



MØTEPROTOKOLL

Styret ved Norges Handelshøyskole

Dato: 09.09.2025 kl. 09:00
Sted: NHH - møterom C314
Arkivsak: 25/04560

Til stede: Martin Skancke (styreleder)
Miao Reinlund
Malin Arve
Aline Bütikofer
Ola Grytten
Erik Enstad
James Hosea
Jenny Kvamme
Jakob Lie Tønnesen

**Møtende
varamedlemmer:** -

Forfall: Daniel Kjørberg Siraj
Monica Mæland

Andre: Helge Thorbjørnsen, rektor
Steffen Juranek, prorektor utdanning
Katrine Løken, prorektor forskning
Kurt Brekke, prorektor fagressurser
Björg Marit Eknes, direktør organisasjon og virksomhetsstyring
Geir Mikalsen, direktør kommunikasjon og samfunnskontakt

Protokollfører: Randi Holmås, rektors stab

SAKSKART			Side
Vedtakssaker			
55/25	25/06422-1	Godkjenning av innkalling og saksliste - møte 6/25	3
56/25	25/06423-1	Rektor orienterer om status og fremdrift - møte 6/25	3
57/25	25/06419-1	Styreinstruks og instruks for daglig ledelse ved NHH	4
58/25	25/06421-1	Delegasjon til Ansettelsesutvalget for undervisnings- og forskningsstillinger (AU) og utvalgets sammensetning og mandat	5
59/25	25/06856-1	Årsrapport fra ansettelsesutvalget 01.08.2024-31.07.2025	6
60/25	25/06420-1	Møteplan for NHH-styret 2025-2026	6
61/25	25/03729-3	Utvikling av mastertilbudet ved NHH	7
62/25	25/06379-1	Introduksjon til strategiarbeidet	8
63/25	25/06813-1	Rapport om virksomheten i randsonen 2024: SNF	8
64/25	25/06424-1	Eventuelt - møte 6/25	9
Orienteringssaker			
7/25	25/00486-8	Etatsstyring 2025 – Tilbakemelding fra KD på ambisjoner og måloppnåelse	9
8/25	25/06810-5	AMBA-rapport: Completion letter and assesment report – Unntatt etter offentlighetsloven Offl §13 jfr Fvl §13.1pkt2	9

I forkant av styremøtet ble det holdt styreseminar for det nye styret. Styreseminaret ga informasjon om blant annet

- styrets rolle og arbeidsform
- viktige tema ved oppstarten av den nye styreperioden
- økonomisk status og rammebetingelser for NHH

Styret fikk også en oversikt NHHs organisasjon. Instituttlederne og direktør for NHH Executive presenterte sine enheter. Avslutningsvis fikk styret en innføring i de ulike studieprogrammene, forskningen og NHHs arbeid med samfunnskontakt og formidling.

Bergen, 09.09.2025

Martin Skancke
styreleder

55/25 Godkjenning av innkalling og saksliste - møte 6/25

Behandlet av	Møtedato	Saknr
1 Styret ved Norges Handelshøyskole	09.09.2025	55/25

Møtebehandling

Det var ingen merknader til innkalling og saksliste.

Ingen saker ble meldt til Eventuelt.

Vedtak

Styret godkjenner innkalling og saksliste til møte 6/25.

56/25 Rektor orienterer om status og fremdrift - møte 6/25

Behandlet av	Møtedato	Saknr
1 Styret ved Norges Handelshøyskole	09.09.2025	56/25

Møtebehandling

Rektor orienterte om sentrale hendelser og utviklingstrekk:

- **Begivenheter og aktiviteter:**
 - **Semesterstart:** Vel gjennomført immatrikulering for nye bachelor- og masterstudenter. Klima- og miljøminister Andreas Bjelland Eriksen holdt tale. Førstekullsukken hadde høyt aktivitetsnivå på campus.
 - **Onboarding for 19 nye ph.d.-kandidater**, og gjennomføring av ph.d.-graduation på Stupet
 - **Finansminister Jens Stoltenberg** besøkte NHH 27. august og holdt foredrag om finanspolitikk i urolige tider
 - **Arendalsuka:** NHH var godt representert og deltok i flere arrangementer og debatter.
 - **Offentlig debatt:** NHH har høy synlighet i det offentlige ordskiftet om skattepolitikk.
 - **Karrieredagene (1.-5. september):** Et studentdrevet arrangement i samarbeid med NHHs karrieresenter. Et stort antall norske og internasjonale arbeidsgivere besøkte NHH. Ph.d.-programmet ved NHH ble promotert som en mulig karrierevei.
 - **FT-rangeringen:** NHH klatret til 83. plass på *Financial Times' Master in Management*-rangering, høyest blant norske institusjoner.
- **Pågående prosesser:**
 - **Mastertilbud på BEDS** skal utvikles. Endelig vedtak fattes i desember 2025
 - **CEMS Peer Review** gjennomføres i oktober
 - **Søknadsprosessen for universitetsstatus** følges opp i dialog med Nokut
 - **Innovasjons-Lab** er etablert i Bergen sentrum, i samarbeid med blant annet AFF
 - **Senter for fremragende forskning (SFF):** Første utlysningsrunde har søknadsfrist 12. november 2025. Tildeling ventes høsten 2027.

- **Kommende arrangementer (2025/2026):**
 - **Lehmkuhlførellesningen** (25. september 2025): Konsernsjef i Telenor, Benedicte Schilbred Fasmer holder foredraget «To dare, to learn, to lead: A story of technology, knowledge, and responsibility»
 - **Sentralbanksjefens høstforedrag** på NHH: 7. oktober 2025
 - **Alumnikonferansen** i Oslo: 17. oktober 2025
 - **Akkrediteringsbesøk fra Equis**: Januar 2026
 - **FOOD-konferansen** i Oslo: 9. mars 2026
 - **Vårkonferansen** på NHH: Mai/juni 2026
- **Etatsstyring 2025:** Kunnskapsdepartementet gir svært gode tilbakemeldinger på NHHs mål og ambisjoner (jf. orienteringssak 7/25). Det er fortsatt behov for å styrke både volum og kvalitet i publikasjonsaktiviteten. Arbeidet med beredskap og risikoanalyse følges opp. Styret ba om at punkt 4.1.2 i Tildelingsbrevet om mangfold og inkludering følges opp og settes på dagsordenen før årsrapporteringen i mars 2026.

Prørektor for utdanning, Steffen Juranek, orienterte om

- **Opptakstall for fulltidsprogrammene.** Endelig opptaksrapport legges frem til orientering på neste styremøte.
- **Nokut** skal gjennomføre periodisk oppfølging av kvalitetsarbeidet ved NHH i perioden 2026-2028

Styret takket for orienteringene, stilte oppklarende spørsmål og ga innspill til opptaksprosessen. Styret ba spesielt om en redegjørelse for arbeidet med studentrekruttering, med særlig vekt på geografisk mangfold og kjønnsbalanse, i neste styremøte (30. oktober).

Vedtak

Styret tar redegjørelsen til orientering.

57/25 Styreinstruks og instruks for daglig ledelse ved NHH

Behandlet av	Møtedato	Saknr
1 Styret ved Norges Handelshøyskole	09.09.2025	57/25

Møtebehandling

Styreleder innledet og viste til saksdokumentene. Styreinstruksen er i tråd med universitets- og høyskoleloven og føringer fra Kunnskapsdepartementet. Det ble presisert at bestemmelsen om at styret selv fastsetter virksomhetens organisering, ikke innebærer at styret selv må behandle ethvert spørsmål om justeringer i organisasjonen på alle nivåer.

Styret ba om at man ved neste revisjon, flytter omtalen av rektors arbeidsoppgaver ut av styreinstruksen og samler dette i instruks for daglig ledelse.

Den foreslåtte endringen om at rektor, og ikke styret, gir mandat til instituttlederne, er i tråd med NHHs organisasjonsmodell, der instituttlederne rapporterer direkte til rektor. Styret selv vedtar mandat for instituttordningen og instituttstyrene, men det foreslås at rektor, i samråd med styreleder, gis fullmakt til å gjøre mindre endringer og oppdateringer ved behov.

Rektor orienterte om at man etter at saksdokumentene ble sendt ut, er blitt oppmerksom på behovet for at rektor også er forretningsfører for NHH, i tillegg til daglig leder, og at dette tas inn i instruksen.

Styret hadde ingen innsigelser til de foreslåtte endringene.

Vedtak

Styret vedtar styreinstruks for NHH.

Styret vedtar instruks for rektor i tråd med det vedlagte forslaget og den tilføyelse at rektor, i tillegg til daglig leder, også er forretningsfører for NHH.

Styret gir rektor, i samråd med styreleder, fullmakt til å gjøre mindre endringer i Instituttordningen og mandat for instituttstyrene ved NHH.

58/25 Delegasjon til Ansettelsesutvalget for undervisnings- og forskningsstillinger (AU) og utvalgets sammensetning og mandat

Behandlet av	Møtedato	Saknr
1 Styret ved Norges Handelshøyskole	09.09.2025	58/25

Møtebehandling

Prorektor for fagressurser, Kurt Brekke, viste til saksdokumentene og orienterte om sakens bakgrunn. Ansettelsesutvalget (AU) skal bidra til å realisere NHHs strategi og styrets prioriteringer og mål gjennom bl.a. ansettelser for vitenskapelig ansatte. Det foreslåtte mandatet og sammensetningen av utvalget er en videreføring av etablert praksis ved NHH.

Styret takket for redegjørelsen og hadde ingen merknader.

Vedtak

Styret vedtar å delegere ansvaret for ansettelser m.m. i undervisnings- og forskningsstillinger til Ansettelsesutvalget for undervisnings- og forskningsstillinger (AU), med unntak av ansettelser uten forutgående kunngjøring i faste stillinger der Ansettelsesutvalget er innstillingsorgan og styret selv foretar ansettelse.

Styret fastsetter følgende sammensetning av Ansettelsesutvalget:

- Prorektor for fagressurser, leder
- Instituttlederne
- Én representant for midlertidig ansatte i undervisnings- og forskningsstillinger
- Én representant for de tillitsvalgte
- To representanter for studentene

HR-avdelingen bistår utvalget med administrativ støtte.

Ansettelsesutvalget avlegger årsrapport til styret etter hvert akademiske år.

Styret vedtar forslag til mandat for Ansettelsesutvalget for undervisnings- og forskningsstillinger.

59/25 Årsrapport fra ansettelsesutvalget 01.08.2024-31.07.2025

Behandlet av	Møtedato	Saknr
1 Styret ved Norges Handelshøyskole	09.09.2025	59/25

Møtebehandling

Prorektor for fagressurser, Kurt Brekke, viste til saksdokumentene og redegjorde kort for hovedtrekkene i rapporten.

Fagstaben blir stadig mer internasjonalsert. Åtte av ti nyansatte har ikke norsk bakgrunn. Det jobbes godt med NHHs *onboarding*, integrering, arbeid for å beholde ansatte og kulturbygging, både på instituttene og i samarbeid med HR.

Instituttene jobber aktivt for å øke kvinneandelen, og arbeidet gir resultater, unntatt på professornivå. Det er etablert en rekke insentiver og ordninger, men arbeidet tar tid og krever langsiktig innsats.

Brekke pekte på flere problemstillinger, som ulik rekrutteringspraksis mellom instituttene, høy andel ansatte med lav publiseringsaktivitet, flere ansettelser utenfor de tradisjonelle økonomisk-administrative fagene, og behovet for fysisk tilstedeværelse blant fagstaben for å skape en levende campus.

Styrets prioriteringer i den kommende strategien vil være førende for Ansettelsesutvalgets arbeid de neste årene.

Styret takket for redegjørelsen, stilte oppklarende spørsmål og pekte blant annet på viktigheten av å sikre nok fagressurser på lengre sikt til undervisning på norsk og å ta vare på det norske fagspråket. På spørsmål fra styret bekreftet rektor at NHH arbeider med rekrutteringspraksisen for å sikre balanse mellom bredde og dybde i undervisnings- og forskningskapasiteten på instituttene.

Vedtak

Styret tar årsrapporten fra Ansettelsesutvalget til orientering.

60/25 Møteplan for NHH-styret 2025-2026

Behandlet av	Møtedato	Saknr
1 Styret ved Norges Handelshøyskole	09.09.2025	60/25

Møtebehandling

Saken ble behandlet etter sak 63/25.

Styret diskuterte den planlagte sakslisten for de kommende møtene og sluttet seg til den.

Styret ba om orientering om følgende saker:

- Status og planer for arealsituasjonen og campusutvikling, både på kort og lang sikt (oktober 2025 og januar 2026)
- Studentrekruttering, med vekt på geografisk mangfold og kjønnsbalanse (oktober)
- BEDS – erfaringer og videre planer (oktober 2025)
- Operasjonell risiko, interne prosesser og oversikt over fullmakter (desember 2025)
- Arbeidet med informasjonssikkerhet og personvern (vinteren 2026)

- Språkpolitikk ved NHH – status, strategiske hensyn og langsiktige tiltak (våren 2026)

Etter å ha vurdert alternative møtedatoer våren 2026, vedtok styret møteplanen slik den var foreslått.

Vedtak

Styret vedtar følgende møteplan for høsten 2025 og våren 2026:

- mandag 8.- tirsdag 9. september 2025, styreseminar og styremøte (lunsj-til-lunsj) på NHH
- torsdag 30. oktober 2025, dagsmøte på NHH
- tirsdag 16. desember 2025, dagsmøte på NHH
- torsdag 5. februar 2026, dagsmøte på NHH
- torsdag 5. mars 2026, dagsmøte på NHH
- torsdag 23. april 2026, dagsmøte på NHH
- tirsdag 16. juni 2026, dagsmøte på NHH

61/25 Utvikling av mastertilbudet ved NHH

Behandlet av	Møtedato	Saknr
1 Styret ved Norges Handelshøyskole	09.09.2025	61/25

Møtebehandling

Prorektor for utdanning, Steffen Juranek, orienterte om bakgrunnen, prosessen og tidslinjen for utviklingen av et nytt studieløp på masternivå (MBEDS) for bachelorstudentene på BEDS (Bachelor in Business, Economics and Data Science) (fase 1), etterfulgt av en bredere reform av Masterprogrammet i økonomi og administrasjon (MØA) (fase 2). Han viste til at det forrige styret i juni vedtok at et ferdig utredet forslag til nytt studieløp skal foreligge innen utgangen av 2025.

En arbeidsgruppe ledet av Juranek er opprettet for å utrede MBEDS-løpet, med frist for å levere rapport i november. I fase 2 skal det lages et detaljert forslag til reform av MØA.

Styret diskuterte de strategiske spørsmålene og prosessen. Det var enighet om å bruke styremøtene aktivt for å teste hypoteser og retninger. Et konkret forslag skal legges frem for styret for vedtak i desember.

Styret understreket viktigheten av kvaliteten på studieprogrammet. Det ga innspill om størrelsen på MBEDS (antall studenter) og mulige konsekvenser for internasjonale rangeringer. Styret ba om arbeidslivsrelevans og innsikt i markedet også vektlegges i det videre arbeidet.

Utviklingen av MBEDS skal skje uavhengig av den senere reformen av MØA. Likevel må disse sees i sammenheng for å hindre at MBEDS legger føringer som begrenser MØA-reformen. Styret ønsket en åpen diskusjon i januar for å identifisere overordnede utfordringer og premisser før fase 2 starter.

Vedtak

Styret tar prorektors orientering til etterretning.

62/25 Introduksjon til strategiarbeidet

Behandlet av	Møtedato	Saknr
1 Styret ved Norges Handelshøyskole	09.09.2025	62/25

Møtebehandling

Rektor viste til saksdokumentene og orienterte om planene for det videre arbeidet frem mot den endelige styrebehandlingen i mars 2026.

Styret stilte oppklarende spørsmål, og pekte på viktigheten av en god prosess som skaper legitimitet i både styret og i organisasjonen. Styret ba om at relevante problemstillinger tas opp i god tid før endelig vedtak i mars.

Styret sluttet seg til de foreslåtte rammene for strategiprosessen, inkludert den planlagte tidslinjen og forslaget om å videreføre NHHs eksistenserklæring, formål og visjon, samt disposisjonen fra forrige strategiperiode.

Styret la videre vekt på behovet for:

- tilstrekkelig ambisiøse mål
- tydelige prioriteringer
- å synliggjøre utfordringer knyttet til omprioritering av ressurser
- å vurdere en mer dynamisk strategi jevnlig oppdatering av handlingsplaner

Vedtak

Styret tar saken til etterretning og legger til grunn at momentene som ble trukket frem i styrebehandlingen, ivaretas i det videre arbeidet. Styret slutter seg til den foreslåtte tidsplanen og imøteser de kommende stegene i strategiprosessen.

63/25 Rapport om virksomheten i randsonen 2024: SNF

Behandlet av	Møtedato	Saknr
1 Styret ved Norges Handelshøyskole	09.09.2025	63/25

Møtebehandling

Rektor innledet og orienterte kort om SNFs rolle ved NHH.

SNF er majoritetseid av NHH (85 %), med stiftelsen SNF som minoritetseier (15 %). Samspillet mellom fagmiljøene på SNF og NHH er godt. SNF gir økt fleksibilitet for NHH og er en viktig kilde til både rekruttering og prosjektengasjement.

I 2023 hadde SNF for første gang på flere år et negativt driftsresultat. Den nye administrerende direktøren har fått i oppdrag å følge dette opp. SNF har likevel god likviditet, et nøkternt ambisjonsnivå og fortsatt potensial til å støtte NHHs forskningsvirksomhet.

Prorektor for forskning, Katrine Løken, pekte på at SNF har klare resultatmål og at aktiviteten har vært solid i flere år. Selv om forskningsproduksjonen har falt noe de siste årene, er kvaliteten høy, med en betydelig andel nivå-2-publikasjoner. Disse resultatene bør uansett vurderes over tid, ikke ut fra enkeltår.

Styret takket for redegjørelsen, stilte oppklarende spørsmål og hadde ellers ingen merknader til rapporten.

Vedtak

Styret tar rapport om virksomheten i randsonene 2024: SNF til orientering.

64/25 Eventuelt - møte 6/25

Behandlet av	Møtedato	Saknr
1 Styret ved Norges Handelshøyskole	09.09.2025	64/25

Vedtak

Det var ingen saker til behandling under Eventuelt.

Orienteringssaker

Saknr	Arkivsak	Tittel
7/25	25/00486-8	Etatsstyring 2025 – Tilbakemelding fra KD på ambisjoner og måloppnåelse
8/25	25/06810-5	AMBA-rapport: Completion letter and assessment report - unntatt etter offentlighetsloven Offl §13 jfr Fvl §13.1pkt2