



## MØTEPROTOKOLL

### Styret ved Norges Handelshøyskole

**Dato:** 18.01.2021 kl. 09:00-12.15

**Sted:** Teams

**Arkivsak:** 17/02105

Til stede: Aase Aamdal Lundgaard (styreleder)  
Tord Lien  
Pontus Troberg  
Miao Reinlund  
Tor W. Andreassen  
Mette Bjørndal  
Frode Sættem  
Hallvard Lyssand  
Alexander L. P. Willén  
Linn Antonie Vårdal Solheim  
Elias Nash Reksen

Møtende  
varamedlemmer: -

Forfall: -

Andre: Øystein Thøgersen, rektor  
Malin Arve, prorektor utdanning  
Gunnar Christensen, prorektor fagressurser og HR  
Kenneth Fjell, prorektor forskning  
Therese Sverdrup, prorektor nyskapning og utviklingsarbeid  
Geir Mikalsen, direktør for kommunikasjon og samfunnskontakt

Eivind Drange (sak 5/21)

Linda Rud (sak 6/21)

Til stede under sin presentasjon i møtet:  
Steffen Juranek, førsteamanuensis Institutt for foretaksøkonomi

Protokollfører: Randi Holmås, rektoratets stab

<b>SAKSKART</b>			<b>Side</b>
<b>Vedtaksaker</b>			
<a href="#">1/21</a>	17/02276-59	Godkjenning av protokoll fra møte 10/20, innkalling og saksliste møte 1/21	3
<a href="#">2/21</a>	17/02293-48	Rektor orienterer om status og fremdrift - møte 1/21	4
<a href="#">3/21</a>	21/00133-1	Prosess for ansettelse av prorektorer	5
<a href="#">4/21</a>	19/01739-30	Implementering av ny ledelsesmodell på instituttnivå - endelig behandling	6
<a href="#">5/21</a>	20/00668-3	Etablering av undervisningsrom med tilhørende endringer kantiner	8
<a href="#">6/21</a>	16/02165-9	Områder for internkontroll 2021	9
<a href="#">7/21</a>	17/02274-48	Eventuelt - møte 1/21	9
<b>Orienteringssaker</b>			
<a href="#">1/21</a>	20/03459-1	Tildelingsbrev 2021 for Norges Handelshøyskole	9
<b>Meldingssaker</b>			
<a href="#">2/21</a>	16/01208-8	Justering av styregodtgjørelser for statlige universiteter og høyskoler fra 01012021	9

Sted, 18.01.2021

Aase Aamdal Lundgaard  
styreleder

## Presentasjon av «nye» Innovation School i Tyskland

Steffen Juranek, førsteamanuensis ved Institutt for foretaksøkonomi, presenterte [«nye» Innovation School i Tyskland](#). Programmet starter i januar 2021 og erstatter «gamle» Innovation School som ble holdt ved UC Berkeley i California fra 2017-2019. Da det i desember 2019 ble klarlagt at det ikke lenger var mulig å videreføre Innovation School ved Berkeley, ble arbeidet med å etablere «nye» Innovation School initiert under Juranek sin ledelse. Programmet skulle være lokalisert i Europa, ha lavere kostnader for studentene, være bedre integrert i NHHs organisasjon, ha økt vekt på bærekraft og ta sikte på oppstart i 2021.

En bredt sammensatt prosjektgruppe har utviklet nye Innovation School til å bli et praktisk relevant, internasjonalt akademisk program med vekt på innovasjonsledelse. Programmet gir 30 studiepoeng og består av fem moduler, deriblant åtte uker praksis hos en tysk bedrift og en uke undervisning (sommerkurs) ved Technical University Munich og deretter en uke ved Goethe University i Frankfurt. Programmet avsluttes med en refleksjons-workshop ved NHH på høsten.

I desember 2020 ble det klart at [Diku støtter prosjektet med fem millioner kroner over en periode på tre år](#). Midlene vil blant annet bli brukt til administrativ støtte og studentassistenter, utvikle kompetanse ved NHH, stipend til studenter som deltar i ulønnet praksis samt utvikling og vedlikehold av det næringslivsrelaterte nettverket i Tyskland. Det er tatt opp 30 studenter ved årets program, praksisporteføljene er i all hovedsak på plass, og utfordringer knyttet til koronapandemien håndteres fortløpende.

Styret berømmet Juranek og teamet for både å ha etablert nye Innovation School på litt over et år og for å ha skaffet en rekke spennende samarbeidspartnere i tysk næringsliv. Det ble trukket frem at vektleggingen av innovasjon og entreprenørskap er et sentralt element i NHHs strategi. Det ble også gitt svært positive tilbakemeldinger fra studentenes side.

### 1/21 Godkjenning av protokoll fra møte 10/20, innkalling og saksliste møte 1/21

Behandlet av	Møtedato	Saknr
1 Styret ved Norges Handelshøyskole	18.01.2021	1/21

#### Møtebehandling

Styret hadde ingen kommentarer til innkalling og saksliste.

Det ble fremmet forslag om en tilføyelse til sak 57/20 Budsjett 2021 knyttet til resultatutviklingen for NHHE og styrets ønske om å bli holdt orientert om den videre utviklingen på dette punktet.

#### Vedtak

Protokoll fra møte 10/20 godkjennes med den tilføyelse som ble fremmet i møtet. Innkalling og saksliste møte 1/21 godkjennes.

[Lagre] [Lagre endelig vedtak]

## 2/21 Rektor orienterer om status og fremdrift - møte 1/21

Behandlet av	Møtedato	Saknr
1 Styret ved Norges Handelshøyskole	18.01.2021	2/21

### Møtebehandling

Rektor orienterte om:

#### Viktigste mediasaker siden sist styremøte:

- **Omtaler og kronikker:** 334 omtaler av NHH og 232 omtaler av instituttene. Seks kronikker; fem i DN og én i BT. Tema for mediasakene er bl.a. NBIM og oljefondet, konkurranseanalyse av dagligvarebransjen, skattesystem og formuesskatt samt effekter av koronapandemien og unges utenforskap fra arbeidslivet.
- **NHH-studentene** har blant annet fått omtale i media for tiltak for å bedre medstudenters psykososiale forhold og studentmiljø under koronapandemien, og en tidligere NHH-student lykkes som gründer innen læringsteknologi.

#### Utvalgte saksforhold:

- **Rehabilitering og tilbakeflytting fra Marino:** Innflyttingen i rehabilitert bygg har foregått i henhold til plan, og en kan nå konkludere med at prosjektet gjennomgående har vært vellykket. De fleste berørte ansatte er nå på plass i nye kontorer, og siste institutt flytter ved inngangen til mars. Markering av rehabilitert bygg koordineres med Statsbygg og KD og må tilpasses utviklingen av koronapandemien.
- **Koronapandemien:** NHH gjør løpende tilpassinger til lokale og nasjonale regler knyttet til både hjemmekontor og undervisning. Det er gjennomført en kartlegging av erfaringer med hjemmekontor og internkommunikasjon som del av en bredere evaluering som vil skje på sikt. Evalueringen vil legge vekt på læring og nye erfaringer som er gjort, og resultatene vil bli presentert for styret.
- **Samarbeid med NHHS for å utvikle tiltak for godt psykososialt studentmiljø:** I samarbeid med NHHS er det etablert en arbeidsgruppe som skal iverksette tiltak for å forbedre studentenes studiehverdag. Basert på «studentenes nyttårsønsker» arrangeres flere ulike typer aktiviteter og lavterskel-tilbud som har som mål å ivareta studentenes psykiske og fysiske helse.
- **Prosess - Forslag til KD av eksterne styremedlemmer:** Styret skal foreslå eksterne styremedlemmer til det nye styret ved NHH fra 1. august 2021, jf. sak 61/20 i styremøte 17. desember 2020. Prosessen med å etablere et grunnlag for å fremme forslag er i gang og fasiliteres av rektor. Saken vil bli behandlet av styret på sirkulasjon før fristen fra KD utløper (15. februar 2021).
- **Kontaktmøte med KD:** Under kontaktmøtet ble det lagt stor vekt på utdanningsinstitusjonenes ansvar for å bidra til livslang læring, med tydelige forventninger om utvikling av nye og kortere utdanningsprogrammer og arbeidslivsrelevans. Temaet vil inngå i det kommende strategiarbeidet for NHH.

### Vedtak

Styret tar redegjørelsen til orientering.

[Lagre] [Lagre endelig vedtak]

### 3/21 Prosess for ansettelse av prorektorer

Behandlet av	Møtedato	Saknr
1 Styret ved Norges Handelshøyskole	18.01.2021	3/21

#### Møtebehandling

Rektor orienterte om sakens bakgrunn med referanse til utviklingen i sammensetningen av NHHs toppledelse og organisasjonskart siden overgangen til enhetlig ledelse 1. august 2017. Utviklingen gjenspeiler dels tilpasningen av organisasjon til en ny ledelsesmodell, og dels hensynet til å ha et trykk på strategisk prioriterte oppgaver.

De endringene i rektoratets sammensetning som foreslås inn i neste rektorperiode, utfyller gjennomførte og nært forestående endringer i den administrative ledelses-strukturen. Den nye strukturen, med en toppledelse bestående av rektor, to prorektorer for henholdsvis utdanning og forskning, potensielt også en prorektor for faglig ledelse (*faculty management*) samt to direktører, er utformet for å gi en balansert og effektiv ledergruppe med solid ledelseskapasitet.

I tråd med mottatt innspill fra organisasjonen ble det foreslått å utvide det felles innstillingsutvalget for prorektorstillingene med to representanter fra styret.

Under styret diskusjon fremkom det ingen innvendinger mot den foreslåtte utvidelsen av innstillingsutvalget. Det ble videre påpekt at det kunne være hensiktsmessig å tillegge stillingen som prorektor for forskning oppgavene knyttet til faglig ledelse, tilsvarende praksis på enkelte andre handelshøyskoler.

#### Vedtak

Styret vedtar utlysning av stillingene som prorektor utdanning og prorektor forskning i henhold til de angitte kvalifikasjonskravene og rammene som for øvrig er beskrevet.

Styret gir rektor i samråd med styreleder fullmakt til å utforme utlysningstekst.

Styret vedtar, i tråd med justert forslag, et felles innstillingsutvalg for de to angitte stillingene med følgende sammensetning:

- Rektor Øystein Thøgersen (leder)
- Prorektor for fagressurser og HR, Gunnar Christensen
- Styremedlem og professor, Mette Bjørndal
- Styremedlem og teknisk-administrativt ansatt, Hallvard Lyssand
- Representant for arbeidstagerorganisasjonene, Sigrid Lise Nonås
- Leder av studentforeningen, Stine Stolpestad

Styret imøteser en nærmere vurdering av behovet for å ansette ytterligere en prorektor med ansvar for faglig ledelse (*faculty management*).

[Lagre] [Lagre endelig vedtak]

## **4/21 Implementering av ny ledelsesmodell på instituttnivå - endelig behandling**

Behandlet av	Møtedato	Saknr
1 Styret ved Norges Handelshøyskole	18.01.2021	4/21

### **Møtebehandling**

Rektor ga en innledende presentasjon av saken. Høsten 2020 etablerte rektor en arbeidsgruppe som utarbeidet tre dokumenter med forslag til mandat for instituttlederne, forslag til ansettelsesprosess og forslag til mandat for instituttstyrene. Underveis har ledergrupper og andre organer diskutert og gitt innspill i saken. Styret fikk en første orientering av saken i sitt møte den 17. desember 2020 (sak 63/20). I etterkant av møtet sluttførte arbeidsgruppen sitt arbeid med de nevnte dokumentene basert på innspill og tilbakemeldinger under styrets behandling. Saken ble sendt på høring i organisasjonen 21. og 22. desember 2020, og de innkomne høringsuttalelsene er i sin helhet presentert for styret som vedlegg til innværende sak. Styremedlemmene har også mottatt innspill fra en gruppe faglig ansatte som redegjør for en kartleggingsundersøkelse de har gjennomført.

Rektor viste til styrets vedtak 5. mars 2020 om overgang til en modell med ansatte instituttledere og de anførte premissene som lå grunn. I henhold til vedtaket skulle styret få fremlagt forslag til mandat for instituttlederne og ansettelsesprosess før implementeringen av den nye ordningen.

Den etablerte arbeidsgruppen utformet omforente forslag til mandat for instituttlederne og ansettelsesprosessen. Forslagene har også fått støtte både i samarbeids- og lederforum samt i høringsrunden.

Arbeidsgruppen utformet også forslag til mandat til instituttstyrene, med to alternativer til avsnittet «Instituttstyrets oppgaver». Begge alternativene viderefører dagens praksis når det gjelder instituttstyrets vedtaksmyndighet og funksjon knyttet til saker som behandles i ansettelsesutvalget. I de øvrige anførte sakene gir alternativ I instituttstyret en rådgivende funksjon i forhold til ansatt instituttleder, mens alternativ II innebærer en videreføring av dagens praksis med at instituttstyrene har vedtaksmyndighet i disse sakene.

I styrets diskusjon ble det fremført argumenter for at alternativ I gir en konsistent ledelsesstruktur som gir de beste forutsetningene for effektiv ledelse og gjennomføring av NHHs ambisiøse mål, blant annet ved at det plasserer et tydelig ansvar og handlingsrom på den enkelte instituttleder. Det ble anført at dette vil skape best betingelser for å utvikle en mer smidig organisasjon som evner å tilpasse seg nye krav og forventninger fra omverdenen som NHH må forholde seg til. Å ha ansatte instituttledere som kan bli bundet av flertallsvedtak fra instituttstyrer som er frikoblet fra rapporteringslinjen, vil skape en ledelsesmessig ambivalens og spenning i forhold til rapporteringslinjen til rektor. Samtidig ble det lagt vekt på at valg av en slik modell stiller høye krav til at ledelsen sikrer nødvendig medvirkning og forankring blant de ansatte.

På den annen side ble det, blant annet med referanse til høringsuttalelsene fra instituttene, argumentert for at alternativ II er en modell som er best egnet for ledelse av faglig ansatte i en akademisk organisasjon og som vil gi størst gjennomføringskraft til instituttleder i form av forankring, ansvarliggjøring og medbestemmelse på instituttene. Det ble anført at det var delte erfaringer med andre rådgivende utvalg, og at dette bør evalueres før man gjør en tilsvarende endring med instituttstyrene. Det ble også lagt vekt på at ingen av alternativene gir hverken

instituttleder eller instituttstyrene mulighet til å fatte vedtak på tvers av styringssignaler fra høyere nivå.

En foreløpig sondering av standpunktene blant styremedlemmene viste at seks av styremedlemmene (Lundgaard, Lien, Reinlund, Andreassen, Lyssand og Willén) ga sin støtte til alternativ I, mens fem av styremedlemmene (Troberg, Bjørndal, Sættem, Solheim og Reksen) gav sin støtte til alternativ II.

Alle styremedlemmene ga sin tilslutning til mandat for instituttlederne og forslag til ansettelsesprosess for instituttlederne.

På bakgrunn av meningsutvekslingen i forholdet til alternativene I og II for mandat til instituttstyrene, ble det forelagt et tredje alternativ som søkte å balansere hensynene som var vektlagt av styrets medlemmer. Etter en kort diskusjon var det enighet i styret om å stille seg bak det justerte alternativet.

### **Vedtak**

- Styret vedtar det fremlagte forslaget til *Mandat til instituttledere ved NHH*.
- Styret vedtar det fremlagte forslaget til *Prosess for ansettelse av instituttledere ved NHH* og legger til grunn at ansettelsesprosessene for nye instituttledere fra og med 1. august 2021 nå starter opp og gjennomføres i tråd med disse.
- Styret vedtar det fremlagte forslaget til *Instituttordningen og mandat for instituttstyrene ved NHH* med følgende justerte alternativ for avsnittet *Instituttstyrets oppgaver*:

#### **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 tilsatte og studenter. Dersom det er uenighet mellom instituttleder og instituttstyret om hvor beslutningsmyndigheten ligger, avgjøres spørsmålet av rektor.

Styret har notert seg de til dels sterke innvendingene fra mange av høringsinstansene til det opprinnelig foreslåtte alternativ I. Styret forutsetter derfor at instituttstyrets funksjon i styringsmodellen på instituttene evalueres etter at den har fungert i ett år. Evalueringen skal vektlegge effektivitet i beslutningsprosessene og evne til rask omstilling i tråd med NHHs vedtatte strategi.

Vedtaket er enstemmig.

[Lagre] [Lagre endelig vedtak]

## **5/21 Etablering av undervisningsrom med tilhørende endringer kantiner**

Behandlet av	Møtedato	Saknr
1 Styret ved Norges Handelshøyskole	18.01.2021	5/21

### **Møtebehandling**

Malin Arve innledet kort om saken, som har sitt utspring i et behov for lokaler for gjennomføring av gruppeundervisning ved NHH, særlig på bachelornivå. Ulike alternativer har vært vurdert underveis, og den foreslåtte løsningen har bredest støtte fra studentene.

Styret uttrykte støtte til etableringen av denne typen rom, og det ble gitt anerkjennelse for den gode prosessen som var gjennomført i samarbeid med studentene.

### **Vedtak**

- Andre etasje i nåværende bibliotek omgjøres til undervisningsrom tiltenkt gruppeundervisning for inntil 250 studenter.
- Nåværende personalkantine omgjøres til areal for studentarbeidsplasser.
- Ny personalkantine etableres i Nybygget for inntil 75 personer i areal som i dag er kontorer tilhørende NHHS.

[Lagre] [Lagre endelig vedtak]



## 6/21 Områder for internkontroll 2021

Behandlet av	Møtedato	Saknr
1 Styret ved Norges Handelshøyskole	18.01.2021	6/21

### Møtebehandling

Rektor innledet kort om saken, som er en oppfølging av sak 46/20 i møte 29. oktober 2020 der styret ba om å bli forelagt utvelgelsen av områder for egenkontroll (internkontroll).

Som en del av et samlet internkontroll-system, velges det årlig ut 3-4 spesifikke områder for egenkontroll/internkontroll. På grunnlag av forslag fra enhetsledere, basert på risikovurderinger, arbeid med rutiner og ulike prosesser, er det gjort en helhetlig vurdering av nytteverdien av de tre områdene som er valgt for gjennomgang i 2021, henholdsvis rutine for utgående fakturering, *onboarding* av nyansatte samt prosesser for registrering/rapportering til Cristin. Dette er prosesser som griper inn i ulike områder på tvers av NHHs organisasjon og virksomhet, og arbeidet er ventet å være et viktig bidrag til læring, utvikling og forbedring.

Styret påpekte at dette var en nyttig orientering om et viktig arbeid og imøteser rapporteringen som er planlagt høsten 2021.

### Vedtak

Styret tar redegjørelsen for utvelgelsen av områder for internkontroll 2021 til orientering.

[Lagre] [Lagre endelig vedtak]

## 7/21 Eventuelt - møte 1/21

Behandlet av	Møtedato	Saknr
1 Styret ved Norges Handelshøyskole	18.01.2021	7/21

### Vedtak

Det var ingen saker under eventuelt.

[Lagre] [Lagre endelig vedtak]

### Orienteringssaker:

Saknr	Arkivsak	Tittel
1/21	20/03459-1	Orienteringssak: Tildelingsbrev 2021 for Norges Handelshøyskole

### Meldingssaker:

Saknr	Arkivsak	Tittel
2/21	16/01208-8	Melding: Justering av styregodtgjørelser for statlige universiteter og høyskoler fra 01012021