



MØTEPROTOKOLL

Styret ved Norges Handelshøyskole

Dato: 16.12.2025 kl. 10:00
Sted: NHH - Møterom C314
Arkivsak: 25/04560

Til stede: Martin Skancke (styreleder), Miao Reinlund, Daniel Kjørberg Siraj, Monica Mæland, Malin Arve, Aline Bütikofer, Ola Grytten, Erik Enstad, James Hosea, Jenny Kvamme

Møtende varamedlemmer: Erik Sollie for Jakob Lie Tønnesen

Forfall: Jakob Lie Tønnesen

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

Liv-Åse Flo Wilhelmsen, økonomisjef (sak 81/25)
Arild Raftvoll, seniorrådgiver (sak 82/25)
Sigrun Tengedal, seksjonsleder (sak 82/25 og 83/25)
Linda Rud, avdelingsleder (sak 83/25)
Anita Jensen, seniorrådgiver (sak 83/25)

Protokollfører: Randi Holmås, rektors stab

SAKSKART			Side
Vedtakssaker			
<u>77/25</u>	25/06422-4	Godkjenning av protokoll fra møte 7/25, innkalling og saksliste møte 8/25	3
<u>78/25</u>	25/06423-4	Rektor orienterer om status og fremdrift - møte 8/25	3
<u>79/25</u>	25/06379-16	Strategiarbeid 2026-2029 - Unntatt etter offentlighetsloven Offl § 14 første ledd	4
<u>80/25</u>	25/03729-7	Mastertilbudet på NHH - nytt studieløp for BEDS-studenter	5
<u>81/25</u>	25/07976-2	Budsjett for 2026	5
<u>82/25</u>	25/08853-1	Styringsdokument for sikkerhets- og beredskapsarbeid	6
<u>83/25</u>	25/06273-1	Risikostyring og internkontroll ved NHH	7
<u>84/25</u>	25/08632-1	Opptaksrammer for 2026	8
<u>85/25</u>	25/07908-4	Mellombels forskrift om sensurfristar for 2026	9
<u>86/25</u>	25/06420-4	Møteplan for NHH-styret høsten 2026	9
<u>87/25</u>	25/06424-4	Eventuelt - møte 8/25	10

Bergen, 16.12.2025

I tilknytning til styremøtet ble det holdt styreseminar der styret fikk en presentasjon fra programleder Alexander Willén om strukturen, resultater, utfordringer og ambisjoner for masterprogrammet i økonomi og administrasjon (MØA). Styret fikk også en presentasjon fra instituttleder Beate Sandvei om Institutt for fagspråk og interkulturell kommunikasjon (FSK).

Martin Skancke,
styreleder

77/25 Godkjenning av protokoll fra møte 7/25, innkalling og saksliste møte 8/25

Behandlet av	Møtedato	Saknr
1 Styret ved Norges Handelshøyskole	16.12.2025	77/25

Møtebehandling

Det var ingen merknader til protokollen. Det var ingen merknader til innkalling og saksliste. Ingen saker ble meldt til Eventuelt.

Vedtak

Protokoll fra møte 7/25 godkjennes. Innkalling og saksliste til møte 8/25 godkjennes.

78/25 Rektor orienterer om status og fremdrift - møte 8/25

Behandlet av	Møtedato	Saknr
1 Styret ved Norges Handelshøyskole	16.12.2025	78/25

Møtebehandling

Rektor orienterte om følgende temaer:

Begivenheter, arrangementer og møter:

- Det nye kjernestyret i NHHS 2026 starter opp fra januar 2026 og vil fortsette arbeidet med å prioritere et inkluderende og mangfoldig studentmiljø.
- NHH *Advisory Board* for perioden 2026-2029 er oppnevnt. Rådet er et internasjonalt, rådgivende organ for rektor. Det har fått flere nye medlemmer siden forrige periode. Første møte planlegges våren 2026.
- FT-rangeringen: NHH har gått opp to plasser og ligger nå på 51. plass. Arbeidet med å forbedre plasseringen fortsetter.
- Rafto-markering ble holdt 7. november med utdeling av årets Rafto-pris til *Emergency Response Rooms* (ERR) i Sudan
- NHH Styrekonferansen fant sted 11. november i Drammensveien. Tema: «Styrets rolle i en tid med geopolitisk usikkerhet». Blant bidragsyterne var NHHs *Executive in Residence*, Tor Gjermund Eriksen og Rune Bjerke.
- DIG-*summit* ble arrangert 15. november på NHH med temaet «AI i et endret geopolitisk landskap: Strategisk verktøy og katalysator for innovasjon».
- UHR-konferansen 2025 ble holdt 18. november med temaet «Kunnskapens rolle i samfunnet – før, nå og i fremtiden. Blant deltakerne var forsknings- og høyere utdanningsminister Sigrunn Aasland.
- Alumnisamling ble arrangert 26. november i Paris.
- CEMS-*graduation* og alumnisamling fant sted 6. desember i Rio.
- *NHH Connect* åpnet 11. desember i nye lokaler på jernbanestasjonen i Bergen. Tiltaket skal knytte NHH tettere til innovasjons- og entreprenørskapsmiljøet i Bergen.

Forskning og forskningsprosjekter:

- Søknad om nytt senter for fremragende forskning (SFF) er sendt inn. Tittel: «Centre for the Behavioral Foundations of Work and Labor Markets».
- FRIPRO-søknader: Professorene Aline Bütikofer, Katrine V. Løken og Alexander Willén har fått tilslag på to søknader. De mottar til sammen 24 millioner kroner til

forskning på makt i arbeidslivet og langsiktige konsekvenser av miljøpolitikk for helse og ulikhet.

Utvalgte pågående saker og prosesser:

- Forskningsevaluering ved instituttene ferdigstilles og legges frem for styret i april.
- Årlig møte om Akademiaavtalen med Equinor er gjennomført. Avtalen på 40 millioner ble inngått i 2024 og varer frem til 2029.
- Dialog med Handelshøyskolen i Stockholm og Forsvaret om forskningsprosjektet «The Security and Resilience Initiative»
- Nye retningslinjer for reiser og reviderte retningslinjer for «fleksibelt arbeidssted» for vitenskapelig ansatte trer i kraft fra 1. januar 2026.

Rektors prioriteringer:

- Utvikling av ny strategi for perioden 2026-2029
- Utvikling av studieprogrammer (MBEDS, MØA og NHH Executive)
 - Tidslinje MØA våren 2026 – lansering august 2027 (eventuelt høsten 2028 dersom det etableres nye masterprogram)
- Mer robust økonomi, med særlig vekt på budsjettkutt, økt eksternfinansiering og lønnsomhet for NHH Executive
- Økt synlighet og relevans, eksempelvis gjennom *NHH Summit*, Drammensveien som ny campus og møtested i Oslo, og *NHH Connect* på jernbanestasjonen i Bergen sentrum.

Vedtak

Styret tar redegjørelsen til orientering.

79/25 Strategiarbeid 2026-2029

Unntatt etter offentlighetsloven Offl § 14 første ledd

Behandlet av	Møtedato	Saknr
1 Styret ved Norges Handelshøyskole	16.12.2025	79/25

Møtebehandling

Møtebehandlingen er unntatt offentlighet, jf. offl § 14 første ledd.

Vedtak

Styret tar saken til etterretning og legger til grunn at momentene som ble trukket frem i møtebehandlingen, ivaretas i det videre strategiarbeidet.

80/25 Mastertilbudet på NHH - nytt studieløp for BEDS-studenter

Behandlet av	Møtedato	Saknr
1 Styret ved Norges Handelshøyskole	16.12.2025	80/25

Møtebehandling

Prorektor for utdanning, Steffen Juranek, innledet og viste til saksdokumentene. Juranek oppsummerte arbeidet med et nytt masterprogram for studenter fra bachelorprogrammet Business, Economics and Data Science (BEDS). Målet er å bygge videre på BEDS-prinsippene og utvikle et program med tydelig profil innen teknologi og *data science*, kombinert med kjernekompetanse i *business*. Det anbefales å etablere programmet som en egen master med klart definert kandidatprofil, for å sikre tilstrekkelig differensiering fra det eksisterende masterprogrammet MØA. Dette kan begrense mulighetene for emnedeling/dublering.

Styret støttet forslaget om å etablere et eget masterprogram. Styret drøftet ulike avveininger knyttet til programstruktur, kandidatprofil og balansen mellom *business/management* og *data science*. Navnet på programmet ble diskutert med tanke på forventningsstyring hos potensielle studenter (både nasjonalt og internasjonalt), signaler til arbeidsmarkedet samt eventuell deltakelse i FT-rangeringen. Styret diskuterte mulighetene for å organisere valgfag, utveksling og *internships* slik at studentene får både en viss grad av valgfrihet og tydelig progresjon, samtidig som de kan delta i studentmiljøet.

Tidsplanen videre legger opp til en intern høringsrunde i januar 2026, endelig styrebehandling i juni 2026 og oppstart av første kull i august 2027.

Styret understreket behovet for tydelig kommunikasjon til studenter og eksterne interessenter blant annet næringslivet. Prosessen må også sees i sammenheng med den kommende reformen av masterprogrammet i økonomi og administrasjon (MØA).

Vedtak

Styret støtter forslaget om at det i juni 2026 skal opprettes et nytt masterprogram med arbeidstittelen MBEDS. Masterprogrammet skal utformes i tråd med arbeidsgruppens anbefaling og med oppstart høsten 2027.

81/25 Budsjett for 2026

Behandlet av	Møtedato	Saknr
1 Styret ved Norges Handelshøyskole	16.12.2025	81/25

Møtebehandling

Økonomisjef Liv Åse Flo Wilhelmsen viste til saksdokumentene og presenterte hovedtrekkene i budsjettforslaget for 2026 og de økonomiske utfordringene fremover. Et overordnet prinsipp er å redusere kostnadsnivået slik at NHH på sikt har et investerings- og kostnadsnivå som er balansert og bærekraftig.

Kostnadene øker fremdeles mer enn inntektene. Det foreslåtte budsjettet innebærer et betydelig underskudd som tærer på NHHs akkumulerte reserver. For å gjennomføre nødvendige omfordelinger og prioriteringer har budsjettprosessen vært mer styrt fra toppen enn tidligere, med tildeling av budsjetttrammer til hver enhet. Målet er å sikre drift og

bemanning, ivareta lovpålagte og kritiske funksjoner, samt videreføre strategiske satsinger og utviklingsområder som støtter opp om langsiktige mål. Investeringsbudsjettet er betydelig redusert, men fortsatt tilstrekkelig til å opprettholde sikker og effektiv drift.

Flo Wilhelmsen redegjorde for hovedpunktene i budsjettet, med vekt på økte lønnskostnader, driftskostnader, investeringsnivå og forventet nivå for akkumulerte reserver. Faste lønnsutgifter utgjør en stor andel av bevilgningen. Stillingsrammen er tilnærmet uendret, der instituttens overtrekksmuligheter for vitenskapelige stillinger fjernes i 2026. Det budsjetteres med underskudd og bruk av reserver for 2026, men det er behov for en langsiktig plan for å nå et budsjett i balanse innen 2028.

Styret takket for redegjørelsen, stilte avklarende spørsmål og understreket viktigheten av å skape forståelse for budsjettinnstrammingene i organisasjonen slik at de kan gjennomføres uten å svekke kultur og samhold.

Styret drøftet også hvordan strategiske satsinger, som IT-infrastruktur og kompetanseutvikling, kan finansieres i en strammere økonomi. Det ble pekt på at økte inntekter fra NHHE og ekstern finansiering er avgjørende, og at det må arbeides med å utvikle nye tiltak, inkludert effektivisering og muligheter for *fundraising*. Styret understreket behovet for tydelige prioriteringer, kostnadsreduksjoner og en helhetlig strategi som kobler budsjettprosessen til langtidsbudsjettet og den pågående strategidiskusjonen.

Vedtak

Styret vedtar budsjettfordelingen for 2026 i samsvar med tabell 1 i saksfremlegget. Videre fordeling til institutter, avdelinger og tiltak gjøres administrativt, i tråd med detaljene i vedlegg 1.

Styret tar øvrige tabeller til orientering.

Styret tar det foreløpige investeringsbudsjettet for 2026, presentert i vedlegg 2, til orientering og ber om at innspill som fremkommer i møtet innarbeides i endelig investeringsplan som legges frem for vedtak i styremøtet 05.03.26.

82/25 Styringsdokument for sikkerhets- og beredskapsarbeid

Behandlet av	Møtedato	Saknr
1 Styret ved Norges Handelshøyskole	16.12.2025	82/25

Møtebehandling

Saken ble behandlet sammen med sak 83/25. Seniorrådgiver Arild Raftevoll og seksjonsleder Sigrun Tengedal deltok i behandlingen.

Direktør for organisasjon og virksomhetsstyring, Bjørg Marit Eknes, viste til saksdokumentene og redegjorde for bakgrunn og innhold.

Styringsdokument for sikkerhet og beredskap er et overordnet rammeverk for NHHs arbeid på området. Dokumentet er utarbeidet i tråd med krav fra Kunnskapsdepartementet (KD) og Nasjonal sikkerhetsmyndighet. Det tydeliggjør roller og ansvar, og det gir en helhetlig oversikt over hvordan arbeidet henger sammen. Dokumentet samler eksisterende rutiner for informasjonssikkerhet og beredskap, og det danner grunnlag for videre arbeid med

verdikartlegging og helhetlig risikostyring i 2026. Styrets rolle er å gjennomgå og godkjenne rammeverket, altså styringsdokumentet. Dokumentet skal gjennomgås årlig og revideres ved behov. Styret får årlig oppdatering om arbeidet med sikkerhet og beredskap.

Virksomheter underlagt sikkerhetsloven må kunne motta og behandle sikkerhetsgradert informasjon. NHH skal kunne motta og håndtere sikkerhetsgradert informasjon til minimum BEGRENSET. Når styringsdokumentet er vedtatt, vil prosess for sikkerhetsklarering av virksomheten og nøkkelpersoner i sikkerhetsarbeidet bli startet.

Rollen som sikkerhetsleder fylles foreløpig av interne ressurser (Raftevoll), men arbeidet er tidkrevende. Det vil bli vurdert om det er behov for en egen stilling på sikt.

Styret takket for gjennomgangen og understreket at styrets rolle må være på et balansert detaljnivå, med særlig oppmerksomhet på eventuelle gap som fremkommer i den årlige rapporteringen.

Vedtak

Styret vedtar Styringsdokument Sikkerhet og Beredskap som overordnet styringsdokument for sikkerhets- og beredskapsarbeidet ved Norges Handelshøyskole.

83/25 Risikostyring og internkontroll ved NHH

Behandlet av	Møtedato	Saknr
1 Styret ved Norges Handelshøyskole	16.12.2025	83/25

Møtebehandling

Saken ble behandlet sammen med sak 82/25. Avdelingsleder Linda Rud, seniorrådgiver Anita Jensen og seksjonsleder Sigrun Tengedal deltok i behandlingen.

Direktør for organisasjon og virksomhetsstyring, Bjørg Marit Eknes, viste til saksdokumentene og orienterte om status for arbeidet med risikostyring og internkontroll samt planene for det videre arbeidet.

Saken gir styret oversikt over dagens prosesser for risikostyring og planene for å styrke disse.

NHH har nylig gjennomført en ROS-analyse som kartlegger potensielle hendelser og sårbarheter. På operasjonelt nivå har NHH et tverrgående system for kvalitetssikring av administrative prosesser. Kartlegging og risikovurdering av administrative prosesser pågår. Resultater fra ROS-analysen og operasjonelle prosesser med særskilt høy risiko vil inngå som grunnlagsmateriale i en virksomhetsomfattende risikovurdering. Første versjon av den overordnede virksomhetsanalysen legges frem for styret i juni 2026.

Systemet for kvalitetssikring (internkontroll) av administrative prosesser er operativt orientert og har blant annet som mål å forbedre prosessene. Arbeidet med operasjonell risiko er styrket høsten 2025, blant annet med reviderte maler for risikovurdering. Detaljeringsgraden i disse kontrollene er viktig for risikohåndtering, men er normalt av begrenset strategisk betydning. Forslaget om å tilbakeføre fullmakten til rektor for å velge områder og godkjenne rapportene for internkontroll av administrative prosesser følger av dette. Styrets kontroll- og tilsynsrolle

sikres imidlertid gjennom årlig rapportering om utvalgte prosesser, funn og tiltak, og at prosesser med særskilt risiko løftes til styrenivå.

Behovet for internrevisjon (ikke å forveksle med internkontroll) vurderes og legges frem for styret i mars 2026. Styret skal behandle risikovurderinger på strategisk nivå i junimøtet samme år.

Styret takket for en nyttig og oversiktlig orientering. Det ble pekt på fordeler og ulemper både med nåværende modell der enhetslederne selv identifiserer risiko innen sine områder, samt ved alternative modeller som f.eks. uavhengig intern funksjon eller internrevisjon. Styret understreket også viktigheten av å bygge en kultur for risikostyring, unngå byråkratisering og sikre at prosessene gir reell verdi. Arbeidet skal knyttes til styrets kontroll- og tilsynsfunksjon, og integreres i styrets årshjul med faste gjennomganger.

Styret støttet forslaget om å endre systemet for utvelgelse og godkjenning av internkontroll for administrative prosesser, under forutsetning av at styret orienteres regelmessig om gjennomførte prosesser, tiltak og planer for oppfølging.

Vedtak

Styret tar orienteringen til etterretning.

Styret vedtar revidert struktur for helhetlig strategisk og operasjonell risikostyring, herunder følgende justering i utvelgelse og rapportering av internkontroll av administrative prosesser:

- Rektor gis fullmakt til å velge ut områder for internkontroll av administrative prosesser, og godkjenne rapportene etter gjennomført internkontroll.
- Styret orienteres årlig om de utvalgte og gjennomførte områder for internkontroll.
- Administrative prosesser med særskilt høy risiko løftes til risikovurderinger på strategisk nivå som fremlegges for styret.

84/25 Opptaksrammer for 2026

Behandlet av	Møtedato	Saknr
1 Styret ved Norges Handelshøyskole	16.12.2025	84/25

Møtebehandling

Styreleder innledet og viste til saksdokumentene.

På spørsmål fra styret orienterte prorektor for utdanning, Steffen Juranek, om at søknadsfristen for intern overgang fra bachelor- til masterprogrammet er fremskyndet. Dette skal bidra til et mer treffsikkert opptak av masterstudentene, i tråd med de vedtatte opptaksrammene.

Styret hadde ingen merknader til de foreslåtte opptaksrammene.

Vedtak

Styret vedtar en opptaksramme på 500 studenter som møter til studiestart i bachelordelen av den femårige siviløkonomutdanningen høsten 2026. Styret delegerer til rektor å vedta opptaksrammer for de enkelte delene av bacheloropptaket.

Styret vedtar en opptaksramme totalt for de ordinære masterstudiene i 2026 på 795 studenter møtt til studiestart. Styret delegerer til rektor å vedta opptaksrammer for de enkelte delene av masteropptaket.

Styret vedtar en opptaksramme på 50 studenter som møter til studiestart på det ettårige løpet på mastergraden i regnskap og revisjon i Oslo.

85/25 Mellombels forskrift om sensurfristar for 2026

Behandlet av	Møtedato	Saknr
1 Styret ved Norges Handelshøyskole	16.12.2025	85/25

Møtebehandling

Styreleder innledet kort og viste til saksdokumentene. Styret hadde ingen merknader til saken.

Vedtak

Styret vedtar *Mellombels forskrift om sensurfristar ved Noregs Handelshøgskule (NHH)* gjeldende for vurdering i vår- og haustsemesteret 2026.

86/25 Møteplan for NHH-styret høsten 2026

Behandlet av	Møtedato	Saknr
1 Styret ved Norges Handelshøyskole	16.12.2025	86/25

Møtebehandling

Møteplanen for høsten 2026 er foreslått etter sonderinger med styrets medlemmer i forkant, og det var ingen merknader til planen.

Styret diskuterte den foreløpige sakslisten for neste styremøte 5. februar 2026. Det var enighet om at saken om programstruktur på MØA utgår, men at styret kan få en muntlig orientering om status og fremdrift ved behov. Saken om årlig rapportering om informasjonssikkerhet og personvern flyttes til junimøtet, slik at den behandles i sammenheng med saken om risikostyring på virksomhetsnivå.

Styret støttet forslaget om å gjennomføre en egenevaluering mellom styremøtene i april og juni, med gjennomgang og oppsummering i junimøtet.

Styret støttet også forslaget om korte styreseminarer om kunstig intelligens (KI) i tilknytning til vårens styremøter.

Vedtak

Styret vedtar følgende møteplan for høsten 2026:

- Onsdag 9. september 2026 – dagsmøte på NHH
- Tirsdag 10. november 2026 – dagsmøte på NHH
- Tirsdag 15. desember 2026 – dagsmøte på NHH

87/25 Eventuelt - møte 8/25

Behandlet av	Møtedato	Saknr
1 Styret ved Norges Handelshøyskole	16.12.2025	87/25

Vedtak

Det var ingen saker til behandling under Eventuelt.