



MØTEPROTOKOLL

Styret ved Norges Handelshøyskole

Dato: 05.02.2026 kl. 10:00
Sted: NHH - Møterom C314
Arkivsak: 25/04560

Til stede: Martin Skancke (styreleder), Miao Reinlund, Daniel Kjørberg Siraj, Monica Mæland (t.o.m. sak 6/26), Malin Arve, Aline Bütikofer, Ola Grytten, Erik Enstad, James Hosea, Jenny Kvamme, Jakob Lie Tønnesen

**Møtende
varamedlemmer:** -

Forfall: -

Andre: Rektor Helge Thorbjørnsen
Prorektor fagressurser, Kurt Brekke
Prorektor forskning, Katrine Løken
Prorektor utdanning, Steffen Juranek
Direktør organisasjon og virksomhetsstyring, Bjørg Marit Eknes
Direktør kommunikasjon og eksterne relasjoner, Geir Mikalsen

Eiendomssjef Eivind Drange (sak 6/26)
Avdelingsleder Linda Rud (sak 7/26)
Seniorrådgiver Merete Endestad (sak 7/26)
HR-sjef Carina Ottesen (sak 8/26)

Protokollfører: Randi Holmås, rektors stab

SAKSKART			Side
Vedtakssaker			
1/26	25/06422-6	Godkjenning av protokoll fra møte 8/25, innkalling og saksliste møte 1/26	3
2/26	25/06423-6	Rektor orienterer om status og fremdrift - møte 1/26	3
3/26	25/07976-6	Tildelingsbrev til NHH 2026	5
4/26	25/06379-18	Strategi 2026-2029 – utkast til strategiske satsingsområder - Unntatt etter offentlighetsloven Offl § 14	6
5/26	25/09256-2	Ny utviklingsavtale for perioden 2027-2030 - Innledende orientering og prosess	6
6/26	26/00979-1	Arealsituasjonen ved NHH – Mulighetsstudie for videre utvikling og kapasitet på campus	7
7/26	26/00900-1	Rettighetsstrategi for åpen publisering ved NHH	8
8/26	26/00931-1	Norskkompetanse hos vitenskapelig ansatte - strategiske hensyn, status og tiltak	9
9/26	26/00992-1	Vedtektsendringer for Varekrigs fond til forsikringsaktiviteter ved NHH STI	10
10/26	25/06420-6	Møteplan - møte 1/26	10
11/26	25/06424-6	Eventuelt - møte 1/26	11
Orienteringssaker			
1/26	26/00139-1	Justering av styregodtgjørelser for statlige universitet og høyskoler med virkning fra 1. januar 2026	11

Bergen, 05.02.2026

I tilknytning til styremøtet ble det holdt styreseminar der styret fikk en presentasjon fra programleder Trond Vegard Johannessen om strukturen, resultater, utfordringer og ambisjoner for bachelorprogrammet i økonomi og administrasjon (BØA). Styret fikk også en presentasjon fra seksjonsleder Kjetil Sudmann Larssen (Seksjon for utdanningskvalitet) om NHHs kvalitetssystem for utdanning, med særlig vekt på styrets rolle og ansvar.

Martin Skancke
styreleder

1/26 Godkjenning av protokoll fra møte 8/25, innkalling og saksliste møte 1/26

Behandlet av	Møtedato	Saknr
1 Styret ved Norges Handelshøyskole	05.02.2026	1/26

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 8/25 godkjennes. Innkalling og saksliste til møte 1/26 godkjennes.

2/26 Rektor orienterer om status og fremdrift - møte 1/26

Behandlet av	Møtedato	Saknr
1 Styret ved Norges Handelshøyskole	05.02.2026	2/26

Møtebehandling

Rektor orienterte om følgende temaer:

Begivenheter, arrangementer og møter

- **Equis-akkreditering:** *Peer-review team* besøkte NHH 28.-29. januar. Styret vil bli orientert om resultatet og den endelige rapporten.
- Den årlige **Kontaktkonferansen** fant sted hos Kunnskapsdepartementet 20. januar 2026. Statsråd Sigrun Aasland vektla blant annet temaer som effektivitet, innovasjon og tydeligere arbeidsdeling i sektoren. Overordnede utfordringer innen sikkerhet, beredskap og kunnskapsberedskap ble også omtalt.
- **Alumnitreff for unge alumner** 21. januar i Oslo, med temaet «KI: Hype eller gamechanger. Hvem er fremtidens ledere?».
- **NHH Executive Graduation 2026** fant sted 21. januar på Operaen i Oslo.
- Første **NHH Summit** ble avholdt 22. januar i Oslo. Arrangementet er en nyetablert arena for toppledere med tydelig NHH-avsender og en ambisjon om å bli en årlig begivenhet tidlig på året. Årets arrangement hadde god deltakelse med bl.a. klima- og energiminister Andreas Bjelland.
- **Besøk av digitaliseringsministeren:** Karianne Tung besøkte Bergen og NHH. Tema for møtet var digitalisering og KI: «Hva gjør NHH innen undervisning og forskning?»
- **Studentrekruttering:** Åpen dag arrangeres i Oslo og Bergen. Skolebesøk på 27 videregående skoler er gjennomført i Oslo, Bergen, Vestfold, Møre & Romsdal, Rogaland og Agder, inkludert tre nye skoler i Oslo. Nytt av året er egen jentedag i Oslo og Bergen.
- **Engage.EU:** Winter School er gjennomført på NHH med god deltakelse. Tema var ESG-rapportering med PWC og Deloitte.

Utvalgte pågående prosesser

- Utrulling av fullversjon av Copilot for alle ansatte
- Nytt ERP-system: NHH deltar i anbudsrunder sammen med Sikt og en rekke andre institusjoner i sektoren om nytt ERP-system. Samarbeidet reduserer risikoen ved anbudet.
- Nye retningslinjer for tjenestereiser er implementert, med mål om å redusere unødvendige reiser, noe som sparer både miljøet og kostnader.
- Retningslinjer for tilstedeværelse for vitenskapelig ansatte er implementert. Dette er et viktig verktøy for å skape en levende og aktiv campus. Retningslinjene retter seg særlig mot langvarig fravær og har støtte hos fagforeningene.
- Implementering av nytt HR-system
- Prosess for ytterligere kostnadsreduksjon i perioden frem mot budsjettet for 2027
- Sikkerhet og beredskap: Autorisasjonssamtale med KD er avholdt (jf. sak 82/25).
- Internkontroll av arbeidsprosess med rekruttering til ph.d.-programmet er gjennomført. Rapporten vil bli gjennomgått og eventuelle nødvendige tiltak vil bli iverksatt.
- Endringer i hjemmeeksamen og arbeid med overgang til andre eksamensformer
- En arbeidsgruppe utarbeider tiltak for bedre arbeidsprosesser i eksterne forskningsprosjekter, i grensesnittet mellom instituttene og sentraladministrasjonen.
- Oppfølging av forskningsevalueringene (styresak på april møtet)
- Justering av format av arrangementer for bedre kostnadskontroll uten at det går på bekostning av kvalitet, blant annet Vårkonferansen.

Utvikling av mastertilbudet på NHH

- MBEDS: Det arbeides med læringsmål, avklaringer og krav knyttet til NHHs eget kvalitetssystem.
- MØA: Arbeidsgruppen har gjennomført fire møter og blant annet diskutert første forslag til ny programstruktur.

Nytt fra NHH Executive (NHHE)

- Kommende lansering av ny modulbasert *Executive Master in Management* som erstatter Executive Master i ledelse. Programmet inneholder blant annet et nytt emne om KI og teknologistrategi.
- Pågående evaluering av EMBA i Seafood Management med vurdering av strategiske valg og videre utvikling.
- Økt bruk av lokalene i Drammensveien 44 (Oslo) og NHH Connect (Jernbanestasjonen)
- Økt internasjonalt samarbeid med bl.a. Engage.EU-alliansen, samt salg av moduler til utenlandske partnere.

Kommende arrangementer

- Karl Borch-forelesning 6. februar med NHHs Rafto-professor Caroline Flammer om temaet «The economics of blended finance».
- Årets FOOD-konferanse finner sted 9. mars i Oslo
- Likestillingsarrangement holdes 9. mars på NHH med blant annet byrådsleder og professor Christine Meyer som hovedtaler.
- UHRs ØA-konferanse avholdes 21.-22. april på NHH

- Nettverkskonferansen arrangeres 6. mai på NHH. Overordnet tema er hvordan globale talenter kan fremmes i akademien.
- Studentarrangementet UKEN finner sted 5.-22. mars 2026 på NHH.

Styret takket for gjennomgangen og berømmet det høye aktivitetsnivået. Styret ga innspill til arbeidet med studentrekruttering, med særlig vekt på mulige tiltak for økt mangfold og bedre kjønnsbalanse.

Styret diskuterte NHHs økonomiske handlingsrom og behovet for både økte inntekter og fortsatt kostnadskontroll, blant annet gjennom NHHE, eksternfinansiert forskning og *fundraising*. Det ble bedt om en statusoppdatering om arbeidet og et realistisk ambisjonsnivå i junimøtet.

Vedtak

Styret tar redegjørelsen til orientering.

3/26 Tildelingsbrev til NHH 2026

Behandlet av	Møtedato	Saknr
1 Styret ved Norges Handelshøyskole	05.02.2026	3/26

Møtebehandling

Saken ble behandlet sammen med sak 2/26.

Rektor innledet og viste til saksdokumentene. Tildelingsbrevet er en sentral del av styringsdialogen med Kunnskapsdepartementet (KD). Brevet inneholder ulike prioriteringer, føringer og krav både for hele sektoren og spesifikt for NHH. Den finansielle tildelingen er i tråd med tidligere signaler.

De langsiktige og strategiske prioriteringene som følger av styringsdokumentet, må gjenspeiles i NHHs nye strategi. I løpet av 2026 skal NHH også utarbeide en ny utviklingsavtale for perioden 2027-2030 i dialog med KD, se også sak 5/26. Avtalen skal være tett koblet til NHHs nye strategi, men det følger ikke med finansielle insentiver fra departementet.

Styret stilte oppklarende spørsmål om status for rapporteringen på den utgående utviklingsavtalen. NHH ligger godt an på de fleste målene, men det er fortsatt utfordringer knyttet til blant annet mangfold i studentmassen og kjønnsbalanse i vitenskapelige stillinger.

Det ble også pekt på at NHH deltar bredt i ekspertutvalg og utredninger, men i noe mindre grad i regjeringsoppnevnte råd og utvalg. Rapporteringen skjer i årsrapporten for 2025 til KD, som skal behandles av styret i neste møte, 5. mars.

Vedtak

Styret tar saken til orientering.

4/26 Strategi 2026-2029 – utkast til strategiske satsingsområder

Unntatt etter offentlighetsloven Offl § 14

Behandlet av	Møtedato	Saknr
1 Styret ved Norges Handelshøyskole	05.02.2026	4/26

Møtebehandling

Møtebehandlingen er unntatt offentlighet, jf. offl § 14.

Vedtak

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

5/26 Ny utviklingsavtale for perioden 2027-2030 - Innledende orientering og prosess

Behandlet av	Møtedato	Saknr
1 Styret ved Norges Handelshøyskole	05.02.2026	5/26

Møtebehandling

Rektor viste til saksdokumentene og orienterte kort om rammene for arbeidet med ny utviklingsavtale for perioden 2027–2030. Avtalen skal følge en tydelig struktur etter føringer fra Kunnskapsdepartementet (KD), med et begrenset antall mål og styringsparametere, og uten økonomiske incentiver. Arbeidet vil knyttes tett til den nye strategien. Styret skal behandle første utkast i mars, før dialogen med departementet fortsetter utover våren og høsten. Frist for endelig utkast er 1. oktober 2026, og den nye avtalen vil bli tatt inn i KDs tildelingsbrev for 2027.

I diskusjonen pekte styret på behovet for at avtalen bygger videre på relevante elementer fra gjeldende utviklingsavtale, samtidig som nye strategiske prioriteringer tydeliggjøres.

Campus- og arealutvikling kan vurderes som et eget målområde i avtalen, som et strategisk viktig inngangspunkt i dialogen med departementet. Samtidig må antallet mål begrenses og balanseres mot andre prioriteringer. Videre ga styret innspill om at arbeid med KI, teknologi, bærekraft og innovasjon synliggjøres i tråd med den nye strategien.

Styret sluttet seg til den foreslåtte prosessen videre, slik at et første utkast behandles på marsmøtet, etterfulgt av dialog med departementet som forespeilet i tildelingsbrevet. Det ble lagt vekt på at ambisjonsnivået i forslaget bør være tydelig, realistisk og godt forankret i NHHs nye strategiske satsinger.

Vedtak

Styret tar redegjørelsen til orientering.

6/26 Areal situasjonen ved NHH – Mulighetsstudie for videre utvikling og kapasitet på campus

Behandlet av	Møtedato	Saknr
1 Styret ved Norges Handelshøyskole	05.02.2026	6/26

Møtebehandling

Eiendomssjef Eivind Drange deltok under saken.

Rektor innledet og viste til saksdokumentene. Han pekte på dagens arealsituasjon og bakgrunnen for å starte et mulighetsstudium for framtidige bygningsmessige løsninger på campus. Gitt NHHs økonomiske situasjon og signaler fra myndighetene, må slike løsninger i så fall trolig finansieres gjennom eksternfinansiering.

Direktør for organisasjon og virksomhetsstyring, Bjørg Marit Eknes, redegjorde for NHHs begrensede økonomiske handlingsrom og det kontinuerlige arbeidet med arealutfordringene som er gjort de siste årene. Eknes pekte på tidligere vurderinger av eksterne lokaler, føringer fra departementet om arealeffektivitet og behovet for å konkretisere hvilke faglige og strategiske behov som kan begrunne et nytt bygg.

Styret diskuterte både langsiktige og kortsiktige tiltak. Det ble pekt på behovet for mer funksjonelle læringsarealer, bedre tilrettelegging for moderne pedagogikk og viktigheten av tydelig dokumentasjon av faktiske vekstmuligheter og arealbehov. Det ble også pekt på behovet for tydelige og tungtveiende argumenter som kan begrunne et slikt prosjekt, og hvordan NHH kan tenke kreativt om arealbruk og sikre at dagens arealer er effektivt utnyttet før man konkluderer i prosessen.

Spørsmål om mulige finansieringsmodeller ble diskutert, inkludert samarbeidsløsninger, bortfeste av tomt, private bidrag og alternative inntektskilder. Styret understreket at et eventuelt prosjekt må ha høy kostnadsdisiplin, være transparent og følge regelverket for anskaffelser. Det ble også pekt på hvordan andre aktører eller brukere kan inngå i et fremtidig bygg, og hvilke strategiske merverdier dette kan gi.

Det var bred enighet om at Kunnskapsdepartementet må involveres tidlig, og at prosessen må forankres i styret. Styret pekte på viktigheten av et grundig mulighetsstudium som tydeliggjør behov, alternativer, kostnader og prioriteringer, inkludert en vurdering av både interne og kortsiktige tiltak og langsiktige utbyggingsmuligheter på eksisterende campus. Styret var positiv til rektors forslag om at styremedlemmer kan delta i eller bistå rektors arbeidsgruppe ved behov.

Vedtak

- Styret støtter oppstart av en mulighetsstudie som utforsker hvordan NHH kan videreutvikle campus slik at den i økende grad bidrar til å løse NHHs samfunnsoppdrag. Studien inkluderer en vurdering av arealmessige tilpasninger og eventuelt behov for nye arealer ved høyskolen.
- Styret gir rektor fullmakt til å beslutte sammensetning og mandat for arbeidsgruppen.

7/26 Rettighetsstrategi for åpen publisering ved NHH

Behandlet av	Møtedato	Saknr
1 Styret ved Norges Handelshøyskole	05.02.2026	7/26

Møtebehandling

Avdelingsleder Linda Rud og seniorrådgiver Merete Endestad deltok i saken.

Prorektor for forskning, Katrine Løken, innledet og viste til saksdokumentene. Løken orienterte om nødvendigheten av å ha en rettighetsstrategi som gjør det mulig for NHH å oppfylle Kunnskapsdepartementets (KDs) krav om at all forskning skal være offentlig tilgjengelig.

Det ble pekt på at forskere står i krysspress mellom KDs krav om åpen publisering og forlagsavtaler som begrenser tilgjengeliggjøring. Strategien skal redusere risikoen for den enkelte forsker og gi NHH mulighet til å gjøre forskningsartikler åpent tilgjengelige selv om forlag setter begrensninger. Det ble også orientert om en pågående revisjon av NHHs retningslinjer for åpen publisering.

Styret stilte spørsmål om den juridiske og økonomiske risikoen samt hvordan praksisen samsvarer med andre institusjoner nasjonalt. Løken orienterte om hvordan utviklingen i EU og sektoren påvirker forlagenes rolle, og at risikoen bør håndteres på institusjonsnivå. Den foreslåtte strategien samsvarer også med tilsvarende strategier i sektoren.

Styret sluttet seg til forslaget, men ba om at formuleringen i strategien endres til at «NHH har overordnet ansvar [...]».

Styret ba videre om at problemstillingene knyttet til en slik juridisk og økonomisk risiko som følger av departementets pålegg, må tas særskilt opp med departementet.

Videre ba styret om at NHH utarbeider et mer systematisk rammeverk for styrende dokumenter. Det ble fremhevet at styrefastsatte dokumenter bør ha tydelige eiere, hjemmelsgrunnlag, enhetlig begrepsbruk og oppdaterte datoer. Styret ønsker deretter en årlig samlet gjennomgang som vil gi bedre oversikt og kvalitetssikring.

Vedtak

Styret ved NHH vedtar rettighetsstrategi for åpen publisering ved NHH med det endringsforslaget som fremkom i møtet.

8/26 Norskkompetanse hos vitenskapelig ansatte - strategiske hensyn, status og tiltak

Behandlet av	Møtedato	Saknr
1 Styret ved Norges Handelshøyskole	05.02.2026	8/26

Møtebehandling

HR-sjef Carina Ottesen deltok i saken. Prorektor for fagressurser Kurt Brekke innledet og viste til saksdokumentene. Sakens bakgrunn er knyttet til den betydelige internasjonaliseringen av fagstaben, de store forskjellene mellom instituttene og spørsmål om mulige strategiske konsekvenser av dette. Brekke orienterte om nye og skjerpede språkkrav i universitets- og høyskoleforskriften, inkludert krav om norsk på B2-nivå for fast vitenskapelig ansatte. Sektoren venter fremdeles på noen avklaringer fra myndighetene knyttet til operasjonalisering av forskriften. Direktoratet for høyere utdanning og kompetanse (HK-dir) arbeider også med en veileder til forskriften som skal sikre lik praksis på tvers av institusjonene.

Det ble redegjort for hvordan språkkravet slår inn ved ansettelse, opprykk og for rekrutteringsstillinger, samt hvilke tiltak som allerede finnes og er under utvikling for å støtte ansatte i å nå kravene. En skjønsmessig vurdering fra instituttene viser at mange i praksis allerede oppfyller B2-kravet. Styret fikk også presentert en kartlegging av språkkompetansen på de ulike instituttene og i hvilken grad de nye språkkravene vil berøre fagstaben. Kartleggingen viser at B2-kravet i den nye forskriften kommer til anvendelse for en betydelig andel av den internasjonale fagstaben ved ansettelse og opprykk.

Styret takket for redegjørelsen og ga uttrykk for at situasjonen fremstår håndterbar på institusjonsnivå. Styret stilte oppklarende spørsmål om hvordan utvikling av nødvendig språkkompetanse følges opp i praksis, hvilken dokumentasjon som kreves, og hvordan NHH legger til rette for språklæring.

Styret uttrykte forståelse for at enkelte institutter og fagmiljø kan oppleve større praktiske utfordringer enn det kartleggingen viser. Dette er særlig aktuelt på institutter eller i fagmiljøer med en høy andel internasjonalt ansatte i rekrutteringsstillinger som har begrenset mulighet for å bidra i sensur og klagesensur i norskspråklige emner, og da særlig på bachelornivå.

Styret stilte blant annet spørsmål om mulige rekrutteringskonsekvenser som følge av de nye kravene. Brekke bekreftet at dette er en bekymring, men at NHH har utviklet flere tiltak for å sikre tydelig informasjon og forventningsavklaring tidlig i rekrutteringsprosessen, gode støtteordninger og løpende oppfølging av utviklingen til den enkelte ansatte.

Styret pekte på viktigheten av å jobbe kontinuerlig med å finne en god balanse mellom NHHs samfunnsoppdrag, det forskriftsfestede språkkravet og NHHs internasjonale ambisjoner. Styret ba om at utviklingen følges jevnlig over tid, og at styret får en årlig oppdatert vurdering.

Vedtak

Styret tar redegjørelsen til orientering.

9/26 Vedtektsendringer for Varekrigs fond til forsikringsaktiviteter ved NHH STI

Behandlet av	Møtedato	Saknr
1 Styret ved Norges Handelshøyskole	05.02.2026	9/26

Møtebehandling

Rektor innledet og viste til saksdokumentene. Han ga en kort redegjørelse for begrunnelsen for de foreslåtte vedtektsendringene.

Styret hadde ingen merknader til forslagene.

Vedtak

Styret ved NHH vedtar forslag til endring av vedtektene for Varekrigs fond til forsikringsaktiviteter ved NHH STI, med følgende endringer:

- I tråd med foretaksnavneloven § 2-2 tiende ledd og stiftelsesloven § 10, vedtas navneendring, til Stiftelsen Varekrigs fond til forsikringsaktiviteter ved NHH.
- Vedtektenes ordlyd vedrørende styremedlemmene vedtas endret fra «for-/nestfor-/varamann» og «varamenn» til «styre-/nestleder» og til «styre-/varamedlem(mer)».
- Antall varamedlemmer vedtas å reduseres, fra personlig varamedlem pr. styremedlem, til ett varamedlem fra høyskolen og ett varamedlem som representerer Finans Norge.
- Grunnkapitalen i stiftelsen vedtas å økes med kr 250 100,00 fra kr 2 735 778,00 pr. 01.01.2023 til kr 2 985 878,00 pr. 31.12.2024.

10/26 Møteplan - møte 1/26

Behandlet av	Møtedato	Saknr
1 Styret ved Norges Handelshøyskole	05.02.2026	10/26

Møtebehandling

Styret diskuterte den foreløpige sakslisten for neste styremøte 5. mars 2026. Det var enighet om at flere saker med rapportering og årsrapporter kan behandles i sammenheng med rektors orientering der det er hensiktsmessig. Det må settes av tilstrekkelig tid til å behandle de strategisk viktige sakene om ny strategi, ny utviklingsavtale og årsrapport for 2025. Det tas sikte på å gjennomføre styreseminar i forbindelse med lunsjen.

Styret støttet forslaget om å flytte den planlagte saken om vurdering av internrevisjon til junimøtet. Sakene om MBEDS og forskningsevaluering blir særlig viktige på aprilmøtet. Også der vil behandlingen av rapporter/årsrapporter skje i sammenheng med rektors orientering der dette er hensiktsmessig.

Vedtak

Styret tar saken til etterretning og ber om at innspillene som fremkom under møtebehandlingen, følges opp.

11/26 Eventuelt - møte 1/26

Behandlet av	Møtedato	Saknr
1 Styret ved Norges Handelshøyskole	05.02.2026	11/26

Vedtak

Det var ingen saker til behandling under Eventuelt.

Meldingssaker

Saknr	Arkivsak	Tittel
1/26	26/00139-1	Justering av styregodtgjørelser for statlige universitet og høyskoler med virkning fra 1. januar 2026