og fra staten.

Som følge av forenklinger i de oppdaterte statlige regnskapsstandardene er det gjort enkelte endringer i presentasjon av regnskapet og i presentasjon av fjorårets regnskapstall. I avsnittet for statens kapital del C, punkt III er overskriften endret fra Statens finansiering av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler til Utsatt inntektsføring av bevilgning (nettobudsjetterte). Her presenteres regnskapslinjen Statens finansiering av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler, og ny regnskapslinje Ikke inntektsført bevilgning. Sammenligningstall for 2018 er endret tilsvarende.

I avsnittet for gjeld del D, punkt III er teksten på regnskapslinjen Ikke inntektsført bevilgning, tilskudd og overføringer (nettobudsjetterte) endret til Ikke inntektsført tilskudd og overføringer (nettobudsjetterte). Sammenligningstall for 2018 er endret tilsvarende.

Alle regnskapstall er oppgitt i 1000 kroner dersom ikke annet er særskilt opplyst.

Anvendte regnskapsprinsipper*Inntekter fra bevilgninger og inntekt fra tilskudd og overføringer*

Ordinære driftsbevilgninger fra Kunnskapsdepartementet er med mindre annet ikke er særskilt angitt, ansett som opptjent på balansedagen. Dette innebærer at slike bevilgninger fra Kunnskapsdepartementet er inntektsført i den perioden midlene er bevilget. Overskudd fra bevilgningsfinansiert aktivitet er persentert som Avregnet bevilgningsfinansiert aktivitet i del C Statens kapital i balansen. Bevilgninger der det er angitt en konkret oppgave med et angitt beløp i tildelingsbrev som ikke er utført på balansedagen, er ubenyttet bevilgning knyttet til denne oppgaven og klassifisert som ikke inntektsført bevilgning i avsnitt CIII Utsatt inntektsføring av bevilgning (nettobudsjetterte) i balanseoppstillingen. Bidrag og tilskudd fra statlige etater og tilskudd fra Norges forskningsråd samt bidrag og tilskudd fra andre som ikke er benyttet på balansedagen, er presentert som annen kortsiktig gjeld på regnskapslinjen Ikke inntektsført tilskudd og overføringer i balanseoppstillingen. Tilsvarende gjelder for gaver og gaveforsterkninger.

Den andelen av inntekt fra bevilgninger og tilsvarende som benyttes til anskaffelse av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler som balanseføres, inntektsføres ikke på anskaffelsestidspunktet, men avsettes i balansen på regnskapslinjen statens finansiering av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler.

I takt med kostnadsføringen av avskrivninger av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler inntektsføres et tilsvarende beløp fra avsetningen statens finansiering av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler. Periodens inntektsføring fra avsetningen resultatføres som inntekt fra bevilgninger. Dette medfører at kostnadsførte avskrivninger inngår i virksomhetens driftskostnader uten å få resultateffekt.

Inntekter fra transaksjonsbaserte inntekter

Transaksjoner resultatføres til verdien av vederlaget på transaksjonstidspunktet. Inntekt resultatføres når den er opptjent. Inntektsføring ved salg av varer skjer på leveringstidspunktet hvor overføring av risiko og kontroll er overført til kjøper. Salg av tjenester inntektsføres i takt med utførelsen.

Kostnader

Utgifter som gjelder transaksjonsbaserte inntekter er kostnadsført i samme periode som tilhørende inntekt.

Utgifter som finansieres med inntekt fra bevilgning og inntekt fra tilskudd og overføringer, er kostnadsført i samme periode som aktivitetene er gjennomført og ressursene er forbrukt.

Pensjoner

SRS 25 Ytelser til ansatte legger til grunn en forenklet regnskapsmessig tilnærming til pensjoner. Statlige virksomheter skal ikke balanseføre netto pensjonsforpliktelser for ordninger til Statens pensjonskasse (SPK).

Vi har resultatført arbeidsgiverandelen av pensjonspremien som pensjonskostnad. Pensjon er kostnadsført som om pensjonsordningen i SPK var basert på en innskuddsplan.

Leieavtaler

Vi har valgt å benytte forenklet metode i SRS 13 om leieavtaler og klassifiserer alle leieavtaler som operasjonelle leieavtaler.

Klassifisering og vurdering av anleggsmidler

Anleggsmidler er varige og betydelige eiendeler som disponeres av virksomheten. Med varige eiendeler menes eiendeler med utnyttbar levetid på 3 år eller mer. Med betydelige eiendeler forstås eiendeler med anskaffelseskost på kr 30 000 eller mer. Anleggsmidler er balanseført til anskaffelseskost fratrukket avskrivninger.

Kontorinventar og datamaskiner (PCer, servere m.m.) med utnyttbar levetid på 3 år eller mer er balanseført som egne grupper.

Varige driftsmidler nedskrives til virkelig verdi ved bruksendring, dersom virkelig verdi er lavere enn balanseført verdi.

Egenutvikling av programvare

Kjøp av bistand til utvikling av programvare er balanseført. Bruk av egne ansatte til utvikling av programvare er kostnadsført.

Investeringer i aksjer og andeler

Investeringer i aksjer og andeler er balanseført til kostpris på anskaffelsestidspunktet. Investeringer i aksjer og andeler er vurdert til laveste verdi av balanseført verdi og virkelig verdi. Dette gjelder både langsiktige og kortsiktige investeringer. Mottatt utbytte og andre utdelinger er inntektsført som annen finansinntekt.

Aksjer og andeler som er anskaffet med dekning i bevilgning over 90-post og aksjer anskaffet før 1. januar 2003 og som ble overført fra gruppe 1 til gruppe 2 fra 1. januar 2009, har motpost i *Innskutt virksomhetskapital* avsnitt CI Virksomhetskapital i balanseoppstillingen. Aksjer og andeler som er finansiert av overskudd av eksternt finansiert oppdragsaktivitet, har motpost i *Opptjent virksomhetskapital*. Dette gjelder både

Klassifisering og vurdering av omløpsmidler og kortsiktig gjeld

Omløpsmidler og kortsiktig gjeld omfatter poster som forfaller til betaling innen ett år etter anskaffelsestidspunktet. Øvrige poster er klassifisert som anleggsmidler/langsiktig gjeld.

Omløpsmidler vurderes til det laveste av anskaffelseskost og virkelig verdi. Kortsiktig gjeld balanseføres til nominelt beløp på opptakstidspunktet.

Beholdning av varer og driftsmateriell

Beholdninger omfatter varer for salg og driftsmateriell som benyttes i eller utgjør en integrert del av virksomhetens offentlige tjenesteyting. Innkjøpte varer er verdsatt til anskaffelseskost ved bruk av metoden først inn, først ut (FIFO). Beholdninger av varer er verdsatt til det laveste av anskaffelseskost og netto realisasjonsverdi. Beholdninger av driftsmateriell er verdsatt til anskaffelseskost.

Fordringer

Kundefordringer og andre fordringer er oppført i balansen til pålydende etter fradrag for avsetning til forventet tap. Avsetning til tap gjøres på grunnlag av individuelle vurderinger av de enkelte fordringene.

Valuta

Pengeposter i utenlandsk valuta er vurdert til kursen ved regnskapsårets slutt. Her er Norges Banks spotkurs per 31.12 lagt til grunn.

Statens kapital

Statens kapital utgjør nettobeløpet av virksomhetens eiendeler og gjeld. Statens kapital består av virksomhetskapital, avregninger og utsatt inntektsføring av bevilgning (nettobudsjetterte). Universiteter og høyskoler kan bare opptjene virksomhetskapital innenfor sin oppdragsvirksomhet. Deler av de midlene som opptjenes innenfor oppdragsvirksomhet kan føres tilbake til og inngå i virksomhetens tilgjengelige midler til dekning av drift, anskaffelser eller andre forhold innenfor formålet til institusjonen. Midler som gjennom interne disponeringer er øremerket slike formål, er klassifisert som virksomhetskapital ved enhetene.

Statens finansiering av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler

Avsetningen statens finansiering av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler viser inntekt fra bevilgninger og tilsvarende som er benyttet til anskaffelse av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler.

Kontantstrøm

Kontantstrømpoppstillingen er utarbeidet etter den *direkte* metode tilpasset statlige virksomheter.

Statlige rammebetingelser

Selvassurandørprinsipp

Staten opererer som selvassurandør. Det er følgelig ikke inkludert poster i balanse eller resultatregnskap som søker å reflektere alternative netto forsikringskostnader eller forpliktelser.

Statens konsernkontoordning

Statlige virksomheter omfattes av statens konsernkontoordning. Konsernkontoordningen innebærer at alle innbetalinger og utbetalinger daglig gjøres opp mot virksomhetens oppgjørskontoer i Norges Bank.

Virksomheten tilføres likvider løpende gjennom året i henhold til utbetalingsplan fra overordnet departement og disponerer en egen oppgjørskonto i konsernkontoordningen i Norges Bank. Denne renteberegnes ikke. Nettobudsjetterte virksomheter beholder likviditeten ved

Resultatregnskap

Virksomhet: Norges Handelshøyskole

Org.nr: 974789523

Beløp i 1000 kroner

	Note	31.12.2020	31.12.2019
Driftsinntekter			
Inntekt fra bevilgninger	1	491 708	493 726
Inntekt fra tilskudd og overføringer	1	54 729	58 762
Inntekt fra gebyrer	1	0	0
Salgs- og leieinntekter	1	66 844	72 176
Andre driftsinntekter	1	3 218	4 521
<i>Sum driftsinntekter</i>		616 499	629 185
Driftskostnader			
Varekostnader		0	0
Lønnskostnader	2	405 590	387 219
Avskrivninger på varige driftsmidler og immaterielle eiendeler	4,5	11 342	10 369
Nedskrivninger av varige driftsmidler og immaterielle eiendeler	4,5	0	0
Andre driftskostnader	3	173 648	194 873
<i>Sum driftskostnader</i>		590 579	592 460
Driftsresultat		25 920	36 724
Finansinntekter og finanskostnader			
Finansinntekter	6	156	116
Finanskostnader	6	908	239
<i>Sum finansinntekter og finanskostnader</i>		-751	-123
Resultat av periodens aktiviteter		25 169	36 601
Avregninger og disponeringer			
Avregning bevilgningsfinansiert aktivitet (nettobudsjetterte)	15 l	-21 407	-31 677
Disponering av periodens resultat (til virksomhetskapital)	8	-3 762	-4 925
<i>Sum avregninger og disponeringer</i>		-25 169	-36 601
Innkrevningsvirksomhet og andre overføringer til staten			
Avgifter og gebyrer direkte til statskassen	9	0	0
Avregning med statskassen innkrevningsvirksomhet	9	0	0
<i>Sum innkrevningsvirksomhet og andre overføringer til staten</i>		0	0
Tilskuddsforvaltning og andre overføringer fra staten			
Tilskudd til andre	10	0	0
Avregning med statskassen tilskuddsforvaltning		0	0
<i>Sum tilskuddsforvaltning og andre overføringer fra staten</i>		0	0

Balanse

Virksomhet: Norges Handelshøyskole

Beløp i 1000 kroner

	Note	31.12.2020	31.12.2019
EIENDELER			
A. Anleggsmidler			
I Immaterielle eiendeler			
Programvare og lignende rettigheter	4	6 033	6 323
Immaterielle eiendeler under utførelse	4	0	0
<i>Sum immaterielle eiendeler</i>		6 033	6 323
II Varige driftsmidler			
Tomter, bygninger og annen fast eiendom	5	12 140	11 263
Maskiner og transportmidler	5	471	673
Driftsløsøre, inventar, verktøy og lignende	5	60 985	36 523
Anlegg under utførelse	5	0	0
Infrastruktureiendeler	5	0	0
<i>Sum varige driftsmidler</i>		73 596	48 460
III Finansielle anleggsmidler			
Investeringer i aksjer og andeler	11	595	660
Obligasjoner		0	0
Andre fordringer	11A	0	0
<i>Sum finansielle anleggsmidler</i>		595	660
Sum anleggsmidler		80 225	55 443
B. Omløpsmidler			
I Beholdninger av varer og driftsmateriell			
Beholdninger av varer og driftsmateriell	12	0	0
<i>Sum beholdning av varer og driftsmateriell</i>		0	0
II Fordringer			
Kundefordringer	13	5 961	17 600
Opptjente, ikke fakturerte inntekter	16	268	4 101
Andre fordringer	14	16 365	10 593
<i>Sum fordringer</i>		22 594	32 294
III Bankinnskudd, kontanter og lignende			
Bankinnskudd på konsernkonto i Norges Bank	17	340 479	304 597
Bankinnskudd for gaver og gaveforsterkninger	17	11 517	6 238
Andre bankinnskudd	17	0	0
Kontanter og lignende	17	0	0
<i>Sum bankinnskudd, kontanter og lignende</i>		351 996	310 835
Sum omløpsmidler		374 590	343 129
Sum eiendeler drift		454 815	398 572
IV Fordringer vedrørende innkrevningsvirksomhet og			
Fordringer vedrørende innkrevningsvirksomhet og	9	0	0
<i>Sum fordringer vedrørende innkrevningsvirksomhet og</i>		0	0
Sum eiendeler		454 815	398 572

Balanse

Virksomhet: Norges Handelshøyskole

Beløp i 1000 kroner

	Note	31.12.2020	31.12.2019
STATENS KAPITAL OG GJELD			
C. Statens kapital			
I Virksomhetskapi tal			
Innskutt virksomhetskapi tal	8	0	0
Opptjent virksomhetskapi tal	8	59 112	55 673
Sum virksomhetskapi tal		59 112	55 673
II Avregninger			
Avregnet bevilgningsfinansiert aktivitet	15 I	134 497	112 767
Sum avregninger		134 497	112 767
III Utsatt inntektsføring av bevilgning			
Statens finansiering av immaterielle eiendeler og varige	4, 5	79 629	54 783
Ikke inntektsført bevilgning	15 III	2 500	12 375
Sum utsatt inntektsføring av bevilgning		82 129	67 158
Sum statens kapital		275 739	235 598
D. Gjeld			
I Avsetning for langsiktige forpliktelser			
Avsetninger langsiktige forpliktelser		0	0
Sum avsetning for langsiktige forpliktelser		0	0
II Annen langsiktig gjeld			
Øvrig langsiktig gjeld		0	0
Sum annen langsiktig gjeld		0	0
III Kortsiktig gjeld			
Leverandørgjeld		23 564	15 134
Skyldig skattetrekk		20 761	19 326
Skyldige offentlige avgifter		14 038	14 119
Avsatte feriepenger		33 638	31 958
Ikke inntektsført tilskudd og overføringer	15 II	50 197	40 626
Mottatt forskuddsbetaling	16	18 251	24 415
Annen kortsiktig gjeld	18, 20	18 626	17 397
Sum kortsiktig gjeld		179 076	162 973
Sum gjeld		179 076	162 973
Sum statens kapital og gjeld drift		454 815	398 572
IV Gjeld vedrørende tilskuddsforvaltning og andre			
Ikke utbetalt bevilgning mottatt til tilskuddsforvaltning	10A,10B	0	0
Gjeld vedrørende tilskuddsforvaltning og andre		0	0
Sum gjeld vedrørende tilskuddsforvaltning og andre		0	0
Sum statens kapital og gjeld		454 815	398 572

Virksomhet: Norges Handelshøyskole

Kontantstrømoppstilling for nettobudsjetterte virksomheter (direkte modell)

Beløp i 1000 kroner	Note	31.12.2020	31.12.2019	Budsjett 2021
Kontantstrømmer fra driftsaktiviteter				
Innbetalinger				
innbetalinger av bevilgning fra fagdepartementet (nettobudsjetterte)		506 680	479 409	573 093
innbetalinger av bevilgninger fra andre departementer (nettobudsjetterte)		0	0	0
innbetalinger fra salg av varer og tjenester		76 638	92 137	72 466
innbetalinger av avgifter, gebyrer og lisenser		0	0	0
innbetalinger av tilskudd og overføringer		35 021	46 147	55 021
innbetaling av refusjoner		0	0	0
innbetalinger knyttet til konsortie-/samarbeidsavtaler		0	0	0
andre innbetalinger		29 279	24 834	30 844
Sum innbetalinger		647 618	642 527	731 423
Utbetalinger				
utbetalinger av lønn og sosiale kostnader		400 867	385 876	460 183
utbetalinger for kjøp av varer og tjenester		170 785	208 736	315 343
utbetalinger av skatter og offentlige avgifter		1 019	698	0
utbetalinger og overføringer til andre statsetater		0	0	0
utbetalinger og overføringer til andre virksomheter		0	0	0
andre utbetalinger		-2 175	7 660	0
Sum utbetalinger		570 496	602 970	775 527
Netto kontantstrøm fra driftsaktiviteter*		77 122	39 557	-44 104
Kontantstrømmer fra investeringsaktiviteter				
innbetalinger ved salg av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler (+)		0	1	0
utbetalinger ved kjøp av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler (-)		-36 188	-11 750	-9 800
innbetalinger ved salg av aksjer og andeler (+)		0	0	0
utbetalinger ved kjøp av aksjer og andeler (-)		-259	0	0
innbetalinger ved salg av obligasjoner og andre fordringer (+)		0	0	0
utbetalinger ved kjøp av obligasjoner og andre fordringer (-)		0	0	0
innbetalinger av utbytte (+)		0	0	0
innbetalinger av renter (+)		40	28	0
utbetalinger av renter (-)		-11	-7	0
Netto kontantstrøm fra investeringsaktiviteter		-36 418	-11 728	-9 800
Kontantstrømmer fra finansieringsaktiviteter				
innbetalinger av virksomhetskaperital (+)		0	0	0
tilbakebetalinger av virksomhetskaperital (-)		0	0	0
utbetalinger av utbytte til statskassen (-)		0	0	0
Netto kontantstrøm fra finansieringsaktiviteter		0	0	0
Kontantstrømmer knyttet til overføringer				
innbetalinger fra fagdepartementet til tilskudd til andre (+)		0	0	0
innbetalinger fra andre departement til tilskudd til andre (+)		0	0	0
innbetalinger fra andre virksomheter til tilskudd til andre (+)		0	0	0
utbetalinger og overføringer til andre virksomheter (-)		0	0	0
skatter, avgifter og gebyrer direkte til statskassen (+)		0	0	0
avregning med statskassen vedrørende innkrevingsvirksomhet (-)		0	0	0
Netto kontantstrøm knyttet til overføringer		0	0	0
Effekt av valutakursendringer på kontanter og kontantekvivalenter (+/-)		457	144	0
Netto endring i kontanter og kontantekvivalenter (+/-)		41 161	27 973	-53 904
Beholdning av kontanter og kontantekvivalenter ved periodens begynnelse		310 835	282 862	0

Beholdning av kontanter og kontantekvivalenter ved periodens slutt		351 996	310 835	-53 904
* Avstemming	Note	31.12.2020	31.12.2019	
avregning av bevilgningsfinansiert aktivitet		21 407	31 677	
disponering av periodens resultat (til virksomhetskapital)		3 762	4 925	
bokført verdi avhendede anleggsmidler		0	0	
ordinære avskrivninger		11 342	10 369	
nedskrivning av anleggsmidler		323	259 033	
avsetning utsatte inntekter (tilgang anleggsmidler)		-36 188	-11 750	
endring i statens finansiering av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler		24 846	-257 653	
endring i beholdninger av varer og driftsmateriell		0	0	
endring i kundefordringer		11 639	-8 102	
endring i ikke inntektsført bevilgning, tilskudd og overføringer		4 998	12 219	
endring i ikke inntektsførte gaver og gaveforsterkninger		4 574	0	
endring i leverandørgjeld		8 431	-16 130	
effekt av valutakursendringer		-457	-144	
poster klassifisert som investerings- og finansieringsaktiviteter		36 159	11 728	
poster klassifisert som kontantstrømmer knyttet til overføringer		0	0	
endring i andre tidsavgrensningposter		-13 713	3 385	
Netto kontantstrøm fra driftsaktiviteter*		77 122	39 557	

Virksomhet: Norges Handelshøyskole**Prinsippnote for bevilgningsoppstilling**

Årsregnskapet for statlige forvaltningsorganer med særskilte fullmakter til bruttoføring utenfor statsbudsjettet (nettobudsjetterte virksomheter) er utarbeidet og avlagt etter nærmere retningslinjer i bestemmelser om økonomistyring i staten ("bestemmelsene"). Årsregnskapet er i henhold til krav i bestemmelsene punkt 3.4.1, nærmere bestemmelser i Finansdepartementets rundskriv R-115 og tilleggskrav fastsatt av Kunnskapsdepartementet.

Virksomheten er tilknyttet statens konsernkontoordning i Norges Bank i henhold til bestemmelsenes punkt 3.7.1. Nettobudsjetterte virksomheter får bevilgningen fra Kunnskapsdepartementet innbetalt på sin bankkonto. Beholdninger på virksomhets oppgjørskonto i Norges Bank overføres til nytt år.

Bevilgningsoppstillingen omfatter perioden fra 1. januar til den aktuelle balansedagen.

Bevilgningsoppstillingens del I viser hva virksomheten har fått stilt til disposisjon i henhold til tildelingsbrev og hvilke utbetalinger som er registrert i statens konsernkontosystem. Utbetalingene er knyttet til og avstemt mot tildelingsbrevene og er satt opp etter inndelingen Stortinget har fastsatt for budsjettet og de spesifikasjonene som er angitt i tildelingsbrevene.

Bevilgningsoppstillingens del II omfatter det som er rapportert i likvidrapporten til statsregnskapet. Likvidrapporten viser saldo og likvidbevegelser på virksomhetens oppgjørskonto og øvrige konti i Norges Bank. Beholdningene rapportert i likvidrapporten er avstemt mot statens konsernkontosystem og øvrige beholdninger i Norges Bank.

Bevilgningsoppstillingens del III viser alle finansielle eiendeler som virksomheten er ført opp med i statens kapitalregnskap. Beholdningene i statens kapitalregnskap er basert på at transaksjonene er ført med verdien på betalingstidspunktet. Verdien på balansedagen er satt til historisk kostpris på transaksjonstidspunktet.

Virksomhet: Norges Handelshøyskole

Oppstilling av bevilgningsrapportering for 2020 for nettobudsjetterte virksomheter pr. 31.12.2020

Del I

Samlet utbetaling i henhold til tildelingsbrev

Utgiftskapittel	Kapittelnavn	Post	Posttekst	Samlet utbetaling
260	Universiteter og høyskoler	50	Statlige universiteter og høyskoler	506 680
271	Nasjonalt organ for kvalitet i utdanninge	01	Driftsutgifter	0
271	Nasjonalt organ for kvalitet i utdanninge	21	Spesielle driftsutgifter	0
272	Direktoratet for internasjonalisering og kvalitetsutvikling i høyere utdanning	50	Direktoratet for internasjonalisering og kvalitetsutvikling i høyere utdanning	0
273	Unit - Direktoratet for IKT og fellestjenester i høyere utdanning og	50	Unit - Direktoratet for IKT og fellestjenester i høyere utdanning og forskning	0
275	Tiltak for høyere utdanning og forskning	21	Spesielle driftsutgifter, kan overføres, kan nyttes under post 70	0
275	Tiltak for høyere utdanning og forskning	45	Større utstyrsanskaffelser og vedlikehold, kan overføres	0
275	Tiltak for høyere utdanning og forskning	70	Tilskudd, kan nyttes under post 21	0
Sum på kapitler og poster under programkategori 07.60 Høyere utdanning og fagskoler				506 680
2xx	Formålet/virksomheten			0
2xx	Formålet/virksomheten			0
2xx	Formålet/virksomheten			0
Samlet sum på kapitler og poster under programområde 07 Kunnskapsdepartementet				506 680
xxxx	[Formålet/Virksomheten]	xx		0
xxxx	[Formålet/Virksomheten]	xx		0
Sum utbetalinger på andre kapitler og poster i statsbudsjettet				0
Sum utbetalinger i alt				506 680

DEL II

Beholdninger rapportert i likvidrapport ¹⁾	Note	Regnskap 31.12.2020
Oppgjørskonto i Norges Bank		
Inngående saldo på oppgjørskonto i Norges Bank	17	304 597
Endringer i perioden (+/-)		35 882
Sum utgående saldo på oppgjørskonto i Norges Bank	17	340 479
Øvrige bankkonti Norges Bank²⁾		
Inngående saldo på i øvrige bankkonti i Norges Bank	17	6 238
Endringer i perioden (+/-)		5 279
Sum utgående saldo på øvrige bankkonti i Norges Bank	17	11 517

Del III

Beløp i 1 000 kroner

Beholdninger på konti i kapitalregnskapet					
Konto	Tekst	Note	31.12.2020	31.12.2019	Endring
6001/8202xx	Oppgjørskonto i Norges Bank	17	340 479	304 597	35 882
628002	Leieboerinnskudd	11	0	0	0
6402xx/8102xx	Gaver og gaveforsterkninger		11 517	6 238	5 279

1) Dersom virksomheten disponerer flere oppgjørskontoer i Norges Bank enn den ordinære driftskontoen, skal også disse beholdningen spesifiseres med inngående saldo, endring i perioden og utgående saldo. Slike beholdninger skal også inngå i oversikten over beholdninger rapportert til kapitalregnskapet. Vesentlige beløp spesifiseres særskilt nedenfor.

2) Oversikten skal omfatte andre konti som virksomheten har i Norges Bank. Som eksempel nevnes gavekonti.

<

Virksomhet: Norges Handelshøyskole**Note 1 Spesifikasjon av driftsinntekter**

Beløp i 1000 kroner

	31.12.2020	31.12.2019	Budsjett 2021
<i>Inntekt fra bevilgninger fra Kunnskapsdepartementet</i>			
Periodens bevilgning fra Kunnskapsdepartementet	506 680	479 409	573 093
- brutto benyttet til investeringsformål/varige driftsmidler av periodens bevilgning / driftstilskudd (-)	-36 188	-11 750	-9 800
+ utsatt inntekt fra forpliktelse knyttet til investeringer (avskrivninger) (+)	11 342	10 369	11 342
+ utsatt inntekt fra forpliktelse knyttet til investeringer (nedskrivninger) (+)	0	0	0
+ utsatt inntekt fra forpliktelse knyttet til investeringer, bokført verdi avhendede anleggsmidler (+)	0	0	0
- periodens tilskudd til andre (-)	0	0	0
Andre poster som vedrører bevilgninger fra Kunnskapsdepartementet ¹⁾	9 875	15 697	2 500
Sum inntekt fra bevilgninger fra Kunnskapsdepartementet	491 708	493 726	577 135
<i>Inntekt fra bevilgninger fra andre departement</i>			
Periodens tilskudd/overføring fra andre departement ¹⁾	0	0	0
- brutto benyttet til investeringsformål/varige driftsmidler av periodens bevilgning / driftstilskudd (-)	0	0	0
- ubrukt bevilgning til investeringsformål (bruttobudsjetterte virksomheter)	0	0	0
+ utsatt inntekt fra forpliktelse knyttet til investeringer (avskrivninger) (+)	0	0	0
+ utsatt inntekt fra forpliktelse knyttet til investeringer (nedskrivninger) (+)	0	0	0
+ utsatt inntekt fra forpliktelse knyttet til investeringer, bokført verdi avhendede anleggsmidler (+)	0	0	0
- tilskudd til andre (-)	0	0	0
Andre poster som vedrører tilskudd og overføringer fra andre departement (spesifiseres)	0	0	0
Sum inntekt fra bevilgninger fra andre departement	0	0	0

1) Vesentlige tilskudd/overføringer skal spesifiseres på egne linjer under oppstillingen.

Sum inntekt fra bevilgninger (linje RE.1 i resultatregnskapet)	491 708	493 726	577 135
<i>Gebyrer og lisenser¹⁾²⁾</i>			
Gebyrer	0	0	0
Lisenser	0	0	0
Sum inntekt fra gebyrer (linje RE.2 i resultatregnskapet)	0	0	0

1) Vesentlige inntekter av denne typen skal spesifiseres i egne avsnitt under oppstillingen. Dette avsnittet skal bare brukes når gebyrene eller lisensene skal klassifiseres som driftsinntekt for institusjonen. 2) Dersom institusjonen krever inn gebyrer eller mottar midler knyttet til lisenser på vegne av staten og som skal overføres til statskassen, skal slike midler klassifiseres som innkreivingsvirksomhet og presenteres i avsnittet for innkreivingsvirksomhet i resultatregnskapet og spesifiseres i note 9.

<i>Tilskudd og overføringer fra statlige etater¹⁾</i>			
Periodens tilskudd/overføring fra andre statlige etater	766	1 708	960
+ periodens tilskudd fra andre statlige etater via andre virksomheter	0	0	0
- periodens tilskudd til andre virksomheter (-)	0	0	0
Periodens netto tilskudd fra andre statlige etater	766	1 708	960
Periodens tilskudd/overføring direkte fra Norges forskningsråd (NFR)	26 212	42 005	53 045
+ periodens tilskudd fra NFR via andre virksomheter (+)	3 639	4 284	992
- periodens tilskudd/overføring fra NFR til andre (-)	-1 627	-4 190	
Periodens netto tilskudd fra NFR	28 224	42 100	54 037
Andre poster som vedrører tilskudd/overføringer fra andre statlige etater (spesifiseres) ²⁾	0	0	0
Sum tilskudd og overføringer fra statlige etater	28 991	43 808	54 997

1) Vesentlige bidrag skal spesifiseres i egne avsnitt under oppstillingen. Linjene N1.21 skal bare omfatte tilskudd/overføringer som omfattes av bestemmelsene i rundskriv F-07-13. Midler som benyttes til investeringer, skal behandles etter forpliktelsesmodellen og spesifiseres i KD-avsnittet. Oppdragsinntekter og salgs- og leieinntekter skal spesifiseres i de respektive avsnittene nedenfor.

2) Vesentlige bidrag skal spesifiseres i egne avsnitt under oppstillingen. Linje N1.30 skal omfatte tilskudd/overføringer som ikke omfattes av bestemmelsene i rundskriv F-07-13.

<i>Tilskudd til annen bidragsfinansiert aktivitet¹⁾</i>			
Periodens tilskudd/overføring fra regionale forskningsfond (RFF)	0	0	0
+ periodens tilskudd fra RFF via andre virksomheter (+)	0	0	0
- periodens tilskudd/overføring fra RFF til andre (-)	0	0	0
Periodens netto tilskudd/overføring fra RFF	0	0	0
Periodens tilskudd/overføring fra kommunale og fylkeskommunale etater	500	0	0
Periodens tilskudd/overføring fra organisasjoner og stiftelser	1 363	1 107	2 545
Periodens tilskudd/overføring fra næringsliv og private	1 222	1 503	7 020
Periodens tilskudd/overføring fra andre bidragsytere	2 768	-6 199	1 000
- periodens tilskudd/overføring fra diverse bidragsytere til andre virksomheter (-)	0	0	0
Periodens netto tilskudd/overføring fra diverse bidragsytere	5 853	-3 589	10 565
Periodens tilskudd/overføring fra EUs rammeprogram for forskning (FP6, FP7 og Horisont 2020)	7 005	6 288	11 314
+ periodens tilskudd/overføring fra EUs rammeprogram for forskning fra andre (+)	0	0	0

- periodens tilskudd/overføring fra EUs rammeprogram for forskning til andre (-)	0	0	0
Periodens netto tilskudd/overføring fra EUs rammeprogram for forskning (FP6, FP7 og Horisont 2020)	7 005	6 288	11 314
Periodens tilskudd/overføring fra EU til undervisning og annet	0	0	0
+ periodens tilskudd/overføring fra EU til undervisning og annet fra andre (+)	0	0	0
- periodens tilskudd/overføring fra EU til undervisning og annet til andre (-)	0	0	0
Periodens netto tilskudd/overføring fra EU til undervisning og annet	0	0	0
Periodens tilskudd/overføring fra andre bidragsytere ²⁾	0	0	0
Sum tilskudd til annen bidragsfinansiert aktivitet	12 858	2 700	21 879

1) Vesentlige bidrag skal spesifiseres på i egne avsnitt under oppstillingen. Midler som benyttes til investeringer skal behandles etter forpliktelsesmodellen og spesifiseres i KD-avsnittet. Avsnittet gjelder bidrag som tilfredsstiller kravene i rundskriv F-07-13.

2) Gjelder tilskudd/overføringer som ikke omfattes av bestemmelsene i F-07/2013.

Inntektsførte gaver og gaveforsterkninger ¹⁾			
Inntektsførte gaver og gaveforsterkninger	12 880	12 255	11 691
Sum inntektsførte gaver og gaveforsterkninger	12 880	12 255	11 691

1) Vesentlige bidrag skal spesifiseres på egne linjer eller i egne avsnitt under oppstillingen. Midler som benyttes til investeringer skal behandles etter forpliktelsesmodellen og spesifiseres i KD-avsnittet.

Sum inntekt fra tilskudd og overføringer (linje RE.3 i resultatregnskapet)	54 729	58 762	88 567
---	---------------	---------------	---------------

Oppdragsinntekter, salgs- og leieinntekter

Inntekt fra oppdragsfinansiert aktivitet ¹⁾			
Statlige etater	9 821	10 700	14 313
Kommunale og fylkeskommunale etater	161	636	0
Organisasjoner og stiftelser	0	0	0
Næringsliv/privat	9 477	11 302	11 559
Andre	0	0	0
Sum inntekt fra oppdragsfinansiert aktivitet	19 460	22 639	25 871

1) Avsnittet skal omfatte oppdragsinntekter som omfattes av bestemmelsene i rundskriv F-07-13.

Andre salgs- og leieinntekter

Salgsinntekter åpne kurs NHHE	42 713	44 036	40 029
Andre salgsinntekter	1 805	2 226	2 264
Andre leieinntekter	2 866	3 275	2 712
Sum andre salgs- og leieinntekter	47 384	49 537	45 005
Sum salgs- og leieinntekter (linje RE.5 i resultatregnskapet)	66 844	72 176	70 876

Andre driftsinntekter

Gaver som skal inntektsføres	0	0	0
Øvrige andre inntekter	3 056	4 518	1 589
Øvrige andre inntekter NHHE	162	3	0
Øvrige andre inntekter ¹⁾	0	0	0
Sum andre driftsinntekter (linje RE.6 i resultatregnskapet)	3 218	4 521	1 589

Gevinst ved salg av eiendom, anlegg, maskiner mv.¹⁾

Salg av eiendom	0	0	0
Salg av maskiner, utstyr mv	0	0	0
Salg av andre driftsmidler	0	0	0
Gevinst ved salg av eiendom, anlegg og maskiner mv. (linje RE.6 i resultatregnskapet)	0	0	0

1) Vesentlige salgstransaksjoner skal kommenteres og det skal angis eventuell øremerking av midlene. Merk at det er den regnskapsmessige gevinst og ikke salgssum som skal spesifiseres under driftsinntekter.

Sum driftsinntekter	616 500	629 185	738 167
----------------------------	----------------	----------------	----------------

	31.12.2020	31.12.2019
Inntekter fra utlandet ¹⁾		
Inntekter fra EU	7 253	6 288
Inntekter fra næringsliv	0	0
Inntekter fra organisasjoner og institusjoner	0	0
Inntekter fra universiteter	0	0
Andre inntekter utland	248	0
Sum inntekter fra utland	7 501	6 288

1) Frivillig å fylle ut dette avsnittet

Virksomhet: Norges Handelshøyskole

Note 2 Lønn og sosiale kostnader

DEL I

Beløp i 1000 kroner	31.12.2020	31.12.2019
Lønninger	289 131	275 833
Feriepenger	33 922	32 579
Arbeidsgiveravgift	47 678	46 463
Pensjonskostnader ¹⁾	35 518	32 109
Lønn balanseført ved egenutvikling av anleggsmidler ²⁾	0	0
Sykepenger og andre refusjoner	-5 615	-7 234
Andre ytelser	4 957	7 468
Sum lønnskostnader	405 590	387 219

Antall utførte årsverk: 435 399

¹⁾ Pensjoner kostnadsføres i resultatregnskapet basert på faktisk påløpt premie for regnskapsåret.

Premiesats til Statens pensjonskasse er 13,3 prosent for 2020.

²⁾ Inneholder lønn og sosiale kostnader (feriepenger, arbeidsgiveravgift og pensjonskostnader)

DEL II

Lønn og godtgjørelser til ledende personer	Lønn	Andre godtgjørelser	SUM
Rektor (gjelder også dersom rektor er tilsatt)	1 601 252	22 125	1 623 377
Ekstern styreleder (gjelder institusjoner som har tilsatt rektor)	272 200		272 200
Administrerende direktør			

Lønn og godtgjørelser til ledende personer oppgis i kroner i samsvar med faktiske utbetalinger for regnskapsåret 2019.

Note 3 Andre driftskostnader

Beløp i 1000 kroner

	31.12.2020	31.12.2019
Husleie	50 738	52 469
Vedlikehold egne bygg og anlegg	16	2 111
Vedlikehold og ombygging av leide lokaler	0	0
Andre kostnader til drift av eiendom og lokaler	17 484	18 447
Reparasjon og vedlikehold av maskiner, utstyr mv.	2 714	2 195
Mindre utstyrsanskaffelser	7 915	2 685
Tap ved avgang anleggsmidler	0	0
Leie av maskiner, inventar og lignende	6 908	7 334
Kjøp av konsulent tjenester	5 233	981
Kjøp av andre fremmede tjenester	36 493	42 992
Reiser og diett	4 937	17 405
Øvrige driftskostnader ¹⁾	41 210	48 254
Sum andre driftskostnader	173 648	194 873

1) Spesifiseres ytterligere under oppstillingen dersom det er andre vesentlige poster som bør fremgå av regnskapet

Tilleggsinformasjon om operasjonelle leieavtaler

	Type eiendel				
	Immaterielle eiendeler	Tomter, bygninger og annen fast eiendom	Maskiner og transportmidler	Driftsløsøre, inventar, verktøy og lignende	Infrastruktur eiendeler
Varighet inntil 1 år		96			
Varighet 1-5 år		11 808			
Varighet over 5 år		38 834			
Kostnadsført leiebetalning for perioden	0	50 738	0	0	0

Virksomhet: Norges Handelshøyskole

Note 4 Immaterielle eiendeler

Beløp i 1000 kroner

	Programvare og lignende rettigheter	Andre rettigheter mv.	Immaterielle eiendeler under utførelse	SUM
Anskaffelseskost 31.12.2019	18 336	0	0	18 336
+ tilgang pr. 31.12.2020 (+)	80	0	0	80
- avgang anskaffelseskost pr. 31.12.2020 (-)	0	0	0	0
+/- fra eiendel under utførelse til annen gruppe (+/-)	0	0	0	0
Anskaffelseskost 31.12.2020	18 416	0	0	18 416
- akkumulerte nedskrivninger 31.12.2019 (-)	0	0	0	0
- nedskrivninger pr. 31.12.2020 (-)	0	0	0	0
- akkumulerte avskrivninger 31.12.2019 (-)	-12 013	0	0	-12 013
- ordinære avskrivninger pr. 31.12.2020 (-)	-370	0	0	-370
+ akkumulert avskrivning avgang pr. 31.12.2020 (+)	0	0	0	0
Balanseført verdi 31.12.2020	6 033	0	0	6 033

Avskrivningssatser (levetider)

5 år / lineært

5 år / lineært

Ingen

Tilleggsopplysninger når det er avhendet immaterielle eiendeler:

Salgssum ved avgang anleggsmidler	0	0	0	0
- Bokført verdi avhendede anleggsmidler	0	0	0	0
Regnskapsmessig gevinst/tap	0	0	0	0

Virksomhet: Norges Handelshøyskole

Note 5 Varige driftsmidler

Beløp i 1000 kroner

	Tomter	Drifts- bygninger	Øvrige bygninger	Anlegg under utførelse	Infrastruktur- eiendeler	Maskiner, transportmidle r	Annet inventar og utstyr	Sum
Anskaffelseskost 31.12.2019	0	0	11 263	0	0	1 163	152 545	164 971
+ tilgang nybygg pr. 31.12.2020 - eksternt finansiert (+)	0	0	877	0	0			877
+ tilgang nybygg pr. 31.12.2020 - internt finansiert (+)	0	0	0	0	0	0	0	0
+ andre tilganger pr. 31.12.2020 (+)	0	0	0	0	0	0	35 211	35 211
- avgang anskaffelseskost pr. 31.12.2020 (-)	0	0	0	0	0	0	0	0
+/- fra anlegg under utførelse til annen gruppe (+/-)	0	0	0	0	0	0	0	0
Anskaffelseskost 31.12.2020	0	0	12 140	0	0	1 163	187 756	201 059
- akkumulerte nedskrivninger pr. 31.12.2019 (-)	0	0	0	0	0	0	0	0
- nedskrivninger pr. 31.12.2020 (-)	0	0	0	0	0	0	0	0
- akkumulerte avskrivninger 31.12.2019 (-)	0	0	0	0	0	-490	-116 001	-116 491
- ordinære avskrivninger pr. 31.12.2020 (-)	0	0	0	0	0	-202	-10 770	-10 972
+ akkumulert avskrivning avgang pr. 31.12.2020 (+)	0	0	0	0	0	0	0	0
Balanseført verdi 31.12.2020	0	0	12 140	0	0	471	60 985	73 596
Avskrivningssatser (levetider)	Ingen avskrivning	10-60 år dekomponert	20-60 år dekomponert	Ingen avskrivning	Virksomhets- spesifikt	3-15 år lineært	3-15 år lineært	
Tilleggsopplysninger når det er avhendet anleggsmidler:								
Vederlag ved avhending av anleggsmidler	0	0	0	0	0	0	0	0
- bokført verdi av avhendede anleggsmidler (-)	0	0	0	0	0	0	0	0
Regnskapsmessig gevinst/tap	0	0	0	0	0	0	0	0

Resterende forpliktelse vedrørende bokført verdi av avhendede anleggsmidler er inntektsført og vist i note 1 som "utsatt inntekt fra forpliktelse knyttet til investeringer, bokført verdi avhendede anleggsmidler" .

Virksomhet: Norges Handelshøyskole**Note 6 Finansinntekter og finanskostnader***Beløp i 1000 kroner*

	31.12.2020	31.12.2019
Finansinntekter		
Renteinntekter	40	28
Agio gevinst	116	88
Oppskrivning av aksjer	0	0
Utbytte fra eierandeler i selskaper mv. (spesifiseres i avsnittet nedenfor)	0	0
Annen finansinntekt	0	0
Sum finansinntekter	156	116
Finanskostnader		
Rentekostnad	11	7
Nedskrivning av aksjer	323	0
Agio tap	573	232
Annen finanskostnad	0	0
Sum finanskostnader	908	239
<i>Spesifikasjon av utbytte fra eierandeler i selskaper mv..</i>		
Mottatt utbytte fra selskap X	0	0
Mottatt utbytte fra selskap Y	0	0
Mottatt utbytte fra selskap Z	0	0
Mottatt utbytte fra andre selskap ¹⁾	0	0
Sum mottatt utbytte	0	0

1) Spesifiseres om nødvendig på egne linjer under oppstillingen.

Virksomhet: Norges Handelshøyskole**Note 8 Innskutt og opptjent virksomhetskaper (nettobudsjetterte virksomheter)***Beløp i 1000 kroner*

Nettobudsjetterte virksomheter kan ikke etablere virksomhetskaper innenfor den bevilgningsfinansierte og bidragsfinansierte aktiviteten, se note 15. Opptjent virksomhetskaper tilsvarer dermed resultatet fra oppdragsfinansiert aktivitet.

Universitet og høyskoler kan anvende opptjent virksomhetskaper til å finansiere investeringer i randsones virksomhet. Når virksomhetskaper er anvendt til dette formålet, er den å anse som bundet opptjent virksomhetskaper, dvs. den kan ikke anvendes til å dekke eventuelle underskudd innenfor den løpende driften.

Innskutt virksomhetskaper er kapitalene knyttet til aksjer som ble finansiert av bevilgning på 90-post og som derfor tidligere var klassifisert som aksjer i gruppe 1. Disse aksjene føres nå i gruppe 2 og er overført til den enkelte institusjons virksomhetsregnskap. Innskutt virksomhetskaper skal anses som bundet.

<i>Innskutt virksomhetskaper:</i>	<i>Beløp</i>
Innskutt virksomhetskaper 01.01.2020	0
Oppskrivning av eierandeler i perioden (+)	0
Nedskrivning av eierandeler i perioden (-)	0
Salg av eierandeler i perioden (-)	0
Kjøp av eierandeler i perioden (+)	0
Innskutt virksomhetskaper 31.12.2020	0
<i>Bunden opptjent virksomhetskaper:</i>	
Bunden opptjent virksomhetskaper pr. 01.01.2020	660
Kjøp av aksjer i perioden	259
Bokført verdi solgte aksjer i perioden (-)	0
Oppskrivning av aksjer i perioden	0
Nedskrivning av aksjer i perioden (-)	-323
Bunden opptjent virksomhetskaper 31.12.2020	595
Innskutt og bunden opptjent virksomhetskaper 31.12.2020	595
<i>Annen opptjent virksomhetskaper:</i>	
Annen opptjent virksomhetskaper 01.01.2020	55 014
Underskudd bevilgningsfinansiert aktivitet belastet annen opptjent virksomhetskaper (-)	-323
Overført fra periodens resultat	3 762
Overført til/fra bunden virksomhetskaper (+/-)	65
Annen opptjent virksomhetskaper 31.12.2020	58 517
Sum virksomhetskaper 31.12.2020	59 113

Nettobudsjetterte virksomheter kan eventuelt supplere med ytterligere spesifisering og gruppering av opptjent virksomhetskaper på egne linjer under oppstillingen. (Gjelder f. eks. virksomheter som fordeler opptjent virksomhetskaper til underliggende driftsenheter)

Virksomhet: Norges Handelshøyskole

Note 11 Investeringer i aksjer og selskapsandeler

Beløp i 1000 kroner

	Organisasjons- nummer	Ervervsdato	Antall aksjer/andeler	Eierandel	Stemme- andel	Årets resultat*	Balanseført egenkapital**	Balanseført verdi i virksom- hetens regn- skap	Kostpris rapportert til kapital- regnskapet
<i>Aksjer</i>									
Samfunns- og næringslivsforskning AS	984005776	22.11.2006	8 000	85,1 %	85,1 %	6 081	48 577	160	800
Vestlandets innovasjonsselskap AS	987753153	23.05.2016	4 189	1,2 %	1,2 %	-16 564	23 396	435	759
Selskap 3			0	0,0 %	0,0 %	0	0	0	0
Selskap 4			0	0,0 %	0,0 %	0	0	0	0
Selskap 5			0	0,0 %	0,0 %	0	0	0	0
Øvrige selskap***			0	0,0 %	0,0 %	0	0	0	0
<i>Sum aksjer</i>			<i>12 189</i>			<i>-10 483</i>	<i>71 973</i>	<i>595</i>	<i>1 559</i>
<i>Andeler (herunder leieboerinnskudd)</i>									
Selskap 1			0			0	0	0	0
Selskap 2			0			0	0	0	0
Øvrige selskap***			0			0	0	0	0
<i>Sum andeler</i>			<i>0</i>			<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
Balanseført verdi 31.12.2020						-10 483	71 973	595	1 559

* Gjelder bokført resultat i vedkommende selskaps siste avlagte årsregnskap

** Gjelder bokført egenkapital i vedkommende selskaps siste avlagte årsregnskap

*** Vesentlige poster spesifiseres i eget avsnitt under oppstillingen

Virksomhet: Norges Handelshøyskole**Note 12 Beholdninger av varer og driftsmateriell***Beløp i 1000 kroner*

	31.12.2020	31.12.2019
Anskaffelseskost		
Beholdninger anskaffet til internt bruk i virksomheten	0	0
Beholdninger beregnet på videresalg	0	0
Sum anskaffelseskost	0	0
Ukurans		
Ukurans i beholdninger til internt bruk i virksomheten (-)	0	0
Ukurans i beholdninger beregnet på videresalg (-)	0	0
Sum ukurans	0	0
Sum varebeholdninger	0	0

Dersom virksomheten har foretatt forskuddsbetalinger til leverandører, skal det opplyses om forskuddsbetalt beløp i note 14. Forskudd til leverandører som leverer varer eller tjenester som er en direkte del av varekretsløpet eller tjenesteproduksjonen, og forskudd til andre leverandører skal rapporteres som forskuddsbetalte kostnader på linjen N14.5, for eksempel: husleie, strøm og tidsskrifter.

Note 13 Kundefordringer*Beløp i 1000 kroner*

	31.12.2020	31.12.2019
Kundefordringer til pålydende	5 984	17 622
Avsatt til latent tap (-)	-22	-22
Sum kundefordringer	5 961	17 600

Note 14 Andre kortsiktige fordringer*Beløp i 1000 kroner*

	31.12.2020	31.12.2019
Forskuddsbetalt lønn	526	545
Reiseforskudd	0	0
Personallån	0	0
Andre fordringer på ansatte	0	0
Forskuddsbetalt leie	0	0
Andre forskuddsbetalte kostnader	14 323	8 599
Andre fordringer	1 515	1 449
Fordring på datterselskap mv. ¹⁾	0	0
Sum andre fordringer	16 365	10 593

1) gjelder også tilknyttet selskap (TS) og felleskontrollert virksomhet.

Virksomhet: Norges Handelshøyskole

Note 15 Avregning bevilgningsfinansiert og bidragsfinansiert aktivitet mv. (nettobudsjetterte virksomheter)

Beløp i 1000 kroner

Den andel av ordinære bevilgninger og midler som er inntektsført, men ikke benyttet ved regnskapsavslutningen, er å anse som en forpliktelse. Det skal spesifiseres hvilke formål bevilgningen forutsettes å dekke i påfølgende termin. Vesentlige poster skal spesifiseres i egne avsnitt under oppstillingen.

Det er foretatt følgende interne avsetninger til de angitte prioriterte oppgaver/formål innenfor ordinær bevilgningsfinansiert aktivitet og aktivitet som skal behandles tilsvarende:

Del I: Inntektsførte bevilgninger	Avsetning pr. 31.12.2020	Overført fra virksomhets- kapital	Avsetning pr. 31.12.2019	Endring i perioden
Kunnskapsdepartementet				
<i>Konkrete påbegynte, ikke fullførte driftsoppgaver</i>				
Diverse tidsavgrensede prosjekttrettede tiltak	956	0	10 502	-9 546
Rehabilitering, leie Merino	3 526	0	21 306	-17 781
Forskningstiltak institutter	7 377	0	7 996	-620
Program- og fagutvalg	3 672	0		3 672
Fastlønn fagstab	4 690	0		4 690
Fastlønn stipendiatstillinger	-566	0		-566
Fastlønn administrativ stab	477	0		477
Lønnsrefusjoner / -justering	5 734	0		5 734
Drift institutter	12 948	0		12 948
Drift administrative enheter og styret	23 613	0	918	22 695
Andre oppgaver ¹⁾	0	0	0	0
SUM konkrete påbegynte, ikke fullførte driftsoppgaver	62 427	0	40 722	21 705
<i>Vedtatte, ikke igangsatte driftsoppgaver</i>				
Oppgave 1	0	0	0	0
Oppgave 2	0	0	0	0
Oppgave 3	0	0	0	0
Andre oppgaver ¹⁾	0	0	0	0
SUM vedtatte, ikke igangsatte driftsoppgaver	0	0	0	0
<i>Vedtatte, ikke igangsatte investeringsprosjekter</i>				
Oppgave 1	0	0	0	0
Oppgave 2	0	0	0	0
Oppgave 3	0	0	0	0
Andre oppgaver ¹⁾	0	0	0	0
SUM vedtatte, ikke igangsatte investeringsprosjekter	0	0	0	0
<i>Påbegynte investeringsprosjekter</i>				
Bygnings-og IT- relaterte anskaffelser	104	0	0	104
Rehabilitering, brukerstyr / andre bygningsrelaterte kostnader	16 963	0	35 360	-18 397
Oppgave 3	0	0	0	0
Andre oppgaver ¹⁾	0	0	0	0
SUM påbegynte investeringsprosjekter	17 067	0	35 360	-18 294
<i>Andre formål</i>				
Satsningsprogram i bedr.øk. analyse/Satsing i finans	1 889	0	1 889	0
Tilført DB	14 829	0	0,00	14 829
Formål 3	0	0	0	0
Andre formål ¹⁾	0	0	0	0
SUM andre formål	16 718	0	1 889	14 829
Sum Kunnskapsdepartementet	96 211	0	77 971	18 240
Andre departementer og finansieringskilder				
Enheter finansiert av oppspart VK		323		0
Overskudd NHHE - til disposisjon for enhetene	11 143	0	9 012	2 131
Overskudd NHHE - til styrets disposisjon	19 432	0	16 388	3 044
Opptjent overskudd NHHE	7 711		9 396	-1 685
Andre oppgaver ¹⁾	0	0	0	0
Sum andre departementer og finansieringskilder	38 286	323	34 796	3 490
Sum avregnet bevilgningsfinansiert aktivitet (nettobudsjetterte)	134 497	323	112 767	21 730
Tilført fra annen virksomhetskapital				-323
Resultatført endring av avsatt andel av tilskudd til bidrags- og bevilgningsfinansiert aktivitet				21 407

Note 15 Avregning statlig og bidragsfinansiert aktivitet mv. (netto budsjetterte virksomheter), forts**Del II: Ikke inntektsførte tilskudd, bidrag og gaver:**

	Avsetning pr. 31.12.2020	Avsetning pr. 31.12.2019	Endring i perioden
Statlige etater (unntatt NFR og RFF)			
Diverse prosjekter	1 165	607	558
Tiltak/oppgave/formål	0	0	0
Tiltak/oppgave/formål ¹⁾	0	0	0
Sum andre statlige etater (unntatt NFR og RFF)	1 165	607	558
Norges forskningsråd			
Senter for tjenesteinnovasjon (CSI)	3 136	3 136	0
SFF: FAIR	10 386	6 111	4 274
Diverse prosjekter	5 998	5 578	420
Tiltak/oppgave/formål ¹⁾	0	0	0
Sum Norges forskningsråd	19 519	14 825	4 694
Regionale forskningsfond			
Tiltak/oppgave/formål	0	0	0
Tiltak/oppgave/formål	0	0	0
Tiltak/oppgave/formål ¹⁾	0	0	0
Sum regionale forskningsfond	0	0	0
Andre bidragsytere			
Kommunale og fylkeskommunale etater	0	0	0
Organisasjoner og stiftelser	4 007	-1	4 008
Næringsliv og private bidragsytere	398	42	356
Øvrige andre bidragsytere	798	7 298	-6 500
EU tilskudd/tildeling fra rammeprogram for forskning	13 792	11 908	1 883
EU tilskudd/tildeling til undervisning og andre formål	0	0	0
Sum andre bidrag ²⁾	18 994	19 247	-253
Andre tilskudd og overføringer ³⁾	0	0	0
Sum andre bidrag, tilskudd og overføringer	18 994	19 247	-253
Sum ikke inntektsførte tilskudd og bidrag	39 678	34 680	4 999
Gaver og gaveforsterkninger			
Gave fra DNB	749	745	4
Gave fra Bergen Rederiforening	61	425	-364
Gave fra Norgesgruppen	-493	1 757	-2 250
Gave fra Den norske revisorforening	-106	158	-265
Gave Equinor	1 535	465	1 071
Gave Telenor	3 852	1 503	2 349
Diverse gaver	4 920	892	4 028
Tiltak/oppgave/formål/giver ¹⁾	0	0	0
Sum gaver og gaveforsterkninger	10 519	5 946	4 573
Sum ikke inntektsførte tilskudd og overføringer	50 197	40 626	9 572

Del III: Ikke inntektsførte bevilgninger (utsatt inntektsføring)

	Forpliktelse pr. 31.12.2020	Forpliktelse pr. 31.12.2019	Endring i perioden
Kunnskapsdepartementet			
Driftsoppgaver - unntatt investeringsformål			
<i>Periodisering av ordinær driftsbevilgning - KD (bare i delårsregnskap)</i>	0	0	0
<i>Øremerket bevilgning KD - oppgradering undervisningsareal</i>	2 500	12 375	-9 875
Sum tildelinger til driftsoppgaver	2 500	12 375	-9 875
Investeringsformål			
<i>Vedtatte, ikke igangsatte investeringsprosjekter</i>	0	0	0
<i>Ikke inntektsførte tildelinger til påbegynte investeringsprosjekter (spesifiser og legg til i)</i>	0	0	0
Sum investeringsformål	0	0	0
Sum Kunnskapsdepartementet	2 500	12 375	-9 875
Andre departementer			
<i>Periodisering driftsbevilgning - andre departementer (delårsregnskap)</i>	0	0	0
<i>Tiltak/oppgave/formål</i>	0	0	0
<i>Tiltak/oppgave/formål</i>	0	0	0
Sum andre departementer	0	0	0
Sum ikke inntektsførte bevilgninger	2 500	12 375	-9 875

- 1) Vesentlige poster spesifiseres om nødvendig i egne avsnitt under oppstillingen
- 2) Skal bare omfatte prosjekter som tilfredsstiller kravene til bidragsfinansiert aktivitet i rundskriv F-07/13.
- 3) Skal omfatte tilskudd og overføringer som ikke tilfredsstiller kravene til bidragsfinansiert aktivitet i rundskriv F-07/13

Avsetninger til andre formål og investeringer fra Kunnskapsdepartementet	Bevilgning pr. 31.12.2020	Avsetning pr. 31.12.2020 i kr	Avsetning pr. 31.12.2020 i pst.
Avsetninger til andre formål	506 680	81 645	16 %
Avsetninger til investeringer	506 680	17 067	3 %
Sum avsetninger fra Kunnskapsdepartementet	506 680	98 711	19 %

Virksomhet: Norges Handelshøyskole**Note 16 Opptjente, ikke fakturerte inntekter/Forskuddsbetalte, ikke opptjente inntekter***Beløp i 1000 kroner***DEL I**

<i>Opptjente, ikke fakturerte inntekter</i>	31.12.2020	31.12.2019
Oppdragsfinansiert aktivitet - statlige etater ¹⁾	86	3 849
Oppdragsfinansiert aktivitet - kommunale og fylkeskommunale etater ¹⁾	0	0
Oppdragsfinansiert aktivitet - organisasjoner og stiftelser ¹⁾	0	0
Oppdragsfinansiert aktivitet - næringsliv/private ¹⁾	182	252
Oppdragsfinansiert aktivitet - andre ¹⁾	0	0
Andre prosjekter ²⁾	0	0
<i>Sum opptjente, ikke fakturerte inntekter</i>	268	4 101

DEL II

<i>Mottatt forskuddsbetaling</i>	31.12.2020	31.12.2019
Oppdragsfinansiert aktivitet - statlige etater ¹⁾	10 292	8 767
Oppdragsfinansiert aktivitet - kommunale og fylkeskommunale etater ¹⁾	0	0
Oppdragsfinansiert aktivitet - organisasjoner og stiftelser ¹⁾	0	0
Oppdragsfinansiert aktivitet - næringsliv/private ¹⁾	7 959	15 648
Oppdragsfinansiert aktivitet - andre ¹⁾	0	0
Andre prosjekter ²⁾	0	0
<i>Sum mottatt forskuddsbetaling</i>	18 251	24 415

Prosjektene spesifiseres etter sin art.

1) Gjelder aktivitet som faller inn under bestemmelsene i F-07-13. Vesentlige poster spesifiseres i egne avsnitt under oppstillingen.

2) Gjelder aktivitet som ikke tilfredsstiller kravene i F-07-13. Vesentlige poster spesifiseres i egne avsnitt under oppstillingen.

Virksomhet: Norges Handelshøyskole**Note 17 Bankinnskudd, kontanter og lignende²⁾***Beløp i 1000 kroner*

	31.12.2020	31.12.2019
Bankinnskudd på konsernkonto i Norges Bank ³⁾	340 479	304 597
Bankinnskudd for gaver og gaveforsterkninger ³⁾	11 517	6 238
Andre bankinnskudd ¹⁾	0	0
Kontanter og lignende ¹⁾	0	0
Sum bankinnskudd og kontanter	351 996	310 835

1) Vesentlige beholdninger skal spesifiseres i egne avsnitt under oppstillingen.

2) Bankinnskudd og andre beholdninger skal oppgis i tusen kroner med tre desimaler.

3) Skal samsvare med kontoutskrift for oppgjørskontoen fra Norges Bank.

Note 18 Annen kortsiktig gjeld*Beløp i 1000 kroner*

	31.12.2020	31.12.2019
Skyldig lønn	11 630	11 895
Skyldige reiseutgifter	0	0
Annen gjeld til ansatte	0	0
Påløpte kostnader	2 594	1 184
Midler som skal videreformidles til andre ¹⁾	0	0
Annen kortsiktig gjeld	4 402	4 318
Gjeld til datterselskap m.v. ²⁾	0	0
Sum	18 626	17 397

1) Gjelder også tilknyttet selskap (TS) og felleskontrollert virksomhet.

Alle vesentlige poster skal spesifiseres i egne avsnitt under oppstillingen.

2) Gjelder midler som skal videreformidles til andre samarbeidspartnere i neste termin.

Alle vesentlige poster skal spesifiseres i egne avsnitt under oppstillingen. Se også note 20 om spesifisering av midler som er videreformidlet.

Virksomhet: Norges Handelshøyskole**Note 20 Videreformidling av midler til andre samarbeidspartnere***Beløp i 1000 kroner*

	31.12.2020	31.12.2019
Viderformidlet til virksomhet AHO		932
Viderformidlet til virksomhet Sintef		573
Viderformidlet til virksomhet SNF		474
Viderformidlet til virksomhet Institute for Fiscal Studies/London		268
Viderformidlet til virksomhet Uni.of Chicago	1 000	914
Viderformidlet til virksomhet Uni.of California Berkeley	950	833
Viderformidlet til virksomhet DIKU	30	
Viderformidlet til virksomhet ORKLA	387	
Viderformidlet til virksomhet UIB	335	0
Viderformidlet fra virksomhet SNF	-2 387	-3 693
Viderformidlet fra virksomhet NTNU	-784	
Andre videreformidlinger	-468	-395
Sum videreformidlinger	-938	-95

Merknad: Noten skal tas i bruk av de institusjoner som foretar videreformidlinger

Virksomhet: Norges Handelshøyskole

Note 30 EU-finansierte prosjekter

Beløp i 1000 kroner

Prosjektets kortnavn (hos EU)	Prosjektnavn (tittel)	Tilskudd fra Horisont 2020	Tilskudd fra EUs rammeprogram for forskning (FP6 og FP7)	Tilskudd fra EUs randsonerprogram til FP7	Tilskudd fra andre tiltak/programmer finansiert av EU	SUM	Koordinatorrolle (ja/nei)
SCHOOL	FAIR SCHOOL- NORFACE HuCIAW - K. Salvanes			2 143		2 143	Nei
CHILD	FAIR CHILD - NORFACE GUODLCCI - K. Salvanes			2 064		2 064	Ja
FAIR	FAIR - Fairness and Moral Mind - B.T. Tungodden			3 283		3 283	Ja
TAXGLOBAL	Understanding the Global Effect of Corporate Tax			1 471		1 471	Ja
Sum		0	0	8 960	0	8 960	

Forklaring

Tabellen skal omfatte de tiltak/prosjekter ved institusjonen som finansieres av EU og som er utbetalt i regnskapsperioden. Prosjekter som er EU-finansiert, størrelsen på finansieringen (utbetalingen) og navnet og kortnavnet på prosjektene skal rapporteres. Det skal skilles mellom prosjekter som finansieres via Horisont 2020, EUs rammeprogram for forskning (FP7 og eventuelt FP6) og andre EU-finansierte prosjekter. Tilskudd fra EUs randsonerprogram til FP7 skal oppgis særskilt. Institusjoner som har koordinatorrolle i EU-finansierte prosjekter, skal opplyse om dette.

Virksomhet: Norges Handelshøyskole

Note 31 Resultat - Budsjettoppfølgingsrapport

Beløp i 1000 kroner

	Budsjett pr 31.12.2020	Regnskap pr 31.12.2020	Avvik budsjett/ regnskap pr 31.12.2020	Regnskap pr 31.12.2019
Driftsinntekter				
Inntekt fra bevilgninger	473 474	491 708	-18 234	493 726
Inntekt fra gebyrer	0	0	0	0
Inntekt fra tilskudd og overføringer	77 470	54 729	22 741	58 762
Salgs- og leieinntekter	65 598	66 844	-1 246	72 176
Andre driftsinntekter	4 830	3 218	1 613	4 521
<i>Sum driftsinntekter</i>	<i>621 373</i>	<i>616 499</i>	<i>4 873</i>	<i>629 185</i>
Driftskostnader				
Varekostnader	0	0	0	0
Lønn og sosiale kostnader	457 038	405 590	51 448	387 219
Avskrivninger på varige driftsmidler og immaterielle eiendeler	11 342	11 342	0	10 369
Nedskrivninger av varige driftsmidler og immaterielle eiendeler	0	0	0	0
Andre driftskostnader	227 614	173 648	53 966	194 873
<i>Sum driftskostnader</i>	<i>695 993</i>	<i>590 579</i>	<i>105 414</i>	<i>592 460</i>
Driftsresultat	-74 621	25 920	-100 541	36 724
Finansinntekter og finanskostnader				
Finansinntekter	0	156	-156	116
Finanskostnader	0	908	-908	239
<i>Sum finansinntekter og finanskostnader</i>	<i>0</i>	<i>-751</i>	<i>751</i>	<i>-123</i>
Resultat av periodens aktiviteter	-74 621	25 169	-99 790	36 601
Avregninger				
Avregning bevilgningsfinansiert aktivitet (nettobudsjetterte)	0	-21 407	21 407	-31 677
Tilført annen opptjent virksomhetskapi tal	0	-3 762	3 762	-4 925
<i>Sum avregninger</i>	<i>0</i>	<i>-25 169</i>	<i>25 169</i>	<i>-36 601</i>
Innkrevingsvirksomhet og andre overføringer til staten				
Inntekter av avgifter og gebyrer direkte til statskassen	0	0	0	0
Avregning med statskassen innkrevingsvirksomhet	0	0	0	0
<i>Sum innkrevingsvirksomhet og andre overføringer til staten</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
Tilskuddsforvaltning og andre overføringer fra staten				
Tilskudd til andre	0	0	0	0
Avregning med statskassen tilskuddsforvaltning	0	0	0	0
<i>Sum tilskuddsforvaltning og andre overføringer fra staten</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>

Virksomhet: Norges Handelshøyskole**Note 32 Datagrunnlaget for indikatorer i finansieringssystemet***Beløp i 1000 kroner*

Indikator	31.12.2020	31.12.2019
<i>Tilskudd fra EU</i>	<i>7 005</i>	<i>6 288</i>
Tilskudd fra Norges forskningsråd - NFR	28 224	42 100
Tilskudd fra regionale forskningsfond - RFF	0	0
<i>Sum tilskudd fra NFR og RFF</i>	<i>28 224</i>	<i>42 100</i>
Tilskudd fra bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet (BOA)		
- diverse bidragsinntekter	5 853	-3 589
- tilskudd fra statlige etater	766	1 708
- oppdragsinntekter	19 460	22 639
<i>Sum tilskudd fra bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet</i>	<i>26 079</i>	<i>20 758</i>

Virksomhet: Norges Handelshøyskole

Utgiftsart/inntektsart	Regnskap 31.12.2018	Regnskap 31.12.2019	Regnskap 31.12.2020	Budsjett 2021
1. Utgifter				
<i>Driftsutgifter</i>				
Lønnsutgifter	373 585	385 876	400 867	460 183
Varer og tjenester	151 152	217 094	169 629	315 343
Sum driftsutgifter	524 738	602 970	570 496	775 527
<i>Investeringsutgifter</i>				
Investeringer, større utstysanskaffelser og vedlikehold	9 852	11 750	36 188	9 800
Sum utgifter til større utstysanskaffelser og vedlikehold	9 852	11 750	36 188	9 800
<i>Overføringer fra virksomheten</i>				
Utbetalinger til andre statlige regnskaper	0	0	0	0
Andre utbetalinger	0	0	0	0
Sum overføringer fra virksomheten	0	0	0	0
<i>Finansielle aktiviteter</i>				
Kjøp av aksjer og andeler	0	0	259	0
Andre finansielle utgifter	12	7	11	0
Sum finansielle aktiviteter	12	7	270	0
SUM UTGIFTER	534 601	614 727	606 954	785 327
2. Inntekter	Regnskap			Budsjett
	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2020	2021
<i>Driftsinntekter</i>				
Inntekter fra salg av varer og tjenester	76 634	92 137	76 638	72 466
Inntekter fra avgifter, gebyrer og lisenser	0	0	0	0
Refusjoner ¹⁾	0	0	0	0
Andre driftsinntekter	22 083	24 834	29 279	30 844
Sum driftsinntekter	98 717	116 972	105 917	103 309
<i>Inntekter fra investeringer</i>				
Salg av varige driftsmidler	0	1	0	0
Sum investeringsinntekter	0	1	0	0
<i>Overføringer til virksomheten</i>				
Inntekter fra statlige bevilgninger til drift	535 678	525 556	541 701	628 114
Innbetalinger fra fagdepartementet til tilskudd til andre	0	0	0	0
Innbetalinger fra andre departement til tilskudd til andre	0	0	0	0
Andre innbetalinger	0	0	0	0
Sum overføringer til virksomheten	535 678	525 556	541 701	628 114
<i>Finansielle aktiviteter</i>				
Innbetaling ved salg av aksjer og andeler	0	0	0	0
Andre finansielle innbetalinger (f.eks. innbet. av rente)	-14	173	497	0
Sum finansielle aktiviteter	-14	173	497	0
SUM INNTEKTER	634 380	642 700	648 115	731 423
3. Netto endring i kontantbeholdning (2-1)	99 779	27 973	41 161	-53 904

Kontroller

Netto endring fra kontantstrømoppstillingen

0 27 973 41 161 -53 904

Samsvarstest tabell/oppstilling

0,00 0,00 0,00

Virksomhet: Norges Handelshøyskole

Inntektstype	Regnskap 31.12.2018	Regnskap 31.12.2019	Regnskap 31.12.2020	Budsjett for 2021
Tildelinger til finansiering av statsoppdraget				
Bevilgninger fra fagdepartementet	490 493	479 409	506 680	575 593
Bevilgninger fra andre departement	0	0	0	0
Tildelinger fra andre statlige forvaltningsorganer	2 561	1 976	1 324	960
Tildelinger fra Norges forskningsråd	42 622	44 453	32 919	54 037
Sum tildelinger til statsoppdraget	535 676	525 838	540 922	630 590
Overføringer til virksomheten				
Overføringer fra fagdepartementet til tilskudd til andre	0	0	0	0
Overføringer fra andre departement til tilskudd til andre	0	0	0	0
Overføringer fra andre virksomheter til tilskudd til andre	0	0	0	0
Sum overføringer til virksomheten	0	0	0	0
Offentlige og private bidrag				
Bidrag fra kommuner og fylkeskommuner ¹⁾	0	0	500	0
Bidrag fra private	1 953	2 169	3 217	10 565
Tildelinger fra internasjonale organisasjoner	14 396	7 599	8 889	11 314
Sum bidrag	16 349	9 768	12 605	21 879
Oppdragsinntekter m.v.				
Oppdrag fra statlige virksomheter	14 165	15 619	20 027	14 313
Oppdrag fra kommunale og fylkeskommunale virksomheter	958	636	161	0
Oppdrag fra private	12 343	26 698	17 254	11 559
Andre inntekter og tidsavgrensninger	54 889	64 142	57 145	53 083
Sum oppdragsinntekter m.v.	82 355	107 094	94 588	78 954
SUM INNTEKTER	634 380	642 700	648 115	731 423

Tabell 1 - sum inntekter

642 700

648 115

731 423

Undersum

578 559

590 970

678 340

Andre inntekter

54 058

50 602

46 594

Virksomhet: Norges Handelshøyskole

Balansedag 31. desember Beløp i TNOK	Regnskap 31.12.2018	Regnskap 31.12.2019	Regnskap 31.12.2020	Endring 2019 til 2020
Kontanter og kontantekvivalenter				
Beholdning på oppgjørskonto i Norges Bank	281 064	304 597	340 479	35 882
Beholdning på andre bankkonti	1 797	6 238	11 517	5 279
Andre kontantbeholdninger	0	0	0	0
Sum kontanter og kontantekvivalenter	282 862	310 835	351 996	41 161
Avsetninger til dekning av påløpte kostnader som forfaller i neste budsjettår :				
Feriepenger m.v.	29 688	31 958	33 638	1 681
Skattetrekk og offentlige avgifter	32 213	33 444	34 799	1 355
Gjeld til leverandører	30 977	11 033	23 296	12 263
Gjeld til oppdragsgivere	-4 517	6 815	12 290	5 475
Gjeld vedrørende tilskuddsforvaltning og andre overføringer	6 843	0	0	0
Annen gjeld som forfaller i neste budsjettår	0	6 804	2 262	-4 542
Sum til dekning av påløpte kostnader som forfaller i neste budsjettår	95 204	90 054	106 285	16 231
Avsetninger til dekning av planlagte tiltak i fremtidige budsjettår:				
Prosjekter finansiert av Norges forskningsråd	12 471	14 825	19 519	4 694
Større påbegynte, flerårige investeringsprosjekter finansiert av grunnbevilgningen fra fagdepartementet	0	0	17 067	17 067
Konkrete påbegynte, ikke fullførte prosjekter finansiert av grunnbevilgningen fra fagdepartementet	26 938	46 830	62 427	15 597
Andre avsetninger til vedtatte, ikke igangsatte formål ¹⁾	30 717	41 691	0	-41 691
Konkrete påbegynte, ikke fullførte prosjekter finansiert av bevilgninger fra andre departementer	0	0	38 286	38 286
Sum avsetninger til planlagte tiltak i fremtidige budsjettår	70 127	103 346	137 299	33 953
Andre avsetninger:				
Avsetninger til andre formål/ikke spesifiserte formål	67 443	62 421	49 895	-12 526
Fri virksomhetskapital	50 089	55 014	58 517	3 503
Sum andre avsetninger	117 532	117 435	108 412	-9 023
Langsiktig gjeld (netto)				
Langsiktig forpliktelse knyttet til anleggsmidler	0	0	0	0
Annen langsiktig gjeld	0	0	0	0
Sum langsiktig gjeld	0	0	0	0
SUM NETTO GJELD OG FORPLIKTELSER	282 862	310 835	351 996	41 162

Kontroll

0 0 0 0

Balanseoppstilling

Virksomhet: Norges Handelshøyskole

Beløp i 1000 kroner

EIENDELER	31.12.2020	31.12.2019	31.12.2018
A. Anleggsmidler			
<i>I Immaterielle eiendeler</i>	6 033	6 323	6 784
<i>II Varige driftsmidler</i>	73 596	48 460	305 652
<i>III Finansielle anleggsmidler</i>	595	660	660
Sum anleggsmidler	80 225	55 443	313 096
B. Omløpsmidler			
<i>I Beholdninger av varer og driftsmateriell</i>	0	0	0
<i>II Fordringer</i>	22 594	32 294	31 935
<i>III Bankinnskudd, kontanter og lignende</i>	351 996	310 835	282 862
Sum omløpsmidler	374 590	343 129	314 797
Sum eiendeler drift	454 815	398 572	627 893
<i>IV Fordringer verørende innkreivingsvirksomhet og andre overføringer til staten</i>	0	0	0
Sum eiendeler	454 815	398 572	627 893

STATENS KAPITAL OG GJELD	31.12.2020	31.12.2019	31.12.2018
C. Statens kapital			
<i>I Virksomhetskapiial</i>	59 112	55 673	50 749
<i>II Avregninger</i>	134 497	112 767	81 090
<i>III Utsatt inntektsføring av bevilgninger</i>	82 129	67 158	340 508
Sum statens kapital	275 739	235 598	472 347
D. Gjeld			
<i>I Avsetning for langsiktige forpliktelser</i>	0	0	0
<i>II Annen langsiktig gjeld</i>	0	0	0
<i>III Kortsiktig gjeld</i>	179 076	162 973	155 546
Sum gjeld	179 076	162 973	155 546
Sum statens kapital og gjeld drift	454 815	398 572	627 893
<i>IV Gjeld vedrørende tilskuddsforvaltning og andre overføringer</i>	0	0	0
Sum statens kapital og gjeld	454 815	398 572	627 893



Kommentarer til årsregnskapet 2020 – Norges Handelshøyskole

Bekreftelse på at regnskapet gir et dekkende bilde

Årsregnskapet for 2020 gir et dekkende bilde av virksomheten. Regnskapet er avlagt i henhold til bestemmelser om økonomistyring i staten, rundskriv fra Finansdepartementet og i samsvar med statlige regnskapsstandarter som gjelder for virksomheter underlagt Kunnskapsdepartementet. Regnskapet er presentert i samsvar med regnskapsmal fra Kunnskapsdepartementet.

Institusjonens økonomiske drift i perioden – avvik mellom budsjett og regnskap

Covid-19 pandemien og rehabilitering av den eldste bygningsmassen har preget store deler av aktiviteten ved høyskolen i 2020. Begge deler har ført til at hele eller deler av campus har vært nedstengt i lange perioder i løpet av året, men på tross av dette har det i all hovedsak lyktes å opprettholde tilfredsstillende drift.

Det er etablert gode digitale løsninger som gjør at undervisning, veiledning og evaluering til studentene både på fulltidsstudiet og ved etter- og videreutdanningen kan gjennomføres på en tilfredsstillende måte. Deler av aktiviteten knyttet til ulike forskningsprosjekter er blitt forsinket på grunn av covid-19, men doktorgradsdisputaser har blitt gjennomført digitalt i samsvar med opprinnelige planer.

Rehabiliteringsprosjektet var en periode noe forsinket som følge av at covid-19 bidro til at personell var satt i karantene, samt at enkelte leveranser av materiell ble forsinket. Denne forsinkelsen ble i all hovedsak tatt igjen, men innlemming av aulaen i rehabiliteringsprosjektet medførte noen ukers forsinkelse i forhold til opprinnelig dato for ferdigstilling. I løpet av første uken av januar 2021, var imidlertid hele flytteprosessen gjennomført med unntak av ett institutt som flytter første uken i februar. Usikkerheten knyttet til ferdigstilling, gjorde at høyskolen valgte å utløse en opsjon på å forlenge leien i Merinobygget med tre måneder. Det er også forsinkelser i anskaffelsen av deler av brukerstyret, men det forventes ingen kostnadsoverskridelser utover de som har vært kjent siden første tertial 2020.

Covid 19 og rehabilitering bidrar til store avvik mellom budsjett og regnskap både på inntekts- og kostnadssiden. Periodisert inntekt fra bevilgning er 18,2 mill. kr. høyere enn budsjett og periodisert inntekt fra forskningsprosjektene er 22,7 mill. kr. lavere enn budsjett. Påløpte kostnader er 105,5 mill. kr. lavere enn budsjett.

Inntekt fra bevilgninger – positivt avvik 18,2 mill. kr

Avviket skyldes i hovedsak at budsjetterte investeringsaktiviteter knyttet til nytt brukerstyr er forsinket. Det er derfor ikke benyttet en så stor andel av bevilgningen til dette formål som forutsatt i perioden.

Inntekt fra tilskudd og overføringer – negativt avvik 22,7 mill. kr

Avviket er på samme nivå som ved utgangen av andre tertial. Avviket er i all hovedsak knyttet til noen prosjekter finansiert av NFR og EU. Dette skyldes forsinkelser i rekruttering og planlagte forskningsaktiviteter, delvis på grunn av covid-19 og delvis på grunn av at planlegging av forskningseksperimenter har tatt lenger tid enn forventet. For flere av prosjektene er det søkt om og innvilget



prosjektendring og utvidelse av prosjektperiode.

Det er ingen vesentlige avvik i øvrige inntekter

Lønn og sosiale kostnader – underforbruk 51,4 mill. kr.

Lønnskostnadene innen BFV viser et samlet underforbruk på 34,3 mill. kr. En stor del av dette avviket skyldes overføringer mellom enheter innenfor BFV og til forskningsprosjekter, knyttet til hhv frigjorte lønnsmidler og egenfinansiering av lønnsmidler i prosjektene. Det har dessuten vært leid inn vikarer fra vikarbyrå. Avviket oppstår som en følge av at budsjettet legges på lønnskoniene, mens kostnaden føres på interne hjelpekonti og konti for kjøp av tjenester. Dette medfører et stort positivt avvik på lønnskostnadene og et negativt avvik på driftskostnadene. Til sammen utgjør dette beløpet ca. 25,1 mill. kr. Korrigert for denne regnskapstekniske føringen er det reelle avviket ca. 9,2 mill. kr. som i hovedsak skyldes lavere antall vitenskapelige og administrative årsverk enn budsjettet og bortfall av lønnskostnader til eksamensvakter som følge av at alle eksamener er blitt avvirket digitalt. I tillegg kostnadseffekten av årets lønnsoppgjør lavere enn forventet.

Det er et underforbruk knyttet til forskningsprosjektene på 13,4 mill. kr. Dette skyldes i hovedsak forsinkelser i rekruttering av prosjektansatte.

NHHE har et underforbruk på 3,7 mill. kr. Avviket skyldes i hovedsak forsinkelser i oppstart av programmer, programmer som ikke er blitt igangsatt og en ubesatt stilling i administrativ bemanning.

Andre driftskostnader – underforbruk 53,9 mill. kr.

Innenfor BFV er det et samlet netto underforbruk på 45,9 mill. kr. Som nevnt i avsnittet om lønn, utgjør den negative effekten av interne overføringer ca. 25,1 mill. kr., hvorav ca. 12,7 mill. kr. påvirker avviket innenfor BFV. Elimineres denne effekten, er underforbruket ca. 58,7 mill. kr. Innføring av TDI- modell for beregning av indirekte kostnader ved NHHE, og høyere indirekte kostnader ved øvrig BOA-aktivitet har tilført et dekningsbidrag til BFV som er 6 mill. kr. høyere enn forutsatt i budsjettet. Resterende avvik er knyttet til både faglige og administrative aktiviteter, og skyldes i hovedsak aktiviteter som er blitt kansellert på grunn av covid-19.

Innen øvrig bidrags- og oppdragsaktivitet ekskl. NHHE er det et underforbruk på 10,8 mill. kr. Som en følge av forsinkelser i rekruttering av prosjektansatte, oppstår også forsinkelser i planlagte forskningsaktiviteter.

For NHHE er det ingen vesentlige avvik i forhold til budsjett.

Utvikling i avregnet bevilgningsfinansiert virksomhet

Ved utgangen av 2019 var ubrukt bevilgning 77,9 mill. kr. og avsetning knyttet til overskudd generert ved NHHE 34,9 mill. kr. – til sammen 112,8 mill. kr. Samlet avsetning ved utgangen av 2020 er økt til 134,4 mill. kr., fordelt på 96,2 mill. kr. i ubrukt bevilgning og 38,3 mill. kr. i akkumulert overskudd generert ved NHHE.

NHH mottok i 2018 en supplerende bevilgning på 30 mill. kr. til oppgradering av bygg. Resterende saldo på 12,4 mill. kr. var ved inngangen til 2020 registrert i regnskapets note 15 del III. Ved utgangen av 2020 er dette beløpet inntektsført, og midlene er benyttet til finansiering av brukerutstyr. To andre tildelinger, mottatt i løpet av 2. tertial, ble også registrert i regnskapets note 15 del III. Den ene tildelingen gjelder støtte på 2,5 mill. kr. til ombygging av personal-kantine til undervisningsareal. Det var forventet at ca. 0,8 mill. kr. ville bli benyttet i 2020, men ombyggingsarbeidet er forsinket, og midlene er derfor registrert i regnskapets note 15 del III også



ved utgangen av 2020. Den andre tildelingen ble mottatt i forbindelse med revidert nasjonalbudsjett, der høyskolen ble tildelt midler til 70 nye studieplasser og fire nye rekrutteringsstillinger. Samtidig ble det foretatt et nedtrekk i bevilgningen på grunn av midlertidig nedsatt arbeidsgiveravgift-sats. Netto tildeling var 2,7 mill. kr. Disse midlene er i sin helhet inntektsført i 2020.

Høyskolens samlede reserver ved utgangen av 2020 er høye, og mye av årsaken må legges på temporære forhold utløst av covid-19. Ubrukt bevilgning ved utgangen av 2020 er 96,2 mill. kr. i tillegg til 2,5 mill. kr. i ubrukt øremerket bevilgning. Det er planlagt å benytte 67,4 mill. kr. av denne avsetningen i 2021 til følgende formål:

- Utsatt aktivitet fra 2020 34,2 mill. kr.
- Fullføring av tiltak knyttet til rehabiliteringsprosjektet 25,7 mill. kr.
- Styrking av budsjett til strategiske tiltak 7,5 mill. kr.

Ubrukt bevilgning ved utgangen av 2021 vil være 31,3 mill. kr. dersom aktiviteten gjennomføres i henhold til budsjett.

Gjennomførte og planlagte investeringer

Det er i løpet av 2020 gjennomført investeringer knyttet til IT-anskaffelser på 7,8 mill. kr. og investeringer knyttet til eiendom på 0,6 mill. kr.

Rehabilitering av bygningsmassen og andre bygningsrelaterte kostnader har lagt beslag på en stor del av høyskolens budsjett for 2020. Det har vært satt av 19,8 mill. kr. til midlertidig innkvartering på Merino og 1,5 mill. kr. flytting tilbake i rehabilitert bygningsmasse. Ved årets slutt er det påløpt 17,8 mill. kr., og flyttekostnaden er forskjøvet til 2021 siden flyttingen ble utsatt fra desember til januar

I tillegg ble det opprinnelig avsatt 46,4 mill. kr. til brukerutstyr i rehabilitert bygningsmasse som i hovedsak skal benyttes til inventar og AV-utstyr i auditorier, andre læringsrom og arbeidsplasser. I forbindelse med prognosen som ble utarbeidet pr. 1. tertial, ble beløpet oppjustert til 49,5 mill. kr. basert på en forventning om at kostnaden knyttet til inventar ville bli noe lavere enn budsjettet, mens valutakursendringer ville bidra til at kostnaden knyttet til AV- og nettverksutstyr ville bli noe høyere enn budsjettet. Ved utgangen av 2020 er det forsinkelser i noen av de planlagte investeringene, og det er så langt påløpt 29,2 mill. kr. Ny prognose for samlet kostnad knyttet til brukerutstyr er 47,9 mill. kr.

Ved tidligere rapporteringer har inkludering av aulaen i rehabiliteringsprosjektet, brukerinitierte endringsønsker, ombygging av kontorarealer i den delen av bygget som ikke er omfattet av rehabiliteringen og oppstart av prosjektering knyttet til ombygging av kantine kommet med som en ekstra kostnad. Total kostand for diverse bygningsrelaterte forhold som kommer i tillegg til brukerutstyret har vært estimert til 6,9 mill. kr. Grunnet noen forsinkelser, er kun 1,6 mill. kr. påløpt ved utgangen av 2020. Ny prognose for samlet kostnad er 7 mill. kr.

Som nevnt under omtalen av den økonomiske driften, vil det bli benyttet 25,7 mill. kr. i 2021 til fullføring av tiltak knyttet til rehabiliteringsprosjektet. Beløpet er fordelt på følgende poster:

Flytting tilbake til rehabilitert bygningsmasse	1,5 mill. kr
Resterende anskaffelser av brukerutstyr	18,8 mill. kr.

NHH



Resterende aktiviteter øvrige bygningsrelaterte forhold 5,4 mill. kr.
I budsjettet for 2021 som ble vedtatt av styret i desember 2020, er det planlagt følgende investeringer i tillegg til fullføring av de tiltakene som er nevnt ovenfor:

Anskaffelser knyttet til IT-utstyr og -infrastruktur	8,3 mill. kr.
Anskaffelser knyttet til lokaler og utearealer	5,1 mill. kr.
Ekstra midler til vedlikehold av bygg/utearealer og campusutvikling	12,7 mill. kr.

Det bekreftes at NHHs revisor er Riksrevisjonen.

Bergen, 09.02.2021

Øystein Thøgersen
Rektor

Kari Blom
Økonomisjef

REVISJON AV VALGREGLEMENT OG OPPNEVNING AV SENTRALT VALGSTYRE VED NHH I 2021

Saksbehandler Gunnar Christensen
Arkivreferanse 15/00560-5

Utvalg	Møtedato	Utvalgsnr
Styret ved Norges Handelshøyskole	10.03.2021	13/21

Forslag til vedtak:

Styret vedtar, i tråd med fremlagt forslag, justert valgreglement for NHH med de endringer som fremkommer i møtet.

Styret oppnevner følgende medlemmer av det sentrale valgstyret for valg av styremedlemmer og varamedlemmer til styret:

- Per Erik Manne (leder)
- Kari Blom (nestleder)
- Beate Sandvei
- Kristian Øpstad
- Stine S. Stolpestad, leder NHHS

Bakgrunn og foreslåtte justeringer:

Styret vedtok 3.5.2017 endringer i valgreglementet i forbindelse med overgang til ny ledelsesmodell med enhetlig ledelse ved NHH. I forbindelse med prolongeringen av instituttledelsene ut året 2017, ble noen få justeringer vedtatt av styret 14.9.2017.

Overgangen til ansatte instituttledere fra og med 1.8.2021 fremtvinger noen justeringer av det gjeldende valgreglementet. Rammene for disse endringene følger av *Instituttordningen og mandat for instituttstyrene ved NHH*, vedtatt av styret 18.1.2021 (vedlegg 1).

Forslag til justert valgreglement følger vedlagt (vedlegg 2). En versjon som synliggjør endringene er også vedlagt (vedlegg 3).

De viktigste endringene vedrører valg av instituttstyrer og er som følger:

- Instituttleder skal ikke velges; gjelder også instituttleders stedfortreder
- Undervisningsansvarlig og forskningsansvarlig skal velges separat, jf. § 11 og § 24. Se imidlertid unntaksmuligheten, § 11 femte ledd
- Instituttene kan velge en eller to midlertidig ansatte i undervisnings- og forskerstilling. Dersom det velges to, skal doktorgradsstipendiater og øvrige midlertidig ansatte utgjøre to separate valgkretser, jf. § 24 og § 25.

Oppnevning av det sentrale valgstyret

De fire fast ansatte som ble oppnevnt som valgstyre i 2017 har alle sagt seg villige til å bli oppnevnt på nytt. Per Erik Manne har dessuten sagt seg villig til å fortsette som leder. I tillegg foreslås nåværende leder av NHHS som valgstyremedlem. Det foreslås derfor at styret oppnevner følgende medlemmer av det sentrale valgstyret for valg av styremedlemmer og varamedlemmer til styret:

- Per Erik Manne (leder)
- Kari Blom (nestleder)
- Beate Sandvei
- Kristian Øpstad
- Stine S. Stolpestad, leder NHHS

Som det fremgår av valgreglementets § 7 femte ledd, er valgstyrets hovedoppgaver som følger: *Valgstyrene skal administrere valgene og forberedelsene til dette. Det skal også påse at valg ikke finner sted før det er fremmet forslag på minst like mange personer som det skal velges, medregnet varamedlemmer.*

Rektor oppnevner sekretær for det sentrale valgstyret.

Vedlegg:

1. Instituttordningen og mandat for instituttstyrene
2. Utkast til justert valgreglement for NHH
3. Utkast til justert valgreglement for NHH med endringer

Sak 13/21 Vedlegg 1

NHH



Instituttordningen og mandat for instituttstyrene ved NHH

Vedtatt 18.01.2021

Instituttordningen

Den faglige virksomheten ved høyskolen organiseres i institutter. Hver enkelt av de ansatte i undervisnings- og forskerstillinger skal normalt tilhøre ett av de følgende institutter:

- Institutt for fagspråk og interkulturell kommunikasjon
- Institutt for finans
- Institutt for foretaksøkonomi
- Institutt for regnskap, revisjon og rettsvitenskap
- Institutt for samfunnsøkonomi
- Institutt for strategi og ledelse

Rektor avgjør i tvilstilfelle hvilket institutt en ansatt skal tilhøre.

Instituttene er ansvarlige for undervisning, forskning, formidling, faglig utviklingsarbeid og annen faglig virksomhet på bestemte fagområder. For å gjennomføre disse oppgavene disponerer det enkelte institutt de økonomiske og personalmessige ressurser som blir stilt til rådighet.

Hvert institutt skal ha:

- Én ansatt instituttleder
- Ett instituttstyre som ledes av instituttleder
- En instituttadministrasjon som ledes av en administrasjonssjef. Administrasjonssjefen rapporterer til instituttleder
- En ledergruppe i henhold til mandat til instituttledere

Dessuten kan instituttene ha fag- eller forskergrupper, og instituttleder kan opprette særskilte utvalg for bestemte saksområder eller saker slik det følger av mandat til instituttledere.

Instituttstyrets sammensetning

Instituttstyret skal ha fra åtte til elleve medlemmer og sammensettes på følgende måte:

- a) Instituttleder
- b) Undervisningsansvarlig
- c) Forskningsansvarlig
- d) Én til tre representanter for de vitenskapelig ansatte
- e) Én eller to representanter for midlertidig vitenskapelig ansatte. I tilfellet med to representanter skal én representere stipendiatene og én post-doc og innstegsstillingene
- f) Én representant for teknisk-administrativt ansatte
- g) To studentrepresentanter

Instituttleders stedfortreder er fast møtende vara for instituttleder dersom vedkommende selv ikke er valgt inn i instituttstyret.

Administrasjonssjef ved instituttet er sekretær for instituttstyret.

Instituttleder settes i henhold til retningslinjene for *Ansettelsesprosess for instituttledere ved NHH* og utøver sin funksjon i henhold til *Mandat for instituttledere*.

Undervisningsansvarlig, forskningsansvarlig og de øvrige representantene for de vitenskapelig ansatte velges fra gruppen av faste vitenskapelige ansatte ved instituttet. Tilsvarende velges representanten for de midlertidig vitenskapelig ansatte og representanten for teknisk-administrativt ansatte fra sine grupper ved instituttet. Valgene gjennomføres i henhold til NHH sitt valgreglement.

I tillegg kan det velges én eller flere varamedlemmer for gruppene d, e og f.

Studentrepresentantene med eventuelle varamedlemmer oppnevnes av NHHS.

Kjønnslikestilling skal ivaretas så langt det er mulig.

Instituttstyrets oppgaver

Instituttstyret ledes av instituttleder med instituttleders stedfortreder som nestleder. Instituttleder og instituttstyret har sammen ansvaret for at instituttets virksomhet drives i tråd med NHH sin strategi.

Instituttstyret skal behandle følgende saker:

- Instituttets strategi og handlingsplaner
- Langsiktig rekrutterings- og personalplanlegging
- Andre sentrale spørsmål knyttet til forskning, undervisning, forskerutdanning og ekstern kunnskapsformidling ved instituttet.
- Driftsbudsjett
- Intern organisering
- Saker av prinsipiell betydning

Dersom det er uenighet mellom instituttleder og instituttstyret, avgjøres saken av rektor.

I saker som skal behandles av ansettelsesutvalget, har instituttstyret ansvaret for å

- foreslå utlysning av stillinger ved instituttet innenfor de rammer og føringer som er gitt av overordnet myndighet og NHH sin strategi.
- utarbeide forslag til utlysningstekst for vitenskapelige stillinger.
- foreslå medlemmer til sakkyndig komité ved ansettelse i vitenskapelige stillinger.
- innstille søkere til vitenskapelige stillinger, inkludert stipendiatstillinger, ved instituttet.
- innstille og prioritere søknader om forskningstermin.

Instituttstyret treffer sine vedtak i møte. Instituttstyret er vedtaksført når mer enn halvparten av medlemmene, inkludert instituttleder eller instituttnestleder, er til stede og avgir stemme. Dersom antall medlemmer i instituttstyret er et partall, har leder dobbeltstemme.

Instituttstyret skal kalles sammen minst to ganger i semesteret og ellers ved behov. Det lages innkalling og referat fra møtene som gjøres tilgjengelig for ansatte og studenter.



Valgreglement for Norges Handelshøyskole

Vedtatt av styret 09.09.2009 med endringer vedtatt av styret 17.04.2015, 03.05.2017, 14.09.2017 og 10.03.2021.

KAPITTEL 1. GENERELLE BESTEMMELSER.....	2
§ 1. Reglementets anvendelse	2
§ 2. Tidspunkt for gjennomføring av valg	2
§ 3. Valgperioden	2
§ 4. Stemmerett for ansatte	2
§ 5. Stemmerett for studenter.....	3
§ 6. Liste over stemmeberettigede – klage over manntallsføringen	3
§ 7. Valgstyrer.....	3
§ 8. Kunngjøring av frister.....	4
§ 9. Forslagsrett og valgbarhet	4
§ 10. Kandidatpresentasjon.....	4
§ 11. Valgform og fremgangsmåte.....	5
§ 12. Krav til gyldig valg.....	5
§ 13. Elektronisk valg – innkalling og gjennomføring	5
§ 14. Valgmøte – innkalling og gjennomføring	6
§ 15. Kjønnsmessig ubalanse ved opptelling	7
§ 16. Ansattes plikt til å ta imot verv	7
§ 17. Studenters plikt til å ta imot verv.....	7
§ 18. Valgprotokoll	7
KAPITTEL 2. SÆRLIGE REGLER FOR VALG AV STYRET VED NORGES HANDELSHØYSKOLE.....	8
§ 19. Styrets sammensetning.....	8
§ 20. Valg av medlemmer til styret fra ansatte i undervisnings- og forskerstilling.....	8
§ 21. Valg av medlemmer til styret fra ansatte i teknisk eller administrativ stilling	8
§ 22. Valg av medlemmer til styret fra studentene.....	8
§ 23. Valg for studentene.....	9
KAPITTEL 3. SÆRLIGE REGLER FOR VALG AV INSTITUTTSTYRE.....	9
§ 24. Instituttstyrenes sammensetning	9
§ 25. Stemmerett, forslagsrett og valgbarhet.....	10
KAPITTEL 4. KLAGE – UTTREDEN I VALGPERIODEN	10
§ 26. Klage.....	10
§ 27. Uttreden i valgperioden	10
KAPITTEL 5. UTFYLLENDE REGLER – IKRAFTTREDEN.....	11
§ 28. Utfyllende regler	11
§ 29. Ikrafttreden.....	11

KAPITTEL 1. GENERELLE BESTEMMELSER

§ 1. Reglementets anvendelse

Dette reglementet gjelder for valg av medlemmer og varamedlemmer til styret ved Norges Handelshøyskole (heretter kalt styret), samt undervisningsansvarlig, forskningsansvarlig og øvrige medlemmer og varamedlemmer til instituttstyrene.

§ 2. Tidspunkt for gjennomføring av valg

Valgene skjer i vårsemesteret med virkning fra 1. august samme år.

Valgstyrene¹ fastsetter tidspunkt for valgene innenfor de rammer som er fastsatt i dette reglement.

Valg av medlemmer til styret skal gjennomføres før andre valg ved Norges Handelshøyskole, når valgene skjer i samme semester.

§ 3. Valgperioden

For fire år velges:

- a) Medlemmer til styret fra de ansatte
- b) Varamedlemmer til styret fra de ansatte
- c) Undervisningsansvarlig
- d) Forskningsansvarlig
- e) Medlemmer til instituttstyrene fra de ansatte
- f) Varamedlemmer til instituttstyrene fra de ansatte

For ett år velges:

- a) Ett eventuelt medlem og to varamedlemmer til styret fra gruppen midlertidig ansatte i undervisnings- og forskerstillinger²
- b) Ett eller to medlemmer og ett eller flere varamedlemmer til instituttstyrene fra gruppen midlertidig ansatte i undervisnings- og forskerstilling³
- c) Medlemmer og varamedlemmer til styret fra studentene

Utnevning av medlemmer og varamedlemmer til instituttstyrene fra studentene skjer for ett år av gangen i samsvar med føringene i § 25 femte ledd.

Ingen kan gjenvelges som undervisningsansvarlig, forskningsansvarlig, styremedlem eller instituttstyremedlem hvis vedkommende vil ha fungert i vervet i et sammenhengende tidsrom på åtte år ved den nye valgperiodens begynnelse.

Dersom det i styret/instituttstyrene er en gruppe som ikke har mange nok medlemmer i forhold til fastsatt andel, og det heller ikke er varamedlemmer som kan tre inn i vervene, kan styret/instituttstyrene beslutte at det skal holdes suppleringsvalg.

§ 4. Stemmerett for ansatte

Stemmerett har den som har tiltrådt stilling ved Norges Handelshøyskole senest på valgdagen(e).

¹ Se § 7.

² Se § 19 andre ledd.

³ Se § 24 første ledd bokstav e).

Stemmerett har likevel ikke:

- a) Den som er ansatt i mindre enn 50 % stillingsbrøk,
- b) Den som er ansatt eller engasjert for mindre enn ett år, hvis ikke han eller hun har vært i sammenhengende ansettelsesforhold ved Norges Handelshøyskole i minst ett år når valget holdes

Eksternt finansiert i midlertidig undervisnings- og forskerstilling som Norges Handelshøyskole har arbeidsgiveransvar for, har stemmerett på lik linje med midlertidig ansatte når vedkommende har fast arbeidsplass ved Norges Handelshøyskole og vedkommende ellers fyller de vanlige vilkår for stemmerett.

Eksternt finansiert fast ansatt i midlertidig gavestilling har stemmerett på lik linje med fast ansatte. Ansatte med forskningstermin beholder sin stemmerett. Stemmeretten faller bort for den som har permisjon for å arbeide i annen stilling. Dette gjelder likevel ikke hvis han eller hun i permisjonstiden er ansatt i en annen stilling ved Norges Handelshøyskole og ikke har stemmerett i denne.

Ingen kan ha mer enn en stemme i et valg. Eksisterer en person i flere manntall skal kun en stemme kunne avgis. Forekomster skal prioriteres i slik rekkefølge: Ansatt i undervisnings- og forskerstilling, ansatt i teknisk eller administrativ stilling, student.

Ingen kan ha stemmerett mer enn ett sted. Ansatte har stemmerett hos sitt primærarbeidssted/institutt. Studenter med tilknytning til flere steder må i stemmeregistreringen bestemme hvor de vil anvende sin stemmerett.

Det sentrale valgstyret avgjør tvilsspørsmål om stemmerett og stemmekrets.

§ 5. Stemmerett for studenter

Stemmerett ved valg av representanter for studentene har den som har betalt semesteravgift og foretatt registrering ved Norges Handelshøyskole for vårsemesteret innen frist fastsatt av Studieadministrasjonen. Ved suppleringsvalg kan styret/instituttstyrene fastsette annen frist, dersom dette er hensiktsmessig. Stemmeretten begrenses i overensstemmelse med § 4, 5. og 6. ledd.

§ 6. Liste over stemmeberettigede – klage over manntallsføringen

Rektor er manntallsfører. Et manntall over de som har stemmerett skal være satt opp senest seks uker før vedkommende valg for ansatte og studenter. Manntallet skal straks legges ut til gjennomsyn for alle det vedkommer.

Klage over manntallsføringen avgjøres av det sentrale valgstyret.

§ 7. Valgstyrer

Styret oppnevner det sentrale valgstyret for valg av styremedlemmer og varamedlemmer til styret. Det sentrale valgstyret har normalt fem medlemmer, der hvert kjønn skal være representert med minst to medlemmer.⁴

Hvert instituttstyre oppnevner sitt valgstyre for valg av undervisningsansvarlig, forskningsansvarlig, medlemmer og varamedlemmer til instituttstyret. Disse valgstyrene har normalt 3 medlemmer, der begge kjønn skal være representert.

Styret/instituttstyrene oppnevner valgstyrets leder og nestleder.

Dersom medlem av et valgstyre er foreslått som kandidat til verv, trer vedkommende ut av valgstyret for

⁴ Jf. Likestillings- og diskrimineringsloven § 28.

dette valget. Rektor/instituttleder oppnevner nytt medlem for dette valget.

Valgstyrene skal administrere valgene og forberedelsene til dette. Det skal også påse at valg ikke finner sted før det er fremmet forslag på minst like mange personer som det skal velges, medregnet varamedlemmer.

Valgstyrene er vedtaksføre når mer enn halvparten av medlemmene er til stede. De gjør vedtak med vanlig flertall. Ved stemmelikhet er lederens stemme avgjørende. Medlem av det sentrale valgstyret kan bringe avgjørelser i valgstyret inn for styret. Medlem av instituttens valgstyret kan bringe avgjørelser i sitt valgstyre inn for det sentrale valgstyret.

Det sentrale valgstyret kan motta delegert avgjørelsesmyndighet i saker som etter dette reglement er tillagt styret.

Rektor oppnevner sekretær for det sentrale valgstyret. Instituttene oppnevner sekretær for sine valgstyret. Sekretær for det sentrale valgstyret bistår instituttens valgstyret.

§ 8. Kunngjøring av frister

Frist for å fremsette forslag på kandidater, innkalling til valg og gjennomføring av valg fastsettes av valgstyrene og kunngjøres i god tid før valget.

I kunngjøringen gjøres det også kort rede for reglene om fremsettelse av forslag og for fremgangsmåten ved valgene.

§ 9. Forslagsrett⁵ og valgbarhet

Alle stemmeberettigede ved de respektive valg har forslagsrett⁶.

Alle stemmeberettigede er valgbare ved de respektive valg. Dette gjelder likevel ikke rektor og prorektorer.

Forslag på kandidat til medlemmer og varamedlemmer til styret skal være innkommet til det sentrale valgstyret senest fire uker før valget.⁷

Forslag på kandidater til undervisningsansvarlig, forskningsansvarlig, medlemmer og varamedlemmer til instituttstyrene skal være innkommet til instituttets valgstyre senest to uker før valget.

Forslag må innleveres skriftlig eller på e-post til valgstyrene. Forslag på kandidater må være underskrevet av forslagsstiller.

Fremsatte forslag skal straks meddeles de foreslåtte kandidater og kunngjøres for de stemmeberettigede. Når fristen for å fremsette forslag er ute, kunngjøres en samlet oversikt over de innkomne forslag.

Styret/instituttstyrene kan oppnevne en valgkomité for å søke etter kandidater.

§ 10. Kandidatpresentasjon

Før valget skal kandidatene presenteres for velgerne. Det er valgstyret som er ansvarlig for at presentasjonen gjennomføres på forsvarlig måte i god tid før valget.

⁵ Forslagsfristene i denne bestemmelsen har relasjon til § 16 andre ledd

⁶ Se §§ 20, 21, 22 og 25.

⁷ For studentene gjelder § 22.

§ 11. Valgform og fremgangsmåte

Det skal gjennomføres valg av følgende grupper:

- a) Undervisningsansvarlig
- b) Forskningsansvarlig
- c) Medlemmer og varamedlemmer til styret fra ansattes grupper
- d) Medlemmer og varamedlemmer til instituttstyrene fra ansattes grupper
- e) Studentrepresentanter

Valg av undervisningsansvarlig og forskningsansvarlig skjer normalt ved flertallsvalg. Valgstyrene kan likevel beslutte at valget skjer som preferansevalg, dersom dette er mest hensiktsmessig. Valget gjennomføres normalt elektronisk, men valgstyrene kan beslutte at valget skal gjennomføres som valgmøte.

Valg av medlemmer og varamedlemmer til styret/instituttstyret fra ansattes grupper skjer ved preferansevalg. Valgstyrene kan likevel beslutte at valget skjer som flertallsvalg, dersom dette er mest hensiktsmessig. Valget gjennomføres normalt elektronisk, men valgstyrene kan beslutte at valget skal gjennomføres som valgmøte innenfor hver gruppe.

Valg av medlemmer og varamedlemmer fra studentene til styret⁸ skjer ved urnvalg og/eller elektronisk valg som flertallsvalg.

Ved valg på instituttene kan det ved valg av undervisningsansvarlig, forskningsansvarlig og øvrige valg benyttes stemmeseddel hvor de stemmeberettigede kan velge å stemme på de foreslåtte kandidater eller stemme blankt. Instituttets valgstyre kan vedta slik forenklet stemmeprosess når:

- a) oppnevnt valgkomité fremlegger et omforent forslag til kandidater
- b) det ikke er innkommet forslag til kandidater utover valgkomiteens forslag innen fristen i § 9 fjerde ledd
- c) antall foreslåtte kandidater er likt det antall kandidater som skal velges

§ 12. Krav til gyldig valg

For gyldig valg kreves at minst 50 % av de stemmeberettigede ansatte har avgitt stemme.⁹ Det er adgang til å avgi blank stemmeseddel. Blanke og ugyldige stemmer regnes i denne sammenheng som avgitte stemmer.

Dersom valget er ugyldig, jf. første ledd, skal dette kunngjøres av valgstyret og det skal gjennomføres et nytt valg.

§ 13. Elektronisk valg – innkalling og gjennomføring

Innkalling til elektronisk valg gis hver enkelt stemmeberettiget med 10 dagers varsel.

Det er adgang til å melde forfall til valgstyrene. Forfallsmelding kan trekkes innen valgets begynnelse. Dersom forfallsmeldingen trekkes, vil stemmeretten være i behold.

Kandidatene presenteres med navn og tilhørighet i innkallingen.

Ved uttak av data etter stemmegivningen for kjøring i opptellingsprogram skal flere av valgstyrets medlemmer være tilstede. Ved opptellingen gjennomføres først en testkjøring på et datasett med kjent resultat.

⁸ For valg av studentmedlemmer til instituttstyrene, se § 25 femte ledd.

⁹ For studentene gjelder § 23.

Ved flertallsvalg vil en kandidat som får mer enn halvparten av de avgitte stemmene etter første valgomgang bli valgt.

Dersom ingen av kandidatene får over halvparten av stemmene i første valgomgang, avholdes ny valgomgang med de to kandidatene som fikk flest stemmer i første valgomgang. Resultat av første valgomgang kunngjøres straks. Ny valgomgang gjennomføres i samsvar med paragrafen her. Valgstyret fastsetter tidspunkt for gjennomføring og innkaller til valg.¹⁰

Fremgangsmåten ved preferansevalg er gitt i nærmere bestemmelser, se vedlegg 1 – «Bestemmelser om fremgangsmåten ved preferansevalg». Valgoppgjør ved preferansevalg gjennomføres som hovedregel ved bruk av dataprogram etter utfyllende regler fastsatt av styret.

§ 14. Valgmøte – innkalling og gjennomføring

Skal valget skje i møte, innkaller valgstyrene til dette med minst 10 dagers varsel.

Eventuelt forfall skal meldes straks det er klart at et medlem ikke kan møte. Hvis et medlem som har meldt forfall likevel møter, har han eller hun stemmeretten i behold.

Dersom flertallsvalg gjennomføres som valgmøte fører velgerne opp navnet på den kandidaten velgeren ønsker å gi sin stemme. Den som har fått mer enn halvparten av de avgitte stemmer, er valgt. Får ingen slikt flertall i første valgomgang, holdes det ny avstemning. Hvis heller ingen får slikt flertall ved denne valgomgangen, holdes det en tredje avstemning. Ved denne kan det bare stemmes på de to kandidater som fikk flest stemmer i annen valgomgang. Har en fått høyeste og en eller flere fått nest høyeste stemmetall, foretas omvalg blant samtlige av disse. Valgt ved denne valgomgang er den kandidat av disse som får flest stemmer.

Hvis to kandidater får høyeste stemmetall, skal det skje omvalg mellom disse. I tilfelle stemmelikhet i siste valgomgang avgjøres valget ved loddtrekning ved myntkast.

Valg av varamedlemmer skjer som flertallsvalg ved at alle velges samtidig. De som har fått flest stemmer er valgt. Ved stemmelikhet avgjøres valget ved loddtrekning ved myntkast. Varamedlemmene rangeres i henhold til avgitte stemmer.

Fremgangsmåten ved preferansevalg er gitt i nærmere bestemmelser, se vedlegg 1 – «Bestemmelser om fremgangsmåten ved preferansevalg».

Det gis adgang til å avgi forhåndsstemme ved valg av medlemmer og varamedlemmer til styret, valg av undervisningsansvarlig og forskningsansvarlig, samt valg av medlemmer og varamedlemmer til instituttstyrene når disse valgene gjennomføres som preferansevalg. Forhåndsstemme må være innkommet til valgstyrene innen en frist som valgstyrene har fastsatt i innkallingen. Hvis den som har avgitt forhåndsstemme, likevel møter, skal forhåndsstemmen trekkes tilbake og vedkommende stemmer på vanlig måte. Når forhåndsstemme avgis, skal stemmeseddel sendes i lukket konvolutt til valgstyrene. Hver konvolutt legges i en ytre konvolutt påført velgerens navn og stilling. Konvolutter med forhåndsstemmer legges sammen med de møtendes avgitte stemmer og telles opp samtidig med disse.

¹⁰ Se §§ 13 første ledd og 14 første ledd.

Den som blir nektet å avgi stemme, skal likevel gis anledning til å levere stemmeseddel. Slik stemmeseddel skal ikke legges i valgurnene, men i en særskilt lukket konvolutt påført navn og adresse for velgeren. Stemmeseddelen skal oppbevares på betryggende måte med tanke på eventuell klage.

§ 15. Kjønnsmessig ubalanse ved opptelling

Viser det seg ved opptellingen at et kjønn ikke vil være representert i samsvar med krav om kjønnsfordeling¹¹ etter dette reglement erstattes den eller de lavest rangerte blant det overrepresenterte kjønn med den eller de høyest rangerte blant det underrepresenterte kjønn. Ved flertallsvalg i henhold til deres stemmetall og ved preferansevalg i henhold til nærmere bestemmelser om opptellingsmåte.¹²

§ 16. Ansattes plikt til å ta imot verv

Ansatt som blir valgt til verv etter dette reglement, har plikt til å ta imot vervet. Den som har gjort tjeneste i et verv, har rett til fritak fra gjenvalg til dette i like lang tid som vedkommende har fungert i vervet. Varamedlem som har møtt som medlem minst halve valgperioden, kan kreve seg fritatt for valg som medlem i neste periode.

Den som er foreslått som kandidat ved valg etter dette reglement og kan kreve seg fritatt, må gi beskjed om dette senest én uke etter å ha mottatt melding om forslaget.

Rektor kan etter søknad frita for valg eller for fortsatt funksjon i et verv den som ikke uten uforholdsmessig vanskelighet eller belastning kan skjøtte sine funksjoner i dette. Den som er ansatt i deltidsstilling, kan også fritas hvis vervet vil medføre at det blir urimelig byrdefullt eller vanskelig for vedkommende å utføre arbeid i denne.

§ 17. Studenters plikt til å ta imot verv

Student som er foreslått som kandidat ved valg, må gi beskjed senest én uke etter å ha mottatt melding om forslaget hvis han eller hun nekter å ta imot valg.

Student som tar imot valg etter dette reglement, har plikt til å fungere i vervet for hele valgperioden så lenge han eller hun er valgbar. Rektor/instituttleder kan etter søknad frita for fortsatt funksjon i et verv den som ikke uten uforholdsmessig vanskelighet eller belastning kan skjøtte sine funksjoner i vervet.

§ 18. Valgprotokoll

Utfallet av valg etter dette reglement skal føres inn i en særskilt valgprotokoll som underskrives av valgstyrene. Melding om utfallet av valget sendes til rektor og kunngjøres straks.

¹¹ Se §§ 20, 21 og 25.

¹² Se «Bestemmelser om fremgangsmåten ved preferansevalg» pkt. 8 (vedlegg 1).

KAPITTEL 2. SÆRLIGE REGLER FOR VALG AV STYRET VED NORGES HANDELSHØYSKOLE

§ 19. Styrets sammensetning

Styret ved Norges Handelshøyskole består av fire medlemmer valgt blant ansatte i undervisnings- og forskerstilling, ett medlem valgt blant ansatte i teknisk eller administrativ stilling, to medlemmer valgt blant studenter og fire eksterne medlemmer.¹³

Hvis de midlertidig ansatte i undervisnings- og forskerstilling utgjør mer enn 25 prosent¹⁴ av de ansatte i undervisnings- og forskerstilling ved høyskolen, utgjør de en egen valgkrets som ved særskilt valg skal velge ett av de fire styremedlemmene fra de ansatte i undervisnings- og forskerstilling fra sin krets.

Har et medlem forfall, innkalles varamedlem fra vedkommendes valgkrets.

§ 20. Valg av medlemmer til styret fra ansatte i undervisnings- og forskerstilling

Stemmeberettiget er alle ansatte i undervisnings- og forskerstilling som har stemmerett i henhold til § 4.

Rektor og prorektorer ved Norges Handelshøyskole kan ikke velges som medlem av styret.

Det skal velges fire medlemmer unummerert og seks varamedlemmer i nummerert rekkefølge. Ved valg av medlemmer skal begge kjønn være representerte, og ved valg av varamedlemmer skal hvert kjønn være representert med minst to medlemmer.¹⁵

Dersom de midlertidig ansatte i undervisnings- og forskerstilling etter § 19 har krav på egen representant i styret, holdes separate valg for de to grupper ansatte i undervisnings- og forskerstilling. I dette tilfellet skal de to gruppene (faste og midlertidig ansatte) velge henholdsvis tre medlemmer unummerert og fire varamedlemmer i nummerert rekkefølge og ett medlem og to varamedlemmer i nummerert rekkefølge. Ved valg av medlemmer fra fast ansatte skal begge kjønn være representerte. Ved valg av varamedlemmer fra fast ansatte og ved valg av varamedlemmer fra midlertidig ansatte skal begge kjønn være representerte.

§ 21. Valg av medlemmer til styret fra ansatte i teknisk eller administrativ stilling

Stemmeberettiget er alle ansatte i teknisk eller administrativt stilling som har stemmerett i henhold til § 4.

Det skal velges ett medlem og to varamedlemmer i nummerert rekkefølge. Ved valg av varamedlemmer skal begge kjønn være representerte.

§ 22. Valg av medlemmer til styret fra studentene

Medlemmer og varamedlemmer til styret fra studentene velges ved urnevalg og/eller elektronisk valg i vårsemesteret hvert år.

Datoen for valget og fristen for å fremsette forslag på kandidater fastsettes av Kjernestyret og kunngjøres før utgangen av mars måned. I kunngjøringen gjøres det også kort rede for reglene om fremsettelse av forslag og for fremgangsmåten for valget.

¹³ Kunnskapsdepartementet oppnevner de eksterne styremedlemmene etter forslag fra Norges Handelshøyskole og utpeker en av dem som styrets leder, jf. universitets- og høyskoleloven §§ 9-4 sjette ledd og 9-3 andre ledd.

¹⁴ Beregningen gjøres på grunnlag av manntallet jf. § 6.

¹⁵ Jf. likestillings- og diskrimineringsloven § 28.

Forslag på kandidater til medlemmer og varamedlemmer fra studentene skal være innkommet til Kjernestyret senest to uker før valget avholdes. Forslag må innleveres skriftlig eller via e-post til Kjernestyret og være bekreftet av forslagsstiller. Selvlansering av kandidatur som studentmedlem i styret kan foretas samme dag som valget avholdes.

Fremsatte forslag skal straks meddeles de foreslåtte kandidater og deretter kunngjøres for de stemmeberettigede. Når fristen for å fremsette forslag er ute, kunngjøres en samlet oversikt over de innkomne forslag.

§ 23. Valg for studentene

Kjernestyret fastsetter tidspunkt for innkalling og avholdelse av valget.

Det skal velges to medlemmer i unummerert rekkefølge og minst like mange varamedlemmer i nummerert rekkefølge. Begge kjønn skal være representerte både blant medlemmer og varamedlemmer. Valget skjer som flertallsvalg. Ved stemmelikhet skal det skje omvalg mellom de som står likt. Det sentrale valgstyret fastsetter, i samråd med Kjernestyret, de nærmere regler for valget.

KAPITTEL 3. SÆRLIGE REGLER FOR VALG AV INSTITUTTSTYRE

§ 24. Instituttstyrenes sammensetning

Instituttstyrene skal ha fra åtte til elleve¹⁶ medlemmer og sammensettes¹⁷ på følgende måte:

- a) Instituttleder
- b) Undervisningsansvarlig
- c) Forskningsansvarlig
- d) En til tre ansatte i undervisnings- og forskerstilling
- e) En eller to midlertidig ansatte i undervisnings- og forskerstilling. Dersom det velges to, skal doktorgradsstipendiater utgjøre én valgkrets og øvrige midlertidig ansatte i undervisnings- og forskerstilling utgjøre en annen valgkrets.
- f) En ansatt i teknisk eller administrativ stilling¹⁸
- g) To studenter

I tillegg kan det velges en eller flere varamedlemmer for gruppene angitt i bokstav d, e og f. Et varamedlem kan knyttes til instituttstyremedlemmets person.¹⁹

Instituttstyret er vedtaksdyktig når mer enn halvparten av instituttstyret, inkludert leder eller instituttnestleder, er til stede og avgir stemme.

Administrativ leder ved instituttet kan av instituttstyret oppnevnes som sekretær for instituttstyret.²⁰

Instituttstyrene kan gi andre personer adgang til instituttstyrets møter med tale og forslagsrett, herunder ansatte i bistilling.

¹⁶ Dersom antall medlemmer i instituttstyret er et partall, har leder dobbeltstemme.

¹⁷ Antall styremedlemmer må avklares før valget.

¹⁸ Administrativ leder ved instituttet er valgbar.

¹⁹ Denne bestemmelsen forutsetter at medlem og varamedlem til instituttstyret velges som par.

²⁰ Dette forutsetter at administrativ leder ikke er valgt inn i instituttstyret.

§ 25. Stemmerett, forslagsrett og valgbarhet

Ved valg av undervisningsansvarlig og forskningsansvarlig har alle ansatte ved det respektive institutt stemmerett i henhold til § 4. Alle ansatte med stemmerett har forslagsrett. Ved valg av undervisningsansvarlig og forskningsansvarlig skal stemmene fra midlertidig ansatte i undervisnings- og forskerstilling ha 25 % stemmevekt.

Fast ansatte i undervisnings- og forskerstilling med stemmerett er valgbare til vervene som undervisningsansvarlig, forskningsansvarlig og representanter for de faste ansatte i undervisnings- og forskerstillinger.

Ved valg av representanter for de faste ansatte i undervisnings- og forskerstillinger er det bare ansatte i denne gruppen som har stemmerett.

Ved valg av representanter for de midlertidig ansatte i undervisnings- og forskerstillinger har ansatte innen denne gruppen stemmerett i henhold til kravene i første avsnitt. Dersom denne gruppen skal velge to representanter, har hver ansatt i denne gruppen stemmerett og forslagsrett innen sin valgkrets beskrevet i § 24.²¹

NHHS ved Kjernestyret har ansvar for oppnevning eller valg av studentrepresentanter. Oppnevning skjer med de frister som fremgår av § 2.

Krav til kjønnsfordeling²² skal praktiseres etter de prinsipper som er lagt til grunn i § 20 så langt det er mulig.

KAPITTEL 4. KLAGE – UTTREDEN I VALGPERIODEN

§ 26. Klage

Alle som har stemmerett ved et valg, kan klage over feil ved dette. Den som blir nektet stemmerett, kan klage over dette.

Klage må være innkommet til valgstyrene senest åtte dager etter at valgfallet foreligger.

Valgstyrene kan bestemme at det skal holdes ny opptelling når dette kan være nok til å rette opp eventuelle feil. I motsatt fall avgir valgstyrenes uttalelse om klagen og sender den deretter straks til rektor.

Mener rektor at en feil har hatt vesentlig betydning for valget, kan rektor beslutte at det skal holdes nytt valg. Dette skal holdes snarest mulig.

§ 27. Uttreden i valgperioden

Den som slutter i ansettelsesforhold eller som student ved Norges Handelshøyskole, trer ut av styret/instituttstyret fra det tidspunkt vedkommende slutter. Innehaver av tillitsverv skal fratre når valgbarheten opphører.

Den som har permisjon, trer ut i permisjonstiden. Ved forskningstermin, kan styremedlemmet selv vurdere behovet for å tre ut.

Varamedlem rykker i disse tilfellene opp som fast medlem, eventuelt som medlem i permisjonstiden.

²¹ Se § 24 første led bokstav e).

²² Jf. likestillings- og diskrimineringsloven § 28.

Fratrer undervisningsansvarlig eller forskningsansvarlig mer enn seks måneder før funksjonstiden er ute, foretas nyvalg for den tid som er igjen. Dersom fratredelse mindre enn seks måneder før funksjonstiden er ute, konstituerer instituttstyret ny undervisningsansvarlig eller forskningsansvarlig blant fast ansatte i undervisnings- og forskerstilling.

KAPITTEL 5. UTFYLLENDE REGLER – IKRAFTTREDEN

§ 28. Utfyllende regler

Styret kan gi nærmere bestemmelser om utfylling og gjennomføring av dette reglement.

§ 29. Ikrafttreden

Dette reglement med endringer trer i kraft straks, fra samme tidspunkt opphører tidligere utgaver.

Sak 13/21 Vedlegg 3

NHH



Valgreglement for Norges Handelshøyskole

Vedtatt av styret 09.09.2009 med endringer vedtatt av styret 17.04.2015, 03.05.2017, 14.09.2017 [og](#) [10.03.2021](#).

Deleted: og

KAPITTEL 1. GENERELLE BESTEMMELSER.....	2
§ 1. Reglementets anvendelse.....	2
§ 2. Tidspunkt for gjennomføring av valg	2
§ 3. Valgperioden	2
§ 4. Stemmerett for ansatte	2
§ 5. Stemmerett for studenter.....	3
§ 6. Liste over stemmeberettigede – klage over manntallsføringen.....	3
§ 7. Valgstyrer	3
§ 8. Kunngjøring av frister	4
§ 9. Forslagsrett og valgbarhet	4
§ 10. Kandidatpresentasjon.....	4
§ 11. Valgform og fremgangsmåte	5
§ 12. Krav til gyldig valg.....	5
§ 13. Elektronisk valg – innkalling og gjennomføring	5
§ 14. Valgmøte – innkalling og gjennomføring.....	6
§ 15. Kjønnsmessig ubalanse ved opptelling	7
§ 16. Ansattes plikt til å ta imot verv.....	7
§ 17. Studenters plikt til å ta imot verv.....	7
§ 18. Valgprotokoll.....	7
KAPITTEL 2. SÆRLIGE REGLER FOR VALG AV STYRET VED NORGES HANDELSHØYSKOLE	8
§ 19. Styrets sammensetning	8
§ 20. Valg av medlemmer til styret fra ansatte i undervisnings- og forskerstilling	8
§ 21. Valg av medlemmer til styret fra ansatte i teknisk eller administrativ stilling.....	8
§ 22. Valg av medlemmer til styret fra studentene	9
§ 23. Valg for studentene.....	9
KAPITTEL 3. SÆRLIGE REGLER FOR VALG AV INSTITUTTSTYRE	9
§ 24. Instituttstyrenes sammensetning	9
§ 25. Stemmerett, forslagsrett og valgbarhet.....	10
KAPITTEL 4. KLAGE – UTTREDEN I VALGPERIODEN	10
§ 26. Klage	10
§ 27. Uttreden i valgperioden	11
KAPITTEL 5. UTFYLLENDE REGLER – IKRAFTTREDEN	11
§ 28. Utfyllende regler.....	11
§ 29. Ikrafttreden	11

KAPITTEL 1. GENERELLE BESTEMMELSER

§ 1. Reglementets anvendelse

Dette reglementet gjelder for valg av medlemmer og varamedlemmer til styret ved Norges Handelshøyskole (heretter kalt styret), [samt](#) undervisningsansvarlig, [forskningsansvarlig og øvrige](#) medlemmer og varamedlemmer til instituttstyrene.

Deleted: instituttleder, instituttnestleder,

§ 2. Tidspunkt for gjennomføring av valg

Valgene skjer i vårsemesteret med virkning fra 1. august samme år.

Valgstyrene¹ fastsetter tidspunkt for valgene innenfor de rammer som er fastsatt i dette reglement.

Valg av medlemmer til styret skal gjennomføres før andre valg ved Norges Handelshøyskole, når valgene skjer i samme semester.

§ 3. Valgperioden

For fire år velges:

- Medlemmer til styret fra de ansatte
- Varamedlemmer til styret fra de ansatte
- Undervisningsansvarlig
- [Forskningsansvarlig](#)
- Medlemmer til instituttstyrene fra de ansatte
- Varamedlemmer til instituttstyrene fra de ansatte

Deleted: <#>Instituttleder¶
Instituttnestleder¶

For ett år velges:

- [Ett](#) eventuelt medlem og to varamedlemmer til styret fra gruppen midlertidig ansatte i undervisnings- og forskerstillinger²
- [Ett eller to medlemmer](#) og [ett](#) eller flere varamedlemmer til instituttstyrene fra gruppen midlertidig ansatte i undervisnings- og forskerstilling³
- Medlemmer og varamedlemmer til styret fra studentene

Deleted: a) Et

Deleted: Et eventuelt medlem

Deleted: en

Utnevning av medlemmer og varamedlemmer til instituttstyrene fra studentene skjer for ett år av gangen i samsvar med føringene i § 25 femte ledd.

Ingen kan gjenvelges som undervisningsansvarlig, [forskningsansvarlig](#), styremedlem eller instituttstyremedlem hvis vedkommende vil ha fungert i vervet i et sammenhengende tidsrom på åtte år ved den nye valgperiodens begynnelse.

Deleted: instituttleder, instituttnestleder,

Dersom det i styret/instituttstyrene er en gruppe som ikke har mange nok medlemmer i forhold til fastsatt andel, og det heller ikke er varamedlemmer som kan tre inn i vervene, kan styret/instituttstyrene beslutte at det skal holdes suppleringsvalg.

§ 4. Stemmerett for ansatte

Stemmerett har den som har tiltrådt stilling ved Norges Handelshøyskole senest på valgdagen(e).

Stemmerett har likevel ikke:

¹ Se § 7.

² Se § 19 andre ledd.

³ Se § 24 første ledd bokstav e).

- a) Den som er ansatt i mindre enn 50 % stillingsbrøk,
- b) Den som er ansatt eller engasjert for mindre enn ett år, hvis ikke han eller hun har vært i sammenhengende ansettelsesforhold ved Norges Handelshøyskole i minst ett år når valget holdes

Eksternt finansiert i midlertidig undervisnings- og forskerstilling som Norges Handelshøyskole har arbeidsgiveransvar for, har stemmerett på lik linje med midlertidig ansatte når vedkommende har fast arbeidsplass ved Norges Handelshøyskole og vedkommende ellers fyller de vanlige vilkår for stemmerett.

Eksternt finansiert fast ansatt i midlertidig gavestilling har stemmerett på lik linje med fast ansatte. Ansatte med forskningstermin beholder sin stemmerett. Stemmeretten faller bort for den som har permisjon for å arbeide i annen stilling. Dette gjelder likevel ikke hvis han eller hun i permisjonstiden er ansatt i en annen stilling ved Norges Handelshøyskole og ikke har stemmerett i denne.

Ingen kan ha mer enn en stemme i et valg. Eksisterer en person i flere manntall skal kun en stemme kunne avgis. Forekomster skal prioriteres i slik rekkefølge: Ansatt i undervisnings- og forskerstilling, ansatt i teknisk eller administrativ stilling, student.

Ingen kan ha stemmerett mer enn ett sted. Ansatte har stemmerett hos sitt primærarbeidssted/institutt. Studenter med tilknytning til flere steder må i stemmere registreringen bestemme hvor de vil anvende sin stemmerett.

Deleted: et

Det sentrale valgstyret avgjør tvilsspørsmål om stemmerett og stemmekrets.

§ 5. Stemmerett for studenter

Stemmerett ved valg av representanter for studentene har den som har betalt semesteravgift og foretatt registrering ved Norges Handelshøyskole for vårsemesteret innen frist fastsatt av Studieadministrasjonen. Ved suppleringsvalg kan styret/instituttstyrene fastsette annen frist, dersom dette er hensiktsmessig.

Stemmeretten begrenses i overensstemmelse med § 4, 5. og 6. ledd.

§ 6. Liste over stemmeberettigede – klage over manntallsføringen

Rektor er manntallsfører. Et manntall over de som har stemmerett skal være satt opp senest seks uker før vedkommende valg for ansatte og studenter. Manntallet skal straks legges ut til gjennomsyn for alle det vedkommer.

Klage over manntallsføringen avgjøres av det sentrale valgstyret.

§ 7. Valgstyrer

Styret oppnevner det sentrale valgstyret for valg av styremedlemmer og varamedlemmer til styret. Det sentrale valgstyret har normalt fem medlemmer, der hvert kjønn skal være representert med minst to medlemmer.⁴

Hvert instituttstyre oppnevner sitt valgstyre for valg av undervisningsansvarlig, forskningsansvarlig, medlemmer og varamedlemmer til instituttstyret. Disse valgstyrene har normalt 3 medlemmer, der begge kjønn skal være representert.

Deleted: instituttleder, instituttnestleder,

Styret/instituttstyrene oppnevner valgstyrets leder og nestleder.

⁴ Jf. Ligestillings- og diskrimineringsloven § 28.

Dersom medlem av et valgstyre er foreslått som kandidat til verv, trer vedkommende ut av valgstyret for dette valget. Rektor/instituttleder oppnevner nytt medlem for dette valget.

Valgstyrene skal administrere valgene og forberedelsene til dette. Det skal også påse at valg ikke finner sted før det er fremmet forslag på minst like mange personer som det skal velges, medregnet varamedlemmer.

Valgstyrene er vedtaksføre når mer enn halvparten av medlemmene er til stede. De gjør vedtak med vanlig flertall. Ved stemmelikhet er lederens stemme avgjørende. Medlem av det sentrale valgstyret kan bringe avgjørelser i valgstyret inn for styret. Medlem av instituttenes valgstyrer kan bringe avgjørelser i sitt valgstyre inn for det sentrale valgstyret.

Det sentrale valgstyret kan motta delegert avgjørelsesmyndighet i saker som etter dette reglement er tillagt styret.

Rektor oppnevner sekretær for det sentrale valgstyret. Instituttene oppnevner sekretær for sine valgstyrer. Sekretær for det sentrale valgstyret bistår instituttenes valgstyrer.

§ 8. Kunngjøring av frister

Frist for å fremsette forslag på kandidater, innkalling til valg og gjennomføring av valg fastsettes av valgstyrene og kunngjøres i god tid før valget.

I kunngjøringen gjøres det også kort rede for reglene om fremsettelse av forslag og for fremgangsmåten ved valgene.

§ 9. Forslagsrett⁵ og valgbarhet

Alle stemmeberettigede ved de respektive valg har forslagsrett⁶.

Alle stemmeberettigede er valgbare ved de respektive valg. Dette gjelder likevel ikke rektor og prorektorer.

Forslag på kandidat til medlemmer og varamedlemmer til styret skal være innkommet til det sentrale valgstyret senest fire uker før valget.⁷

Forslag på kandidater til undervisningsansvarlig, [forskningsansvarlig](#), medlemmer og varamedlemmer til instituttstyrene skal være innkommet til instituttets valgstyre senest to uker før valget.

Forslag må innleveres skriftlig eller på e-post til valgstyrene. Forslag på kandidater må være underskrevet av forslagsstiller.

Fremsatte forslag skal straks meddeles de foreslåtte kandidater og kunngjøres for de stemmeberettigede. Når fristen for å fremsette forslag er ute, kunngjøres en samlet oversikt over de innkomne forslag.

Styret/instituttstyrene kan oppnevne en valgkomité for å søke etter kandidater.

Deleted: instituttleder, institutt nestleder,

Deleted: kandidater til instituttleder og nestleder må være underskrevet av minst to stemmeberettigede. Forslag på øvrige...

⁵ Forslagsfristene i denne bestemmelsen har relasjon til § 16 andre ledd

⁶ Se §§ 20, 21, 22 og 25.

⁷ For studentene gjelder § 22.

§ 10. Kandidatpresentasjon

Før valget skal kandidatene presenteres for velgerne. Det er valgstyret som er ansvarlig for at presentasjonen gjennomføres på forsvarlig måte i god tid før valget.

§ 11. Valgform og fremgangsmåte

Det skal gjennomføres valg av følgende grupper:

- a) [Undervisningsansvarlig](#)
- b) [Forskningsansvarlig](#)
- c) [Medlemmer](#) og varamedlemmer til styret fra ansattes grupper
- d) [Medlemmer](#) og varamedlemmer til instituttstyrene fra ansattes grupper
- e) [Studentrepresentanter](#)

Valg av [undervisningsansvarlig](#) og [forskningsansvarlig](#) skjer normalt ved flertallsvalg. Valgstyrene kan likevel beslutte at valget skjer som preferansevalg, dersom dette er mest hensiktsmessig. Valget gjennomføres normalt elektronisk, men valgstyrene kan beslutte at valget skal gjennomføres som valgmøte.

Valg av medlemmer og varamedlemmer til styret/instituttstyret fra ansattes grupper skjer ved preferansevalg. Valgstyrene kan likevel beslutte at valget skjer som flertallsvalg, dersom dette er mest hensiktsmessig. Valget gjennomføres normalt elektronisk, men valgstyrene kan beslutte at valget skal gjennomføres som valgmøte innenfor hver gruppe.

Valg av medlemmer og varamedlemmer fra studentene til styret⁸ skjer ved urnvalg og/eller elektronisk valg som flertallsvalg.

Ved valg på instituttene kan det ved valg av [undervisningsansvarlig](#), [forskningsansvarlig](#) og øvrige valg benyttes stemmeseddel hvor de stemmeberettigede kan velge å stemme på de foreslåtte kandidater eller stemme blankt. Instituttets valgstyre kan vedta slik forenklet stemmeprosess når:

- a) oppnevnt valgkomité fremlegger et omforent forslag til kandidater
- b) det ikke er innkommet forslag til kandidater utover valgkomiteens forslag innen fristen i § 9 fjerde ledd
- c) antall foreslåtte kandidater er likt det antall kandidater som skal velges

§ 12. Krav til gyldig valg

For gyldig valg kreves at minst 50 % av de stemmeberettigede ansatte har avgitt stemme.⁹ Det er adgang til å avgi blank stemmeseddel. Blanke og ugyldige stemmer regnes i denne sammenheng som avgitte stemmer.

Dersom valget er ugyldig, jf. første ledd, skal dette kunngjøres av valgstyret og det skal gjennomføres et nytt valg.

§ 13. Elektronisk valg – innkalling og gjennomføring

Innkalling til elektronisk valg gis hver enkelt stemmeberettiget med 10 dagers varsel.

Det er adgang til å melde forfall til valgstyrene. Forfallsmelding kan trekkes innen valgets begynnelse. Dersom forfallsmeldingen trekkes, vil stemmeretten være i behold.

Deleted: <#>instituttleder, institutt nestleder og undervisningsansvarlig¶ medlemmer

Deleted: medlemmer

Deleted: <#>studentrepresentanter¶

Deleted: instituttleder, institutt nestleder og

Deleted: instituttleder, nestleder,

⁸ For valg av studentmedlemmer til instituttstyrene, se § 25 femte ledd.

⁹ For studentene gjelder § 23.

Kandidatene presenteres med navn og tilhørighet i innkallingen.

Ved uttak av data etter stemmegivningen for kjøring i opptellingsprogram skal flere av valgstyrets medlemmer være tilstede. Ved opptellingen gjennomføres først en testkjøring på et datasett med kjent resultat.

Ved flertallsvalg vil en kandidat som får mer enn halvparten av de avgitte stemmene etter første valgomgang bli valgt.

Dersom ingen av kandidatene får over halvparten av stemmene i første valgomgang, avholdes ny valgomgang med de to kandidatene som fikk flest stemmer i første valgomgang. Resultat av første valgomgang kunngjøres straks. Ny valgomgang gjennomføres i samsvar med paragrafen her. Valgstyret fastsetter tidspunkt for gjennomføring og innkaller til valg.¹⁰

Fremgangsmåten ved preferansevalg er gitt i nærmere bestemmelser, se vedlegg 1 – «Bestemmelser om fremgangsmåten ved preferansevalg». Valgoppgjør ved preferansevalg gjennomføres som hovedregel ved bruk av dataprogram etter utfyllende regler fastsatt av styret.

§ 14. Valgmøte – innkalling og gjennomføring

Skal valget skje i møte, innkaller valgstyrene til dette med minst 10 dagers varsel.

Eventuelt forfall skal meldes straks det er klart at et medlem ikke kan møte. Hvis et medlem som har meldt forfall likevel møter, har han eller hun stemmeretten i behold.

Dersom flertallsvalg gjennomføres som valgmøte fører velgerne opp navnet på den kandidaten velgeren ønsker å gi sin stemme. Den som har fått mer enn halvparten av de avgitte stemmer, er valgt. Får ingen slikt flertall i første valgomgang, holdes det ny avstemning. Hvis heller ingen får slikt flertall ved denne valgomgangen, holdes det en tredje avstemning. Ved denne kan det bare stemmes på de to kandidater som fikk flest stemmer i annen valgomgang. Har en fått høyeste og en eller flere fått nest høyeste stemmetall, foretas omvalg blant samtlige av disse. Valgt ved denne valgomgang er den kandidat av disse som får flest stemmer.

Hvis to kandidater får høyeste stemmetall, skal det skje omvalg mellom disse. I tilfelle stemmelikhet i siste valgomgang avgjøres valget ved loddtrekning ved myntkast.

Valg av varamedlemmer skjer som flertallsvalg ved at alle velges samtidig. De som har fått flest stemmer er valgt. Ved stemmelikhet avgjøres valget ved loddtrekning ved myntkast. Varamedlemmene rangeres i henhold til avgitte stemmer.

Fremgangsmåten ved preferansevalg er gitt i nærmere bestemmelser, se vedlegg 1 – «Bestemmelser om fremgangsmåten ved preferansevalg».

Det gis adgang til å avgi forhåndsstemme ved valg av medlemmer og varamedlemmer til styret, valg av undervisningsansvarlig og forskningsansvarlig, samt valg av medlemmer og varamedlemmer til instituttstyrene når disse valgene gjennomføres som preferansevalg. Forhåndsstemme må være innkommet til valgstyrene innen en frist som valgstyrene har fastsatt i innkallingen. Hvis den som har avgitt forhåndsstemme, likevel møter, skal forhåndsstemmen trekkes tilbake og vedkommende stemmer på vanlig måte. Når forhåndsstemme avgis, skal stemmeseddel sendes i lukket konvolutt til valgstyrene. Hver konvolutt legges i en ytre konvolutt

Deleted: instituttleder, instituttnestleder og

¹⁰ Se §§ 13 første ledd og 14 første ledd.

påført velgerens navn og stilling. Konvolutter med forhåndsstemmer legges sammen med de møtendes avgitte stemmer og telles opp samtidig med disse.

Den som blir nektet å avgi stemme, skal likevel gis anledning til å levere stemmeseddel. Slik stemmeseddel skal ikke legges i valgurnene, men i en særskilt lukket konvolutt påført navn og adresse for velgeren.

Stemmeseddelen skal oppbevares på betryggende måte med tanke på eventuell klage.

§ 15. Kjønnsmessig ubalanse ved opptelling

Viser det seg ved opptellingen at et kjønn ikke vil være representert i samsvar med krav om kjønnsfordeling¹¹ etter dette reglement erstattes den eller de lavest rangerte blant det overrepresenterte kjønn med den eller de høyest rangerte blant det underrepresenterte kjønn. Ved flertallsvalg i henhold til deres stemmetall og ved preferansevalg i henhold til nærmere bestemmelser om opptellingsmåte.¹²

§ 16. Ansattes plikt til å ta imot verv

Ansatt som blir valgt til verv etter dette reglement, har plikt til å ta imot vervet. Den som har gjort tjeneste i et verv, har rett til fritak fra gjenvalg til dette i like lang tid som vedkommende har fungert i vervet.

Varamedlem som har møtt som medlem minst halve valgperioden, kan kreve seg fritatt for valg som medlem i neste periode.

Den som er foreslått som kandidat ved valg etter dette reglement og kan kreve seg fritatt, må gi beskjed om dette senest én uke etter å ha mottatt melding om forslaget.

Rektor kan etter søknad fritas for valg eller for fortsatt funksjon i et verv den som ikke uten uforholdsmessig vanskelighet eller belastning kan skjøtte sine funksjoner i dette. Den som er ansatt i deltidsstilling, kan også fritas hvis vervet vil medføre at det blir urimelig byrdefullt eller vanskelig for vedkommende å utføre arbeid i denne.

§ 17. Studenters plikt til å ta imot verv

Student som er foreslått som kandidat ved valg, må gi beskjed senest én uke etter å ha mottatt melding om forslaget hvis han eller hun neker å ta imot valg.

Student som tar imot valg etter dette reglement, har plikt til å fungere i vervet for hele valgperioden så lenge han eller hun er valgbar. Rektor/[instituttleder](#) kan etter søknad fritas for fortsatt funksjon i et verv den som ikke uten uforholdsmessig vanskelighet eller belastning kan skjøtte sine funksjoner i vervet.

§ 18. Valgprotokoll

Utfallet av valg etter dette reglement skal føres inn i en særskilt valgprotokoll som underskrives av valgstyrene. Melding om utfallet av valget sendes til rektor og kunngjøres straks.

Deleted: Bestemmelse om kjønnsmessig fordeling i valgreglementets § 16 gjelder for studentene. ¶

Deleted: instituttstyret

¹¹ Se §§ 20, 21 og 25.

¹² Se «Bestemmelser om fremgangsmåten ved preferansevalg» pkt. 8 ([vedlegg 1](#)).

KAPITTEL 2. SÆRLIGE REGLER FOR VALG AV STYRET VED NORGES HANDELSHØYSKOLE

§ 19. Styrets sammensetning

Styret ved Norges Handelshøyskole består av fire medlemmer valgt blant ansatte i undervisnings- og forskerstilling, ett medlem valgt blant ansatte i teknisk eller administrativ stilling, to medlemmer valgt blant studenter og fire eksterne medlemmer.¹³

Hvis de midlertidig ansatte i undervisnings- og forskerstilling utgjør mer enn 25 prosent¹⁴ av de ansatte i undervisnings- og forskerstilling ved høyskolen, utgjør de en egen valgkrets som ved særskilt valg skal velge ett av de fire styremedlemmene fra de ansatte i undervisnings- og forskerstilling fra sin krets.

Har et medlem forfall, innkalles varamedlem fra vedkommendes valgkrets.

§ 20. Valg av medlemmer til styret fra ansatte i undervisnings- og forskerstilling

Stemmeberettiget er alle ansatte i undervisnings- og forskerstilling som har stemmerett i henhold til § 4.

Rektor og prorektorer ved Norges Handelshøyskole kan ikke velges som medlem av styret.

Det skal velges fire medlemmer unummerert og seks varamedlemmer i nummerert rekkefølge. Ved valg av medlemmer skal begge kjønn være representerte, og ved valg av varamedlemmer skal hvert kjønn være representert med minst to medlemmer.¹⁵

Dersom de midlertidig ansatte i undervisnings- og forskerstilling etter § 19 har krav på egen representant i styret, holdes separate valg for de to grupper ansatte i undervisnings- og forskerstilling. I dette tilfellet skal de to gruppene (faste og midlertidig ansatte) velge henholdsvis tre medlemmer unummerert og fire varamedlemmer i nummerert rekkefølge og ett medlem og to varamedlemmer i nummerert rekkefølge.

Ved valg av medlemmer fra fast ansatte skal begge kjønn være representerte. Ved valg av varamedlemmer fra fast ansatte og ved valg av varamedlemmer fra midlertidig ansatte skal begge kjønn være representerte.

Deleted: representert

§ 21. Valg av medlemmer til styret fra ansatte i teknisk eller administrativ stilling

Stemmeberettiget er alle ansatte i teknisk eller administrativ stilling som har stemmerett i henhold til § 4.

Det skal velges ett medlem og to varamedlemmer i nummerert rekkefølge. Ved valg av varamedlemmer skal begge kjønn være representerte.

Deleted: representert.

Deleted: representert

Deleted: representert

¹³ Kunnskapsdepartementet oppnevner de eksterne styremedlemmene etter forslag fra Norges Handelshøyskole og utpeker en av dem som styrets leder, jf. universitets- og høyskoleloven §§ 9-4 sjette ledd og 9-3 andre ledd.

¹⁴ Beregningen gjøres på grunnlag av manntallet jf. § 6.

¹⁵ Jf. likestillings- og diskrimineringsloven § 28.

§ 22. Valg av medlemmer til styret fra studentene

Medlemmer og varamedlemmer til styret fra studentene velges ved urnevalg og/eller elektronisk valg i vårsemesteret hvert år.

Datoen for valget og fristen for å fremsette forslag på kandidater fastsettes av Kjernestyret og kunngjøres før utgangen av mars måned. I kunngjøringen gjøres det også kort rede for reglene om fremsettelse av forslag og for fremgangsmåten for valget.

Forslag på kandidater til medlemmer og varamedlemmer fra studentene skal være innkommet til Kjernestyret senest to uker før valget avholdes. Forslag må innleveres skriftlig eller via e-post til Kjernestyret og være bekreftet av forslagsstiller. Selvlansering av kandidatur som studentmedlem i styret kan foretas samme dag som valget avholdes.

Fremsatte forslag skal straks meddeles de foreslåtte kandidater og deretter kunngjøres for de stemmeberettigede. Når fristen for å fremsette forslag er ute, kunngjøres en samlet oversikt over de innkomne forslag.

§ 23. Valg for studentene

Kjernestyret fastsetter tidspunkt for innkalling og avholdelse av valget.

Det skal velges to medlemmer i unummerert rekkefølge og minst like mange varamedlemmer i nummerert rekkefølge. Begge kjønn skal være representerte både blant medlemmer og varamedlemmer. Valget skjer som flertallsvalg. Ved stemmelikhet skal det skje omvalg mellom de som står likt. Det sentrale valgstyret fastsetter, i samråd med Kjernestyret, de nærmere regler for valget.

Deleted: representert

KAPITTEL 3. SÆRLIGE REGLER FOR VALG AV INSTITUTTSTYRE

§ 24. Instituttstyrenes sammensetning

Instituttstyrene skal ha fra åtte til elleve¹⁶ medlemmer og sammensettes¹⁷ på følgende måte:

- Instituttleder
- Undervisningsansvarlig
- Forskningsansvarlig
- En til tre ansatte i undervisnings- og forskerstilling
- En eller to midlertidig ansatte i undervisnings- og forskerstilling, Dersom det velges to, skal doktorgradsstipendiater utgjøre én valgkrets og øvrige midlertidig ansatte i undervisnings- og forskerstilling utgjøre en annen valgkrets.
- En ansatt i teknisk eller administrativ stilling¹⁸
- To studenter

Deleted: sju

Deleted: ti

Deleted: <#>Instituttstleder¶
undervisningsansvarlig¶
en

Deleted: fire

Deleted: Dersom de

Deleted: utgjør over 25 % av de

Deleted: på instituttet, skal et av styremedlemmene i pkt. d velges fra og av denne gruppen. Dette er valgfritt, dersom gruppen utgjør en mindre andel enn 25 %.

I tillegg kan det velges en eller flere varamedlemmer for gruppene angitt i bokstav d, e og f. Et varamedlem kan knyttes til instituttstyremedlemets person.¹⁹

¹⁶ Dersom antall medlemmer i instituttstyret er et partall, har leder dobbeltstemme.

¹⁷ Antall styremedlemmer må avklares før valget.

¹⁸ Administrativ leder ved instituttet er valgbar.

¹⁹ Denne bestemmelsen forutsetter at medlem og varamedlem til instituttstyret velges som par.

Instituttstyret er vedtaksdyktig når mer enn halvparten av instituttstyret, inkludert leder eller institutt nestleder, er til stede og avgir stemme.

Administrativ leder ved instituttet kan av instituttstyret oppnevnes som sekretær for instituttstyret.²⁰

Deleted: Vervet som undervisningsansvarlig *kan* utøves av institutt nestleder. Punkt c) i første ledd gjør seg i slike tilfeller ikke gjeldende.[¶]

Instituttstyrene kan gi andre personer adgang til instituttstyrets møter med tale og forslagsrett, herunder ansatte i bistilling.

§ 25. Stemmerett, forslagsrett og valgbarhet

Ved valg av undervisningsansvarlig og forskningsansvarlig har alle ansatte ved det respektive institutt stemmerett i henhold til § 4. Alle ansatte med stemmerett har forslagsrett. Ved valg av undervisningsansvarlig og forskningsansvarlig skal stemmene fra midlertidig ansatte i undervisnings- og forskerstilling ha 25 % stemmevekt.

Deleted: instituttleder, institutt nestleder og

Deleted: instituttleder, institutt nestleder og

Fast ansatte i undervisnings- og forskerstilling med stemmerett er valgbare til vervene som undervisningsansvarlig, forskningsansvarlig og representanter for de faste ansatte i undervisnings- og forskerstillinger.

Deleted: instituttleder, institutt nestleder,

Ved valg av representanter for de faste ansatte i undervisnings- og forskerstillinger er det bare ansatte i denne gruppen som har stemmerett.

Deleted: ²¹

Ved valg av representanter for de midlertidig ansatte i undervisnings- og forskerstillinger, har ansatte innen denne gruppen stemmerett i henhold til kravene i første avsnitt. Dersom denne gruppen skal velge to representanter, har hver ansatt i denne gruppen stemmerett og forslagsrett innen sin valgkrets beskrevet i § 24.²¹

Deleted: Dersom

Deleted: skal ha en representant

Deleted: i instituttstyret,

NHHS ved Kjernerstyret har ansvar for oppnevning eller valg av studentrepresentanter. Oppnevning skjer med de frister som fremgår av § 2.

Krav til kjønnsfordeling²² skal praktiseres etter de prinsipper som er lagt til grunn i § 20 så langt det er mulig.

Deleted: prinsipper

Deleted: ²⁴

KAPITTEL 4. KLAGE – UTTREDEN I VALGPERIODEN

§ 26. Klage

Alle som har stemmerett ved et valg, kan klage over feil ved dette. Den som blir nektet stemmerett, kan klage over dette.

Klage må være innkommet til valgstyrene senest åtte dager etter at valgutfallet foreligger.

Valgstyrene kan bestemme at det skal holdes ny opptelling når dette kan være nok til å rette opp eventuelle feil. I motsatt fall avgir valgstyrenes uttalelse om klagen og sender den deretter straks til rektor.

Mener rektor at en feil har hatt vesentlig betydning for valget, kan rektor beslutte at det skal

²⁰ Dette forutsetter at administrativ leder ikke er valgt inn i instituttstyret.

²¹ Se § 24 første led bokstav e).

²² Jf. likestillings- og diskrimineringsloven § 28.

holdes nytt valg. Dette skal holdes snarest mulig.

§ 27. Uttreden i valgperioden

Den som slutter i ansettelsesforhold eller som student ved Norges Handelshøyskole, trer ut av styret/instituttstyret fra det tidspunkt vedkommende slutter. Innehaver av tillitsverv skal fratre når valgbarheten opphører.

Den som har permisjon, trer ut i permisjonstiden. Ved forskningstermin, kan styremedlemmet selv vurdere behovet for å tre ut.

Varamedlem rykker i disse tilfellene opp som fast medlem, eventuelt som medlem i permisjonstiden.

Fratrer [undervisningsansvarlig eller forskningsansvarlig](#) mer enn seks måneder før funksjonstiden er ute, foretas nyvalg for den tid som er igjen. Dersom fratreldelse mindre enn seks måneder før funksjonstiden er ute, konstituerer instituttstyret [ny undervisningsansvarlig eller forskningsansvarlig blant fast ansatte i undervisnings- og forskerstilling](#).

Deleted: instituttleder

Deleted: instituttnestleder som ny instituttleder

Deleted: ¶
Fratrer instituttnestleder mer enn seks måneder før funksjonstiden er ute, foretas nyvalg for den tid som er igjen. Dersom fratreldelse mindre enn seks måneder før funksjonstiden er ute, konstituerer instituttstyret ny nestleder blant styremedlemmene fra ansatte i undervisnings- og forskerstilling.¶
¶
Fratrer undervisningsansvarlig mer enn seks måneder før funksjonstiden er ute, foretas nyvalg for den tid som er igjen. Dersom fratreldelse mindre enn seks måneder før funksjonstiden er ute, konstituerer instituttstyret ny undervisningsansvarlig blant styremedlemmene fra ansatte i undervisnings- og forskerstilling.¶

Deleted: valgreglementet av 13. august 1998 og

KAPITTEL 5. UTFYLLENDE REGLER – IKRAFTTREDEN

§ 28. Utfyllende regler

Styret kan gi nærmere bestemmelser om utfylling og gjennomføring av dette reglement.

§ 29. Ikrafttreden

Dette reglement med endringer trer i kraft straks, fra samme tidspunkt opphører tidligere utgaver.

ÅRSRAPPORT FOR NHH 2020

Saksbehandler Anita Jensen
Arkivreferanse 20/03816-3

Utvalg	Møtedato	Utvalgsnr
Styret ved Norges Handelshøyskole	10.03.2021	14/21

Forslag til vedtak:

Styret tar utkast til Årsrapport for NHH 2020 til orientering. Merknader og synspunkter som fremkommer i møtet innarbeides i rapporten. Styret gir rektor fullmakt til å avslutte arbeidet med årsrapporten og oversende den til Kunnskapsdepartementet (KD).

Bakgrunn:

Høyskolen rapporterer årlig om sin virksomhet til Kunnskapsdepartementet gjennom dokumentet Årsrapport for NHH. Tidligere utgjorde årsrapporten også høyskolens årlige rapportering om studiekvalitet på aggregert nivå til styret. I 2020 fikk styret en egen, nyutviklet kvalitetsrapport om utdanning. Rapporten vil bli videreutviklet i 2021, og vil være en integrert del av det reviderte kvalitetssystemet for utdanning.

Årsrapporten inneholder resultatrapportering i samsvar med NHH sine egne virksomhetsmål og styringsparametere, sektormål og styringsparametere fastsatt av Kunnskapsdepartementet, samt mål og måleparametere fastsatt i utviklingsavtalen mellom KD og NHH. Høyskolen sine virksomhetsmål er nedfelt i NHHs strategi for perioden 2018-2021.

Resultatene blir vurdert i lys av utvikling over tid, fastsatte mål og ambisjonsnivå. Det er satt ambisjonsnivå for de styringsparametere som NHH mener det er hensiktsmessig å sette ambisjonsnivå for. Som del av årsrapporten inngår en overordnet risikovurdering for hovedområdene i høyskolens strategi; Utdanning, Forskning, Samspill med nærings- og samfunnsliv og Organisasjon og ressurser.

Arbeidet med årsrapporten er forankret i høyskolens organisasjon og ledelse.

Vedlegg: Årsrapport for NHH 2020 – Utkast til Styret

Sak 14/21 Vedlegg



UTKAST TIL STYRET 10. MARS 2021



Innhold

Kap. I. Styrets beretning	5
Kap. II. Introduksjon til virksomheten og hovedtall	9
Kap. III. Årets aktiviteter og resultater	12
 UTDANNING	 12
Bachelorutdanninga	12
Masterutdanninga	17
Ph.d.-utdanninga	23
Etter- og videreutdanninga	26
Kvalitet i utdanninga	29
Pedagogikk	32
Læringsmiljø og universell utforming	33
God tilgang til utdanning	34
Autorisasjonsprøven i omsetjing (Translatøreksamen)	35
 FORSKNING	 36
Kvalitet	36
Relevans	38
Randsone	39
 SAMSPEL MED NÆRINGS- OG SAMFUNNSLIV	 41
Samarbeid med næringsliv, forvaltning og alumni	41
Forskingskommunikasjon	43
Posisjon	45
Møteplass	46
 ORGANISASJON OG RESSURSER	 47
Menneskelige ressurser	47
Organisasjonen	49
Økonomi	51
Midler til oppgradering av forsknings- og læringsareal	52
Midler til økt studiekapasitet og flere rekrutteringsstillinger høsten 2020 og redusert bevilgning som følge av midlertidig redusert arbeidsgiveravgift	53
Midler tildelt over andre kapitler	53
Infrastruktur	53
Samfunns- og effektmål for byggeprosjekter	54
 BÆREKRAFT	 56



Kap. IV. Styring og kontroll i virksomheten	58
Overordnet vurdering av styring og kontroll	58
Risikovurdering.....	60
Regjeringens inkluderingsdugnad	64
Informasjonssikkerhet	65
Oppfølging av digitaliseringsstrategien for universitets- og høyskolesektoren	65
Midlertidighet	66
Lærlinger	66
Likestilling, mangfold, diskriminering og tilgjengelighet	67
Norsk språk	69
Campusutviklingsplaner og større byggeprosjekter	70
 Kap. V. Vurdering av fremtidsutsikter	 72
Strategi for NHH 2018-2021.....	72
Utviklingsavtale.....	75
Samarbeid med nasjonale og internasjonale aktører	76
Budsjett for 2021	77
 Kap. VI. Årsregnskap 2020.....	 80

Kap. I. Styrets beretning

Året 2020 har vært preget av at koronapandemien innebar omfattende tilpasninger av aktivitetene ved NHH. Samtidig har betydelig innsats vært rettet mot å holde trykket oppe i implementeringen av NHHs strategi for 2018-2021. Særlig vektlagt er strategiens spesifiserte satsingsområder:

- Faglig fornyelse og relevans
- Fremragende læringsmiljø og pedagogikk
- Forskning på toppnivå
- Et tydelig NHH-avtrykk i samfunnet og et revitalisert alumniarbeid
- Systematisk digitalisering

Ambisjonen om å være en ledende internasjonal handelshøyskole med eksistenserklæringen (*mission*) «Sammen for bærekraftig verdiskapning» setter krav til forståelse og utvikling av faktorer som definerer NHHs distinkte egenart. Dette har i 2020 spesielt blitt adressert i gjennomføringen av omfattende internasjonale akkrediteringsprosesser som har trukket veksler på hele organisasjonen.

Utdanning

Bachelor og master

Selv om koronapandemien ga utfordringer i form av tidvis nedstenging av campus og fysiske undervisningsaktiviteter, manglende mulighet for å møte medstudenter og endringer i undervisningsopplegg på kort varsel, lyktes NHH med å opprettholde høy aktivitet og kvalitet i fulltidsstudieprogrammene gjennom 2020. Dette gjenspeiler at høyskolen allerede ved inngangen til året hadde etablert nettbaserte alternativer for samtlige kurs. Studiepoengproduksjonen har vært god, gjennomføringsgraden høy og frafallet fortsatt lavt. Det er gledelig å se at dette gjelder både nye studenter som startet høsten 2020, og studenter som var kommet lengre i studieløpet da pandemien satte inn.

Det har vært krevende å skape og ivareta et godt læringsmiljø for studentene under koronapandemien, men høyskolen opplever å ha et godt og konstruktivt samarbeid med studentforeningen, noe som har resultert i flere gode og effektive tiltak.

NHH økte opptaket av studenter i økonomi og administrasjon både på bachelor- og masternivå. Til tross for dette steg opptakskravene til bachelorstudiet til rekordnivå. På masternivå erstattet høyskolen frafallet av internasjonale gradsstudenter med økt opptak av norske studenter. NHH har et langsiktig mål om å ha jevn kjønnsfordeling i alle fulltidsprogrammene. Kvinneandelen for bachelorstudiet økte i 2020 med hele 4,4 prosentpoeng til 41,3 %. Høyskolen anser at arbeidet med å kommunisere bredden i økonomifaget, med vekt på blant annet bærekraft og samfunnsbidrag, over tid vil bidra til å sikre mangfold i studentmassen både når det gjelder kjønn, geografisk fordeling, etnisitet og andre karakteristika. NHH vil også videreføre tiltakene for et godt og inkluderende studiemiljø.

Tilbakemeldingene fra kursevalueringene er solide, og det samme gjelder Studiebarometerets kartlegging av opplevd studiekvalitet. Høyskolen er opptatt av å kunne levere god studiekvalitet også digitalt, men anerkjenner at 2020 har vært krevende både for studenter og ansatte.

Etterspørselen etter NHHs kandidater har vært god også i 2020, til tross for pandemi-uro i arbeidsmarkedet. NHHs arbeidsmarkedsundersøkelse viser at ca. 93 % av kandidatene fra masterstudiet i økonomi og administrasjon som fullførte våren 2020, var i jobb seks måneder senere.



Ph.d.

Antall disputaser i 2020 var 13, noe under det langsiktige nivået. Hele 82 % av uteksaminerte kandidater har gjennomført doktorgradsprogrammet innen seks år.

Etter- og videreutdanningen

Det har i 2020 samlet sett vært god rekruttering og høyt kvalifiserte kandidater til programmene på masternivå. Det har likevel vært en viss nedgang i antall søkere på enkelte av programmene, noe som delvis skyldes koronapandemien. Antall studenter som deltar i program uten studiepoeng, har holdt seg stabilt. Nye satsninger på klynger har sammen med bedriftsinterne program bidratt til dette, hvorav noen i samarbeid med AFF. NHH ble i 2020 akkreditert av AMBA (Association of MBAs), og dette arbeidet ga viktige impulser til videreutvikling av NHHs portefølje av Executive MBA-programmer.

Internasjonalisering

Koronapandemien har hatt dramatiske effekter på internasjonaliseringen av utdanningen. I mars 2020 måtte over 600 utreisende og innreisende studenter ved NHH avbryte sine utvekslingsopphold fysisk, men hurtig omlegging til digital undervisning og vurdering sørget for at langt de fleste fullførte utvekslingen digitalt. Pandemien fikk konsekvenser for mobiliteten ut året ettersom de fleste studentene måtte avlyse sine planlagte praksisopphold, og høsten 2020 ble all utveksling kansellert. Selv om verden fremdeles er midt i en global pandemi, har NHH klare ambisjoner om å vende tilbake til normalt nivå for studiemobilitet så raskt det lar seg gjøre.

I juli 2020 fikk høyskolen tildelt status som *European University* som en del av alliansen *ENGAGE.EU*. Alliansen består av syv ledende, forskningsintensive universiteter i Europa innenfor fagområdene økonomi, administrasjon og samfunnsvitenskap. Dette er et resultat av at NHH har prioritert å jobbe målrettet og langsiktig med utvikling og innovasjon i internasjonaliseringsarbeidet, noe som vil posisjonere høyskolen godt i landskapet fremover, til tross for at koronapandemien i en periode hindrer fysisk mobilitet.

Forskning

Foreløpige tall viser en solid oppgang i totale publikasjonspoeng siste år. Økningen er spesielt stor på kvalitetsindikatorene publikasjonspoeng nivå 2, ABS-publikasjoner (nivå 4*, 4 og 3), samt tildelinger på NHHs bonusliste.

NHHs nye senterordning er på plass og forventes å bidra til økt forsknings-, formidlings- og søknadsaktivitet. Vektlegging av søknader både til Norges forskningsråd og EU har også i 2020 medført god søknadsaktivitet og en normal tilslagsrate. Årets bidragsinntekter fra Norges forskningsråd for pågående prosjekter viser en nedgang etter flere års oppgang. Dette gjenspeiler dels at noen større prosjekter er avsluttet, dels lavere forbruk i flere prosjekter grunnet koronapandemien.

Samspill med nærings- og samfunnsliv

NHH har et omfattende samarbeid med eksterne virksomheter – næringsliv, forvaltning, klynger, oppstartsbedrifter, offentlige og private institusjoner.

I 2020 er det tatt initiativ til nye samarbeid. Forskningssentrene *Brandinnova* og *Digital Innovation for Growth* (DIG) ble etablert, og begge har bredt samarbeid med et titalls antall partnere innen næringsliv, forvaltning, klyngeorganisasjoner og academia. Bergen Entrepreneurship Academy (BEA) startet opp som et samarbeid mellom NHH, Høgskulen på Vestlandet og Universitetet i Bergen. Initiativet skal



legge til rette for entreprenørskap som del av utdanningen, og i tillegg koble studenter med oppstartsbedrifter og inkubasjonsmiljøer.

Grunnet utbrudd av koronapandemien ble alumniaktiviteten flyttet til digitale kanaler fra mars. Et betydelig antall webinarer har vært arrangert for å skape dialog og kunnskapsdeling mellom alumner. Til tross for et krevende år økte antall alumnimedlemmer med ca. 750 i løpet av 2020, noe som er et resultat av aktiv rekruttering.

NHHs forskere oppfordres til å bidra i samfunnsdebatten, og 2020 ga en betydelig økning i forskningsbaserte kronikker og i forskningsrelatert medieomtale. NHHs forskere har aktivt tatt del i saker som har vært høyt på dagsorden, eksempelvis koronapandemien, priskrig i matvarebransjen, restrukturering av flybransjen og innretningen av skattesystemet. Ambisjonen om å synliggjøre NHHs egen forskning innenfor et bredt spekter av tema er også godt ivaretatt.

Rehabilitering, kontroll og økonomi

Den omfattende rehabiliteringen av NHHs eldste bygningsmasse ble i henhold til plan ferdigstilt i desember 2020, og ved inngangen til 2021 kan høyskolen innvie nye kontor- og undervisningsfasiliteter. NHH anser prosjektet som vel gjennomført med hensyn til at en har lyktes med å opprettholde aktivitet og arbeidsmiljø i en periode hvor store deler av student- og fagmiljøet ble midlertidig flyttet til leide lokaler. Nye undervisningslokaler og forbedret infrastruktur legger nå godt til rette for intensivering av studentsentrerte undervisningsaktiviteter.

Fra og med 2021 innlemmes NHH i statens husleieordning og skal betale husleie på hele bygningsmassen. Dette innebærer en betydelig økning i høyskolens faste kostnader, men også en tilsvarende økning i basisbevilgningen. Høyskolens økonomiske handlingsrom på lang sikt vurderes derfor som solid. Kostnadskontrollen for budsjettpostene knyttet til rehabiliteringen har vært god, men forsinkelser i enkelte anskaffelser av brukerstyr samt en liten forskyvning av flyttetidspunkt, medfører at en del kostnader knyttet til rehabiliteringen er forskjøvet til 2021. Koronapandemien har dessuten medført et lavere aktivitetsnivå enn forventet innenfor høyskolens strategiske satsningsområder. Høyskolens samlede reserver er derfor høyere enn planlagt. Avsetninger fra ubrukt bevilgning utgjør 15,5 % av årets bevilgning, men den planlegges redusert til 5,5% ved utgangen av 2021. I tillegg kommer avsetninger relatert til akkumulert overskudd skapt av NHHE. Nivået på samlede avsetninger vurderes å være på et nivå som er nødvendig for å sikre at NHHs aktivitetsnivå og prioriteringer er finansielt opprettholdbare.

Høyskolen legger stor vekt på etterlevelse av gjeldende krav til informasjonssikkerhet og personvern, herunder oppfølging av risikostyring og etterlevelse av GDPR. Videre er høyskolens systematiske arbeid med digitalisering høyt prioritert, herunder utvikling og innføring av fellesløsninger i sektoren.

Prioriteringer for årene fremover

Året 2021 vil bli preget av avrundingen av inneværende strategi (for 2018-2021) samt forberedende arbeid inn mot ny strategi for 2022-2025. Dette omfatter blant annet gap-analyser for målsettingene i utgående strategi og i NHHs utviklingsavtale med KD, analyser av føringene fra internasjonale akkrediteringer, omdømmeanalyser og gjennomføringen av en strategiprosess som vil involvere hele NHHs organisasjon. En målsetting i forbindelse med avrundingen av inneværende strategi er å utvikle en meny av mulige satsingsområder i ny strategi.



Ettersom inneværende styre- og rektoratperiode avsluttes pr. 31.07.2021, vil våren 2021 innebære gjennomføring av ansettelsesprosesser for medlemmer av rektoratet og nye instituttledere.

Inneværende år vil ventelig også bli preget av at koronapandemien ebber ut, og NHH vil i den forbindelse aktivt vektlegge lærdommene en har trukket fra nettbaserte aktiviteter og andre tilpasninger i perioden. Det vil potensielt ha store implikasjoner for utviklingen av fremtidens campus.

NHHs internasjonale samarbeid vil utvikles videre, og en særlig ambisjon er knyttet til vår status som *European University* og utnyttelse av de muligheter som følger av vår deltagelse i *ENGAGE.EU*-alliansen.

Styrets beretning er godkjent av styrets medlemmer per epost og har derfor ikke håndskrevne signaturer.

Kap. II. Introduksjon til virksomheten og hovedtall

Om NHH

Norges Handelshøyskole (NHH) ble etablert i 1936 og holder til i Bergen. NHH er en statlig vitenskapelig høyskole, og eierskapet er lagt til Kunnskapsdepartementet.

NHH har som mål å være en drivkraft for nærings- og samfunnsutvikling og utdanne mennesker for verdiskaping og bærekraftig utvikling. NHHs eksistenserklæring er «Sammen for bærekraftig verdiskapning». NHH skal være en ledende internasjonal handelshøyskole som driver utdanning, forskning og formidling innenfor det økonomisk-administrative fagområdet. Et sentralt kjennetegn er nær og omfattende interaksjon med næringsliv og samfunnsinstitusjoner. Faglig substans og relevans skal prege både studieprogrammer, forskning og formidling.

NHH utgjør sammen med Samfunns- og næringslivsforskning AS (SNF) Norges fremste senter for forskning og utdanning innen økonomi og administrasjon. Høyskolen har vel 3400 registrerte studenter på fulltidsprogrammene (bachelor, master og ph.d.) og om lag 600 studenter på masternivå på etter- og videreutdanningsprogrammene. Høyskolen har totalt 435 årsverk, hvorav ca. 280 er i vitenskapelige stillinger.

Høyskolen har et betydelig internasjonalt nettverk og forsknings- og utdanningssamarbeid med ledende utenlandske institusjoner. NHH samarbeider med over 190 universiteter og handelshøyskoler i mer enn 50 land. Om lag halvparten av NHH-studentene tar minst ett semester utveksling i utlandet. Den mest synlige dokumentasjonen på NHHs internasjonale posisjon er EQUIS- og AMBA-akkreditering samt medlemskap i CEMS - the Global Alliance in Management Education, og høyskolens status som European University som medlem av alliansen ENGAGE.EU. CEMS er en allianse av 34 handelshøyskoler, kun én fra hvert land, 69 bedriftspartnere og åtte ideelle organisasjoner. ENGAGE.EU består av syv ledende, forskningsintensive universitet i Europa innenfor fagområdene økonomi, administrasjon og samfunnsvitenskap.

Som statlig vitenskapelig høyskole har NHH en bevilgning fra KD på 573,0 mill. kr i 2021. I tillegg har NHH finansiering gjennom bidrags- og oppdragsfinansiert virksomhet på ca. 141,9 mill. kr.

Høyskolens studietilbud

Fulltidsprogrammer

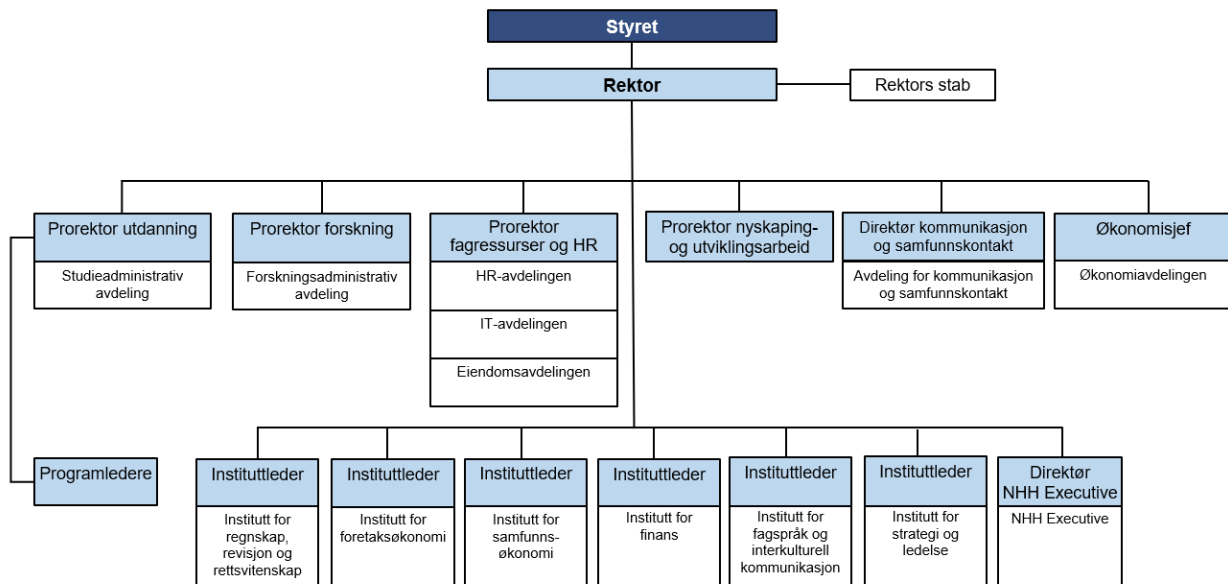
- Femårig siviløkonomutdanning inndelt i et treårig bachelorprogram (BØA) og et toårig masterprogram i økonomi og administrasjon (MØA) som har ni spesialiseringer
- Toårig masterstudium i regnskap og revisjon (MRR)
- Treårig ph.d.-program som har seks spesialiseringer

Etter- og videreutdanningstilbud

- Executive MBA (EMBA)
- Bedriftsinterne program
- Øvrige program

Organisasjon 2020

NHH vedtok i 2016 å gå fra todelt til enhetlig ledelse med ansatt rektor og ekstern styreleder. Enhetlig ledelse ble innført 1. august 2017. Nedenfor presenteres organisasjonskart for høyskolen for 2020.



Nærmere om forskningsorganiseringen

NHHs forskning er organisert i seks institutter som dekker NHHs overordnede fagområder:

- Institutt for regnskap, revisjon og rettsvitenskap
- Institutt for foretaksøkonomi
- Institutt for samfunnsøkonomi
- Institutt for finans
- Institutt for fagspråk og interkulturell kommunikasjon
- Institutt for strategi og ledelse

I senere år har en også etablert tematiske forskningssentre, for å styrke samarbeid og tverrfaglig forskning på samfunnsaktuelle tema:

- FAIR Centre for Experimental Research on Fairness, Inequality and Rationality (Senter for fremragende forskning)
- BRANDINNOVA Centre for Brand Research
- CAM Centre for Asset Management
- CBE Centre for Business Economics
- CCF Centre for Corporate Finance
- Centre for Digital Business and Audit
- Centre for Shipping and Logistics
- CSB Centre for Sustainable Business
- DIG Digital Innovation for Growth
- ENE Energy, Natural Resources and the Environment
- Macro, Risk and Sustainability Centre
- NoCeT Norwegian Centre for Taxation

Hovedtall for NHH¹

	2016	2017	2018	2019	2020
Bachelor- og masterstudier:					
Antall registrerte studenter	3 399	3 460	3 332	3 453	3 315
Internasjonale studenter på campus (%)	15 %	16 %	17 %	19 %	8 %
Utvexlingsstudenter (ut-/innreisende)	849	899	992	985	610
Studenter per UFF ²	13,4	13,5	13,3	13,5	11,9
Bachelor:					
Nye studenter	489	459	451	485	540
Uteksaminerte kandidater	390	317	383	389	424
Gjennomføring på normert tid (%)	58,2 %	63,8 %	58,2 %	56,4 %	63,0 %
Master:					
Nye studenter	807	802	816	841	866
Uteksaminerte kandidater	771	733	778	698	740
Gjennomføring på normert tid (%)	77,4 %	78,7 %	79,5 %	79,0 %	76,8 %
Ph.d.-studiet:					
Nye doktorgradsavtaler	11	30	21	26	22
Stipendiatstillinger	68	77	73	81	89
Avlagte doktorgrader	26	12	19	17	13
Forskning:					
Publikasjonspoeng	280,4	309,1	248,5	241,0	289,1 ³
Andel publikasjonspoeng nivå 2 (%)	57,9 %	57,0 %	57,9 %	50,0 %	63,5 % ³
Bidraginntekter fra Forskningsrådet (NFR) per faglig årsverk ⁴	79,1	103,2	136,2	166,0	102,1
Stab:					
Årsverk ved NHH	393	403	397	399	435
Årsverk ved NHH – kvinneandel (%)	43 %	43 %	42 %	43 %	43 %
Undervisnings-, forsknings- og formidlingsstillinger (UFF)	254	257	250	256	279
Økonomi: (1 000 kr)					
Totale inntekter	539 415	566 788	594 848	629 185	616 500
Total tildeling fra KD og andre departementer	428 593	453 158	472 755	493 726	491 708

¹ Statistikk fremgår i Database for statistikk om høgre utdanning (DBH)

² Undervisnings-, forsknings- og formidlingsstillinger.

³ Foreløpig tall for 2020

⁴ Tall i 1 000 kr. Faglige årsverk er en delmengde av UFF. Årsverk for spesialistkandidater, bibliotekarere, vitenskapelige assistenter, samt «Andre stillinger, undervisning, forskning og formidling» er utelatt. Faglige årsverk er inkl. stipendiater.



Kap. III. Årets aktiviteter og resultater

Dette kapittelet inneholdt resultatrapportering i samsvar med NHH sine egne verksemdsmål og styringsparametere, sektormål og nasjonale styringsparametere fastsette av Kunnskapsdepartementet (KD), samt mål og måleparametere fastsette i utviklingsavtalen mellom KD og NHH. Høgskulen sine verksemdsmål er nedfelt i NHH sin strategi for 2018-2021.

Resultata vert vurdert i lys av utvikling over tid, fastsette mål og ambisjonsnivå. Det er sett ambisjonsnivå for dei styringsparameterane som NHH meiner det er hensiktsmessig å sette ambisjonsnivå for.

Dei nasjonale styringsparameterane fastsette av Kunnskapsdepartementet er merka KD, medan måleparameterane (kvantitative og kvalitative) i utviklingsavtalen er merka UA.

UTDANNING

KD Sektormål 1: Høg kvalitet i utdanning og forskning

KD Sektormål 2: Forsking og utdanning for velferd, verdiskaping og omstilling

Utviklingsavtale mål 1: Fagleg fornying og relevans

Utviklingsavtale mål 2: Auka mangfald

NHH hovudmål:

NHH skal utdanne framifrå økonomar og leiarar med solide analytiske ferdigheiter, god teknologiforståing og eit sterkt engasjement for samfunnet rundt seg.

Bachelorutdanninga

NHH delmål 1: Inntakskvalitet

NHH skal tiltrekke seg studentar med sterke faglege resultat og høg motivasjon for læring. NHH sine studieprogram skal vere eit klart fyrsteval innan økonomisk-administrative fag blant norske studentar, og tiltrekke seg høgt kvalifiserte internasjonale studentar.

Tabell 1: Søkjarar og opptak

	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020	
Fyrsteprioritetssøkjarar	1 816	1 773	1 801	1 716	2 112	-
Poenggrense fyrstegangsvitnemål	52,9	52,6 ⁵	52,7 ⁵	52,7	54,1	55,0
Poenggrense ordinær kvote	56,5	56,0 ⁵	56,5 ⁵	56,4	57,4	58,5
Møtt til studiestart	489	459	451	485	540	500
Geografisk distribusjon (møtt) (UA):						
- Austlandet,	50 %	45 %	44 %	48 %	55 %	-
av dette Oslo	17 %	11 %	15 %	16 %	20 %	
- Vestlandet,	39 %	46 %	45 %	44 %	33 %	-
av dette Bergen	22 %	25 %	26 %	26 %	22 %	
av dette Stavanger	4 %	4 %	3 %	2 %	2 %	-
- Midt-Noreg,	5 %	4 %	5 %	5 %	4 %	-
av dette Trondheim	3 %	2 %	2 %	2 %	12 %	

⁵ Etter supplerings



- Sørlandet	3 %	4 %	2 %	2 %	4 %	-
- Nord-Noreg	3 %	2 %	3 %	2 %	3 %	-
Bydelar Oslo (møtt) (UA): ⁶						
- Del frå Oslo aust	-	-	-	18 %	14 % ⁷	-
Kvinner (% av møtt) (UA)	36,0 %	35,1 %	34,4 %	36,9 %	41,3 %	50 %

Vurdering av resultat og måloppnåing

Etter at talet på fyrsteprioritetssøkjjarar har gått ned dei siste åra, med unntak for ein liten auke i 2018, auka talet på fyrsteprioritetssøkjjarar i 2020. Auken er 23,1 % samanlikna med 2019, og 16,3 % sidan 2016. Same tendensen ser ein på landsbasis, der talet på fyrsteprioritetssøkjjarar i gradar innan økonomi og administrasjon har auka med 24,8 % sidan 2019 og 22,6 % sidan 2016. Det kan spekulast på kor mykje av dette som kjem frå koronapandemien og som gjorde det mindre freistande å ta bachelorgrad i utlandet. Målt i fyrsteprioritetssøknader, er bachelorutdanninga ved NHH Noregs mest søkte studieprogram i 2020, og har hatt 1. eller 2. plass dei ti siste åra.⁸

Måлтаlet (opptaksramma) for møtte studentar vart i 2020 auka frå 470 til 570. Etter ei vurdering av mellom anna fråfall, vedtok høgskulen at måлтаlet for 2020 skulle vera 500 møtte studentar. I samband med regjeringa sitt tiltak om auka kapasitet i opptak til høgare utdanning hausten 2020, auka NHH opptaksramma med yttarlegare 70 studieplassar.

I 2020 var poenggrensa for opptak 54,1 poeng for søkjjarar med fyrstegongsvitnemål og 57,4 poeng for søkjjarar på ordinær kvote. Dette er ein auke samanlikna med dei siste åra, sjølv om opptaksramma vart auka frå 470 til 570.

Dei fleste studentane på bachelorstudiet kjem frå Austlandet eller Vestlandet. Desse to landsdelane har om lag 75 % av folketalet i Noreg, men om lag 90 % av møtte studentar kjem derifrå. Tala varierer noko frå år til år. Rekrutteringa frå Sørlandet og Nord-Noreg har vore fallande over tid, men auka litt for Sørlandet og Nord-Noreg i 2020.

Delen kvinnelege studentar blant nye bachelorstudentar, auka yttarlegare i 2020, og er innanfor ambisjonen for 2020 som var 40-60 %. Arbeidet med å rekruttere fleire kvinner har hatt høg prioritet i fleire år, og det kan sjå ut som om dette har gjeve resultat. Det er likevel viktig å halde fram rekrutteringsarbeidet slik at den langsiktige ambisjonen om at NHH skal ha 50 % kvinnelege studentar vert oppretthalden.

Rekrutteringstiltaka i 2020 har fylgt strategien som vart meisla ut åra før. NHH har arbeidd vidare med marknadsføringa, og tre hovudbodskap har vore gjennomgåande: (1) Økonomifaget er breiare enn mange trur. (2) NHH utdannar økonomar som forstår teknologi, business og menneske. (3) Ei NHH-utdanning gjev analytisk styrke med samfunnsbidrag og berekraft i fokus. Mangfaldet i studentmassen er synleggjort gjennom bevisst bruk av bilete, val av studenthistorier og rekruttering av studentambassadørar.

Omlag 237 vidaregåande skular i alle fylke, bortsett frå Nordland, vart i 2020 besøkte av studentar. Rektoratet besøkte tre skular i Oslo. Då turneen var i gang, tok NHH direkte kontakt med lokalaviser, med 20 oppslag som resultat. Dei fleste oppslaga var i Nord-Noreg, på Nord-Vestlandet og i distrikta på Austlandet, område der NHH tradisjonelt har rekruttert få studentar frå.

⁶ Fordelinga på bydelar i Oslo er basert på fordeling av postnummer etter det sosioøkonomiske aust-vest-skilje. Det manglar postnummer for 19 av 75 møtte studentar frå Oslo hausten 2019, så tala er noko usikre.

⁷ Sosioøkonomisk deling av aust og vest.

⁸ Søkjartal frå april.



I februar 2020 arrangerte NHH tre dagar med Open dag saman med dei andre høgre utdanningsinstitusjonane og Utdanning i Bergen. 335 unge deltok på miniførelingar ved vitskapleg tilsette, i tillegg til presentasjonar og omvisingar ved studentar og alumni. Av dei som deltok, fekk 87 personar (52 jenter) utanfrå fylket tildelt reisestipend.

Samstundes med skuleturneen og pressearbeidet, nytta NHH aktivt digitale kanalar for å nå ut til potensielle nye studentar med relevant innhald. Dette omfatta nettsider, sosiale medium, studieportalar og programmatisk annonser. NHH lanserte sin nye brandkampanje «Vil noko meir» våren 2020, med eit innhald som er på line med høgskulen si eksistenserklarung; «Saman for berekraftig verdiskaping». Etter utbrotet av covid-19, fekk kampanjen svært stor merksemd i sosiale media, særleg treffe NHH med videoinnhaldet «Hva skjer hvis alle lever til de er hundre år?» og «Hvordan skal vi fordele godene i fremtiden?».

NHH delmål 2: Studiekvalitet

NHH skal ha ein kultur for kvalitet i utdanninga der administrasjon, fagstab og studentar heile tida jobbar saman for å betre studiekvaliteten. Undervisning, studieprogram og læringsmiljø skal vere på høg med topp internasjonale handelshøgskular.

Tabell 2: Studieinnsats, tilfredsheit og yrkesrelevans

	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020	
Fagleg tidsbruk (timar) per veke hjå heiltidsstudentar (KD, Studiebarometeret)	39,3	35,3	41,0	35,2	35,2	37-42
Skår på korleis studentane oppfattar studiekvaliteten (KD, Studiebarometeret) ⁹	4,5	4,3	4,5	4,4	4,3	≥ 4,5
Skår på korleis studentane oppfattar yrkesrelevans (UA, Studiebarometeret) ¹⁰	-	-	4,1	4,0	3,8	≥ 4,4
Kursevaluering NHH; totalvurdering ¹¹	4,0	4,1	3,9	3,9	4,0	≥ 4,0

Tabell 3: Teknologirelaterte kurs

	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020	
Del vitnemål med kurs i programmering og/eller analyse av stordata(%) (UA) ¹²	-	-	-	50 %	59 %	50 %

⁹ Tala gir uttrykk for grad av tilslutning til påstanden «Eg er, alt i alt, nøgd med studieprogrammet eg går på», der 1=Ikkje einig og 5=Heilt einig.

¹⁰ Tala viser score på indeksen «Tilknytning til yrkeslivet», der 1= I liten grad og 5= I stor grad.

¹¹ Gjennomsnitt av studentane si evaluering av alle kurs på bachelorstudiet. Spørsmålet for kvart enkelt kurs er: «Totalt sett, hvor fornøyd er du med kurset?», der 1=Veldig misnøgd og 5=Veldig nøgd.

¹² Utanom dei obligatoriske kursa.



Tabell 4: Studiepoeng og gjennomføring på normert tid

	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020	
Studiepoeng per student ¹³	49,0	49,2	49,1	47,3	50,2	≥ 50,0
Gjennomføring på normert tid (%) (KD)	58,2 %	63,8 %	58,2 %	56,4 %	63,0 %	≥ 60,0 %

Tabell 5: Fråfall på tidspunkt for normert ferdig (start + 3 år)

	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020	
Kull start	H13	H14	H15	H16	H17	
Fråfall BØA normert tid (%)	13 %	13 %	14 %	13 %	11 %	≤ 10 %

Tabell 6: Internasjonalisering

	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020	
Internasjonale internships (UA)	2	6	8	19	8	-
Utvexling:						
- Innkomande studentar til NHH	130	164	161	142	67	-
- Utreisande studentar frå NHH	164	193	246	258	231	-
- Del innkomande relativt til utreisande studentar (%)	79 %	85 %	65 %	55 %	29 %	-
- Del vitnemål med utveksling (%) ¹⁴	50 %	48 %	52 %	58 %	56 %	≥ 50,0 %
Utreisande utvekslingsstudentar i Erasmus+ (studie- og praksismobilitet)	46	56	76	96	82	-

Vurdering av resultat og måloppnåing

Studentane vurderer studie kvaliteten ved NHH som god. Studiebarometeret viser i 2020 ei heilskapsvurdering på 4,3 for bachelorprogrammet ved NHH. Dette har vore nokså stabilt over tid og er nær ambisjonsnivået på 4,5.

Den faglege tidsbruken til studentane varierer ein del frå år til år, og er i 2020 noko under ambisjonsnivået. Det er ikkje nokon klar grunn til at tidsbruken etter 2016 skulle skifta frå år til år. Generelt er det rapporterte omfanget av organiserte læringsaktivitetar over tid på linje med snittet av alle økonomisk-administrative fag, mens studentar ved NHH brukar vesentleg meir tid på eigenstudiar og mindre tid på betalt arbeid enn studentar i same fagområde ved andre institusjonar.

Kursa i bachelorstudiet blir evaluerte av studentane kvart år. Gjennomsnittsvurderinga på 4,0 er ørlite over talet for 2019. Dette er omlag som åra før, og innanfor ambisjonen.

I 2019 og 2020 rehabiliterte NHH sine hovudbygg, og i 2021 vil fleire nye undervisningsrom bli tatt i bruk. Mellom anna vil NHH få både case-auditorium og prosjektauditorium, som vil vere betre eigna til studentaktiv undervising enn tradisjonelle auditorium. Studentaktiv undervising, samt faglege

¹³ Gjennomsnitt gjennom året. Tala f.o.m. 2018 gjeld berre studentar i den nye studieplanen for bachelorstudiet.

¹⁴ Del av vitnemål med utveksling relativt til totalt tal på vitnemål skrivne ut på bachelor det aktuelle året.



diskusjonar og rettleiing frå fagleg tilsette, er blant dei områda i Studiebarometeret der bachelorprogrammet får lågast skår i 2020. Det vil difor vere særst viktig å arbeide for å nyttiggjere potensialet i dei nye undervisningsromma.

Generelt ser vi ein nedgang i resultata rundt tilfredsheit frå Studiebarometeret. Det blir viktig å sikre at dette berre er knytt til koronapandemien og ikkje vert et vedvarande fenomen. Det gjeld særst for underkategoriane Organisering, Vurderingsformer og Studieprogrammets evne til å inspirere, men òg tilknytning til yrkeslivet. Sjølv om nær alle bachelorstudentane ved NHH held fram med ein mastergrad i staden for å gå direkte ut i yrkeslivet, vil NHH framleis arbeide aktivt med å styrkje tilknytninga til yrkeslivet også i bachelorstudiet.

NHH sin strategi understrekar viktigheita av relevans og teknologiforståing. Knytt til dette har NHH ein ambisjon om at minst 50 % av bachelorstudentane skal velje minst eitt kurs som omhandlar programmering og/eller analyse av stordata utanom dei obligatoriske kursa, og for 2020 når NHH denne ambisjonen.

Talet på studentar som gjennomfører bachelorstudiet på normert tid auka i 2020 og ligg no over minimumsmålalet, sjølv om nivået framleis er høgt samanlikna med resten av sektoren. Fråfallet på NHH er lågt, og har gått noko ned samanlikna med føregåande år. 11 % fråfall er likevel over målalet på 10 %.

Ein stor del av bachelorstudentane ved NHH reiser på utveksling eit semester. Studieplanen frå 2015 legg godt til rette for dette, og talet på utreisande studentar har auka jamt sidan planen vart innført. Talet for 2020 er på 231 utreisande studentar, sjølv om nokre studentar trekte seg på grunn av koronapandemien.

Talet på innkomande utvekslingsstudentar har vore meir stabilt, men dette stupte i 2020 på grunn av covid-19. Dette har gjeve ein auka ubalanse mellom utreisande og innkomande studentar, som delvis er koronarelatert. Men det ser ut til å liggje en stabil ubalanse i grunnen uansett, og for å tiltrekkje seg innkomande studentar er det viktig å oppretthalde eit breitt og relevant kurstilbod på engelsk, og det store fleirtalet av økonomiske valfrie kurs er derfor på engelsk.

Norsk er hovudundervisningsspråket i bachelorstudiet, og i dei obligatoriske kursa har, med eitt unntak, undervisinga berre vore på norsk.

Sidan 2017 har NHH gjeve bachelorstudentar tilbodet om å gjennomføre eit praksisopphald i utlandet, anten etter fullført grad gjennom Erasmus+ eller som ein del av graden. Det studiepoengsgjevande emne InternAbroad vart i 2020 vedtatt innført som ein del av det ordinære emnetilbodet på bachelorprogrammet etter ein piloteringsfase som starta opp med prosjektstøtte frå Diku i 2018. Moglegheita for praksisopphald i utlandet er blitt godt tatt imot av studentane, og 19 studentar reiste ut i 2019. I 2020 sokk mobiliteten til åtte studentar, men årsaka til dette er covid-19, då mange studentar måtte avlyse dei planlagde opphald sine. I 2020 vart det starta opp eit nytt Diku-støtta InternAbroad prosjekt der piloterings av eit praksissemester på BØA i samarbeid med sør-afrikanske partnerar er formålet. Dette prosjektet er sett på vent på grunn av covid-19.

Programevaluering

Ifylgje kvalitetssystemet til NHH skal bachelorprogrammet evaluerast kvart femte år. Førre gong var i 2014, og arbeidet med ny programevaluering starta opp i 2019 og vil fullførast i fyrste halvdel av 2021.



Masterutdanninga

NHH delmål 1: Inntakskvalitet

NHH skal tiltrekkje seg studentar med sterke faglege resultat og høg motivasjon for læring. NHH sine studieprogram skal vere eit klart fyrsteval innan økonomisk-administrative fag blant norske studentar, og tiltrekkje seg høgt kvalifiserte internasjonale studentar.

Tabell 7: Søkjarar MØA¹⁵

	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020	
Eksterne søkjarar med norsk bachelorgrad	786	589	634	626	665	-
Eksterne søkjarar med internasjonal bachelorgrad	1 506	1 312	1 414	1 413	1 034	-
Søkjarar – intern overgang	442	385	411	406	446	-
Søkjarar totalt	2 734	2 286	2 459	2 445	2 145	-

Tabell 8: Opptak MØA

	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020	
Opptakskrav eksterne søkjarar (haust) ¹⁶	4,1	4,0	4,0	3,9	3,83	≥ 4,1
Gjennomsnittskarakter ved opptak eksterne søkjarar (haust) ¹⁷	4,3	4,3	4,3	4,2	4,2	≥ 4,4
Møtt til studiestart, inkludert intern overgang ¹⁸	642	632	682	706	725	-
Studentar med internasjonal grad (møtt) (UA)	74	90	117	111	75	120
Studentar med internasjonal grad (% av møtt) (UA)	12 %	14 %	17 %	16 %	10 %	17,5 %
Kvinner (% av møtt) (UA)	41 %	40 %	43 %	36 %	37 %	50 %
Kvinner, studentar med internasjonal grad (% av møtt) (UA)	46 %	44 %	53 %	44 %	41 %	50 %

Tabell 9: Opptak MRR¹⁹

	Resultat					Ambisjon
	2016	2017 ²⁰	2018	2019	2020	
Søkjarar totalt	299	447	368	335	322	-
Opptakskrav eksterne søkjarar til toårig MRR	4,1	4,1	4,0	3,8	3,71	≥ 4,1
Gjennomsnittskarakter ved opptak eksterne søkjarar til toårig MRR	4,4	4,3	4,2	4,3	4,1	≥ 4,4
Møtt til studiestart	165	170	134	135	141	-
Kvinner (% av møtt) (UA)	38 %	49 %	36 %	47 %	41 %	50 %

¹⁵ Master i økonomi og administrasjon.

¹⁶ A=5, B=4 osv. Krav etter suppleringsopptak for søkjarar med norsk bachelorgrad.

¹⁷ Studentar med utanlandsk bachelorgrad og studentar med både bokstav- og talkarakterar er ikkje med i gjennomsnittsberekingane.

¹⁸ Inkl. studentar med internasjonal grad

¹⁹ Master i rekneskap og revisjon

²⁰ MRR i Oslo starta i 2017 og er med i tala f.o.m. 2017 for søkjarar, møtt til studiestart og kvinner



Vurdering av resultat og måloppnåing

Totalt tal på møtte masterstudentar (MØA og MRR) var 866, godt over måltalet på 795. For MØA er det ei fortsetjing av auken dei siste åra, og for MRR er det ein liten auke i forhold til året før.

Det er ingen tydelege trender i søkjartala for MØA i tabell 7, men vi ser frå tabell 8 at opptakskravet for eksterne søkjarar (med norsk BØA) har gått ned over fleire år. Dette tyder på at inntakskvaliteten har gått ned i denne delen av opptaket.

I 2020 var talet på møtte studentar i det internasjonale opptaket 75. Dette er ein tydeleg nedgang i forhold til 2019, og langt under den langsiktige ambisjonen. På grunn av covid-19 og innreiserestriksjonar fekk alle studentar i internasjonalt opptak tilbod om å reservere plassen til neste studieår, og 62 studentar valde å ta i mot dette tilbodet i staden for å møte til studiestart hausten 2020. Dersom mange av desse vel å bruke den utsette studieretten kan det gje auka opptak av internasjonale studentar neste haust.

Talet på søkjarar og studentar på MRR har vore ganske stabilt dei siste åra. Nokre av opptakstala for MRR er påverka av auka konkurranse frå fleire MRR-program i Noreg, men MRR ved NHH blir framleis sett på som eit veldig godt program og klarer seg bra i konkurransen. I 2020 vedtok Stortinget ei ny revisorlov som slår fast at det framleis skal vere krav om mastergrad i rekneskap og revisjon for å kvalifisere til tittelen *statsautorisert revisor*, og høghskulen ventar at talet på søkjarar vil halde seg høgt.

Kvinnedelen i opptaket til MØA held seg på det same låge nivået som i 2019. Sidan over halvparten av studentane som blir tekne opp til MØA har intern overgang frå bachelorstudiet på NHH, vil kvinneandelen i MØA i stor grad vere påverka av kvinneandelen i BØA, og det beste tiltaket for å auke kvinneandelen i MØA er gjennom auka rekruttering av kvinner til BØA. Det er difor gledeleg at andelen kvinner i BØA har auka igjen dei to siste åra.

NHH arbeider også med å reformere dei ulike profilane på MØA, blant anna ved å beskrive tydelege løp som gjer at studentane kan forstå nytten av løpa, både for dei sjølve og for samfunnet. Berekraft og globale utfordringar er eksempel på nye spesialiseringstema. Forhåpentlegvis vil dette gjere studieprogrammet meir attraktivt for studentar som tidlegare kanskje ikkje ville ha vurdert MØA, og NHH håpar at det også vil trekkje fleire kvinner til studiet. Profilane i økonomisk styring (BUS), strategi og leiing (STR) og samfunnsøkonomi (ECN) fekk revidert struktur frå og med hausten 2020, og fleire av dei andre profilane arbeider med tilsvarende planer. Den profilen som slit mest med å rekruttere kvinner er finansiell økonomi (FIE), med ein kvinneandel på rundt 20 %. Sjølv om kvinneandelen i denne profilen førebels ikkje har auka skjer det også ting der. Kurset i “Sustainable Finance” vart introdusert hausten 2019 og har blitt populært, særleg blant dei kvinnelege studentane (kvinneandelen hausten 2020 var 46 %).

Mange av studentane ved MRR har eller vil få jobb i revisjonsbransjen, ein bransje som slit med få kvinner i toppstillingar. Det er då gledeleg at over 40 % av studentane er kvinner. Med tanke på fråfallsprosenten i bransjen, er det likevel ønskjeleg med fleire kvinner på MRR.



NHH delmål 2: Studiekvalitet

NHH skal ha ein kultur for kvalitet i utdanninga der administrasjon, fagstab og studentar heile tida jobbar saman for å forbetre studiekvaliteten. Undervisning, studieprogram og læringsmiljø skal vere på høgde med topp internasjonale handelshøgskular.

Tabell 10: Studieinnsats, tilfredsheit og yrkesrelevans - MØA

	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020	
Fagleg tidsbruk (timar) per veke blant heiltidsstudentar (KD, Studiebarometeret)	43,1	43,7	42,4	39,5	41,2	40-45
Skår på korleis studentane oppfattar studiekvaliteten (KD, Studiebarometeret) ²¹	4,4	4,5	4,3	4,5	4,2	≥ 4,5
Skår på korleis studentane oppfattar yrkesrelevans (UA, Studiebarometeret) ²²	-	-	3,7	3,9	3,6	≥ 4,5
Kursevaluering NHH; totalvurdering ²³	4	4,1	3,9	4,1	4,0	≥ 4,0

Tabell 11: Studieinnsats, tilfredsheit og yrkesrelevans - MRR

	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020	
Fagleg tidsbruk (timar) per veke blant heiltidsstudentar (KD, Studiebarometeret)	44,4	53,2	43,6	39,7	39,7	40-45
Skår på korleis studentane oppfattar studiekvaliteten (KD, Studiebarometeret) ²⁴	4,2	4,5	4,4	4,1	4,1	≥ 4,5
Skår på korleis studentane oppfattar yrkesrelevans (UA, Studiebarometeret) ²⁵	-	-	4,1	4,2	3,9	≥ 4,6
Kursevaluering NHH; totalvurdering ²⁶	3,8	3,8	3,9	3,9	3,8	≥ 4,0

Tabell 12: Teknologirelaterte kurs (MØA OG MRR)

	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020	
Del vitnemål med kurs i programmering og/eller analyse av stordata(%) (UA) ²⁷	-	-	-	80 %	91 %	100 %

²¹ Tala gir uttrykk for grad av tilslutning til påstanden «Eg er, alt i alt, nøgd med studieprogrammet eg går på», der 1=Ikke enig og 5=Heilt enig.

²² Tala viser score på indeksen «Tilknytning til arbeidslivet», der 1= I liten grad og 5= I stor grad

²³ Gjennomsnitt av studentevaluering av alle emne på MØA, der 1=Svært misnøgd, og 5=Svært nøgd

²⁴ Tala gir uttrykk for grad av tilslutning til påstanden «Eg er, alt i alt, nøgd med studieprogrammet eg går på», der 1=Ikke enig og 5=Heilt enig.

²⁵ Tala viser score på indeksen «Tilknytning til arbeidslivet», der 1= I liten grad og 5= I stor grad

²⁶ Gjennomsnitt av studentevaluering av alle emne på MRR, der 1=Svært misnøgd, og 5=Svært nøgd

²⁷ Alle kurs



Tabell 13: Studiepoeng og gjennomføring på normert tid master (MØA og MRR)

	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020	
Gjennomføring på normert tid (%) (KD)	77,4 %	78,7 %	79,5 %	79,0 %	77,0 %	≥ 80 %
Studiepoeng per student MØA ²⁸	49,5	47,7	50,7	51,6	54,7	-
Studiepoeng per student MRR ²⁸	50,1	47,5	45,7	48,6	52,2	-

Tabell 14: Fråfall på tidspunkt for normert ferdig (oppstart + 2 år)

	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020	
Kull start	H14+V15	H15+V16	H16+V17	H17+V18	H18+V19	
Fråfall MØA etter to år (%)	5 %	5 %	5 %	3 %	3 %	≤ 5 %
Fråfall MRR etter to år (%)	7 %	1 %	5 %	6 %	9 %	≤ 5 %

Tabell 15: Internasjonalisering - Master

	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020	
Internasjonale internships, CEMS, Gründerskolen og Innovation School (UA)	64	100	104	98	45	-
Dobbelgradsstudentar inn og ut	28	26	32	40	31	50
Utteksling:						
- Innkomande studentar til NHH	238	252	295	305	101	-
- Utreisande studentar frå NHH	317	290	290	280	209	-
- Del innkomande relativt til utreisande studentar (%)	75 %	87 %	102 %	109 %	48 %	-
- Del vitnemål med utveksling MØA (%)	54 %	39 %	44 %	43 %	38 %	40 %
- Del vitnemål med utveksling MRR (%) ²⁹	15 %	8 %	12 %	23 %	21 %	40 %
Utreisande utvekslingsstudentar i Erasmus+ (studie- og praksismobilitet)	137	155	140	134	108	-

Vurdering av resultat og måloppnåing

Studentane oppfattar studiekvaliteten i MØA som god. Vi ser likevel ein tydeleg nedgang i skåren frå Studiebarometeret frå 2019 til 2020, og denne nedgangen skil MØA-NHH frå andre masterprogram med økonomisk og administrative fag. Ei mogeleg årsak kan være bortfallet av mogelegheiter for utveksling og andre internasjonale tilbod på grunn av koronasituasjonen. Dette råkar NHH-studentane ekstra hardt, sidan andelen som reiser på utvekslingsopphald vanlegvis er høgare her enn ved andre norske høyskular. Resultata frå NHH sine egne emneevalueringar bekreftar også at studiekvaliteten i MØA jamt over er god, trass i at ein i denne perioden har måtta legge om til digital undervisning og vurdering på grunn av koronasituasjonen. Skåren for yrkesrelevans i Studiebarometeret går også tydeleg ned, men

²⁸ Gjennomsnitt heile året.

²⁹ Inkluderer kun studentar i det 2-årige MRR-løpet.



dette gjeld også andre studieprogram innan økonomi og administrasjon. MØA-NHH skårar relativt sett betre på relevans enn andre tilsvarende studieprogram. Studiebarometeret viser at studentane er fornøgd med at representantar frå næringslivet bidreg i undervisninga, og at dei har gode moglegheiter for å jobbe med masteroppgåver i samarbeid med næringslivet. Nesten alle MØA-studentar tek kurs i programmering og/eller analyse av stordata.

Studentane er generelt fornøgd med MRR. Færre fysiske forelesingar og raskt skifte til digital undervisning under koronapandemien kan likevel ha påverka studentane si vurdering av 2020. MRR blir framleis sett på som eit særskilt relevant program. Tala på relevans frå Studiebarometeret er henta berre frå toårige studentar, medan hovudtyngda av studentane ved MRR tar studiet som eit eittårig tillegg nettopp fordi utdanninga er særskilt relevant og naudsynt for deira karriere i revisjonsbransjen. I emneevalueringar gir studentane dei fleste MRR-kursa ein relevansskår på over 4,5 og ingen kurs skårar dårlegare enn 4,3.

MØA og MRR har relativt høg andel studentar som gjennomfører på normert tid og fråfallsprosenten er relativt låg. Andelen studentar som gjennomfører på normert tid har gått ned med 2 prosentpoeng i forhold til i fjor. Ved å splitte tala på studentar med høvesvis norsk og internasjonal bakgrunn, ser vi at studentar med internasjonal bakgrunn hadde eit kraftig fall i gjennomføringsgrad frå året før, medan gjennomføringsgraden for studentar med norsk bakgrunn var omlag uendra. Det er naturleg å anta at internasjonale studentar ved NHH har opplevd større ulemper på grunn av covid-19 enn dei norske studentane. Alle masterkurs har vore pålagde å tilby eit digitalt alternativ både for undervisning og vurdering sidan våren 2020. Førebels planlegg NHH å vidareføre dette også våren og hausten 2021.

I 2020 har det vore eit kraftig fall i utveksling for MØA, både innkomande og utreisande, og dette har sjølvsagt samanheng med covid-19. Særleg har dette gått ut over innkomande utvekslingsstudentar. Likevel ser vi at mange studentar har greidd å gjennomføre utveksling, trass i koronasituasjonen. Når situasjonen med covid-19 kjem under kontroll vil aktiviteten med omsyn til utveksling forhåpentlegvis ta seg opp att. For 2020 har den mellombelse nedlegginga av Innovation School også hatt negativ effekt på det internasjonale tilbodet til studentane, og dette vil betre seg når høgskulen lanserer Innovation School i ny utgåve i 2021.

MRR har historisk hatt få studentar på utveksling men NHH har oppmoda studentane om å reise. Det har vore ei betring dei siste åra, og det er no over 20 % som har vore på utveksling, men talet er framleis under ambisjonen.

NHH har dei siste åra hatt ein god auke i antal masterstudentar som gjennomfører eit praksisopphald i utlandet som ein del av graden. Dette heng saman med etableringa av fleire nye tilbod som for eksempel det studiepoengsgjevande emne InternAbroad som i 2020 vart vedtatt innført som ein del av det ordinære emnetilbodet på masterprogrammet etter ein piloteringsfase som starta opp med prosjektstøtte frå Diku i 2018. Den store nedgangen i 2020 er delvis grunna covid-19, men også fordi Innovation School hadde et pauseår. I 2020 starta NHH opp eit nytt Diku-prosjekt i Nord-Amerika programmet som har som mål å etablere ein dobbelgrad med ENE-profilen på NHH og MSc in Data Science ved HEC Montreal. Her vil eit obligatorisk praksisopphald bli integrert i studieplanen.

NHH delmål 3: Kandidatkvalitet

NHH skal uteksaminere kandidatar som er føretrekte i den nasjonale marknaden for økonomar og leiarar, attraktive i den internasjonale arbeidsmarknaden, og som kvalifiserer for topp master- og ph.d.-program internasjonalt.

Tabell 16: Arbeidsmarknaden (MØA) (UA)³⁰

	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020	
Studiet har gitt meg relevante teoretiske basiskunnskapar	4,5	4,3	4,3	4,4	4,4	≥ 4,5
Studiet gjer meg konkurranse-dyktig også i ein internasjonal arbeidsmarknad	4,1	3,8	3,9	4,0	4,0	≥ 4,2
Generelt var eg nøgd med kvaliteten på studiet	4,2	4,2	4,2	4,3	4,2	≥ 4,5
Del i arbeid innan 6 mnd.(%) ³¹	86,7 %	88,1 %	92,1 %	89,7 %	92,6 %	-
Startlønn NHH-kandidatar (tall i 1 000 kr) ³²	451	463	485	498	503	-
Del studentar som tek jobb i utlandet (%) ³³	8 %	5 %	11 %	7 %	6 %	≥ 15 %

Tabell 17: NIFU/Kandidatundersøkinga³⁴

	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020	
Masterkandidatar sysselsett i relevant arbeid eit halvt år etter fullført utdanning (%) (KD)(UA)	-	88,9 %	-	96,6 %	-	-

Vurdering av resultat og måloppnåing

Arbeidsmarknadsundersøkinga viser at MØA-kandidatane er nøgde med kvaliteten på studiet også etter at dei har gått ut i jobb. Både NHH si eiga arbeidsmarknadsundersøking i 2020 og kandidatundersøkinga til NIFU i 2019 viser at andelen kandidatar som har fått (relevant) arbeid etter seks månader er høg. Det er særleg gledeleg at kandidatane som var ferdige våren 2020, midt under ein pandemi, i så stor grad har sikra seg jobb.

Det er relativt få MØA-kandidatar som tek seg jobb i utlandet sjølv om NHH allereie har eit omfattande tilbod om utveksling og andre internasjonale tilbod til masterstudentane. Etableringa av nye Innovation School, med fokus på internships i eit nærliggande land (Tyskland), vil forhåpentlegvis få fleire studentar til å sjå etter jobb i utlandet når dei er ferdige på NHH.

Programevaluering

NHH gjennomfører programevalueringar med fem års intervall. For MRR vart siste programevaluering avslutta i 2019. Neste programevaluering av MØA-studiet vil verte gjennomført våren 2021.

³⁰ Tal frå NHH si arbeidsmarknadsundersøking. Skala 1-5 kor 5 er høgaste skår. Grunna låg svarprosent er MRR-kandidatar ikkje inkludert i tabellen.

³¹ Relevant og ikkje relevant arbeid.

³² Gjennomsnittleg brutto grunnlønn per år.

³³ Talet baserer seg på både dei som er i relevant og dei som er i ikkje relevant arbeid.

³⁴ Undersøkinga vert gjennomført annakvart år.



Ph.d.-utdanninga

NHH delmål 1: Inntakskvalitet

NHH skal tiltrekke seg studentar med sterke faglege resultat og høg motivasjon for læring. NHH sine studieprogram skal vere eit klart fyrsteval innan økonomisk-administrative fag blant norske studentar, og tiltrekke seg høgt kvalifiserte internasjonale studentar.

NHH delmål 3: Forskarutdanninga (frå kap. om Forsking i NHHs strategi)

Doktorgradsutdanninga ved NHH skal tiltrekke seg dei beste norske og sterke internasjonale studentar. NHH skal uteksaminere fleire kandidatar som når opp i konkurransen om vitskapelege stillingar ved anerkjende internasjonale institusjonar.

Tabell 18: Søkjarar og opptak ph.d.

	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020	
Tal på søknader	217	597	576	780	684	-
Opptak / Nye doktorgradsavtaler	11	30	21	26	22	-
Del internasjonale ph.d.-studentar (% av nye doktorgradsavtaler)	46 %	63 %	62 %	58 %	50 %	40-60 %
Kvinnedel (% av nye doktorgradsavtaler) (UA)	38 %	44 %	10 %	42 %	55 %	50 %

Vurdering av resultat og måloppnåing

NHH vil tiltrekke seg dei beste studentane frå norske lærestader og høgt kvalifiserte studentar frå utanlandske universitet. I 2020 tok NHH imot eit relativt høgt tal søknader, totalt 684, til stipendiatstillingane ved dei fire institutta som lyse ut stillingar ved hovudutlysinga i 2020. Delen kvinner som søkte var 30,4 %, omlag på same nivå som året før. Som i tidlegare år, var majoriteten av søkarane utanlandske (97 %). Ca. 51 % av dei topprangerte søkarane hadde mastergrad frå anerkjende skular, medan berre 13 % av resterande søkarar har mastergrad frå anerkjende skular.³⁵ Marknadsføring og opptak følgde tilnærma same lest som tidlegare der ein fekk tilfredsstillande kvinnedeler, og kvaliteten på søkarmassen var god. Og i 2020 har ein vore spesielt merksame på rekruttering av kvinnelege studentar.

Talet på nye doktorgradsavtaler per år vil variere. Nokre av spesialiseringane med låge opptakstall har berre opptak anna kvart år for å lage større kohortar og betre studentmiljø, men det bidrar og til svingingar i søkar- og opptakstal. Til dømes hadde Institutt for finans opptak i 2019, og vil ha neste opptak i 2021. Det var i 2020 planlagt oppstart av 24 ph.d.-studentar, men to kvinner frå Kina hadde ikkje høve til å starte grunna covid-19. Av den grunn blei det oppstart av berre 22 nye studentar. Kvinnedelen av nye doktorgradsavtaler blei 55 %. Dette er ein god oppgang, men NHH held likevel fram fokuset på rekruttering av kvinner.

³⁵ Tal er henta frå spørjeundersøking gjennomført i samband med opptak.



50 % av dei nye ph.d.-studentane har utanlandsk statsborgarskap, der meir enn ein tredel av desse har sin mastergrad frå Noreg. NHH har hatt ei grundig vurdering av delen utanlandske stipendiatar. Ein konklusjon er at NHH set kvalitet i høgsetet, og ynskjer å rekruttere dei beste kandidatane. Samstundes har ein eit mål om å halde seg innanfor målet fastsett av styret om del på 40 – 60 % utanlandske ph.d.-studentar. Når det er sagt, legg NHH og stor vekt på marknadsføring og forsøk på å rekruttere kandidatar med mastergrad frå Noreg, og samstundes finn ein at dei siste åra har vel 45 % av doktorandane med utanlandsk statsborgarskap starta i sin fyrste jobb i Noreg.

NHH delmål 2: Studiekvalitet

NHH skal ha ein kultur for kvalitet i utdanninga der administrasjon, fagstab og studentar heile tida jobbar saman for å forbetre studiekvaliteten. Undervisning, studieprogram og læringsmiljø skal vere på høgde med topp internasjonale handelshøgskular.

Tabell 19: Ph.d. studiekvalitet

	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020	
Tal på disputasar årleg	26	12	19	17	13	-
Delen ph.d.-kandidatar som gjennomfører innan seks år (% KD) ³⁶	61,5 %	77,3 %	76,2 %	72,2 %	81,8 %	80 %
Fråfall (avbrote doktorgrads-avtaler i løpet av året)	0	2	0	2	2	-
Stipendiatstillingar ³⁷	68	77	74	81	89	-

Vurdering av resultat og måloppnåing

Talet på disputasar i 2020 var 13, ein nedgang som både kan skuldast naturlege variasjonar og koronapandemien, noko som ikkje er ferdig analysert. Delen ph.d.-kandidatar som gjennomfører innan seks år er ca. 82 %. NHH fortset å ha fokus på å betre gjennomstrøyminga.

Som i tidlegare år legg høgskulen vekt på ei tett oppfølging av ph.d.-studentar, både fagleg og administrativt. Kvalitetsarbeidet i ph.d.-programmet er, som tidlegare, i stor grad knytt til oppfølging av den enkelte studenten. I etterkant av årlege, individuelle rapporteringar av framdrift, har prorektor for forskning saman med Forskingsadministrativ avdeling og HR-avdelinga, dialogmøter med institutta. Her vurderer ein progresjonen til den enkelte student, og tiltak tilpassa den enkelte blir sette i verk ved behov.

I samband med søknaden om AACSB-akkreditering fortset arbeidet med Assurance of Learning på ph.d.-programmet. Det er starta kurs retta mot rettleiarar i ph.d.-programmet.

Ph.d.-programmet blir evaluert av ein ekstern komité kvart femte år i tråd med kvalitetssystemet. Siste programevaluering blei slutført i 2016, og neste programevaluering er i 2021.

³⁶ DBH-data: Ingen permisjonar blir trekt frå.

³⁷ DBH-data per 1. oktober i gjeldande år.



NHH delmål 3: Kandidatkvalitet

NHH skal uteksaminere kandidatar som er føretrekte i den nasjonale marknaden for økonomar og leiarar, attraktive i den internasjonale arbeidsmarknaden, og som kvalifiserer for topp master- og ph.d.-program internasjonalt.

NHH delmål 3: Forskarutdanninga (frå kap. om Forsking i NHHs strategi)

Doktorgradsutdanninga ved NHH skal tiltrekke seg dei beste norske og sterke internasjonale studentar. NHH skal uteksaminere fleire kandidatar som når opp i konkurransen om vitskapelege stillingar ved anerkjende internasjonale institusjonar.

Vurdering av resultat og måloppnåing

Målet er at ein stor del av kandidatane vil gå til anerkjende forskingsuniversitet eller ønske ein karriere innan næringsliv eller offentleg forvaltning. Meir enn halvparten av årets 13 kreerte doktorandar har fortsett sin karriere i norske og utanlandske forskingsinstitusjonar. NHH arbeider med å aktivt promotere aktuelle kandidatar på den internasjonale arbeidsmarknaden. Dette er hovudsakeleg tiltak på institutta retta mot individuelle studentar, samstundes som ein ser på moglege formar for samarbeid.



Etter- og vidareutdanninga

NHH delmål 1: Inntakskvalitet

NHH skal tiltrekkje seg studentar med sterke faglege resultat og høg motivasjon for læring. NHH sine studieprogram skal vere eit klart fyrsteval innan økonomisk-administrative fag blant norske studentar, og tiltrekkje seg høgt kvalifiserte internasjonale studentar.

Tabell 20: Søkjarar og opptak, Opne program masternivå, med studiepoeng

	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020	
Søkjarar	-	648	645	526	628	700
Opptak	396	390	339	300	416	500
Kvinnedel (% av møtt) (UA)	-	-	-	57 %	52 %	50 %

Tabell 21: Opptak, program utan studiepoeng

	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020	
Opptak	-	-	226	552	532	500
Kvinnedel (% av møtt) (UA)	-	-	-	38 %	58 %	50 %

Vurdering av resultat og måloppnåing

Det har i 2020 vore god rekruttering og høgt kvalifiserte kandidatar til studia på masternivå. Det er likevel nedgang i talet på søkjarar til MBA-studiet Seafood management, mens MBA i strategisk leiing (MASTRA) og MBA i økonomisk styring og leiing (MØST) vart fullteikna. Samarbeidsstudia med Norske Finansanalytikeres Forening (NFF), Autorisert Finansanalytiker-studiet og fordjupingsstudier i finans, har relativt stabil søking, med noko auking i fordjupingsporteføljen. Samtidig vart oppstart av nokre studiar utsette til 2021. Dette gjeld fordjupingsstudiet i Corporate Finance og MBA i Seafood management, noko som delvis skuldast koronasituasjonen.

Talet på studentar på program utan studiepoeng er stabilt. NHH Executive samarbeider tett med Administrativt forskningsfond (AFF) på ei rekke bedriftsinterne program, noko som har bidratt til resultata. Det har òg blitt gjennomført eit program for næringsklynger, noko som har bidrege til stabilt antall studentar. Den store aukinga i andel kvinner på program utan studiepoeng, skyldast eit program som vert gjennomført i ein kommune med svært høg kvinneandel blant deltakarane.

NHH delmål 2: Studiekvalitet

NHH skal ha ein kultur for kvalitet i utdanninga der administrasjon, fagstab og studentar heile tida jobbar saman for å forbetre studiekvaliteten. Undervising, studieprogram og læringsmiljø skal vere på høgde med topp internasjonale handelshøgskular.

Tabell 22: Gjennomføring Executive MBA (open gradsgivande)

	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020	
Gjennomføring normert tid (%)	100 %	96 %	97 %	98 %	97 %	100 %

Tabell 23: Innfridde forventningar og fagleg kvalitet - Executive MBA³⁸

	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020	
Innfridde forventningar	4,5	4,5	4,7	4,7	4,4	4,6
Fagleg kvalitet	4,6	4,7	4,7	4,8	4,4	4,6

NHH delmål 3: Kandidatkvalitet

NHH skal uteksaminere kandidatar som er føretrekte i den nasjonale marknaden for økonomar og leiarar, er attraktive i den internasjonale arbeidsmarknaden, og som kvalifiserer for topp master- og ph.d.-program internasjonalt.

Tabell 24: Uteksaminerte kandidatar

	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020	
Executive MBA (EMBA)	106	134	109	70	89	100
Bedriftsinterne program	194	107	172	96	95	150
Øvrige program	-	-	-	122	100	120
Totalt	-	-	-	288	284	370

Vurdering av resultat og måloppnåing

Executive MBA-graden står sentralt hos NHH Executive og kandidatane knytter seg til ei av følgjande spesialiseringar som strekkjer seg over to år; strategisk leiing, økonomisk styring og leiing, seafood management og technology and innovation of finance. Dei to førstnemnde spesialiseringane vart lanserte på midten av 1990-talet (over 40 kull har vore gjennom desse studia) og dei to sistnemnde vart lanserte som ein del av strategien for å utvikle nye studiar i perioden 2015-2018. I tillegg er det mogeleg å oppnå ein MBA i finans gjennom samarbeidsstudiane med NFF, men denne vert utfasa ved utgangen av 2023.

Gjennomføringsgraden er svært høg, og deltakarane si vurdering av innfridde forventningar og fagleg kvalitet er høg. I 2020 ser vi likevel ein nedgang i innfridde forventningar og fagleg kvalitet.

Sluttevaluering etter fullført studium tyder på at nokre av EMBA-programma vart hardare råka av koronasituasjonen, enn andre. Programmet sin pedagogiske modell, progresjon i studieløpet når koronasituasjonen inntreffe, avlysing av studieturar til utanlandske samarbeidsinstitusjonar og antal digitale samlingar, har hatt betydning for deltakarane si oppleving av programma og det faglege utbyttet.

Programevaluering

Kvart femte år skal det gjennomførast ei omfattande programevaluering av gradsgjevande studieprogram (i samsvar med kvalitetssystemet). Slik evaluering vart initiert i 2020, og er planlagt slutført for Executive MBA i 2021.

³⁸ Skala 1-5 kor 5 er høgaste skår. Gjennomsnittstal.

Andre bidrags- og oppdragsinntekter

Tabell 25: Andre bidrags- og oppdragsinntekter³⁹

	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020	
Andre bidrags- og oppdragsinntekter per fagleg årsverk (KD) (1 000 kr) ⁴⁰	133,6	104,3	120,1	81,8	94,4	-

Vurdering av resultat og måloppnåing

I tidsrommet 2016-2018 har omlag 80 % av NHH sine inntekter innanfor «Sum tilskot frå bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet» vore oppdragsinntekter frå bedriftsinterne kurs ved NHHE. Størrelsen på desse inntektene har lege på omlag 22 mill. kr kvart år. Resterande årlege inntekter har difor vore omlag 5,8 mill. kr kvart år. I 2019 var samla oppdragsinntekter 22,6 mill. kr - dvs. på same nivå som føregåande år. Grunna reklassifisering og periodisering av inntekt i eit prosjekt under kategorien «Diverse bidragsinntekter», oppstod ei netto negativ inntekt her i 2019. Dette medførte at inntekt per fagleg årsverk vart lågare i 2019. I 2020 er «Diverse bidragsinntekter» tilbake på same nivå som åra før 2019, men oppdragsinntektene er redusert til 19,4 mill. kr. Dette skuldast at fleire bedriftsinterne program ved NHHE har blitt avlyst eller utsett som følge av covid-19. Veksten i dei andre bidragsinntektene til NHH dei siste åra har kome frå NFR- og EU-prosjekt. Ettersom auken i talet på faglege årsverk i hovudsak skuldast ein auke i inntekter frå NFR og EU, vil dette medføre at forholdstalet i tabellen ovanfor vil vise ein nedovergåande trend i perioden. I 2020 har forholdstalet auka samanlikna med 2019, men fordi oppdragsinntektene er redusert samanlikna med 2019, er det likevel lågare enn vi ville forventa i eit normalår. Utviklinga i forholdstalet er i 2020 også påverka av at talet på stipendiatårsverk har auka samanlikna med tidlegare år.

³⁹ Omfattar andre bidrags- og oppdragsinntekter utanom EU, Forskringsrådet og Regionale forskingsfond. I tråd med føringar frå Riksrevisjonen vert alle bedriftsinterne kurs ved NHHE f.o.m. 2015 klassifisert som oppdragsverksemd. Anna aktivitet blir klassifisert som sal og ført mot avrekningskonto mot Kunnskapsdepartementet.

⁴⁰ Faglege årsverk er ei delmengde av UFF. Årsverk for spesialistkandidatar, bibliotekarar, vitskaplege assistentar, samt «Andre stillingar, undervisning, forskning og formidling» er utelatt. Faglege årsverk er inkl. stipendiatar.



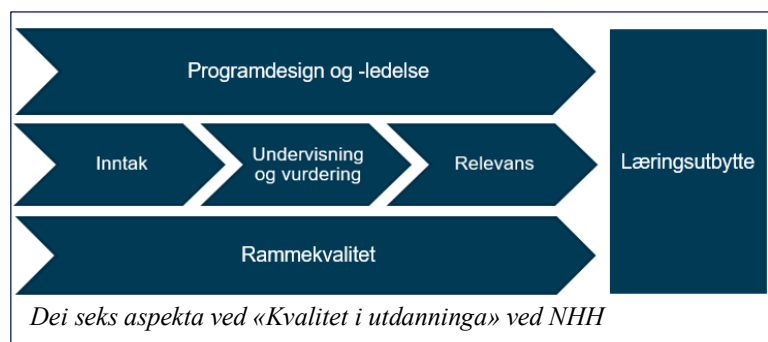
Kvalitet i utdanninga

Kultur for kvalitet i utdanninga

På NHH handlar kvalitetskultur om å skape medvit hos alle tilsette om at kvalitet skal stå i høgsetet i arbeidet med program og kurs på alle nivå. Leiinga har likevel eit særskild ansvar for å utvikle kultur for kvalitet både direkte og indirekte. Direkte gjennom å velje kva som skal målast, kva som skal påskjønast, kva som vert tildelt ressursar og kva for verkemiddel som vert brukte. Indirekte gjennom dei historiene og budskapane som vert fortalde, samt dei retningslinjene og systema som vert etablerte og følgde.

I samband med innføringa av ny leiingsmodell i 2017 hadde NHH ein større gjennomgang av det systematiske kvalitetsarbeidet. Arbeidet tok utgangspunkt i NHH sin strategi for perioden, Stortingsmelding nr. 16, samt den nye studietilsyns- og studiekvalitetsforskrifta. Kvalitetssystemet blei sist evaluert og godkjend av NOKUT i oktober 2018. Etter å ha samla erfaring med ny leiingsmodell og kvalitetssystemet over nokre år er det igangsatt eit arbeid med å revidere og justere kvalitetssystemet i 2021.

Strategien for NHH i perioden 2018-2021 har tre delmål under hovudmålet for utdanning. Høgskulen har ei noko meir finmaska inndeling i kvalitetssystemet, med seks dimensjonar som dekker alle områda med innverknad på kvaliteten på læringsutbyttet til studentane.



Høgskulen jobbar systematisk med å overvake og følgje opp dei ulike kvalitetsaspekta. Faste undersøkingar, rapportar og dialogmøte følgjer opp elementa som er relevante for å vurdere om måla i strategien er nådd. Dette inkluderer faste brukarundersøkingar som kursevaluering (alle emna i bachelor- og mastergradane vert evaluerte kvar gong dei går), arbeidsmarknadsundersøkinga som vert gjennomført årleg, opptaks- og rekrutteringsrapportar, og ei rekke andre aktivitetar med ulik frekvens.

I 2020 fekk styret ein nyutvikla kvalitetsrapport om utdanning som søkte å gjere styret i betre stand til å følgje utviklinga i studieprogramma. Denne blei godt motteke, og vil bli vidareutvikla i 2021. Rapporten vil vere ein integrert del av det reviderte kvalitetssystemet for utdanning.

Pedagogikk

I 2020 har ein viktig del av arbeidet med kvalitet i utdanninga vore fokuset på å gje best mogleg undervisning under dei krevande forholda koronapandemien gav. Pedagogikk tilpassa digital undervisning og formålstjenleg utdanningsteknologi har vore sentralt i dette. Pedagogikk er trekt fram som eit særskilt satsingsområde i strategiperioden og blir difor nærare handsama i eit eige avsnitt.



Læringsutbytte

NHH arbeider systematisk med å styrke og videreutvikle koplinga mellom høgskulen sine strategidokument, under dette visjon og formål, studieprogramma sine læringsutbytteskildringar, og korleis dette skal bli tatt vidare ut til studentane gjennom innhaldet, samt undervisnings- og vurderingsformene, i studieprogramma. Målet er å sikre at studieprogramma sine læringsutbytteskildringar legg klare føringar for så vel innhaldet i studieprogramma, som val av undervisnings- og vurderingsformer.

I 2020 har hovudtyngden av arbeidet knytta til læringsutbytteskildringar og vurderingsformer handla om korleis ein best ivaretar læring og vurdering i den spesielle situasjonen høgskulen sto i, med vekslende digital og hybrid undervisning og digital vurdering også i emner der dette ikkje er godt egna.

Høgskulen fortset arbeidet mot AACSB-akkreditering. Den siste evalueringsrapporten som skal ligge til grunn for akkrediteringssøknaden skal leverast i desember 2021. AACSBs «Assurance of Learning» (AoL)-prosess er godt egna til å underbygge og støtte oppunder læringsutbytteskildringane på programnivå. I denne perioden har NHH valt å fokusere på fagleg relevans, kommunikasjonsevner og berekraft. Gjennom AoL-prosessen dokumenterer høgskulen kor i programma studentane sine kunnskapar og ferdigheiter innanfor desse temaa vært utvikla, og vi måler studentane sitt ferdigheitsnivå direkte. Testane blir brukte til å vidareutvikle programdesign og innhald for å sikre at erfaringane bidreg til ei stadig vidareutvikling av studiekvaliteten i programma. Ved å velje *Learning Goals* som underbyggjer og støtter oppunder læringsutbytteskildringane på programnivå bidreg AACSB også til å løfte programma direkte.

Internasjonalisering

Tabell 26: Internasjonale studentar og mangfald (bachelor og master)

	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020	
Del internasjonale studentar på campus (statsborgarskap) (%) ⁴¹	15 %	16 %	17 %	19 %	8 %	20 %
Studentar som er innvandrarar eller norskfødde med innvandrarbakgrunn frå land i gruppe 1 ⁴² (UA)	95	73	86	94	N/A	-
Studentar som er innvandrarar eller norskfødde med innvandrarbakgrunn frå land i gruppe 2 ⁴³ (UA)	195	205	255	242	N/A	-

Tabell 27: Erasmus+ (bachelor og master)

	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020	
Del utreisande utvekslingsstudentar på Erasmus+ av totaltalet på studentar(%),(KD)	5,4 %	5,8 %	6,5 %	6,7 %	5,8 %	8,0 %

⁴¹ Delen internasjonale studentar (grad og utveksling) av det totale talet på fulltidsstudentar ved NHH (utreiste utvekslingsstudentar ekskludert).

⁴² EU/EØS-land, USA, Canada, Australia og New Zealand.

⁴³ Asia inkl. Tyrkia, Afrika, Amerika unntatt USA og Canada, Oseania unntatt Australia og New Zealand og Europa unntatt EU/EØS.

Tabell 28: Utveksling (bachelor og master)

	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020	
Innkomande studentar i % av utreisande	77 %	86 %	85 %	83 %	38 %	90 %
Totalt tal på innkomande og utreisande studentar	849	899	992	985	610	-
Delen kandidatar med utveksling i studieløpet (DIKU) i %	61,4 %	57,0 %	N/A	60 %	N/A	60,0 %
Delen vitnemål med utveksling i %	48 %	36 %	41 %	44 %	41 %	50,0 %

Tabell 29: Samarbeid med internasjonale institusjonar

	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020	
Tal på internasjonale utdanningsinstitusjonar som NHH har eit samarbeid med (UA)	-	-	-	191	192	-
Tal på land som NHH har eit utdanningssamarbeid med (UA)	-	-	-	48	48	-
Tal på dobbelgradsavtalar (UA)	9	8	8	8	8	-

I inneverande strategiperiode 2018-21 er internasjonalisering integrert i alle delar av organisasjonen, utan å vere ei uttalt strategisk satsing. Det stiller nye krav til at organisasjonen jobbar kontinuerleg med å vurdere korleis internasjonalisering kan bidra som eit aktivt verkemiddel til å utvikle kvalitet og til at høgskulen når sine ambisiøse mål og målsettingar på dei strategiske satsingsområda.

2020 var eit eksepsjonelt uvanleg år for internasjonalisering av utdanning grunna koronapandemien. I mars 2020 då Noreg stengde ned og myndigheitene på det sterkaste oppfordra alle norske borgarar utan permanent bustad i utlandet til å returnere heim, avbraut over 450 utreisande studentar sine utvekslingsopphald fysisk, men langt dei fleste fullførte utvekslinga digitalt. Det same skjedde for dei innreisande studentane ved NHH, dei fleste reiste heim, men fullførte semesteret digitalt. Koronapandemien fekk konsekvensar for mobiliteten ut året, dei fleste studentane måtte avlyse sine planlagde praksisopphald og hausten 2020 vart all utveksling både ut og inn kansellert.

Det gir derfor lite meining å samanlikne og analysere mobilitetstala for 2020. NHH sender majoriteten av sine studentar ut på utveksling i vårsemesteret, kansellering av utveksling hausten 2020 gir derfor mindre utslag og vil først gjere seg synleg inneverande år, sidan eit vesentleg lågare tal studentar har reist ut våren 2021. For innmobiliteten er det omvendt, i eit normalt haustsemester tek NHH imot om lag 300 studentar. Sjølv om verda framleis er midt i ein global pandemi har NHH klare ambisjonar om å vende tilbake til normalt nivå for studie- og praksismobilitet så snøgt det let seg gjere.

Det er eit strategisk mål at NHH skal vinne fram i konkurransen om eksterne prosjektmidlar i Erasmus+ og nasjonale partnerskapsprogram for å utvikle kvalitet i studieprogramma. I denne samanhengen er ei tettare kopling mellom forskning, utdanning og innovasjon ønskjeleg, og det vert satsa målretta for å betre samarbeid på tvers internt i organisasjonen i arbeidet med å etablere nye prosjektsamarbeid. I denne samanhengen er det svært gledeleg å kunne trekke fram at NHH i 2020 fekk tildelt status som



European University som ein del av alliansen ENGAGE.EU. Alliansen består av sju leiande, forskingsintensive universitet i Europa innanfor fagområda økonomi, administrasjon og samfunnsvitskap. Vidare fekk høgskulen tildelt fem millionar kroner frå Diku programmet for auka arbeidslivsrelevans i høgare utdanning for å utvikle ein ny Innovation School i Tyskland. Å få tilslaget på desse store, strategisk viktige prosjekta viser at høgskulen har prioritert å jobbe målretta og langsiktig med utvikling og innovasjon i internasjonaliseringsarbeidet, noko som vil posisjonere NHH godt i landskapet framover til trass for at koronapandemien i ein periode hindrar fysisk mobilitet.

Se også avsnittet *Samarbeid med nasjonale og internasjonale aktører* i kap. V.

Pedagogikk

NHH har undervisningskvalitet og pedagogisk utvikling som strategisk satsingsområde. Målet er å tilby varierte læringsformer tilpassa innhaldet i faga som skaper engasjement og sikrar god læring for studentane. NHHs fagstab og administrasjon må kjenne til og ha kompetanse om ulike lærings- og vurderingsformer.

Pedagogiske ressursar og anna informasjon er samla på nettsida «Teaching and Learning Lab». Ansvar for pedagogisk utvikling i undervisinga ligg hos dei vitskapleg tilsette og på institutta. Kvar institutt har ein undervisningsansvarleg som følgjer opp pedagogiske initiativ i kurs, på instituttet og sentralt på høgskulen. Høgskulens programleiarar (bachelor-, master- og doktorgradsprogrammet) har ansvar for kvalitetssikring og godkjenning av kurstilbodet. Prorektor for utdanning har det øvste ansvaret for pedagogikk. NHH leiger inn ressurspersonar frå UiB til å gjennomføre kurs i pedagogikk på NHH.

200-timarsprogrammet for pedagogisk basiskompetanse ved NHH består av fire modular. Kvar modul har eit omfang på tre-fire kursdagar i tillegg til sjølvstendig arbeid. NHH har relativt få nyttilsetjingar kvart år, og det har difor ikkje vore hensiktsmessig å sjølv tilby alle modulane. Fagstaben vert oppfordra til å ta kurs ved institusjonar i Noreg eller utlandet og få desse godskrivne som modular i NHHs program for pedagogisk basiskompetanse.

På grunn av koronapandemien og den raske overgangen til digital undervisning, vart det hausten 2020 satt opp ein kursmodul om nettbasert undervisning. I tillegg vart det arrangert 20 webinar med digital undervisning som tema.

Meritteringsordninga blei innført ved NHH i 2019, og i 2020 fekk professor Jan Ubøe status som den første meritterte undervisar ved NHH. Ordninga skal bidra til å utvikle ein kollegial og profesjonell undervisnings- og læringskultur, og freistar å dokumentere og påskjøna godt arbeid med undervisning.

Implementeringa av endringane i forskrift om tilsetjingar og opprykk i vitskaplege stillingar vart ferdigbehandla i 2020. Dei nye lokale kriteria vart nytta i vurderinga av søknader om opprykk til professor frå hausten 2020.

For å bidra til pedagogisk utvikling innanfor dei økonomisk-administrative fagområda i heile sektoren, er undervisning også tema på NHHs årlege FIBE-konferanse. Den to dagar lange konferansen er ein veletablert møteplass for bedriftsøkonomiske fagmiljø i Noreg.



Læringsmiljø og universell utforming

Eit inkluderande og godt læringsmiljø som appellerer til eit mangfald av studentar, er ei sentral strategisk prioritering, noko som er spegla både i NHHs utviklingsavtale med KD og i NHH sin strategi.

2020 var eit spesielt år på mange måtar for læringsmiljøet ved NHH. Koronapandemien kom uventa, og gav utfordringar for læringsmiljøet på NHH.

For store delar av 2020 var spørsmålstillinga korleis ein kan få til eit godt læringsmiljø utan å ha campus som base for dette. Undervisning og vurdering gjekk bokstaveleg talt over natta over til digitale format, og mange av tenestene retta mot studentar måtte endre seg, eller var tidvis stengde. Campus og fysisk undervisning har i store delar av både vår- og haustsemesteret vore stengd for studentar. Sosiale studentområde på campus (kjellaren) har vore stengde og idretten har tidvis vore stengd. For utvikling av læringsmiljø er situasjonen krevjande. Det er ikkje til å legge skjul på at det er vanskeleg å bote på effekten av ein pandemi og dei ulike nasjonale og lokale smitteverntiltaka. Det er kan hende nær uråd, men NHH og studentforeininga har hatt tett kontakt og prøvd å finne løysningar og tiltak der mogleg.

Tidleg i haust hadde NHH eit høgt smittetrykk og mange var i karantene og isolasjon. Gjennom «Koronahjelpen» melde studentar seg frivillig til å hjelpe medstudentar med praktiske utfordringar rundt karantene og isolasjon. Som følgje av smittetrykket vart høgskulen stengd tidleg på hausten, og særskilt for nye studentar vart det vanskeleg å etablere sosiale kontaktar når ein ikkje lenger hadde nokon stad å treffast. «Vennematch» kom som eit resultat av denne utfordringa, og samla omlag 150 par med studentar til treff for sosialt samvær. Ei studentforeining som tar tak og eldsjeler i studentmassen er svært positivt for NHH, og opnar for moglege tiltak det er vanskeleg for NHH som institusjon å ta tak i sjølv.

Undervisninga vart endra og nokre brukte moglegheitene til å betre den digitale kontakten, i tillegg til å femne om omvend undervisning som går ut på at studentane les seg opp og ser videoforelesingar på nett, medan undervisningstida blir brukt til oppgåveløysning og gruppearbeid. Endringane kom raskt, og sjølv om nokre undervisarar klarte å få til eit skifte, kompenserte det ikkje for det tradisjonelle pedagogiske arbeidet. Særskilt gjekk det utover gruppearbeid som også er ein sentral sosialiseringsarena for studentar.

Ein ser sannsynlegvis igjen heile effekten av koronapandemien i Studiebarometeret for 2020, der høgskulen går 0,1 ned i nær alle kategoriar, sjølv om ein framleis jamt ligg over landssnittet for øk.adm.- utdanningar. Studiebarometeret for 2020 har ein eigen koronakategori, og ein ser av svara at saknet etter det sosiale studiemiljøet er høgt (score på 4,6/4,2⁴⁴), at studiemotivasjonen vart lågare (3,9/3,7) og at strukturen på studiekvardagen vart vanskelegare (3,7/3,7).

I studiestarten 2020 jobba NHH vidare med prosjektet med å utvikle ein studiestart med større vekt på fagleg innhald, men også studiestarten 2020 vart prega av koronapandemien, og vart delvis digital.

Læringsmiljøutvalet (LMU) har halde fram med temabaserte møte, og har i 2020 sett ekstra fokus på digitalt, fysisk og psykososialt læringsmiljø. I temabaserte møte går ein djupare inn i eitt av dei fem primære læringsmiljøområda; fysisk læringsmiljø, psykososialt læringsmiljø, organisatorisk læringsmiljø, digitalt læringsmiljø og pedagogisk læringsmiljø i kvart møte. Det vart hausten 2020 sett ned ei arbeidsgruppe av studentar og tilsette som fekk i oppgåve å sjå på tiltak for å betre læringsmiljøet

⁴⁴ Score for hhv. bachelor/master. Skala: 1-5 (1 = Helt uenig, 5 = Helt enig).



under koronapandemien, spesielt det psykososiale læringsmiljøet. Ein gjennomførte også eit temamøte om implikasjonar av pandemien våren 2020.

I 2021 vil det vere viktig for NHH å bygge det sosiale lærings- og studiemiljøet opp igjen.

God tilgang til utdanning

KD Sektormål 3: God tilgang til utdanning

NHH legg stor vekt på å utdanne kandidatar som er relevante i arbeidsmarknaden. I ei verd som endrar seg stadig raskare, er det viktig at kandidatane ikkje berre har naudsynt kunnskap og kompetanse når dei forlét NHH, dei må også vere i stand til å tileigne seg ny kunnskap i takt med endringar i krav og forventningar. NHH sin strategi legg difor stor vekt på livslang læring, og alle studieprogram søker å fostre kritisk tenking, gi god teknologiforståing og å få fram kandidatar som kan lære vidare på eiga hand også etter at dei forlét høgskulen.

I utgangspunktet føreset fulltidsprogramma på bachelor og master at studentane er på campus og deltek i ulike læringsaktivitetar. I 2020 og 2021 har covid-19 gjort dette umogleg, og ein har raskt snudd seg rundt for å gjere fysisk oppmøte valfritt. NHH har derimot framleis ikkje som ambisjon å gjere fulltidsstudiane fleksible i den forstand at studentar i ein normalsituasjon skal kunne gjennomføre programma utan å vere til stades på campus. NHH er derimot svært opptatt av å tiltrekkje seg studentar frå heile landet til sine fulltidsprogram, i tråd med høgskulen sin strategi om å rekruttere eit større mangfald av kandidatar.

Både som ledd i ENGAGE.EU arbeidet og som ledd i oppfølginga av Markussenutvalet sin rapport (NOU 2019:12) vurderer NHH korleis ein kan gjere enkelte utvalde emne både ved NHH og ved partnerinstitusjonar tilgjengelege, også digitalt, for godt kvalifiserte kandidatar. Det har ikkje vore rom for å prioritere arbeidet under koronapandemien, til tross for at det hadde vore ønskeleg å ha komme lenger i arbeidet. Nokre av dei eksisterande kursa har likevel blitt gjort tilgjengelege for eksterne kandidatar frå høgskulens partnerar i ENGAGE.EU.

NHH har fortsett eit studietilbod i rekneskap og revisjon i Oslo. Master i rekneskap og revisjon (MRR) har tradisjonelt hatt ei rekkje studentar som tek utdanninga med støtte frå arbeidsgjevar, og mange av desse har vore busette i Oslo. Det at programmet òg er tilgjengeleg i Oslo, aukar talet på studentar som kan gjere bruk av NHH sitt tilbod.

Auka bruk av teknologi i undervisinga gir studentar og kursansvarlege fleire valmoglegheiter enn tidlegare, og såleis auka fleksibilitet i utdanninga. Spesielt gjeld dette dei store obligatoriske bachelorkursa, der utviklinga går mot å kombinere korte, førehandsproduserte videoar med opptak av førelesingar og organisert arbeid i grupper.

Tilrettelegging for studentars deltaking i folkevalde organ

NHH legg gjennom lokale regelverk til rette for at studentar med verv i folkevalde organ kan delta i desse.



Autorisasjonsprøven i omsetjing (Translatøreksamen)

Autorisasjonsprøven består av ein heimeeksamen som vert avlagt i haustsemesteret og ein skuleeksamen i vårsemesteret. Bestått heimeeksamen er ein føresetnad for å kunne gå opp til skuleeksamen, og begge må vere bestått for å få autorisasjon. Skuleeksamen er enten frå norsk til framandspråket (prøve 1) eller frå framandspråket til norsk (prøve 2). Kandidatane fekk ikkje tilbod om skuleeksamen i april 2020, fordi koronapandemien kom i vegen for dette.

Skriftleg skuleeksamen i april 2020 vart flytta til april 2021 på grunn av koronapandemien.

Heimeeksamen i oktober 2020:

Prøve 1: Frå norsk til framandspråket: 27 kandidatar bestått (av totalt 89 som tok del i heimeeksamen).

Prøve 2: Frå framandspråket til norsk: 16 kandidatar bestått (av totalt 86 som tok del i heimeeksamen).

Kandidatar som har bestått heimeeksamen hausten 2020, kan gå opp til skuleeksamen våren 2021.

NHH ved Institutt for fagspråk og interkulturell kommunikasjon har i 2020 hatt eit tilbod om språkovergripande kurs for kandidatane til heimeeksamen. I tillegg har det vore gitt eit seminar for sensorane og ei rettleiingsteneste innanfor fagtekstomsetjing for beståttkandidatar før skuleeksamen.



FORSKNING

KD Sektormål 1: Høy kvalitet i utdanning og forskning

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

Utviklingsavtale mål 3: Forskning på topp nivå

NHH hovedmål:

NHH skal være en internasjonalt anerkjent handelshøyskole med forskning på internasjonalt toppnivå.

Kvalitet

NHH delmål 1: Kvalitet

NHH skal kjennetegnes ved forskning på internasjonalt toppnivå, og skal øke antall publikasjoner i internasjonale topptidsskrifter og vinne mer ekstern finansiering på anerkjente nasjonale og internasjonale søknadsarenaer.

Tabell 30: Publikasjonspoeng

	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020 ⁴⁵	
Publikasjonspoeng	280,43	309,09	248,52	241,00	289,10	-
Antall publikasjonspoeng per faglig årsverk, ekskl. stipendiater (NHH) ⁴⁶	1,58	1,77	1,42	1,40	1,54	1,80
Antall publikasjonspoeng per faglig årsverk (KD)	1,15	1,23	1,00	0,95	1,04	1,24

Tabell 31: Publisering nivå

	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020 ⁴⁷	
Publikasjonspoeng nivå 2 (UA)	162,23	175,91	143,79	120,60	183,49	-
Publikasjonspoeng nivå 2 per faglig årsverk ekskl. stipendiater	0,92	1,01	0,82	0,70	0,98	1,00
ABS-publikasjoner ⁴⁸ nivå 3, 4 og 4*	63	85	91	66	84	100
ABS-publikasjoner nivå 4 og 4* (UA)	19	32	33	26	35	40
Tildelinger på NHH bonusliste ⁴⁹	13	22	19	23	26	-

⁴⁵ Tall for 2020 er foreløpige.

⁴⁶ Faglige årsverk er en delmengde av UFF. Årsverk for spesialistkandidater, bibliotekarer, vitenskapelige assistenter, samt «Andre stillinger, undervisning, forskning og formidling» er utelatt. Faglige årsverk er inkl. stipendiater.

⁴⁷ Tall for 2020 er foreløpige.

⁴⁸ Antall artikler på Association of Business Schools (ABS) sin publikasjonsliste på nivå 3, 4 og 4*. Rapporterte tall fra tidligere år er noe justert. Dette skyldes justeringer i underliggende databaser.

⁴⁹ Antall personlige tildelinger på NHH sin bonusliste.



Vurdering av resultater og måloppnåelse

NHH har stort fokus på å øke publiseringsaktiviteten, blant annet med instituttvisse handlingsplaner, dialogmøter med alle institutter, og styresaker der forskning er hovedtema. Endelige publikasjonstall for 2020 vil være klare i begynnelsen av april. Foreløpige tall tyder på en betydelig oppgang i totalt antall publikasjonspoeng 2020, og er nær toppåret 2017. Også de tre indikatorene for kvalitet på vitenskapelige publikasjoner (publikasjonspoeng nivå 2, antall ABS-publikasjoner på nivå 3, 4 og 4*, og antall bonustildelinger) viser en betydelig oppgang, med en toppnotering på (foreløpige) tall for publikasjonspoeng på nivå 2.

Åpen forskning

Som tidligere lastes vitenskapelige artikler og bokkapitler som publiseres opp til NHHs institusjonsarkiv Brage for vurdering av mulighet for parallellpublisering. En har også et publiseringsfond for å støtte arbeidet med åpen tilgang til forskningspublikasjoner. NHH arbeider kontinuerlig med å øke andelen av publikasjoner med Creative Commons lisens, og det pågår ytterligere arbeid for å møte kravene som følge av Plan S og kravene fra Forskningsrådet og forventede krav fra EU.

Evaluering av institutt for finans

Som et ledd i NHHs rutiner for å kvalitetssikre fagmiljøene, har en i 2020 gjort første del av evalueringen av Institutt for finans. Resultatene vil foreligge i løpet av våren 2021.

Fornyelse av NHHs senterordning

Prosessen med fornying av NHHs senterordning ble slutført i 2020, dels med nye retningslinjer, og dels med en konsolidering, samt opprettelse av nye sentre. Den nye senterstrukturen er som følger:

- FAIR Centre for Experimental Research on Fairness, Inequality and Rationality (Senter for fremragende forskning)
- BRANDINNOVA Centre for Brand Research
- CAM Centre for Asset Management
- CBE Centre for Business Economics
- CCF Centre for Corporate Finance
- Centre for Digital Business and Audit
- Centre for Shipping and Logistics
- CSB Centre for Sustainable Business
- DIG Digital Innovation for Growth
- ENE Energy, Natural Resources and the Environment
- Macro, Risk and Sustainability Centre
- NoCeT Norwegian Centre for Taxation

Forskningens bidrag til samfunnsutfordringer - Impact Cases (UA)

NHH legger vekt på å gjøre systematisk bruk av impact cases for å synliggjøre hvordan forskningen ved NHH bidrar til å løse samfunnsutfordringer og for på denne måten kunne utgjøre et kvalitativt mål på forskningens relevans. I 2020 har impact cases og forskningens bidrag til samfunnet på overordnet nivå vært tema i NHHs forskningsutvalg, og på instituttledermøter, med hensikt å øke fokus hos forskerne. Impact cases var også planlagt som et av hovedtemaene på det årlige strategimøtet til styret i april, der også faglige og administrative ledere deltar. Grunnet koronapandemien måtte dette imidlertid utgå. Av samme grunn er det noen forsinkelser i arbeidet med dokumentering av impact cases.



Relevans

NHH delmål 2: Relevans

NHH skal ha relevant, nyskapende og uavhengig forskning på de sentrale temaene for en handelshøyskole på topp internasjonalt nivå. NHH skal bringe frem forskningsresultater som skaper verdi og bidrar til bedre beslutninger i bedrifter og samfunnsinstitusjoner.

Tabell 32: Bidragsinntekter fra Norges forskningsråd (NFR)

(Tall i 1 000 kr)	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020	
Bidragsinntekter fra NFR ⁵⁰ (UA)	19 357	25 881	33 729	42 100	28 224	-
Bidragsinntekter fra NFR per faglig årsverk, ekskl. stipendiater (NHH) (UA)	109,4	148,5	193,0	243,8	150,7	-
Bidragsinntekter fra NFR per faglig årsverk (KD) (UA)	79,1	103,2	136,2	166,0	102,1	-

Tabell 33: Bidragsinntekter fra EU/Horisont 2020

(Tall i 1 000 kr)	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020	
Bidragsinntekter fra EU ⁵⁰ (RBO-tellende) (UA)	3 359	1 434	4 595	6 288	7 005	-
Inntekter fra EU-kontrakter per faglig årsverk, ekskl. stipendiater (NHH) (UA)	19,0	8,2	26,3	36,4	37,4	-
Verdien av Horisont 2020-kontrakter per FoU-årsverk (KD)	-	-	27 828,34	-	1 497,61	-

Tabell 34: Bidragsinntekter fra Norges forskningsråd for NHH-miljøet samlet

(Tall i 1 000 kr)	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020	
NHH	19 357	25 881	33 729	42 100	28 224	-
SNF	28 500	29 813	28 391	33 285	27 582 ⁵¹	-
Totalt	47 857	55 694	62 120	75 385	55 806	-

Vurdering av resultater og måloppnåelse

Et uttrykk for relevans av forskningen er at det er etterspørsel etter forskning fra NHH-miljøet, og at NHH når opp i nasjonal og internasjonal konkurranse om eksterne forskningsmidler. Det er en bred deltakelse fra næringslivspartnere, organisasjoner og offentlige instanser i NHHs forskningssentre og forskningsprosjekter. NHH har også samarbeid med næringslivet gjennom konferanser, gaveprofessorater og i en rekke større og mindre forskningsprosjekter. Bidragsinntekter fra Norges forskningsråd for pågående prosjekter viser igjen en nedgang etter flere års oppgang. Nedgangen gjenspeiler delvis at noen større prosjekter er avsluttet. Samtidig har koronapandemien ført til noe mindre pengebruk i flere prosjekter, noe som også gjenspeiles i tallene.

⁵⁰ Ny ordning fra 2017 innebærer at det for NFR- og EU-prosjekter rapporteres periodisert basert på forbruk og ikke på innbetalinger fra prosjektene. Tallene f.o.m. 2017 er derfor ikke direkte sammenlignbare med tall for 2017.

⁵¹ Tallet for 2020 er foreløpig.

Søknadsaktivitet til Forskningsrådet og EU (omfang og kvalitet på søknader) (UA)

NHH legger stor vekt på å øke søknadsaktivitet og ekstern finansiering, og temaet følges opp med instituttvisse handlingsplaner, administrativ støtte i søknadsprosessen, og bruk av prosjektetableringsmidler (PES-midler). For å opprettholde og å øke prosjekttilgangen både fra Norges forskningsråd og EU er NHH avhengig av å holde søknadsaktiviteten oppe. Stort fokus på søknader både til Norges forskningsråd og EU har også i 2020 medført en god søknadsaktivitet, og en normal tilslagsrate.

Randsone

Samarbeidet mellom NHH og SNF AS står sentralt i strategien til begge virksomhetene, og det overordnede målet er at en sammen skal drive forskning av høy kvalitet langs hele spekteret fra grunnforskning til anvendt forskning. De siste fem-seks årene har det vært en prioritering å koordinere satsinger innen forskning for å få større forskningsmessig tyngde på disse områdene.

Resultatmålene for SNF er som følger:

1. SNF skal bidra til økt bidrags- og oppdragsvirksomhet i NHH-miljøet, både generelt og spesielt innenfor NHHs spissområder.
2. SNF skal bidra til å understøtte kompetanseområdene innen NHHs strategisk prioriterte satsingsområder.
3. SNF skal bidra til økt forskningsproduksjon i NHH-miljøet.
4. SNF skal bidra til en større grad av involvering av næringsliv og offentlig virksomhet i forskningen i NHH-miljøet.
5. SNF skal bidra til økt rekruttering til forskerutdanningen og til forskerrekruttering ved NHH.

SNF muliggjør både midlertidig og permanent oppbygging av fagmiljøer som ellers vanskelig ville latt seg gjøre på NHH, og bidrar til å kunne holde dyktige forskertalenter i NHH-miljøet. Gjennom eksternfinansierte forskningsprosjekter bidrar SNF med eksternfinansierte stipendiater og postdoktorstillinger, noe som bidrar til et større fagmiljø totalt sett og øker rekrutteringsbasen av nye talenter også for NHH. SNF har for tiden fem ph.d.-kandidater og fire postdoktorer ansatt i egen stab.

Det blir også skrevet mange masteroppgaver knyttet til SNF-prosjekter, og de beste blir utgitt i SNFs rapportserie. Gjennom oppdrags- og bidragsvirksomhet bidrar SNF til økt samlet forskningsproduksjon i NHH-miljøet og til å styrke relasjonene til næringsliv og offentlig virksomhet. SNF arbeider for å involvere disse aktørene både i forskningen og som finansieringspartnere.

Stiftelsen SNF (Fond for anvendt forskning) deler årlig ut inntil en million kroner til utenlandsopphold, arrangementer (workshops/konferanser), finansiering av gjesteforskere, forskerrekruttering, strategiske satsinger og forskningsinfrastruktur. Det meste av midlene går til å støtte NHH-ansattes aktiviteter.

NHHs forskere bidrar sammen med SNFs forskere på mange forskningsprosjekter. Noen viktige pågående prosjekter i 2020 var:

- Production in the Barents Sea Fisheries: Across species and fisheries (NFR)
- The Coronavirus Crisis: Development of Capabilities on Measuring and Managing its Effects in the Norwegian Food, Service and Seafood Export Industries (NFR)
- Climate Futures (NFR)
- Media competition and media policy (NFR)
- Frafall i høyere utdanning (Arbeids- og sosialdepartementet)
- Elbench - Effektivitetsanalyser og regulering av norske nettselskaper (Skagerak Nett, Lyse Elnett, BKK Nett, Helgeland Kraft, NVE, Energi Norge AS)
- L3Pilot – Piloting Automated Driving on European Roads (EU)



SNF har hatt en positiv utvikling de siste årene - omsetningen har økt, antall egne forskerårsverk er stigende, publiseringen i vitenskapelige tidsskrift er forbedret og instituttet har tre EU-prosjekter samt annen internasjonal finansiering.

Tabell 35: SNF – Bidrags- og oppdragsvirksomhet

(Tall i 1 000 kr)	Resultater					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020 ⁵²	
Nasjonale bidragsinntekter						
- Norges forskningsråd	28 500	29 813	28 391	33 285	27 582	-
Nasjonale oppdragsinntekter						
- Departementer og underliggende enheter	7 600	5 503	9 572	11 245	8 269	-
- Næringslivet	10 900	7 200	10 689	7 670	8 100	-
Internasjonale inntekter	100	699	1 957	4 164	5 438	-

⁵² Tallene for 2020 er foreløpige.



SAMPEL MED NÆRINGS- OG SAMFUNNSLIV

KD Sektormål 1: Høg kvalitet i utdanning og forskning

KD Sektormål 2: Forsking og utdanning for velferd, verdiskaping og omstilling

Utviklingsavtale mål 3: Forsking på topp nivå

NHH hovudmål:

NHH skal sette premiss og påverke retning for samfunnsdebatten på tema som er relevante for ein handelshøgskule på internasjonalt toppnivå. NHH skal aktivt formidle forskingsbasert kunnskap til samfunns- og næringsliv og styrke dialog og interaksjon med næringsliv og forvaltning.

Samarbeid med næringsliv, forvaltning og alumni

NHH delmål 1: Samarbeid med næringsliv, forvaltning og alumni

NHH skal vere ein pådrivar for nytenking og berekraftig utvikling i næringsliv og forvaltning, og vere ein føretrekt samarbeidspartnar innan forskning og utdanning. Samarbeid med eksterne verksemdar, samt med eit vitalt alumninettverk, skal spele ei nøkkelrolle i utviklinga av NHH.

Tabell 36: Samarbeid med næringsliv, forvaltning og alumni

	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020	
NOU-utval med NHH-deltakarar	-	-	10	8	8	10
Alumnimedlemmar	7 691	7 882	8 746	9 856	10 600	12 000
Alumniarrangement	8	12	16	26	6	25
Påmeldte deltakarar alumniarrangement	450	960	1 350	1 600	1 140	2 000

Vurdering av resultat og måloppnåing

Samarbeid med eksterne verksemdar

NHH har eit omfattande samarbeid med eksterne aktørar. Desse inkluderer næringsliv, forvaltning, klynger, oppstartbedrifter, offentlege og private institusjonar. NHH etablerte nye samarbeid i 2020, der høgskulen utvidar og styrkar sine relasjonar til næringslivspartnarar og på tvers av forskingsinstitusjonane.

- NHH etablerte forskingssenteret Brandinnova med samarbeidspartnarar som Innovasjon Norge, Norges Sjømatråd, Sustainability-Hub Norway, Lerøy og Coop. Norske eksportbedrifter er også involvert gjennom samarbeidspartnaren Norwegian Rooms, ei klynge for merkevarebedrifter i design- og ferdigvareindustrien.
- Bergen Entrepreneurship Academy (BEA), eit samarbeid mellom NHH, HVL og UiB, vart lansert i 2020. Satsinga skal leggje til rette for entreprenørskap som del av utdanninga. Statsråd Henrik Asheim deltok i panelsamtale med m.a. NHH-stipendiat og gründer Christian Braathen.
- NORCE fekk SFI-status for senteret Climate Futures i 2020. NHH og SNF er samarbeidspartnar.
- Forskingssenteret Digital Innovation for Growth opna i 2020, der største partnarar er Telenor, Coop og Gjensidige, i tillegg Bergen kommune, TietoEVRY, Posten, Skatteetaten, Abelia, Virke, NCE Finance Innovation, BEKK Consulting, SNF, NTNU, UiO og SINTEF.
- NHH fekk status som «European Universities» i 2020 og er inkludert i nettverket ENGAGE.EU. Dette samarbeidet på tvers av internasjonale utdanningsinstitusjonar vil styrke kvaliteten, det internasjonale aspektet og konkurranseevna til NHH.



- Innovation School fekk tildelt nye midlar frå regjeringa i 2020. Tiltaket knytter studentar og internasjonalt næringsliv tett saman, gjennom at studentar får tilbod om internship i utanlandske selskap.

Deltaking i regjeringsoppnemnde ekspertutval

Ei rekkje NHH-tilsette har delteke i regjeringsoppnemnde ekspertgrupper. Her følgjer eit utval:

- Professor Katrine V. Løken vart utnemnd av Finansdepartementet til medlem i ekspertutvalet som gjorde samfunnsøkonomiske analysar av smitteverntiltak (Rapportar 2020).
- Professor og rektor Øystein Thøgersen vart utnemnd av Finansdepartementet til medlem i ekspertutvalet «Norge mot 2025» (NOU, 2021).
- Professor Ola H. Grytten vart utnemnd av regjeringa til medlem i Pensjonsutvalet (Utgreiing, 2022).
- Førsteamanuensis Jøril Mæland vart utnemnd av Nærings- og fiskeridepartementet til medlem i ekspertutvalet «Minerallovutvalet» (Innstilling, 2021).
- Professor Karen Modesta Olsen er medlem i ekspertutvalet «Fremtidens arbeidsliv» (NOU, 2021).
- Professor Kjell Gunnar Salvanes er medlem i ekspertutvalet «Fremtidens arbeidsliv» (NOU, 2021).
- Professor emeritus Victor D. Norman vart i 2019 utnemnd av Kommunal- og moderniseringsdepartementet til leiar av ekspertutvalet som utgreia konsekvensane av demografiutfordringar i distrikta (NOU 2020: 15).
- Professor Trond Bjørnenak vart utnemnd av Nærings- og fiskeridepartementet til medlem i eit ekspertutvalet «Velferdstjenesteutvalget» som skal kartlegge bruk av private aktørar i offentleg finansierte velferdstenester (NOU 2020:13).

Styreverv

Forskarar ved NHH er leiarar av og medlemmer i ei lang rekkje styre innan nærings- og samfunnsliv. I følgje NHH si offentleg tilgjengelege oversikt *Sidegjøremål ved NHH*, er NHH-forskarar representerte i cirka 50 styre (ekskl. NHH og Samfunns- og næringslivsforskning).

Gjesteførelingar

Gjesteførelesarar har alltid vore svært viktige bidragsytarar i undervisninga, både på bachelor- og masternivå og i etter- og vidareutdanninga. Dei siste åra har NHH årleg hatt meir enn 200 gjesteførelingar eller andre bidrag frå næringsliv og forvaltning i ei rekke ulike fag og kurs. Gjesteførelesarane representerer eit breidt utval av leiarar, fagpersonar og agenda-setjarar, noko som gir eit solid bidrag til kursa sin arbeidslivsrelevans. I den nasjonale undersøkinga Studiebarometeret vart norske studentar i 2020 spurde om i kva grad undervisninga opplevast som relevant og knytt til arbeidslivet. Her ligg NHH høgt over landsgjennomsnittet.

Alumni

NHH Alumni er eit sosialt og fagleg nettverk for alle som er utdanna ved NHH. Alumniarbeidet ved NHH er eit strategisk satsingsområde. Ambisjonen er å vidareutvikle samarbeidet med alumni, slik at dette blir ein endå sterkare ressurs for NHH si vidare utvikling.

På grunn av covid-19 blei det gjennomført kun eit fysisk alumniarrangement før aktiviteten vart lukke ned. Flere fysiske arrangement i inn- og utland blei avlyst, mellom dei arrangement i San Fransisco, New York og London. For å kompensere for bortfall av fysiske arrangement, vart det digitale tilbodet styrka. NHH arrangerte webinar, auka antal utsendingar av nyhende-brev og publiserte forskningsvideoar retta mot alumnimedlemmane. Alumnikonferansen vart arrangert digitalt, med 600 påmelde deltakarar. Talet på deltakarar gjekk derfor ikkje meir ned enn til 1140 (ned frå 1600).



Både mentorprogrammet Mentor for ein dag 14. august og Mentorprogrammet 2020/21 blei gjennomført i 2020 med 45 alumner som mentorar på det fyste, og 24 mentorpar med ein alumn og ein masterstudent på det andre. I tillegg til desse blei det og rekruttert 15 mentorar med gründerbakgrunn som mentorar til eit kurs i entrepreneurskap som blei satt opp som ein erstatning for Innovation School.

Talet på medlemmar i NHH Alumni ligg på over 10 600 ved utgangen av 2020. Dette er ein auke på cirka 750, noko som er svært positivt i eit år med nesten utelukkande digital aktivitet.

Forskingskommunikasjon

NHH delmål 2: Forskingskommunikasjon

Formidling av forskning skal styrke samfunnsdebatten og NHH si synlegheit nasjonalt og internasjonalt. NHH-forskarar skal kommunisere solid, forskningsbasert innsikt til samfunns- og næringsliv og vere journalister sitt fyrsteval for økonomisk-administrativ kunnskap. Kommunikasjonen skal vere uavhengig, open og etterretteleg.

Tabell 37: Synlegheit i media

	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020	
Talet på forskingsrelaterte saker i media	2 949	2 910	2 499	2 956	3 712	3 500
Talet på saker i media	5 366	5 356	4 917	4 372	6 612	5 600
Talet på kronikkar i media ⁵³	92	99	80	109	141	120
Talet på følgjarar sosiale medium	-	72 000	75 711	84 775	85 049	100 000
Talet på unike brukarar NHH.NO	500 500	569 000	600 169	697 624	916 050 ⁵⁴	800 000
Talet på unike brukarar NHH Bulletin	-	63 903	73 000	103 075	228 524	150 000

Vurdering av resultat og måloppnåing

Medieomtale

Medieomtale av utdanning, forskning og NHH sine aktivitetar generelt er heilt sentralt for å få gjennomslag i samfunnsdebatten. Deltaking i det offentlege ordsiftet er ei viktig samfunnsoppgåve, og det styrker NHH sitt omdømme. I 2020 vart NHH omtalt i media langt oftare enn noko anna år sidan 2015, og auken frå 2019 var på over 50 %.

Frå 12. mars 2020 var det svært mange saker om korleis koronakrisen påverka studentane, både dei i Bergen og studentar på opphald i utlandet, og korleis NHH handterte stenging av campus. Då opptakstala kom i april, synte dei at NHH hadde det mest populære studieprogrammet i landet. Også dette gav mange medieklipp. I september, då rekordarta mange studentar ved NHH vart råka av koronasmitte, fekk NHH svært mykje omtale i media. Eit datainnbrudd ved høgskulen førte òg til brei pressedekning.

⁵³ I tillegg kjem cirka 36 debattinnlegg, kommentarar o.l.

⁵⁴ I heile 2020 har NHH registret uvanleg høg trafikk til nhh.no, og særleg forsida, frå ei automatisert teneste av ukjent opphav. All trafikk frå denne tenesta er trekt frå i tala som vert presentert i årsrapporten. Dersom desse tala var inkludert ville totaltrafikken for heile nettstaden vore 6,7 % høgare.



Omtale av forskingsrelaterte saker

Denne kategorien omfattar registrerte medieklipp der forskarane er omtalt, brukt som kjelder eller er forfattarar sjølve. Det er tre positive utviklingstrekk. Det eine er at talet på reine forskingsrelaterte saker i media går opp; det andre er ein solid oppgang i talet på forskarskrivne kronikkar og innlegg. Sist; stadig fleire les nett- og forskingsmagasinet NHH Bulletin. Samla sett indikerer desse utviklingstrekk vekst i formidlingsbidrag av høg kvalitet.

Ein avgjerande grunn til den positive auken i tal på forskingsrelaterte saker er at svært mange NHH-forskarar deltok i samfunnsdebatten frå mars 2020 og vidare ut over året, innan tema knytt til koronapandemien. Andre saker som gav NHH mange presseoppslag i 2020 var oppslaga om eit konkurstrua Norwegian og framtida til norsk flybransje, som førte til 74 medieklipp om Frode Steen og Norwegian. Eit anna døme var priskrig i daglegvarebransjen, der fleire NHH-forskarar har uttalt seg. Flest medieklipp fekk Øystein Foros om «julepriskrigen» med 77 medieklipp. Andre svært aktuelle tema var tilsettinga av ny sjef i Oljefondet og debatten om formuesskatt. Ei sak frå 2020 som fekk mange presseklipp, var kåringa av «koronaen» til årets nyord.

Ein av NOU-ane som vart lagt fram i 2020, Distriktsdemografiutvalet, leia av Victor D. Norman, fekk svært god pressedekning.

Aktive formidlarar

Fleire forskarar har vorte meir synlege i media i løpet av 2020, men NHH har mål om å auke delen synlege forskarar. Deltaking på NHH sine kronikkurs, og ei generell auka interesse for å skrive innlegg og meiningsbærande tekstar, har ført til at fleire forskarar har skrive kronikkar i 2020.

Sosiale medium og nettsider

Sosiale medium er svært viktige kanalar for å dele innhald, skape engasjement og å nå ut til prioriterte målgrupper. NHH har profilar på Facebook, Twitter, LinkedIn, Instagram, Snapchat og Youtube og aktiviteten og talet på følgjarar aukar i alle kanalar.

I 2020 starta to NHH-forskarar podcasten «Ledertaffel». Utfordringar og problemstillingar innanfor leiing vart diskutert saman med gjestar frå næringsliv og offentlege institusjonar. I 2020 vart det laga 20 episodar, og desse har hatt varierte tema og høge lyttartal.

NHH sine nettsider hadde oppgang i talet på brukarar og besøk i 2020. Eksternt retta sider, og særleg dei som er retta mot potensielle søkarar, er hovudprioritet på nhh.no, men studentane som allereie er ved NHH er også ei viktig målgruppe.

NHH Bulletin

Det eksternt retta papirmagasinet NHH Bulletin, som NHH tidlegare publiserte saman med AFF og SNF, vart frå og med 2020 ikkje lenger gjeven ut. Det er satsinga på nettstaden NHH Bulletin, som er høgskulen sitt forskings- og nyhendemagasin, som har vore prioritert, med gode resultat. I løpet av 2020 har NHH publisert meir enn 250 artiklar på NHH Bulletin, av desse var 141 forskarskrivne kronikkar. Nettmagasinet har hatt ein kraftig auke i talet på unike besøkande, der særleg kronikkar og såkalla student- og kandidathistorier er med å dra opp besøkstala. Nettmagasinet har blitt ein viktig kanal for både forskingsformidling og studentrekruttering.

Internasjonal forskingsformidling

I 2020 er forskning frå NHH omtalt i fleire internasjonale medium og på internasjonale nettstader. Ei av sakene som fekk størst merksemd internasjonalt i 2020 var ein kronikk i New York Times, frå forskingssenteret FAIR, basert på ei spørjeundersøking blant 8 000 amerikanarar. Artikkelen vart



plassert på fronten av NY Times. Finansprofessor Karin Thorburn er hyppig sitert internasjonalt. Financial Times dekte saka om Oljefondet sin nye sjef relativt bredt, og Thorburn vart sitert fire gonger i løpet av våren 2020. Ho var òg sitert i The Economist og Bloomberg. Vidare hadde The Economist ei sak om CO2-utslepp i shipping, der professor Roar O. Ådland snakka om nye metodar for å redusere utslepp.

Forskningsdagane i Bergen

NHH deltok på Forskningsdagane i 2020, som vart arrangerte i noko mindre skala enn tidlegare. Festivalen er spesielt retta mot barn og unge, og fagstab bidrog på fleire arrangement, mellom anna i Forskar Grand Prix, der NHH hadde ein kandidat i finalen, og med foredrag for elevvar i ungdomsskulen.

Posisjon

NHH delmål 3: Posisjon

NHH skal styrke sin nasjonale og internasjonale posisjon. NHH vil auke vektlegginga av internasjonale akkrediteringar og plassering på sentrale rangeringar i regi av Financial Times og andre aktørar.

Tabell 38: Posisjon FT-rangeringar⁵⁵

	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020	
Open Programme	44 (58 %)	48 (64 %)	41 (51 %)	33 (41 %)	34 (45 %)	-
Custom Programme	73 (86 %)	79 (93 %)	86 (96 %)	-	-	-
Masters in Management	73 (86 %)	65 (68 %)	72 (72 %)	70 (70 %)	-	-
Executive MBA	-	88 (88 %)	98 (98 %)	86 (86 %)	98 (98 %)	-
European Business Schools	38 (42 %)	35 (37 %)	39 (41 %)	39 (41 %)	62 (69 %)	-

Vurdering av resultat og måloppnåing

I 2020 fall NHH ut av rangeringa for Master in Management. Årsaka er at for få tidlegare NHH-studentar svarte på FT sitt spørjeskjema. Forklaringa er truleg at spørjeskjemaet gjekk ut nesten samstundes som det vart innført svært inngripande tiltak i Noreg som følge av covid-19. Konsekvensen vart eit markant fall på hovudrangeringa ettersom denne er ei samanfatning av dei andre rangeringane. NHH ser på denne bakgrunn på 2020 som eit unntaksår i FT-samanheng. Det er likevel iverksett tiltak for i framtida å unngå å falle ut av FT-rangeringane som følge av lav svarprosent.

⁵⁵ Prosentvis plassering i parentes fordi talet på institusjonar som deltek i FT-rangeringa, stadig aukar. Jo lågare prosent, dess betre plassering.



Møteplass

NHH delmål 4: Møteplass

NHH skal vere ein open og tilgjengeleg institusjon i dialog med omverda. NHH skal tilby dei beste og mest relevante faglege møteplassane innanfor høgskulen sine kjerneområde og vere eit samlingspunkt for kunnskapsdeling.

I 2020 var NHH vertskap for langt færre konferansar og arrangement enn normalt. Mange av dei største konferansane ved NHH vert normalt arrangerte tidleg i vårsemesteret, men pga. koronapandemien vart eit fleirtal avlyst.

Her følgjer eit lite utval av NHH sine konferansar i 2020:

- Offisiell åpning av forskningssenteret Digital Innovation for Growth.
- Konferanse i samarbeid mellom Finansdepartementet og Konkurransetilsynet i anledning Perspektivmeldinga 2020. Her deltok mellom anna dåverande finansminister Siv Jensen, Lars Sørsgard i Konkurransetilsynet, Kristin Skogen Lund i Schibsted og Hans-Christian Holte i Skattedirektoratet.
- FIBE 2020 – Fagkonferansen i bedriftsøkonomiske emne: Making money in a sustainable future.
- Lehmkuhlforelesningen 2020. Rune Bjerke, NHHs første *Adjunct Executive in Residence*, heldt førelesinga, som vart arrangert digitalt.
- Alumnikonferansen retta mot tidlegare NHH-studentar vart arrangert digitalt.

Rådgivande utval

NHH har på same måte som Universitetet i Bergen og Høgskulen på Vestlandet, Kompetanseforum Vestland som sitt RSA – Råd for samarbeid med arbeidslivet. Det er rektor som deltar i dei jamlege møta i kompetanseforumet. Organet er eit samarbeidsforum for kompetansearbeid i region Vestland, og stor merksemd er retta mot utviklinga i kompetansebehov og utdanningsinstitusjonane sin respons på dette. NHH vektlegg relevans gjennom ei utvikling av kurs og program som fangar opp samfunnet sine megatrender, medrekna den løpande utviklinga av kompetanse innan teknologi og bærekraft. Desse prioriteringane står seg godt i forhold til den utviklinga i kompetansebehov frå både privat og offentleg verksemd som vart presentert i Kompetanseforum Vestland. NHH merkar seg i den forbindelse at det ikkje ligg føre nokre spenningar mellom regionale og nasjonale (eller internasjonale) kompetansebehov inn mot fagområda til ein handelshøgskule.

NHH har også eit *Advisory Board* som består av nasjonale så vel som internasjonale toppleiarar frå næringslivet, offentleg forvaltning og akademia. Mandatet er å bidra med eksterne perspektiv på NHH og gi råd til styret og toppleiargruppa om strategiske problemstillingar for å utvikle NHH som ein leiande internasjonal handelshøgskule. NHH sitt Advisory Board vart først oppnemnt i 2013. I 2020 vart det revitalisert med fleire nye medlemmar. Det har normalt eit til to møter i året. I 2020 tok rådet for seg to sentrale tema, høvesvis konkurransekrafta i NHH sine utdanningsprogram og samarbeidsflatene med alumni, næringslivspartnarar og andre eksterne relasjonar.



ORGANISASJON OG RESSURSER

KD Sektormål 4: Effektiv, mangfoldig og solid høyere utdanningssektor og forskningssystem
Utviklingsavtale mål 2: Økt mangfold

NHH hovedmål:

NHH skal ha en effektiv, smidig og endringsdyktig organisasjon som tilrettelegger for at NHH skal prestere på internasjonalt toppnivå innenfor utdanning og forskning samt i samspillet med samfunns- og næringsliv.

Menneskelige ressurser

NHH delmål 1: Menneskelige ressurser

NHH skal rekruttere og beholde høyt kvalifiserte og motiverte medarbeidere med solid og relevant kompetanse i alle deler av organisasjonen. NHH skal fremme mangfold og likestilling med særlig vekt på bedret kjønnsbalanse i vitenskapelige stillinger.

Tabell 39: Faste og midlertidige årsverk⁵⁶

	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020	
Undervisning, forskning og formidling (UFF) ⁵⁷	254	256,7	250,2	256,2	278,9	-
Administrative årsverk ⁵⁸	118	127,5	127,4	124,6	135,3	-
Støttestillinger for undervisning, forskning og formidling ⁵⁹	13	12,2	12,0	10,0	12,0	-
Drift og vedlikehold ⁶⁰	6	5,0	6,0	6,6	5,6	-
Andre stillinger (lærlinger)	2	1,6	1,7	2,1	2,9	-
Totalt	393	403,0	397,3	399,5	434,7	-

Tabell 40: Andel midlertidig ansatte

	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020	
Andel midlertidig ansatte i støttestillinger til undervisning, forskning og formidling (%)	0 %	0,2 %	0 %	0 %	0 %	-
Andel midlertidig ansatte i saksbehandler- og utrederstillinger (%)	11 %	12,8 %	12,7 %	9,3 %	6,7 %	-
Andel midlertidig ansatte i undervisnings- og forskerstillinger (%) ⁶¹ (KD)	12 %	12,4 %	12,2 %	10,8 %	10,5 %	-

⁵⁶ Per 1.oktober.

⁵⁷ Alle vitenskapelige stillinger, inkludert stipendiater, postdoktorer, studentassistenter, bistillinger og universitetsbibliotekar.

⁵⁸ Kontorstillinger, lederstillinger, saksbehandler-/rådgiverstillinger i sentral adm. og på instituttene.

⁵⁹ Bibliotekstillinger, ingeniørstillinger.

⁶⁰ Driftsleder, driftstekniker, fagarbeider.

⁶¹ Eksklusiv stipendiater, postdoktor og professor II (men inklusiv alle andre bistillinger, dvs. førsteamanuensis II og universitetslektor II).



Tabell 41: Vitenskapelig ansatte - årsverk

	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020	
Førsteamanuensis (inkl. førsteamanuensis II) ⁶²	49	47,2	51,3	48,9	58,2	-
Professor (ekskl. professor II) ⁶²	81	76,9	77,5	79,0	78,3	-
Andel nytilsetninger i vitenskapelige stillinger som har en ph.d. fra institusjoner utenfor Norge (%) ⁶³	67 %	50 %	80 %	60 %	87,5 %	≥ 50 %
Professorkvalifisering	3	1	3	4	1	-

Tabell 42: Andel internasjonal fagstab – årsverk (UA)⁶⁴

	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020	
Fast ansatte (%) ⁶⁵	21 %	26,4 %	27,3 %	29,7 %	29,7 %	≥ 35 %
Stipendiater (%)	61 %	62,8 %	55,4 %	60,6 %	59,9 %	≥ 50 %
Postdoktorer (%)	72 %	66,7 %	77,8 %	75,0 %	88,2 %	≥ 50 %
Professor II-stillinger (%)	62 %	60,0 %	65,5 %	69,7 %	71,1 %	≥ 50 %

Tabell 43: Antall studiepoeng per faglig årsverk (KD)

	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020	
Antall studiepoeng per faglig årsverk (KD) ⁶⁶	638,1	639,6	648,4	636,6	600,8	-

Vurdering av resultater og måloppnåelse

Vitenskapelig ansatte

NHH har til tross for koronasituasjonen lyktes godt med sine rekrutteringer til alle vitenskapelige stillinger. Kvaliteten på kandidatene er jevnt over svært god. Internasjonale søkere utgjør en vesentlig andel av søkermassen og andelen internasjonalt rekrutterte til postdoktor- og innstegsstillinger er godt over NHHs ambisjonsnivå.

Rekrutteringen til faste stillinger skjer i hovedsak fra gruppen interne postdoktorer og innstegsstillinger. Dette er en rekrutterings- og karrierestrategi som NHH har lyktes med i mange år. Interne søkere til faste stillinger har den fordel at de gjennom åremålsløpet har hatt muligheten for å kvalifisere seg til faste stillinger gjennom å rette sin forskning mot NHHs prioriterte forsknings- og undervisningsområder. Alle ansettelser til faste stillinger skjer etter offentlig og internasjonal utlysning. På den måten sikres at NHH ansetter den best kvalifiserte kandidaten, jfr. kvalifikasjonsprinsippet (UH lovens § 3-1).

Hovedregelen ved NHH er internasjonal rekruttering. NHH har i 2020 lyktes med å rekruttere internasjonale kandidater i de fleste stillingskategorier, men spesielt til postdoktorstillinger - både ordinære postdoktorer og innstegsstillinger.

⁶² Fem personer (rektor og prorektor) rapporteres som ledere f.o.m. 2017, og er tatt ut av stillingskategoriene «Førsteamanuensis (inkl. førsteamanuensis II)» og «Professor (ekskl. professor II)»

⁶³ Studentassistenter og bistillinger er ikke med.

⁶⁴ Ansatte med utenlandsk statsborgerskap.

⁶⁵ Professor, førsteamanuensis og universitetslektor.

⁶⁶ Faglige årsverk er en delmengde av UFF. Årsverk for spesialistkandidater, bibliotekarer, vitenskapelige assistenter, samt «Andre stillinger, undervisning, forskning og formidling» er utelatt. Faglige årsverk er inkl. stipendiater.



NHH har også i 2020 ansatt en førsteamanuensis på innstegsvilkår. Vedkommende inngår i antallet midlertidig ansatte i undervisnings- og forskerstillinger. Flere av NHHs fagområder betrakter innstegsstillinger som den beste måten å oppnå rekruttering av spesielt lovende kandidater i internasjonale jobbmarkeder. NHH har i dag anledning til å bruke inntil 15 innstegsstillinger (hjemler), og har så langt ansatt i 13 av disse.

NHH hadde ingen utlysninger og derfor ingen professoransettelser i 2020, men én førsteamanuensis ble gitt personlig opprykk til professor.

Koronasituasjonen har gitt noen utfordringer i forhold til innreise for internasjonale kandidater. Det ble vanskelig for flere å komme på campus til avtalt dato. Blant annet måtte to nyansatte stipendiater fra Kina gi opp å tiltre stillingene sine.

Studiepoeng per faglige årsverk

Studiepoengproduksjon per faglig årsverk holder seg relativt høyt, men var i 2020 noe lavere enn de foregående årene. Nedgangen har sammenheng med en signifikant økning i faglige årsverk innenfor stillingskategorier (stipendiater, postdoktorer) som normalt ikke har nevneverdig med undervisningsoppgaver og som uansett ikke bidro med undervisning i 2020 (ansatt typisk ved høstsemesterets begynnelse). Det noe lavere forholdstallet er fremdeles betydelig høyere enn gjennomsnittet for statlige institusjoner i sektoren for øvrig.

Administrativt ansatte

Bemanningen på administrativ side har økt med 13 årsverk i 2020. Denne økningen er knyttet til eksterntfinansierte stillinger - både midlertidige og faste ansettelser. I tillegg kommer ansatte i midlertidige prosjektstillinger.

I 2020 var gjennomtrekket (turnoveren) i administrasjonen på NHH på 5,2 %. Dette er en nedgang fra 2019, hvor tallet var 9,4 %.

Organisasjonen

NHH delmål 2: Organisasjonen

NHHs organisasjon skal preges av høy kompetanse, profesjonalitet, fleksibilitet og effektive arbeidsprosesser, samt evne til målrettet samarbeid og samhandling på tvers av enheter og funksjoner.

Organisasjonsutvikling

I styrevedtak 05.03.20 ble det vedtatt en overgang til en ledelsesmodell på instituttnivå med ansatte instituttledere. Ordningen trer i kraft ved inngangen til ny rektorperiode, 01.08.21. I etterkant av styrets vedtak har det gjennom 2020 vært en bred organisasjonsmessig involvering knyttet til utforming av mandat for instituttledere, mandat for instituttstyret, samt retningslinjer for ansettelsesprosess for nye instituttledere.

Et svært viktig premiss for en enhetlig ledelsesmodell var ambisjonen om å utvikle en organisasjonsstruktur som legger til rette for mer effektive beslutningsprosesser, større endringsvilje og raskere handling.

For ytterligere å effektivisere og styrke de administrative funksjonene, styrke samhandlingen mellom avdelingene, forenkle ledelsesstrukturen og dermed styrke ledelseskapasiteten, samles det overordnede



ansvaret for NHHs administrasjon på områdene økonomi, eiendom, IT og HR inn under en nyopprettet stilling som direktør organisasjon og virksomhetsstyring. Den nye stillingen ble vedtatt i samarbeidsutvalget ved NHH 15.12.20. Stillingen vil bli lyst ut våren 2021, slik at den nye direktøren tiltrer ved inngangen til ny rektorperiode 01.08.21.

Direktør for organisasjon og virksomhetsstyring vil inngå i rektors ledergruppe sammen med prorektorene og direktør for kommunikasjon og samfunnskontakt.

I spørsmål knyttet til organisasjonsutvikling er både ledelsen og de tillitsvalgte med i prosessene, og det har også i 2020 vært høy aktivitet i både samarbeids- og arbeidsmiljøutvalget ved NHH.

Ledelse og kompetanseutvikling

I vanlige år gir NHH felles opplæring til alle sine ledere gjennom programmet «Hverdagsledelse». Opplæringen følger et konsept der lederne får opplæring i hva det vil si å være leder på NHH. På grunn av koronapandemien har det i 2020 ikke blitt gjennomført lederopplæring iht. «Hverdagsledelse». Det har imidlertid vært gitt mye veiledning til ledere ift. hvordan pandemien skulle håndteres både praktisk og relasjonelt.

I 2020 ble NHHs nye retningslinjer for kompetanseheving implementert, og disse var også fulgt opp med egne avsatte budsjettmidler. På grunn av pandemien har de fleste kompetansehevingstiltakene blitt utsatt.

Sidegjøremål

Sidegjøremålsprosessen ved NHH er implementert i organisasjonen. Det har ikke vært gjennomført oppdatering og publisering av sidegjøremålsoversikt i 2020 pga. koronasituasjonen, men dette planlegges første halvår 2021.

Helse, miljø og sikkerhet

Høyskolen har frem til koronapandemien brøt ut hatt fokus på forebygging av mobbing og trakassering. Under pandemien har høyskolen i stedet måtte prioritert spørsmål knyttet til smittevern, tilrettelegginger på Campus og ordninger for hjemmekontor.

Høsten 2020 startet NHH gjennomgang av varslingsrutinene sine, slik at de blir enda lettere tilgjengelig for alle ansatte. Arbeidet med de nye rutinene gjennomføres i samarbeid med ansatte fra hele organisasjonen, vernetjenesten og tillitsvalgte, og det vil bli sluttført våren 2021.

Høsten 2020 begynte NHH forberedelsene til en ny medarbeiderundersøkelse. Både ledere, tillitsvalgte og vernetjenesten har vært involvert i forberedelsene. NHH bruker arbeidsmiljø- og klimaundersøkelsen (ARK), som er utviklet av og for universitets- og høyskolesektoren. ARK ble introdusert på NHH første gang i 2018, og gjennomføres nå systematisk annen hvert år.

I løpet av 2020 er NHH også blitt miljøfyrtårnsertifisert, samt godkjent som en sykkelvennlig arbeidsplass av Syklistenes Landsforbund.

Intern kommunikasjon og organisasjonskultur

NHHs organisasjon skal preges av en kollektiv evne til å fremme NHHs felles mål og ambisjoner, og det skal stimuleres til kunnskapsdeling og erfaringsoverføring. Det skal også tilrettelegges for god intern



kommunikasjon hvor ansvar og forventninger til den enkelte er avklart. NHHs interne kommunikasjon skal være åpen, tydelig, forutsigbar og inkluderende.

Det interne nyhetsbildet har i 2020 vært preget av disse sakene:

- Covid-19: Pandemien har naturlig nok vært gjennomgangstema i de fleste fora siden mars. En egen side på intranettet ble raskt etablert, og i perioder har det vært daglige oppdateringer om smittevern, smittetall og stadig nye retningslinjer. I tillegg førte pandemien til etablering av nye digitale møteplasser i hele organisasjonen. For høyskolen har det vært viktig å legge til rette for å opprettholde følelsen av fellesskap og tilhørighet i de lange periodene med hjemmekontor.
- På slutten av året ble alle ansatte invitert til å delta i en kartlegging av hjemmekontorsituasjonen og intern kommunikasjon. Hensikten er å trekke lærdommer for tiltak, oppfølging og kommunikasjon i både den gjenværende perioden med pandemi så vel som i den 'nye normalen'.
- Ny ledelsesmodell på instituttnivå har vært et tema som har skapt bredt engasjement blant ansatte, både før og etter at styret i mars besluttet å gå fra valgte til ansatte instituttledere.
- Rehabiliteringen av deler av høyskolens lokaler har fått bred dekning gjennom 2020 i interne kanaler. I januar 2021 er NHHs rehabiliterte fasiliteter klare til innflytting.
- Informasjonssikkerhet har også vært et gjennomgående tema.

Økonomi

NHH delmål 3: Økonomi

NHH skal øke det økonomiske handlingsrommet for å sikre økonomisk styrke og stabilitet, og for å skape grunnlag for strategiske satsinger. Handlingsrommet skal økes gjennom økte inntekter fra eksterntfinansiert virksomhet, partnerskap med næringsliv- og samfunnsinstitusjoner samt andre kilder.

For å skape handlingsrom for strategiske satsinger innenfor den bevilgningsfinansierte virksomheten (BFV), tilstreber høyskolen kostnadseffektiv drift slik at ressursene i størst mulig grad muliggjør satsinger som bidrar til at kvaliteten på forskning og undervisning holdes på et høyt nivå. Årlig rullering av femårige langtidsbudsjetter bidrar også til å sikre at det blir balanse mellom årlige tildelinger og langsiktige forpliktelser.

I tillegg til årlige bevilgninger, skapes handlingsrom for strategiske satsinger ved omfordeling av eventuell ubrukt bevilgning fra tidligere år, ved økt andel forskningsaktivitet som finansieres av eksterne midler og gjennom tilførte overskuddsmidler fra NHHE.

I 2020 var det avsatt 25,6 mill. kr til strategiske satsinger, hvorav 22,9 var direkte knyttet til høyskolens følgende fem strategiske satsingsområder:

- Faglig fornyelse og relevans: 2,6 mill. kr
- Fremragende læringsmiljø og pedagogikk: 1,5 mill. kr
- Forskning på toppnivå: 11,5 mill. kr
- Et tydelig NHH-avtrykk i samfunnet og et revitalisert alumniarbeid 2,8 mill. kr
- Systematisk digitalisering 4,5 mill. kr

Ved utgangen av året er 13,3 mill. kr benyttet innenfor satsingsområdene nevnt ovenfor. Covid-19 har i stor grad bidratt til underforbruk innenfor nesten samtlige satsingsområder. Særlig har pandemien påvirket *NHH-avtrykk i samfunnet/alumni-satsing* og *Forskning på toppnivå*. Selv om digitale løsninger har vært forsøkt utnyttet så langt som mulig, har redusert mulighet for reiseaktivitet gjort det vanskelig å holde aktivitetsnivået oppe innenfor disse områdene.



Innenfor BFV er nærmere 68 % av den årlige bevilgningen bundet opp i budsjettert lønn til fast ansatte. Det har over flere år vært et underforbruk i forhold til budsjett knyttet til rammen for vitenskapelige stillinger. På grunn av en økning i eksternfinansierte prosjekter, og tilhørende egenfinansiering har underforbruket blitt redusert fra 2019 til 2020. En mindre rigid budsjettstyring, der instituttene har fått anledning til å planlegge for en viss «overbooking» på vitenskapelige stillingsrammer, har også bidratt til å øke antall årsverk.

I 2019 overtok Statsbygg en del av bygningsmassen for å rehabilitere denne, og deler av høyskolens ansatte har i årene 2019 og 2020 derfor vært innkvartert i leide lokaler. Dette har medført en kostnad på 17,8 mill. kr i 2020. I tillegg har man hatt en kostnadsramme på ca. 56 mill. kr til anskaffelse av brukerutstyr og andre bygningsrelaterte kostnader i rehabiliterte lokaler. De to foregående årene har det derfor vært en stor endring i kostnadsstrukturen og en viss usikkerhet knyttet til store budsjettposter innenfor BFV. Ved utgangen av 2020 kan det konkluderes med at det har vært god kontroll på kostnadene. Det har oppstått forsinkelser i noen av de planlagte anskaffelsene, men dette har ikke bidratt til overskridelse av kostnadsrammen – mest sannsynlig vil samlet kostnad ligge ca. 1,5 mill. kr under rammen på 56 mill. kr nevnt ovenfor.

Omfanget av eksternfinansierte forskningsprosjekter har vokst i tråd med vedtatt strategi. Budsjettert inntekt basert på inngåtte kontrakter ved årets slutt var 80 mill. kr, mens periodiserte inntekter er 55 mill. kr. Det store avviket kan i stor grad relateres til covid-19, noe som igjen har medført lavere aktivitet enn planlagt fordi det har tatt lenger tid enn antatt å rekruttere prosjektansatte, og at noen planlagte forskningsaktiviteter dermed ikke har blitt gjennomført.

Etter- og videreutdanningsaktiviteten i regi av NHH Executive (NHHE) har vist en jevn økning de siste årene. I 2020 gikk imidlertid omsetningen noe ned i forhold til året før. Dette skyldes i stor grad at programmer har blitt avlyst eller utsatt som følge av covid-19.

Ved utgangen av året vurderes den finansielle situasjonen som meget god.

Midler til oppgradering av forsknings- og læringsareal

NHH mottok i 2018 en supplerende bevilgning over statsbudsjettet på 30 mill. kr i forbindelse med planlagt rehabilitering av NHHs Hovedbygg. Ved utgangen av 2019 var 17,6 mill. kr benyttet til å dekke deler av ekstraordinære kostnader knyttet til midlertidig leie av lokaler mens rehabiliteringen pågikk. Resterende midler, 12,4 mill. kr, er blitt benyttet i 2020 til å dekke deler av kostnadene knyttet til inventar og AV-utstyr i rehabilitert bygningsmasse.

NHH mottok i 2020 2,5 mill. kr for å bygge om kantineareal til undervisningsarealer og etablere ny kantine. I forbindelse med saksbehandlingen i NHHs styre og i NHHS i etterkant av tildelingen, har man kommet frem til at opprinnelig plan for ombygging ikke var optimal. Det er derfor blitt gjort endringer knyttet til hvilke arealer som skulle være omfattet av ombyggingen. Det er avklart med KD at endringene ikke endrer forutsetningene for de tildelte midlene, så lenge tiltakene har samme formål. På grunn av de vedtatte endringene, er ikke arbeidet med ombygging kommet i gang som forutsatt i 2020. Midlene er derfor ikke inntektsført, men registrert i regnskapets note 15 del III og vil bli benyttet i 2021.



Midler til økt studiekapasitet og flere rekrutteringsstillinger høsten 2020 og redusert bevilgning som følge av midlertidig redusert arbeidsgiveravgift

I forbindelse med revidert nasjonalbudsjett ble det foretatt følgende justeringer i NHHs bevilgning for 2020:

Økt bevilgning: 3,2 mill. kr til 70 nye studieplasser. Midlene er i sin helhet inntektsført i 2020. Til sammen økte NHH antall opptatte studenter innen Bachelor i økonomi og administrasjon (BØA) og Master i økonomi og administrasjon (MØA) med 120 studenter. På grunn av reisebegrensninger ved studiestart falt antallet studenter som var tatt opp i det internasjonale MØA-opptaket fra 111 til 75 studenter. Samlet økning er derfor 84 nye studieplasser.

Økt bevilgning: 1,7 mill. kr til fire nye rekrutteringsstillinger. Midlene er i sin helhet inntektsført i 2020. Midler tilsvarende tre av stillingene er benyttet til nye rekrutteringer, mens midler tilsvarende en stilling er benyttet til å finansiere forlengelse av åremål som følge av covid-19.

Redusert bevilgning 2,2 mill. kr på grunn av midlertidig nedsatt arbeidsgiveravgift. Årets bevilgning er redusert tilsvarende. Effekten av motsvarende kostnadsreduksjon er beregnet til 2,3 mill. kr.

I tillegg ble det i desember foretatt en mindre korleksjon av opprinnelig bevilgning til postdoktor og stipendiater – kr 63 000. Midlene er i sin helhet inntektsført i 2020.

Midler tildelt over andre kapitler

NHH har i 2020 ikke mottatt bevilgninger over andre kapitler.

Infrastruktur

NHH delmål 4: Infrastruktur

NHHs infrastruktur skal holde en høy standard som bygger opp under institusjonens ambisjoner. Nødvendig rehabilitering av NHHs eldste bygningsmasse skal legge til rette for et fremragende arbeids- og læringsmiljø.

IT-Infrastruktur

Hovedfokus for arbeidet med IT-infrastruktur ved NHH er arkitektur og drift av høyskolens IT-tjenester, samt brukerstøtte for fagstab, administrasjon og studenter. NHH drifter selv sine kjernetjenester, med unntak av en del sentraliserte forretningsapplikasjoner (f.eks. FS, P360, Cristin og Canvas).

NHH har som mål å ha stabile leveranser av moderne og tidsriktige IT-tjenester. NHH skal være fremtidsrettet og i stand til å promotere og implementere nye IT-tjenester på en rask og effektiv måte. Tjenestene skal ha høy grad av tilgjengelighet, ha høyt servicenivå, være effektive og verdiskapende. IT-tjenestene skal bidra til at brukerne kan nå sine mål og evner å skape økt merverdi. NHH ser betydningen av å ha en kompetent IT-organisasjon som sammen med redundans i infrastrukturen sikrer høy tjenestetilgjengelighet.



Forvaltning av bygninger og lokaler

Bygg og infrastruktur er viktige strategiske virkemidler for å oppnå høyere kvalitet i utdanning og forskning. Rehabilitering av bygningsmasse skal være kostnadseffektiv, arealeffektiv, miljøvennlig og ha fremtidsrettede løsninger som legger til rette for moderne arbeids- og læringsformer.

Det ble pr 1.1.2019 gjennomført en forvaltningsoverføring av all bygningsmasse til Statsbygg.

Rehabilitering av NHHs opprinnelige bygningsmasse (også kalt Hovedbygget eller 1963-bygget) er i avslutningsfasen. På tross av koronapandemien har rehabiliteringsarbeidene i hovedsak blitt gjennomført som opprinnelig planlagt. Hovedbygget består av høyblokk, lavblokker, Aulaen og Stupet. Hovedbygget ligger sentralt og forbinder de to andre byggene i bygningsmassen (hhv. Servicebygget (fra 1995) og Nybygget (fra 2013)). I tillegg til disse tre byggene ble Jebsensenteret åpnet i 2014.

Visjonen for NHHs bygningsmasse er å skape en fremtidsrettet og levende campus som skaper rom for at studenter og ansatte sammen skal kunne levere forskning og utdanning på høyt internasjonalt nivå. Nøkkelbegreper for arealene er at de skal være fleksible, fremtidsrettede, brukervennlige og samlende. Gode fasiliteter vil bidra til økt samarbeid, faglig interaksjon og trivsel. For å nå denne visjonen er det behov for større grad av deling og utnyttelse av den samlede bygningsmassen, bedre tilrettelegging for dialog og samarbeid både i undervisning, forskning og i administrativt arbeid, samt økt standardisering av utforming, teknisk utstyr og møblering.

Samfunns- og effektmål for byggeprosjekter

Avsluttede byggeprosjekter

NHH har to avsluttede byggeprosjekter med samfunns- og effektmål: Nybygget og Jebsensenteret. I tidligere årsrapporter er det grundig redegjort for samfunns- og effektmål for disse prosjektene.

Rehabilitering av NHHs opprinnelige bygningsmasse

Samfunns mål:

Samfunnsmålene beskriver hvilken samfunnsutvikling prosjektet skal bygge opp under, og er derfor knyttet til prosjektets virkning på samfunnet. Samfunns mål skal være beskrevet av bruker/oppdragsgiver.

Bygningsmassen NHH disponerer er en helhetlig og funksjonell fysisk infrastruktur som gir NHH de beste muligheter til å løse sin samfunnsoppgave med forskning på høyt internasjonalt nivå innen økonomisk-administrative fag og utdanning av mennesker for verdiskapning, velferd og bærekraftig utvikling. Å ha gode planer for areal og infrastruktur er stadig viktigere for at utdanningsinstitusjoner skal kunne realisere sine strategier (se omtale av campusutviklingsplaner). Ny bygningsmasse legger til rette for utvikling av nye læringsformer og etablering av mer rom for møteplasser og arenaer for samhandling.

Effektmål:

Effektmålene er knyttet til prosjektets virkninger for brukerne. Effektmålene skal være beskrevet av bruker/oppdragsgiver.

Ved ferdigstillelse av rehabilitert bygningsmasse gjelder følgende effektmål:

- Gjennom bedret funksjonalitet skal arealbruken reduseres og effektiviseres. Det er et mål at man, ved hjelp av nye arbeidsformer og fleksible kontorløsninger, skal oppnå en økt arealeffektivitet på



20-25 %. Norm for kontorareal (6-9 m²) bidrar til økt arealeffektivitet. I årsrapport 2021 vil det rapporteres på dette effektmålet.

- Varig høyere tilfredshet med arbeidsmiljøet, målt ved regelmessige undersøkelser, samt varig høyere tilfredshet med innelima o.l. NHH gjennomførte i 2019 en kartlegging av arbeidsmiljø- og arbeidsklima (ARK). ARK gjennomføres også i 2021. Kartleggingen er ment å danne grunnlag for utvikling av arbeidsmiljøet ved din enhet. Det gjennomføres også tilfredshetsundersøkelser for studentene. Undersøkelsen fokuserer blant annet på læringsmiljø og undervisningslokalenes egnethet. I årsrapport 2021 vil det rapporteres på dette effektmålet.
- Rehabiliter, mer moderne bygningsmasse skal bidra til økt samarbeid og flere felles aktiviteter og prosjekter på tvers av avdelings- og instituttgrenser. I årsrapport 2021 vil det rapporteres på dette effektmålet.
- Løsninger skal kostnadsoptimaliseres mht. reduserte driftskostnader og bedre energieffektivitet. En rehabilitert bygningsmasse vil bidra til reduserte driftskostnader. Det samme gjelder energieffektivitet. Økt effektivitet reduserer klimagassfotavtrykket. Økt effektivitet oppnås blant annet ved et større fokus på forbruk av strøm. Statsbygg og NHH vil etablere en såkalt elhub slik at Statsbygg kan overvåke strømforbruket. I årsrapport 2021 vil det rapporteres på dette effektmålet.

BÆREKRAFT

Vektleggingen av bærekraft har lenge vært en strategisk prioritering ved NHH. I inneværende strategi for NHH (for perioden 2018-2021) er dette også ivarettatt ved at NHHs aktiviteter skal støtte opp om FNs bærekraftsmål, jfr. at NHH særlig skal vektlegge bærekraftsmålene 4, 8, 10 og 12. I 2019 ble dette ytterligere intensivert ved at NHH vedtok en ny eksistenserklæring (*mission*), *Sammen for bærekraftig verdiskapning*. Det følger av en slik *mission* at Bærekraft skal fremstå som en distinkt prioritering som kjennetegner NHH både nasjonalt og internasjonalt. Ambisjonen reflekterer at bærekraft, både med hensyn til klima, miljø og ressursforvaltning – og til sosial bærekraft som støtter opp om inkluderende vekst og ikke-polariserte samfunn, over lenge har vært prioriterte temaer på NHH. Utviklingen har gått fra at temaer knyttet til bærekraft har vært adressert i spesifikke kurs og prosjekter til at bærekraft blir integrert i all aktivitet, enten det dreier seg om utdanning, forskning og formidling eller den konkrete organiseringen av egen drift.

Bærekraft i forskning og i utdanningsprogrammene

Bærekraftsutfordringene er en av samfunnets globale megatrender som integreres i både forskning og utdanning. NHH vektlegger hele bredden i bærekraftsbegrepet slik som det spennes ut av alle FNs bærekraftsmål. Dette innebærer at samtlige av NHHs institutter har betydelig forskningsaktivitet knyttet til bærekraft, og dette gjenspeiler seg i utdanningsprogrammene. Forskning ved NHH retter seg mot en rekke temaer knyttet til klimautfordringer og ressursknapphet, og også mot forhold som ulikhet, politisk polarisering, inkluderende vekst og menneskerettigheter. Flere av forskningssentrene ved NHH fremstår med en særlig sterk forskningsagenda rettet inn mot denne type problemstillinger, jfr. eksempelvis NHH sitt Senter for Fremragende forskning, *FAIR*, Senter for etikk og økonomi, Senter for bærekraftige forretningsmodeller og Senter for energi, naturressurser og miljø.

Bærekraftsrelaterte problemstillinger og tema inngår i en rekke av kursene som tilbys ved NHH, herunder i mange av de tradisjonelle økonomikursene. I tillegg tilbyr NHH en relativt godt utbygd portefølje av spesialiserte bærekraftskurs i studieprogrammene. I etterkant av at NHH vedtok ny strategi for 2018-21 med økt vekt på bærekraft, la man en plan for hvordan vektleggingen av bærekraft skulle økes i studieprogrammene. En del av denne handlingsplanen gikk ut på å få inn bærekraft i læringsutbytte-beskrivelsene for de ulike studieprogrammene.

For å sikre at NHH-studentene i alle studieprogram lærer så mye om bærekraft som man ønsker, har man besluttet å bruke *Assurance of Learning* (AoL)-prosessen knyttet til AACSB-akkrediteringen NHH jobber mot, for å sikre dette. Gjennom AoL-prosessen skal høyskolen til enhver tid jobbe med et utvalg fokusområder man ønsker å bli bedre på. I tråd med strategien for 2018-21 har NHH valgt ut relevans og kommunikasjonsferdigheter i tillegg til bærekraft. Bærekraft ble i 2019 introdusert som et eget læringsmål i alle NHHs studieprogram. Dette innebærer at alle programledere må definere hva bærekraft innebærer i det aktuelle programmet. Deretter brukes AoL-prosessen til å evaluere måloppnåelse for læringsmålet gjennom testing av et utvalg studenter, og til å sikre at programmene korrigeres ved behov. Testing på alle nivå gjennomføres høsten 2020 og våren 2021, og eventuelle tiltak vil bli truffet etter dette.

Miljøfyrtårnsertifisering

Høyskolen ble 10. november 2020 miljøfyrtårnsertifisert. Sertifiseringsarbeidet har kartlagt status på områdene arbeidsmiljø, avfallshåndtering, energibruk, innkjøp og transport. Det videre miljøarbeidet vil ha som fokus å arbeide systematisk med å senke høyskolens CO₂-utslipp, energiforbruk og avfallsmengde og forbruk av produkter.



Som en del av sertifiseringsarbeidet utarbeides det miljøstrategiske målsettinger med tilhørende årlige handlingsplaner. Dette planverket vil være førende for det videre miljøarbeidet. Sertifiseringen bidrar til økt oppmerksomhet på miljø i hele organisasjonen.

Det videre miljøarbeid vil ta utgangspunkt i følgende to dokument som er oversendt Stiftelsen Miljøfyrtårn:

- Miljøkartleggingen (som dannet grunnlaget for sertifiseringen)
- Klima og miljørapporten (levert pr. 1. april 2020)

Begge dokumentene beskriver tiltak og ambisjoner knyttet til følgende kriterier: HMS-arbeidet, arbeidsmiljø, avfall, energi, innkjøp og transport.

For å sikre kontinuerlig forbedring og god miljøstyring, må alle Miljøfyrtårn-virksomheter resertifiseres hvert tredje år. Det innebærer at virksomheten må gjennomgå og dokumentere at sertifiseringskriteriene fremdeles oppfylles i miljøkartleggingen. Resertifiseringen skal sikre kontinuerlig forbedring og god miljøstyring.



Kap. IV. Styling og kontroll i virksomheten

Styret på NHH

NHHs styre er høyskolens øverste styringsorgan, og har overordnet ansvar for institusjonens samlede virksomhet. Styret har ansvar for strategiutvikling, ressursdisponering og resultatrapportering, og for at organisasjonen blir drevet effektivt innenfor de rammene som overordnede myndigheter har gitt. Styret skal sørge for en forsvarlig økonomiforvaltning ut fra en langsiktig strategisk vurdering, og følge opp at lover og regler, føringer og krav fastsatt av departementet følges.

Ledelsesmodell

NHH gikk i 2017 over fra todelt til enhetlig ledelse med ansatt rektor og ekstern styreleder. Kunnskapsdepartementet utnevnte Kari Olrud Moen som ny styreleder, og NHH-professor Øystein Thøgersen ble ansatt som ny rektor. Rektor er høyskolens øverste faglige og administrative leder og er tilsatt på åremål.

I januar 2020 ble Kari Olrud Moen utnevnt til statssekretær i Finansdepartementet. Kunnskapsdepartementet oppnevnte Aase Aa. Lundgaard som ny styreleder for den gjenværende styreperioden fram til og med 31. juli 2021.

I mars 2020 vedtok NHH å gå over fra valgte til ansatte instituttledere, og det etableres dermed en gjennomgående konsistent ledelsesmodell i organisasjonen. Ordningen trer i kraft ved inngangen til ny rektorperiode, 1. august 2021.

Overordnet vurdering av styling og kontroll

Det er generelt god styling og kontroll i virksomheten. Høyskolen arbeider kontinuerlig med å forbedre og videreutvikle rutiner og systemer for rapportering og kvalitetskontroll.

Oppfølging av mål og resultatkrav

I tillegg til den månedlige periodeavslutningen, blir regnskap og budsjett gjennomgått ved hver tertialavslutning. Gjennom tett dialog mellom de respektive enheter og økonomiavdelingen, avdekkes og forklares årsaken til eventuelle avvik, og det utarbeides prognoser for året. Lønnsprognoser utarbeides annenhver måned. Rapporter med avviksforklaring og prognoser fremlegges for Styret hvert tertial samtidig med eksternregnskapet.

Overholdelse av lover og regler

Det er etablert gode rutiner for å sikre at lover og regler overholdes innen økonomiområdet. Høyskolen forsøker å ha et høyt bevissthetsnivå rundt det faktum at økonomisk kriminalitet blir stadig mer avansert og oppstår i nye former. Som en følge av dette, er det fokus på å ha en kontinuerlig og kritisk vurdering av de ulike rutinene med tanke på hvilke tiltak som vil redusere sannsynligheten for å bli utsatt for svindel.

Det vises også til avsnittene *System for risikovurdering og internkontroll* og *Informasjonssikkerhet*.

Relevant og pålitelig resultat- og regnskapsinformasjon

Høyskolen har gode rutiner for å sikre at regnskapet avlegges i henhold til bestemmelsene om økonomistyring i staten og de statlige regnskapsreglene. Gjennom informasjonsmøter med de ulike budsjettansvarlige, og ved utarbeidelse av interne retningslinjer og rutiner forsøker økonomiavdelingen

å sikre en lik praktisering av regelverket i alle enheter. Områder som ofte er gjenstand for oppmerksomhet er bevertning og representasjon, reverse charge, aktivering, bruk av inngåtte avtaler ved anskaffelser, og periodisering av inntekter og kostnader. I tillegg har TDI-modellen for beregning av indirekte kostnader blitt tatt i bruk også for NHHs etter- og videreutdanningsvirksomhet. Samtidig fortsetter arbeidet med å forbedre interne rutiner og kompetanse relatert til TDI-modellen i forskningsprosjektene.

Effektiv ressursbruk

NHHs ambisiøse målsettinger reiser krav om økt aktivitet og høyere kvalitet på prioriterte områder. Dette setter krav til effektiv utnyttelse av tilgjengelige ressurser. En må lykkes med å effektivisere rutinepregede oppgaver og samtidig makte å omstille ressurser som blir fristilt, til nye prioriterte oppgaver. Digitalisering, samt kompetanseavklaring og –utvikling står derfor sentralt. Like viktig er utviklingen av organisasjonen for å sikre nødvendig styrings- og endringskapasitet samtidig som den organisatoriske forankringen er tilfredsstillende. Organisatoriske justeringer og omstillinger må dels kombineres, og dels avveies, i forhold til endringer i individuelt stillingsinnhold. Ved nyrekruttering gjøres det detaljerte vurderinger av behov og kompetansekrav ut i fra et helhetlig perspektiv på hele NHHs organisasjon. Et systematisk opplegg for kompetanseutvikling for de teknisk-administrativt ansatte ble implementert i 2019 og har gjennom 2020 funnet sin form. Opplegget innebærer at det stilles ressurser til disposisjon for løpende kompetanseutvikling av et visst omfang i den enkelte enhet, samtidig som sentrale ressurser er tilgjengelige for mer omfattende videreutdanningsopplegg i tilfeller hvor dette er hensiktsmessig.

NHHs overgang til enhetlig ledelse pr. 1. august 2017 utløste forholdsvis omfattende organisatoriske omstillinger som er utformet med siktemål om å bidra til høyere kvalitet og effektivitet. I 2020 vedtok NHH også å gå over fra valgte til ansatte instituttledere, noe som ga en konsistent ledelsesstruktur i hele organisasjonen.

Studieadministrativ avdeling er nå organisert under en prorektor for utdanning, og antall utvalg med studieadministrativt ansvar er redusert fra fire til ett (utdanningsutvalget erstattet programutvalgene for bachelor- og masterutdanningen, internasjonalt utvalg og pedagogikkutvalget). Dette har gjort at utvalget har rom for å vektlegge strategisk viktige saker, mens andre saker kan håndteres fortløpende av prorektor for utdanning eller programlederne uten utvalgsbehandling. Dette har redusert ressursbruken og muliggjør større smidighet og tempo i evnen til løpende faglig fornyelse i kurs, profiler og studieprogram. Kvalitetssystemet spiller en meget viktig rolle i denne sammenheng. Målsettingen er at raskere beslutningsprosesser med færre personer og utvalg direkte involvert ikke skal gå på bekostning av nødvendig faglig forankring og kvalitetssikring. Dette setter krav til utdanningsutvalgets operasjonelle funksjon, og for å bidra til den ønskede utviklingen gjennomførte utvalget en egenevaluering våren 2020. En erfarer at studieadministrativ avdeling i ny modell kommer tettere på viktige studierelaterte diskusjoner og beslutninger ved NHH.

Tilsvarende har enhetlig ledelse knyttet til forskning, fagressurser/HR og nyskaping og utviklingsarbeid lagt til rette for effektivisering og kvalitetsheving gjennom et mer sømløst overlapp mellom faglige og administrative funksjoner. I 2020 ble en ny avdeling for Kommunikasjon og samfunnskontakt etablert basert på den opprinnelige Kommunikasjons- og markedsavdelingen samt Servicesenteret og Enhet for eksterne relasjoner. I 2021 vil en etablere en ny stilling som direktør organisasjon og virksomhetsstyring med det samlende, overordnede ansvaret for HR-avdelingen, Økonomiavdelingen, IT-avdelingen og Eiendomsavdelingen.



Ambisjonene om effektivisering gjennom digitalisering er betydelige. I NHHs strategi for 2018-2021 er ett av fem satsingsområder «systematisk digitalisering». Dette impliserer bredt anlagte og koordinerte digitaliseringsprosesser i hele organisasjonen. Etableringen av NHH sitt digitaliseringsutvalg sammen med økt bemanning i IT-avdelingen har økt kapasiteten for å gjennomføre digitaliseringsprosjekter. Relevant digitaliseringskompetanse er gjennomgående vektlagt i ansettelsesprosessene på NHH, og det vil også bidra til dette.

Riksrevisjonen

NHH har ikke mottatt vesentlige merknader fra Riksrevisjonen i 2020.

Risikovurdering

System for risikovurdering og internkontroll

Med utgangspunkt i Økonomireglementet §§ 4 og 14 og Bestemmelsene pkt. 2.4 om internkontroll har NHH utarbeidet system for internkontroll. Dette omfatter risikovurderinger for hovedområdene i høyskolens strategi (se neste avsnitt *Overordnet risikovurdering*) samt gjennomføring av konkrete internkontroller. Internkontrollen er utformet for å gi rimelig sikkerhet vedrørende måloppnåelse innenfor områdene målrettet og effektiv drift, pålitelig rapportering og etterlevelse av lover og regler. Det er utarbeidet et rammeverk for internkontrollen på NHH, og det er utarbeidet maler for gjennomføring og dokumentasjon av internkontrollene.

Internkontrollene er egenkontroller av utvalgte administrative prosesser. Det utarbeides sluttrapport for alle gjennomførte kontroller, som oversendes til Riksrevisjonen. I tillegg gjennomføres det evalueringer av internkontrollsystemet og de gjennomførte kontrollene. Resultatene oppsummeres i en rapport, som også oversendes til Riksrevisjonen.

NHH har et etablert kvalitetssystem for utdanning som skal sikre at studieprogrammene holder et høyt nivå. Kvalitetssystemet er evaluert og godkjent av NOKUT i flere runder. Se også avsnittet *Kvalitet i utdanninga*, kap. III.

NHH gjennomfører på eget initiativ instituttevalueringer med fokus på forskning.

I tråd med NHHs strategi vektlegger NHH internasjonale akkrediteringer innenfor det økonomisk-administrative fagfeltet og anser at dette gir viktige bidrag til en utvikling i tråd med ambisjonen om å være en ledende internasjonal Handelshøyskole. Dels gir det et viktig kvalitetssignal i forbindelse med rekruttering av gode internasjonale studenter og internasjonal fagstab, og dels gir det viktige vurderinger og referansepunkter i NHHs strategiske utvikling. Høyskolen har oppnådd EQUIS-akkreditering flere ganger, og etter en vellykket re-akkrediteringsprosess har NHH i 2021 blitt Equis-akkreditert for nye fem år. I 2020 ble NHH også AMBA-akkreditert. Videre arbeider en inn mot å oppnå en AACSB-akkreditering, og ambisjonen er å oppnå dette inn i 2022.

Overordnet risikovurdering

Nedenfor følger en overordnet risikovurdering for hovedområdene i høyskolens strategi; Utdanning, Forskning, Samspill med nærings- og samfunnsliv og Organisasjon og ressurser. Målsettingene og de strategiske satsingsområdene i Strategi for NHH 2018-2021, samt utviklingsavtalen mellom KD og NHH er lagt til grunn for risikovurderingene.



UTDANNING

NHH skal utdanne framifrå økonomar og leiarar med solide analytiske ferdigheiter, god teknologiforståing og eit sterkt engasjement for samfunnet rundt seg. I tillegg til dette skal NHH sitt ph.d.-program halde eit høgt vitenskapelig nivå og uteksaminere kandidatar som når opp i konkurransen om vitenskapelige stillingar ved anerkjende internasjonale institusjonar. For å levere på dette må NHH også framover klare å tiltrekkje seg engasjerte studentar med sterke faglege resultat og høg motivasjon for læring. Dette fordrar at NHH til ei kvar tid tilbyr relevante utdanningsprogram av høg kvalitet samt eit godt fysisk og psykososialt læringsmiljø som appellerer til eit mangfald av studentar både nasjonalt og internasjonalt.

NHH jobbar kontinuerleg med å sikre god kvalitet i utdanninga og med vidareutvikling av kvalitetssystema som støttar dette arbeidet. NHH vurderte risikoen knytte til fall i studiekvalitet og læringsmiljø som låg i fjor, mens koronapandemien i 2020 har vist at ein også på dette feltet var sårbar. Med høg kvalitet og innsats frå fagstab, studentar og administrasjon har ein likevel klart å oppretthalde høg kvalitet i studia.

Om ein tek omsyn til konsekvensane, utan omsyn til koronapandemien, vurderer ein at den største risikoen er at NHH ikkje lenger klarer å tiltrekkje seg like sterke studentar, og om inntakskvaliteten går ned vil dette kunne slå ut negativt også på andre dimensjonar ved kvalitet. Den største og viktigaste utfordringa for NHH er difor å sikre ei brei forståing av kva økonomi er, samt kor viktige også økonomar og økonomifaget vil vere for å løyse dei store samfunnsutfordringane Noreg og verda står ovanfor. Dette meiner ein også er viktig for å klare å rekruttere breiare og sikre eit endå større mangfald i studentpopulasjonen. Det å få fram breidda i økonomifaget og det store samfunnsbidraget er difor hovudfokus i NHH sitt kommunikasjons- og rekrutteringsarbeid. I tillegg jobbar NHH systematisk med studieprogramma for auka vektlegging av dei ulike berekraftsdimensjonane i desse.

For ph.d.-studiet er det også ein viss risiko knytt til inntakskvalitet og gjennomstrøyming. Fortsatt stor vekt på tiltak som individuell oppfølging og systematisk innsats for å auke opptakskvaliteten, bidrar til god gjennomstrøyming. Programevalueringa i 2021 ventes å bidra til å idear til ytterlegare forbedring av studiekvalitet.

Det å til ei kvar tid tilby relevante utdanningsprogram inneber generelt ein særleg risiko for etter- og vidareutdanningsprogramma i regi NHHE, som opplever nye moglegheiter og utfordringar som følgje av endra kundepreferansar og eit endra konkurransebilde, spesielt relatert til teknologi og digitalisering. Denne risikoen har vorte forsterka under koronasituasjonen, men dei siste opptaka antyder at etterspørselen etter executive-program, både på MBA-nivå, opne utan studiepoeng og bedriftsinterne, har halde seg. I tillegg har stort omfang av, og erfaringar med, digital undervisning, skapt nye moglegheiter både på etablerte program, og nye konsept. For å imøtekome dette vert det satsa på utvikling av nye program og konsept, samt oppdateringar av etablerte program, tematisk, teknologisk, pedagogisk og marknadsføringsmessig.

Avhengigheita av enkeltpersonar representerer ein risikofaktor for NHHE sin aktivitet. Dette inkluderer både ein avgrensa tilgang på relevante fagressursar, og at NHHE har ein relativt liten studieadministrasjon. NHHE vurderer difor nye løysingar og tilknytingsformer for fagressursar, så vel som modellar for samarbeid med relevante institusjonar og aktørar. NHHE samarbeider dessutan med relevante einingar på NHH for å effektivisere og optimalisere drifta av studietilboda, med målsetnad om å fundamenta ei berekraftig plattform for vidare utvikling og vekst.



FORSKNING

NHH skal satse på å øke antall forskergrupper som jevnlig publiserer på toppnivå innenfor tema som er sentrale for en internasjonal handelshøyskole. NHH skal øke antall publikasjoner på internasjonalt toppnivå. NHH skal få økt uttelling i konkurransen om nasjonale og internasjonale forskningsmidler.

De viktigste risikofaktorer er faktorer som gjenspeiler seg i tiltak og strategier: a) risiko for at andelen fagstab som publiserer er for lav og for at antallet publikasjoner i kvalitetstidsskrifter er for lavt; b) risiko for at forskere ved NHH ikke når opp i konkurransen om midler fra EU og Norges forskningsråd; og c) risikoen for at NHH ikke kontinuerlig utvikler seg med relevant, nyskapende og uavhengig forskning.

NHH vil i 2021 fortsette med tiltak for økt publisering og eksternfinansiering, med blant annet instituttvisse handlingsplaner, resultatoppfølging og incentivordninger.

SAMSPILL MED NÆRINGS- OG SAMFUNNSLIV

NHH skal sette premisser og påvirke retning for samfunnsdebatten på temaer som er relevante for en handelshøyskole på internasjonalt toppnivå. NHH skal aktivt formidle forskningsbasert kunnskap til samfunns- og næringsliv og styrke dialog og interaksjon med næringsliv og forvaltning. Høyskolens alumniarbeid skal revitaliseres, og NHH skal tilrettelegge for og bidra til et levende, relevant og handlingskraftig alumninettverk.

NHH har en bred og omfattende kontaktflate med næringslivet og samfunnsinstitusjonene. Kontakten er diversifisert og inkluderer eksempelvis deltagelse i offentlige ekspertutredninger (NOU-utvalg mm.), deltagelse i samfunnsdebatten, partnerskap i store og små forskningsprosjekter, gjesteforelesninger, referansegrupper og advisory board med deltagere fra næringslivet samt et stort antall konferanser og seminarer. Antall enkeltforskere og forskergrupper som er involvert i denne typen aktivitet er høyt, og risikoen for at kontaktflaten samlet sett skal svekkes i omfang eller kvalitet fremstår derfor som lav.

NHHs ambisjoner for formidling og deltagelse i samfunnsdebatten tilsier høy oppmerksomhet om utviklingen i antall forskere som er aktive på dette området. Risikoen for at NHH ikke deltar i samfunnsdebatt og formidling på noen områder som faller inn under en handelshøyskoles fagfelt, fremstår som lav. I strategioppfølgingen er derfor oppmerksomheten rettet mot å få flere aktive formidlere på ulike fagområder skjerpet. Antall aktive formidlere rapporteres jevnlig, og forventningene til instituttene kommuniseres tydelig.

Det kan være en omdømmerisiko knyttet til kvaliteten på formidlingen og betydningen av at NHHs forskere er uavhengige av partsinteresser i den enkelte sak. Samlet sett fremstår også denne risikoen som lav, men det er likevel grunn til å vektlegge utviklingen av rett kultur og normer på dette området, herunder at høyskolens «code of conduct» og øvrige retningslinjer er kjent i organisasjonen.

NHHs generelle omdømme påvirkes av publikums oppfatninger om kvalitet og relevans i forskning, utdanning og formidling så vel som karakteristika ved NHHs organisasjon og studentmiljø. En moderat risiko er knyttet til hvorvidt bredden i økonomifaget og dets store bidrag til å løse vår tids samfunnsutfordringer er vel forstått i samfunnet. Den pågående utviklingen av NHH sitt kommunikasjonskonsept adresserer nettopp dette.

Organisasjonsutvikling og studentmiljø får stor oppmerksomhet, og indikatorer slik som Studiebarometeret og arbeidsmiljøundersøkelser følges nøye. Varslingsrutinene for både ansatte og studenter er godt utviklet, og en har et etablert system for rask oppfølging. NHH har et studentmiljø med



en involvering og et aktivitetsnivå som fremstår unikt. Høyskolen har et svært godt samarbeid med studentforeningen, herunder når det gjelder arbeid for å bidra til at alle skal oppleve et inkluderende og trygt miljø.

ORGANISASJON OG RESSURSER

Menneskelige ressurser

NHH har som mål å rekruttere og beholde høyt kvalifiserte og motiverte medarbeidere. Høyskolen har spesielt høye ambisjoner når det gjelder rekruttering av vitenskapelig ansatte. Det settes inn mye ressurser på å lykkes med rekruttering i internasjonale jobbmarkeder. Konkurransen om de mest lovende kandidatene er imidlertid stor og risikoen for ikke å lykkes fullt ut er alltid til stede. Koronasituasjonen har ført til stillingsstopp ved mange universiteter og høyskoler over hele verden og dermed en betydelig reduksjon i jobbtilbudene på de internasjonale jobbmarkedene. På kort sikt vil dette forbedre NHHs muligheter til å lykkes med rekruttering i internasjonale jobbmarkeder.

NHH har spesielt fokus på arbeidet med å bedre kjønnsbalansen i vitenskapelige stillinger og har i 2020 revidert handlingsplan for bedre kjønnslikestilling i vitenskapelige stillinger. Høyskolens ambisjon er at minst 40 % av ansatte i alle stillingskategorier skal være kvinner. I de fleste ansettelsessakene tilstrebes en høyest mulig kvinneandel blant kvalifiserte søkere. Det gis relativt ofte tilbud om ansettelse til kvinner, men erfaringen er at nettopp de kvinnelige kandidatene svært ofte takker nei. Forklaringen til dette er sammensatt. Oppsummert kan det sies at det er stor risiko for at kjønnsbalansen for faste stillinger ikke blir nevneverdig forbedret fra år til år, og at det derfor vil ta lang tid før kvinneandelen blant høyskolens professorer nærmer seg 40 %.

Høyskolen har i 2020 hatt en mye lavere turnover i administrative stillinger enn året før. Til tross for høy turnover i 2019, ansees risikoen å være lav for at høyskolen mislykkes med å rekruttere og beholde høyt kvalifiserte medarbeidere i administrative stillinger.

Organisasjonen

NHHs organisasjon er preget av høy kompetanse, profesjonalitet og til dels effektive arbeidsprosesser. Det er iverksatt flere tiltak som skal effektivisere arbeidsprosesser og forbedre samhandling på tvers av enheter og funksjoner. Digitalisering/robotisering er sentrale elementer i dette arbeidet. Til tross for at IT- og digitaliseringsprosjekter generelt sett er krevende og risikofylte, ansees risikoen for å være relativt lav for de tiltakene som er iverksatt. Det er like fullt utfordrende å få engasjert organisasjonen i utviklingen, og involvert og frigjort nødvendige ansattressurser i et slikt omfang som kreves. Dette kan representere en moderat risiko.

Økonomi

Den finansielle situasjonen vurderes som god. Gjennom langtidsbudsjettet har en oppnådd en god balanse mellom årlige tildelinger over statsbudsjettet og langsiktige forpliktelser. Et underforbruk som følge av koronasituasjonen bidrar til økt fleksibilitet i nye budsjetter.

Rehabilitering av høyblokken og resten av den eldste bygningsmassen medfører betydelige kostnader til brukerstyr og tilpasninger, men dette er under kontroll og representerer ikke noen ekstra risiko med hensyn til den finansielle situasjonen. Rehabiliteringsprosjektet ble avsluttet til planlagt tid (desember 2020), men høyskolen valgte på et tidligere tidspunkt å forlenge leieavtalen med Merinobygget i tre ekstra måneder. Heller ikke dette representerer ekstra risiko.

Infrastruktur

Med rehabilitering av høyskolens eldste bygningsmasse vil NHH fremstå som en kompakt og moderne campus. Målet er at moderniseringen skal legge til rette for et fremragende arbeids- og læringsmiljø. Det vil være en utfordring å utnytte nye arealer i samsvar med intensjonene. Det er således en moderat risiko for at organisasjonen ikke makter å utnytte nye muligheter på en god måte.

I tiden fremover vil det bli mye fokus på campusutvikling. I denne sammenheng har det vært uklart hvilken betydning bybaneutviklingen vil få for NHH og mulighetene for campusutvikling. Nå er dette på det nærmeste avklart (venter på godkjenning av reguleringsplaner) og utgjør ikke lenger noen nevneverdig risiko. Begrensede ekspansjonsmuligheter kan imidlertid på sikt representere en betydelig risiko.

NHH har en hensiktsmessig IT-infrastruktur og en kompetent IT-organisasjon som til sammen gir stabile leveranser av moderne og tidsriktige IT-tjenester. Utviklingen fremover når det gjelder IT-tjenester vil troligvis bli preget av en rekke fellesløsninger for sektoren i regi av UNIT. Samtidig vil utvikling og drift av egne digitaliseringsløsninger kreve støtte fra en effektiv IT-organisasjon. Et risikoelement i denne forbindelsen er knyttet både til rekruttering av riktig IT-kompetanse og det å beholde kritiske ressurser i IT-organisasjonen.

Systematisk digitalisering

Hovedingrediensene i satsingen på systematisk digitalisering er oppbygning av digital kompetanse i organisasjonen, samt digitalisering av utvalgte arbeidsprosesser og utvikling av brukervennlige digitale tjenester for studenter og ansatte.

Oppbygning av digital kompetanse er krevende i den forstand at behovene blant ansatte og studenter er svært varierte, blant annet fordi eksisterende kompetansenivå er nokså ulikt. Det tas sikte på å etablere et program som har fokus på alt fra generell digital kompetanse og forståelse til konkrete opplæringsbehov på spesifikke verktøy. Disse planene er foreløpig satt på vent som følge av koronasituasjonen, en unntakstilstand som i seg selv har bidratt til betydelig heving av den digitale kompetansen og erfaringen blant ansatte og studenter. Risikofaktorer på dette området er som tidligere at tilgjengelige ressurser ikke strekker til og at en ikke treffer godt nok med de tilbudene som gis.

Digitalisering av arbeidsprosesser og utvikling av digitale tjenester forutsetter ekstern bistand. For tiden er fokus rettet mot robotisering av enkle, men viktige prosesser. Videre er det anskaffet verktøy for utvikling av digitale skjema-løsninger. Dette skal muliggjøre utvikling av brukervennlige digitale tjenester som igjen skal ende opp i en digital student- og ansattportal for NHH. Risikofaktorer i denne sammenheng er knapphet på ressurser og at de forventede gevinstene ikke realiseres.

Regjeringens inkluderingsdugnad

I løpet av 2020 har NHH jobbet videre med å innfri kravet om at 5 % av alle nyansatte skal ha nedsatt funksjonsevne eller hull i CV-en. I henholdt til de kravene som er satt opp i DIFI sin rapporteringsmal for inkluderingsdugnaden har NHH ingen nyansatte innen målgruppen i 2020.

For å tiltrekke oss søkere med nedsatt funksjonsevne eller hull i CV-en har NHH i første rekke jobbet med å videreutvikle utlysningstekstene, slik at de har et inkluderende språk og er åpnere i kvalifikasjonskravene. I innstillingene som blir skrevet for ansettelsesrådet fremgår det også at målgruppen har blitt særlig vurdert i rekrutteringsprosessen.



I rekrutteringen av vitenskapelige ansatte er hovedfokus vitenskapelig produksjon og andre faglige meritter. Spørsmål knyttet til nedsatt funksjonsevne eller hull i CV-en er derfor i utgangspunktet lite relevante i rekrutteringen til disse stillingene.

I 2021 vil NHH skjerpe fokuset på inkluderingsdugnaden så tidlig som mulig i rekrutteringsprosessen. I tillegg til å bevisstgjøre leder i forkant av jobbanalysen, vil HR også styrke informasjonen til rekrutteringskomiteén og jobbe videre med å bygge kultur for inkludering med NHHs ledelse og tillitsvalgte. NHH vil også vurdere å teste ut rapporteringsmalen for manuell telling og rapportering fra DFØ, for å ansvarliggjøre rekrutteringskomiteene i de enkelte rekrutteringsprosessene. NHH vil også se på muligheten for å delta i traineeprogrammet i Staten.

Informasjonssikkerhet

NHH har gjennom 2020 fortsatt arbeidet med å revidere og utvide sitt styringssystem for informasjonssikkerhet og personvern. Situasjonen rundt koronapandemien har imidlertid bidratt til enkelte forsinkelser på området. I forlengelsen av dette har NHH anskaffet et nytt GRC-verktøy for å effektivisere arbeidet og raskere få oversikt over mangler. Dette forventes å gi et merkbart løft i arbeidet med informasjonssikkerhet og personvern i 2021.

Som en følge av koronapandemien med utstrakt bruk av hjemmekontor og digitale løsninger ble det i 2020 brukt mer ressurser på å bedre sikkerheten også utenfor Campus. Høyskolen gjorde seg også noen viktige erfaringer i å håndtere uønskede digitale hendelser.

NHH har gjennom hele 2020 gjennomført flere informasjons- og e-læringstiltak innen personvern og informasjonssikkerhet. Blant tiltakene som i større skala vil bli videreført i 2021 er både sikkerhetsmåned og personvernspeillet.

Det er i 2020 gjort flere arbeid med blant annet maler og interne kontrolltiltak for å sikre oppfølging av informasjonssikkerhet og personvern i både administrasjon og forskning.

Høyskolen deltar i både sektorens forum for personvernombud og forum for informasjonssikkerhet.

Oppfølging av digitaliseringsstrategien for universitets- og høyskolesektoren

NHH etablerte tidlig i 2020 et team for Digital Prosessforbedring (DiP), som gjennom året har bygget kompetanse og jobbet med kartlegging og automatisering av ulike prosesser og tjenester (RPA). Dette er i tråd med KDs handlingsplan for blant annet optimalisering og standardisering av studie- og forskningsadministrative prosesser. Mange av disse prosessene er kjente for sektoren som helhet, og det har bidratt til et økt søkelys på standardisering, samarbeid på tvers og informasjonsutveksling med universiteter og høyskoler i inn- og utland.

Gjennom arbeid med prosessene har DiP hatt et fokus på å øke kvaliteten på de prosessene som behandles, hovedsakelig gjennom et samspill med fagmiljø og støttefunksjoner. Det innebærer å møte en ny forventning om tilgjengelighet og fleksibilitet i en digital studie- og arbeidshverdag. Samtidig har erfaringene fra koronapandemien bare økt behovet for digital kompetanseheving i organisasjonen.

NHHs digitaliseringsstrategi bygger i praksis på tre perspektiver: For det første må informasjonen vi behandler struktureres og kvalitetssikres slik at ledelse og fagstab får et mest mulig korrekt bilde på



hvor vi er i dag, og på effekten av beslutninger som tas fremover. Det skal i den forbindelse anskaffes et beslutningsstøttesystem.

Det andre perspektivet går på sikkerhet og informasjonsflyt. En e-signeringsløsning skal anskaffes og det skal bygges videre på sikre kommunikasjonskanaler via en digital skjemaløsning som allerede er i produksjon. Dette er første ledd i etableringen av en digital student- og ansattportal for NHH.

Det tredje perspektivet handler om kvalitetsforbedring av tjenester. Det jobbes lokalt med forbedring av tjenestetilbudet, men like viktig er satsing på fellestjenester gjennom samarbeid med resten av sektoren. NHH har som mål å bidra til og selv utnytte fellestjenester som utvikles i regi av UNIT. Dette er et ledd i høyskolens aktive oppfølging av digitaliseringsstrategien for UH-sektoren.

For øvrig har høyskolen startet forberedelser i forhold til innfasing av sektorens fellesløsninger for økonomi/lønn, sak/arkiv, og identitets- og tilgangsstyring. NHH deltar i denne sammenheng i programmet UH-17 FAS.

Midlertidighet

Andelen midlertidig ansatte i undervisnings-, forsknings- og formidlingsstillinger er på omtrent samme nivå som forrige år. Om lag halvparten av de som inngår i denne andelen, er ansatt i bistilling som førsteamanuensis II, universitetslektor II eller førsteamanuensis på innstegsvilkår. Reell midlertidighet i undervisnings-, forsknings- og formidlingsstillinger er således på om lag 7 %. Alle som inngår i det reelle tallet er på korte kontrakter (overgangsstilling etter fullført doktorgrad; vikarstilling, studentassistenter mv).

I administrative stillinger er de fleste medarbeiderne fast ansatt. Samtidig er det til enhver tid noen som er midlertidig ansatt i ulike midlertidige prosjektstillinger. De senere årene har NHH også ansatt flere administrativt ansatte med eksternt finansierte prosjektmidler. I flere tilfeller er prosjektenes varighet mer enn tre år, og den ansatte har derfor blitt fast ansatt.

Se også *Tabell 40: Andel midlertidig ansatte*, i kap. III.

Læringer

Tabell 44: Læringer

	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020	
Antall læringer per 1. oktober ⁶⁷	3	4	5	5	4	6

NHH har avtale med Hordaland fylkeskommune om å gi fagopplæring i IKT og kontor- og administrasjonsfaget. Målsettingen er at NHH skal ta inn så mange læringer som vi har kapasitet og arbeidsoppgaver til. NHH rekrutterer vanligvis læringer direkte fra videregående opplæring etter fullført VG2.

NHH har høye kompetansekrav i administrative stillinger. Unntaksvis kan vi likevel tilby ansettelse til kandidater med fagbrev men oftest bare for en kortere periode. Ved rekruttering til faste stillinger må

⁶⁷ Lærlingene regnes som deltidsansatte i 30-80 % stilling. I tabellen vises antall læringer – ikke årsverk.



kandidater med fagbrev konkurrere med kandidater som har utdanning på universitets- og høyskolenivå, og det er derfor ytterst sjelden vi kan tilby faste stillinger til kandidater med fagbrev.

Våren 2021 planlegges det med rekruttering av fire kontorfaglæringer og én IKT-lærling. To kontorfaglæringer vil avlegge sin fagprøve sommeren 2021.

Likestilling, mangfold, diskriminering og tilgjengelighet

KD Sektormål 4: Effektiv, mangfoldig og solid høyere utdanningssektor og forskningssystem
Utviklingsavtale mål 2: Økt mangfold

NHH hovedmål:

NHH skal ha en effektiv, smidig og endringsdyktig organisasjon som tilrettelegger for at NHH skal prestere på internasjonalt toppnivå innenfor utdanning og forskning samt i samspillet med samfunns- og næringsliv.

NHH delmål 1: Menneskelige ressurser

NHH skal rekruttere og beholde høyt kvalifiserte og motiverte medarbeidere med solid og relevant kompetanse i alle deler av organisasjonen. NHH skal fremme mangfold og likestilling med særlig vekt på bedret kjønnsbalanse i vitenskapelige stillinger.

Tabell 45: Andel kvinnelig ansatte i fagstaben og kvinneandel av totalt antall årsverk

	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020	
Stipendiat (%)	41 %	40 %	35 %	34 %	40 %	≥ 40 %
Postdoktor (%)	34 %	30 %	19 %	30 %	33 %	≥ 40 %
Førsteamanuensis (%)	34 %	33 %	32 %	33 %	29 %	≥ 40 %
Professor (%)	18 %	18 %	20 %	20 %	19 %	≥ 40 %
Professor II (%)	14 %	18 %	26 %	27 %	25 %	≥ 40 %
Kvinneandel i undervisnings-, forsker- og formidlingsstillinger (UFF) (%)	30 %	30 %	28 %	29 %	30 %	≥ 40 %
Andel kvinner i dosent- og professorstillinger (%) (KD)	18 %	17 %	20 %	20 %	18 %	≥ 40 %
Kvinneandel av totalt antall årsverk (UFF og t/a) (%)	43 %	43 %	42 %	43 %	43 %	-

Tabell 46: Andel kvinner av nyansatte i fagstaben

	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020	
Stipendiat (%)	40 %	42 %	5 %	44 %	52 %	≥ 50 %
Postdoktor (%)	29 %	13 %	25 %	55 %	9 %	≥ 50 %
Førsteamanuensis (%)	25 %	38 %	43 %	40 %	11 %	≥ 50 %
Professor (%) (inkluderer ikke opprykk)	100 %	100 %	-	0 %	-	≥ 50 %

Vurdering av resultater og måloppnåelse

Kvinneandelen for NHHs årsverk totalt er uendret fra i fjor på 43 %. To av fem medlemmer i rektoratet er kvinner, og to av seks instituttledere er kvinner. I administrative stillinger er det overvekt av kvinnelige ledere.



Totalt sett utgjør kvinneandelen i undervisnings, forsker- og formidlingsstillinger 30 %, en svak oppgang andre år på rad. Samtidig ser en at nivået fortsatt er relativt konstant rundt 30 % og fortsatt langt under den langsiktige ambisjonen på minst 40 %. Handlingsplan for bedre kjønnslikestilling i vitenskapelige stillinger setter som mål at minst 50 % av alle nyrekrutterte til fagstillinger skal være kvinner. Andelen nyansatte kvinner varierer i ulike stillingskategorier fra 9 % til 52 %. Høyskolen anser måltallet som ambisiøst, men realistisk i et lengre tidsperspektiv.

Stillingskategoriene professor 1013 og førsteamanuensis hadde i 2020 en andel på hhv. 19 % og 29 % kvinner. Dette er hovedsakelig faste stillinger preget av stabilitet, lav turnover og få nyansettelser. Disse faktorene, sammen med sterk konkurranse innen fagfeltet, både nasjonalt og internasjonalt, om dyktige kvinner, er viktige forklaringsfaktorer til en relativt konstant trend. Etter flere år med årlig svak økning i andelen kvinnelige professorer er det en svak nedgang fra 20 % til 19 % fra 2019 til 2020. Tallene er små og mindre endringer får dermed store konsekvenser. En person, mann, fikk opprykk til professor i 2020.

De øvrige stillingskategoriene, stipendiat, postdoktor og professor II er stillinger med en avgrenset stillingsperiode. Dette gir et noe større handlingsrom på kort sikt, noe som gjenspeiles i større variabilitet over tid. NHH har spesiell oppmerksomhet rettet mot kvinneandelen i stipendiat-, postdoktor- og professorstillinger. En rekke tiltak er rettet mot rekruttering til disse stillingskategoriene, samtidig som en utfordring både er tilgangen på kvinnelige søkere og sterk konkurranse. NHH har sterkt fokus på rekruttering av kvinner i innstegsstillinger (UA). Tanken er at en økt kvinneandel her på sikt vil bidra til økt rekruttering av kvinnelige førsteamanuenser og professorer. I 2017 og 2018 ble det hvert år ansatt én person i innstegsstilling, begge kvinner. Både i 2019 og i 2020 ble en forholdsmessig større andel kvinner enn menn innkalt til intervju og flyouts. Likevel ble kun én av fem innstegsstillinger besatt av kvinner i 2019, mens alle fem innstegsstillingene i 2020 ble besatt av menn. Kvinneandelen av nyansatte i ordinære postdoktorstillinger var i 2020, i motsetning til i 2019, dessverre også lav, og den samlede andelen kvinner av nyansatte i postdoktorstillinger ble 9 % i 2020 mot 55 % i 2019. NHH erkjenner at aktivt, målrettet og langsiktig arbeid er nødvendig for å nå opp i den harde internasjonale konkurransen om godt kvalifiserte kvinner.

Styret vedtok i mars 2020 Handlingsplan for bedre kjønnslikestilling i vitenskapelige stillinger. Handlingsplanen er en revidering av tidligere handlingsplan. Hovedfokuset i handlingsplanen er:

- rekrutteringsarbeid og tilrettelegging for kvalifisering til høyere stillinger
- en mer inkluderende arbeids- og organisasjonskultur
- et kontinuerlig fokus på kjønnslikestilling på alle nivå i organisasjonen

I «Statusrapport - kjønnslikestilling i vitenskapelige stillinger 2020», gis en nærmere vurdering av tiltak, resultater og måloppnåelse i 2020 og planer for 2021. Rapporten tilstreber å tilfredsstille redegjørelsesplikten som NHH har etter likestillings- og diskrimineringsloven.

NHH har som mål å fremme mangfold og likestilling. I alle utlyste stillinger har NHH fokus på mangfold. Søkere med innvandrerbakgrunn oppfordres til å søke, og NHH har etter hvert en del ansatte med innvandrerbakgrunn både i vitenskapelige og administrative stillinger. De fleste er fra andre land i Europa. NHH har ansatte med nedsatt funksjonsevne, og det blir tilrettelagt for at disse skal kunne fungere i sine stillinger.

NHH arbeider for å tilrettelegge for et inkluderende og godt fysisk og psykisk læringsmiljø som appellerer til et mangfold av studenter. Et hovedvirkemiddel for å øke mangfoldet inklusiv jenteandelen



ved NHH har i inneværende strategiperiode vært å endre hvordan høyskolen og økonomifaget presenteres, med økt fokus på bredden i faget, inklusiv alt som skjer ved NHH, og at økonomifaget er viktig om samfunnet skal klare å løse de store samfunnsutfordringene verden står ovenfor.

NHH har som hovedmålsetting at studenter og ansatte skal ha en hverdag der de ikke på noen måte opplever å bli trakassert, verken på grunn av etnisitet, nedsatt funksjonsevne, kjønn, seksuell orientering eller annet. Det er utarbeidet tiltaks-/handlingsplaner hvor dette er omtalt og det framgår hvordan varsel om brudd skal håndteres og hvem som har ansvar for å følge opp. NHHs verdier, etiske retningslinjer og hvilke konsekvenser disse skal ha for vår atferd, er fremstilt i dokumentet «Ansvarlig atferd». I tillegg utarbeidet høyskolens ledelse i samarbeid med studentene dokumentet «NHH-kulturen - slik vil vi ha det på NHH» våren 2018, som setter standarden for forventet adferd både for ansatte og studenter ved NHH.

På grunn av koronapandemien ble undervisningen i 2020 i stor grad gjennomført digitalt. Dette har innebåret at en hel rekke emner som vanligvis ikke gjennomføres digitalt har gjort det, og høyskolen opplevde gjennom året noen tilfeller av utfordringer knyttet til universell utforming av læringsmateriell. Dette gjaldt spesielt da emner ble hasteomgjort til digital undervisning i vår. Høyskolen har tatt grep for å bedre kunnskap om og støtte til universell utforming av læringsmateriell, og fortsetter dette arbeidet inn i 2021.

NHH flytter i januar 2021 inn igjen i de delene av bygningsmassen som har vært under rehabilitering. Dette innebærer en betydelig forbedring av lokalene for studenter og ansatte med fysisk funksjonsbegrensning sammenliknet med tidligere.

Det vises også til avsnittene *Læringsmiljø og universell utforming* og *Helse, miljø og sikkerhet* i kap. III.

Norsk språk

NHH skal ha en tydelig språkpolitikk som gir en effektiv avveining mellom det norske samfunnsoppdraget og hensynet til NHHs internasjonale ambisjoner.

Høyskolen har høsten 2020 samarbeidet tett med Språkrådet om utvikling av en pilot for å utarbeide norske fagordlister. Piloten skal distribueres til ti kursansvarlige på NHH på nyåret 2021. Termene skal gjøres tilgjengelige i termportal.no. Planen er at verktøyet «Minileksjonen Fagspråk på 1–2–3» etter hvert skal sendes ut til universiteter og høyskoler i hele Norge. Hensikten er at studenter skal lære norske fagtermer som de tar med seg ut i arbeidslivet seinere, og at undervisere skal få trening i å lage fagordlister og komme i gang med terminologiarbeid.

Parallellspråk er et særtrekk i høyskolens kommunikasjonsarbeid. I forbindelse med håndteringen av covid-19 har all informasjon gått ut til studenter og ansatte både på norsk og på engelsk. Universitetene og høyskolene er også pålagt å følge lov om målbruk i offentlig tjeneste, som sier at ingen av de norske målformene skal være representert med mindre enn 25 % i eksternt skriftlig tilfang. I 2020 har NHH brukt relativt mye nynorsk på de ulike flatene. Blant annet er nynorskprosenten i høyskolens årsrapport og i annonser på godt over 25 %. Den største tilveksten av nynorsk er i sosiale medier der vi ved årsslutt har en prosentandel på ca. 34 (Facebook, Twitter, Instagram). Andelen nynorsk på nhh.no er under 25 %, men har hatt en liten økning i 2020 sammenliknet med året før. Informasjon rettet til studenter om covid-19 på nettsiden har i all hovedsak vært på nynorsk.



17 ansatte har gjennomført nynorsk-kurset «Oi, på nynorsk» de siste årene. Fem av dem har tatt kurset i 2020. Fire ansatte har tatt klarspråk-kurset «Den gylne pennen» i 2020, og totalt har 37 ansatte tatt kurset. Tre ansatte har tatt det nye terminologikurset «Begrip begrepene» i 2020.

NHHs arbeid med språkpolitikk har fått positiv omtale av Språkrådet. Planen for 2021 er å videreutvikle rutinene for språkopplæring og rapportering av språkbruk.

Campusutviklingsplaner og større byggeprosjekter

Som tidligere omtalt er rehabilitering av NHHs opprinnelige bygningsmasse i avslutningsfasen, og forvaltningsoverføring av all bygningsmasse til Statsbygg er gjennomført. Rehabiliteringsprosjektet har i tidligere årsrapporter blitt omtalt i dette avsnittet.

NHH har ikke andre større byggeprosjekter under planlegging.

Ved igangsetting av eventuelle byggeprosjekter vil NHH følge utredningsinstruksen, bygge- og leiesaksinstruksen og retningslinjene for behandling av brukerfinansierte byggeprosjekter. NHH vil også vurdere om behovene kan dekkes innenfor eksisterende bygningsmasse.

I forbindelse med planlagt rehabilitering av Hovedbygget vedtok styret ved NHH strategisk arealplan. Hensikten med planen var å sette et helhetlig fokus på bygningsmassen, og denne har i ettertid vært førende for alle større og mindre bygningsrelaterte beslutninger og igangsatte aktiviteter. Denne planen vil være utgangspunkt for høyskolens videre arbeid med campusutviklingsplaner.

En campusutviklingsplan er en helhetlig og langsiktig plan for god bruk og utvikling av bygg, uteområder og annen infrastruktur. Planen støtter opp om institusjonens faglige og strategiske mål. Planen er et langsiktig og strategisk plandokument som setter visjon, mål og strategi i system. Planen angir helhetlig og langsiktige strategier for utvikling av bygg, eiendom og infrastruktur og identifiserer mulige tiltak og aktiviteter. Den er et felles verktøy for NHH og Statsbygg.

Universiteter og høyskoler skal ha campusutviklingsplaner som legger grunnlag for prioritering av oppgraderings- og byggeprosjekter ved den enkelte institusjon. NHH og Statsbygg har hatt innledende samtaler vedrørende campusutviklingsplaner. Det planlegges oppstart av arbeidet i 2021. Statsbyggs erfaringer med denne type arbeid tilsier at det vil ta ett år å ferdigstille disse planene. Planene skal styrebehandles.

I høyskolens strategi 2018–2021 står det følgende om infrastruktur (delmål 4):

NHHs infrastruktur skal holde en høy standard som bygger opp under institusjonens ambisjoner. Nødvendig rehabilitering av NHHs eldste bygningsmasse skal legge til rette for et fremragende arbeids- og læringsmiljø.

NHHs kompakte campus skal til enhver tid være tilpasset studentenes og ansattes behov for plass og muligheter for samhandling. Læringsarealene skal være fleksibelt tilrettelagt for varierende undervisnings- og læringsformer. Rehabilitering av den eldste bygningsmassen (høyblokken mm) har høyeste prioritet og vil spille en avgjørende rolle i å etablere en fremtidsrettet bygningsmessig infrastruktur.

Campusutviklingsplanen vil utvikles i samsvar med denne strategien.



Styret ved NHH har satt av 12,7 mill. kr i budsjettet for 2021 til campusutvikling. Ledelsen ved NHH vil i samarbeid med styret utarbeide en plan for hvordan disse midlene skal disponeres.

Høyskolen har iverksatt bygningsmessige endringer der deler av biblioteket omgjøres til undervisningsrom tiltenkt gruppeundervisning for inntil 250 studenter. Samtidig vil personalkantine omgjøres til areal for studentarbeidsplasser og lokaler i nybygget omgjøres til personalkantine. Byggekostnadene vil delvis dekkes av midler tildelt av Kunnskapsdepartementet til oppgradering og tilpasning av forsknings- og utdanningsareal. Disse bygningsmessige endringer gjennomføres i tett samarbeid med huseier Statsbygg.

Det er også iverksatt bygningsmessige endringer for å etablere lokaler for et nytt forskningssenter: Digital Innovation for Growth (DIG). Senteret har som mål å bli Norges fremste forskningsmiljø på innovasjon. I tett samarbeid med ledende virksomheter og forskningsmiljøer skal senteret bidra til digital omstilling og innovasjon. Disse bygningsmessige endringer gjennomføres i tett samarbeid med huseier Statsbygg.

Planene for campus må også hensynta bygging av bybanen som bygges mot nord. NHH har jevnlig møter med Bergen Kommune. Traseen er ikke politisk vedtatt men uansett hvilken plan som vedtas vil det bygges et stopp som reduserer høyskolens tomt.

I samarbeid med studentsamskipnaden Sammen vil nåværende idrettshall (Lehmkuhlhallen) utvikles. I disse planene ligger også etablering av gode og sikre sykkelparkeringsplasser.



Kap. V. Vurdering av fremtidsutsikter

Dette kapitlet inneholder den fremtidsrettede delen av årsrapporten. Målene og strategiske satsingsområder i høyskolens strategi for perioden 2018-2021 blir presentert, samt utviklingsavtalen mellom KD og NHH. Videre inneholder dette kapitlet en omtale av samarbeid med nasjonale og internasjonale aktører og en presentasjon av budsjett for 2021. Campusutviklingsplaner og større byggeprosjekter omtales i kap. IV.

For å få et helhetlig, samlet bilde av høyskolens virksomhet, blir ambisjonsnivå for aktuelle styringsparametere presentert sammen med årets resultater i kap. III.

Strategi for NHH 2018-2021

Målsettingene i høyskolens strategi er inndelt i fire hovedområder; Utdanning, Forskning, Samspill med nærings- og samfunnsliv og Organisasjon og ressurser. Alle målene i strategien blir rapportert i årsrapportens kap. III, fordelt på de fire hovedområdene. Årsrapporten er således en årlig oppfølging av høyskolens strategi. Nedenfor gis en samlet presentasjon av målene og de strategiske satsingsområdene i strategien, samt KD sine sektormål.

UTDANNING

KD Sektormål 1: Høg kvalitet i utdanning og forskning

KD Sektormål 2: Forsking og utdanning for velferd, verdiskaping og omstilling

KD Sektormål 3: God tilgang til utdanning

NHH hovedmål:

NHH skal utdanne framifrå økonomar og leiarar med solide analytiske ferdigheiter, god teknologiforståing og eit sterkt engasjement for samfunnet rundt seg.

NHH delmål 1: Inntakskvalitet

NHH skal tiltrekkje seg studentar med sterke faglege resultat og høg motivasjon for læring. NHH sine studieprogram skal vere eit klart fyrsteval innan økonomisk-administrative fag blant norske studentar, og tiltrekkje seg høgt kvalifiserte internasjonale studentar.

NHH delmål 2: Studiekvalitet

NHH skal ha ein kultur for kvalitet i utdanningane der administrasjon, fagstab og studentar heile tida jobbar saman for å forbetre studiekvaliteten. Undervisning, studieprogram og læringsmiljø skal vere på høgde med topp internasjonale handelshøgskular.

NHH delmål 3: Kandidatkvalitet

NHH skal uteksaminere kandidatar som er føretrekte i den nasjonale marknaden for økonomar og leiarar, attraktive i den internasjonale arbeidsmarknaden, og som kvalifiserer for topp master- og ph.d.-program internasjonalt.



FORSKNING

KD Sektormål 1: Høy kvalitet i utdanning og forskning

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

NHH hovedmål:

NHH skal være en internasjonalt anerkjent handelshøyskole med forskning på internasjonalt toppnivå.

NHH delmål 1: Kvalitet

NHH skal kjennetegnes ved forskning på internasjonalt toppnivå, og skal øke antall publikasjoner i internasjonale topptidsskrifter og vinne mer ekstern finansiering på anerkjente nasjonale og internasjonale søknadsarenaer.

NHH delmål 2: Relevans

NHH skal ha relevant, nyskapende og uavhengig forskning på de sentrale temaene for en handelshøyskole på topp internasjonalt nivå. NHH skal bringe frem forskningsresultater som skaper verdi og bidrar til bedre beslutninger i bedrifter og samfunnsinstitusjoner.

NHH delmål 3: Forskerutdanningen

Doktorgradsutdanningen ved NHH skal tiltrekke seg de beste norske og sterke internasjonale studenter. NHH skal uteksaminere flere kandidater som når opp i konkurransen om vitenskapelige stillinger ved anerkjente internasjonale institusjoner.

SAMPEL MED NÆRINGS- OG SAMFUNNSLIV

KD Sektormål 1: Høg kvalitet i utdanning og forskning

KD Sektormål 2: Forsking og utdanning for velferd, verdiskaping og omstilling

NHH hovedmål:

NHH skal sette premiss og påverke retning for samfunnsdebatten på tema som er relevante for ein handelshøgskule på internasjonalt toppnivå. NHH skal aktivt formidle forskingsbasert kunnskap til samfunns- og næringsliv og styrke dialog og interaksjon med næringsliv og forvaltning.

NHH delmål 1: Samarbeid med næringsliv, forvaltning og alumni

NHH skal vere ein pådrivar for nytenking og berekraftig utvikling i næringsliv og forvaltning, og vere ein føretrekt samarbeidspartnar innan forskning og utdanning. Samarbeid med eksterne verksemdar, samt med eit vitalt alumninettverk, skal spele ei nøkkelrolle i utviklinga av NHH.

NHH delmål 2: Forskingskommunikasjon

Formidling av forskning skal styrke samfunnsdebatten og NHH si synlegheit nasjonalt og internasjonalt. NHH-forskarar skal kommunisere solid, forskingsbasert innsikt til samfunns- og næringsliv og vere journalister sitt fyrsteval for økonomisk-administrativ kunnskap. Kommunikasjonen skal vere uavhengig, open og etterretteleg.

NHH delmål 3: Posisjon

NHH skal styrke sin nasjonale og internasjonale posisjon. NHH vil auke vektlegginga av internasjonale akkrediteringar og plassering på sentrale rangeringar i regi av Financial Times og andre aktørar.



NHH delmål 4: Møteplass

NHH skal vere ein open og tilgjengeleg institusjon i dialog med omverda. NHH skal tilby dei beste og mest relevante faglege møteplassane innanfor høgskulen sine kjerneområde og vere eit samlingspunkt for kunnskapsdeling.

ORGANISASJON OG RESSURSER

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

NHH hovedmål:

NHH skal ha en effektiv, smidig og endringsdyktig organisasjon som tilrettelegger for at NHH skal prestere på internasjonalt toppnivå innenfor utdanning og forskning samt i samspillet med samfunns- og næringsliv.

NHH delmål 1: Menneskelige ressurser

NHH skal rekruttere og beholde høyt kvalifiserte og motiverte medarbeidere med solid og relevant kompetanse i alle deler av organisasjonen. NHH skal fremme mangfold og likestilling med særlig vekt på bedret kjønnsbalanse i vitenskapelige stillinger.

NHH delmål 2: Organisasjonen

NHHs organisasjon skal preges av høy kompetanse, profesjonalitet, fleksibilitet og effektive arbeidsprosesser, samt evne til målrettet samarbeid og samhandling på tvers av enheter og funksjoner.

NHH delmål 3: Økonomi

NHH skal øke det økonomiske handlingsrommet for å sikre økonomisk styrke og stabilitet, og for å skape grunnlag for strategiske satsinger. Handlingsrommet skal økes gjennom økte inntekter fra eksternfinansiert virksomhet, partnerskap med næringsliv- og samfunnsinstitusjoner samt andre kilder.

NHH delmål 4: Infrastruktur

NHHs infrastruktur skal holde en høy standard som bygger opp under institusjonens ambisjoner. Nødvendig rehabilitering av NHHs eldste bygningsmasse skal legge til rette for et fremragende arbeids- og læringsmiljø.

STRATEGISKE SATSINGSOMRÅDER

Høgskolen har fem satsingsområder i strategiperioden 2018-2021:

- Faglig fornyelse og relevans
- Fremragende læringsmiljø og pedagogikk
- Forskning på toppnivå
- Et tydelig NHH-avtrykk i samfunnet og et revitalisert alumniarbeid
- Systematisk digitalisering

De strategiske satsingsområdene blir fulgt opp gjennom særskilt rapportering til styret, hvor det bla. gis en vurdering av status for tiltaksplaner og utvikling i spesifiserte måleindikatorer.



Utviklingsavtale

NHH inngikk utviklingsavtale med Kunnskapsdepartementet fra og med 2019 gjennom en prosess med innspill fra institusjonen og dialog med departementet. Avtalen skal tjene som instrument for å løfte områder der styret og ledelsen ser behov for særskilt oppmerksomhet og trykk på gjennomføring. Målene i utviklingsavtalen er samordnet med NHHs øvrige målstruktur, og har en nær sammenheng med de utvalgte satsingsområdene i NHHs strategi 2018-2021. Endelig rapportering om måloppnåelse for utviklingsavtalen vil inngå i Årsrapport 2022. Status for måleparameterne i utviklingsavtalen presenteres i kap. III, sammen med de øvrige virksomhetsmålene. Måleparameterne i utviklingsavtalen er merket (UA).

Mål og måleparametere i utviklingsavtalen:

1. Faglig fornyelse og relevans

- Utvikling av kurs-/programinnhold knyttet til analyseferdigheter, forretningsmodeller og ledelsesutfordringer i en digital økonomi med høy innovasjonstakt (kvantitative og kvalitative mål mht. utvikling i perioden i alle studieprogram, bl.a. basert på læringsutbyttebeskrivelser)
- Relevans (kvantitative og kvalitative mål mht. utvikling i perioden, inkl. utvikling på omfang internships, arbeidsmarkedsundersøkelser, studiekvalitetsmål i Studiebarometeret)
- Utvikling mht. samarbeid med nasjonale og internasjonale institusjoner (kvantitative og kvalitative mål)

2. Økt mangfold

- Øke antall og andel internasjonalt rekrutterte fulltids masterstudenter
- Kjønnssandeler blant studentene i alle NHHs utdanningsprogrammer, jf. at NHHs strategi presiserer et mål på minst 40 % av hvert kjønn i alle utdanningsprogrammer
- Jevnere fordeling av studenter med hensyn til geografiske og andre sosioøkonomiske karakteristika
- Øke kvinneandelen i innstegsstillingene og andelen internasjonalt tilsatte i faste stillinger i fagstaben

3. Forskning på topp nivå

- Øke antall publikasjoner i topp tidsskrifter
- Øke oppnådde forskningsrådsmidler og EU-midler
- Øke søknadsaktivitet til Forskningsrådet og EU (omfang og kvalitet på søknader)
- Kvalitativ vurdering i form av *impact cases* som viser forskningens bidrag til samfunnsutfordringer

Målene for utviklingsavtalen sammenfaller med et utvalg av de mest sentrale prioriteringene i NHHs strategi, og graden av måloppnåelse kan bedømmes ut i fra sammenfallende måleparametere knyttet til strategiens satsingsområder. Pr. 2020 følger det at utviklingen gjennomgående er solid. Enkelte av målene knyttet til økt mangfold i studentmassen og blant de ansatte fremstår som særlig ambisiøse. NHH anser imidlertid disse målene som meget viktige, og betydelig arbeid vil rettes mot disse i årene fremover.



Samarbeid med nasjonale og internasjonale aktører

Høyskolen har et betydelig internasjonalt nettverk og forsknings- og utdanningssamarbeid med ledende utenlandske institusjoner. NHH samarbeider med over 190 universiteter og handelshøyskoler i mer enn 50 land. Om lag halvparten av NHH-studentene tar minst ett semester utveksling i utlandet. Den mest synlige dokumentasjonen på NHHs internasjonale posisjon er EQUIS- og AMBA-akkreditering samt medlemskap i CEMS - the Global Alliance in Management Education, og høyskolens status som European University som medlem av alliansen ENGAGE.EU. CEMS er en allianse av 34 handelshøyskoler, kun én fra hvert land, 69 bedriftspartnere og åtte ideelle organisasjoner. ENGAGE.EU består av syv ledende, forskningsintensive universitet i Europa innenfor fagområdene økonomi, administrasjon og samfunnsvitenskap.

NHH har et godt samarbeid med andre nasjonale institusjoner i sektoren, og jobber særlig tett sammen med de andre store utdanningsinstitusjonene i Bergen. NHH deltar blant annet i Kompetanseforum Vestland, som fungerer som vårt RSA. To andre eksempler på NHHs samarbeid med utdanningsinstitusjonene i Bergen er avtalen med UiB sitt Institutt for økonomi som gjør at deres studenter kan ta spesialiserte kurs ved NHH og omvendt, og samarbeidet med HVL og UiB om Bergen Entrepreneurship Academy (BEA). BEA er en felles plattform for å utvikle og promotere studententreprenørskapsaktiviteter på tvers av institusjonsgrenser og fagområder. NHH samarbeider med karrieretjenester ved andre læresteder i Norge igjennom Karriereforum for høyere utdanning for å sikre kvaliteten i egne karrieretjenester, og for å spre kunnskap om egne aktiviteter til medlemmene i nettverket.

Fremtidens utfordringer er brede og krever tverrfaglig samarbeid. Derfor er både nasjonalt og internasjonalt samarbeid viktig for NHH. NHH ønsker å fortsette samarbeidet i Bergensregionen og her er spesielt BEA en satsing vi ønsker å løfte frem og som høyskolen ønsker å videreutvikle. Men samarbeid om karrieretjenester og arbeidslivsrelevans er også noe vi aktivt jobber med og videreutvikler. Internasjonalt er ENGAGE.EU-alliansen særs viktig. NHH vil videreutvikle samarbeidet og dyrke det. Prosjektet inneholder både et samarbeid om utdanning, men også samarbeid mellom studenter, forskere, privat og offentlig sektor.

NHH legger til rette for at ph.d.-studenter tar kurs og har opphold utenlands under studiet. For ph.d.-studiet foregår internasjonalt samarbeid, både for studenter og institutter/veiledere, mer på individuell basis enn på lavere gradsnivåer. Samarbeid på kursnivå gjøres også individuelt grunnet lave student-tall med delvis individuelt tilpassede kursporteføljer. Her ønsker NHH imidlertid å øke samarbeid knyttet til nasjonale og internasjonale forskerskoler.

Se også avsnittet *Internasjonalisering* i kap. III.



Budsjett for 2021

Som følge av at NHH innlemmes i statens husleieordning og skal betale husleie på hele bygningsmassen fra og med 2021, har NHH fått en betydelig økning i basisbevilgningen som kompenserer for økt husleie. Dette innebærer et økonomisk handlingsrom som tillater et visst løft i det varige aktivitetsnivået. Samtidig har Kunnskapsdepartementet kommet med nye retningslinjer fra og med 2021 som innebærer at samlet ubrukt bevilgning ved utgangen av året ikke skal overstige 5 % av årets tildelte bevilgning.

Høyskolen vil derfor i de kommende budsjettårene sikte mot å etablere et aktivitets- og kostnadsnivå som er finansielt bærekraftig, og som samtidig balanserer ønsket om tilstrekkelige midler til strategiske tiltak med kravet om at ubrukt bevilgning ikke skal overskride 5 % av årets bevilgning.

I budsjettet for 2021 er det forutsatt en utvidelse i lønnsrammene til fagstaben på syv stillinger med halvårseffekt. Den foreslåtte oppdimensjoneringen av fagstaben må relateres til de siste års vekst i studentmassen, jfr. blant annet økningen i opptaksrammen på bachelor inneværende år, og NHH sine høye ambisjoner om pedagogisk utvikling og mer studentsentrert undervisning.

Som en følge av økt tildeling fra KD på fire rekrutteringsstillinger fra og med høsten 2020, er stipendiatbudsjettet økt fra 70 til 74 årsverk i 2021.

Det budsjetteres i tillegg med en økning på syv stillinger med halvårseffekt innenfor sentraladministrasjonen. Administrative årsverk ved instituttene styrkes også med to stillinger, som delvis finansieres gjennom interne og eksterne prosjektmidler.

I strategien for perioden 2018-2021 er det et mål at NHH skal ta en frontposisjon i utviklingen av nødvendig kunnskap og kompetanse i møtet med megatrender som rask teknologisk utvikling, globalisering og bærekraft. Strategien peker på fem satsingsområder. I de årlige budsjettprosessene har det innenfor bevilgningsfinansiert virksomhet (BFV) vært fokusert på å skape økonomisk handlingsrom, og å foreta prioriteringer som vil bidra til å nå målene i vedtatt strategi.

Tildelt bevilgning fra Kunnskapsdepartementet i 2021 er 573 mill. kr. Dessuten mottok høyskolen en ekstrabevilgning fra KD i 2020 på 2,5 mill. kr relatert til ombygging av kantineareal til undervisningsareal. Som omtalt i forbindelse med rapportering om bruk av særlig tildelte midler, er ikke ombyggingen gjennomført som opprinnelig planlagt, men den vil bli gjennomført i 2021. På grunn av covid-19 og forsinkelser i noen anskaffelser relatert til brukerutstyr i nye lokaler, er ubrukte midler ved utgangen av 2020 større enn planlagt. I budsjettet for 2021 er det lagt inn en ambisjon om å gjennomføre deler av utsatt aktivitet fra 2020. Hvordan den pågående pandemien vil påvirke driften i 2021 er fortsatt usikkert. Høyskolen har valgt å planlegge for at covid-19 ikke skal påvirke driften i samme grad som i 2020. Denne forutsetningen er reflektert i budsjettet som har en samlet kostnadsramme på 650,8 mill. kr, noe som medfører et overforbruk innenfor BFV på 67,4 mill. kr.

Prioriteringene i budsjettet er relatert til NHH sin strategi, og omfanget av strategiske prioriteringer knyttet direkte til de fem satsingsområdene er følgende:

- Faglig fornyelse og relevans – 2,7 mill. kr
- Fremragende læringsmiljø og pedagogikk – 6 mill. kr
- Forskning på toppnivå – 11,5 mill. kr
- Et tydelig NHH-avtrykk i samfunnet og et revitalisert alumniarbeid – 3,8 mill. kr
- Systematisk digitalisering – 4,9 mill. kr



I tillegg videreføres midler avsatt til studentrekrutteringsarbeid med 0,9 mill. kr og til kompetanseheving for administrativt ansatte med 1,9 mill. kr.

For å få et fullstendig bilde av ressursene som støtter opp om de ulike satsingsområdene, må en se de over nevnte bevilgningene i sammenheng med budsjettet forøvrig. Eksempelvis må satsingen på «Fremragende læringsmiljø og pedagogikk» også sees i lys av blant annet avsatte midler til nye stillinger knyttet til karrieresenter og utdanningskvalitet.

Budsjettet for 2021 inneholder fortsatt kostnadselementer relatert til rehabiliteringen. På grunn av usikkerhet knyttet til ferdigstillelse av rehabiliteringen, ble det valgt å utløse en opsjon på leie av Merinobygget i inntil tre måneder i 2021, og det er derfor avsatt 4,2 mill. kr til husleie og flytting tilbake til rehabilitert bygg. I tillegg er det overført ubrukte midler fra 2020 på til sammen 24,2 mill. kr til brukerutstyr og andre bygningsrelaterte forhold i rehabiliterte lokaler.

Bidrags- og oppdragsaktiviteten (BOA) er omtrent på samme nivå som i 2020, og forventes i 2021 å ha en omsetning på 131,6 mill. kr og et overskudd på 2,7 mill. kr.

Tabellen nedenfor viser høyskolens samlede budsjett for 2021:

Tall i 1.000 kr.	Bevilgnings- finansiert virksomhet (BFV)	BOA Totalt	NHH totalt
- Årets bevilgning fra KD	573 039	0	573 039
- Inntekt		141 905	141 905
- Dekningsbidrag	10 344	-10 344	0
Sum Dekningssiden	583 383	131 561	714 944
- Fastlønn	345 157	82 876	428 033
- Driftskostnader	201 550	67 494	269 043
- Investeringer	34 448	0	34 448
- Strategiske satsinger / Prosjektrettede tiltak	69 659	0	69 659
- Ekstern overskuddsdeling		1 550	1 550
- Netto tilført fra BFV		-23 089	-23 089
Sum Kostnadssiden	650 813	128 831	779 644
Årets over- (+) underskudd (-)	-67 430	2 731	-64 699
Inndekking av overforbruk:			
Ubrukte midler KD	64 930		
Bevilgning fra KD, undervisningsareal	2 500		
Inndekking overforbruk 2021	67 430		
Ubrukte midler KD	31 282		
Overskuddsmidler NHHE	27 998		
Fri virksomhetskapital NHHE	58 517		
Sum avsetninger UB 2021	117 797		

Ved utgangen av 2021 forventes avsetninger fra bevilgningsfinansiert å være 31,3 mill. kr. Årets bevilgning er 573 mill. kr og avsetningen ved utgangen av 2021 vil dermed være 5,5 % av bevilgningen dersom aktiviteten i årets budsjett blir gjennomført. Justert budsjett for 2021 forutsetter at aktiviteten kommer tilbake til normalt nivå, og at man i tillegg skal gjennomføre noen av de aktivitetene som måtte



settes på vent i 2020. Det er en viss usikkerhet knyttet til om dette lar seg gjennomføre, og i så fall vil sum avsetninger ved utgangen av 2021 bli høyere enn det som tabellen ovenfor viser.

I tillegg vil høyskolen fortsatt ha reserver som følge av oppsparte midler fra tidligere års overskudd ved NHH Executive (NHHE). NHH har en målsetting om å øke inntekten fra eksterntfinansierte prosjekter. Det vil være en viss finansiell risiko knyttet til uforutsette hendelser i prosjektgjennomføringen. Høyskolens samlede avsetninger på 117,8 mill. kr ved utgangen av 2021 utgjør 20 % av årets bevilgning, og vurderes å være er på et nivå som er svært tilfredsstillende med tanke på at NHHs finansielle situasjon skal være bærekraftig på lang sikt.

NHH



Kap. VI. Årsregnskap 2020

Styret godkjente årsregnskap med noter og ledelseskommmentarer 2020 for NHH på sitt møte 10. mars 2021. Regnskapet er utformet i henhold til krav fastsatt i økonomiregelverket, rundskriv R-115 fra Finansdepartementet og de krav Kunnskapsdepartementet har fastsatt.

Årsregnskapet er signert av styrets medlemmer.

STATUSRAPPORT - KJØNNSLIKESTILLING I VITENSKAPELIGE STILLINGER 2020

Saksbehandler Ingebjørg Tyssedal
Arkivreferanse 21/00648-1

Utvalg
Styret ved Norges Handelshøyskole

Møtedato
10.03.2021

Utvalgsnr
15/21

Forslag til vedtak:

Styret tar Statusrapport - Kjønnsligestilling i vitenskapelige stillinger 2020 til orientering.

Bakgrunn:

Vedlagt følger Statusrapport for kjønnsligestilling i vitenskapelige stillinger ved NHH. Rapporten tilstreber å tilfredsstille redegjørelsesplikten som NHH har etter likestillings- og diskrimineringsloven mht. kjønnsligestilling. Rapporten er en del av NHHs Årsrapport. Kapittel 2 dokumenterer status for kjønnsbalanse gjennom utvalgte nøkkeltall. Kapittel 3 redegjør for gjennomførte tiltak etter handlingsplanen i 2020. Kapittel 4 presenterer planer for 2021.

Vedlegg: Statusrapport – Kjønnsligestilling i vitenskapelige stillinger 2020.



STATUSRAPPORT - KJØNNSLIKESTILLING I VITENSKAPELIGE STILLINGER 2020

1 INNLEDNING

Dagens kjønnsbalanse representerer en viktig strategisk utfordring for NHH. Arbeidet for å bedre kjønnsbalansen er inkorporert i høyskolens kjerneaktiviteter, med en solid forankring på styre og ledelsesnivå. Utviklingen mht. kvinneandelen i fagstaben generelt, og i professorstillinger spesielt, må også sees i sammenheng med få ansatte i ulike stillingskategorier, lav turnover og få nytilsetninger. Dette gjør at utviklingen går senere enn ønsket, og at det forekommer svingninger både fra år til år og mellom stillingskategorier. Arbeidet for bedre kjønnsbalanse vies derfor et kontinuerlig fokus og sees i et langsiktig, men ambisiøst, perspektiv.

Denne rapporten er en statusrapport for kjønnsligestilling i vitenskapelige stillinger ved NHH. Rapporten tilstreber å tilfredsstille redegjørelsesplikten som NHH har etter likestillings- og diskrimineringsloven mht. kjønnsligestilling. Kapittel 2 dokumenterer status for kjønnsbalanse gjennom utvalgte nøkkeltall. Kapittel 3 redegjør for gjennomførte tiltak etter handlingsplanen i 2020. Kapittel 4 presenterer planer for 2021. Det vises også til eget avsnitt i NHHs årsrapport for en mer kortfattet oversikt og vurdering av arbeidet for å bedre kjønnsbalansen i vitenskapelige stillinger.

2 STATUS 2020

Alle statlige virksomheter skal arbeide målrettet og planmessig for å fremme likestilling og hindre diskriminering. Gjennom statistikk og kommentarer redegjør dette kapitlet for kjønnsligestilling i vitenskapelige stillinger ved NHH i 2020. Et hovedfokus er å belyse kjønnsbalanse i vitenskapelige stillinger, noe som gjenspeiler hovedmålet om å øke andel kvinner i vitenskapelige stillinger.

2.1 Kjønnsbalanse i fagstaben

Tabell 1 viser andel kvinnelige ansatte i fagstaben, fordelt på stillingskategorier. Totalt sett utgjør kvinneandelen i undervisnings-, forsker- og formidlingsstillinger 30 %, en svak oppgang andre år på rad. Samtidig ser en at nivået fortsatt er relativt konstant rundt 30 % og fortsatt langt under den langsiktige ambisjonen på minst 40 %.

Stillingskategoriene professor 1013 og førsteamanuensis hadde i 2020 en andel på hhv. 19 % og 29 % kvinner. Disse kategoriene er hovedsakelig faste stillinger preget av stabilitet, lav turnover og få nyansettelser. Disse faktorene, sammen med sterk konkurranse innen fagfeltet,

både nasjonalt og internasjonalt, om dyktige kvinner, er viktige forklaringsfaktorer til en relativt konstant trend. En kan dessverre observere en nedgang på ett prosentpoeng fra 2019 til 2020 i stillingskategorien professor, etter en oppgang på fire prosentpoeng fra 2015 til 2019 i denne stillingskategorien. Tallene er små og mindre endringer får dermed store konsekvenser. En person, mann, fikk opprykk til professor i 2020.

Tabell 1: Andel kvinnelige ansatte i fagstaben og kvinneandel av totalt antall årsverk¹

	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020	
Stipendiat (%)	41 %	40 %	35 %	34 %	40 %	≥ 40 %
Postdoktor (%)	34 %	30 %	19 %	30 %	33 %	≥ 40 %
Førsteamanuensis (%)	34 %	33 %	32 %	33 %	29 %	≥ 40 %
Professor (%)	18 %	18 %	20 %	20 %	19 %	≥ 40 %
Professor II (%)	14 %	18 %	26 %	27 %	25 %	≥ 40 %
Kvinneandel i undervisnings-, forsker- og formidlingsstillinger (UFF) (%)	30 %	30 %	28 %	29 %	30 %	≥ 40 %
Andel kvinner i dosent- og professorstillinger (%) (KD)	18 %	17 %	20 %	20 %	18 %	≥ 40 %
Kvinneandel av totalt antall årsverk (UFF og t/a) (%)	43 %	43 %	42 %	43 %	43 %	-

Kilde: DBH

De øvrige stillingskategoriene, stipendiat, postdoktor og professor II er stillingskategorier med en avgrenset stillingsperiode. Dette gir et noe større handlingsrom på kort sikt, noe som gjenspeiles i større variabilitet over tid. En rekke tiltak er rettet mot rekruttering til disse stillingskategoriene, samtidig som en utfordring både er tilgangen på kvinnelige søkere og sterk konkurranse. NHH har eksempelvis sterk fokus på rekruttering av kvinner i innstegsstillinger. Tanken er en økt kvinneandel her på sikt vil bidra til økt rekruttering av kvinnelige førsteamanuensiser og professorer. I 2017 og 2018 ble det hvert år ansatt én person i innstegsstilling, begge kvinner. Både i 2019 og i 2020 ble en forholdsmessig større andel kvinner enn menn innkalt til intervju og flyouts. Likevel ble kun én av fem innstegsstillinger besatt av kvinner i 2019, mens alle fem innstegsstillingene i 2020 ble besatt av menn. Kvinneandelen av nyansatte i ordinære postdoktorstillinger var i 2020, i motsetning til i 2019, dessverre også lav, og den samlede andelen kvinner av nyansatte i postdoktorstillinger ble 9 % i 2020 mot 55% i 2019, jfr. Tabell 3 i avsnitt 2.2. NHH erkjenner at aktivt, målrettet og langsiktig arbeid er nødvendig for å nå opp i den harde internasjonale konkurransen om godt kvalifiserte kvinner.

Høgskolens fagstab er organisert i seks institutter, Institutt for finans (FIN), Institutt for foretaksøkonomi (FOR), Institutt for fagspråk og interkulturell kommunikasjon (FSK), Institutt for regnskap, revisjon og rettsvitenskap (RRR), Institutt for samfunnsøkonomi (SAM) og Institutt for strategi og ledelse (SOL). To av instituttene har kvinnelige instituttledere (FSK og FIN). Siden det er et lavt antall ansatte i hver kategori på instituttene, vil små endringer, f.eks.

¹ Tallene for førsteamanuensis og professor i Tabell 1 inkluderer ikke fagstillingene i rektoratet. Merk også at tallet for kategorien førsteamanuensis inkluderer både ordinære førsteamanuensisstillinger og bistillinger (førsteamanuensis II). Se Tabell 2 for en nærmere spesifisering av bistillinger for denne kategorien i 2019 og 2020.

bare en person, kunne gi store utslag på andeler. Tabell 2 viser derfor årsverk utført av kvinner og totale årsverk i ulike vitenskapelige stillinger på hvert institutt i 2019 og 2020.

Tabell 2 Årsverk kvinnelige ansatte og totale årsverk i vitenskapelige stillinger per institutt 2020 (2019 i parentes)

	FIN	FOR	FSK	RRR	SAM	SOL	Sum
Stipendiat	1,6 av 9 (1,8 av 10)	8 av 19 (7 av 16)	2 av 4 (2 av 4)	2 av 14 (0 av 11)	11 av 22,8 (7 av 21)	10,8 av 20,8 (10 av 19)	35,4 av 89,6 (27,8 av 81)
Postdoktor	2 av 5 (2 av 4)	3 av 7 (1 av 6)	1 av 1 (0 av 0)	0 av 3 (0 av 1)	4 av 14 (4 av 13,5)	1 av 3 (1 av 2)	11 av 33 (8 av 26,5)
Forsker	- (0 av 1,2)	0 av 2 -	-	-	0,2 av 0,2 (1 av 2)	- (0 av 0)	0,2 av 2,2 (1 av 3,2)
Universitetslektor og Høgskolelærer mv. ²	- -	0,7 av 2,2 (0,6 av 1,5)	1,7 av 3,1 (1,7 av 3,1)	0,2 av 1,1 (0,1 av 1,6)	- (0 av 0,6)	0 av 0,2 (0 av 0)	2,6 av 6,6 (2,4 av 6,8)
Første-amanuensis (inkl. prorektorer)	1 av 10 (1 av 9,2)	2,6 av 10,6 (2,4 av 6,6)	5 av 5,1 (5 av 5,1)	3 av 11,7 (2 av 8,1)	3 av 8,2 (3 av 7)	3 av 11 (3 av 10)	17,6 av 56,6 (16,4 av 46)
Professor 1013 (inkl. rektor/prorektorer)	1 av 4,2 (1 av 4,2)	1 av 20 (1 av 20)	2,3 av 3,3 (2,3 av 3,3)	3 av 8,8 (3 av 9,3)	3,2 av 21,5 (4,2 av 21,2)	4 av 21 (5 av 22)	14,5 av 78,8 (16,4 av 80)
Professor 1404	- -	- -	- -	- -	0 av 2 (0 av 2)	- -	0 av 2 (0 av 2)
Første-amanuensis II (bistilling)	0 av 0,3 (0 av 0,4)	0,2 av 1,9 (0 av 1,7)	- -	0,6 av 1,5 (0,4 av 1,6)	0,2 av 0,8 (0,2 av 0,9)	0,2 av 0,3 (0,2 av 0,5)	1,2 av 4,8 (0,8 av 5)
Professor II (bistilling)	0 av 1,2 (0 av 0,9)	0,2 av 0,9 (0,2 av 0,8)	- -	0,9 av 3,1 (0,9 av 3,1)	1,2 av 3,7 (1 av 3,1)	0,4 av 1,7 (0,6 av 2)	2,7 av 10,6 (2,7 av 9,9)
Sum	5,6 av 29,7 (5,8 av 29,8)	15,7 av 63,6 (12,2 av 52,6)	12 av 16,5 (10,9 av 15,4)	9,7 av 43,2 (6,4 av 35,7)	22,8 av 73,2 (20,4 av 71,3)	19,4 av 58 (19,8 av 55,4)	85,2 av 284,2 (75,5 av 260,2)

Kilde: DBH

2.2 Rekruttering

Dette avsnittet viser tall for rekruttering i 2020. Tabell 3 viser andel kvinner av *nyansatte* i fagtaben. Måltallet for rekruttering av kvinner til stipendiat-, postdoktor- og bistillinger, samt faste stillinger som førsteamanuensis og professor innenfor hvert institutt er 50 % eller mer. Dette har en oppnådd for kategorien stipendiater, men ikke for øvrige kategorier. Prosenttallene baserer seg på et relativt lavt antall personer i hver kategori, noe som innebærer at små endringer kan få store utslag på prosentvis andeler. En person, mann, fikk opprykk til professor i 2020.

² Gruppen inkluderer høgskolelærer, universitetslektor og undervisningspersonell uten godkjent ped. utd.

Tabell 3 Andel kvinner av nyansatte i fagstaben

	2016	2017	2018	2019	2020	Ambisjon
Stipendiat (%)	40 %	42 %	5 %	44 %	52 %	≥ 50
Postdoktor (%)	29 %	13 %	25 %	55 %	9 %	≥ 50
Førsteamanuensis (%)	25 %	38 %	43 %	40 %	11 %	≥ 50
Professor (%) (ekskl. opprykk)	100 %	100 %	-	-	-	≥ 50

Kilde: NHH

Tabell 4 viser søkere til vitenskapelige stillinger og innkalte til intervju i 2020, der prosentene er oppgitt som prosent av totalen. Tabellen indikerer, sett i forhold til andel søkere, at en større andel kvinner enn menn ble innkalt til intervju, med unntak av førsteamanuensisstillinger

Tabell 4 Søkere til vitenskapelige stillinger og innkalte til intervju

	Søkere		Innkalte til intervju	
	Menn	Kvinner	Menn	Kvinner
Stipendiat (*)	807 (70%)	350 (30%)	31 (53%)	28 (47%)
Postdoktor	140 (67%)	68 (33%)	59 (66%)	30 (34%)
Førsteamanuensis	34 (77%)	10 (23%)	6 (100%)	0 (0%)
Univ. Lektor (ettårig vikariat med mulighet til forlengelse)	2 (22%)	7 (78%)	0 (0%)	3 (100%)
Totalt	983 (69%)	435 (31%)	96 (61%)	61 (39%)

Kilde: NHH

I visse stillingstyper ansettes det også uten kunngjøring. I 2020 ble det ansatt fire nye professor II, hvorav en kvinne, åtte nye førsteamanuensis II, hvorav to kvinner, to nye universitetslektor II, hvorav en kvinne og tre postdoktorer, hvorav en kvinne.

I tillegg ble det i 2020 fattet vedtak om tre tilsetninger uten kunngjøring, postdoktor, kvinne, førsteamanuensis II, mann, og professor II, mann, med tiltredelse i 2021.

2.3 Lønn

Tabell 5 viser gjennomsnittslønn i kroner for menn og kvinner, og totalt sett. Kvinners gjennomsnittlige lønn angitt som andel av menns gjennomsnittlige lønn er oppgitt i siste kolonne. Årsakene til lønnsforskjellene er flere, herunder forskjeller i fagområder og forskjeller i ansiennitet.

Tabell 5 Gjennomsnittslønn totalt og kvinners gjennomsnittlige lønn angitt som andel av menns gjennomsnittlige lønn 2020 (2019-tall i parentes for prosentandelen)

Stilling	Menn Gj.sn.lønn	Kvinner Gj.sn.lønn	Gj.sn. lønn kvinne i % av gj.sn. lønn menn
Stipendiat	492808	492239	99,88 (100,4 %)
Postdoktor	669969	645027	96,28 (100,0 %)
Førsteamanuensis	701984	707427	100,78 (101,7 %)
Professor 1013	925936	903387	97,56 (96,8 %)
Professor II	871487	857827	98,43 (94,5 %)

(*) Lønn i stillingskode 1404 er ikke redegjort separat, da færre enn tre personer inngår i beregningen.

Kilde: NHH

2.4 Midlertidighet, Sykefravær og Aldersfordeling

I henhold til kravene til rapportering viser dette avsnittet statistikk for midlertidighet, sykefravær og aldersfordeling.

2.4.1 Midlertidige stillinger

Tabell 6 viser antall årsverk kvinnelige ansatte i midlertidige vitenskapelige stillinger, med fokus på førsteamanuensis og professor. Bistillinger på førsteamanuensis og professornivå er utelatt, siden disse per definisjon innebærer en avgrenset stillingsperiode. Likeledes har store stillingskategorier som stipendiat og postdoktor også en avgrenset stillingsperiode og tas ikke med her. For hvert institutt vises totale³ og midlertidige årsverk i stillingskategorien, samt antall årsverk for midlertidige ansatte kvinner. Graden av midlertidighet er jevnt over svært liten.

Tabell 6 Årsverk kvinner i midlertidige vitenskapelige stillinger (unntatt bistillinger) per institutt 2020

		FIN	FOR	FSK	RRR	SAM	SOL
Første-amanuensis	Totale årsverk	10,0	9,6	5,1	11,8	6,2	9,0
	Midlertidige årsverk totalt	0,0	0,0	0,0	2,1	0,0	0,0
	Midlertidige årsverk kvinner	0,0	0,0	0,0	1,0	0,0	0,0
Professor 1013	Totale årsverk	4,2	20,0	3,3	7,8	20,1	21,0
	Midlertidige årsverk totalt	0,2	0,0	0,3	0,8	0,9	0,0
	Midlertidige årsverk kvinner	0,0	0,0	0,3	0	0,0	0,0

Kilde: DBH

2.4.2 Fravær (sykdom og foreldrepermisjoner)

Tabell 7 viser fravær i forbindelse med egen eller barns sykdom, samt foreldrepermisjon.

Tabell 7 Fravær (dagsverk) etter fraværstype

	Foreldrepermisjon		Syke barn		Sykefravær egenmeldt		Sykefravær legemeldt	
	Kvinner	Menn	Kvinner	Menn	Kvinner	Menn	Kvinner	Menn
Stipendiat	107	172	7	0	6	3	298	7
Postdoktor	0	11	8	0	0	0	16	0
Førsteamanuensis	131	211	6	1	0	0	137	7
Professor 1013	26	74	0	0	2	0	21	109
Professor 1404								
Professor II								

Kilde: NHH

³ Totale tall er inklusiv. rektor og prorektor.

2.4.3 Aldersfordeling

Tabell 8 viser antall årsverk på NHH i vitenskapelige stillinger, fordelt på aldersgrupper og kjønn.

Tabell 8 Årsverk på NHH i vitenskapelige stillinger fordelt på aldersgrupper og kjønn. Antall årsverk kvinner av totalt, avrundede tall

	20-24	25-29	30-34	35-39	40-44	45-49	50-54	55-59	60-64	65-
Stipendiater	0 av 2	19 av 51	11 av 25	5 av 11			1 av 1			
Post-dok		2 av 3	5 av 20	2 av 6	2 av 4					
Førsteamanuensis			1 av 5	4 av 14	3 av 14	2 av 7	4 av 8	2 av 6	1 av 3	0 av 1
Professor 1013				2 av 5	0 av 3	1 av 7	4 av 17	3 av 16	1 av 14	3 av 14
Professor 1404								0 av 1	0 av 1	
Professor II				0,0 av 0,1	0,2 av 0,6	0,8 av 2,2	1 av 2,9	0,1 av 1,8	0,5 av 1,5	0,1 av 1,5
Totalt	0 av 2	21 av 54	17 av 50	13 av 36	5 av 22	4 av 16	10 av 29	5 av 25	3 av 20	3 av 17

Kilde: NHH

2.5 Oppsummering status 2020

NHH har i en årrekke iverksatt omfattende tiltak for rekruttering av og kompetanseheving for kvinner (jf. kapittel 3). Kvinneandelen i faste stillingskategorier som førsteamanuensis og professor holder seg tross dette relativt stabilt og fortsatt lavt - hovedsakelig grunnet lav turnover og få nyansettelser, kombinert med hard konkurranse nasjonalt og internasjonalt om godt kvalifiserte kvinner. For tidsavgrensede stillinger som stipendiat og postdoktor, viser 2020 en viss økning i andel kvinnelige ansatte. Andelen kvinner av nyansatte postdoktorer og førsteamanuenser er i 2020 imidlertid langt under ambisjonen, men NHH opprettholder sitt ambisiøse, langsiktige mål om at 50 % eller mer av alle nyrekrutterte til fagstillinger innenfor hvert institutt skal være kvinner.

3 Tiltak 2020

NHH har som hovedmål at likestilling integreres som et grunnleggende element i all ordinær virksomhet ved høyskolen. Dette innebærer at mål og tiltak for likestilling på overordnet nivå integreres i alt arbeid med strategier, retningslinjer og planer. På instituttnivå er instituttlederne ansvarlige for at arbeidet integreres og forankres i fagmiljøet, og at det settes i verk tiltak som anses som formålstjenlige for å nå målene. Rekrutteringstiltak og ambisjonsnivået om kjønnsbalanse i vitenskapelig stab vies et kontinuerlig fokus med et langsiktig perspektiv.

Det er avsatt et betydelig budsjett til likestillingstiltak, med et totalt budsjett for 2020 på nær kr 1,5 millioner fordelt på drøye kr 200 000 til sentrale tiltak og seminarer, kr 80 000 til kompensasjoner ved forskningstermin, kr 676 000 som incentivmidler til rekruttering (bistillinger og postdoktorer), og det resterende til annuumsmidler. Brukte midler utgjør ca kr 1,2 millioner, underforbruket skyldes dels lavere uttak av annuumsmidler, lavere kostnader til seminarer, og noe lavere uttak av midler til rekrutteringstiltak enn budsjettet. Noe av underforbruket skyldes effekter av pandemien. Nedenfor redegjøres for tiltak gjennomført i 2020.

3.1 Generelle tiltak for bedre kjønnsbalanse i vitenskapelige stillinger

Styret vedtok i mars 2020 Handlingsplan for kjønnslikestilling i vitenskapelige stillinger. Handlingsplanen er en revidering av tidligere handlingsplan. Hovedfokuset i handlingsplanen er:

- rekrutteringsarbeid og tilrettelegging for kvalifisering til høyere stillinger
- en mer inkluderende arbeids- og organisasjonskultur
- et kontinuerlig fokus på kjønnslikestilling på alle nivå i organisasjonen

Handlingsplan for bedre kjønnslikestilling i vitenskapelige stillinger fremhever at likestilling skal integreres i alt arbeid med overordnede og lokale strategier.

3.1.1 Leder- og styrerelatert

Det er i 2020 gjennomført årlige utviklingssamtaler mellom rektoratet og instituttledelsen der handlingsplan for bedre kjønnsbalanse i vitenskapelige stillinger er et obligatorisk tema. I disse utviklingssamtalene ble instituttenes likestillingstiltak etterspurt og drøftet. Likestilling har i 2020 også vært på dagsorden i forbindelse med høyskolens arbeid med Equis-reakkredittering. Det tilstrebes også at sammensetning av styre, råd og utvalg skal sikre kvinner og menn lik innflytelse i sentrale beslutningsprosesser.

3.1.2 Nettverkstiltak og likestillingsseminarer

Ledelsen ved NHH oppfordrer og støtter lokalt initierte tiltak, gjennom avsetting av midler. Det er også avsatt stillingsressurs til arbeid med likestilling og koordinering av sentrale likestillingstiltak. Grunnet koronasituasjonen er det ikke gjennomført sentrale likestillingsseminarer i 2020.

Balanse-prosjektet «*Women in Economics Network*» (WomEN) ble startet i 2019 og ledes av professor Aline Butikofer. Hovedmålet med prosjektet er å fremme kjønnsbalanse i faglige toppstillinger gjennom å gi kvinner bedre muligheter til å bygge nettverk innenfor samfunnsøkonomifaget. Prosjektet har gjennomført følgende aktiviteter i 2020:

- **Virtual networking meetings or female economists in Nordic countries.** Siden mange av de planlagte fysiske møtene ble kansellert på grunn av Covid-19-pandemien, har WomEN flyttet nettverks- og mentoringmøter fra lokaler på NHH til Zoom. Det ga mulighet for å inkludere mange flere kvinner og også kvinner i utlandet. Sammen med flere kvinner i Sverige, Danmark og Finland er det derfor byget opp et virtuelt program for kvinner der en seniorforsker diskuterer temaer som nettverksbygning, karriereplanlegging eller refereering i 15 minutter, og leder en diskusjon i 15 minutter med deltakere etterpå. Vi har hatt 5 møter i 2020 med 60-120 deltakere.
- **Reisestipend for nettverksbygging.** WomEN tilbyr reisestipend til kvinner for å dekke utgifter til nettverkingsopphold. To kvinner fikk støtte fra WomEN til nettverkingsopphold i USA (med familien) våren 2020 (før pandemien).
- **Foredragstrening.** WomEN tilbyr kurs i presentasjonstrening for kvinner. Disse kursene er tilpasset individuelle behov, og skal gjennomføres minst tre ganger. Hver

gang skal 6 kvinner delta. Første kurset ble gjennomført i februar 2020 og andre kurs i november 2020.

- **Women in Economics Event.** Sammen med rektoratet ved NHH arrangerte WomEN en event for masterstudenter ved NHH i mars 2020 for å feire kvinnedagen. Tidligere NHH studenter fortalte om karrieren de har hatt etter de ble ferdige ved NHH, Siri Isaksson (Assistant Professor ved NHH) ga et innlegg om sin forskning om kjønnsforskjeller i beslutningstaking, og vi hadde en paneldebatt om kvinner og karrierevalg. Opplegget ble veldig godt mottatt blant studentene.

Høsten 2020 ble NHH tildelt sitt andre Balanseprosjektet, *Challenge*. Prosjektet ledes av prorektor og førsteamanuensis Malin Arve og førsteamanuensis Evelina Gavrilova-Zoutman. Prosjektet har oppstart i januar 2021. Målet er å bedre kjønnsbalansen i vitenskapelige stillinger ved å endre kulturen for kjønnslikestilling på NHH gjennom å skape nettverk internt på NHH både for menn og kvinne, samt å skape nettverk mellom kvinner i academia og kvinner i privat næringsliv.

3.1.3 Kvinner som rollemodeller innen forskning, undervisning og formidling

Kvinner er viktige rollemodeller innen forskning, undervisning og formidling. Det er fokus på at studentene skal møte kvinnelige og mannlige forelesere på alle program og alle nivå, og at eksperter av begge kjønn skal benyttes i media som kilder på strategisk viktige områder.

Tabell 9 viser kvinneandel for forelesere på ulike program og nivå for 2020. Data for kursansvarlige er hentet fra kursansvarlige angitt i FS. I de kursene som har flere kursansvarlige er hver av dem regnet med en andel i henhold til antall kursansvarlige (i et kurs med tre kursansvarlige teller hver med 0,33). Kurs som går to ganger i året er tatt med to ganger. Bortsett fra på MRR viser tallene dessverre en nedgang på alle nivåer.

Tabell 9 Kvinneandel blant forelesere på ulike programmer og nivåer 2020 (2019 i parentes)

	BØA	MØA	MRR	PHD
Antall kurs totalt	66 (77)	156 (161)	10 (20)	26 (31)
Antall kvinnelig hovedansvarlige	16,9 (25)	29,3 (38,5)	1 (2)	4,33 (7)
Andel kvinnelige kursansvarlige	26% (32 %)	19% (24 %)	10% (10 %)	17% (23 %)

Kilde: NHH

Avdeling for kommunikasjon og samfunnskontakt jobber aktivt for å sikre at eksperter av begge kjønn benyttes som kilder i media og annen formidling på strategisk viktige områder, herunder benyttes følgende tiltak:

- NHH oppfordrer til og tilrettelegger for at kvinnelige forskere benyttes som kilder i mediasaker.
- NHH synliggjør kvinnelige forskere i løpende produksjon av innhold på NHHs nettsider og i sosiale medier.
- NHH legger spesielt vekt på å rekruttere kvinnelige forskere til kurs i kronikkskriving og medietrening.

Det har høy prioritet å øke andelen kvinnelige NHH-forskere som er aktive deltakere i samfunnsdebatten og som kilder i nyhetsbildet, både i form av respons på forespørsler fra medier og gjennom proaktiv formidling som kronikkskriving og intervjuer. Videre vektlegger avdelingen å rekruttere kvinner til å delta i åpne allmennrettede arrangementer, eksempelvis Forskningsdagene i Bergen.

Våren 2020 ble det arrangert et engelskspråklig digitalt kronikk-kurs, der femti prosent av deltakerne var kvinner.

Av de 20 mest omtalte NHH-forskerne i norske medier, var det fire kvinnelige forskere. Kvinneandelen var dermed på 20 prosent. I 2019 var det seks kvinner blant de 20 mest siterte. To av disse gikk i 2020 ut av forskerstillingene ved NHH.

Av totalt 141 forskerskrevne kronikker på NHH.no og NHH Bulletin i 2020, var 32 skrevet av kvinnelige NHH-forskere. Dette gir en kvinneandel på 22 prosent.

Av 139 artikler på NHH.NO og NHH Bulletin i 2020, hadde 42⁴ av artiklene kvinner som intervjuobjekt. Dette gir en kvinneandel på cirka 30 prosent.

Kvinnelige studenter skal trekkes aktivt inn i undervisning og forskning som undervisningsstøtte («teaching assistants») og som forskningsassistenter. Dette bidrar også til flere kvinner som rollemodeller, samtidig som det kan bidra til å øke interessen for forskning og undervisning. Tabell 10 viser andelen kvinnelige studentassistenter.

Tabell 10 Kvinneandeler studentassistenter 2020 (2019 i parentes)

	FIN	FOR	FSK	RRR	SAM	SOL
Studentassistenter antall kvinner og totalt ⁵	3 av 20 (5 av 11)	18 av 53 (21 av 59)	6 av 15 (5 av 1)	6 av 20 (10 av 26)	15 av 28 (13 av 27)	14 av 65 (16 av 47)
Studentassistenter kvinneandel	15% (45,0 %)	34% (35,6 %)	40% (27,8 %)	30% (47,6 %)	54% (48,1 %)	22% (38,0 %)

Til slutt må det også nevnes at NHH også arbeider aktivt med å ha kvinnelige forskere som innledere på alle konferanser i regi av NHH.

3.2 Tiltak for rekruttering av kvinner i vitenskapelige stillinger

Ved ansettelse i vitenskapelige stillinger, er det stor bevissthet mht. betydningen av rekruttering av kvinner i vitenskapelige stillinger. Avsnitt 2.2 redegjorde for rekrutteringen av kvinner i vitenskapelige stillinger i 2020. Dette avsnittet gjengir kort tiltak som er gjennomført.

3.2.1 Generelle tiltak ved tilsetning og rekruttering

Ved ansettelse i vitenskapelige stillinger (også II-er-stillinger og stipendiatstillinger) gis en særskilt redegjørelse når søkermassen ikke har kvalifiserte søkere av begge kjønn. Det foreligger saksbehandlingsmaler, og det er gitt opplæring av utvalgssekretærer for å sikre at tiltaket blir fulgt opp. Ansettelse uten kunngjøring er også et tiltak som kan benyttes for rekruttering av kvinner. Se også avsnitt 3.4 om tiltak ved instituttene.

⁴ En liten andel av disse artiklene omhandler kvinnelige studenter ved NHH.

⁵ Tallet for FSK 2019 inkluderer både studentassistenter og kollokvie-ledere.

3.2.2 Økonomiske tiltak ved ansettelse og rekruttering

Handlingsplanen slår fast at høyskolens lønnspolitikk skal brukes aktivt for å oppnå målene for rekruttering av kvinner. Som et tiltak i Handlingsplanen, dekkes 50 % av lønnen de to første årene av sentrale likestillingsmidler ved ansettelse av kvinner i professor II-stillinger. Tiltaket gjelder for de institutter der kvinneandelen i vitenskapelige stillinger er under 40 %.

3.3 Tiltak for videre kvalifisering av kvinner i vitenskapelige stillinger

En rekke av tiltakene omfatter også tilrettelegging for videre kvalifisering av kvinner i vitenskapelige stillinger. Tiltakene inkluderer følgende:

3.3.1 Halv opptjeningstid for første forskningstermin

Kvinner i førsteamanuensisstillinger får halv opptjeningstid for de to første årene med forskningstermin. Her får instituttene en refusjon på kr 80 000 per semester for hver forskningstermin som blir tatt ut etter denne ordningen.

3.3.2 Årlig kvalifiseringsannuum for kvinnelige postdoktorer og kvinnelige førsteamanuenser

Kvinnelige postdoktorer og kvinnelige førsteamanuenser tildeles et årlig annuum på kr 25 000 for videre kvalifisering. Tidsperioden for mottak av annuum er inntil tre år. Ubrukte midler bortfaller ved årsslutt. Overføring fra ett år til det neste *innen treårsperioden* kan innvilges etter en begrunnet søknad. Annuum *utover tre* år kan innvilges etter en begrunnet søknad.

3.3.3 Tiltak for likestilling i fondsreglementet

Tiltak for å legge til rette for økt likestilling mht. kvalifisering er også integrert i Fondsreglementet, for eksempel er det for tiden slik at det for kvinner er fastsatt en årlig ramme for tilskudd til konferansereiser på kr 40 000.

3.4 Likestillingsarbeidet på instituttene

Instituttlederne er ansvarlige for at arbeidet med likestilling integreres og forankres i fagmiljøene og for at målene nås innen sine fagområder. Utfordringene varierer fra institutt til institutt, og instituttene setter i verk de tiltak de ser som formålstjenlige for å nå målene. For denne rapporteringen er det for første gang benyttet en skjemaløsning for innhenting av informasjon. Dette gir standardisert informasjon, som bidrar til en samlet og helhetlig fremstilling. Løsningen gir samtidig mindre detaljert informasjon om de enkelte institutt. Nedenfor gis en oversikt over likestillingsarbeid på instituttene i 2020 og planer for 2021. I appendix gis mer informasjon om arbeid ved de respektive institutt.

3.4.1 Rekruttering og likestilling

Tabell 11 Tiltak for ansettelse av kvinner i vitenskapelige stillinger. Oversikten viser hvor mange institutt som har iverksatt de ulike tiltakene i 2020 og/eller planlegger de aktuelle tiltakene i 2021.

Tiltak for ansettelse av kvinner i vitenskapelige stillinger:	NHH	
	2020 Iverksatt	2021 Planer
Tiltak for økt bevissthet i rekrutteringsarbeidet, f.eks. bruk av IAT-tester	4	3
Tydelig mål om bedre kjønnsbalanse i utlysningstekster	5	4
Kartlegging av potensielle interne og eksterne kandidater	4	4
Aktiv oppsøking av aktuelle interne og eksterne kandidater	4	3
Bevisst timing av utlysninger	3	1
Lyse ut og ansette i flere stillinger samtidig	4	3
Ansettelse av kvinner uten kunngjøring i faste stillinger	0	0
Ansettelse av kvinner uten kunngjøring i bistillinger	4	3
Åpning i utlysningsteksten for midlertidig ansettelse for kvalifisering	2	2
Kvinnelige studentassistenter i kortvarige ansettelsesforhold	6	4
Aktiv familiepolitikk (tilrettelegging for partnere og barn)	4	3
Andre rekrutteringstiltak	0	0

3.4.2 Kvalifiserings- og tilretteleggingstiltak

Tabell 12 Tiltak for å beholde kvinner i vitenskapelige stillinger og tiltak for å tilrettelegge for kvalifisering. Oversikten viser hvor mange institutt som har iverksatt de ulike tiltakene og/eller planlegger å gjennomføre disse i 2021.

Kvalifiserings- og tilretteleggingstiltak:	NHH	
	2020 Iverksatt	2021 Planer
Opprykk/kvalifisering som tema i medarbeidersamtaler	5	6
Individuelle planer for opprykk	5	6
Mentorordning på instituttet	5	5
Aktiv bruk av bistillinger	4	4
Ekstra ressurser til kvinner på instituttet	3	3
Administrativ forskningsstøtte	1	1
Arbeidstidsorganisering med vekt på tid til kvalifiserende oppgaver	4	4
Forskningsopphold i utlandet	2	1
Nettverkstiltak	3	3
Tilrettelegging ved foreldrepermisjon	4	4
Tiltak for et inkluderende arbeidsmiljø	3	3
Kulturtiltak, f.eks. synliggjøring av talenter, markeringer/feiringer	5	5
Tiltak for økt bevissthet om ubevisste fordommer	2	3
Andre tiltak for kvalifisering og tilrettelegging	0	0

3.4.3 Kvinnelige rollemodeller

Tabell 13 Kvinnelige rollemodeller. Oversikten viser hvor mange institutt som har iverksatt eller planlegger tiltak innrettet mot arbeidet med kvinnelige rollemodeller.

Tiltak for å fremme kvinnelige rollemodeller:	NHH	
	2020 Iverksatt	2021 Planer
Kvinnelige forelesere på bachelornivå	4	5
Kvinnelige forelesere på masternivå	6	6
Kvinnelige forelesere på ph.d.-nivå	4	5
Kvinner som foredragsholdere på instituttseminarer	5	5
Fremmet/foreslått kvinner til viktige internasjonale roller/verv	3	3
Fremmet/foreslått kvinner til viktige nasjonale råd og utvalg o.l.	4	4
Fremmet/foreslått kvinner til ledende roller/verv ved NHH	3	5
Kvinner i ledende roller/verv ved instituttet	4	5
Tiltak for å øke kvinnelig deltakelse i og ledelse av eksternt finansierte prosjekter	4	4
Kvinnelige rollemodeller - Annet	0	0

3.4.4 Ligestillingsarbeid på instituttet – lokale tiltak

Tabell 14 Oversikt over andre tiltak og hvor mange institutt som har iverksatt de ulike tiltakene i 2020 og/eller planlegger ulike tiltak i 2021 (Lokale tiltak)

Andre tiltak som instituttet har iverksatt i 2020 eller planlagt i 2021	NHH	
	2020 Iverksatt	2021 Planer
Gjennomgang av oppgavefordeling på instituttet	5	4
Ledergruppen har satt ligestilling på dagsorden	4	4
Kurs i forskningsformidling	0	4
Avsetting av lokale midler	1	2
Nettverkstiltak	2	2
Sosiale tiltak / arbeidsmiljøtiltak / kulturelle tiltak	2	2
Tiltak rettet mot kvinnelige studenter	2	3
Tiltak for karriereveiledning og placement	4	5
Andre tiltak på instituttet	0	0

3.4.5 Tiltak med integrering og forankring i fagmiljøene

Tabell 15 Tiltak for integrering og forankring av ligestillingsarbeidet på de respektive instituttet. Oversikten viser i hvilken grad ulike tiltak er benyttet ved de ulike institutt.

	FSK	FIN	FOR	RRR	SAM	SOL
Tema på strategimøter eller andre møter	I noen grad	I noen grad	I noen grad	I noen grad	I noen grad	I stor grad
Tema ved mottak av nyansatte	I noen grad	I noen grad	I noen grad	I noen grad	I stor grad	I stor grad
Ligestillingsstrategi/-handlingsplan på instituttet	-	I noen grad	–	I noen grad	I noen grad	I noen grad
Tema er integrert i instituttets strategier, planer, rapporter, rutiner	-	I stor grad	I noen grad	I noen grad	I noen grad	I noen grad
Integrering og forankring 2020 - Annet	I noen grad	-	-	-	-	-

Kommentar fra FSK vedr. Annet tiltak: Fjerne formuleringer i utlysningstekster som prioriterer kvinner ved ellers like kvalifikasjoner.

3.4.6 Avsluttende kommentarer om ligestillingsarbeidet ved instituttene, og videre arbeid

Instituttene har følgende kommentarer til rapporteringen, og til hva som fungerer bra og hva som skal til for at instituttet og NHH skal bli bedre på kjønnsligestilling:

FSK:

Rapporten viser at FSK ikke har vært veldig bevisst rundt ligestillingsspørsmål. Som kjent er det stor kvinne dominans på instituttet, og NHHs tiltak for å rekruttere flere kvinner har følgelig ikke vært spesielt relevante for instituttet.

FIN:

På instituttet er det stor bevissthet og aktivitet rundt kjønnsligestilling gjennom forskningsprosjekter og nettverkstilgang - dette fungerer bra.

Instituttet har kanskje fremdeles for lite fokus på oppfølging av den enkelte når det gjelder prioritering, herunder planlegge hvilke forskningsprosjekter den enkelte bør fokusere på for å

kvalifisere seg for fast stilling eller opprykk, hvilke oppgaver den enkelte bør skjermes mot, og hvilke oppgaver/roller som gir god og viktig erfaring.

NHH kan bruke lønn og andre goder som verktøy for å tiltrekke seg flere dyktige kvinner. På instituttet legger vi vekt på kjønnslikestilling når det gjelder rekruttering og like muligheter. Kvinner bør i enda større grad enn i dag skjermes fra ansvar som ikke er meritterende, for eksempel skjermes fra å delta i sakkyndige komiteer og mindre viktige arbeidsgrupper.

FOR:

Det er få kvinner innenfor instituttets fagområder. Kvalifikasjonsprinsippet setter grenser for hvor langt vi kan gå i positiv diskriminering av kvinner. Karriereplanlegging og tilsvarende virkemidler bruker instituttet aktivt for kvinner, men naturligvis også for menn.

RRR:

Innen fagene regnskap, revisjon og rettsvitenskap er det stort innslag nasjonalt og internasjonalt av kvinnelige forskere. Vi opplever hverken på institutt-nivå eller internasjonalt noen utfordringer, forskjellsbehandling eller ulike muligheter for kvinner vs menn. I tillegg er det underliggende stimuli/finansielle incentiver for å rekruttere og beholde kvinner.

Instituttet vektlegger derfor i hverdagen at vi har reell likestilling - dvs vi vektlegger kvaliteter fremfor kjønn - men 'nudger' kvinner.

Utfordringene er primært på rekruttering av kvinnelige masterstudenter til PhD; hvor søkermassen er svært skjev (få kvinner). Derfor er vår innsats primært målrettet rekruttering.

SAM:

Instituttet tar likestilling på alvor. Vi har rekruttert mange kvinnelige stipendiater, flere kvinner i tenure track stillinger er ansatt med tiltredelse i 2021. En kvinne har søkt professoropprykk i 2020. Ekstra midler og tiltak i regi av NHH/SAM bidrar til at NHH/SAM tiltrekker seg kvinner.

Den største utfordringen er ofte knyttet til familiesituasjonen. Det kan være vanskelig å finne jobb til partner, og for kvinner som kommer uten partner kan det være ensomt i en liten by som Bergen.

SOL:

Vi arbeider systematisk for å bedre kjønnsbalansen på Institutt for strategi og ledelse. Vi har følgende høyt på dagsordenen:

1. Stipendiater: Vi forsøker å ha en 50/50 fordeling på våre PhD kandidater. Kvinneandelen er per i dag: 56 %.
2. II-er stillinger: Vi jobber systematisk med å få på plass en 50/50 fordeling på våre professor-II stillinger. Kvinneandel per i dag er på ca. 42 % og denne skal opp.
3. Fast ansatte: Vi er på ingen måte i mål med kvinneandelen på SOL. Per i dag er bare 1/4 av de faste ansatte kvinner. Denne andelen har økt, men er fremdeles for lav. Fokus på ansettelse av kvinner i faste stillinger er høyt prioritert og det tilrettelegges for at kvinnelige ansatte postdoktorer skal fasiliteres slik at de kan gå inn i faste stillinger.

Punkt 3 er den mest langsiktige og mest utfordrende jobben i forhold til rekruttering.

VIDERE ARBEID

Ledelsen ved NHH vil bruke tilbakemeldingene fra instituttene i den videre dialogen om implementering og oppfølging av Handlingsplan for bedre kjønnsligestilling i vitenskapelige stillinger.

Instituttlederne har et særlig ansvar for at arbeidet integreres og forankres i fagmiljøet. Basert på tilbakemeldingene fra instituttene vil NHH sentralt følge opp arbeidet med integrering og forankring i fagmiljøene.

4 Planer 2021

NHH vil også i 2021 ha stort fokus på målet om å bedre kvinneandelen på alle nivå i faglig stab, både i den grad det er mulig på kortere sikt, og i et mer langsiktig perspektiv.

Videre arbeid med iverksetting av Handlingsplan for bedre kjønnsligestilling i vitenskapelige stillinger prioriteres, herunder oppfølging av prioriterte tiltak og organisering av likestillingsarbeidet.

Spesielt fremheves følgende:

- Informasjonsarbeid/seminarer om likestilling og kjønnsperspektiver i forskning
- Rekrutteringsarbeid og tilrettelegging for kvalifisering til høyere stillinger
- Arbeid for en mer inkluderende arbeids- og organisasjonskultur
- Et kontinuerlig fokus på kjønnsligestilling på alle nivå i organisasjonen

Sak 16/21

Saken er unntatt offentlighet.

Tittel: Ansettelse uten kunngjøring i stilling som 1404 professor

Tilgangskode: Unntatt offentlighet

Paragraf: Offl. § 25

Sak 17/21

Saken er unntatt offentlighet.

Tittel: Ansettelse uten kunngjøring i stilling som 1404 professor

Tilgangskode: Unntatt offentlighet

Paragraf: Offl. § 25

RAPPORT FOR PH.D.-PROGRAMMET 2020

Saksbehandler Linda Rud
Arkivreferanse 21/00669-1

Utvalg
Styret ved Norges Handelshøyskole

Møtedato
10.03.2021

Utvalgsnr
18/21

Forslag til vedtak:

Styret tar PhD Programme Report 2020 til orientering.

Bakgrunn:

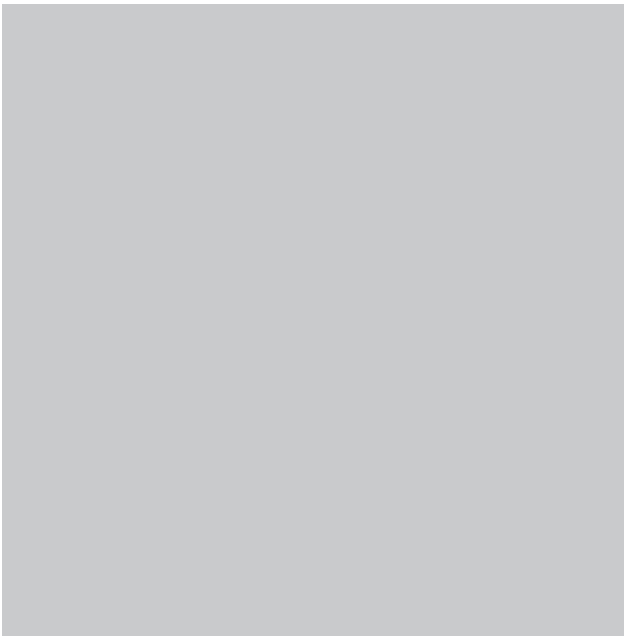
Ph.d.-rapporten (vedlegg) redegjør for utviklingen i ph.d.-programmet i 2020. Rapporten går mer i dybden enn det som er dekket i NHHs årsrapport, både mht. statistikk og redegjørelse for pågående prosesser.

Vedlegg:

- PhD Programme Report 2020

Sak 18/21 Vedlegg

PhD Programme Report 2020



NHH



NHH Board Meeting
March 2021



CONTENTS

1. PHD PROGRAMME REPORT	1
2. ADMISSION TO THE PHD PROGRAMME 2020	1
Marketing / promoting PhD programme.....	1
The Applicants (Statistics of the 2020 Main Admission)	2
The Selection Process and Acceptance rates	3
Enrolment 2020 with start in August 2020	3
Current Issues - Admission	4
3. THE TRAINING COMPONENT	6
PhD courses offered in 2020	6
Evaluation of PhD courses	7
Current Issues - The Training Component	7
4. THE THESIS COMPONENT	8
Supervision	8
Guidelines Regarding the Impartiality of the Evaluation Committee	9
PhD defences 2020	9
Current Issues - The Thesis Component.....	10
5. ASSURANCE OF LEARNING	10
Overview of Current and Completed Testing.....	10
Current issues – Assurance of Learning.....	11
6. STUDENT FOLLOW-UP AND PROGRESSION STATISTICS	11
Student Follow-Up	11
Statistics on the Throughput Rate	12
Current Issues: Throughput Rate and more	13
7. CAREER GUIDANCE / PLACEMENT	14
Career Guidance.....	14
Placements	14
Current Issues – Career Guidance.....	15
8. CONCLUDING REMARKS	15
9. APPENDIXES	16
9.1 A New PhD Association for Research Scholars at NHH	16
9.2 Course evaluations: Number of respondents	17
9.3 Assurance of Learning: Details of Tests Performed	17
9.4 Throughput 2010-2020 per department	18

1. PHD PROGRAMME REPORT

The purpose of this report is to give an overview of the PhD programme development, presenting 2020 statistics, as well as a discussion of current and forthcoming issues to be dealt with. Chapter 2 addresses recruitment to the programme. The main components of the PhD programme, i.e. the training component and thesis work, are discussed in chapters 3 and 4, respectively. An overall view on work regarding the learning goals and objectives (Assurance of Learning) is given in chapter 5. Progression statistics and student follow-up are the topics of chapter 6. Career guidance and placement are the topics of chapter 7. Finally, chapter 8 concludes the report.

2. ADMISSION TO THE PHD PROGRAMME 2020

The overall goal of the recruitment of PhD students is to seek the best Norwegian and strong international students for the PhD programme. When it comes to funding, all students enrol with four years of full funding including 25% work duty. The greater part of the PhD students (approximately 74) are funded with Research Scholarships at NHH, while a few are externally financed. The registered student population (with right to study, including those whose original funding is exhausted) counts approximately 120 PhD students. This chapter reviews the 2020 admission to the PhD programme.

Marketing / promoting PhD programme

Although the number of applicants for the PhD programme has been steadily increasing the past decade, there is still an ambition to increase the number of applicants from highly ranked schools. Given the generous funding scheme for PhD positions in Norway, as well as the high quality of faculty and research groups at NHH, the programme should be able to attract more highly qualified applicants.

The strategies of marketing have in recent years been adjusted to include more targeted marketing towards selected countries and schools. To reach potential international applicants, the PhD Programme has been advertised on websites such as Academic positions, SSRN, Researchgate, Inomics, findaphd.com, and jobs.ac.uk. The positions are also advertised on LinkedIn, finn.no, nav.no, Jobbnorge, nhh.no, and Euraxess, in addition to targeted ads on Facebook. NHH also makes electronic fliers that faculty can distribute in their network of peers. In addition to the general advertising of the PhD programme, the advertising is now, to a greater extent, tailored to the needs of each department. Each of the departments are also allocated funding to market their own specialization.

To recruit more NHH master students, the PhD Programme is each year represented at the NHH Career Day, followed up by lunch information seminars. In addition, master and bachelor students are informed about the PhD programme on different occasions such as various information meetings. Some departments offer an annual lunch/dinner for potential PhD applicants. Faculty members also seek to identify promising students in the more advanced master courses, as well as informing their contacts in Norway and abroad. The students are informed of the application deadline by posters, on NHH.no, in the student paper K7 Bulletin, and it is announced on Canvas (the student digital learning platform).

Several efforts are made to improve the gender balance of the applicants. After an exceptionally low enrolment of females in 2018, the gender focus has been further intensified in 2019 and 2020. For example, several departments have held special lunch seminars targeting female master students, and the advertisements include the following text: “As the school aspires gender balance and diversity, female applicants will be given preference if applicants are otherwise equally qualified.”

The annual recruitment process is followed by analyses of marketing effectiveness, the distribution of applicants with respect to country of origin, gender, study background, and the percentage of applicants from well ranked schools (e.g. Shanghai top 200), etc. The Admission Report of the PhD programme is discussed in the Research Committee, and measures for improvement are considered every year.

The Applicants (Statistics of the 2020 Main Admission)

The number of applications has increased in recent years. In 2020, four specialisations were recruiting through the main admission and received a total of 680 applications from 576 different applicants¹. The proportion of female applicants was 30.4%. As in previous years, the majority of applicants were foreign nationals (97%). Around 51% of the applicants on the departments' shortlists (i.e. their top-ranked applicants) hold a master's degree from "recognized" schools². In 2020 1.9% (2019, 2.1%) of the applicants were NHH master graduates.

Table 1 shows the number of applicants in the main admission per department. The percentages are relative to the total number of applicants, and the numbers in parentheses refer to 2019.

Table 1 Overview number of applicants for the main admission per department 2020

Department	Number of applicants	Female Applicants	Average age	Norwegian Citizens	With NHH Master's degree	Norwegian NHH-students
FOR	168 (156)	24.4% n=41 (26.3%)	31.9 (33.1)	1.5% n=2 (1.3%, n=2)	2.98% n=5 (1.9%, n=3)	0.6%, n=1 (0.6%, n=1)
RRR	77 (56)	41.5% n=32 (30.4%)	32,6 (31.3)	3.9% n=3 (0%, n=0)	3.9% n=3 (3.6%, n=2)	2.6% n=2 (0%, n=0)
SAM	253 (136)	30.4% n=77 (32.4%)	31.9 (29.8)	2.8% n=7 (4.4%, n=6)	0.4% n=1 (1.5%, n=2)	0% n=0 (3.7%, n=5)
SOL	181 (268)	31.5% n=57 (33.2%)	33.0 (32.5)	4.4% n=8 (1.5%, n=4)	2.2% n=4 (1.5%, n=4)	1.6% n=3 (1.1%, n=3)
Total	680 (708)	30.4% n=207 (30.1%, n=213)		2.9% n=20 (3.2%, n=15)	1.9% n=13 (2.1%, n=15)	0.8% n=6 (1.4%, n=10)

Efforts are continuously made to increase the number and proportion of female applicants. Table 2 highlights the proportion of female applicants during the last five years. The proportion has increased after a marked fall in 2017 and 2018, but is still not more than 30%.

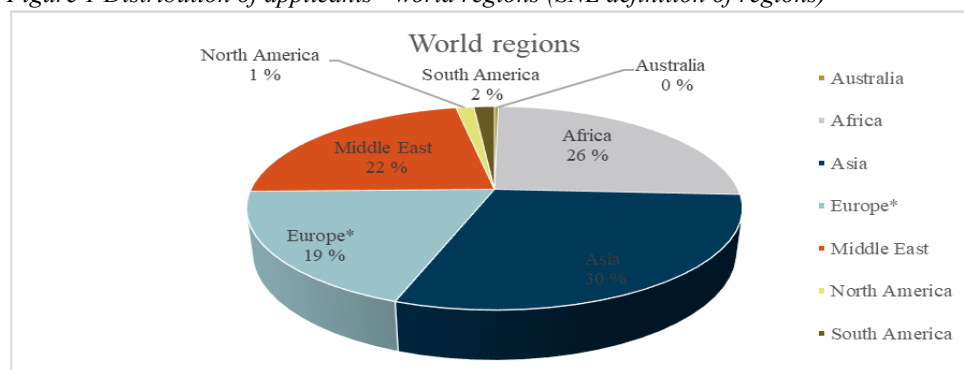
Table 2 The proportion of female applicants during 2016 - 2020

	2016	2017	2018	2019*	2020
Proportion of female applicants	30% (n=66)	25.5% (n=152)	27.3% (n=133)	30.5% (n=238)	30.4% (n=207)

* Proportion of female enrolled (not applicants) into the programme

A large proportion of the applicants are from outside Europe. Figure 1 shows the distribution of applicants according to world regions. Applicants from Norway account for approximately 3% of the total number of applicants.

Figure 1 Distribution of applicants - world regions (SNL definition of regions)



¹ The main admission has deadline January 15th, and the statistics above refer to this admission. Occasionally, supplementary positions are separately advertised at other times of the year. This, however, applies to a small number of the PhD scholarships. Note also that the Department of Professional and Intercultural Communication announces their positions later in the spring semester and is not included in the number of applicants for the main admission. The Department of Finance only admits new PhD Research Scholars every second year (odd-numbered years).

² We have used Shanghai ARWU-Economics/Business top 200 as our definition of recognized schools. A survey conducted in connection with the main admission process shows that only 13% of the non-shortlisted participants have a master's degree from a recognized school. (The response rate of the survey was 80% among top ranked applicants, and 65% for all applicants).

PhD Programme Report 2020

The applicant survey also provides insight as to why the applicants have applied to the PhD programme at NHH. Table 3 shows the applicants' main criteria for choosing which schools to apply to. Table 4 states their main reasons for applying a PhD scholarship at NHH.

Table 3 Main criteria for the applicants' choice of PhD programme

	Answers from shortlisted candidates	Answers from other applicants
1	PhD program structure	Faculty
2	Career opportunities	International opportunities
3	Schools reputation for its research	Career opportunities
4	Schools learning environment	PhD program structure
5	Faculty	Costs of living

Table 4 Main reasons for applying a scholarship at NHH

	Answers from shortlisted candidates	Answers from other applicants
1	Academic quality and reputation	Academic quality and reputation
2	NHH specific offers of specialisations	Improve career possibilities
3	Improve career possibilities	Good facilities of the institution
4	Scandinavian culture and welfare system	NHH specific offers of specialisations
5	Good facilities of the institution	Scandinavian culture and welfare system

The Selection Process and Acceptance rates

The departments have in recent years increased their efforts of taking into consideration the availability and interests of supervisors when hiring new PhD students. Some departments invite faculty members seeking PhD students to announce their preferred topics of supervision prior to the recruitment process. A result is that most departments practice an early pairing of students and supervisors, which they believe has the benefit of more committed supervisors, and thus a closer follow-up and improved progress. Departments also report explicit efforts assessing the qualifications and merits of faculty members when appointing supervisors.

After a thorough selection process, the best candidates receive an offer. Table 5 shows the offers given, and the proportion of offers accepted for the specialisations participating in the main admission process. A total of 15 PhD students accepted offers in the main admission of 2020, some starting their PhD studies in 2020, others in 2021.

Table 5 Total number of applicants (main admission), number of offers given, and proportion accepting an offer

Year	Number specialisations	Number project positions*	Number of applicants	Offers given	Acceptance rate
2020	4	-	680	17	15 (88%)
2019	5	3	781	31	19 (61%)
2018	4	4	576	19**	15 (79%)
2017	-	-	579	29	22 (76%)

* Positions funded by externally funded projects, such as by Research Council Norway

**Offers to PhD Research Scholars for the specialisation of SOL is not included in the numbers from 2018. The data are not available.

Enrolment 2020 with start in August 2020

For the semester starting August 2020, 24 PhD students were supposed to start. However, two of the enrolled PhD Research Scholars from the main admission had to withdraw their acceptance due to Covid-19-related issues. Therefore, a total of 22 new PhD students started in August. This included 13 PhD students from the main admission, five PhD students who were admitted into the programme in 2019 with start in 2020, three PhD students with financing from SNF, and in addition one Industrial PhD. The Department of Finance, and the Department of Professional and Intercultural Communication did not enrol new PhD students in 2020.

The 2020 enrolment shows a rather even gender balance of 45% male and 55% female students, clearly meeting the gender balance target for recruitment. Table 6 provides a closer look at the gender balance of the new PhD agreements during the period 2015 - 2020, showing an extremely low proportion of new female students in 2018, and more satisfactory levels the past two years.

PhD Programme Report 2020

Table 6 Overview of new PhD agreements and female proportion during 2015-2020

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
New PhD agreements	20	11	30	21	27	22
Female proportion (%)	50%	38%	44%	10%	41%	55%

Table 7 shows the new PhD students per department in 2020. Of the 22 admitted PhD students starting in 2020, 50% were Norwegians, and 36% had a master's degree from NHH.

Table 7 Overview of PhD students per department with start in August 2020

	Nationality	Master's Degree from
FOR		
Male (1993)	Norway	UIB
Male (1985)	USA	Northwestern University
Female (1993)	China	Johns Hopkins University
Male (1991)	Turkey	NHH
Male (1986)	Brazil	Hamburg School of Business Administration
Male (1996)	Norway	NTNU
SAM		
Female (1995)	Spain	Toulouse School of Economics
Female (1992)	Germany	UIB
Female (1992)	Germany	University of Mannheim
Female (1992)	China	University of Zurich
Male (1993)	Brazil	Federal University of Rio de Janeiro
Female (1993)	Norway	UIB
SOL		
Male (1984)	Norway	NHH
Male (1996)	Bangladesh	BI / University of Groningen
Female (1988)	Norway	NHH
Female (1992)	Turkey	NHH
Male (1990)	Norway	NHH
Female (1965) (SNF)	Norway	HEC
Female (1965) (Industrial PhD)	Norway	BI/ INSEAD
RRR		
Female (1993)	Norway	NHH
Female (1992)	Norway	NHH
Male (1995)	Norway	NHH

Before semester start in August 2020, some current PhD students took the initiative to launch a Buddy-programme for the new international PhD students. Each new international student had the opportunity to be paired with a Buddy, whom they could ask for advice and ask questions about e.g. living in Norway, what's useful to bring, and what it is like to be a PhD student at NHH. This initiative was well received by the new PhD students. Moreover, PhD students have formed a PhD association at NHH, providing a platform to facilitate professional, social, and cultural communications among all scholars across NHH. Appendix 9.1 shows the information presented on Paraplyen.

Current Issues - Admission

We conclude this section on admission by drawing attention to issues that currently are given special attention: a) Alternatives to the former Research Distinction Master Track, b) Increasing the number of applicants with master's degree from recognized institutions, c) Improving the gender balance, and d) Consequences of NOKUT's new guidelines as to the recognition of a foreign master's degree.

Alternatives to the Research Distinction Track

In autumn 2014, NHH instituted a Research Distinction Track (RDT) within the MSc programme to give master students an extra incentive to progress into advanced analytical/empirical courses. The intention was, among other things, to better prepare them for a PhD, and to give them an opportunity

PhD Programme Report 2020

to become familiar with research. This was done, in part, to emulate the progress of the old “Høyere Avdeling” as discussed by a task force in 2011.³

It has been decided that the RDT will be phased out, as enrolment has been low, and the close link between departments and good potential PhD students has not materialised as expected. The number of RDT students has admittedly been low, as shown in the tables below. On this basis, RDT will no longer be available for students who start their master studies in autumn 2021.

Table 8 Number of enrolled PhD students with master's degree from NHH and RDT-master

Year	2015	2016	2017	2018	2019	2020
RDT master	1	0	1	5	5	2
NHH master including RDT	13	7	13	14	13	8
Total enrolled	18	14	27	22	27	22

Table 9 Number of RDT per profile

Profile	BAN-RD	BUS-RD	ECO-RD	ECN-RD	FIE-RD	STM-RD
Number	2	1	6	1	3	1

Table 10 Number of RDT per department/specialisation

Department	FIN	FOR	RRR	SAM	SOL
2015-2020	1	5a	1	6	1

While departments have reported to the student administration that especially the research centres may contribute to establishing links to potential PhD students, the issue of strengthening analytical progress towards a PhD remains unresolved. There is a concern that this decision might affect the recruitment of NHH students to the PhD programme. With the discontinuation of RDT, the Research Committee should revisit the recommendations of the 2011 task force and discuss remaining and new options for strengthened academic preparation for the PhD programme.

Increasing the number of applicants with master's degree from recognized institutions

Although the number of applicants is high, there is clearly a potential for increasing the portion of applicants from highly recognized schools (for example as defined by the Shanghai ARWU-Economics/Business top 200 list). The results from the applicant surveys showed that around 51% of the top-ranking applicants have a master's degree from a recognised school, while the same is true for only 13% of the remaining applicants. The ambition is to recruit a higher share of students with a strong standing from highly recognized schools. This also includes recruiting a higher share of well-qualified NHH-students and well-qualified students from other Norwegian institutions. The challenge is how to achieve this goal. For example; Can marketing be improved using the expertise of the NHH's communication office? How can the research interests of well-qualified NHH students be triggered? How can we capitalize on excellent research groups/centres at NHH in recruitment?

Improving the gender balance

While last year's admission achieves a close to an even gender balance, the experience of recent years show that unfortunate fluctuations may occur, calling for a steady focus on improving/maintaining the gender balance of admission in the long term.

Consequences of NOKUT's new guidelines

NOKUT introduced new guidelines for general recognition of foreign higher education on 1 June 2020. The purpose was to make the recognition process more flexible and better suited for today's state of affairs in education. The new guidelines entail less focus on the number of credits or years of full-time study, and more emphasis on what types of further studies the candidate is qualified for

³ Report from a task force on Master/PhD, NHH, 7 July 2011. The task force also discussed a new Research Master with separate enrolment, but recommended a research track within the current master as a starting point.

PhD Programme Report 2020

in the country they obtained their qualification. For example, this means that shorter foreign master's degrees to a greater extent are regarded as equal to the typical two-year Norwegian master's degree.

To be enrolled in the PhD programme at NHH, the applicants must normally have completed a five-year master's degree programme, i.e. a three-year bachelor with two-year master. The potential implication of NOKUT's new guidelines for NHH's admission rules and PhD regulations will be discussed in the Research Committee spring 2021, possibly initiating a process of revision.

3. THE TRAINING COMPONENT

The training component consists mainly of PhD courses totalling at least 45 ECTS points, with partly mandatory, and partly elective courses. There are a few differences across specializations: Firstly, the minimum requirement of ECTS points is not the same. Four specializations require 45 ECTS points, while two specialisations, Economics and Finance, have implemented a requirement of 60 ECTS for their PhD students to complete the training component. This was done partly as a response to comments from the external committee in the 2016 PhD programme evaluation. Secondly, the proportion of mandatory versus elective courses vary across the different specializations.

PhD courses offered in 2020

Both in the spring and autumn semester the course coordinators were asked to have a "Plan B" for digitalized completion of their course, both regarding teaching and examination/assessment, to provide participants with that certainty. A few courses were postponed or cancelled in 2020 due to Covid-19, mostly due to external course lecturers that were not able to come to Bergen from abroad, and where digitalization was not an option in the short run. Table 11 and Table 12 (next page) show the status of courses offered in 2020, including the ECTS credits per course, the number of attending students, and the corresponding total ECTS per course.

Table 11 Courses Spring Semester 2020

Course	Course title	Status	ECTS	Students	Total
BEA523	Cause and Effects in Economics and Management Science	Postponed	5	-	-
BEA514	Topics in Numerical Optimization		5	5	25
ECS565	PhD Microeconomics II		7.5	7	5.5
ECS566	Exclusive Contracts and Digital Platforms	Cancelled	7.5	-	-
ECS567	Monetary Policy and Business Cycles		3.5	6	21
FIN521	Topics in Empirical Corporate Finance		7.5	6	45
FIN539B	Research Seminar in Finance		2.5	4	10
FIN543	Scientific Methods in Finance		5	6	30
FIN544	Special Topics in Empirical Corporate Finance	Postponed	2.5	-	-
FIN545	Asset Pricing		10	6	60
FIN546	Continuous Time Finance: Credit Risk and Capital Structure		2.5	2	5
MET504	Theory and Research Evaluation		5	14	70
MET512	Qualitative Methods: The Basics		7.5	18	135
MET522	Multivariate Data Analysis		7.5	16	120
MET527	Scientific Methods: Research Design and Methodological Choices ...		5	15	75
MET528	Scientific Methods		7.5	9	67.5
ORG521	Entrepreneurship and Strategy	Cancelled	5	-	-
REG503	Financial Accounting Research I		4	3	12
REG525	Digitalization and Accounting		5	14	70
REG522	Economic Analysis of Corporate Misconduct	Cancelled	5	-	-

PhD Programme Report 2020

PhD students at NHH may also participate in courses provided by other institutions, and several PhD students from other institutions attend PhD courses at NHH. During 2008-2016, NHH hosted a national researcher school covering most topics of the NHH PhD programme. The researcher school was financed by the Norwegian Research Council. Currently, there is a sector discussion of how to revive a national cooperation related to doctoral courses.

Table 12 Courses Autumn Semester 2020

Course	Course title	Status	ECTS	Students	Total
BEA511	Topics in Dynamic Modeling and Optimal Controls		5	5	25
BEA512	Modeling Decision Problems under Uncertainty		5	8	40
BEA523	Causes and Effects in Economics and Management Science		5	4	20
BEA525	Financial Engineering in Energy Markets using Real Options		5	3	15
ECS504	PhD Microeconomics I		7.5	15	112.5
ECS506	PhD Macroeconomic I		7.5	7	52.5
ECS508	PhD Econometrics I		7.5	9	67.5
ECS530	Analysing spatial data		7.5	13	97.5
ECS568	Economic Theory and Experimental Economics: Confronting Theory with Experimental Data ...	Cancelled	7.5	-	-
FIN544	Stata Programming and Applications in Finance		2.5	8	20
MET501A	Research Designs and Methodological Choices		5	14	70
MET501B	Research Designs and Methodological Choices: Research Proposal		2.5	7	17.5
MET501C	Research Designs and Methodological Choices: Research Proposal (Accounting track)		2.5	4	10
MET513	Academic Writing in a Research Setting		2.5	15	37.5
MET529	Applied Analytics in Strategy and Management		2.5	19	47.5

Evaluation of PhD courses

Through programme evaluations, progress reports, and dialogue meetings, the courses have systematically been discussed for continuous improvement. Regular course evaluations, as applied at lower levels, have, however, only been used to a lesser extent. This partly reflected perceived problems of anonymity due to low numbers of participants per course, and expectations of low response rates. NOKUT requested that NHH considered more use of course evaluations. The issue was discussed in the Research Committee (cases 28/18 and 8/19), and it was decided to implement a pilot with evaluations of the regular, repetitive, PhD courses. These courses are typically larger in size, and since they occur regularly, the insight provided by evaluations is more likely to help improve future versions of the courses.

In 2020, 12 courses were evaluated, with a response rate of 56% (64 respondents of total 115 participants, see also appendix 9.2 on response rates). Partly because results in some courses are based on less than five respondents, only aggregated results are presented in the table below. The grading scale is 1-5, where 5 is the highest score. The results are shown in Table 13. The average score ranges from 3.3-5.0 on the question of overall satisfaction, 3.3-4.8 on the question of relevance, and 3.4-5.0 as to the pedagogical quality.

Table 13 Aggregated results evaluation of PhD courses in 2020

	Q1: Overall, how satisfied are you with this course?	Q2: How useful/relevant was the content for your PhD degree?	Q3: How satisfied are you with the pedagogical form of this course?
AVERAGE	4.1	3.8	4.3
MEDIAN	5	4	5

Current Issues - The Training Component

Finally, we will briefly review issues that currently are given special attention: a) Differences in the ECTS across specializations in the same programme, b) Differences in the proportion of courses made mandatory, c) Resources and the efficiency of providing PhD courses, d) Balancing the need of flexibility in course planning.

PhD Programme Report 2020

Differences in ECTS requirements across specializations in the same programme

The PhD programme of NHH is a three-year programme, as is normal within the Norwegian system. The national rules specify a minimum of 30 ECTS for the training component, but the PhD regulations of NHH specify a minimum of 45 ECTS for the training component. In 2018, the Research Committee recommended that specializations could have differing minimum requirements with the caution that course sizes should stay within 7.5 ECTS for easier exchange between specializations (case 16/18). Economics was the first specialization to take advantage of this flexibility and increased its minimum requirement to 60 ECTS. Later, the Finance specialization did the same. After these new requirements have been in place for some time, the higher ECTS requirements, including variations within the same programme, may be due for an evaluation.

Differences in the proportion of courses made mandatory

The proportion of mandatory versus elective courses/ECTS vary across the different specializations. In particular, the proportion of mandatory courses in some specializations is very high. The Research Committee is set to discuss whether the high share of mandatory courses reduces student's flexibility too much relative to their desired research topic, whether it reflects a mending of "deficiencies" in their pre-doctoral education, and whether it results in too much pressure on the students.

Resources and efficiency of providing PhD courses

The PhD programme typically requires substantially more resources per student compared to the Bachelor and Master level. This is mainly due to lower student numbers in courses and much more thesis supervision. A high-quality training component is of course a requisite for a high-quality PhD programme. An issue is, however, whether national or international cooperation on PhD courses can improve quality, as well as constituting a more efficient way of providing courses, especially within the smaller academic fields. NHH is contributing to national initiatives of such cooperation. Also, several of the smaller academic fields encourage student attendance in international courses.

Balancing needs of flexibility in course planning

Traditionally, the scheduling of PhD courses and exams has been managed more decentralized and flexibly than at the lower levels of Bachelor and Master. Due to the low number of students and nearness of faculty, this has allowed the departments the flexibility of tailoring the timing of courses and exams to ongoing activities at the departments. However, this also poses some repeating challenges. Frequently, important course dates are set very late resulting in administrative and coordination problems, as well as low predictability for students. More seriously, it makes it more difficult to ensure that we uphold regulations, for instance with respect to assessments/examinations. Thus, there has been a process of merging PhD courses into the normal scheduling of courses followed at the lower level programmes, while providing suggestions for flexibility that can still be maintained within regulations.

4. THE THESIS COMPONENT

The main part of the programme is dedicated to the PhD thesis, which is independent research under the supervision of a senior member of the faculty. We will briefly review statistics and issues of development in 2020.

Supervision

The departments place great efforts in assessing the qualifications and merits of faculty members when appointing supervisors. The departments practice a trainee scheme where faculty begin as co-supervisors to obtain the necessary experience to be a principal supervisor later. Regarding student supervision, the 2018 NOKUT report on the PhD programme states that the trainee scheme involving PhD supervisors is a good arrangement, but also recommends offering regular courses in supervision in addition. The

PhD Programme Report 2020

question of whether NHH should offer a PhD supervision course for supervisors was discussed in the Research Committee (Case 24/20). In 2021, a 50-hour course “Fundamentals of PhD Supervision” will be offered to faculty. The course may be included as a part/module of the overall programme for basic pedagogical competence at NHH.

Guidelines Regarding the Impartiality of the Evaluation Committee

Impartiality is crucial in the selection of evaluation committee members, cf. section 6.5, “Appointment of the evaluation committee”, of the PhD Regulations, which state: “...*the impartiality rules set out in the Public Administration Act Section 6 apply to the committee members*”. However, in evaluating impartiality, some cases are occasionally challenging, necessitating thorough consideration. These issues of impartiality have been discussed in the Research Committee (case 10/19), resulting in additional guidelines for impartiality that have been implemented in 2020. When the departments submit proposals for the composition of the evaluation committee for assessing a thesis, a statement of impartiality is included.

PhD defences 2020

In total, 13 dissertations were submitted for evaluation in 2020, of which 12 dissertations were found worthy of public defence, while one evaluation committee recommended that the thesis was not worthy of a public defence in its present form. There was a total of 13 PhD defences in 2020, see Table 14 for further details.

Table 14 PhD Defences in 2020

Author and title	Department
Ghanbari, Negar: Essays on Debt Financing	FIN
Mellberg, Johan: Essays on Empirical Corporate Finance	FIN
Rapushi, Loreta: Essays on Empirical Corporate Finance	FIN
Assmann, Lisa: Forecasting, Efficiency and Speed in Maritime Shipping	FOR
Osicka, Ondrej: Topics in Cooperative Game Theory and Logistics	FOR
Toumasatos, Evangelos: New Thesis on Fisheries Management	FOR
Kjellevoid, Kyrre: The Reliability of Accounting Estimates	RRR
Sundkvist, Charlotte Haugland: Essays on Earnings Quality in Private Firms	RRR
Halvorsen, Sandra: Household Decision-Making and Women's Labor Supply in Ethiopia	SAM
Næss, Ole-Andreas: Essays in Political Economy	SAM
Wyndham, Timothy: Essays on Industrial Organisation	SAM
Issahaka, Abdallah Wumpini: How Knowledge Workers Should Be Led	SOL
Pandey, Sujit: Human Capital and New Firm Performance	SOL

The total of 13 PhD defences in 2020 is below the five-year average, as well as below NHH's annual ambition. Although there normally may be quite large annual variations, the pandemic may also possibly have affected the progression of some students. However, a thorough analysis of this aspect has not been performed. We refer to Chapter 6 for a further discussion on progression and student follow-up.

All PhD defences were held as planned, regardless of the pandemic. Eleven of the defences were either fully digital, or partially digital where the candidate and a few selected people were allowed to be on campus, and the evaluation committee participated via Zoom. The experiences from digital PhD defences has been good, even though the feedback indicates that it is preferable for the candidate to be able to share the day in a non-digital setting with colleagues and family.

Current Issues - The Thesis Component

Supervisor training will be followed up as discussed above. The low number of PhD defences in 2020 is closely related to issues of student follow-up discussed in chapter 6. Forthcoming issues that will be addressed are:

Forthcoming Full Revision of the Dr.Philos. Regulations

The current Dr.Philos Regulations (Regulations for the Doctor Philosophiae degree at NHH) was adopted by the Executive Board of NHH on 16 October 2003, and changed on 8 December 2005. The Regulations do not adequately reflect the current underlying organizational structure of authority, and are due for a full revision. The revision will take place when adequate juridical capacity is in place at FAA.

Forthcoming Minor Revision of the PhD Regulations

The PhD Regulations (Regulations for the Philosophiae Doctor degree at NHH) were fully revised in 2017, and approved by NHH's Board on 7 December 2017. The experience throughout the last three years have revealed minor aspects which should be improved or clarified. The revision is expected to take place in parallel with the revision of the Dr.Philos. Regulations.

5. ASSURANCE OF LEARNING

In connection with the application for AACSB accreditation, work has been devoted to the Assurance of Learning (AoL) process on the PhD programme. The process involves testing learning goals and objectives, and the results are used for quality assurance work and development of the programme.

Overview of Current and Completed Testing

Late in 2019 the following learning goals (LG) and learning objectives (LO) were defined for the PhD programme. These correspond to those of the other programmes at NHH and are as follows:

Learning Goal LG1 Relevance: Graduates will be able to apply appropriate theories and methodologies to relevant research problems.

Objective LO1a: Can formulate relevant research problems

Objective LO1b: Can extend theoretical, empirical or methodological insights and apply appropriate analysis

Learning Goal LG2 Communication: Graduates can communicate their research in a clear and effective manner

Objective LO2a: Can present and discuss own research in relevant academic forums

Objective LO2b: Can produce research papers in accordance with international standards

Learning Goal LG3 Sustainability: Graduates demonstrate insight and awareness of sustainability issues in their research fields

Objective LO3a: Can relate research in their field to sustainable value creation

In connection with the AACSB accreditation process, the process of testing was initiated with a test performed on the eight PhD programme learning *outcomes* defined by NHH in accordance with the National Qualification Framework. During 2017-2019, a total number of 79 responses from members of evaluation committees were collected, corresponding to 34 PhD graduates. The sample size was 71% of the total number of graduates for the period (48 graduates in total). The results indicate that the graduates overall seem to achieve the learning outcomes of the PhD programme. See appendix 9.3, Figure 2 for further details of this test.

PhD Programme Report 2020

In 2020, several tests of the learning *objectives* have been and are in the process of being performed. The testing of learning objectives related to *relevance* (LO1a and LO1b), and to *written communication* (LO2b) was completed by summer 2020, showing satisfactory or exemplary performance for all these objectives. The results are due for discussion and evaluation by the Research Committee and the AoL Committee. See appendix 9.3 for further details and results of the completed tests.

The testing of the learning objective related to *oral communication* (LO2a) has started and is expected to be completed by two years.

Regarding the learning objective of *sustainability* (LO3a), the initial focus was to explore how the objective could be achieved by including a PhD course/seminar on sustainability. Following the joint discussion in summer 2020 with the other programme directors (MRR, MØA, BØA), the decision was that the PhD programme first should perform a test to evaluate whether changes in the curriculum were warranted. In late 2020 / early 2021, 40 PhD students completed a sustainability assignment. The evaluation shows that 95% scored Exemplary or Satisfactory, while 5% scored Unsatisfactory. The results and potential actions are currently due for discussion with the Research Committee and NHH's AoL-committee. See appendix 9.3, Table 26 for further details.

Current issues – Assurance of Learning

In 2021 the work on Assurance of learning will continue as described above. The results of completed tests will be discussed in the Research Committee and the AoL Committee, also with a consideration of whether the results call for programme adjustments. The testing of the remaining learning objectives will continue until the tests have been performed on an adequate number of cases.

6. STUDENT FOLLOW-UP AND PROGRESSION STATISTICS

This chapter first briefly describes monitoring and measures for aiding students in keeping up a good progression. The chapter is concluded by statistics of throughput.

Student Follow-Up

The school emphasizes close follow-up of PhD students:

- Supervisors, as well as department PhD Coordinators, follow up the students on an individual basis throughout the year.
- In 2018, a new progress reporting system was in place. The system has facilitated an improved monitoring of progress. The reports from the system include up-to date data about e.g. courses the students have passed, milestone progression, updated contract periods (due to sick-leaves or other permissions), and the student's and supervisor's annual assessments of progress.
- An annual PhD progress meeting is held at each department, attended by a broad team consisting of the Vice Rector for Research, the department's PhD Coordinator and Administration Manager, and representatives from the Section for Doctoral Education and the HR Office. Based on the abovementioned progress reports, each student's progress is assessed, and individual measures are considered. There is a strong focus on early detection of delays in progression, with the aim to quickly provide assistance to these students to get them back on track.

In 2020 the Section for Doctoral Education and the HR Office cooperated to prepare guidelines for how Departments, Supervisor Committees, HR, and the Section for Doctoral Education should deal with situations where the PhD student faces challenges in their PhD education. Such situations may, for example be issues related to lack of progress, as well as serious instances of cheating or misconduct. The initial focus is always to how to resolve the problems and help the student back on track, however, the guideline also addresses in detail how to deal with situations that may lead to voluntary or forced termination of the PhD education and the employment contract.

Statistics on the Throughput Rate

The main official measure of throughput is the proportion of PhD students that complete the programme within six years.^{4,5} Since 2017, this proportion has been well above 70%, all years above the average rate of the sector. In 2020 the proportion exceeded 81%. Details are shown in Table 15.

Table 15 Proportion of PhD candidates that complete the programme within six years

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
NHH	42.9%	61.9%	27.8%	57.9%	46.2%	61.5%	77.3%	76.2%	72.2%	81.8%
Sector	66.3%	65.8%	64.0%	65.5%	66.3%	67.9%	66.1%	68.3%	66.3%	70.2%

We will briefly also account for the remaining group of students. Due to leaves of absence and extended study periods, the full picture for each student is not clear until years later. Table 16 provides a snapshot (per 1 Oct. 2020) of the current status for the class of each year (i.e. the students enrolled during the specified year). The categories are as follows:

- a) For recent classes, most students are still *active* as students, in other words, the active students are defined as the students that still have the study right;
- b) For older classes, most students have *completed* their PhD degrees and successfully graduated;
- c) A few students are currently in *leaves of absence* for various documented reasons;
- d) Some have *terminated* their research scholar contract within the contract period, thus also early terminating their six-year study right;
- e) Some have completed their four-year research scholar position, and their six-year study-right has *expired* without completion of the degree. While this group has lost their right to submit a dissertation, they may, however, later apply for permission to submit.

The classes of 2010-2016 are beyond the first four-year period. The table shows the number and percentage of students in each category for 2010-2016, as well as the total numbers for the period 2010-2020.

Table 16 Current status PhD students by admission year

	2010-2016								2017-2020				All years
Year of Admittance:	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2010-2016	2017	2018	2019	2020	2010-2020
Admitted students*	13	23	22	18	21	20	14	131	26	22	27	22	228
a) Active		1	1	4	3	10	7	26 (20%)	26	21	26	22	121
b) Completed	10	17	19	14	18	8	3	89 (68%)					89
c) In leave of absence						1		1 (1%)		1			2
d) Termination of contract	3	2	1			1	4	11 (8%)			1		12
e) Expired study right		3	1					4 (3%)					4

*Admitted students: Students who quit shortly after start (no courses completed, or not started at all) are omitted (one student in 2013, one in 2019, and two in 2020).

⁴ This is the official measure registered in the DBH-database. The measure is defined on the population of students who started six years earlier. The proportion calculated is the number of students who successfully graduated within six years from start, divided by the number of the total population. There are no deductions due to leaves of absence.

⁵ NHH has previously reported the proportion of students who have successfully graduated within the stipulated time of four years. These calculations require an in-depth information of the leaves of absence of all students. Incomplete information in this respect has proven to be a problem with the quality of the measure. It has thus not been calculated for 2020.

Current Issues: Throughput Rate and more

The year-long strong emphasis on progression and following up students will be continued, and seems to have contributed to the recent years of improved throughput. To conclude this chapter we will briefly review issues some current issues:

The Norwegian PhD Programme Model versus Models Abroad

Within some of the NHH PhD specializations, there has been a concern that the Norwegian four-year PhD Programme model⁶ inadequately prepares the PhD students for the international job markets. This mostly applies to academic fields where other countries seem to offer a more extensive programme than is covered by the Norwegian model. This concern was raised by the external committee of the 2016 PhD Programme evaluation. The issue is, however, complex, and involves legal, financial and strategic considerations. The purpose here is only to bring forth this issue that for several years has been discussed, but not resolved. In addition, a few related issues are the following:

Within the NHH specializations where this is a concern, newly enrolled students have the recent years been asked to consider an annual 20% unpaid leave of absence. Such a leave of absence in effect extends the four-year programme to five years. The implications for throughput statistics has not been analysed.

The concern is also closely related to the issues of strengthening the academic preparation for the PhD programme. For example, a model employed at Stockholm School of Economics, is based on a 3+1+4-year model for PhD students⁷. In other words, the students transfer to the PhD program after 60 ECTS at the Master-level, spending a full four-year of 240 ECTS at the PhD level. (Any extra year of teaching comes in addition). In this model the PhD-level has de facto been extended within the normal framework of eight years. See also the closely related issues of the Research Distinction Track, and the consequences of NOKUT's new guidelines discussed in Chapter 2.

Consequences of the Covid-19 Pandemic

The Vice Rector has had meetings with the PhD coordinators in the spring and the autumn semester to discuss issues related to Covid-19. The main focus was on PhD courses, whether they would be run as planned, and if not, whether this would have implications of significance for the PhD students' progression.

The HR Office is in charge of any scholarship extensions due to Covid-19. The PhD students have received information from HR that they might be entitled to an extension of their scholarship if Covid-19 has been a hinderance to progress. The measure normally applies to students who are in the final stages of their PhD employment contract, and may be granted on the basis of a written application to HR. PhD students who are not yet in their final stages of their employment contract may also apply for an extension of their scholarship, but should wait to apply until they are within the last six months of the employment contract. So far, six PhD students have applied and have received an extension.

Mental Health and Stress Management

To improve the psychosocial welfare of the PhD students, NHH and the occupational health service organized a seminar with a focus on the PhD students' mental health and stress management. In 2019 the seminar "Coping competence – be a scientist in your own life" was offered for the first time and for the second time in 2020. In 2020 the seminar was offered to all employees at NHH. The seminar has been well received, and the plan is to provide similar seminars to PhD students on a regular basis.

⁶ The Norwegian PhD programme is a three-year programme, following a three-year Bachelor's degree and a two-year Master's degree. This is often referred to as the 3+2+3-year model. Note that Research Scholar positions at NHH normally cover four years, that is the three-year programme, combined with an extra year of teaching.

⁷ Bachelor and Master students adhere to the normal 3+2-year model.

7. CAREER GUIDANCE / PLACEMENT

This chapter reviews activities and issues related to career support and placement, in accordance with the ambitions stated in the NHH strategy: “NHH shall offer better career support for PhD students to give them a better chance of succeeding in the competition for scholarly positions at recognised national and international institutions, and for prominent positions in business and society”.

Career Guidance

Most support is today carried out at the department level. In recent years, the departments have increased focus on career guidance and placement for PhD graduates, though with different measures at different departments. The list below exemplifies some of the measures carried out by the departments:

- active promotion of suitable graduates in the international labour market
- information workshops/meetings early in the programme presenting the academic job market
- mock interviews and mock seminars in preparation for the international academic job market
- practice in presenting job market papers
- academic CV writing workshops
- individual website workshop
- encouraging PhD students to take a stay abroad
- provide financial support to graduating PhDs for participation at job market talks/conferences
- arranging courses on transferrable skills
- established the role of a “placement officer”
- placement pages, showing upcoming and placed graduates
- meetings in which recently recruited junior faculty members, who have just gone through the job market themselves, share their experience with our PhD students

Career guidance and placement has been discussed in the Research Committee (Case 23/20). The Committee’s advice was that the departments individually should continue to focus on the particular needs of their students and relevant job market. NHH has allocated strategic funds (NOK 150 000) in 2021 for further measures, an issue to be discussed in the February meeting of the Research Committee.

Placements

During the five-year period 2016-2020, 67% of the PhD graduates continued their careers in academic institutions. Table 17 shows the details for each year, including the number of PhD defences per year.

Table 17 Proportion of each year’s graduates with first job in academic or other sectors

	2016	2017	2018	2019	2020	2016-2020
Number of PhD defences per year	26	11	19	17	13	86
First job in academic research institutions	69%	64%	74%	71%	54%	67%
First job in other sectors	31%	36%	21%	29%	31%	29%
First job unknown	0%	0%	5%	0%	15%	3%

The greater part, 65% of the graduates 2016-2020, obtained their first job in Norway, while 31% started their careers abroad, as shown in Table 18. Further details as to which sector in Norway and abroad is provided in Table 19.

Table 18 Proportion of each year’s graduates with first job in Norway

	2016	2017	2018	2019	2020	2016-2020
First job in Norway	65%	64%	63%	76%	54%	65%
First job outside Norway	35%	36%	32%	24%	31%	31%
First job unknown	0%	0%	5%	0%	15%	4%

PhD Programme Report 2020

Table 19 Proportion of each year's graduates with first job per sector and country

	2016	2017	2018	2019	2020	2016-2020
First job in academic research institutions in Norway	42%	36%	47%	47%	38%	43%
First job in academic research institutions abroad	27%	27%	26%	24%	15%	24%
First job in other sectors in Norway	23%	27%	16%	29%	15%	22%
First job in other sectors abroad	8%	9%	5%	0%	15%	7%
First job unknown	0%	0%	5%	0%	15%	4%

The PhD programme at NHH enjoys a highly international student body, where a considerably large part of non-Norwegian graduates continue to work in Norway: 89% of the graduates with a Norwegian citizenship, and 47% of the graduates of other nationalities, obtain their first job in Norway. Table 20 shows the proportion of graduates with Norwegian versus other citizenships, while Table 21 shows the proportion of each group that start their first job in Norway.

Table 20 Proportion of graduates per nationality group (Norwegian/Non-Norwegian)

Nationality PhD graduates	2016	2017	2018	2019	2020	2016-2020
Proportion graduates Norwegian citizenships	50%	36%	42%	53%	31%	44%
Proportion graduates other citizenships	50%	64%	58%	47%	69%	56%

Table 21 Proportion of Norwegians and Non-Norwegians with first job in Norway

	2016	2017	2018	2019	2020	2016-2020
Norwegians with first job in Norway	85%	100%	75%	100%	100%	89%
Non-Norwegians with first job in Norway	46%	43%	55%	50%	40%	47%

We conclude this section by giving a brief account of the placement of the 2020 PhD Graduates: Seven graduates continue their academic career (Aarhus University School of Business; BI Norwegian Business School; Western Norway University of Applied Sciences; King Edward's School; Centre for Applied Research at NHH; and two at NHH Norwegian School of Economics). Four graduates continue their career in other institutions (amongst others The Swedish Social Insurance Inspectorate; Steem1960 Shipbrokers; and Daayitwa), while we do not have placement information for the remaining two graduates.

Current Issues – Career Guidance

Most career guidance support is today carried out at the department level, and a large range of activities are performed. Partly due to differences within the academic fields, the Research Committee in 2020 advised that the departments continue their current measures. As NHH has allocated extra strategic funds in 2021 for further career guidance measures, this may induce further departmental or central measures.

8. CONCLUDING REMARKS

The PhD Programme Report has presented 2020 statistics, as well as ongoing areas of development and issues discussed in the Research Committee. Every five years, the programme undergoes a thorough evaluation in accordance with the quality assurance system of NHH. The last evaluation was concluded in 2016, and preparations are now made for the next which is scheduled for 2021. The evaluation will be based on NHH self-assessments, surveys, and an evaluation by an external committee. The objective is even further improvement of the programme.

9. APPENDIXES

9.1 A New PhD Association for Research Scholars at NHH

The initiative for the new PhD Association for research scholars as presented in Paraplyen:

By Samaneh Sheybanivaziri
and Damiano Maggi
2 October 2020 11:39

PH.D. ASSOCIATION IN THE MAKING

Last week, 11 Ph.D. research scholars across all the departments at NHH decided to take the first steps towards creating an independent Ph.D. association by forming a steering committee.

Following the survey findings sent out last semester, 11 Ph.D. research scholars decided to take part and form a Ph.D. association for research scholars at NHH.

The newly formed committee members believe that creating an independent organization for Ph.D. Research Scholars can provide the optimal platform to facilitate professional, social, and cultural communications among all scholars across NHH.

TWO MAIN WORKING GROUPS

The Committee decided to form two main groups with different responsibilities:

SOCIAL EVENTS: Agnes Bamford (FSK), Diego Bonelli (FIN), Mahnaz Fakhrabdi (FOR), Nicolas Gibney (Leader of the social events group, SOL), Rujuta Vaidya (SOL).

MARKETING: Akshay Moorthy (SAM), Hussnain Bashir (Leader of the marketing group, FOR), Samaneh Sheybanivaziri (FOR), Victoria S. Nydegger Schröder (FSK).

Damiano Maggi (FIN) took the role of spokesperson and leader of the Committee, and Andre Lot (FIN) has financial management responsibilities.

FUTURE PLANS

The Committee agreed to a variety of stimulating plans: formal meeting as "Welcome to Norway for first-year PhDs" and informal gatherings like a virtual game and movie night, Buddy system, patronage network of PhDs, quizzes, etc., that will be discussed in their next meeting more.

The Committee's primary perspective is to facilitate Ph.D. research scholars' get to know each other, comfort them being integrated into the new work and life environment, provide academic and career support, and have a trustworthy social network that PhDs can rely on, talk and blow off their stress.



NHH PHD SCHOLARS UNITE ▶

PhD scholars at NHH are interested in more opportunities to meet with fellow PhD candidates, and the vast majority of us are in favour of creating an independent PhD association at NHH. This semester we launch a pilot buddy programme.

9.2 Course evaluations: Number of respondents

The tables below show the number of respondents in relation to each question of the survey.

Table 22 Number of responses on Q1- Overall satisfaction

Grade	1	2	3	4	5
Number of responses	1	12	11	8	7

Table 23 Number of responses on Q2- Useful/relevant PhD degree

Grade	1	2	3	4	5
Number of responses	4	3	8	16	33

Table 24 Number of responses on Q3- Satisfaction pedagogical form

Grade	1	2	3	4	5
Number of responses	4	6	16	10	28

9.3 Assurance of Learning: Details of Tests Performed

Figure 1 summarizes the results of the initial tests performed 2017-2019 with respect to all eight PhD programme learning outcomes, conducted at the programme level. The results suggest that nearly all students achieve the learning outcomes.

Figure 2 Assurance of learning test on all eight PhD learning outcomes



The learning objectives of *relevance* (LO1a and LO1b), and *written communication* (LO2b) were tested on the basis of 33 theses. To speed up the process, theses from previous defences (2017 - 2020) were tested in addition to current theses from April - June 2020. The testing was completed by summer 2020. Table 25 shows that all performed satisfactory or exemplary.

Table 25 Results from the testing of LO1a, LO1b and LO2b

Learning Objective	Exemplary	Satisfactory	Unsatisfactory
Can formulate relevant research problems (Relevance LO1a)	73%	27%	0%
Can extend theoretical, empirical or methodological insights and apply appropriate analysis (Relevance LO1b)	48%	52%	0%
Can produce research papers in accordance with international standards (Communication LO2b)	68%	32%	0%

The learning objective of *oral communication* (LO2a) is tested by using a rubric in connection with public defences, using the leader of the evaluation committee as an evaluator. The testing started in April 2020 and it is expected to take two years to reach the minimum of 30 assessments required by AACSB.

PhD Programme Report 2020

Regarding the learning objective of *sustainability* (LO3), a test has been performed to assess the current status of the Learning Outcome. In late 2020 / early 2021, 40 PhD students completed a sustainability assignment. The evaluation shows that 95% scored exemplary or satisfactory, while 5% scored unsatisfactory. Further details are shown in Table 26.

Table 26 Results testing LO3

Learning Objective	Exemplary	Satisfactory	Unsatisfactory
Can relate research in their field to sustainable value creation (Sustainability LO3a)	73%	23%	5%
<i>Further details:</i>			
<i>The concept of sustainability</i>	65%	28%	8%
<i>The concepts of value creation</i>	63%	33%	5%
<i>Relating research field to value creation/SDG</i>	90%	8%	3%

9.4 Throughput 2010-2020 per department

Table 27 - Table 32 provide a snap shots of the current status for the class of each year in each department, please refer to Chapter 6 for further explanations.

Table 27 Department of Finance: Current status PhD students by admission year*

	2010-2016								2017-2020				All years
Year of Admittance:	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2010-2016	2017	2018	2019	2020	2010-2020
Admitted students*	1	2	2	3	4	2	0	14	6	0	4	0	24
a) Active						2		2 (14%)	6		4		12
b) Completed	1	1	2	3	4			11 (79%)					11
c) In leave of absence													
d) Termination of contract		1						1 (7%)					1
e) Expired study right													

* Note that the Department of Finance was established in 2013. Students admitted to the program prior to 2013 were transferred to the Department of Finance from the Department of Business Management. The table shows students graduating at the Department of Finance from 2013 onwards.

Table 28 Department of Business Management: Current status PhD students by admission year*

	2010-2016								2017-2020				All years
Year of Admittance:	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2010-2016	2017	2018	2019	2020	2010-2020
Admitted students*	1	2	4	3	5	6	3	24	5	7	5	6	47
a) Active						3		3 (13%)	5	7	5	6	26
b) Completed	1	2	4	3	5	3	2	20 (83%)					20
c) In leave of absence													
d) Termination of contract							1	1 (4%)					1
e) Expired study right													

* Students transferred to the Department of Finance in 2013 are omitted from the table.

Table 29 Department of Professional and Intercultural Communication: Current status PhD students by admission year

	2010-2016								2017-2020				All years
Year of Admittance:	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2010-2016	2017	2018	2019	2020	2010-2020
Admitted students*		3	1					4	2		2		8
a) Active		1						1 (25%)	2		2		5
b) Completed		2	1					3 (75%)					3
c) In leave of absence													
d) Termination of contract													
e) Expired study right													

Table 30 Department of Accounting, Auditing and Law: Current status PhD students by admission year

	2010-2016								2017-2020				All years
Year of Admittance:	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2010-2016	2017	2018	2019	2020	2010-2020
Admitted students*	2	3	6	3	1	1	2	18	4	5	3	3	33
a) Active				2	1		1	4 (22%)	4	4	3	3	18
b) Completed	2	3	6	1		1	1	14 (78%)					14
c) In leave of absence										1			1
d) Termination of contract													
e) Expired study right													

PhD Programme Report 2020

Table 31 Department of Economics: Current status PhD students by admission year

	2010-2016								2017-2020				All years
Year of Admittance:	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2010-2016	2017	2018	2019	2020	2010-2020
Admitted students*	5	5	4	4	6	5	4	33	4	5	6	6	54
a) Active				1		2	3	6 (18%)	4	5	5	6	26
b) Completed	3	4	4	3	6	3		23 (70%)					23
c) In leave of absence													
d) Termination of contract	2	1					1	4 (12%)			1		5
e) Expired study right													

Table 32 Department of Strategy and Management: Current status PhD students by admission year

	2010-2016								2017-2020				All years
Year of Admittance:	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2010-2016	2017	2018	2019	2020	2010-2020
Admitted students*	4	8	5	5	5	6	5	38	5	5	7	7	62
a) Active			1	1	2	3	3	10 (26%)	5	5	7	7	34
b) Completed	3	5	2	4	3	1		18 (47%)					18
c) In leave of absence						1		1 (3%)					1
d) Termination of contract	1		1			1	2	5 (13%)					5
e) Expired study right		3	1					4 (11%)					

EVENTUELT - MØTE 3/21

Saksbehandler Randi Holmås
Arkivreferanse 17/02274-50

Utvalg
Styret ved Norges Handelshøyskole

Møtedato
10.03.2021

Utvalgsnr
19/21

Forslag til vedtak:

Vedtak i saker under eventuelt behandles i møtet.

RIKSREVISJONEN MØTER STYRET VED NHH 2021

Saksbehandler Kari Blom
Arkivreferanse 14/02854-9

Utvalg
Styret ved Norges Handelshøyskole

Møtedato
10.03.2021

Utvalgsnr
20/21

Forslag til vedtak:

Styret tar Riksrevisjonens presentasjon til orientering.

Bakgrunn:

Riksrevisjonen ønsker å møte styret ved NHH for å presentere sitt arbeid.

Orienteringssak 3/21

Saken er unntatt offentlighet.

Tittel: Equis Peer Review Report

Tilgangskode: Unntatt offentlighet

Paragraf: Offl. § 13 jf. Fvl. § 13.1 pkt. 2