



NHH



ÅRSRAPPORT 2022

SAMMEN FOR BÆREKRAFTIG VERDISKAPNING





Innhold

Kap. I. Styrets beretning	5
Kap. II. Introduksjon til virksomheten og hovedtall.....	8
Kap. III. Årets aktiviteter og resultater	11
UTDANNING	11
Bachelorutdanningen	11
Masterutdanningen	17
Ph.d.-utdanningen	23
Etter- og videreutdanningen	26
Kvalitet i utdanningen	30
Internasjonalisering.....	31
Læringsmiljø og universell utforming.....	32
God tilgang til utdanning	33
Autorisasjonsprøven i oversettelse (Translatøreksamen).....	34
FORSKNING	35
Høy kvalitet	35
Relevans for nærings- og samfunnsliv	36
Randsone.....	37
SAMSPILL MED NÆRINGS- OG SAMFUNNSLIV	40
Samarbeid til felles beste.....	40
Kunnskapsbasert kommunikasjon.....	42
En attraktiv møteplass	43
ORGANISASJON OG RESSURSER	45
Menneskelige ressurser i sentrum.....	45
Utvikling av organisasjonen	48
Robust økonomisk handlingsrom	49
Midler for å opprettholde studieprogresjonen	51
Midler tildelt over andre kapitler.....	51
Tidsmessig infrastruktur og campusutvikling.....	51
Samfunns- og effektmål for byggeprosjekter.....	52
BÆREKRAFT	53
UTVIKLINGSAVTALE 2019-2022	56



Kap. IV. Styring og kontroll i virksomheten.....	63
Overordnet vurdering av styring og kontroll.....	63
Risikovurdering	65
Effektivisere konsulentbruken.....	68
Lærlinger	68
Forskningsetikk.....	69
Samfunnssikkerhet og beredskap (SOB) og sikkerhet etter sikkerhetsloven	69
Likestilling og mangfold	70
Oppfølging av Strategi for digital omstilling i universitets- og høyskolesektoren 2021-2025 ...	73
Arbeid med norsk språk.....	73
Campusutviklingsplaner og større byggeprosjekter	74
Kap. V. Vurdering av fremtidsutsikter	75
Strategi for NHH 2022-2025	75
Utviklingsavtale 2023-2026.....	75
Samarbeid med nasjonale og internasjonale aktører	76
Fremtidsutsikter for campusutvikling og arealbruk	78
Budsjett for 2023.....	78
Kap. VI. Årsregnskap 2022	81



Kap. I. Styrets beretning

Norges Handelshøyskole (NHH) har som ambisjon å være en internasjonal, ledende europeisk handelshøyskole, og i 2022 har dette blitt konkretisert i den nye strategien for NHH 2022-2025. Strategiens utgangspunkt er at NHH skal drive utdanning, forskning og formidling av høy kvalitet og i aktiv interaksjon med næringslivet og samfunnet forøvrig for å realisere eksistenserklæringen: *Sammen for bærekraftig verdiskapning*. Den vedtatte strategien har blitt fulgt opp av handlingsplaner for NHH sentralt så vel som for de enkelte instituttene. Strategiens hovedmål og prioriteringer er også gjenspeilet i den nye utviklingsavtalen med Kunnskapsdepartementet.

NHH har et betydelig samfunnsansvar. NHHs utdanningsprogrammer, forskning og formidling skal bidra til myndighetenes sektormål slik som kvalitet og tilgang på utdanning, kompetanse og forskning samt realiseringen av en bærekraftig samfunnsutvikling, velferd og innovasjon. NHHs nasjonale og internasjonale ambisjoner skal være avstemte og gjensidig forsterkende.

NHH ble i 2022 AACSB akkreditert, og dette innebærer at høyskolen nå er akkreditert av alle de tre ledende internasjonale akkrediteringsinstitusjonene AMBA, AACSB og EQUIS. For handelshøyskoler refereres dette til som «triple crown» status, og innebærer et tydelig internasjonalt kvalitetsstempel. Akkrediteringene gir en omfattende kvalitetsvurdering av alle sider ved NHHs utdanningsprogrammer og øvrige kjerneaktiviteter, samt strategi, ressurser og organisasjon. I tillegg til at akkrediteringene styrker NHHs internasjonale anerkjennelse, gir de nyttige bidrag til kontinuerlig forbedring av våre aktiviteter, både faglig, pedagogisk og organisatorisk.

Styret er tilfreds med at NHH fortsetter å være et meget attraktivt studiested for dyktige studenter, noe som blant annet kommer til uttrykk i at vårt hovedstudieprogram i økonomi og administrasjon igjen var det mest søkte studiet i Norge. Dette kan blant annet tilskrives et intensivt og profesjonalisert rekrutteringsarbeid rettet mot å tiltrekke seg en mangfoldig gruppe av fremragende og entusiastiske studenter.

Fagutviklingen i både fulltids- og etter- og videreutdanningsprogrammene reflekterer spesielt en videreført vektlegging av teknologi-innsikt, (stor-) data-analyse og bærekraft. Dels skjer dette i form av nye emner, spesialiseringer og programmer, og dels ved at disse temaene integreres i de tradisjonelle økonomi- og ledelsesfagene. NHH-kandidatenes vedvarende høye attraktivitet i arbeidsmarkedet indikerer at studieprogrammene løpende har blitt faglig oppdatert i takt med behovene i arbeidsmarkedet.

Da pandemien gradvis ebbet ut gjennom undervisningsåret 2022, ble det lagt stor vekt på å få studenter og ansatte tilbake, for å reetablere en levende campus. Tilstedeværelse er en forutsetning for det aktive student- og læringsmiljøet ved NHH, og aktivitetsnivået på campus var i andre halvdel av året tilbake slik vi kjenner det fra før pandemien. Stor oppmerksomhet har vært rettet mot å finne rett omfang av digitale innslag og filming av forelesninger samt økt vekt på studentaktive læringsformer. Resultatene fra Studiebarometeret indikerer at dette arbeidet må fortsette med sikte på å nå vårt ambisiøse mål for studentenes tilfredshet.

NHHs svært aktive og diversifiserte studentmiljø er et av NHHs mest sentrale karakteristika. Styret legger vekt på at studentmiljøet kan bli enda bedre og mer inkluderende og ønsker å trekke frem det gode samarbeidet med NHHs, NHHs studentforening gjennom 2022 for å realisere denne målsettingen.

NHH mottok høsten 2022 et rekordstort antall innkommende utvekslingsstudenter og er fortsatt ledende i Norge når det gjelder utveksling for egne studenter. Samarbeidet i den europeiske universitetsalliansen



Engage.eu er ett av virkemidlene for NHHs internasjonalisering, og mye ressurser ble brukt for å bidra til en søknad om en ny finansieringsperiode.

NHH har et forskningsaktivt fagmiljø som bidrar med forskning av høy kvalitet. Foreløpige publikasjonstall tyder på en nedgang fra i fjor, der resultatene i 2022 er på linje med 2018 og 2019, både totalt sett og for topp-publikasjoner. Den siste fire-årsperioden viser likevel at NHH har lykket med en betydelig oppadgående trend for publikasjoner på topp-nivå. Styret legger i tillegg stor vekt på også å øke totalt publikasjonsvolum.

Styret merker seg at NHH når godt opp i nasjonal og internasjonal konkurranse om eksterne forskningsmidler. Bidragsinntekter fra Norges forskningsråd og EU for pågående prosjekter viser en betydelig oppgang for 2022. Det er bred deltagelse fra næringslivspartnere, organisasjoner og offentlige instanser i NHHs forskingssentre og forskningsprosjekter.

NHH sitt arbeid med *impact cases* understreker at NHHs forskning bidrar til løsning av utfordringer i næringslivet og samfunnet forøvrig. NHHs kunnskapsbidrag fremmer effektive og bærekraftige bedrifter og samfunnsinstitusjoner, velfungerende markeder, gode fordelingsmekanismer og innspill til politikktutforming.

Alle NHHs programmer blir regelmessig evaluert. Programevalueringen av ph.d.-programmet i 2022 konkluderer med at programmet holder solid kvalitet, men det pekes også på områder for økt innsats. Viktige forhold i handlingsplanen er knyttet til karrierestøtte og karriereutfall, i tillegg til kontinuerlig utvikling av programmet.

NHH skal formidle forskningsbasert kunnskap og sette premisser og retning for samfunnsdebatten. I 2022 har aktiviteten vært rekordhøy målt i antall forskningsrelaterte medieoppslag og antall leste forskningssaker på NHH Bulletin. Ved utgangen av året hadde NHH 70 samarbeidspartnere fra næringsliv, offentlig virksomhet, organisasjonsliv og næringsklynger. Dette kommer i tillegg til hyppig og omfattende kontakt gjennom besøk av gjesteforelesere, bedriftspresentasjoner og karrieredager. Nærmere 300 bedrifter bidro med aktiviteter på campus i fjor.

Alumninettverket er et viktig bidrag til å styrke NHHs relasjoner til nærings- og samfunnsliv. Ved hjelp av nyhetsbrev og digitale arrangementer har dialogen med alumni vært opprettholdt på et godt nivå gjennom pandemien, og fra høsten 2022 var aktivitetsnivået tilbake til normalen. Det ligger godt til rette for å styrke alumnisatsingen ytterligere i 2023.

NHHs finansielle situasjon vurderes som robust og solid. Viktige prinsipper er å sikre balanse mellom årlige tildelinger og langsiktige forpliktelser, samt å tilstrebe en kostnadseffektiv ressursutnyttelse. Finansiell styrke og stabilitet er en forutsetning for å skape handlingsrom for strategiske satsinger, noe som bidrar til at kvaliteten på forskning og undervisning holdes på et høyt nivå.

Høyskolens eldste bygningsmasse er rehabilitert i løpet av senere år, og NHH fremstår som en kompakt og moderne campus med et effektivt og godt arbeids- og læringsmiljø. For tiden utarbeides en helhetlig og langsiktig campusutviklingsplan for NHH, og det er tett samarbeid med Statsbygg i prosessen.

I 2023 og de påfølgende år vil prioriteringene følge av visjonen om at NHH skal være en drivkraft for nærings- og samfunnsutvikling og utdanne mennesker som bidrar til bærekraftig verdiskaping. Hovedmålene for kjerneaktivitetene vil være:

- Utdanning: NHH skal utdanne fremragende økonomer og ledere, med solide analytiske ferdigheter, god teknologiforståelse, bred sosial kompetanse og et sterkt samfunnsengasjement.
- Forskning: NHH skal være en forskningsintensiv handelshøyskole med bidrag på høyt internasjonalt nivå.



- Samspill med nærings- og samfunnsliv: NHH skal formidle forskningsbasert kunnskap og sette premisser og retning for samfunnsdebatten. NHH skal styrke interaksjon og samarbeid med næringsliv og samfunnsinstitusjoner, og alumninettverket skal styrkes ytterligere.

Styret ønsker å takke skolens ledelse, fagstab, administrasjon og studenter for innsatsen i 2022 og for at de sammen skaper og fornyer NHH.

Styrets beretning er godkjent av styrets medlemmer med elektronisk signatur, 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 verdiskaping». NHH skal være en internasjonal, ledende europeisk handelshøyskole som driver med 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 miljø for forskning og utdanning innen økonomi og administrasjon. Høyskolen har nær 3 900 registrerte studenter på fulltidsprogrammene (bachelor, master og ph.d.) og om lag 630 studenter på masternivå på etter- og videreutdanningsprogrammene. Høyskolen har totalt 455 årsverk, hvorav 281 er i vitenskapelige stillinger.

Høyskolen har et betydelig internasjonalt nettverk og forsknings- og utdanningssamarbeid med ledende utenlandske institusjoner. NHH samarbeider med over 200 universiteter og handelshøyskoler i mer enn 50 land. Om lag halvparten av NHH-studentene tar minst ett semester utveksling i utlandet. Den mest synlige bekreftelsen på NHHs internasjonale posisjon er EQUIS-, AACSB- og AMBA-akkreditering, medlemskap i CEMS - the Global Alliance in Management Education, samt høyskolens status som European University som medlem av alliansen ENGAGE.EU. CEMS er en allianse av 34 handelshøyskoler (kun én fra hvert land), 72 bedriftspartnere og syv ideelle organisasjoner. ENGAGE.EU består av ni ledende, forskningsintensive universitet i Europa innenfor fagområdene økonomi, administrasjon og samfunnsvitenskap.

Som statlig vitenskapelig høyskole har NHH mottatt en bevilgning fra KD på 583,3 mill. kr i 2022. I tillegg har NHH en regnskapsført inntekt fra bidrags- og oppdragsfinansiert virksomhet på 170,6 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

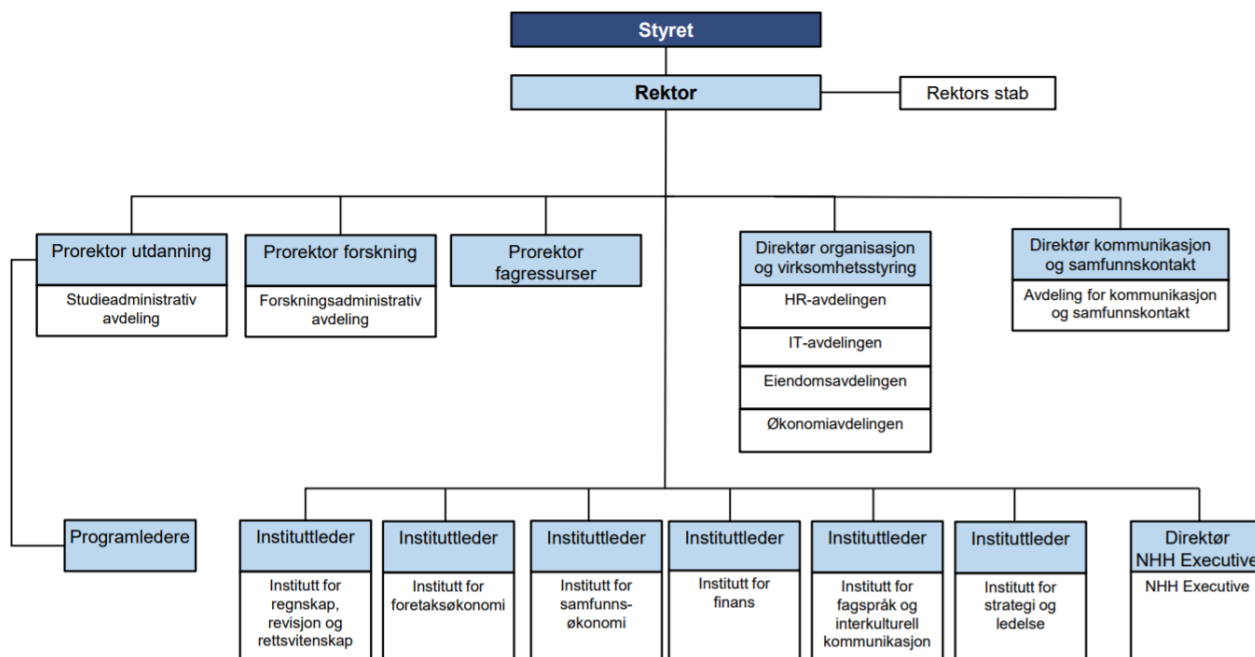
Etter- og videreutdanningstilbud

- Executive MBA (EMBA)
- Executive Master i Ledelse
- Executive Master i Finans
- Oppdragsbaserte program
- Åpne program uten studiepoeng



Organisasjon 2022

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 høyskolens organisasjonskart for 2022.



Nærmere om forskningsorganiseringen

NHHs forskning er organisert i seks institutter, som vist i organisasjonskartet over.

I senere år har en også etablert tematiske forskningscentre, 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

	2018	2019	2020	2021	2022
Bachelor- og masterstudier:					
Antall registrerte studenter	3 332	3 453	3 315	3 614	3 754
Internasjonale studenter på campus (%)	17 %	19 %	8 %	15 %	17 %
Utvexlingsstudenter (ut- og innreisende)	992	985	610	647	1 086
Studenter per UFF ²	13,3	13,5	11,9	12,6	13,4
Bachelor:					
Nye studenter	451	485	540	510	526
Uteksaminerte kandidater	383	389	424	400	369
Gjennomføring på normert tid (%)	58,2 %	56,4 %	63,0 %	64,8 %	61,4 %
Master:					
Nye studenter	816	841	866	883	808
Uteksaminerte kandidater	778	698	740	862	802
Gjennomføring på normert tid (%)	79,5 %	79,0 %	77,0 %	85,5 %	86,3 %
Ph.d.-studiet:					
Nye doktorgradsavtaler	22	25	22	25	14
Stipendiatstillinger	73	81	89	102	84
Avlagte doktorgrader	19	17	13	17	19
Executive MBA (deltidsstudier):					
Nye studenter	108	47	67	59	59
Uteksaminerte kandidater, ekskl. EMBA i Finans	84	59	74	45	99
Gjennomføring på normert tid (%)	97	98	97	90	97
Studier på masternivå (deltidsstudier):					
Nye studenter	231	253	349	307	415
Uteksaminerte kandidater	196	244	252	372	312
Gjennomføring på normert tid (%)	92	89	90	92	91
Forskning:					
Publikasjonspoeng	248,52	241,00	294,43	289,50	263,53 ³
Andel publikasjonspoeng nivå 2 (%)	57,9 %	50,0 %	63,0 %	58,2 %	58,8 % ³
Bidragsinntekter fra Forskningsrådet (NFR) per faglig årsverk ⁴	136,2	166,0	102,1	140,8	183,4
Stab:					
Årsverk totalt	397	399	435	460	455
Årsverk – kvinneandel (%)	42 %	43 %	43 %	44 %	45 %
Årsverk undervisnings-, forsknings- og formidlingsstillinger (UFF)	250	256	279	286	281
Økonomi: (1 000 kr)					
Totale inntekter	594 848	629 185	616 500	695 465	737 230
Total tildeling fra KD og andre departementer	472 755	493 726	491 708	546 492	566 613

¹ Statistikk fremgår i Database for statistikk om høgre utdanning (DBH)

² Undervisnings-, forsknings- og formidlingsstillinger.

³ Foreløpig tall for 2022

⁴ Tall i 1 000 kr. 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.



Kap. III. Årets aktiviteter og resultater

Dette kapittelet inneholder resultatrapportering i samsvar med NHH sine egne virksomhetsmål og styringsparametere, sektormål og nasjonale styringsparametere fastsatt av Kunnskapsdepartementet (KD), samt mål og måleparametere fastsatt i utviklingsavtalen mellom KD og NHH. Høyskolen sine virksomhetsmål er nedfelt i NHH sin strategi for 2022-2025.

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.

De nasjonale styringsparametere fastsatt av Kunnskapsdepartementet er merket KD, mens måleparametere (kvantitative og kvalitative) i utviklingsavtalen er merket UA.

UTDANNING

KD Sektormål 1: Høy kvalitet i utdanning og forskning

KD Sektormål 2: Forskning og utdanning for velferd, verdiskaping og omstilling

Utviklingsavtale mål 1: Faglig fornyelse og relevans

Utviklingsavtale mål 2: Økt mangfold

NHH hovedmål

NHH skal utdanne fremragende økonomer og ledere, med solide analytiske ferdigheter, god teknologiforståelse, bred sosial kompetanse og et sterkt samfunnsengasjement.

Bachelorutdanningen

NHH delmål 1: Inntakskvalitet og mangfold

NHH skal tiltrekke seg studenter med sterke faglige resultater og høy motivasjon for læring.

Vi skal tilby det foretrukne økonomistudiet i Norge og rekruttere blant de beste studentene i Norge og internasjonalt. Vi skal fremme mangfold blant studentene, med vekt på kjønnsbalanse, geografisk tilhørighet, etnisitet og bakgrunn forøvrig, og vi skal arbeide målrettet for å realisere den læring som ligger i å forene studenter og kunnskap fra ulike land og kulturer.

Tabell 1: Søkere og opptak

	Resultater					Ambisjon
	2018	2019	2020	2021	2022	
Førsteprioritetssøkere	1 801	1 716	2 112	2 221	2 073	-
Poenggrense førstegangsvitnemål	52,7 ⁵	52,7	54,1	54,5	55,4	55,0
Poenggrense ordinær kvote	56,5 ⁵	56,4	57,4	58,3	58,9	58,5
Møtt til studiestart	451	485	540	510	526	500 ⁶

⁵ Refererer til poenggrense etter supplering.

⁶ I forbindelse med at regjeringen ba høyskoler og universiteter se på hvordan de kunne avhjelpe en situasjon med høy arbeidsledighet og mange permitterte, ble det i 2020 og 2021 opprettet 70 ekstra plasser i bachelorinntaket, slik at målet disse årene var 570 studenter. I 2022 ble disse plassene flyttet fra bachelorprogrammet til masterprogrammet.



Geografisk distribusjon (møtt) (UA):						
Østlandet,	44 %	48 %	55 %	43 %	49 %	
- Oslo	7 %	8 %	11 %	14 %	17 %	-
Vestlandet,	45 %	44 %	33 %	45 %	38 %	
- Bergen ⁷	12 %	11 %	7 %	28 %	16 %	-
- Stavanger	1 %	1 %	1 %	2 %	5 %	-
Midt-Norge,	5 %	5 %	4 %	5 %	5 %	
- Trondheim ⁸	2 %	2 %	1 %	4 %	3 %	-
Sørlandet	2 %	2 %	4 %	5 %	5 %	-
Nord-Norge	3 %	2 %	3 %	2 %	3 %	-
Bydeler Oslo (møtt) (UA): ⁹						
- Oslo øst	-	1 %	2 %	3 %	2 %	-
Kvinneandel (% av møtt) (UA)	34,4 %	36,9 %	41,3 %	39,0 %	42,0 %	40-60 %

Vurdering av resultater og måloppnåelse

Pandemien bidro i årene 2020 og 2021 til rekordhøy søking til NHH, og til høyere utdanning i Norge generelt. I 2022 falt søkertallene noe, og antall førsteprioritetssøkere endte på 2 073. Fortsatt var NHH landets mest populære studium, i antall søkere pr. plass.

Måltallet (opptaksrammen) for møtte studenter var i 2022 på 500 studenter. Høy akseptprosent og høyt fremmøte bidro til at antall møtte studenter endte på 526.

I 2022 var poenggrensen for opptak 55,4 poeng for søkere med førstegangsvitnemål og 58,9 poeng for søkere i ordinær kvote, begge grenser over ambisjonsnivåene. Dette er en økning sammenliknet med foregående år, og de høyeste poenggrensene på NHH noensinne. Poenggrensen må imidlertid sees i sammenheng med at få av søkerne har hatt eksamen på grunn av pandemien, og at eksamenskarakterer ofte er noe lavere enn standpunkt karakterer.

De fleste studentene på bachelorstudiet kommer fra Østlandet eller Vestlandet. Disse to landsdelene har omtrent 70 % av befolkningstallet i Norge, mens nærmere 90 % av studentene kommer derfra. Tallene varierer noe fra år til år. I 2022 så vi en omfordeling innenfor gruppen, der andelen studenter fra Vestlandet sank med syv prosentpoeng, mens andelen fra Østlandet økte omtrent tilsvarende. Nedgangen i andelen studenter fra Vestlandet er særlig fremtredende for Bergen, der prosentdelen er nær halvert sammenliknet med 2021. Det er verdt å merke seg at fordelingen av studenter pr. by/landsdel er gjort med utgangspunkt i søkerens folkeregistrerte adresse på møtt-tidspunktet, og at tallene dermed kan ha en viss unøyaktighet.

Andelen kvinnelige studenter blant nye bachelorstudenter økte til 42 % i 2022. Dette er over ambisjonsnivået på minst 40 %. Arbeidet med å rekruttere flere kvinner har hatt høy prioritet over flere år, men det er fortsatt viktig å videreføre rekrutteringsarbeidet.

Rekrutteringstiltakene i 2022 har fulgt samme strategi som tidligere år. Tre hovedbudskap har vært gjennomgående: (1) Økonomifaget er bredere enn det mange tror. (2) NHH utdanner økonomer som forstår teknologi, business og mennesker. (3) En NHH-utdanning gir analytisk styrke med samfunnsbidrag og bærekraft i fokus. Mangfoldet i studentmassen er synliggjort gjennom bevisst bruk av bilder, valg av studenthistorier og rekruttering av studentambassadører.

⁷ Fra 2021 er det kommunen Bergen som er regnet inn, tidligere var det postnummer med Bergen.

⁸ Fra 2021 er det kommunen Trondheim som er regnet inn, tidligere var det postnummer med Trondheim.

⁹ Fordelingen på bydeler i Oslo er basert på fordeling av postnummer etter det sosioøkonomiske øst-vest-skilllet. Det mangler postnummer for 19 av 75 møtte studenter fra Oslo høsten 2019.



NHH delmål 2: Studiekvalitet og pedagogikk

NHH skal ha et fremragende læringsmiljø, med en aktiv campus og studentaktiv undervisning.

Tabell 2: Studieinnsats, tilfredshet og yrkesrelevans

	Resultater					Ambisjon
	2018	2019	2020	2021	2022	
Faglig tidsbruk (timer) per uke hos heltidsstudenter (KD, Studiebarometeret)	41,0	35,2	35,2	37,2	36,5	37-42
Skår på hvordan studentene oppfatter studiekvaliteten (KD, Studiebarometeret) ¹⁰	4,5	4,4	4,3	4,0	3,9	≥ 4,5
Skår på hvordan studentene oppfatter yrkesrelevans (UA, Studiebarometeret) ¹¹	4,1	4,0	3,8	3,5	3,4	≥ 4,4
Emneevaluering NHH; totalvurdering ¹²	3,9	3,9	4,0	3,7	3,8	≥ 4,0

Tabell 3: Teknologirelaterte emner

	Resultater					Ambisjon
	2018	2019	2020	2021	2022	
Andel vitnemål med emner i programmering og/eller analyse av stordata(%) (UA) ¹³	-	50 %	59 %	37 %	29 %	50 %

Tabell 4: Studiepoeng og gjennomføring på normert tid

	Resultater					Ambisjon
	2018	2019	2020	2021	2022	
Studiepoeng per student ¹⁴	49,1	47,3	50,2	52,7	48,7	≥ 50,0
Gjennomføring på normert tid (%) (KD)	58,2 %	56,4 %	63,0 %	64,8 %	61,4 %	≥ 60,0 %

Tabell 5: Frafall på tidspunkt for normert ferdig (start + 3 år)

	Resultater					Ambisjon
	2018	2019	2020	2021	2022	
Kull start	H15	H16	H17	H18	H19	
Frafall BØA normert tid (%)	14 %	13 %	11 %	12 %	12 %	≤ 10 %

¹⁰ Tallene gir uttrykk for grad av tilslutning til påstanden «Jeg er, alt i alt, fornøyd med studieprogrammet jeg går på», der 1=Ikke enig og 5=Helt enig.

¹¹ Tallene viser skår på indeksen «Tilknytning til yrkeslivet», der 1= I liten grad og 5= I stor grad.

¹² Gjennomsnitt av studentene sin evaluering av alle emner på bachelorstudiet. Spørsmålet for hvert enkelt emne er: «Totalt sett, hvor fornøyd er du med emnet?», der 1=Veldig misfornøyd og 5=Veldig fornøyd.

¹³ Utenom de obligatoriske emnene.

¹⁴ Gjennomsnitt gjennom året. Tallene gjelder bare studenter i den nye studieplanen for bachelorstudiet.



Tabell 6: Internasjonalisering

	Resultater					Ambisjon
	2018	2019	2020	2021	2022	
Internasjonale internships (UA)	8	19	8	3	16	-
Utvexling:						
- Innkommende studenter til NHH	161	142	67	195	227	-
- Utreisende studenter fra NHH	246	258	231	39	265	-
- Andel innkommende relativt til utreisende studenter (%)	65 %	55 %	29 %	500 %	86 %	-
- Andel vitnemål med utveksling (%) ¹⁵	52 %	58 %	56 %	63 %	27 %	≥ 50,0 %
Utreisende utvekslingsstudenter i Erasmus+ (studie- og praksismobilitet)	76	96	82	37	154	-

Vurdering av resultater og måloppnåelse

Studentene vurderer studiekvaliteten ved NHH som god. Studiebarometeret viser i 2022 en helhetsvurdering på 3,9 for bachelorprogrammet ved NHH. Dette er en nedgang fra 4,0 i 2021, og er lengre fra ambisjonsnivået på 4,5. Det er spesielt to forhold som med høy sannsynlighet har bidratt til nedgangen i opplevd studiekvalitet: Studentenes arbeidsforhold og negativ oppmerksomhet knyttet til spørsmålet om filming av forelesninger.

Etter flere år med økt studentopptak har NHH hatt en presset kapasitet med hensyn til antall studentarbeidsplasser og lesesalsplasser. NHH har jobbet for å øke kapasiteten, og har fra høsten 2022 leid lokaler i Bergen sentrum, som gir 200 nye studentarbeidsplasser. Videre ble ombyggingen av bibliotekets andre etasje ferdigstilt, noe som bidro til å øke kapasiteten ytterligere, samt at det er etablert flere gruppearbeidsplasser rundt om på campus.

NHH har, i likhet med mange andre utdanningsinstitusjoner, opplevd at studentene har uteblitt fra campus etter år med pandemi og digital undervisning. I 2022 innførte vi tiltak for å få studentene tilbake. Vi har hatt ekstra fokus på studentaktiv undervisning, og vi har vært restriktive med hensyn til filming/strømming av undervisningen. I Studiebarometeret er de verbale tilbakemeldingene fra studentene tydelige på at de er misfornøyd med sistnevnte tiltak. Samtidig melder NHH-studentene i den kvantitative tilbakemeldingen at de er meget godt fornøyd med hvordan «Undervisning i digitalt format (f. eks. podcast, streaming, videoopptak)» bidrar til god læring. Her gir de vurderingen 2,4 av 3, som er høyest blant alle institusjonene og godt over gjennomsnittet (1,9).

Den faglige tidsbruken til studentene varierer fra år til år, og etter en liten oppgang i 2021, er vi nå igjen like under ambisjonsnivået på 37-42 timer i uken. Det rapporterte omfanget av organiserte læringsaktiviteter er på linje med, eller litt over snittet av alle økonomisk-administrative programmer. Studentene ved NHH bruker imidlertid vesentlig mer tid på egenstudier og mindre tid på betalt arbeid enn studenter i samme fagområde ved andre institusjoner.

Emnene i bachelorstudiet blir evaluert av studentene hvert år. Gjennomsnittsvurderingen på 3,8 er noe opp fra bunnoteringen i 2021, men fortsatt lavere enn ambisjonsnivået som er 4 eller bedre. Pandemien medførte mye digital/hybrid undervisning og redusert fysisk nærvær også i vårsemesteret 2022.

¹⁵ Andel av vitnemål med utveksling relativt til totalt antall vitnemål skrevet ut på bachelor det aktuelle året.



Generelt ser vi en nedgang i resultatene rundt tilfredshet i Studiebarometeret. Studentenes fritekstsvar indikerer tydelig at nedgangen har sammenheng med forholdene beskrevet over. I tillegg ønsker studentene mer studentaktiv undervisning. Det vil være svært viktig å fortsette arbeidet med å legge til rette for gode arbeidsforhold for studentene og å ha fokus på studentaktive læringsformer, i kombinasjon med et godt tilbud av gode digitale læringsressurser.

NHH sin strategi understreker betydningen av relevans og teknologiforståelse. Knyttet til dette har NHH en ambisjon om at minst 50 % av bachelorstudentene skal velge minst ett emne som omhandler programmering og/eller analyse av stordata utenom de obligatoriske emnene. Målet har vært innfridd i 2019 og 2020, men det har vært en nedgang i andelen studenter med slike kurs i vitnemålene i 2021 og 2022. I 2022 hadde 29 % av studentene slike teknologirelaterte valgemenner på vitnemålet. Nedgangen skyldes først og fremst en midlertidig omlegging av emnetilbudet. NHH har jobbet for å øke tilbudet av emner i programmering og/eller analyse av stordata i 2022, og vil fortsette dette arbeidet i 2023.

Andelen studenter som gjennomførte bachelorstudiet på normert tid har gått noe ned i 2022, men ligger fortsatt over ambisjonsnivået på 60 % eller mer. Studenter som begynte på bachelorutdanning høsten 2019 ble sterkt påvirket av pandemien allerede fra andre semesteret og ut studietiden. Det er rimelig å anta at gjennomføringstiden har blitt påvirket negativt av pandemien. Nivået for NHH er fortsatt høyt sammenlignet med resten av sektoren. Frafallet på NHH var 12 % i 2022, som er samme nivå som i 2021.

Vanligvis reiser en stor andel av bachelorstudentene ved NHH på utveksling i et vårsemester. Studieplanen fra 2015 legger godt til rette for dette, og antallet utreisende studenter økte jevnt fra planen ble innført og frem til 2019. Utvekslingstallene for 2020 og 2021 er sterkt preget av koronasituasjonen, men i 2022 var vi tilbake på nivået før pandemien. Antall utreisende utvekslingsstudenter endte på 265, som er det høyeste tallet siden 2018.

Også antallet innkommende utvekslingsstudenter nådde et nytt toppunkt i 2022, med 227 innreisende studenter. Det høye tallet skyldes med høy sannsynlighet et oppdemmet behov etter pandemien, men også at Norge har blitt oppfattet som et velorganisert og trygt land å reise til. Så godt som alle innkommende utvekslingsstudenter kom fysisk til Bergen. Balansen mellom innreisende og utreisende studenter var 86 %. NHH fortsetter arbeidet med å få på plass et godt engelskspråklig emnetilbud for innreisende utvekslingsstudenter. I tillegg til de innkommende utvekslingsstudentene, var det 17 studenter som tok virtuell utveksling på NHH i form av ENGAGE Online Initiative-emner.

Norsk er hovedundervisningsspråket i bachelorstudiet, og i de obligatoriske emnene har undervisningen kun vært på norsk.

Siden 2017 har NHH gitt bachelorstudentene tilbud om å gjennomføre et praksisopphold i utlandet, enten etter fullført grad gjennom Erasmus+ eller som en del av graden. Studentene kan også velge det studiepoenggivende emnet *Intern Abroad* som en del av det ordinære emnetilbudet i bachelorprogrammet. Muligheten for praksisopphold i utlandet er blitt tatt godt imot av studentene, og etter en nedgang i 2021 som følge av pandemien, økte antall praksisopphold til 16 i 2022. I 2022 har vi gjenopptatt arbeidet med å starte opp et nytt Diku-støttet *Intern Abroad*-prosjekt, der pilotering av et praksissemester på BØA i samarbeid med sørafrikanske partnere er formålet. Arbeidet ble opprinnelig igangsatt i 2020, men ble satt på pause frem til 2022 som følge av pandemien.



Programevaluering

Som et ledd i NHHs kvalitetsarbeid ble det i 2021 utarbeidet en programevaluering for bachelorprogrammet. Programevalueringen dekket vesentlige forhold av betydning for utdanningskvaliteten i bachelorprogrammet, og pekte på utfordringer som det ble anbefalt å jobbe videre med. Høsten 2022 ble det levert en handlingsplan som adresserer disse utfordringene, men som også tar opp nye elementer knyttet til NHHs strategi 2022-2025 og innspill fra AACSB- og EQUIS-akkrediteringene. Blant tiltaksområdene i planen er økt fokus på bærekraft, samfunnsansvar og etikk, mer vekt på studentsentrert undervisning, integrasjon og samarbeid på tvers av emner, mer fokus på muntlig kommunikasjon og presentasjonsteknikk, og flere emner på engelsk for innreisende utvekslingsstudenter. Tiltakene i handlingsplanen vil bli fulgt opp fra og med 2023 og ut strategiperioden.



Masterutdanningen

NHH delmål 1: Inntakskvalitet og mangfold

NHH skal tiltrekke seg studenter med sterke faglige resultater og høy motivasjon for læring.

Tabell 7: Søkere MØA¹⁶

	Resultater					Ambisjon
	2018	2019	2020	2021	2022	
Eksterne søkere med norsk bachelorgrad	634	626	665	854	823	-
Eksterne søkere med internasjonal bachelorgrad	1 414	1 413	1 034	1 102	1 164	-
Søkere – intern overgang	411	406	446	408	359	-
Søkere totalt	2 459	2 445	2 145	2 364	2 346	-

Tabell 8: Opptak MØA

	Resultater					Ambisjon
	2018	2019	2020	2021	2022	
Opptakskrav eksterne søkere (høst) ¹⁷	4,0	3,9	3,8	3,9	3,9	≥ 4,1
Gjennomsnittskaracter ved opptak eksterne søkere (høst) ¹⁸	4,3	4,2	4,2	4,2	4,2	≥ 4,4
Møtt til studiestart, inkludert intern overgang ¹⁹	682	706	725	737	670	-
Studenter med internasjonal grad (møtt) (UA)	117	111	75	121	88	120
Studenter med internasjonal grad (% av møtt) (UA)	17 %	16 %	10 %	16 %	13 %	17,5 %
Kvinneandel (% av møtt) (UA)	43 %	36 %	37 %	38 %	33 %	40-60 %
Kvinneandel, studenter med internasjonal grad (% av møtt) (UA)	53 %	44 %	41 %	43 %	37 %	40-60 %

Tabell 9: Opptak MRR

	Resultater					Ambisjon
	2018	2019	2020	2021	2022	
Søkere totalt	368	335	322	380	336	-
Opptakskrav eksterne søkere til toårig MRR	4,0	3,8	3,7	3,8	3,8	≥ 4,1
Gjennomsnittskaracter ved opptak eksterne søkere til toårig MRR	4,2	4,3	4,1	4,0	4,0	≥ 4,4
Møtt til studiestart	134	135	141	146	138	-
Kvinneandel (% av møtt) (UA)	36 %	47 %	41 %	47 %	40 %	40-60 %

¹⁶ Master i økonomi og administrasjon.

¹⁷ A=5, B=4 osv. Krav etter suppleringsopptak for søkere med norsk bachelorgrad.

¹⁸ Studenter med utenlandsk bachelorgrad og studenter med både bokstav- og tallkarakterer er ikke med i gjennomsnittsberegningene.

¹⁹ Inkl. studenter med internasjonal grad



Vurdering av resultater og måloppnåelse

Totalt antall masterstudenter møtt til studiestart var 808. Opptakskrav og kvaliteten på de opptatte studentene har blitt opprettholdt. For MØA er det en betydelig nedgang i antall møtt fra året før, til tross for gode søkertall både fra eksterne søkere med bachelorgrad fra andre norske institusjoner og fra utlandet. Den største nedgangen fra 2021 er for intern overgang fra bachelor til master på NHH. Mulige årsaker kan være at antall studenter som fullførte bachelorgraden høsten 2021 og våren 2022 var noe lavere enn foregående år, at flere studenter benytter seg av muligheten til å søke inntil 2 års opphold mellom bachelor og master, og at en del velger å gjøre noe annet etter bachelorgraden.

Når det gjelder eksterne søkere med norsk bakgrunn, var det en oppgang i antall som ble tilbudt studieplass, mens det var en liten nedgang i antall som takket ja og faktisk møtte til studiestart. Det økende avviket mellom tilbudte plasser og de som faktisk begynner, er noe NHH er opptatt av å finne årsakene til. Spørreundersøkelser har vist at om lag en fjerdedel av de som ikke tok mot plassen sin på NHH oppgir at de jobber, mens halvparten har valgt å studere tilsvarende fag ved en annen institusjon – flertallet av disse utenlands.

Mens NHH i 2021 oppnådde måltallet for internasjonal rekruttering til MØA, viste 2022 en betydelig nedgang, til tross for at antall søkere gikk noe opp. Det er vanskelig å si hva årsaken til nedgangen kan være, men det er mulig at pandemien fremdeles påvirker disse tallene. Det høye opptakstallet for 2021 kan gjenspeile et oppdemmet behov fra 2020-kullet, der flere ikke kunne komme pga. restriksjonene som gjaldt. Samtidig er årets opptak lavere enn fra årene før pandemien. Om lag 40 av de nye internasjonale studentene i 2022 er fra land utenfor EU og EØS-området.

Studenter med MRR-grad har en kompetanse det er høy etterspørsel etter både i revisjonsbransjen og næringslivet ellers, og etterspørselen er økende, spesielt i forbindelse med økte krav til bærekraftsrapportering. For å øke fagområdet attraktivitet er MRRs emnetilbud fra høsten 2022 også tilgjengelig som egen spesialisering på MØA. Det er følgende gledelig at antall søkere og antall møtte studenter på MRR er på nivå med tidligere år, samtidig som det begynner studenter med tilsvarende spesialisering på MØA. Denne endringen har betydning kun for studenter som følger et toårig løp. Flertallet av MRR-studentene følger et ettårig løp. For disse studentene har etableringen i 2017 i Oslo vært en stor suksess. Ca. halvparten av alle søkere til MRR har ettårig løp i Oslo som førsteprioritet, og søkertallet og karakterkrav har holdt seg jevnt høyt hvert år siden oppstart.

Kvinneandelen på MØA viser en betydelig nedgang i 2022, og er langt under målet om minst 40 %. I og med at mange MØA-studenter kommer fra BØA på NHH, kan lav kvinneandel på bachelorstudiet i 2018 og 2019 være en av årsakene til den lave andelen. Videre var kvinneandelen for eksterne søkere med norsk bachelorgrad lavere enn for intern overgang, noe som kan reflektere lave kvinneandeler på andre bachelorstudier i Norge. I det internasjonale opptaket er kvinneandelen for første gang under 40 %. MRR har en akseptabel kvinneandel, men det er ønskelig at den skal øke, spesielt med tanke på de lave kvinneandelene blant erfarne ansatte i revisjonsbransjen.

Selv om NHH også i 2022 har tiltrukket seg et stort antall høyt kvalifiserte nye masterstudenter, er det behov for å se nærmere på flere sider ved opptaket – spesielt på hvordan vi kan lykkes bedre med rekruttering av kvinner og internasjonale studenter til MØA. Et fortsatt fokus på å synliggjøre den faglige bredden i studiet og de mange og varierte karrieremulighetene det gir, kan være en viktig del av dette.



NHH delmål 2: Studiekvalitet og pedagogikk

NHH skal ha et fremragende læringsmiljø, med en aktiv campus og studentaktiv undervisning.

Tabell 10: Studieinnsats, tilfredshet og yrkesrelevans - MØA

	Resultater					Ambisjon
	2018	2019	2020	2021	2022	
Faglig tidsbruk (timer) per uke blant heltidsstudenter (KD, Studiebarometeret)	42,4	39,5	41,2	40,9	39,5	40-45
Skår på hvordan studentene oppfatter studiekvaliteten (KD, Studiebarometeret) ²⁰	4,3	4,5	4,2	4,3	4,1	≥ 4,5
Skår på hvordan studentene oppfatter yrkesrelevans (UA, Studiebarometeret) ²¹	3,7	3,9	3,6	3,6	3,5	≥ 4,5
Emneevaluering NHH; totalvurdering ²²	3,9	4,1	4,0	3,9	3,9	≥ 4,0

Tabell 11: Studieinnsats, tilfredshet og yrkesrelevans - MRR

	Resultater					Ambisjon
	2018	2019	2020	2021	2022	
Faglig tidsbruk (timer) per uke blant heltidsstudenter (KD, Studiebarometeret)	43,6	39,7	39,7	38,7	38,0	40-45
Skår på hvordan studentene oppfatter studiekvaliteten (KD, Studiebarometeret) ²³	4,4	4,1	4,1	4,0	4,2	≥ 4,5
Skår på hvordan studentene oppfatter yrkesrelevans (UA, Studiebarometeret) ²⁴	4,1	4,2	3,9	4,1	3,9	≥ 4,6
Emneevaluering NHH; totalvurdering ²⁵	3,9	3,9	3,8	3,8	3,8	≥ 4,0

Tabell 12: Teknologirelaterte emner (MØA OG MRR)

	Resultater					Ambisjon
	2018	2019	2020	2021	2022	
Andel vitnemål med emner i programmering og/eller analyse av stordata(%) (UA) ²⁶	-	80 %	91 %	92 %	93 %	100 %

²⁰ Tallene gir uttrykk for grad av tilslutning til påstanden «Jeg er, alt i alt, fornøyd med studieprogrammet jeg går på», der 1=Ikke enig og 5=Helt enig.

²¹ Tallene viser score på indeksen «Tilknytning til arbeidslivet», der 1= I liten grad og 5= I stor grad

²² Gjennomsnitt av studentevaluering av alle emner på MØA, der 1=Svært misfornøyd, og 5=Svært fornøyd

²³ Tallene gir uttrykk for grad av tilslutning til påstanden «Jeg er, alt i alt, fornøyd med studieprogrammet jeg går på», der 1=Ikke enig og 5=Helt enig.

²⁴ Tallene viser score på indeksen «Tilknytning til arbeidslivet», der 1= I liten grad og 5= I stor grad

²⁵ Gjennomsnitt av studentevaluering av alle emner på MRR, der 1=Svært misfornøyd, og 5=Svært fornøyd

²⁶ Alle emner



Tabell 13: Studiepoeng og gjennomføring på normert tid master (MØA og MRR)

	Resultater					Ambisjon
	2018	2019	2020	2021	2022	
Gjennomføring på normert tid (%) (KD)	79,5 %	79,0 %	77,0 %	85,5 %	86,3 %	≥ 80 %
Studiepoeng per student MØA ²⁷	50,7	51,6	54,7	56,6	54,1	-
Studiepoeng per student MRR ²⁷	45,7	48,6	52,2	52,5	50,0	-

Tabell 14: Frafall på tidspunkt for normert ferdig (oppstart + 2 år)

	Resultater					Ambisjon
	2018	2019	2020	2021	2022	
Kull start	H16+V17	H17+V18	H18+V19	H19+V20	H20+V21	
Frafall MØA etter to år (%)	5 %	3 %	3 %	2 %	1 %	≤ 5 %
Frafall MRR etter to år (%)	5 %	6 %	9 %	10 %	11,4 %	≤ 5 %

Tabell 15: Internasjonalisering - Master

	Resultater					Ambisjon
	2018	2019	2020	2021	2022	
Internasjonale internships, CEMS, Gründerskolen og Innovation School (UA)	104	98	45	66	61	-
Dobbelgradsstudenter inn og ut	32	40	31	40	40	50
Utveksling:						
- Innkommende studenter til NHH	295	305	101	277	324	-
- Utreisende studenter fra NHH	290	280	211	136	270	-
- Andel innkommende relativt til utreisende studenter (%)	102 %	109 %	48 %	204 %	120 %	-
- Andel vitnemål med utveksling MØA (%)	44 %	43 %	38 %	15 %	28 %	40 %
- Andel vitnemål med utveksling MRR (%) ²⁸	12 %	23 %	21 %	8 %	10 %	40 %
Utreisende utvekslingsstudenter i Erasmus+ (studie- og praksismobilitet)	140	134	108	106	166	-

Vurdering av resultater og måloppnåelse

Masterstudentene oppfatter generelt studiekvaliteten som god, selv om det har vært en nedgang gjennom pandemien og for MØA også i 2022. Dette kan nok skyldes flere ting; våren 2022 var fremdeles preget av hybridundervisning, mens overgangen til hovedsakelig fysisk undervisning høsten 2022 kan ha vært vanskelig for en del studenter etter flere års fravær fra slik undervisning.

Masterstudenter på NHH skårer tilsynelatende lavt på oppfatningen av yrkesrelevans, og resultatene har gått ned gjennom pandemien. Det bør bemerkes at dette er basert på spørsmål fra Studiebarometeret som ikke nødvendigvis reflekterer studentens *oppfatning* av yrkesrelevans, i og med at spørsmålene

²⁷ Gjennomsnitt hele året.

²⁸ Inkluderer kun studenter i det 2-årige MRR-løpet.



fokuserer mer på hvilken informasjon studentene får om yrkesrelevans enn på deres egen oppfatning av dette. Det er liten tvil om at så vel MØA- som MRR-studenter har relativt god innsikt i yrkesrelevansen av studiene – det reflekteres ikke minst i arbeidsmarkedsresultatene for studentene.

Gjennomføring på normert tid gikk betydelig opp i 2021, og har gått ytterligere opp i 2022. Frafall viser en negativ utvikling for MRR. Vi vil analysere nærmere hva som kan være årsaken.

Internasjonalisering, og spesielt internasjonal utveksling, har tatt seg raskt opp igjen etter pandemien, og tallene er nå tilbake til nivåene fra før 2020. Dette er svært positivt. Samtidig er det verdt å påpeke at NHH nå fokuserer på andre, mer dyptgående internasjonaliseringsmuligheter for studentene. Det dreier seg om dobbelgrader, CEMS-graden og de muligheter som NHHs medlemskap i den europeiske universitetsalliansen ENGAGE.EU gir. Disse mulighetene har utviklet seg godt gjennom pandemien, og bidrar til at det internasjonale tilbudet til våre masterstudenter er både bredere og dypere enn bare studentutveksling.

Når det gjelder internasjonale internships, har pandemien hatt tydelige effekter også i 2021 og 2022, selv om tallene viser en oppgang fra 2020. Det er mange konkrete eksempler på at restriksjoner og usikkerhet knyttet til pandemien har hindret slike internships disse årene, men det forventes at vi kommer tilbake til nivåene fra før 2020.

NHH delmål 3: Kandidatkvalitet og relevans

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

Tabell 16: Arbeidsmarkedet (MØA) (UA)²⁹

	Resultater					Ambisjon
	2018	2019	2020	2021	2022	
Studiet har gitt meg relevante teoretiske basiskunnskaper	4,3	4,4	4,4	4,5	4,3	≥ 4,5
Studiet gjør meg konkurranse-dyktig også i et internasjonalt arbeidsmarked	3,9	4,0	4,0	3,9	4,0	≥ 4,2
Generelt var jeg fornøyd med kvaliteten på studiet	4,2	4,3	4,2	4,2	4,1	≥ 4,5
Andel i arbeid innen 6 mnd. (%) ³⁰	92,1 %	89,7 %	92,6 %	94,3 %	93,6 %	-
Startlønn NHH-kandidater (tall i 1 000 kr) ³¹	485	498	503	538	572	-
Andel studenter som tar jobb i utlandet (%) ³²	11 %	7 %	6 %	9 %	3 %	≥ 15 %

²⁹ Tall fra NHHs arbeidsmarkedsundersøkelse. Skala 1-5 hvor 5 er høyeste skår. Grunnet lav svarprosent er MRR-kandidater ikke inkludert i tabellen.

³⁰ Relevant og ikke relevant arbeid.

³¹ Gjennomsnittlig brutto grunnlønn per år.

³² Tallet baserer seg på både de som er i relevant og de som er i ikke relevant arbeid.

Tabell 17: NIFU/Kandidatundersøkelsen³³

	Resultater					Ambisjon
	2018	2019	2020	2021	2022	
Andel mastergradskandidater sysselsatt i relevant arbeid et halvt år etter fullført utdanning (%) (KD)(UA)	-	96,6 %	92,3 %	95,9 %	-	-

Vurdering av resultater og måloppnåelse

Arbeidsmarkedsundersøkelsen viser at NHHs masterkandidater er godt fornøyd med studiene sine, også etter at de har avsluttet studiet og begynt i jobb. Av MØA-kandidatene var nesten 94 % av respondentene i jobb et halvt år etter avsluttede studier, og nesten alle disse (98 %) mener jobben er relevant, gitt utdanningen. Det var kun 2 % av respondentene som var arbeidssøkere seks måneder etter avsluttet studium, mens 94 % hadde fått jobbtilbud før de var ferdige med studiene sine. Det store flertallet av kandidatene jobber i privat sektor, og denne andelen gikk opp fra 92 % i 2021 til 96 % i 2022. Startlønnen for NHH-kandidater fortsatte å stige i 2022.

Andelen av kandidatene som jobber i utlandet gikk merkbart ned i 2022. Det kan skyldes flere ting, men det er liten tvil om at pandemien er en viktig årsak. NHH er opptatt av å motivere flere av våre kandidater til å vurdere internasjonale jobbmuligheter, og ser dette også i sammenheng med den stadige utviklingen av våre internasjonale tilbud for studentene. I tillegg til de internasjonale tilbudene som ble nevnt over, er også Innovation School, som inkluderer internasjonale internships, et viktig virkemiddel for å øke interessen for å jobbe internasjonalt.

Programevaluering

I 2021-2022 ble det gjennomført en programevaluering av MØA-studiet, der alle sider av kvaliteten i studiet ble gjennomgått. Evalueringen ble presentert for NHHs styre i april 2022, og den blir fulgt opp med en handlingsplan for de kommende 3-4 årene. Programevalueringen viser at de fleste sider ved studiet fungerer bra, og at så vel studenter som arbeidsmarkedet er godt fornøyd med MØA-studiet. Det påpekes imidlertid noen potensielle områder for endring og forbedring, og handlingsplanen fokuserer på fire hovedområder: (1) enda større fokus på bærekraft, (2) en vurdering av graden av fleksibilitet og progresjon i studiet, (3) en gjennomgang av alle internasjonaliseringsmulighetene for å sikre at studentenes internasjonalisering er best mulig integrert i og bidrar til kvaliteten på MØA-graden, og (4) mulige virkemidler for å styrke studentrekrutteringen til studiet, spesielt når det gjelder internasjonale studenter. Handlingsplanen vil bli presentert for Styret våren 2023, og vil ligge til grunn for utviklingen av MØA de kommende årene.

³³ Undersøkelsen blir gjennomført annethvert år.



Ph.d.-utdanningen

NHH delmål 1: Inntakskvalitet og mangfold

NHH skal tiltrekke seg studenter med sterke faglige resultater og høy motivasjon for læring.

NHH delmål 3: En solid og etterspurt forskerutdanning (fra kap. om Forskning i NHH sin strategi)

Ph.d.-utdanningen ved NHH skal holde høy internasjonal kvalitet.

Tabell 18: Søkere og opptak ph.d.

	Resultater					Ambisjon
	2018	2019	2020	2021	2022	
Antall søknader ³⁴	576	780	684	828	494	-
Opptak / Nye doktorgradsavtaler ³⁵	22	25	22	25	14	-
Andel internasjonale ph.d.-studenter (% av nye doktorgradsavtaler)	62 %	58 %	50 %	72 %	79 %	40-60 %
Kvinneandel (% av nye doktorgradsavtaler) (UA)	10 %	42 %	55 %	52 %	50 %	40-60 %

Vurdering av resultater og måloppnåelse

NHH vil tiltrekke seg de beste studentene fra norske læresteder og høyt kvalifiserte studenter fra utenlandske universitet og høyskoler. I 2022 mottok ph.d.-programmet 494 søknader til hovedutlysningen, en nedgang sammenlignet med de foregående år. Totalt opptak i 2022 var 14 ph.d.-studenter. Både antall søkere og totalt opptak var lavere enn normalt som dels skyldes at kun fire institutter hadde opptak dette året, og, for totalt opptak, dels at en del kandidater fikk tilbud, men takket nei til stillingen. Andelen kvinner som søkte var 37,8 %, mens kvinneandel av nye studenter var 50 %, omlag på samme nivå som året før. Som i tidligere år, var majoriteten av søkerne utenlandske (98,6 %), mens 79 % av de nye ph.d.-studentene har utenlandsk statsborgerskap, der nær halvparten (36 %) av disse har mastergrad fra Norge.

I kjølvannet av søkertallene til opptaket våren 2022 er det blitt gjort flere justeringer i markedsføringsstrategien høsten 2022 for å øke interessen for forskerkarriere blant studenter ved norske institusjoner. Blant annet var ph.d.-programmet representert på NTNU Handelshøyskolen sin karrieredag og det ble arrangert ph.d.-dag ved NHH for første gang. Studenter ved andre nordiske institusjoner fikk mulighet til å søke reisestipend til Bergen. Arrangementet ble markedsført i sosiale medier, og det ble sendt ut invitasjon til flere studentorganisasjoner ved ulike norske institusjoner. Videre er ph.d.-programmet fortsatt representert på NHH sin karrieredag, og en søker i større grad å synliggjøre både disputaser og ph.d.-programmet i sosiale media.

³⁴ Prosjektstillinger kommer i tillegg, for 2022 var det to utlysninger med totalt 46 søkere.

³⁵ Antallet var lavere enn normalt i 2022 som dels skyldes at kun fire institutter hadde opptak dette året, og delvis lave søkertall, og dertil lavere antall kvalifiserte søkere.



NHH delmål 2: Studiekvalitet og pedagogikk

NHH skal ha et fremragende læringsmiljø, med en aktiv campus og studentaktiv undervisning.

Tabell 19: Ph.d. studiekvalitet

	Resultater					Ambisjon
	2018	2019	2020	2021	2022	
Antall disputaser årlig	19	17	13	17	19	-
Andel ph.d.-kandidater som gjennomfører innen seks år (% , KD) ³⁶	76,2 %	72,2 %	81,8 %	55,0 %	54,6 %	80 %
Frafall (avbrutte doktorgrads-avtaler i løpet av året)	0	2	2	2	6	-
Stipendiatstillinger ³⁷	73	81	89	102	84	-

Vurdering av resultater og måloppnåelse

Andelen som gjennomfører innen seks år ligger på ca. samme nivå som i 2021. Dataene for 2022 er basert på 2016-kullet, som bestod av 13 kandidater hvor ni kandidater har levert avhandling innen seks år, når man justerer for permisjoner og forlengelser grunnet pandemien. Videre har tre sluttet, og en er i langtidspermisjon. På grunn av små kull gir dette store utslag i prosentandelen. Antall disputaser i 2022 var 19, som er en liten oppgang fra året før. Av 23 innleveringer i 2022, fullførte elleve ph.d.-kandidater innen fire år, fire kandidater rett over fire år, og fem leverte mellom fire og seks år, her er lovhjemlede permisjoner trukket fra³⁸. Seks kandidater sluttet av ulike årsaker i ph.d.-programmet i 2022. Over halvparten har gått til attraktive stillinger i næringslivet.

Høyskolen legger stor vekt på tett oppfølging av ph.d.-studentene, både faglig og administrativt. En viktig del av kvalitetsarbeidet i ph.d.-programmet er, som tidligere, individuell oppfølging av studentene. I etterkant av årlige, individuelle rapporteringer av fremdrift, foretas instituttvise dialogmøter. Her vurderer en progresjonen til den enkelte student, og tiltak tilpasset den enkelte blir iverksatt ved behov.

I kjølvannet av pandemien er det innvilget 45 forlengelser til stipendiater som hadde mindre enn seks måneder igjen av sin stipendiatperiode. Som hovedregel har de fått to måneder forlengelse. Denne muligheten til å søke om forlengelser vil bli beholdt frem til alle kull som er påvirket av pandemien er uteksaminert.

³⁶ DBH-data: Ingen permisjoner blir trukket fra.

³⁷ DBH-data per 1. oktober i gjeldende år.

³⁸ Av totalt 23 innleveringer i 2022 leverte 11 (47,8 %) sin avhandling innen 4 år (justert for permisjoner). Ytterligere fire leverte innen 4,5 år slik at i alt 15 av 23 (65 %) (justert for permisjoner) fullførte sin avhandling innen 4,5 år. Totalt 20 av 23 leverte derfor i løpet av 6 år, justert for permisjoner.



NHH delmål 3: Kandidatkvalitet og relevans

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

NHH delmål 3: En solid og etterspurt forskerutdanning (fra kap. om Forskning i NHH sin strategi)
Ph.d.-utdanningen ved NHH skal holde høy internasjonal kvalitet.

Vurdering av resultater og måloppnåelse

NHH har fokus på karriereutfall (placement) og har som mål at en stor del av kandidatene vil bli ansatt ved anerkjente forskningsuniversitet eller ønske en karriere innen næringsliv eller offentlig forvaltning. Mer enn halvparten (53 %) av kandidatene som disputerte ved NHH i 2022 fikk sin første jobb ved en forskningsinstitusjon. Av disse gikk nær 1/3 til utenlandske akademiske institusjoner. Hele 74 % av alle kandidatene ble værende i Norge.

Programevaluering

I 2021-2022 ble det gjennomført en programevaluering for ph.d.-programmet i tråd med NHH sitt kvalitetssystem. Gjennomgangen av ph.d.-programmet konkluderer med at programmet holder høy kvalitet. Evalueringen ble presentert og diskutert i styret til NHH våren 2022 og den ble fulgt opp med en handlingsplan som blant annet dekker følgende områder: økt samarbeid på tvers av spesialiseringer, strategi for karrierestøtte og karriereutfall, og generell utvikling av programmet.



Etter- og videreutdanningen

NHH delmål 1: Inntakskvalitet og mangfold

NHH skal tiltrekke seg studenter med sterke faglige resultater og høy motivasjon for læring.

Tabell 20: Søkere og opptak, åpne studier med studiepoeng på masternivå³⁹

	Resultater					Ambisjon
	2018	2019	2020	2021	2022	
Søkere	645	526	628	623	805	700
Opptak	339	300	416	366	474	500
Kvinneandel (% av møtt) (UA)	-	57 %	52 %	57 %	61 %	40-60 %

Tabell 21: Opptak, program uten studiepoeng⁴⁰

	Resultater					Ambisjon
	2018	2019	2020	2021	2022	
Opptak	226	552	532	359	434	500
Kvinneandel (% av møtt) (UA)	-	38 %	58 %	56 %	47 %	40-60 %

Vurdering av resultater og måloppnåelse

Det har i 2022 vært god rekruttering av høyt kvalifiserte søkere til studiene på masternivå, som er NHH Executive (NHHE) sitt hovedsatsingsområde. MBA i økonomisk styring og ledelse (MØST) ble i 2021 startet som det første studiet i ny studiestruktur på 90 studiepoeng. Det var i 2022 fulltegnet, dette gjaldt også for MBA i strategisk ledelse (MASTRA). Som følge av pandemien ble MBA in Seafood Management utsatt til våren 2023.

Studiene hvor NHHE samarbeider med Foreningen for finansfag (FFN), Autorisert Finansanalytiker (AFA)-studiet og fordypningsstudiene i finans, har relativt stabil søking, men AFA-studiet ble ikke fulltegnet i 2022. Dette følger en negativ trend fra foregående år. Corporate Finance og Sustainable Finance analytics hadde svært god søking og startet med fulle kull, mens Avansert kredittanalyse ble utsatt for andre gang på rad, som følge av for få søkere.

Den nye satsingen Executive Master i ledelse hvor det ble lansert nye moduler høsten 2022, bidrar også til økningen i antall søkere og opptak av studenter.

Tallet på deltakere på program uten studiepoeng har holdt seg stabilt, mens satsingen på online program, har også i 2022 fått færre søkere enn forventet. Den bidrar likevel med nyttig konseptutvikling og synliggjør program og kompetanse i markedet. Styreprogrammet har vært svært vellykket, og ble fulltegnet også i 2022.

Kvinneandelen på studiene er generelt høy, men det er stor variasjon mellom de ulike studieprogrammene. Executive master i ledelse har generelt høy andel kvinner, mens studieprogrammene MBA og Executive master i anvendt finans har tilsvarende lav. Enkelte av de bedriftsinterne programmene har også høy andel kvinner, spesielt lederprogrammet for Lillestrøm kommune.

³⁹ MBA-studiene og ulike mastermoduler på 30 og 15 studiepoeng.

⁴⁰ Styreprogrammet samt en rekke bedriftsinterne program og program i ulike klyngesamarbeid.



NHH delmål 2: Studiekvalitet og pedagogikk

NHH skal ha et fremragende læringsmiljø, med en aktiv campus og studentaktiv undervisning.

Tabell 22: Gjennomføring Executive MBA

	Resultater					Ambisjon
	2018	2019	2020	2021	2022	
Gjennomføring normert tid (%)	97 %	98 %	97 %	90 %	97 %	100 %

Tabell 23: Innfridde forventninger og faglig kvalitet - Executive MBA⁴¹

	Resultater					Ambisjon
	2018	2019	2020	2021	2022	
Innfridde forventninger	4,7	4,7	4,4	4,6	4,4	4,6
Faglig kvalitet	4,7	4,8	4,4	4,8	4,6	4,6

Vurdering av resultater og måloppnåelse

Executive MBA-studiene står sentralt i NHHE sin studieportefølje. Studieprogrammet MBA (90 studiepoeng) har fire spesialiseringer; MBA i strategisk ledelse, MBA i økonomisk styring og ledelse, MBA in Seafood Management og MBA in Technology and Innovation of Finance. De to førstnevnte spesialiseringene ble lansert på midten av 1990-talet og de to sistnevnte ble lansert som en del av strategien til NHHE for å utvikle nye MBA-studier i perioden 2015-2018. I 2022 var det bare MBA-spesialiseringene i økonomisk styring og ledelse og strategisk ledelse som ble gjennomført, mens MBA in Seafood Management ble utsatt til januar 2023.

For MBA-studiene er gjennomføringsgraden svært høy, og etter en nedgang i 2021 er tallet for 2022 tilbake på normalen.

Kandidatene sin vurdering av innfridde forventninger og faglig kvalitet på MBA-studiene er høy, men viser en reduksjon sammenlignet med tidligere år. Etter en økning i innfridde forventninger og faglig kvalitet i 2021, ser vi en reduksjon igjen i 2022, til samme nivå som under første del av pandemien. Dette skyldes at studieprogrammet MBA i strategisk ledelse, som startet opp våren 2021, gjennomførte den første modulen bestående av fire samlinger, heldigitalt. Studiet ble dermed hardt rammet av pandemien våren 2021, som blant annet medførte en avlyst studietur til utlandet. Til tross for økt kompetanse i digital undervisning, hadde deltakerne forventninger om fysiske samlinger og nettverksbygging, som de gikk glipp av innledningsvis i studiet.

NHH delmål 3: Kandidatkvalitet og relevans

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

Tabell 24: Uteksaminerte kandidater⁴²

	Resultater					Ambisjon
	2018	2019	2020	2021	2022	
Executive MBA, inkl. EMBA i Finans	109	70	89	84	138	90
Bedriftsinterne studier	172	96	95	196	147	150
Øvrige studier	-	122	100	204	168	120
Totalt uteksaminerte kandidater	-	288	284	484	453	360

⁴¹ Skala 1-5 hvor 5 er høyeste skår. Gjennomsnittstall.

⁴² Gjelder studier med studiepoeng.



Vurdering av resultater og måloppnåelse

I 2022 har antall uteksaminerte kandidater på MBA-studiet økt. Dette skyldes at det ene kullet av MBA i strategisk ledelse som startet i januar 2020, som følge av pandemien ble forskjøvet i 6 måneder etter første samling, og ble uteksaminert våren 2022. Videre kan det relativt høye antallet forklares ved at EMBA i Finans utfases i desember 2023, og mange ønsker å oppnå denne graden innen denne fristen. Bedriftsinterne programmer og øvrige studier har en liten nedgang fra 2021, hvor antallet deltakere var relativt høyt. En vesentlig del av økningen i 2021 kan forklares med at flere av studiene, på grunn av pandemien, ble avsluttet i januar 2021. Disse avsluttes normalt i november/desember. Det relativt høye tallet sammenlignet med årene før, skyldes en økning i antall bedriftsinterne programmer, hvor noen hadde et høyt antall deltakere.

Programevaluering

I samsvar med kvalitetssystemet skal det hvert femte år gjennomføres en omfattende programevaluering av gradsgivende studieprogram. Denne evalueringen ble initiert i 2020, og ble slutført for studieprogrammet Executive MBA i 2022 i forbindelse med AMBA reakkreditering i juni 2022. Programevalueringen omfatter MBA i økonomisk styring og ledelse (MØST), MBA in Technology and Innovation of Finance (FINTECH), MBA i Strategisk ledelse (MASTRA) og MBA in Seafood Management (SEAFOOD).

Programevalueringen viser at NHH sitt MBA-studieprogram er konkurransedyktig, og MBA-spesialiseringene i økonomisk styring og ledelse (MØST) og strategisk ledelse (MASTRA) har tatt solide posisjoner i markedet. De etablerte spesialiseringene har blitt fornyet og betydelig videreutviklet de senere årene, samtidig som nye muligheter i markedet for sjømat og finans har blitt utnyttet. Et viktig ledd i denne prosessen har vært arbeid med markedstilpassing nasjonalt og internasjonalt hvor akkrediteringer har vært viktig, sammen med et tett og konstruktivt strategisk samarbeid med næringsklyngene for sjømat (NCE Seafood Innovation) og finansteknologi (NCE Fintech Innovation). Videre har sentrale og toneangivende forskningsmiljø ved NHH, og den tette forankringen faglige bidragsytere har i disse, vært viktig. Dette har bidratt til å sikre faglig kvalitet og relevans generelt, og spesielt på sentrale strategiske satsingsområder som digitalisering og bærekraft. Økt oppmerksomhet på problembasert pedagogikk og læring, og betydelige erfaringer med digitale pedagogiske virkemidler gjennom pandemien, vil kunne bidra til å styrke læringsutbyttet til deltakerne. Det vil dessuten være en viktig driver for den pedagogiske utviklingen fremover. Videre kommer det tydelig frem i programevalueringen at konkurransen både nasjonalt og internasjonalt er økende, og at det er avgjørende å levere studier med høy grad av relevans som gir deltakerne kunnskap og kompetanse som skaper praktisk merverdi for både deltaker og arbeidsgiver. Dette stiller store krav til faglig kvalitet og kontinuerlig pedagogisk utvikling. NHH må arbeide langsiktig, systematisk og helhetlig for å opprettholde og utvikle faglige og pedagogiske styrker i spesialiseringene og ivareta NHHs særpreget. Dette skal understøttes av høy kvalitet i prosesser og system. Nasjonale og internasjonale akkrediteringer er svært viktig i denne sammenhengen, kombinert med tett samarbeid med virksomheter, institusjoner og næringsklynger.



Andre bidrags- og oppdragsinntekter

Tabell 25: Andre bidrags- og oppdragsinntekter⁴³

	Resultater					Ambisjon
	2018	2019	2020	2021	2022	
Andre bidrags- og oppdragsinntekter per faglig årsverk (KD) (1 000 kr) ⁴⁴	120,1	81,8	94,4	123,5	158,1	-

Vurdering av resultater og måloppnåelse

Nivået på NHHs inntekter fra annen bidrags- og oppdragsaktivitet har til og med 2020 lagt på mellom 25 og 30 mill. kr. Hvert år med en fordeling på ca. 80/20 mellom oppdragsinntektene fra NHHE og andre bidragsinntekter. I 2021 og 2022 har oppdragsinntektene fra NHHE vist en god økning, og i 2022 har også andre bidragsinntekter økt. Til sammen er disse inntektene 43,8 mill. kr i 2022, hvorav oppdragsinntektene utgjør ca. 71 %. I tillegg har det vært en liten nedgang i antall faglige årsverk. Disse to faktorene har i sum bidratt til at forholdstallet i tabellen ovenfor har økt fra 123,5 til 158,1 – en økning på 28 %.

⁴³ Omfatter andre bidrags- og oppdragsinntekter utenom EU, Forskningsrådet og Regionale forskningsfond. I tråd med føringer fra Riksrevisjonen blir alle bedriftsinterne kurs ved NHHE f.o.m. 2015 klassifisert som oppdragsvirksomhet. Annen aktivitet blir klassifisert som salg og ført mot avregningskonto mot Kunnskapsdepartementet.

⁴⁴ 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.



Kvalitet i utdanningen

Ved NHH jobbes det systematisk med kvalitet i utdanningen langs to akser. Den ene er kvalitetssikring og den andre, og mest omfattende, er kvalitetsutvikling. Langs den første akse har det i 2022 vært jobbet med å videreutvikle systembeskrivelsen og dokumentasjonen knyttet til kvalitetssystemet for utdanning i lys av erfaringen med de første fem årene med enhetlig ledelse. Ny systembeskrivelse er planlagt behandlet i Styret våren 2023.

Utdanningskvalitet er et mangefasettert begrep, og arbeidet med kvalitetsutvikling har følgelig mange dimensjoner. I 2022 har det først og fremst vært fokusert på å bringe undervisningen tilbake til campus etter pandemien. Man har i denne overgangen fra nettbasert undervisning og tilbake til fysisk oppmøte fokusert på at undervisningen skal utnytte digitale verktøy der disse gir merverdi, samtidig som bruk av studentaktive læringsformer, som utnytter de positive sidene med å igjen ha et fysisk læringsmiljø, er blitt oppmuntret. I denne første fasen med å reetablere et fysisk læringsmiljø på campus har man prioritert dette siste svært høyt. Slik har man søkt å kombinere de nye erfaringene med utdanningsteknologi pandemien brakte med seg, med god, generell universitets- og høyskolepedagogikk.

Pedagogikk

For å styrke den pedagogiske støtten rundt våre undervisere og bidra til større konsistens og langsiktighet har man i 2022 ansatt én professor og en førsteamanuensis i Høyskolepedagogikk innenfor UH-pedagogikk. Disse vil ta ansvar for å gjennomføre størstedelen av NHHs interne kurs og tilbud i pedagogikk. Ettersom 200-timersprogrammet for pedagogisk basiskompetanse er modulisert, er det enkelt for både nyansatte og mer erfarne undervisere å ta del i det pedagogiske tilbudet. Men, ettersom antallet nyansettelser ved NHH er relativt lavt, finner vi det ikke hensiktsmessig å selv tilby alle moduler, og ansatte blir derfor oppfordret til å ta kurs ved institusjoner både i Norge og i utlandet, for så å få disse godskrevet i NHHs program. Blant annet deltar hvert år en mindre gruppe på tre til fire medlemmer av fagstab på et sommerkurs i case-undervisning i regi av Harvard, mens andre deltar på opplegg i regi av vår universitetsallianse ENGAGE.EU.

NHHs pedagogiske akademi består av de åtte meritterte underviserne på NHH. Akademiet fikk to nye medlemmer i 2022, og bidrar i det pedagogiske utviklingsarbeidet ved høyskolen.

Læringsutbytte

Vi har over tid jobbet systematisk med å styrke koblingen mellom NHHs strategi, på den ene side, og læringsutbyttebeskrivelsene på programnivå, på den annen side. Dette har betydning for innholdet og undervisnings- og vurderingsformene som studentene møter i sin utdanning. Et viktig verktøy i denne sammenheng er Assurance of Learning-målingene, som er kommet inn i NHHs styringsverktøy gjennom AACSB-akkrediteringen. Denne metodikken er godt egnet til å underbygge læringsutbyttebeskrivelsene på programnivå, og vi har i de seneste årene fokusert på å utvikle faglig relevans, kommunikasjonsevner og bærekraft i alle våre program. Effekten av implementerte endringer måles ved å analysere ferdighetsnivået hos et utvalg studenter på samme sted i studieprogrammet før og etter programendringer.



Internasjonalisering

Tabell 26: Internasjonale studenter og mangfold (bachelor og master)

	Resultater					Ambisjon
	2018	2019	2020	2021	2022	
Andel internasjonale studenter på campus (statsborgerskap) (%) ⁴⁵	17 %	19 %	8 %	15 %	17 %	20 %
Studenter som er innvandrere eller norskfødte med innvandrerbakgrunn fra land i gruppe 1 ⁴⁶ (UA)	86	94	87	80	N/A	-
Studenter som er innvandrere eller norskfødte med innvandrerbakgrunn fra land i gruppe 2 ⁴⁷ (UA)	255	242	256	222	N/A	-

Tabell 27: Erasmus+ (bachelor og master)

	Resultater					Ambisjon
	2018	2019	2020	2021	2022	
Andel utreisende utvekslingsstudenter på Erasmus+ av totaltallet på studenter(%),(KD)	6,5 %	6,7 %	5,8 %	4,3 %	8,8 %	8,0 %

Tabell 28: Utveksling (bachelor og master)

	Resultater					Ambisjon
	2018	2019	2020	2021	2022	
Innkommende studenter i % av utreisende	85 %	83 %	38 %	270 %	103 %	90 %
Totalt antall innkommende og utreisende studenter	992	985	610	647	1 086	-
Andel kandidater med utveksling i studieløpet (DIKU) i %	59 %	60 %	58 %	52 %	N/A	60 %
Andel vitnemål med utveksling i %	41 %	44 %	41 %	27 %	25 %	50 %

Tabell 29: Samarbeid med internasjonale institusjoner

	Resultater					Ambisjon
	2018	2019	2020	2021	2022	
Antall internasjonale utdanningsinstitusjoner som NHH har et samarbeid med (UA)	-	191	192	197	203	-
Antall land som NHH har et utdanningssamarbeid med (UA)	-	48	48	49	52	-
Antall dobbelgradsavtaler (UA)	8	8	8	7	9	-

⁴⁵ Andelen internasjonale studenter (grad og utveksling) av det totale antallet fulltidsstudenter ved NHH (utreiste utvekslingsstudenter ekskludert).

⁴⁶ EU/EØS-land, USA, Canada, Australia og New Zealand.

⁴⁷ Asia inkl. Tyrkia, Afrika, Amerika unntatt USA og Canada, Oseania unntatt Australia og New Zealand og Europa unntatt EU/EØS.



Vurdering av resultater og måloppnåelse

2022 ble det første tilnærmet normale året for internasjonal studentmobilitet etter pandemien. Høyskolen la vekt på å legge til rette for at så mange som mulig skulle få gjennomføre et utvekslingsopphold og satte i verk ekstra tiltak for å kommunisere og informere om utvekslingsmuligheter. Interessen for å reise ut har ikke avtatt, men viste i 2022 en dreining mot å reise til Europa, delvis fordi enkelte land utenfor Europa fremdeles hadde innreiserestriksjoner og fordi studentene oppfattet det som tryggere og mer forutsigbart. NHH hadde for første gang i et normalår flere innreisende studenter enn utreisende studenter. Det er vanskelig å si noe om dette er starten på en trend som vil vedvare, eller om det er tilfeldig på grunn av ettervirkninger av pandemien.

NHH satser målrettet på å ta i bruk et spekter av muligheter i virkemiddelapparatet som Erasmus+, EEA Grants og nasjonale partnerskapsprogram med formål om å utvikle kvalitet i studieprogrammene. Høyskolen har siden 2020 vært en del av den europeiske universitetsalliansen ENGAGE.EU og har kommet godt i gang med å etablere samarbeid med partnerne om utvikling av en ENGAGE-campus med nye emnetilbud, moduler, felles program og virtuell mobilitet. Samarbeidet er gjennomgripende og strukturelt og omfatter dessuten samarbeid på en rekke andre områder som skaper tettere koblinger mellom forskning, utdanning og innovasjon. Videre satsinger og deltagelse i ENGAGE.EU er sentralt for NHH i nåværende strategiperiode, og deltagelse i Erasmus+ vil bli tett koblet opp mot dette for å understøtte og gjøre det mulig å nå høyskolenes målsettinger for internasjonalisering av utdanningen.

Se også avsnittet *Samarbeid med nasjonale og internasjonale aktører* i kap. V.

Læringsmiljø og universell utforming

Et sentralt element i NHHs utviklingsavtale med KD og i NHHs strategi er et inkluderende og godt læringsmiljø som appellerer til et mangfold av studenter.

I studieåret 2022 var læringsmiljøet preget av en delt situasjon. Våren var fremdeles delvis under pandemiregler, selv om de var mindre strenge enn i 2021. Høsten var preget av et ønske om å få studentene tilbake til campus. En levende campus er en svært viktig del av læringsmiljøet ved NHH og det ble i forkant av høsten 2022 laget en plan der målet var å hurtigstarte det campusbaserte læringsmiljøet etter pandemiperioden. I planen ble det introdusert retningslinjer som omfanget bruken av filming, og spesielt filming i sanntid (streaming), i undervisningen. Det ble dessuten lagt opp til at økt bruk av studentaktiv læring skal gi merverdi til undervisningen på en måte som gjør det attraktivt å møte opp. Planene ble diskutert og forankret i Utdanningsutvalget og i LMU (Læringsmiljøutvalget) og målene hadde tilslutning fra både ansatte og studenter. Det er for tidlig å konkludere effekten av en mer aktivitetsbasert undervisning, men at studentene kom tilbake til campus, og at det var mye aktivitet er det ingen tvil om.

NHHs resultater i Studentenes helse- og trivselsundersøkelse (SHoT 2022) var jevnt over gode, sammenliknet med gjennomsnittet. Blant spesielt positive resultat er at NHH-studentene rapporterer høyere livskvalitet og har en vesentlig høyere deltagelse i studentaktiviteter (idrett/foreningsarbeid, etc.) enn landsgjennomsnittet. NHH-studentene rapporterer også mindre psykiske plager enn landsgjennomsnittet, men andelen selvrapporterte psykiske plager øker også på NHH. Læringsmiljøutvalget vil fokusere spesielt på psykososialt læringsmiljø i 2023.



NHH-studentene rapporterer imidlertid et markant høyere alkoholforbruk enn landsgjennomsnittet. I kategorien trivsel i studiet gir studentene en score under landsgjennomsnittet på faglig veiledning og tilbakemelding på egen læring. Både de positive og negative resultatene er gjenkjennbare fra tidligere SHoT-undersøkelser og Studiebarometeret. For å adressere den dårlige scoren, har en i handlingsplanen for bachelorstudiet (2022) flere punkter som skal forbedre veiledning og tilbakemeldinger. Fokus på studentaktiv læring og oppretting av nye møteplasser mellom ansatte og studenter er noen av områdene det skal jobbes videre med.

NHH har oppgradert flere av fellesområdene og undervisningslokalene i løpet av 2021-22. Flere undervisningsrom har blitt tilrettelagt for studentaktiv undervisning (sirkelauditorium, prosjektrum etc.) og i tillegg leier NHH lokaler i Bergen sentrum, med lesesalsplasser og gruppe-arbeidsplasser. I hele prosjektet er universell utforming lagt inn som standard for utforming. Tidlige observasjoner antyder at de nye ressursene er populære og i god bruk av studentene.

Innenfor universell utforming vil fokus fremover ligge på arbeid med universell utforming av digitale flater.

God tilgang til utdanning

KD Sektormål 3: God tilgang til utdanning

NHH legger stor vekt på å utdanne kandidater som er relevante i arbeidsmarkedet, og som ikke bare har god kompetanse når de forlater NHH, men også evner å tilegne seg ny kunnskap resten av livet. NHHs strategi legger derfor vekt på livslang læring, og alle studieprogram søker å fostre kritisk tenkning, gi god teknologiforståelse og få frem kandidater som er i stand til å oppdatere egne ferdigheter og kunnskaper i tråd med endrede krav i samfunnet.

NHHs fulltidsprogram på bachelor og master forutsetter at studentene i all hovedsak er på campus, og at de deltar i ulike aktiviteter som skal gi økt læring og et godt læringsmiljø. Som nevnt i forutgående kapitler har reetableringen av en aktiv campus med et levende student- og læringsmiljø vært et høyt prioritert mål i 2022. Ny utdanningsteknologi gir nye muligheter. I fulltidsstudiene er fokuset først og fremst å kombinere disse med et godt fysisk læringsmiljø for å gi økt læring og enda bedre kvalifiserte kandidater.

NHH har ett studietilbud i regnskap og revisjon som tilbys i Oslo. Master i regnskap og revisjon har tradisjonelt hatt en rekke studenter som tar utdanning med støtte fra arbeidsgiver, og mange av disse er bosatt i Oslo. Det at programmet også er tilgjengelig i Oslo, øker antallet studenter som kan nyttiggjøre seg NHHs utdanningstilbud.

Alle NHHE sine studietilbud er tilrettelagt for å kunne gjennomføres ved siden av full jobb, også i krevende lederstillinger. I utvikling av nye studier og program søker NHHE aktivt å ta i bruk ny teknologi og innovative pedagogiske tilnæringer for å ivareta fleksibilitet, og redusere tidsbarrierer for attraktive kandidater. Dette er i tråd med politiske føringer og fokus på økt tilgang til fleksible og desentraliserte utdanningstilbud av høy kvalitet, som er tilpasset de ulike behovene i arbeidslivet og som enkeltmennesket har. NHHE sine studietilbud er samlingsbaserte med en varighet på to-tre dager pr. samling, og omfatter for de fleste studier også digital undervisning. Formatet på programmene skal bidra til at NHHs studietilbud skal kunne nå ut til flest mulig, også i desentrale områder. De fysiske samlingene gjennomføres både på NHH, i NHHs lokaler i Drammensveien i Oslo, på hotell, hos oppdragsgivere eller samarbeidspartnere.



Autorisasjonsprøven i oversettelse (Translatøreksamen)

Autorisasjonsprøven består av en hjemmeeksamen som blir avlagt i høstsemesteret og en skoleeksamen i vårsemesteret. Bestått hjemmeeksamen er en forutsetning for å kunne gå opp til skoleeksamen, og begge må være bestått for å få autorisasjon. Skoleeksamen er enten fra norsk til fremmedspråket (prøve 1) eller fra fremmedspråket til norsk (prøve 2).

Skoleeksamen i april 2022

Prøve 1: Fra norsk til fremmedspråket: På grunn av pandemien var bare rumensk og vietnamesisk representert: 5 kandidater i rumensk fikk bestått. Ingen beståttkandidater i vietnamesisk.

Prøve 2: Fra fremmedspråket til norsk: På grunn av pandemien var bare rumensk og vietnamesisk representert: 3 kandidater i rumensk fikk bestått. En beståttkandidat i vietnamesisk hjemmeeksamen møtte ikke til skoleeksamen.

Hjemmeeksamen i oktober 2022

Prøve 1: Fra norsk til fremmedspråket: Følgende 10 språk var representert: Engelsk, fransk, italiensk, kinesisk, nederlandsk, polsk, russisk, spansk, tysk og ukrainsk. Totalt antall kandidater var 82, som bestått ble det 32 %.

Prøve 2: Fra fremmedspråket til norsk: Følgende 10 språk var representert: Engelsk, fransk, italiensk, kinesisk, nederlandsk, polsk, russisk, spansk, tysk og ukrainsk. Totalt antall kandidater var 87, som bestått ble det 31 %.

NHH ved Institutt for fagspråk og interkulturell kommunikasjon har hvert år hatt et tilbud om språkovergripende kurs for kandidatene til hjemmeeksamen. I tillegg har det blitt gitt et seminar for sensorene og en veiledningstjeneste innenfor fagtekstoversettelse for beståttkandidater før skoleeksamen. Disse tilbudene får god mottakelse.



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 forskningsintensiv handelshøyskole med bidrag på høyt internasjonalt nivå.

Høy kvalitet

NHH delmål 1: Høy kvalitet

NHH skal ha et forskningsaktivt fagmiljø som bidrar med forskning av høy kvalitet og har spisskompetanse på internasjonalt toppnivå.

Tabell 30: Publikasjonspoeng

	Resultater					Ambisjon
	2018	2019	2020	2021	2022 ⁴⁸	
Publikasjonspoeng	248,52	241,00	294,43	289,50	263,53	-
Antall publikasjonspoeng per faglig årsverk, ekskl. stipendiater (NHH) ⁴⁹	1,42	1,40	1,57	1,58	1,36	1,80
Antall publikasjonspoeng per faglig årsverk (KD)	1,00	0,95	1,07	1,02	0,95	1,24

Tabell 31: Publisering nivå

	Resultater					Ambisjon
	2018	2019	2020	2021	2022 ⁵⁰	
Publikasjonspoeng nivå 2 (UA)	143,79	120,60	185,40	168,49	154,93	-
Publikasjonspoeng nivå 2 per faglig årsverk ekskl. stipendiater	0,82	0,70	0,99	0,92	0,80	1,00
ABS-publikasjoner ⁵¹ nivå 3, 4 og 4*	91	66	84	98	81	100
ABS-publikasjoner nivå 4 og 4* (UA)	32	26	35	37	31	40
Tildelinger på NHH bonusliste ⁵²	19	23	26	26	22	-

Vurdering av resultater og måloppnåelse

Endelige publikasjonstall for 2022 vil være klare i begynnelsen av april. Foreløpige tall tyder på en nedgang i publikasjonsnivået for 2022, men på linje med 2018 og 2019 både for nivå 1 og 2. Dette gjenspeiler normale variasjoner over år. NHH har likevel kontinuerlig fokus på å øke publiseringsaktiviteten, blant annet med instituttvisse handlingsplaner og styresaker der forskning er hovedtema, men betydelige årlige variasjoner synes vanskelig å unngå.

⁴⁸ Tall for 2022 er foreløpige.

⁴⁹ Faglige årsverk er en delmengde av UFF. Årsverk for spesialistkandidater, bibliotekarer, vitenskapelige assistenter, samt «Andre stillinger, undervisning, forskning og formidling» er utelatt.

⁵⁰ Tall for 2022 er foreløpige.

⁵¹ Antall artikler på Association of Business Schools (ABS) sin publikasjonsliste på nivå 3, 4 og 4*.

⁵² Antall personlige tildelinger på NHH sin bonusliste.



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, og alle publikasjoner på NHHs bonusliste får automatisk finansiert Open Access publisering. 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. Arbeid med videreutvikling av policy for åpen forskning pågår, bl.a. i samarbeid med ENGAGE.EU-alliansen.

Evaluerings av institutter

Som et ledd i NHHs rutiner for å kvalitetssikre fagmiljøene, ble evalueringen av Institutt for samfunnsøkonomi ferdigstilt i 2022, med svært godt resultat og gode innspill for videreutvikling. Med dette har NHH hatt en evaluering (med egevaluering, samt eksterne komiteer) av alle NHHs institutter. Ordningen evalueres i 2023, med implikasjoner for eventuell videreføring.

NHHs senterordning

NHHs senterstruktur er uendret fra 2021, og sentrene og senterstruktur vil bli evaluert i 2023, bl.a. på basis av kriterier knyttet til publikasjonsvirksomhet og ekstern finansiering.

Forskningens bidrag til samfunnsutfordringer - Impact Cases (UA)

NHH legger betydelig vekt på forskningens relevans og samfunnsbidrag mht. å løse samfunnsutfordringer (impact). Dette gjenspeiles i NHHs strategi, og har også i 2022 vært tema i NHHs styrediskusjoner, strategisamlinger, instituttledermøter og forskningsutvalget. Det arbeides også med synliggjøring av forskningens samfunnsbidrag.

Bærekraft

NHHs forskning bidrar både direkte og indirekte til bærekraftig verdiskaping. Forskningen dekker samfunnsvitenskapelige aspekter knyttet til hele spekteret av FNs bærekraftsmål.

Relevans for nærings- og samfunnsliv

NHH delmål 2: Relevans for nærings- og samfunnsliv

NHH skal med relevant og uavhengig forskning bidra til beslutninger som fremmer innovasjon, bærekraftig verdiskaping og utvikling i bedrifter og samfunnsinstitusjoner.

Tabell 32: Bidragsinntekter fra Norges forskningsråd (NFR)

(Tall i 1 000 kr)	Resultater					Ambisjon
	2018	2019	2020	2021	2022	
Bidragsinntekter fra NFR (UA)	33 729	42 100	28 224	40 135	50 753	-
Bidragsinntekter fra NFR per faglig årsverk, ekskl. stipendiater (NHH) (UA)	192,98	243,76	150,75	219,65	262,67	-
Bidragsinntekter fra NFR per faglig årsverk (KD) (UA)	136,15	165,97	102,12	140,81	183,35	-



Tabell 33: Bidragsinntekter fra EU/Horisont 2020

(Tall i 1 000 kr)	Resultater					Ambisjon
	2018	2019	2020	2021	2022	
Bidragsinntekter fra EU (RBO-tellende) (UA)	4 595	6 288	7 005	11 234	13 332	-
Inntekter fra EU-kontrakter per faglig årsverk, ekskl. stipendiater (NHH) (UA)	26,29	36,41	37,41	61,48	69,00	-
Verdien av Horisont 2020-kontrakter per FoU-årsverk (KD)	27 828,34	-	1 497,61	2 408,66	-	-

Tabell 34: Bidragsinntekter fra Norges forskningsråd for NHH-miljøet samlet

(Tall i 1 000 kr)	Resultater					Ambisjon
	2018	2019	2020	2021	2022	
NHH	33 729	42 100	28 224	40 135	50 753	-
SNF	28 391	33 285	27 858	38 199	43 192 ⁵³	-
Totalt	62 120	75 385	56 082	78 334	93 945	-

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 deltagelse fra næringslivspartnere, organisasjoner og offentlige instanser i NHHs forskningscentre og forskningsprosjekter. NHH har også samarbeid med næringslivet gjennom konferanser, gaveprofessorater og i en rekke større og mindre forskningsprosjekter. Bidragsinntekter fra Norges forskningsråd og EU for pågående prosjekter viser en betydelig oppgang for 2022.

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 instituttvis handlingsplaner, administrativ støtte i søknadsprosessen, og bruk av prosjektetableringsmidler (PES-midler). For å opprettholde og 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 2022 medført en god søknadsaktivitet, så vel som tilslag på en ERC Starting Grant, en MSCA Postdoctoral Fellowship og et Forskerprosjekt for Unge Talenter (FRIPRO), alle med oppstart i 2023.

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. Det har i mange år vært en prioritering å koordinere satsinger innen forskning for å få større forskningsmessig tyngde på disse områdene.

⁵³ Tallet for 2022 er foreløpig.



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 hadde i 2022 fire ph.d.-kandidater og fem postdoktorer ansatt i egen stab. Det var en disputas i 2022. SNF satte ny rekord i antall publikasjonspoeng i 2022 og SNFs forskere hadde publikasjoner blant annet i tidsskriftene Management Science, Energy Economics, Journal of Theoretical Politics og Environmental and Resource Economics. Foreløpige tall for publikasjonspoeng i 2022 er 61,4, hvorav 51,9 % er på nivå 2.

Det blir også skrevet mange masteroppgaver knyttet til SNF-prosjekter, og noen av 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 både i forskningen og som finansieringspartnere, og oppdragsgivere og samarbeidspartnere utenom Forskningsrådet og EU har vært blant annet NAV, Arbeids- og inkluderingsdepartementet, Kunnskapsdepartementet, Utdanningsdirektoratet, Skattedirektoratet, Konkurransetilsynet, FAO, Telenor, DNB, Equinor, Lærdal Medical, Deloitte, BIR og Western Bulk.

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. På grunn av pandemien, og ettervirkningene av denne, var det færre søknader og tildelinger enn vanlig også i 2022.

NHHs forskere bidrar sammen med SNFs forskere på mange forskningsprosjekter. Noen viktige pågående prosjekter i 2022 var:

- CASINO – Winners and losers in the climate casino: Arctic and marine resources under climate change (NFR)
- BESTEMT – Biological and Economic Strategies for Sustainable Ecosystem-services and Management (NFR)
- Cartel policy in the Nordic countries (Konkurransetilsynet)
- HyValue – Norwegian Centre for Hydrogen Research (NFR m.fl., prosjekteier NORCE)
- Climate Futures (NFR m.fl., prosjekteier NORCE)
- SHIPTRACK – Improving ship and cargo tracking with multisource spatial data (NFR m/fl.)
- RaCE – Managing Radical Technology-Driven Change in Established Firms (NFR m/fl.)
- Frafall i høyere utdanning (Arbeids- og inkluderingsdepartementet)
- Well-schooled for work? School-work transitions, and the labor market returns to vocational education and training (NFR)
- Hi-Drive – Deployment of higher automation (EU, prosjekteier VW)



SNF har hatt en positiv utvikling på mange områder de siste årene - antall egne forskerårsverk har steget, publiseringen i vitenskapelige tidsskrift er klart forbedret og den internasjonale finansieringen har økt mye. I 2022 fikk SNF blant annet tilslag på et nytt EU-prosjekt, tre nye store prosjekter for Forskningsrådet og tre prosjekter for Konkurransetilsynet.

Tabell 35: SNF – Bidrags- og oppdragsvirksomhet

(Tall i 1 000 kr)	Resultater					Ambisjon
	2018	2019	2020	2021	2022 ⁵⁴	
Nasjonale bidragsinntekter						
- Norges forskningsråd	28 391	33 285	27 858	38 199	43 192	-
Nasjonale oppdragsinntekter						
- Departementer og underliggende enheter	9 572	11 245	11 442	7 611	5 128	-
- Næringslivet	10 689	7 670	4 689	2 090	3 760	-
Internasjonale inntekter	1 957	4 164	5 679	6 741	2 805	-

⁵⁴ Tallene for 2022 er foreløpige.



SAMSPILL MED NÆRINGS- OG SAMFUNNSLIV

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 formidle forskningsbasert kunnskap og sette premisser og retning for samfunnsdebatten.

NHH skal styrke interaksjon og samarbeid med næringsliv og samfunnsinstitusjoner, og

alumninettverket skal styrkes ytterligere.

Samarbeid til felles beste

NHH delmål 1: Samarbeid til felles beste

Ved å være en pådriver for innovasjon, omstilling og bærekraftig utvikling skal NHH være en foretrukket samarbeidspartner for næringsliv og samfunnsinstitusjoner.

Samarbeid med relevante eksterne aktører, samt med et vitalt alumninettverk, skal spille en nøkkelrolle i den videre utviklingen av NHH, og skal tilføre våre partnere relevant innsikt av høy kvalitet.

Tabell 36: Samarbeid til felles beste

	Resultater					Ambisjon
	2018	2019	2020	2021	2022	
NOU-utvalg med NHH-deltakere	10	8	8	16	10	10
Alumnimedlemmer	8 746	9 856	10 600	11 390	12 230	12 000
Alumniarrangementer	16	26	6	10	17	25
Alumnideltakere	1 350	1 600	1 140	823	1 892	2 000

Vurdering av resultater og måloppnåelse

NHH har avtaler med 70 samarbeidspartnere fra næringsliv, offentlig virksomhet, organisasjonsliv og næringsklynger. 57 av disse deltar i et eller flere forskningsprosjekt. Forskningscenteret DIG har flest eksterne relasjoner med 23 tilknyttede partnere. I tillegg deltar NHH i forskningsprosjekter som inkluderer partnere fra samfunns- og næringsliv, f.eks. SFI Climate Future med 36 partnere, FME HyValue med 44 partnere og NTRANS med 41 partnere.

Gjesteforelesere og bedriftsbesøk

God kontakt med næringsliv, forvaltning og organisasjonsliv er viktig også for å gi studentene praktisk innsikt i strategiske og operasjonelle utfordringer som vil møte dem i arbeidslivet. Gjesteforelesere er viktige bidragsytere i undervisningen, både på bachelor- og masternivå. Ledere fra rundt 100 private og offentlige virksomheter var gjesteforelesere på NHH i 2022, og et tilsvarende antall bedrifter deltar på karrieredager og andre arenaer for samspill med studentene. Til sammen har 280 bedrifter besøkt NHH for å holde presentasjoner på en av aktivitetstilbudene på campus.



Deltagelse i regjeringsoppnevnte ekspertutvalg

NHHs forskere er etterspurt som deltakere i en rekke ekspertutvalg. Her er en oversikt over NOU-utvalg som var virksomme i 2022, og hvor NHH-ansatte var representert:

- «Et helhetlig skattesystem» (NOU 2022: 20). Professor Jarle Møen, førsteamanuensis Elin Sarai, professor II Ola Kvaløy og professor II Linda Nøstbakken var medlemmer i ekspertutvalget.
- «Inntektsmåling i jordbruket» (NOU 2022: 14). Professor Ola H. Grytten var leder for utvalget.
- «Fondet i en brytningstid» (NOU 2022: 12). Professor Karin S. Thorburn og professor Inger G. Stensaker var medlemmer i utvalget.
- «Ny minerallov» (NOU 2022: 8). Førsteamanuensis Jøril Mæland var medlem i utvalget.
- «Et forbedret pensjonssystem» (NOU 2022: 7). Professor Ola H. Grytten var medlem av utvalget.
- «Nett i tide – om utviklingen av strømmettet» (NOU 2022: 6). Professor Mette H. Bjørndal var medlem av utvalget.
- Professor Lars Sørgard ble oppnevnt til leder av *Energikommisjonen* i 2022 («Mer av alt – raskere» NOU 2023: 3).
- Professor Kurt R Brekke ble oppnevnt som medlem av *Tannhelseutvalget* i 2022. Utvalget skal legge frem sin utredning (NOU 2024).
- Førsteamanuensis Malin Arve ble i 2022 oppnevnt til medlem i utvalget som skal se på regelverket for offentlige anskaffelser (NOU 2023).
- Førsteamanuensis Aksel Mjøs ble i 2022 oppnevnt til leder for *Naturrisikoutvalget* (NOU 2023).

Alumni

NHH Alumni er et faglig og sosialt nettverk for alle som har studert ved NHH. Nettverket bidrar til å styrke NHHs relasjoner til samfunns- og næringsliv. Samspillet og de faglige samlinger gir alumner tilgang til oppdatert forskning fra NHH, samtidig som møteplasser, kompetansedeling i nettverk og erfaringsutveksling gir både faglig og sosialt utbytte for deltakerne. Et sterkt nettverk av alumner fungerer som gode ambassadører for NHH, og er en viktig ressurs for NHHs utviklingsarbeid.

Aktivitetsnivået høsten 2022 var tilbake til normalen etter to år preget av pandemi. Antall arrangementer var totalt sett noe lavere enn før pandemien, men deltagelsen fra alumner var den høyeste noensinne, noe som kan indikere at innholdet i tilbudet har vært godt.

Det har vært to mentorkull i 2022, der alumner har vært mentorer for masterstudenter. På vårparten ble kullet 21/22 avrundet med 30 deltakere, og på høsten startet et rekordstort kull opp. For første gang arrangeres mentorprogrammet på engelsk, og 64 deltakere skal følge programmet gjennom et år. Hensikten er at internasjonale studenter skal delta på lik linje med norske, og at vi samtidig benytter anledning til å bruke internasjonale alumner som mentorer.

Det ligger godt til rette for å styrke alumnisatsingen ytterligere i 2023. En undersøkelse gjennomført i 2022 ga svar fra cirka 550 alumner, og vil være retningsgivende for utformingen av aktiviteter fremover.



Kunnskapsbasert kommunikasjon

NHH delmål 2: Kunnskapsbasert kommunikasjon

NHHs fagstab skal formidle forskning og fagkompetanse for å bidra med innsikt, og styrke samfunnsdebatten gjennom å utfordre og påvirke.

Kommunikasjon, formidling og samfunnsansvar skal være en integrert del av fagmiljøenes og de ansattes virksomhet. Faglig relevans illustreres og styrkes ved at ansatte deltar i ekspertutvalg, styrer og råd.

Tabell 37: Synlighet i media

	Resultater					Ambisjon
	2018	2019	2020	2021	2022	
Medieoppslag	4 917	4 372	6 612	5 856	6 309	5 600
Forskningsrelaterte saker i media	2 499	2 956	3 712	3 714	3 859	3 500
Kronikker i media	80	109	141	113	149	120
Følgere sosiale medier	75 711	84 775	85 049	92 000	96 200	100 000
Unike brukere nhh.no	600 169	697 624	916 959 ⁵⁵	1 098 898 ⁵⁶	1 147 400	800 000
Unike brukere NHH Bulletin	73 000	103 075	228 524	216 400	250 041	150 000

Vurdering av resultater og måloppnåelse

Medieoppslag

Medieomtale av utdanning, forskning og NHHs samspill med nærings- og samfunnsliv er helt sentralt for å få gjennomslag i samfunnsdebatten. Deltagelse i det offentlige ordskiftet er en viktig samfunnsoppgave, og deling av kunnskap styrker omdømmet.

Antall medieoppslag økte i 2022 sammenliknet med året før. Antall oppslag er noe lavere enn toppåret for to år siden, som da var kraftig påvirket av antall saker om koronasmitte ved NHH.

Ser vi på forskningsrelaterte saker og antall kronikker i media, er 2022 året med mest aktivitet noensinne. Økt gjennomslag hos våre mest aktive forskere er en forklaring på dette, samtidig som kronikkurs og mediekurs for forskere har bidratt til å øke bredden. NHHs forskere har vært særlig aktive i saker som omhandler inflasjon, dagligvare, bensin, strøm, energi, kraftmangel, skatt og flybransjen.

Sosiale medier

NHHs aktiviteter i sosiale medier skal bidra til å oppfylle institusjonens mål og strategi. Valg av kanaler og kommunikasjonsform bygger på hvilke målgrupper vi vil nå, kanalenes egenart og publiseringsskiltur.

I 2022 tok NHH i bruk TikTok. Kanalen brukes i første rekke for å rekruttere elever fra videregående skoler til studiene våre. NHH er nå aktivt til stede på LinkedIn, Facebook, Instagram, SnapChat, Twitter, YouTube og TikTok.

NHH har nærmere 100 000 følgere i sosiale medier. Nærmere tusen publiseringer i 2022 ga oss mer enn 41 millioner visninger til sammen.

⁵⁵ I 2020 registrerte NHH uvanlig høy trafikk til nhh.no fra en automatisert tjeneste av ukjent opphav. All trafikk fra denne tjenesten er trukket fra i tallene som blir presentert i årsrapporten. Dersom disse tallene var inkludert ville totaltrafikken for hele nettstedet vært 6,7 % høyere.

⁵⁶ Tall fra automatiserte tjenester er trukket fra. Se fotnoten over.



Nettsider

Trafikken på NHHs nettsider har fortsatt økt i 2022. Web-siden har en struktur som tilrettelegger for at brukerne enkelt skal finne informasjonen de søker, og den største trafikken kommer fra søk på studier eller informasjon for studenter. Av mer enn seks millioner sidevisninger er nærmere halvparten knyttet til studier og studenter.

I tillegg er forsknings- og nyhetskanalen NHH Bulletin mye lest. Antall unike besøkende økte med vel 15 % i 2022. I et godt samspill med sosiale medier blir saker om forskningsformidling, studietilbud og våre samspill med nærings- og samfunnsliv hyppig omtalt.

Podcasts

NHH har tre podcasts. «Lederskap» publiserte i 2022 tolv nye episoder med nærmere 100 000 avspillinger. «Lederskap» er på Spotifys liste over de hundre mest populære podcastene i Norge. «Bærekraftseventyret» publiserte 37 nye episoder med litt i overkant av 40 000 avspillinger. I tillegg ble det publisert seks episoder av NHH Executive sin podcast «Hvor skal du?».

Forskningsformidling til publikum

NHH deltar på aktiviteter der forskere møter publikum for direkte formidling. Eksempler på dette i 2022 er Forskningsdagene i Bergen, som i år var tilbake for fullt etter pandemien. Forskningsdagene er spesielt rettet mot barn og unge. NHH bidro på alle arenaene til Forskningsdagene: Tre NHH-forskere holdt skreddersydde forelesninger for cirka 300 ungdomsskoleelever. I tillegg var to NHH-studenter fra Økonomiformidlingen hyret inn som forelesere om personlig økonomi. Videre var NHH representert på flere skolebesøk, NHH organiserte en stand over to dager med eksperimenter på Forskningstorget og en forsker var kandidat i Forsker Grand Prix. I tillegg deltok en av våre forskere på Forskernatten på Akvariet.

En attraktiv møteplass

NHH delmål 3: En attraktiv møteplass

NHH skal være en åpen og tilgjengelig institusjon som vektlegger god kontakt med omverden regionalt, nasjonalt og internasjonalt.

NHH skal tilby et variert utvalg av faglige møteplasser som imøtekommer behovene i våre nettverk og blant ulike grupper av interessenter.

I 2022 hadde NHH 19 arrangementer der vi inviterte ansatte i privat og offentlig sektor til diskusjoner, kompetansedeling og kunnskapsutveksling. Arrangementene hadde til sammen mer enn 3 000 deltakere. Alumnikonferansen med 500 deltakere var den største målt i deltagelse.

Møteplassene skal ha høy kvalitet og spenne på tvers av høyskolens fag- og aktivitetsområder. De skal stimulere til kreativitet, diskusjon og kunnskapsutveksling mellom forskere, næringslivs- og samfunnsaktører, studenter, alumni og andre interessenter.



Rådgivende utvalg

NHH har på samme 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 de jevnligte møtene i kompetanseforumet. Organet er et samarbeidsforum for kompetansearbeid i region Vestland, og oppmerksomheten er rettet mot utviklingen i kompetansebehovene i arbeidsmarkedet og utdanningsinstitusjonenes respons på dette. NHH har som en handelshøyskole en sterk og eksplisitt vektlegging av relevans. Dette kommer til uttrykk gjennom en løpende fornyelse og utvikling av emner og programmer som fanger opp behovene i arbeidsmarkedet. I senere år er spesielt behovene for økt kompetanse knyttet til bærekraftig verdiskapning, digitalisering, teknologiforståelse og (stor-) dataanalyse adressert, både i form av helt nye emner og programmer, og som en integrert del av de etablerte emnene og programmene. Denne utviklingen er vel avstemt med den utviklingen i kompetansebehov fra både privat og offentlig virksomhet som blir presentert i Kompetanseforum Vestland. NHH merker seg i den forbindelse at utviklingen i kompetansebehovene regionalt i svært stor grad sammenfaller med utviklingen i behovene nasjonalt og internasjonalt.

NHH har også et *Advisory Board* som består av nasjonale så vel som internasjonale toppledere fra næringslivet, offentlig forvaltning og ledende utenlandske handelshøyskoler. Mandatet er å bidra med eksterne perspektiver på NHH og gi råd til styret og topplergruppen om strategiske problemstillinger for å utvikle NHH som en internasjonal, ledende europeisk handelshøyskole. NHH sitt *Advisory Board* har normalt ett til to møter i året. I 2022 ga rådet bidrag til den pågående strategiprosessen som ledet frem til den nye 2022-2025 NHH strategien. Rådet diskuterte i tillegg sentrale deler av NHHs internasjonale samarbeid med spesiell vektlegging av NHH Innovation School, som er et samarbeid med tyske selskaper og utdanningsinstitusjoner, samt deltagelsen i den europeiske universitetsalliansen ENGAGE.EU som utgjør en betydelig strategisk satsing i hele NHH-miljøet.



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 høy kvalitet og fremragende prestasjoner innenfor utdanning og forskning samt i samspillet med nærings- og samfunnsliv.

Menneskelige ressurser i sentrum

NHH delmål 1: Menneskelige ressurser i sentrum

NHH skal rekruttere, utvikle og beholde høyt kvalifiserte og motiverte medarbeidere med solid og relevant kompetanse. NHH skal fremme mangfold langs alle dimensjoner, med særlig vekt på bedret kjønnsbalanse i vitenskapelige stillinger.

Tabell 38: Faste og midlertidige årsverk⁵⁷

	Resultater					Ambisjon
	2018	2019	2020	2021	2022	
Undervisning, forskning og formidling (UFF) ⁵⁸	250,2	256,2	278,9	286,0	280,8	-
Administrative årsverk ⁵⁹	127,4	124,6	135,3	154,2	151,3	-
Støttestillinger for undervisning, forskning og formidling ⁶⁰	12,0	10,0	12,0	13,0	14,0	-
Drift og vedlikehold ⁶¹	6,0	6,6	5,6	5,0	5,0	-
Andre stillinger (læringer)	1,7	2,1	2,9	2,0	3,7	-
Totalt	397,3	399,5	434,7	460,2	454,8	-

Tabell 39: Andel midlertidig ansatte

	Resultater					Ambisjon
	2018	2019	2020	2021	2022	
Andel midlertidig ansatte i støttestillinger til undervisning, forskning og formidling (%)	0 %	0 %	0 %	7,7 %	0 %	-
Andel midlertidig ansatte i saksbehandler- og utrederstillinger (%)	12,7 %	9,3 %	6,7 %	9,9 %	9,0 %	-
Andel midlertidig ansatte i undervisnings- og forskerstillinger (%) ⁶² (KD)	8,0 %	6,8 %	6,9 %	8,7 %	11,1 %	-

⁵⁷ Per 1.oktober.

⁵⁸ Alle vitenskapelige stillinger, inkludert stipendiater, postdoktorer, studentassistenter, bistillinger og universitetsbibliotekar.

⁵⁹ Kontorstillinger, lederstillinger, saksbehandler-/rådgiverstillinger i sentral adm. og på instituttene.

⁶⁰ Bibliotekstillinger, ingeniørstillinger.

⁶¹ Driftsleder, driftstekniker, fagarbeider.

⁶² Eksklusiv stipendiater, postdoktor og professor II (men inklusiv alle andre bistillinger, dvs. førsteamanuensis II og universitetslektor II).



Tabell 40: Vitenskapelig ansatte - årsverk

	Resultater					Ambisjon
	2018	2019	2020	2021	2022	
Førsteamanuensis (inkl. førsteamanuensis II) ⁶³	51,3	48,9	58,2	54,3	54,9	-
Professor (ekskl. professor II) ⁶³	77,5	79,0	78,3	74,7	75,8	-
Andel nytilsetninger i vitenskapelige stillinger som har en ph.d. fra institusjoner utenfor Norge (%) ⁶⁴	80 %	60 %	87,5 %	64,7 %	60 %	≥ 50 %
Professorkvalifisering	3	4	1	4	4	-

Tabell 41: Andel internasjonal fagstab – årsverk (UA)⁶⁵

	Resultater					Ambisjon
	2018	2019	2020	2021	2022	
Fast ansatte (%) ⁶⁶	27,3 %	29,7 %	29,7 %	29,8 %	30,8 %	≥ 35 %
Stipendiater (%)	55,4 %	60,6 %	59,9 %	63,5 %	71,6 %	≥ 50 %
Postdoktorer (%)	77,8 %	75,0 %	88,2 %	83,7 %	78,4 %	≥ 50 %
Professor II-stillinger (%)	65,5 %	69,7 %	71,1 %	62,0 %	65,2 %	≥ 50 %

Tabell 42: Antall studiepoeng per faglig årsverk (KD)

	Resultater					Ambisjon
	2018	2019	2020	2021	2022	
Antall studiepoeng per faglig årsverk (KD) ⁶⁷	648,4	636,6	600,8	646,8	629,6	-

Vurdering av resultater og måloppnåelse

Vitenskapelig ansatte

NHH lykkes fortsatt godt med sine rekrutteringer til alle vitenskapelige stillinger. Kvaliteten på kandidatene er jevnt over svært god. Søkere med utenlandsk statsborgerskap (internasjonale) utgjør en vesentlig andel av søkermassen og andelen internasjonalt rekrutterte til postdoktor- og innstegsstillinger er fortsatt 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 lykkes med i mange år. Interne søkere til faste stillinger har den fordelen 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).

⁶³ Rektor og prorektorer rapporteres som ledere, og er tatt ut av stillingskategoriene «Førsteamanuensis (inkl. førsteamanuensis II)» og «Professor (ekskl. professor II)»

⁶⁴ Studentassistenter og bistillinger er ikke med.

⁶⁵ Ansatte med utenlandsk statsborgerskap.

⁶⁶ Professor, førsteamanuensis og universitetslektor.

⁶⁷ 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.



Hovedregelen ved NHH er internasjonal rekruttering. I tillegg til at NHH rekrutterer en høy andel internasjonale kandidater til stipendiatstillinger, har NHH også i 2022 lyktes med å rekruttere internasjonale kandidater til stillinger på innstegsvilkår (både postdoktor og førsteamanuensis). I tillegg er NHH også attraktiv for både nasjonale og internasjonale kandidater som søker seg til ordinære postdoktorstillinger. Førsteamanuenser på innstegsvilkår inngår i antall midlertidig ansatte i undervisnings- og forskerstillinger. Innstegsstillingen benyttes i det vesentlige innenfor fagområdene finans og samfunnsøkonomi og erfaringene så langt er svært gode.

NHH ansatte sin første postdoktor på innstegsvilkår i 2016 og fikk sin første faste ansatte etter denne ordningen etter tidlig evaluering i 2021. Fra og med 2023 vil NHH årlig ha kandidater som har fullført sin ansettelsesperiode på innstegsvilkår. NHH har fått godkjenning til å ansette i inntil 25 stillinger på innstegsvilkår og har pr. i dag 14 ansatte på innstegsvilkår (5 førsteamanuenser og 9 postdoktorer).

NHH ansatte én kvinnelig professor etter ordinær utlysning i 2022, og fire førsteamanuenser (én kvinne og tre menn) fikk personlig opprykk til professor etter intern søknadsrunde. I tillegg fikk to av våre ansatte status som Meritterte undervisere, etter intern meritteringsordning. Pr. i dag har NHH åtte meritterte undervisere.

Pandemien har ikke hindret innreise eller gitt andre utfordringer for internasjonalt rekrutterte i 2022.

Studiepoeng per faglige årsverk

Studiepoengproduksjon per faglig årsverk holder seg relativt høyt, etter en liten tilbakegang i 2020. Nivået er betydelig høyere enn gjennomsnittet for statlige institusjoner i sektoren for øvrig.

Administrativt ansatte

Administrative årsverk er om lag på samme nivå som i 2021. NHH har et godt renommé i arbeidsmarkedet, og lykkes i stor grad å rekruttere godt kvalifiserte medarbeidere til tekniske-/administrative stillinger. I likhet med arbeidsmarkedet generelt, samt andre institusjoner i sektoren, opplever også NHH rekrutteringsutfordringer innenfor noen fagområder. Dette gjelder særlig økonomi og IT, men også andre fagområder opplever at arbeidsmarkedet er strammere.

Midlertidighet

Andelen midlertidige ansatte i undervisnings-, forsknings- og formidlingsstillinger har hatt en økning siden 2021. Omtrent halvparten av de som inngår i denne andelen, er ansatte i bistilling etter UH-lovens § 6-6 (med unntak av professor II stillinger). Den andre halvparten inkluderer vikarstillinger, studentassistenter og kortsiktige engasjementer etter fullført doktorgrad.

Midlertidige ansatte i administrative stillinger er knyttet til vikariater, prosjektstillinger eller midlertidige driftsoppgaver som følge av midlertidig frikjøp av faste ansatte til prosjektoppgaver. Andelen midlertidige ansatte er på om lag samme nivå som i 2021.

I løpet av 2023 vil det bli implementert nytt system for saksbehandling, arkivering og prosess-styring. Også andre administrative områder har behov for å starte prosjektering av nye digitale løsninger. Dette kan innebære en moderat økning i den midlertidige bemanningen for å sikre progresjon og kontinuitet i både prosjektoppgaver og driftsoppgaver.



Utvikling av organisasjonen

NHH delmål 2: Utvikling av organisasjonen

NHH-kulturen skal fremme et godt arbeidsmiljø og aktivt medborgerskap, der alle deler av NHH arbeider sammen for helheten. NHHs organisasjon skal preges av profesjonalitet, fleksibilitet og effektive arbeidsprosesser samt evne til målrettet samarbeid og samhandling på tvers av enheter og funksjoner.

Organisasjonsutvikling

NHH har økende oppmerksomhet knyttet til utvikling og implementering av mer hensiktsmessige tjenester som skal støtte opp under kjernevirksomheten, og på forbedring av digitale støttesystemer. Dette skjer både gjennom strukturelle endringer for å sikre bedre samhandling og utnyttelse av administrative ressurser, og gjennom økt digitalisering av arbeidsprosesser. Samarbeidet med alliansen ENGAGE.EU er viktig for høyskolen mht. utvikling av felles prinsipper for forbedring og utvikling på en rekke områder knyttet til både kjernevirksomhet og administrative forvaltnings- og støttestrukturer, blant annet forskningssamarbeid, studiesamarbeid og samarbeid om viktige HR-prosesser.

Ledelse og kompetanseutvikling

I henhold til NHHs strategi skal systematisk lederutvikling på alle nivåer gi en styrket personal-, forsknings- og strategisk ledelse. Det satses på en bredere plattform for lederutvikling for å tilpasse opplæring og utvikling til organisasjonsnivå og arbeidsområder. Samtidig tilbys opplæring til ledere gjennom «Hverdagsledelse», hvor temaene er knyttet til praktisk informasjon og kunnskap om den administrative delen av lederrollen.

Høyskolen har utviklet et kurs i norsk språk som gis av Institutt for fagspråk og interkulturell kommunikasjon. Målgruppen er utenlandske ansatte som må oppfylle kravene til å beherske det norske språket innen to år etter fast ansettelse. Tidsplanen for undervisning utarbeides av deltakerne i samarbeid med kursansvarlig, og kurset har fått god mottakelse.

Kompetanseutvikling av medarbeidere foregår både gjennom deltagelse i prosjekter og arbeidsgrupper, gjennom videreutvikling i ordinær rolle og å påta seg nye oppgaver, i tillegg til mer formell videreutdanning. I 2022 fikk flere administrative medarbeidere tilbud om videreutdanning finansiert gjennom sentrale satsingsmidler. Dette er et tiltak som er godt mottatt i organisasjonen. Videre er det tilrettelagt for å dele kunnskap og informasjon.

NHH har vært “task lead” på utviklingen av talentutviklingsplan for ENGAGE.EU-alliansen. Denne planen bygger på pilarene nettverksbygging, mentoring og ledelse.

Sidegjøremål

NHH har over flere år hatt et system hvor alle ansatte registrerer sine til enhver tid gjeldende sidegjøremål i et digitalt system. Ved hvert halvår utarbeider høyskolen en oversikt over alle sidegjøremålene til våre ansatte, og publiserer disse på vår nettside. Dette er for å gi allmennheten oversikt over våre ansatte sine sidegjøremål, og på den måten bidra til åpenhet og tillit til NHH sin upartiskhet i den offentlige debatten og i akademia.



Helse, miljø og sikkerhet

NHH arbeider kontinuerlig for å sikre et systematisk HMS-arbeid og har i løpet av 2022 gjennomført flere aktiviteter i tråd med høyskolens strategi for perioden 2022-2025 og høyskolens handlingsplan for HMS 2021-2022.

Høsten 2022 ble alle ansatte ved NHH tilbudt brannvernkurs. Videre ble det valgt brannvakter for hver avdeling/institutt/seksjon, og disse ble tilbudt et ekstra kurs i brannsikkerhet.

Vinter 2022 gjennomførte høyskolen stressmestringskurs for stipendiatene i samarbeid med bedriftshelsetjenesten. Det ble også startet en utredning for å se på hva høyskolen kan tilby sine ansatte med fokus på å bedre psykisk helse.

NHH jobber kontinuerlig for å sikre at arbeidsplasser er universelt utformede. Det tas høyde for individuelle forskjeller og ulike behov for tilrettelegging gjennom arbeidsplassvurderinger utført av høyskolens bedriftshelsetjeneste. anbefalte tiltak følges opp ved utprøving og innkjøp av tekniske hjelpemidler og ergonomiske tilpassede kontormøbler.

NHH har påbegynt arbeidet med å revidere sin HMS-håndbok. Videre har høyskolen revidert sine varslingsrutiner, samt startet utredning av tilbud om HMS-kurs tilpasset høyskolens behov.

Robust økonomisk handlingsrom

NHH delmål 3: Robust økonomisk handlingsrom

NHH skal øke det økonomiske handlingsrommet for å sikre finansiell styrke og stabilitet samt for å skape grunnlag for strategiske satsinger. Handlingsrommet skal økes gjennom økte inntekter fra eksterntfinansierte forskningsprosjekter og høyskolens etter- og videreutdanningsvirksomhet.

Finansiell styrke og stabilitet er en forutsetning for å skape handlingsrom for strategiske satsinger. Viktige prinsipper i denne sammenheng er å sikre balanse mellom årlige tildelinger og langsiktige forpliktelser, samt å tilstrebe en kostnadseffektiv ressursutnyttelse. I tillegg utvides handlingsrommet gjennom økt andel eksterntfinansiert forskningsaktivitet og tilførte overskuddsmidler fra NHHE. På den måten vil økonomiske ressurser kunne kanaliseres til satsinger som bidrar til at kvaliteten på forskning og undervisning holdes på et høyt nivå.

Innenfor BFV har det de siste tre år vært investert betydelige summer i oppgradering av undervisnings- og kontorlokaler, inventar og AV-utstyr. Dette medfører at NHH har lagt et godt grunnlag for å kunne tilpasse seg fremtidige krav til forskning og undervisning. For å vedlikeholde og helst øke dagens standard på lokaliteter og utstyr, må fremtidige investeringsplaner ta tilstrekkelig høyde for fremtidige re-investeringer.

Det er derfor sterkt fokus på å beholde en kostnadsstruktur som ikke binder opp en for stor andel av bevilgningen i faste kostnader. Lønn til fast ansatte utgjør den største andelen av faste kostnader, og det er et langsiktig mål å holde denne kostnaden innenfor ca. 70 % av årlig bevilgning ekskl. husleie til Statsbygg. Usikkerhet knyttet til den langsiktige utviklingen i noen faste kostnader som for eksempel strøm, IT-utstyr og programvare kan gjøre det utfordrende å opprettholde ambisjonen om at faste kostnader skal holdes på et nivå som ligger godt innenfor de årlige fremtidige bevilgningene. En ny finansieringsmodell i sektoren forventes også å påvirke den langsiktige kontantstrømmen for NHH.



Omfanget av eksternfinansierte forskningsprosjekter har vokst i tråd med vedtatt strategi. Budsjettert inntekt basert på inngåtte kontrakter ved årets slutt var ca. 106 mill. kr, mens periodiserte inntekter ble ca. 84 mill. kr. Dette er en økning på 16 mill. kr sammenlignet med 2021. Selv om det fortsatt er et relativt stor avvik mellom budsjettert og periodisert inntekt, er aktivitetsnivået stigende. Fortsatt er det et etterslep på reise- og seminaraktivitet, samt noen forsinkelser knyttet til gjennomføring av eksperimenter.

Etter- og videreutdanningsaktiviteten i regi av NHH Executive (NHHE) har vist en jevn økning de siste årene. Etter at omsetningen gikk noe ned i 2020, tok den seg godt opp igjen i 2021, og samme trend har fortsatt i 2022. En betydelig økning i oppdragsaktiviteten står for over halvparten av inntektsøkningen, og utgjør en økende andel av samlet inntekt. Samtidig har også kostnadene økt som følge av at mer undervisning nå er tilbake på fysisk format, og at en omlegging av EMBA-studiene til økt antall studiepoeng, medfører økte undervisningskostnader. Dekningsgrad og resultatmargin er allikevel opprettholdt på tilnærmet samme nivå som tidligere år. I denne sammenheng må man se bort fra 2021 der en høy grad av digital undervisning bidro til netto kostnadsbesparelser samtidig som inntekten økte.

Utvikling i avregnet bevilgningsfinansiert virksomhet

Samlet avsetning ved utgangen av 2022 er redusert til 143,1 mill. kr. Herav utgjør 44,5 mill. kr akkumulert overskudd generert ved NHHE. Høgskolens avsetninger relatert til ubrukt bevilgning er i løpet av 2022 blitt redusert med 12,1 mill. kr og er 98,5 mill. kr ved utgangen av året.

Budsjettet for 2022 var basert på en forventning om at aktivitetsnivået skulle ta seg opp igjen til samme nivå som før pandemien. Ved utgangen av året var aktiviteten fortsatt ikke oppe på det nivået som budsjettet forutsatte, og regnskapstall viser at påløpte kostnader ble betydelig lavere enn budsjett.

Den ene av de to vesentligste årsakene til dette, er forsinkelser i noen av de planlagte investeringsaktivitetene. Dette skyldes at noen ombyggingsprosjekter som ville kunne påvirke studentene, ikke ble ferdigstilt i løpet av sommeren, og derfor må vente til sommeren 2023. I tillegg ble det for kort tid til å oppgradere AV-infrastruktur for alle kollokvierom og auditorier innenfor den fristen som var tilgjengelig etter at undervisningen i høstsemesteret var avsluttet.

Den andre årsaken ligger i økt omfang av eksternfinansierte prosjekter. Dette har medført at en større del av den faglige aktiviteten er blitt finansiert av eksterne midler, samtidig som netto bidrag fra eksternfinansiert aktivitet til fagmiljøene er blitt høyere enn budsjettert.

Måloppnåelsen relatert til ovennevnte avsetninger vil bli noe frem i tid, blant annet i form av oppgradering av bygg som skaper mulighet for nye undervisningsformer og et fremtidsrettet læringsmiljø for studentene. Videre vil måloppnåelse relatert til eksternfinansierte forskningsprosjekter ta noe tid å realisere, blant annet som følge av behov for nyrekruttering for å gjennomføre prosjektene. Utover dette er måloppnåelsen ikke påvirket i vesentlig grad.

En ubrukt bevilgning på 98,5 mill. kr ved utgangen av året, utgjør 17 % av årets bevilgning. Av disse er 5 % avsatt til ulike forskningstiltak ved instituttene. Som omtalt ovenfor, er det viktig å sørge for at både lokaler og digital infrastruktur kan møte fremtidens krav til fleksible og moderne læringsarealer. Selv om store deler av bygningsmassen nylig har gjennomgått omfattende rehabilitering, er det fortsatt behov for oppgradering av både lokaler og digital infrastruktur. I revidert investeringsplan på til sammen 116,4 mill. kr for årene 2023-2033 er det satt av 79 mill. kr til oppgradering av leide lokaler med tilhørende inventar, og 45 mill. kr til oppgradering av IT-infrastruktur, IT- og AV-utstyr.

Ved utgangen av året vurderes den finansielle situasjonen som god.



Midler for å opprettholde studieprogresjonen

NHH fikk tildelt kr 1 299 000 for å iverksette tiltak som sikrer faglig og sosial oppfølging av studentene. I løpet av 2022 er kr 1 107 633 av disse midlene benyttet. Ved NHH ble det lagt spesielt vekt på at midlene skulle brukes på prosjekter og tiltak som kom hele studentmassen til gode. Det har vært utstrakt dialog mellom høyskolens ledelse og studentforeningen NHHS om bruk av midlene. Større bevilgninger ble gjort til prosjekt Avbrekk i eksamensperiodene (gjennom NHHS) og til aktiviteter i Velkomstuken. En av de største enkeltpostene ble tildelt tiltaket Vennelunsj, som skal forebygge ensomhet blant studenter. Videre ble det gjort tildelinger til utvidet faglig oppfølging i ulike emner i bachelorprogrammet, og også noe organisasjonsutvikling innenfor studieveiledertjenestene.

Midler tildelt over andre kapitler

NHH har i 2022 ikke mottatt bevilgninger over andre kapitler.

Tidsmessig infrastruktur og campusutvikling

NHH delmål 4: Tidsmessig infrastruktur og campusutvikling

NHHs bygg, eiendom og infrastruktur skal holde en høy standard som bygger opp under ambisjonene om å skape 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 i perioden gjennomført en betydelig oppgradering av Audio Visuelle (AV) installasjoner i auditorier og møterom i hele bygningsmassen. NHH har nå en svært moderne og tidsriktig digital AV-infrastruktur.

Målbevisst arbeid skal sikre at NHH til enhver tid har en digital infrastruktur som oppleves som effektiv, hensiktsmessig og av høy standard. Dette for å understøtte forskning, undervisning, digitalisering og administrative enheter. Dette innebærer leveranser av tidsriktige, moderne og stabile IT-tjenester understøttet av høyt servicenivå. 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 tilstrekkelig kapasitet i infrastrukturen sikrer høy tjenestetilgjengelighet. IT-infrastruktur og tjenester er et viktig element i arbeidet med Campusutvikling ved NHH.



Forvaltning av bygninger og lokaler

Bygg og infrastruktur er viktige strategiske virkemidler for å oppnå høyere kvalitet i utdanning og forskning. Bygningsmassen skal være kostnadseffektiv, arealeffektiv, miljøvennlig og ha fremtidsrettede løsninger som legger til rette for moderne arbeids- og læringsformer.

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. NHH har i 2022 tilrettelagt nye arealer for studentaktiv læring, etablert nye aktivitetsbaserte arbeidsplasser og en ny, samlende kantine for ansatte, hvor flerbruk og fleksibilitet ivaretas ved at arealet også nyttes som studentarbeidsplasser. I tillegg leier NHH lokaler i Bergen sentrum, med tilgang på 200 studentarbeidsplasser.

Samfunns- og effektmål for byggeprosjekter

Byggeprosjekter som fortsatt er i byggefase

NHH har for tiden ikke byggeprosjekter som er i byggefase. NHH har i 2022 utført flere mindre bygningsmessige endringer for å tilpasse arealer til nye behov og forventninger.

Det er i tidligere årsrapporter grundig redegjort for samfunns- og effektmål for avsluttede byggeprosjekter og rehabilitert bygningsmasse.



BÆREKRAFT

Bærekraft er sentralt i høyskolens strategi 2022-2025 og i NHHs eksistenserklæring *Sammen for bærekraftig verdiskaping*. NHH som *pådriver for bærekraftig verdiskaping* er også kjernen i ett av tre prioriterte satsingsområder som spenner over hele virksomheten. Satsingsområdene skal sikre at NHH lever opp til eksistenserklæringen, og de skal bidra til NHHs målsetning om å være en internasjonal, ledende europeisk handelshøyskole med et betydelig samfunnsansvar: *Gjennom forskning, utdanning og samspill med omverdenen skal NHH bidra til bærekraftig verdiskaping i næringsliv og samfunnet som helhet*.

Bærekraftstematikken gjenspeiles også i skolens internasjonale samarbeid. *CEMS* sin visjon er å utdanne ansvarlige ledere som kan bidra til et mer åpent, inkluderende og bærekraftig samfunn. *ENGAGE.EU* legger vekt på aktivt samfunnsengasjement. Gjennom kunnskap og internasjonalt samarbeid, skal alliansen gjøre nye generasjoner i stand til å takle viktige samfunnsutfordringer. *PRME* er en FN plattform med formål om å fremme bærekraftsprofilen til utdanningsinstitusjoner verden over.

Skolens tydelige vekt på bærekraft illustreres også internt gjennom prisen *Mission award* som ble lansert i 2022. Prisen skal deles ut til enkeltpersoner eller grupper som har bidratt til å oppfylle NHHs eksistenserklæring *Sammen for bærekraftig verdiskaping*. I 2022 gikk prisen til forskning og formidling på bærekraftige forretningsmodeller, samt til internasjonalt samarbeid i forbindelse med *ENGAGE.EU*. NHHs årlige *Lehmkuhlforelesning* adresserte i 2022 klimaendringer under tittelen *Hot or Not in a Time of Urgency*.

Bærekraft i utdanning, forskning og samspill med samfunns- og næringsliv

Bærekraftsrelaterte problemstillinger og tema inngår i en rekke av emnene som tilbys i NHHs utdanningsprogrammer, og er integrert i mange av de tradisjonelle økonomiemnene.

I 2022 ble det foretatt en kartlegging som indikerer at ca. 10 % av de obligatoriske studiepoengene i NHHs bachelorprogram direkte er relatert til bærekraft. I tillegg til obligatoriske emner, tilbyr NHH en godt utbygd portefølje av spesialiserte bærekraftsemner. Det arbeides kontinuerlig med bærekrafttilbudet og synliggjøringen av dette både i eksisterende emner og nye initiativ i egen regi og i internasjonalt samarbeid. I etterkant av at den forrige strategien (2018-21) ble vedtatt, ble det lagt en plan for hvordan vektleggingen av bærekraft skulle økes i studieprogrammene. En del av denne handlingsplanen var å få inn bærekraft i læringsutbytte-beskrivelsene for de ulike studieprogrammene. For å sikre at bærekraft er tilstrekkelig representert i alle studieprogram, brukes nå Assurance of Learning (AoL)-prosessen knyttet til AACSB-akkrediteringen.

I ph.d.-programmet løftes forskning på bærekraft frem innenfor alle spesialiseringene i programmet. I 2022 ble det startet en seminarserie om bærekraft. Seminarserien er todelt og består av et felles introduksjonsseminar etterfulgt av en rekke seminarer der bærekraft innenfor hver spesialisering blir eksemplifisert. Tematikken i flere av årets ph.d.-disputaser er direkte knyttet til bærekraft. Dette inkluderer bl.a. bærekraftige forretningsmodeller, holdninger til ulikhet, skatt og fordelingsaspekter.

NHHs portefølje innen etter- og videreutdanning har også fått en innretning mot bærekraftrelaterte problemstillinger. Tilbudet innen sirkulær økonomi er svært populært, samtidig som nye tilbud innen bærekraftig finans og lignende vokser frem.



NHH har i samarbeid med flere europeiske handelshøyskoler utviklet nettkurset *Business Models for Sustainability* i en såkalt MOOC. Den ble lansert i 2022, og er gratis og tilgjengelig for alle interesserte. I løpet av de tre første månedene hadde 1 200 personer gjennomført kurset.

NHHs forskning bidrar til en bærekraftig samfunnsutvikling og løsning av samfunnsutfordringer. Dette synliggjøres bl.a. gjennom NHHs arbeid med *impact cases*: NHHs kunnskapsbidrag fremmer effektive og bærekraftige bedrifter og samfunnsinstitusjoner, velfungerende markeder, gode fordelingsmekanismer og innspill til politikktutforming. NHHs forskning bidrar således både direkte og indirekte til bærekraftig verdiskaping.

Forskningen dekker samfunnsvitenskapelige aspekter knyttet til hele spekteret av FNs bærekraftsmål. En stor del av forskningen ved NHHs forskningsentre og i forskningspublikasjoner er eksempelvis sentrert rundt bidrag knyttet til følgende bærekraftsmål: - *God helse og livskvalitet* (3); - *Likestilling mellom kjønnene* (5); - *Ren energi til alle* (7); - *Anstendig arbeid og økonomisk vekst* (8); *Industri, innovasjon og infrastruktur* (9); *Bærekraft i byer og lokalsamfunn* (11); *Ansvarlig forbruk og produksjon* (12); - *Fred, rettferdighet og velfungerende institusjoner* (16).

NHH koordinerer og deltar i flere eksterntfinansierte sentre og forskningsprosjekter der bærekraft står sentralt, eksempelvis:

- *SFF FAIR Centre for Experimental Research on Fairness, Inequality, and Rationality*
- *FME NTRANS (Center for Energy, Natural Resources and the Environment*
- *FME HyValue (Norwegian Centre for Hydrogen Research)*
- *SFI Climate Futures*
- *Distributional effect of environmental policy*
- *#SustainX (Sustainable by Design: Experimentation for Sustainable Business)*
- *Fairness and the Moral Mind*
- *Understanding the global effect of corporate tax reforms*
- *Childhood gap, Parenting Styles and Life Time Inequality*
- *Reducing Inequality Through Complementarities in Investments in Education and Health*
- *Redesigning the Dividend Withholding Tax & Closing the Loopholes*
- *The Freedom to Choose*
- *Intra-household resource allocation and targeted transfers*
- *Norwegian Center for Taxation*
- *Freight Logistics in Smart Cities*
- *Work skills for life: A work readiness program to prepare the transition from secondary school*
- *Education for Sustainable Job Creation*
- *When macro meets micro: Global challenges and heterogeneous responses in Norway*

NHHs forskere deltar i en rekke ekspertutvalg der bærekraft er en viktig del av utvalgenes mandat, bl.a. *Naturrisikoutvalget*, *Skatteutvalget*, *Minerallovutvalget*, *Pensjonsutvalget*, *Strømnettutvalget*, *Energikommisjonen*, og *Anskaffelsesutvalget*. Videre deltar NHH i flere klynger der bærekraft er sentralt, bl.a. *Energiomstilling Vest*, *NCE Maritime Clean Tech*, *Connect Vest*, og andre samarbeid med næringslivet f.eks. *SKIFT* og *Klimastiftelsen*.



Bærekraftig drift og miljøfyrtårnsertifisering

Bærekraft har vært vektlagt i driften av NHH over lengre tid, og det er utviklet planer og innført tiltak for å svare på utfordringene en står overfor. Dette innbefatter blant annet rutiner for avfallshåndtering, energibruk og innkjøp. NHH ble miljøfyrtårnsertifisert 10. november 2020, og skal resertifiseres i 2023. Det vil bli foretatt en ny vurdering av tiltak som er foretatt i forbindelse med resertifisering, med påfølgende justeringer og eventuelle nye satsninger på målrettede tiltak. Sertifiseringen som Miljøfyrtårn er godt forankret i organisasjonen og danner et godt grunnlag for videre satsing på bærekraft innenfor alle høyskolens virkeområder, inkludert en utviklingsbane frem mot et klimanøytralt NHH.

Ved økt innsats for å redusere klimaavtrykket ved NHH vil en god balanse i virkemidlene som tas i bruk sammen med målrettethet være av avgjørende betydning. For å sikre dette er følgende grunnleggende prinsipper avgjørende for å vurdere hensiktsmessigheten av mulige tiltak:

- Klarhet i sammenheng
- Treffsikkert
- Vesentlig betydning
- Forholdsmessighet (rimelig forhold mellom mål og midler/tiltak)

De fleste elementene i høyskolens miljøarbeid i dag tilfredsstillende disse prinsippene og fremstår ventelig rimelige og ukontroversielle. Kriteriene overfor vil ligge til grunn for all videre satsing innenfor bærekraftsområdet og vil være retningsgivende for nye handlingsplaner og tiltak ved NHH.



UTVIKLINGSAVTALE 2019-2022

NHH inngikk utviklingsavtale med Kunnskapsdepartementet fra og med 2019 etter en prosess med innspill fra institusjonen og dialog med departementet. En hovedintensjon ved avtalens inngåelse var at den skulle tjene som instrument for å løfte områder der styret og ledelsen ser behov for særskilt oppmerksomhet og trykk på gjennomføring. Målene i utviklingsavtalen har gjennomgående vært nært samstemt med sentrale mål og delmål i NHHs strategi.

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

Vurdering av måloppnåelse

1. Faglig fornyelse og relevans

Fornyelse og utvikling knyttet til analyseferdigheter, forretningsmodeller og ledelsesutfordringer i en digital økonomi med høy innovasjonstakt.

Innholdet i studieprogrammene ved NHH er i kontinuerlig endring. Utviklingen skjer delvis innad i emner, gjennom at nye tema tas opp og nye verktøy tas i bruk. Det skjer også en utvikling gjennom at det tilbys nye obligatoriske eller valgfrie emner. Til sist vil etableringen av nye programmer gi en mulighet for innholdsmessig reorientering.



Tabell: Teknologirelaterte emner

Andel vitnemål med emner i programmering og/eller analyse av stordata (%)	Resultater					Ambisjon
	2018	2019	2020	2021	2022	
Bachelor (ut over obligatorisk emne)	-	50 %	59 %	37 %	29 %	50 %
Masternivå (MØA og MRR)	-	80 %	91 %	92 %	93 %	100 %

I utgående utviklingsavtale har analyseferdigheter og emner knyttet til programmering og stordata stått sentralt. På bachelornivå er disse temaene styrket innenfor rammene av de obligatoriske emnene i programmet. Andelen studenter som har valgt ytterligere fordypning innen tematikken, ble imidlertid redusert inn i 2022. Det skyldtes uventet bortfall av et sentralt valgemenne. Det forventes nå at andelen vil ta seg opp igjen i respons til økt emnetilbud.

På masternivå har andelen studenter som har tatt emner i programmering og/eller analyse av stordata stadig økt, og tilbudet av slike emner har stabilisert seg med varianter innen de fleste spesialiseringene. NHHs emnetilbud innen digital forretningsutvikling og digital transformasjon er utviklet både med egne nye emner og med emner utviklet og tilbudt gjennom ENGAGE.EU.

I tillegg til styrkingen på emnenivå, er et nytt og spesialisert bachelorprogram med vekt nettopp på sammenhengen mellom økonomi og informasjonsteknologi under utvikling. Opprettelsen av dette programmet, som har tentativ oppstart høsten 2024, skal styrebehandles våren 2023.

Relevans og arbeidslivsrelevans

NHH har gjennomført programevalueringer av alle sine tre fulltidsprogram i perioden 2018-2022, og disse har medført oppdatering og fornyelse av studieplanene. NHH har lykket med å utdanne kandidater med kompetanse og ferdigheter som er svært relevante i arbeidslivet. Dette underbygges av sterke resultater både i Studiebarometeret og når det gjelder opplevd relevans hos studentene, men ikke minst i hvordan kandidatene tas imot i yrkeslivet.

Tabell: Arbeidsmarkedet

Arbeidsmarkedet for nyutdannede kandidater (Master)	Resultater					Ambisjon
	2018	2019	2020	2021	2022	
Andel mastergradskandidater sysselsatt i relevant arbeid et halvt år etter fullført utdanning (%)	-	96,6 %	92,3 %	95,9 %	-	-
Andel i arbeid innen 6 mnd. (%) Egen Arbeidsmarkedsundersøkelse	92,1 %	89,7 %	92,6 %	94,3 %	93,6 %	-
«Studiet gjør meg konkurranse-dyktig også i et internasjonalt arbeidsmarked» Egen arbeidsmarkedsundersøkelse (1-5)	3,9	4,0	4,0	3,9	4,0	≥ 4,2
«Studiet har gitt meg relevante teoretiske basiskunnskaper» Egen arbeidsmarkedsundersøkelse (1-5)	4,3	4,4	4,4	4,5	4,3	≥ 4,5

Studenter som tas opp ved NHH gjennom Samordna opptak, blir tatt opp til et gjennomgående løp med både bachelor og master. Det er derfor et relativt lavt antall studenter som avslutter etter bachelor, og disse går stort sett videre til masterstudier i utlandet. NHHs årlige arbeidsmarkedsundersøkelse sendes derfor kun til masterstudenter, som stadig og over tid rapporterer at de får gode og relevante jobber.



Internships og internasjonalt samarbeid

NHH har jobbet systematisk for å øke antallet studenter som tar *internship* i utlandet som del av sin utdanning ved NHH. Dette arbeidet ble imidlertid sterkt påvirket av pandemien.

Tabell: Internships

Internasjonale internships som del av utdanningsprogram ved NHH	Resultater					Ambisjon
	2018	2019	2020	2021	2022	
Bachelornivå	8	19	8	3	16	-
Masternivå	104	98	45	66	61	

Fra 2023 tilbyr høyskolen også *internship* i Norge innen Asset Management, som del av MØA-programmet. Tilbudet er et samarbeid mellom Finans Norge og NHH, med Norges Bank Investment Management som en sentral initiativtager. I tillegg har en høy andel av NHH-studentene *internship* i ferier eller ved siden av jobb, men siden det skjer i privat regi, finnes det ikke fullstendig oversikt over eller tall på dette.

NHH fortsetter å utvikle samarbeidet med internasjonale institusjoner, og har blant annet i perioden økt antallet dobbelgradsprogrammer til ni. Det viktigste grepet som er gjort, er imidlertid medlemskapet i den europeiske universitetsalliansen ENGAGE.EU. Alliansen er en unik mulighet for NHH til å samarbeide med fremragende utenlandske institusjoner som kan gjøre oss bedre både innen undervisning og forskning. Samarbeidet er dessuten et viktig strategisk grep som hjelper oss med å fylle samfunnsoppdraget vårt, og som gir studentene nye muligheter. Sammen med andre gode institusjoner innen økonomi og samfunnsvitenskap – inkludert tre andre CEMS-skoler – utvikles studietilbud både for fulltids- og etterutdanningsmarkedet, med vekt på kompetanse og omstillingsbehov knyttet til store samfunnsutfordringer. Eksempler på slike utfordringer er digital transformasjon, demografiske endringer og klimaendringene.

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

Antall og andel internasjonalt rekrutterte fulltids masterstudenter

NHHs mål om å øke andelen internasjonalt rekrutterte fulltids masterstudenter ble påvirket av pandemien. Det er imidlertid gjort et grundig arbeid knyttet til forbedret strategi for markedsføring til og rekruttering av denne studentgruppen. I utgangspunktet skulle dette kunne bidra til at vi er bedre rustet til å oppfylle ambisjonene fremover.

Tabell: Internasjonal rekruttering

	Resultater					Ambisjon
	2018	2019	2020	2021	2022	
Studenter med internasjonal grad (møtt)	117	111	75	121	88	120
Studenter med internasjonal grad (% av møtt)	17 %	16 %	10 %	16 %	13 %	17,5 %



Kjønnsfordeling

Arbeidet med å oppnå en balansert kjønnsfordeling på NHHs studieprogram har vært gjort langs flere akser, og man har jobbet langsiktig med hvordan NHH og økonomistudier blir presentert for søkergruppen i videregående skole.

Tabell: Kvinneandeler

Kvinneandel (% av møtt)	Resultater					Ambisjon
	2018	2019	2020	2021	2022	
Bachelor i økonomi og administrasjon	34 %	37 %	41 %	39 %	42 %	40-60 %
Master i økonomi og administrasjon	43 %	36 %	37 %	38 %	33 %	40-60 %
Master i regnskap og revisjon	36 %	47 %	41 %	47 %	40 %	40-60 %
Ph.d. (nye doktorgradsavtaler)	10 %	42 %	55 %	52 %	50 %	40-60 %
NHHE Åpne studier	-	57 %	52 %	57 %	61 %	40-60 %
NHHE Program uten studiepoeng	-	38 %	58 %	56 %	47 %	40-60 %

For fem av seks studieprogram har det vært en positiv utvikling for perioden sett under ett, og fem av programmene oppfylte i 2022 ambisjonen om at det skulle møte minimum 40 % av hvert kjønn. Unntaket er imidlertid MØA, der det for perioden sett under ett har vært en negativ utvikling, og der andelen for 2022 lå under ambisjonen. Det arbeides fortsatt målrettet med å øke denne andelen.

Geografisk og sosioøkonomisk spredning

NHH søker å rekruttere studenter fra hele landet, og det arbeides målrettet med å identifisere gode virkemidler. Resultatene i perioden er blandet, men det er tegn til økning fra noen av områdene som tidligere har vært underrepresentert. Likevel er utviklingen over tid så uklar at det ikke er mulig å identifisere en tydelig trend.

Tabell: Geografisk og sosioøkonomisk distribusjon

Geografisk og sosioøkonomisk distribusjon (møtt)	Resultater					Ambisjon
	2018	2019	2020	2021	2022	
Østlandet,	44 %	48 %	55 %	43 %	49 %	
- Oslo	7 %	8 %	11 %	14 %	17 %	-
Vestlandet,	45 %	44 %	33 %	45 %	38 %	
- Bergen ⁶⁸	12 %	11 %	7 %	28 %	16 %	-
- Stavanger	1 %	1 %	1 %	2 %	5 %	-
Midt-Norge,	5 %	5 %	4 %	5 %	5 %	
- Trondheim ⁶⁹	2 %	2 %	1 %	4 %	3 %	-
Sørlandet	2 %	2 %	4 %	5 %	5 %	-
Nord-Norge	3 %	2 %	3 %	2 %	3 %	-
Bydeler Oslo (møtt) (UA): ⁷⁰						
- Oslo øst	-	1 %	2 %	3 %	2 %	-

⁶⁸ Fra 2021 er det kommunen Bergen som er regnet inn, tidligere var det postnummer med Bergen.

⁶⁹ Fra 2021 er det kommunen Trondheim som er regnet inn, tidligere var det postnummer med Trondheim.

⁷⁰ Fordelingen på bydeler i Oslo er basert på fordeling av postnummer etter det sosioøkonomiske øst-vest-s skillet. Det mangler postnummer for 19 av 75 møtte studenter fra Oslo høsten 2019.



Øke kvinneandelen i innstegsstillingene og andelen internasjonalt tilsatte i faste stillinger i fagstaben
 Stillingskategoriene professor 1013 og førsteamanuensis hadde i 2022 en andel på hhv. 17 % og 34 % 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. For stillingskategorien professor innebærer dette en nedgang etter flere stabile år med rundt 20 % kvinner. Tallene er små, og mindre endringer får dermed store utslag. Totalt fire tilsatte fikk opprykk til professor i 2022, herav én kvinne.

NHH legger stor vekt på rekruttering av kvinner i innstegsstillinger. Formålet er at en økt kvinneandel her på sikt vil bidra til økt rekruttering av kvinnelige førsteamanuenser og professorer. Både i 2019, 2020, 2021 og 2022 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. Både i 2021 og 2022 ble to av tre innstegsstillinger, 66,7 %, besatt av kvinner.

3. Forskning på topp nivå

Øke antall publikasjoner i topp tidsskrifter

Forskning på topp nivå innebærer at NHH tilstreber at forskningen holder høy internasjonal kvalitet. Indikasjoner på dette er publiseringer i ABS 4 og 4*, NHHs publikasjonsbonusliste, og publikasjonspoeng på nivå 2⁷¹. I lys av forskningens langsiktige natur, vil det forekomme store variasjoner fra år til år.

Publisering på topp nivå har en sentral plass i NHHs strategi. Den følges opp i handlingsplanene til instituttene og forskningssentrene, samt i medarbeidersamtalene, og gjenspeiles i rekruttering og incentivsystemer.

Tabellen nedenfor viser antall ABS 4 og 4* publikasjoner, antall nivå 2 publikasjoner, samt antall bonustildelinger per år.

									Årlig gjennomsnitt	
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2015-2018	2019-2022
ABS 4 og 4*	21	19	32	32	26	35	37	31	26,0	32,3
Antall nivå 2 publikasjoner	61	69	91	65	59	90	81	72	71,5	75,5
Antall bonustildelinger	13	13	22	19	23	26	26	22	16,8	24,3

NHH har hatt en betydelig økning i publikasjoner på toppnivå i utviklingsavtaleperioden. Årlig gjennomsnitt for ABS 4 og 4* har økt fra 26,0, til 32,3 publikasjoner per år. Likeledes har gjennomsnittet for antall publikasjoner på nivå 2 økt fra 71,5 til 75,5. Antall tildelinger på NHHs publikasjonsbonusliste har økt fra 16,8 til 24,3.

⁷¹ ABS-listen (Academic Journal Guide 2021 - Chartered Association of Business Schools, charteredabs.org) rangerer 1582 tidsskrift innen økonomisk-administrative fag. ABS 4 tidsskrift utgjør topp-tidsskriftene i feltet med svært høye kvalitetskrav for publisering. ABS 4* tidsskrift karakteriseres som "Journals of Distinction" og er ansett som verdensledende. Publikasjoner på det nasjonale nivå 2 dekker tidsskrift som anses som ledende innen sitt fagfelt, og dekker ca. topp 20 % av akademiske tidsskrift. NHHs bonusliste er likeledes bygget opp av toppjournaler i feltet, i særdeleshet ABS 4*, samt tidsskrifter på FT-rangeringen.



Øke søknadsaktivitet i Forskningsrådet og EU (omfang og resultater)

NHH skal vinne frem i konkurransen om eksterntfinansierte forskningsprosjekter på topp nivå. Dette er en viktig bekreftelse på at forskningen ved NHH holder høy internasjonal kvalitet. Innen EU-systemet gjelder dette Pillar I Excellence (ERC, MSCA), og innen NFR-systemet Banebrytende forskning (inkludert FRIPRO, Unge forskertalenter). På disse søknadsarenaene er det stor konkurranse om å nå opp, noe som gjenspeiles i lave tilslagsrater både hos EU og Forskningsrådet⁷², og dermed store variasjoner i årlig tilslagsrate for den enkelte institusjon.

Eksterntfinansiert forskning har en sentral plass i NHHs strategi. Som for publikasjoner, følges dette opp i handlingsplanene, i medarbeidersamtaler, og gjenspeiles i rekruttering og incentivsystemer.

Tabellen nedenfor viser søknadsaktivitet og tilslag for utviklingsavtaleperioden, samt den foregående fire-årsperiode.

	EU Excellence Pillar I		NFR Topp forskning	
	Antall søknader	Antall tilslag	Antall søknader	Antall tilslag
2015-2018	11	2	15	6
2019-2022	23*	3	28	4

*Tre av søknadene fra 2022 er fortsatt under behandling

NHH har hatt en betydelig økning i søknadsaktivitet i utviklingsavtaleperioden. Tilslagsprosenten for NHHs søknader på EU Excellence var i utviklingsavtaleperioden 15 %. NHHs tilslagsrate er dermed over gjennomsnittet for søknadsarenaen i begge perioder, selv når søknadsmengden er doblet⁷³. Tilslagsprosenten for banebrytende forskning ved Forskningsrådet utgjorde 14 % i utviklingsavtaleperioden, også over gjennomsnittlig tilslagsrate, men lavere enn den rekordhøye tilslagsraten i den foregående fire-årsperioden.

Kvalitativ vurdering i form av impact cases som viser forskningens bidrag til samfunnsutfordringer

NHH skal med relevant og uavhengig forskning bidra til beslutninger som fremmer effektivitet, innovasjon og bærekraftig verdiskaping i bedrifter og samfunnsinstitusjoner. Kunnskapsgrunnet fra forskningen bidrar til endringer i samfunnet gjennom innvirkning på samfunnsdebatten, bedre beslutninger i samfunns- og næringsliv, og endringer i lover og regler. Slik vil det normalt være en lang prosess fra forskningen i samspill med aktører, og frem til samfunnsbidraget gjør seg gjeldende. I dokumentasjonen av samfunnsbidrag, er det derfor også viktig å vise til forskningens innvirkning på samfunnsdebatten underveis.

Ved NHH har forskningens relevans og samfunnsbidrag alltid vært høyt prioritert. Et viktig bidrag i utviklingsavtaleperioden har vært vektlegging av forskningens samfunnsbidrag på alle arenaer, bl.a. i NHHs styre og strategisamlinger, instituttledermøter, forskningsutvalget og innen forskergruppene. Videre jobbes det systematisk med formidling, samspill med samfunns- og næringsliv, samt bevisstgjøring og synliggjøring av NHHs samfunnsbidrag. Det er også initiert en årlig innhenting av *impact cases* fra institutter og forskningssentre, med tanke på synliggjøring i media og på nettsider.

⁷² For Forskningsrådet har tilslagsraten normalt variert 5 - 12 %, og i EU 8 - 15 %, men med variasjoner fra utlysning til utlysning.

⁷³ Tilslagsprosent for 2019-2022 er hittil 15 %, og for 2015-2018 18 %. For 2022 er tre søknader fortsatt under behandling, disse er ikke tatt med i beregningen av tilslagsraten.



NHHs forskning bidrar til samfunnsutviklingen på kort og lang sikt, noe som gir seg utslag på mange områder:

- **Effektive og bærekraftige bedrifter og samfunnsinstitusjoner:** Forskning rettet mot styring og ledelse av organisasjoner bidrar til effektive og bærekraftige bedrifter og samfunnsinstitusjoner. *Impact cases* er blant annet knyttet til:
 - bærekraftige forretningsmodeller
 - bedre global integrasjon og konkurranse-fremmende strategier
 - effektive og bærekraftige offentlige anskaffelser
 - tjenesteinnovasjon
 - god ledelse inkludert prosess- og digitaliseringsledelse
 - språk og ledelse i flerkulturelle organisasjoner
 - produksjonsprosesser innen skogsindustrien og shipping

- **Velfungerende markeder:** Markeder er sentralt innen økonomisk forskning, der velfungerende markeder er et viktig premiss for et bærekraftig samfunn. *Impact cases* er knyttet til bl.a.:
 - konkurransepolitikk og håndtering av markedssvikt, bl.a. innen varehandel, finans og media
 - markedsdesign, regulering, og prising i elektrisitetsmarkeder
 - tiltak for bedre risikohåndtering, inkludert modeller for prising og verdsetting

- **Fordeling og rettferd:** Forskning på fordelingsmekanismer er viktig for samfunnsutviklingen. *Impact cases* omfatter her bl.a.:
 - skattesystemet
 - policy for å redusere skatteplanlegging i multinasjonale bedrifter
 - tiltak for å øke skattemoral og bedre skatteinnkreving
 - tilpasning av «Handlingsregelen» blant annet mht. utforming av finanspolitikk og implikasjoner for fordelinger på tvers av generasjoner
 - forskning på et helt annet område har bidratt til et mer effektivt og rettferdig oppsett av fotballturneringer i Sør-Amerika

- **Like muligheter og mangfold:** Forskningen kan også direkte ha betydning for samfunnets mangfold og muligheter for den enkelte. *Impact cases* inkluderer blant annet:
 - effekter av kjønnskvotering i styrever
 - tiltak for bedring av unge kvinners levevilkår i Tanzania
 - tiltak rettet mot tidlige livsfaser (svangerskapspermisjon, barnehage og fattigdomstiltak) for å styrke mulighetene til det enkelte individet

- **Lover og politikkutforming:** Felles for mange av de nevnte samfunnsbidragene, er innvirkning på utforming av lover og politikk. Eksempler er konkurransepolitikk, språkpolitikk, skattepolitikk, energipolitikk, finanspolitikk, likestillings- og mangfoldpolitikk, samt velferdspolitikk.



Kap. IV. Styring og kontroll i virksomheten

Styret ved 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. I 2021 gikk NHH over fra valgte til ansatte instituttledere, og det er dermed etablert en gjennomgående konsistent ledelsesmodell i organisasjonen.

Rektor er høyskolens øverste faglige og administrative leder og er tilsatt på åremål. Ved inngangen til 2021 vedtok NHHs styre å ansette rektor Øystein Thøgersen for en ny fire-års periode (2021-2025). Våren 2021 ble ansettelsesprosesser for prorektorer og instituttledere for samme periode gjennomført, og Karen Helene Ulltveit-Moe ble av Kunnskapsdepartementet utpekt til ny styreleder.

Overordnet vurdering av styring og kontroll

Det er generelt god styring 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 ved hver tertialavslutning, og ellers ved behov. 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 og personvern*.

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 jevnlig møter 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. Samtidig fortsetter arbeidet med å forbedre



interne rutiner og kompetanse relatert til TDI-modellen i forskningsprosjektene. Blant annet ble den delen av prosjektmodulen i UNIT4 ERP som gjelder elektronisk timefangst og fravær tatt i bruk fra og med 2022. Gjennom 2022 har det vært arbeidet med å ta i bruk ytterligere funksjonalitet for å sikre riktig belastning av medgått tid i eksternfinansierte prosjekter. Arbeidet fortsetter i 2023.

Effektiv ressursbruk

NHHs ambisiøse målsettinger reiser krav om økt aktivitet og høyere kvalitet på prioriterte områder. Eksempler på dette er økt behov for forskningsadministrativ kompetanse knyttet til søkning og drift av EU-prosjekter, behov for avansert teknisk kompetanse knyttet til forhold som datatilgang og lagring (*data management*) og kompetanse knyttet til NHHs deltagelse i den europeiske universitetsalliansen ENGAGE.EU. 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 kompetanseutvikling 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 kombineres med 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 teknisk-administrativt ansatte har 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. I NHHs nye strategi for 2022-2025 rettes oppmerksomheten mot lederutvikling og forbedret *onboarding* av nyansatte.

NHHs enhetlige ledelsesmodell har funnet sin form, og stegvis har det ledet til en tilpasset organisasjonsstruktur. Det overordnede siktemålet har vært å bidra til høyere kvalitet og effektivitet i utviklings- og beslutningsprosesser på alle nivåer. I sin tur impliserer det at raskere beslutningsprosesser med færre personer og utvalg direkte involvert ikke skal gå på bekostning av nødvendig faglig forankring og kvalitetssikring. Dette reiser krav til design og funksjon av utvalg, møteplasser og strategiske beslutningsprosesser. I arbeidet med ny NHH strategi 2022-2025 ble det på denne bakgrunn lagt stor vekt på forankring og deltagelse i hele organisasjonen.

Ambisjonene om effektivisering gjennom digitalisering er fortsatt betydelige. Det overordnede ansvaret for digitalisering av administrative prosesser er nå tillagt direktør for organisasjon og virksomhetsstyring (som var en nyopprettet stilling høsten 2021). En viktig oppgave i 2022, som vil videreføres i 2023, er målretting og profesjonalisering av digitaliseringsarbeidet.

Vesentlige forhold ved styring og kontroll

Det er ingen vesentlige forhold å bemerke. NHH har gjennomgående gode kvalitets- og kontrollsystemer og en nøktern ressursbruk.

Riksrevisjonen

NHH har ikke mottatt vesentlige merknader fra Riksrevisjonen i 2022.



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 Styret og Riksrevisjonen. Det gjennomføres jevnlig evaluering av systemet for internkontroll for å sikre at systemet fungerer etter hensikten, jfr. at internkontrollen skal ha et hensiktsmessig omfang og gi nytteverdi.

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 utdanningen*, kap. III.

NHH gjennomfører på eget initiativ instituttevalueringer med vekt 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 internasjonal, ledende europeisk handelshøyskole. Dels gir det et viktig kvalitetssignal i forbindelse med rekruttering av gode internasjonale studenter og internasjonal fagstab, og dels gir det grundige og viktige vurderinger og referansepunkter i NHHs strategiske utvikling. Høyskolen har oppnådd EQUIS-akkreditering flere ganger, og etter en vellykket re-akkrediteringsprosess opplevde NHH i 2021 å bli én av få internasjonale handelshøyskoler som ble fullt EQUIS-akkreditert for femte gang på rad. I 2020 fikk NHH også AMBA-akkreditering for høyskolens Executive MBA-programmer, og i 2022 oppnådde NHH en AACSB-akkreditering. Samlet sett dekker disse tre akkrediteringene, ofte referert til som «triple crown» blant internasjonale handelshøyskoler, hele bredden i NHHs virksomhet, både kjerneaktivitetene og organisatoriske og ressursmessige hensyn. De utgjør således et omfattende internasjonalt kvalitetssystem.

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 2022-2025, samt utviklingsavtalen mellom KD og NHH er lagt til grunn for risikovurderingene.



UTDANNING

Bachelor og master

NHH skal utdanne fremragende økonomer og ledere, med solide analytiske ferdigheter, god teknologiforståelse, bred sosial kompetanse og et sterkt samfunnsengasjement. Dette betinger at vi klarer å tiltrekke oss studenter som er engasjerte, har sterke faglige resultater, og motivasjon for læring. Det betyr at vi må tilby utdanningsprogram som er relevante og har høy kvalitet, samtidig som det fysiske og psykososiale læringsmiljøet må appellere til et mangfold av studenter med ulik bakgrunn.

NHHS omdømme er nært knyttet til studentene vi tiltrekker oss, og deres læring. Både redusert inntakskvalitet og et dårligere læringsmiljø vil ha negative konsekvenser. Basert på solide søker- og opptakstall for 2022 så vel som for de forutgående årene, fremstår risikoen for signifikante fall i inntakskvaliteten begrenset.

Ph.d.

For ph.d.-programmet er fortsatt en av de viktigste risikofaktorene knyttet til inntakskvaliteten og gjennomstrømming. NHH fortsetter å ha stor vekt på tiltak som individuell oppfølging og systematisk innsats for å øke opptakskvaliteten, noe som forventes å bidra til god gjennomstrømming.

I etterkant av programevalueringsrapporten fra 2022 er det utviklet en handlingsplan for å fortsette å utvikle og evaluere eksisterende og nye rutiner.

Etter- og videreutdanning

Det representerer en kontinuerlig utfordring å til enhver tid tilby relevante og attraktive utdanningsprogram i etter- og videreutdanning. Endringer i konkurransebilde, kundepreferanser og øvrige utviklingstrekk, spesielt relatert til teknologi og digitalisering, medfører nye utfordringer, men skaper også muligheter. Denne typen risiko har blitt forsterket under og etter pandemien. For å imøtekomme denne risikoen blir det satset på utvikling av nye program og konsept, samt oppdateringer av etablerte studier, tematisk, teknologisk, pedagogisk og markedsmessig. Utviklingen i NHHE sin studieprogramportefølje er viktig for å skape relevans, ivareta kvalitet og oppnå mer internasjonalisering i studiene og for å være posisjonert innen livslang læring. Slik sett skal tiltakene også bidra til å redusere risikoen for NHHE i et krevende etter- og videreutdanningsmarked med økt konkurranse.

FORSKNING

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 risiko for at antallet publikasjoner i kvalitetstidsskrifter er for lavt, med til dels store variasjoner fra år til år; 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 utvikler seg med relevant, nyskapende og uavhengig forskning.

NHH vil i 2023 fortsette med tiltak for økt publisering og eksternfinansiering, med blant annet instituttvis handlingsplaner, resultatoppfølging og incentivordninger. NHH følger de nasjonale forskningsetiske retningslinjer for samfunnsvitenskap og humaniora, og har klare retningslinjer for forskningsetikk (Redelighetsreglementet).



SAMSPILL MED NÆRINGS- OG SAMFUNNSLIV

NHH skal sette premisser og påvirke retning for samfunnsdebatten på temaer som er relevante for ledende europeiske handelshøyskoler. NHH skal aktivt formidle forskningsbasert kunnskap til samfunns- og næringsliv og styrke dialog og interaksjon med næringsliv og forvaltning.

NHH har en bred og omfattende kontaktflate med næringslivet og samfunnsinstitusjonene. Kontakten er diversifisert og inkluderer eksempelvis deltagelse i offentlige ekspertutredninger (NOU-utvalg m.m.), deltagelse i samfunnsdebatten, partnerskap i store og små forskningsprosjekter, gjesteforelesninger, referansegrupper og Advisory Board med deltakere 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 de ulike områdene som faller inn under internasjonale handelshøyskoler. Risikoen for at formidlingsaktiviteten ved NHH samlet sett skal falle signifikant, fremstår som lav. Omfanget av formidling på ulike sentrale fagområder er imidlertid ulikt fordelt. I strategioppfølgingen er derfor oppmerksomheten rettet mot å få flere aktive formidlere i hele bredden av relevante fagområder skjerpet.

ORGANISASJON OG RESSURSER

Menneskelige ressurser

NHH har som mål å rekruttere og beholde høyt kvalifiserte og motiverte medarbeidere. Det settes inn mye ressurser på å lykkes med rekruttering av vitenskapelig ansatte i det internasjonale arbeidsmarkedet. Konkurransen om de mest lovende kandidatene er imidlertid stor og risikoen for ikke å lykkes fullt ut er alltid til stede. Samtidig ser vi også at konkurransen om de beste kandidatene har tilspisset seg innenfor enkelte administrative fagområder.

NHH har særlig oppmerksomhet mot å bedre kjønnsbalansen i vitenskapelige stillinger og reviderte i 2022 handlingsplan for bedre kjønnslikestilling i vitenskapelige stillinger. Høyskolens langsiktige ambisjon er at minst 40 % av ansatte i alle stillingskategorier skal være kvinner, og dette gjenspeiles i gjennomføringen av rekrutteringsprosessene ved høyskolen. Det gis relativt ofte tilbud om ansettelse til kvinner, men konkurransen om kvalifiserte kvinner er høy. Erfaringen er at nettopp de kvinnelige kandidatene i vitenskapelige stillinger ofte takker nei, blant annet på grunn av konkurrerende tilbud. Det er derfor stor risiko for at utviklingen mot en jevnere kjønnsbalanse i faste vitenskapelige stillinger trekker ut i tid.

Økonomi

Den finansielle situasjonen vurderes som god. Langtidsbudsjettet bidrar til oppmerksomhet rettet mot en sunn balanse mellom årlige tildelinger over statsbudsjettet og langsiktige forpliktelser slik at aktivitetene er finansielt robuste over tid. Et underforbruk som i stor grad følger av koronasituasjonen bidrar til økt fleksibilitet i nye budsjetter.

Infrastruktur

Etter gjennomført rehabilitering av høyskolens eldste bygningsmasse fremstår NHH som en kompakt og moderne campus. Langt på vei har moderniseringen bidratt til et effektivt og godt arbeids- og læringsmiljø. Ved deler av arealene er det likevel utfordringer som gjør at de ikke kan utnyttes fullt ut etter intensjonen. For medarbeidere knyttet til disse arealene er det moderat risiko for at de fysiske forholdene skaper utfordringer for arbeidsmiljøet.



Vi er i ferd med å utarbeide en helhetlig og langsiktig campusutviklingsplan, og det er tett samarbeid med Statsbygg i prosessen. Begrensede ekspansjonsmuligheter gir i dag utfordringer med hensyn til å videreutvikle et fremtidsrettet fysisk læringsmiljø og finne rom for økt rekruttering.

Systematisk digitalisering

NHH har jobbet målrettet med digitalisering over tid. Blant hovedmomentene i satsingen har vært oppbygning av digital kompetanse i organisasjonen, digitalisering av arbeidsprosesser og utvikling av digitale tjenester for studenter og ansatte på flere områder. Det vil bli styrket satsing på digitalisering fremover, og det er gjennomført et prosjektarbeid knyttet til «Strategi for digital omstilling i universitets- og høyskolesektoren 2021-2025». Satsingsområder i KDs digitaliseringsstrategi står sentralt blant høyskolens prioriterte fokusområder, og digitalisering som strategisk satsingsområde er forankret i NHHs strategiplan 2022-2025. Utviklingen fremover når det gjelder IT-tjenester vil trolig bli preget av en rekke fellesløsninger for sektoren. Risikofaktorer relatert til digitalisering er bl.a. knapphet på ressurser og kompetanse, at en ikke treffer godt nok med løsningene som utvikles, og at de forventede gevinstene ikke realiseres.

Effektivisere konsulentbruken

NHH benyttet i 2021 7,1 mill. kr på konsulentbruk, tilsvarende 1,6 % av samlede lønnskostnader. I 2022 var kostnaden økt til 7,8 mill. kr, tilsvarende 1,7 % av lønnskostnadene. For begge år kan det nevnes at ca. 1 mill. kr av samlede konsulentkostnader gjelder språkvask og oversettelser. NHH har over lengre tid hatt en bevisst holdning til å holde konsulentbruken på et lavt nivå.

Lærlinger

Tabell 43: Lærlinger

	Resultater					Ambisjon
	2018	2019	2020	2021	2022	
Antall lærlinger per 1. oktober ⁷⁴	5	5	4	6	9	6

NHH har avtale med Vestland Fylkeskommune om å gi fagopplæring i IT-faget og Service- og administrasjonsfaget. Målsettingen er at NHH skal ta inn så mange lærlinger som vi har kapasitet og oppgaver til. NHH lyser ut ledige lærlingeplasser via Finn.no og Jobbnorge. NHH rekrutterer også lærlinger 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 da midlertidig og for kortere perioder. Ved rekruttering til faste stillinger må kandidater med fagbrev konkurrere med kandidater som har utdanning på universitets- og høyskolenivå, det er derfor ytterst sjelden vi kan tilby faste stillinger til kandidater med fagbrev.

Tre lærlinger avla fagprøve våren 2022; 2 i kontor- og administrasjonsfaget og 1 i IKT-faget. Høyskolen vil vurdere muligheten for å tilby lære plass innenfor andre tekniske-/administrative fagområder enn de vi har i dag.

⁷⁴ Lærlingene regnes som deltidsansatte i 30-80 % stilling. I tabellen vises antall lærlinger – ikke årsverk.



Forskningsetikk

Forskningsetikk utgjør en integrert del av forskningen ved NHH, godt støttet av flere institusjonelle ordninger ved NHH. Senter for etikk og økonomi ved NHH (etablert 2001) koordinerer forskning, undervisning og formidling relatert til etikk, bedrifters samfunnsansvar og bærekraft. Senteret gir råd for utvikling av undervisningstilbudet innen etikk på NHHs forskjellige undervisningsprogram (bachelor, master og ph.d.), samt mht. opplæringstilbudet til forskere. I tillegg, bidrar senteret til å fremme etikkrelaterte aktiviteter både internt og eksternt, og lyser ut såkornmidler til dette formålet. Senterets styre har representanter fra alle instituttene ved NHH, samt en studentrepresentant. Styret rapporterer til rektor.

I tillegg ble det i 2017 opprettet et «Institutional Review Board» (NHH IRB), med formål å styrke støtten rundt det forskningsetiske arbeidet, og møte eksterne krav. Ved å melde forskning inn til NHH IRB, vil forskeren få en vurdering og oppfølging av foreslåtte og pågående forskningsprosjekter, for å se om de er i tråd med gjeldende nasjonale etiske standarder.

NHH har et Redelighetsutvalg for behandling av saker om mulige brudd på anerkjente forskningsetiske normer. Retningslinjene ble sist revidert i 2019. Utvalget ledes av prorektor for forskning og skal bidra til å sette forskningsetikk på dagsorden. Utvalget arbeider med en plan for videre utvikling og koordinering av det forskningsetiske opplæringstilbudet ved NHH. Dette arbeidet forventes avsluttet sommeren 2023.

Samfunnssikkerhet og beredskap (SOB) og sikkerhet etter sikkerhetsloven

Risiko- og sårbarhetsanalyser

Høyskolen reviderte sist sine risiko- og sårbarhetsanalyser i 2021, og disse vil bli revidert på nytt i løpet av 2023. Områder som er definert med høyeste risiko er:

- Storulykke i utland som påvirker ansatte og studenter
- Alvorlig fysisk, psykisk skade eller død
- Trakassering av ansatte eller studenter
- Seksualisert vold eller seksuelt overfall

Krise og beredskapsplanverk

NHH har i løpet av 2022 revidert sitt krise- og beredskapsplanverk, herunder organisering med strategisk beredskapsledelse og operativ beredskapsledelse. Det er i tillegg opprettet et beredskapsutvalg, som skal drive det forebyggende arbeidet i tråd med myndighetskrav i sektoren og føringer fra strategisk ledelse ved høyskolen relatert til beredskap.

Planverket omfatter en forebyggende del, som blant annet beskriver hvordan beredskapsarbeidet er organisert, og en operativ del som omfatter håndtering av den enkelte krisesituasjon.

Kriseøvelser

NHH gjennomførte en kriseøvelse høsten 2022 innenfor området informasjonssikkerhet og personvern. Det var nyttig å øve på denne type scenario, og mye av krisearbeidet fungerte veldig bra. Viktige læringspunkter er bl.a. at det bør øves mer på samspillet mellom beredskapsledelsen og IRT (NHHs responsteam for IT-relaterte hendelser), og at beredskapsledelsen trenger øving for å bli tryggere i rollen sin. Videre er kommunikasjon et viktig område, da det i slike hendelser vil være behov for oversettelse av teknisk språk til generelt språk for å forstå situasjonsbildet. Det vil bli gjennomført flere øvelser i 2023.



Informasjonssikkerhet og personvern

NHH jobber kontinuerlig med å forbedre informasjonssikkerheten og personvernet ved høyskolen. NHH følger opp og rapporterer om arbeidet rundt informasjonssikkerhet og personvern i tråd med sektorens styringsmodell og i henhold til NHH sitt styringssystem for informasjonssikkerhet og personvern.

Høyskolen har i løpet av 2022 gjennomført flere aktiviteter for å forbedre arbeidet med informasjonssikkerhet og personvern. Styringssystemet for informasjonssikkerhet har gjennomgått en revisjon, og vil bli reimplementert i organisasjonen i løpet av 2023. Videre har høyskolen anskaffet et nytt kvalitetssystem, som skal bidra til at arbeidet med informasjonssikkerhet og personvern blir enda mer systematisk og oversiktlig. NHH vil i 2023 arbeide for å komplettere kontinuitetsplaner for systemporteføljen.

I 2022 har høyskolen gjennomført sikkerhetsmåned, og det er gjennomført en beredskapsøvelse innenfor informasjonssikkerhet og personvern. Øvelsen ble arrangert av SIKT, og NHH tar med seg listen med læringspunkter for videre arbeid i 2023.

NHH har hatt personvernombud utnevnt siden 2017.

Håndtering av covid-19-pandemien

Læringspunktene fra evaluering av NHHs håndtering av covid-19-pandemien er fulgt opp, og inngår i en fullstendig gjennomgang og revisjon av beredskapsplanen og tilhørende støtteplaner gjennomført i 2022. Ny beredskapsplan innebærer en helhetlig organisering av NHHs krisehåndtering og forebyggende beredskapsarbeid, gjennom ny ledelsesstruktur for krisehåndtering, samt etablering av et beredskapsutvalg som har ansvar for det forebyggende arbeidet, herunder ROS-analyser, øvelser, avvikshåndtering, styringsdokumenter og planverk. Planverket og styringsstrukturen vil bli fortløpende evaluert gjennom øvelser og eventuelle krisehåndteringer.

Likestilling og mangfold

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 høy kvalitet og fremragende prestasjoner innenfor utdanning og forskning samt i samspillet med nærings- og samfunnsliv.

NHH delmål 1: Menneskelige ressurser i sentrum

NHH skal rekruttere, utvikle og beholde høyt kvalifiserte og motiverte medarbeidere med solid og relevant kompetanse. NHH skal fremme mangfold langs alle dimensjoner, med særlig vekt på bedret kjønnsbalanse i vitenskapelige stillinger.



Tabell 44: Andel kvinnelig ansatte i fagstaben og kvinneandel av totalt antall årsverk

	Resultater					Ambisjon
	2018	2019	2020	2021	2022	
Stipendiat (%)	35 %	34 %	40 %	40 %	46 %	40-60 %
Postdoktor (%)	19 %	30 %	33 %	48 %	38 %	40-60 %
Førsteamanuensis (%)	32 %	33 %	29 %	32 %	34 %	40-60 %
Professor (%)	20 %	20 %	19 %	20 %	17 %	40-60 %
Professor II (%)	26 %	27 %	25 %	27 %	26 %	40-60 %
Kvinneandel i undervisnings-, forsker- og formidlingsstillinger (UFF) (%)	28 %	29 %	30 %	33 %	33 %	40-60 %
Andel kvinner i dosent- og professorstillinger (%) (KD)	20 %	20 %	18 %	19 %	16 %	40-60 %
Kvinneandel av totalt antall årsverk (UFF og t/a) (%)	42 %	43 %	43 %	44 %	45 %	-

Tabell 45: Andel kvinner av nyansatte i fagstaben

	Resultater					Ambisjon
	2018	2019	2020	2021	2022	
Stipendiat (%)	5 %	44 %	52 %	54 %	50 %	≥ 50 %
Postdoktor (%)	25 %	55 %	9 %	56 %	14 %	≥ 50 %
Førsteamanuensis (%)	43 %	40 %	11 %	33 %	40 %	≥ 50 %
Professor (%) (inkluderer ikke opprykk)	-	0 %	-	-	100 %	≥ 50 %

Vurdering av resultater og måloppnåelse

Kvinneandelen ved NHH var i 2022 på 45 %. Rektors ledergruppe består av seks personer (rektor, tre prorektorer og to direktører) og av disse er to kvinner. Av seks instituttledere er én kvinne. I administrasjonen er det som i 2021 en overvekt av kvinnelige ledere.

Totalt sett utgjør kvinneandelen i undervisnings, forsker- og formidlingsstillinger 33 %, som er samme nivå som for 2021. Nivået er fortsatt relativt konstant rundt 30 % og det er 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 14 % til 100 %. Høyskolen anser måltallet som ambisiøst, men realistisk i et lengre tidsperspektiv.

Stillingskategoriene professor 1013 og førsteamanuensis hadde i 2022 en andel på hhv. 17 % og 34 % 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. For stillingskategorien professor innebærer dette en nedgang etter flere stabile år med rundt 20 % kvinner. Tallene er små og mindre endringer får dermed store utslag. Totalt fire personer fikk opprykk til professor i 2022, herav en kvinne.

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.



Andelen nyansatte kvinnelige stipendiater er i 2022 på 50 % og andelen er med det 50 % eller høyere tredje år på rad. I 2022 er kvinneandelen blant stipendiatene på 46 %, noe som er en markant fremgang fra tidligere år.

NHH har sterkt fokus på rekruttering av kvinner i innstegsstillinger. Tanken er at en økt kvinneandel her på sikt vil bidra til økt rekruttering av kvinnelige førsteamanuenser og professorer. Både i 2019, 2020, 2021 og 2022 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. Både i 2021 og 2022 ble to av tre innstegsstillinger, 66,7 %, besatt av kvinner.

Kvinneandelen av nyansatte i postdoktorstillinger var på 14,3 % i 2022, mot 56 % i 2021, 9 % i 2020 og 55 % i 2019.

Det ble tilsatt totalt 4 nye professor II i 2022, av disse var 1 kvinne, 25 %.

NHH erkjenner at aktivt, målrettet og langsiktig arbeid er nødvendig for å nå opp i den harde internasjonale konkurransen om godt kvalifiserte kvinner. NHH vedtok i oktober 2022 ny Handlingsplan for bedre kjønnslikestilling i vitenskapelige stillinger. Planen har virkning fra 1. januar 2023. Hovedmålene fra forrige handlingsplan videreføres i planen og 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

Nytt med handlingsplanen er at instituttlederene blir likestillingskoordinatorer for sine institutt og at de samlet og sammen med NHHs likestillingsrådgiver og prorektor for fagressurser utgjør NHHs likestillingsteam. Likestillingsteamet skal være pådriver og inspirator ved å bidra til strategiske diskusjoner og målsettinger, samt koordinere likestillingsarbeidet ved NHH.

I «Statusrapport - kjønnslikestilling i vitenskapelige stillinger 2022», gis en nærmere vurdering av tiltak, resultater og måloppnåelse i 2022 og planer for 2023. Rapporten tilstreber å tilfredsstille redegjørelsesplikten som NHH har etter likestillings- og diskrimineringsloven, samt EU og NFR-kravene til likestillingsrapportering.

NHH har som målsetting å fremme mangfold og likestilling. Det fremgår av utlysningstekstene til NHH at søkere med innvandrerbakgrunn, nedsatt funksjonsevne og/eller hull i CV-en oppfordres til å søke. Disse gruppene får særskilt oppmerksomhet i ansettelsesprosessene, og de omtales også spesielt i innstillingene. Mangfold har blitt løftet i den nye revisjonen av personalhåndboken. NHH har hatt et godt samarbeid med NAV, hvor vi har fått kandidater i målgruppene for midlertidige stillinger. NHH har midlertidig ansatt personer med hull i CV-en i perioden, og har ansatt personer med innvandrerbakgrunn i faste stillinger. Vi tilstreber at ledere får et økt bevissthetsnivå når det gjelder verdien av å ha en mangfoldig arbeidsstyrke.

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 vært å endre hvordan høyskolen og økonomifaget presenteres. Det har vært lagt vekt på bredden i faget, inklusiv alt som skjer ved NHH, og at økonomifaget er viktig om vi 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 fremgår hvordan varsel om brudd skal håndteres og hvem som har ansvar for å følge opp.

NHH arbeider for å oppfylle forpliktelsene knyttet til universell utforming av læringsmateriell, både i forbindelse med undervisning og vurdering. Høyskolen har tatt viktige grep for å bedre kunnskap om og støtte til universell utforming av læringsmateriell, og dette har vært og vil fortsatt være et prioritert området i Læringsmiljøutvalgets arbeid.

Det vises også til avsnittene *Læringsmiljø og universell utforming og Helse, miljø og sikkerhet* i kap. III.

Oppfølging av Strategi for digital omstilling i universitets- og høyskolesektoren 2021-2025

NHH har jobbet målrettet med digitalisering over tid. I tillegg til å inkludere og ta i bruk digital teknologi i studieprogram, undervisningsmetoder og forskning, er det bl.a. etablert et internt team som arbeider med prosessoptimering, RPA (robotic process automation), digitale skjemaløsninger m.m. Arbeidet med digitalisering og RPA er pågående, og har så langt resultert i frigjøring av tid, økt kvalitet på tjenester og forbedret servicegrad på utvalgte tjenester.

NHH gjennomførte i 2022 et prosjektarbeid knyttet til «Strategi for digital omstilling i universitets- og høyskolesektoren 2021-2025». Konsekvenser av ny digitaliseringsstrategi for UH-sektoren var førende for prosjektet, og det ble utarbeidet et utkast til handlingsplan for hvordan NHH skal arbeide videre med tiltak og økt satsing på digitalisering sett i lys av ny digitaliseringsstrategi. Digitalisering som strategisk satsingsområde er forankret i NHHs strategiplan 2022-2025. I tillegg til pågående digitaliseringsprosjekter ved høyskolen, pågår for tiden et arbeid der det vurderes hvordan arbeidet med digital omstilling ved høyskolen skal styrkes ytterligere. HK-dir og Sikt anses som viktige premissgivere og leverandører av fellesløsninger og samarbeid i sektoren, og NHH tilstreber bruk av fellesløsninger der det er formålstjenlig. Høyskolen tar anbefalinger fra NOKUT inn i arbeidet med å tilrettelegge for oppnåelse av strategien for digital omstilling. Forskningsrådet jobber med anbefalinger og utviklingstiltak som høyskolen følger med på og vurderer fortløpende i forhold til implementering i egen organisasjon.

Arbeid med norsk språk

I 2022 fortsatte vi arbeidet med språk og målbruk ved NHH. Grunnlaget for arbeidet er NHHs språkpolitiske retningslinjer, som skal gi en effektiv avveining mellom det norske samfunnsoppdraget og hensynet til NHHs internasjonale ambisjoner. Retningslinjene er forankret både i NHHs strategi for 2022-2025 og i utviklingsavtalen med Kunnskapsdepartementet for 2023-2026.

NHH har et nasjonalt ansvar for norsk økonomisk-administrativt fagspråk. Høsten 2022 lanserte vi termbasen, der 8 000 økonomiske faguttrykk er oversatt fra engelsk til norsk. Databasen er et digitalt oppslagsverk, åpent for alle. Både forskere, studenter, media, bedrifter og andre som måtte lete etter gode oversettelser på faguttrykk, kan søke i den nye termbasen. I basen finner man anbefalte termer, synonymer, definisjoner, brukseksempler, referanser til faglitteratur og kommentarer til faguttrykk på engelsk, nynorsk og bokmål. NHH har en relativt stor andel utenlandske ansatte. For å sikre tilstrekkelig norskkompetanse hos ansatte, i tråd med departementets forventninger, har NHH styrket



opplæringstilbudet i norsk ytterligere, i form av et pilotprosjekt der fast vitenskapelig ansatte får tilbud om et internt norskkurs. Dette prosjektet har vi ambisjoner om å videreføre i 2023.

Norsk er hovedspråket i undervisningen i NHHs bachelorstudium, og obligatoriske fag på bachelornivå skal som hovedregel være på norsk. Norsk og engelsk er begge viktige språk i undervisningen i NHHs masterstudier. Valg av språk skal reflektere faglige og pedagogiske hensyn. Engelsk er undervisningsspråket på ph.d.-programmet. Alle ph.d.-avhandlinger fra NHH har sammendrag på både norsk og engelsk.

NHH er pålagt å følge lov om målbruk i offentlig tjeneste, som blant annet sier at ingen av de norske målformene skal være representert med mindre enn 25 % i eksternt skriftlig tilfang. For å sikre økt eksponering av nynorsk på nettsidene, fortsetter vi med å bruke nynorsk aktivt på fremsiden og andre sider som har mange lesere. I sosiale medium arbeider vi også kontinuerlig med å øke nynorskbruken. Både på Facebook og Instagram har vi økt nynorskbruken markant det siste året. Den nye strategien for sosiale medier vektlegger bruk av språk, basert på strategiske kanaler og målform.

Campusutviklingsplaner og større byggeprosjekter

Større byggeprosjekter

NHH har ikke større byggeprosjekter under planlegging. En ferdig campusutviklingsplan vil være førende for iverksetting av denne type prosjekter.

Campusutviklingsplaner

I høyskolens strategi 2022 -2025 står det følgende om infrastruktur (delmål 4):

NHHs bygg, eiendom og infrastruktur skal holde en høy standard som bygger opp under ambisjonene om å skape et fremragende arbeids- og læringsmiljø.

NHHs campus skal være tilpasset studentenes og ansattes behov for plass og muligheter for samhandling. Læringsarealene skal være fleksibelt tilrettelagt for varierende undervisnings- og læringsformer. NHH skal utarbeide en campusutviklingsplan som støtter opp under institusjonens strategiske målsetninger. Utvikling av bygg og tilgjengelige uteområder har høyeste prioritet i planen.

Planarbeidet ved NHH ble igangsatt våren 2020, men pandemi og andre uforutsette hendelser har forsinket arbeidet. Planarbeidet planlegges avsluttet våren 2023. Arbeidet ledes av direktør for organisasjon og virksomhetsstyring. Gjennom 2022 er det etablert et solid kunnskapsgrunnlag for å beskrive utviklingsbehov. Arbeidet er utført med utstrakt brukervedvirkning. Gjenstående arbeid er knyttet til gjennomføring av mulighetsstudier og prioritering av innsatsområder, med påfølgende fastsetting av plan.



Kap. V. Vurdering av fremtidsutsikter

Dette kapitlet inneholder den fremtidsrettede delen av årsrapporten. Her gis en omtale av høyskolens gjeldende strategi og utviklingsavtale. Videre inneholder kapitlet en omtale av samarbeid med nasjonale og internasjonale aktører, fremtidsutsikter for campusutvikling og arealbruk og en presentasjon av budsjett for 2023.

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 2022-2025

Året 2021 innebar avslutningen av en styre- og strategiperiode. Fra det nye styret tiltrådte 1. august 2021 ble det gjennomført en strategiprosess i organisasjonen som ledet frem til vedtak av NHHs strategi 2022-2025 i første kvartal av 2022.

Målsettingene i strategien er inndelt i fire hovedområder; Utdanning, Forskning, Samspill med nærings- og samfunnsliv og Organisasjon og ressurser. Alle målsettingene i den nye strategien er presentert i kap. III Årets aktiviteter og resultater.

NHH vil i strategiperioden 2022-2025 prioritere tre satsingsområder som spenner over hele virksomheten. Satsingsområdene skal sikre at NHH lever opp til eksistenserklæringen «Sammen for bærekraftig verdiskaping», og de skal bidra til NHHs målsetning om å være en internasjonal, ledende europeisk handelshøyskole med et betydelig samfunnsansvar. De tre satsingsområdene er:

1. Pådriver for bærekraftig verdiskaping
2. Gjennomgripende internasjonalisering
3. Engasjement og samarbeid for felles mål

Utviklingsavtale 2023-2026

Mål 1

Attraktive kandidater til arbeidsmarkedet nasjonalt og internasjonalt, med kompetanse og holdninger som bidrar til og setter retning for bærekraftig verdiskaping.

NHH ønsker å rekruttere en mangfoldig og engasjert gruppe av fremragende studenter i Norge og internasjonalt. Både fulltids- og etter- og videreutdanningsprogrammene vil utvikles for å gjenspeile NHHs eksistenserklæring (mission statement), «Sammen for bærekraftig verdiskaping», samt en videre satsing på digitalisering og teknologi. Utviklingen vil trekke veksler på NHHs deltagelse i European Universities alliansen ENGAGE.EU. Omfanget av studentutveksling og studierelaterte utenlandsopphold vil være høyt. Satsingen på mer studentaktive læringsformer vil videreføres og forsterkes. På tvers av næringer og sektorer søker NHH å utdanne kandidater som er høyt etterspurte i arbeidsmarkedet nasjonalt og internasjonalt. Utdanningsområdet på NHH vil bidra på de tre målene i langtidsplanen (LTP).

Styringsparametere:

1. Økt mangfold og engasjement i studentmassen
2. Fagutvikling som bidrar til bærekraftig verdiskaping
3. Fremragende læringsmiljø og pedagogikk med vekt på studentaktiv undervisning
4. Høy arbeidslivsrelevans



Mål 2

Forskningsintensiv handelshøyskole med bidrag på høyt internasjonalt nivå.

NHH vil øke den samlede publikasjonsaktiviteten og opprettholde et høyt nivå på omfanget av internasjonale topp-publikasjoner innen alle områder som er sentrale for en internasjonal handelshøyskole. NHH vil at omfanget av eksternfinansierte forskningsprosjekter fra EU og NFR skal øke, og at ph.d.-utdanningen ved NHH skal holde høy internasjonal kvalitet. NHH ønsker å være en attraktiv arbeidsplass for fremragende forskere og vil føre en rekrutteringspolitikk som bidrar til jevnere kjønnsbalanse i vitenskapelige stillinger. Forskning på NHH søker å bidra direkte til målet «Høy kvalitet og tilgjengelighet i forskning og høyere utdanning» i LTP og indirekte til de to øvrige målene.

Styringsparametere:

5. Økt publiseringsaktivitet og solid omfang av internasjonale topp-publikasjoner
6. Økt inntekt fra eksternfinansiering
7. Internasjonal kvalitet på studieløp og karriereutfall for ph.d.-studentene
8. Jevnere kjønnsbalanse i vitenskapelige stillinger

Mål 3

Styrke formidlingen av forskningsbasert kunnskap og interaksjonen med næringsliv og samfunnsinstitusjoner.

NHHs ambisjon er å formidle forskningsbasert kunnskap og dermed sette premisser og retning for samfunnsdebatten. Samarbeidet med relevante aktører i nærings- og samfunnsliv vil styrkes, herunder videreutvikle faglige møteplasser for å stimulere til kunnskapsutveksling. Alumninettverket, som er et viktig bindeledd mellom NHH og nærings- og samfunnsliv, vil utvikles videre og styrkes. På tvers av fagområdene til internasjonale handelshøyskoler vil NHH opprettholde et høyt nivå på formidlingsaktivitetene for å bidra med kunnskapsbasert innsikt i samfunnsdebatten og for utviklingen i nærings- og samfunnslivet. NHH har som ambisjon at deltagelsen i relevante offentlige ekspertutvalg, styrer og råd skal være høy. NHHs aktivitet knyttet til samspill med nærings- og samfunnsliv søker å bidra til alle de tre målene i LTP.

Styringsparametere:

9. Styrke og videreutvikle samarbeidsavtaler, partnerskap og møteplasser
10. Styrke og videreutvikle aktivitet i alumninettverket
11. Opprettholde formidlingsaktivitet på høyt nivå og deltagelse i relevante ekspertutvalg, styrer og råd

Samarbeid med nasjonale og internasjonale aktører

Høyskolen har et betydelig internasjonalt nettverk og forsknings- og utdanningssamarbeid med ledende utenlandske institusjoner. NHH samarbeider med over 200 universiteter og handelshøyskoler i mer enn 50 land. Rundt halvparten av NHH-studentene tar minst ett semester utveksling i utlandet. Den mest synlige bekreftelsen på NHHs internasjonale posisjon er EQUIS-, AACSB- og AMBA-akkreditering, medlemskapet i CEMS – the Global Alliance in Management Education, samt høyskolens status som European University som medlem av alliansen ENGAGE.EU. CEMS er en allianse av 34 handelshøyskoler (kun én fra hvert land), 72 bedriftspartnere og syv ideelle organisasjoner. ENGAGE.EU består av ni 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 Råd for samarbeid med arbeidslivet (RSA). Det er også samarbeid med UiB og HVL, blant annet i Bergen Entrepreneurship Academy (BEA), en felles plattform for å utvikle og promotere studententreprenørskapsaktiviteter på tvers av institusjonsgrensener og fagområder. NHH samarbeider med karrieretjenester ved andre læresteder i Norge gjennom Karrierforum 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 gjennom BEA og Utdanning i Bergen. Samarbeid om karrieretjenester og arbeidslivsrelevans er også noe høyskolen aktivt jobber med og videreutvikler, blant annet gjennom Karrieresenteret, som samarbeider med aktører fra næringslivet, offentlig forvaltning og ideelle organisasjoner både nasjonalt og internasjonalt. På det internasjonale plan spiller ENGAGE.EU-alliansen en nøkkelrolle. NHH vil videreutvikle og dyrke samarbeidet med partnerinstitusjonene. Prosjektet inneholder både et samarbeid om utdanning, men også samarbeid mellom studenter, forskere og privat og offentlig sektor. Også i andre prosjekter, som Innovation School i Tyskland, samarbeider høyskolen med andre utdanningsinstitusjoner om undervisning, samt en rekke bedrifter og organisasjoner om praksis.

En stor andel av ph.d.-studentene har kortere og lengre utenlandsopphold, og mange ph.d.-studenter gjennomfører deler av opplæringsdelen utenlands. Gjennom universitetsalliansen ENGAGE.EU, pågår også arbeid om ytterligere internasjonalt samarbeid på ph.d.-nivå og for unge forskere generelt.

NHHE samarbeider med en rekke nasjonale og internasjonale aktører på våre studier og programmer. Alle EMBA-spesialiseringene gjennomfører utenlandsopphold ved anerkjente handelshøyskoler og forskningsinstitusjoner som f.eks. Bocconi Milano, HEC Paris og NUS Singapore, og vi gjennomfører også andre typer program ved disse institusjonene. Videre har NHHE utstrakt samarbeid med flere nasjonale næringsklynger (NCE) om kompetansegivende programmer på ulike nivå, både bransje- og virksomhetsspesifikke og åpne. NHHE søker å utvikle dette samarbeidet både gjennom videreføring av eksisterende tilbud og utvikling av nye. Dette omfatter også programmer gjennomført i samarbeid med forskningssentre ved NHH, og deres tilknyttede partnere.

Det pågår utstrakt forskningssamarbeid - nasjonalt og internasjonalt - dels mellom enkeltforskere, gjennom forskningsprosjekt og gjennom nettverk og deltagelse på nasjonale og internasjonale konferanser. NHH gir insentiver til videreutvikling av forskningssamarbeid bland annet gjennom støtte til konferansedeltagelse, utenlandsopphold samt ved opprettelse av nye forskningsprosjekt og initiativ.

Det vises også til avsnittene *Internasjonalisering* og *Samarbeid til felles beste* i kap. III.



Fremtidsutsikter for campusutvikling og arealbruk

NHH ferdigstiller i 2023 en Campusutviklingsplan i samarbeid med Statsbygg. Målet for arbeidet er å gi retning for fremtidig arealdisponering, med særlig fokus på områder som er viktig for høyskolen, så som gode arbeidsplasser for studenter og ansatte, samt undervisningsarealer tilpasset ønsket pedagogikk. NHH opplever knapphet på tilgjengelige arealer. Optimal bruk av arealer er derfor avgjørende for å kunne nå målsettinger i Utviklingsavtale for NHH 2023-2026 knyttet til blant annet det å fortsatt øke andel studentaktiv undervisning, samt øke volum eksternfinansiert forskning. Disse målsettingene bidrar til ytterligere press på arealene, og langsiktig planlegging av arealbruk er følgelig viktig.

Det vises også til avsnittet *Campusutviklingsplaner og større byggeprosjekter* i kap. IV.

Budsjett for 2023

NHH har både i 2022 og 2023 fått nedtrekk i basisbevilgningen som har vært større enn forventet, og akkumulert realnedgang i basisbevilgningen for disse to årene anslås til ca. 8,4 mill. kr. De to endringene som har gitt størst utslag, er omlegging i premiemodellen for beregning av pensjon og nedtrapping av de 70 studieplassene som ble tildelt under pandemien. Denne nedtrappingen vil også gradvis redusere basisbevilgningen i de nærmeste tre budsjettårene.

Det er også knyttet usikkerhet til en forventet innfasing av et nytt finansieringssystem for universitets- og høyskolesektoren. I 2023 er dessuten forventet prisøkning høyere enn prisjusteringen i mottatt bevilgning. Utviklingen i høyskolens langsiktige finansielle utviklingsbane er derfor noe mer usikker enn tidligere år.

Omfanget av høyskolens akkumulerte reserver og god uttelling på den resultatbaserte delen av bevilgningen tilsier at det på tross av redusert basisbevilgning, likevel er rom for å budsjettere med et underskudd også i 2023. Det er derfor lagt inn en økning i faglige og administrative stillinger tilsvarende 10 årsverk. Oppdimensjoneringen av staben må relateres til de siste års vekst i studentmassen, og NHH sine høye ambisjoner om pedagogisk utvikling og mer studentsentret undervisning. I tillegg krever økt eksternfinansiert aktivitet økte ressurser både på faglig og administrativ side.

I et langsiktig perspektiv må NHH ha en kostnadsstruktur som er bærekraftig og gir tilstrekkelig handlingsrom for å gjennomføre styrets strategiske prioriteringer. To førende forutsetninger legges til grunn for rammene i fremtidige budsjetter:

- Faste kostnader inkludert årlige investeringer skal over tid ikke avvike vesentlig fra 95 % av årets samlede bevilgning
- Strategiske satsinger inklusive langsiktig investeringsplan skal minst være så store at avsetninger relatert til ubrukt bevilgning ikke overskrider 5 %

I strategien for perioden 2022-2025 vil tre satsingsområder som spenner over hele virksomheten bli prioritert. Dette er:

- Pådriver for bærekraftig verdiskapning
- Gjennomgripende internasjonalisering
- Engasjement og samarbeid for felles mål



I tillegg er hovedmål og delmål definert på følgende felt:

- Utdanning
- Forskning
- Samspill med nærings- og samfunnsliv
- Organisasjon og ressurser

I de årlige budsjettprosessene blir det innenfor bevilgningsfinansiert virksomhet (BFV) fokusert på å skape økonomisk handlingsrom, og å foreta prioriteringer som vil bidra til å nå målene i vedtatt strategi. Strategiske mål og satsingsområder er gjennomgripende over hele virksomheten, og alle enheter må gjennom sine respektive handlingsplaner bidra til at strategien for NHH totalt sett gjennomføres. Vedtatt budsjett for 2023 er derfor ikke innrettet direkte mot konkrete satsingsområder, men prinsippet om å skape økonomisk handlingsrom for å kunne foreta strategiske prioriteringer, har vært lagt til grunn.

Tildelt bevilgning fra Kunnskapsdepartementet i 2023 er 618,8 mill. kr. Ubrukte midler ved utgangen av 2022 er større enn planlagt, noe som i stor grad skyldes forsinkelser i investeringsprosjekter og utsettelse i planlagte forskningsaktiviteter. En stor del av de ubrukne midlene vil bli benyttet til investeringstiltak. For øvrig har høyskolen planlagt for at aktivitetsnivået i 2023 skal være høyere enn i 2022, og at deler av utsatt aktivitet fra 2022 skal gjennomføres i 2023. Denne forutsetningen er reflektert i budsjettet som viser samlede driftskostnader på 695,8 mill. kr i tillegg til planlagte investeringer på 56,6 mill. kr. Dette medfører et budsjettert underskudd innenfor BFV på 108 mill. kr.

Av den totale kostnadsrammen innenfor BFV er 593,4 mill. kr knyttet til faste forpliktelser relatert til lønn og drift. Dette utgjør 96 % av årets bevilgning. Det er i tillegg et mål at opprettholdelsesgraden (andel investering i forhold til av- og nedskrivning) på lang sikt skal være minimum 100 %. For 2023 tilsier dette et investeringsnivå på ca. 30 mill. kr. Kostnadsstrukturen i budsjettet er derfor ikke forenlig med ambisjonen om å ha et aktivitets- og kostnadsnivå som er finansielt bærekraftig på lang sikt. Høyskolens akkumulerte reserver gjør at et budsjettert underskudd allikevel vurderes som forsvarlig i 2023. På lang sikt må imidlertid faste kostnader legges på et nivå som er 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.

Det forventes en viss nedgang i inntekten fra Bidrags- og oppdragsaktiviteten (BOA) i forhold til 2022. NHHE forventer en fortsatt økning i inntektene, mens inntekten fra øvrig BOA forventes å gå noe ned – primært gjelder dette NFR-prosjekter. Budsjettert inntekt i øvrig BOA er kun basert på signerte kontrakter, og nye kontrakter i løpet av 2023 vil derfor bidra til økt inntekt. Samlet budsjettert inntekt innen BOA i 2023 er 174 mill. kr og et overskudd på 7,4 mill. kr.

Tabellen nedenfor viser høyskolens samlede budsjett for 2023:



<i>(tall i 1 000 kr.)</i>	Bevilgnings- finansiert virksomhet	Bidrags- og oppdrags- finansiert virksomhet	Sum NHH
<u>Driftsinntekter</u>			
Bevilgning	618 764		618 764
Bevilgning benyttet til investeringsformål	-56 614		-56 614
Bevilgning til avskrivninger	30 000		30 000
Tilskudd og overføringer	0	94 474	94 474
Salgs- og leieinntekter	4 693	79 595	84 288
Andre driftsinnteter	1 858	0	1 858
Sum driftsinntekter	598 701	174 069	772 770
<u>Driftskostnader</u>			
Lønnskostnader	392 357	100 147	492 504
Av- og nedskrivninger	30 000		30 000
Andre driftskostnader	273 409	77 481	350 890
Sum driftskostnader	695 766	177 628	873 393
Driftsresultat	-97 065	-3 559	-100 624
Finansinntekter	0		0
Finanskostnader	0		0
Sum finansposter	0	0	0
Interne overføringer lønn	-42 364	42 364	0
Interne overføringer drift	-1 000	1 000	0
Indirekte kostnader	32 445	-32 445	-0
Sum interne overføringer	-10 919	10 919	-0
Resultat av periodens aktiviteter	-107 983	7 360	-100 624
<u>Avregninger KD pr. 31.12</u>			UB 2023
Andre formål			0
Investeringer			12 777
Tilført overskudd fra NHHE - sentralt			6 508
Tilført overskudd fra NHHE - institutter			12 483
Opptjent overskudd ved NHHE - ufordelt			3 352
Sum avregninger KD			35 120
<u>Virksomhetskapskapital pr. 31.12</u>			
Virksomhetskapskapital sentralt			50 873
Virksomhetskapskapital institutter			23 124
Sum virksomhetskapskapital			73 997
Sum avsetninger			109 117

Ved utgangen av 2023 forventes avsetninger fra bevilgningsfinansiert virksomhet å være 12,8 mill. kr., tilsvarende 2 % av bevilgningen dersom aktiviteten i årets budsjett blir gjennomført. Justert budsjett for 2023 forutsetter at aktiviteten øker i forhold til 2022, og at man i tillegg skal gjennomføre noen av de aktivitetene som måtte utsettes fra 2022. Det er en viss usikkerhet knyttet til om dette lar seg gjennomføre, og i så fall vil sum avsetninger ved utgangen av 2023 bli høyere enn det som tabellen ovenfor viser.

Som tabellen viser, 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 109,1 mill. kr ved utgangen av 2023 utgjør 18 % av årets bevilgning, og vurderes å være på et nivå som er tilfredsstillende med tanke på at NHHs finansielle situasjon skal være bærekraftig på lang sikt.



Kap. VI. Årsregnskap 2022

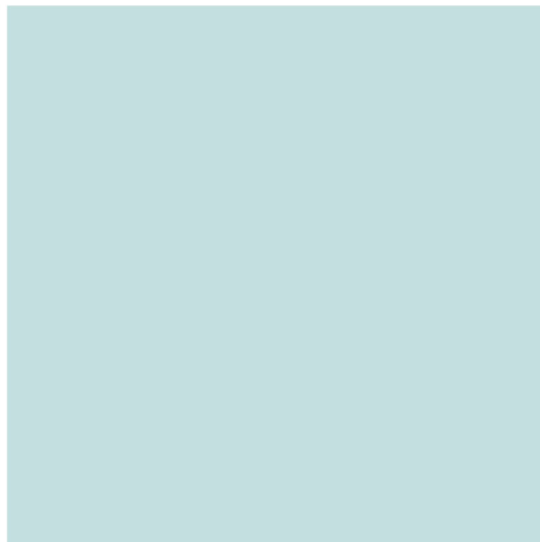
Styret godkjente årsregnskap med noter og ledelseskommentarer 2022 for NHH på sitt møte 14. mars 2023. Regnskapet er utformet i henhold til krav fastsatt i økonomiregelverket, rundskriv R-115 fra Finansdepartementet og de krav Kunnskapsdepartementet har fastsatt. Årsregnskapet er signert av styrets medlemmer.

ÅRSREGNSKAP 2022

NORGES HANDELSHØYSKOLE

Økonomiavdelingen

NHH



This file is sealed with a digital signature.
The seal is a guarantee for the authenticity
of the document.

Document ID:
87A27A32BDAA4A63926B02BCFF8AE523

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 fortegn tallene på angjeldende linje skal ha.

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).



This file is sealed with a digital signature.
The seal is a guarantee for the authenticity
of the document.

Document ID:
87A27A32BDA4A63926B02BCFF8AE523

Prinsippnote - SRS

Generelt

Virksomhetsregnskapet er satt opp i samsvar med gjeldende statlige regnskapsstandarder (SRS).

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

Anvendte regnskapsprinsipper

Inntekter fra bevilgninger og inntekt fra tilskudd og overføringer

Alle aktiviteter som årets grunnbevilgning er ment til å finansiere er utført pr. 31.12 og grunnbevilgning fra departementet er dermed ansett som opptjent. Bevilgning knyttet til konkrete oppgaver som ikke er gjennomført på balansedagen, er klassifisert som ikke inntektsført bevilgning, og presentert i del III i note 15.

Overskudd fra bevilgningsfinansiert aktivitet er presentert som Avregnet bevilgningsfinansiert aktivitet i del C Statens kapital i balansen. 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 50 000 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 virksomhetskapskapital* avsnitt C1 Virksomhetskapskapital i balanseoppstillingen. Aksjer og andeler som er finansiert av overskudd av eksternt finansiert oppdragsaktivitet, har motpost i *Opptjent virksomhetskapskapital*. Dette gjelder både langsiktige og kortsiktige investeringer.



This file is sealed with a digital signature.
The seal is a guarantee for the authenticity
of the document.

Document ID:
87A27A32BDA4A63926B02BCFF8AE523

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 virksomhetskaper, avregninger og utsatt inntektsføring av bevilgning (nettobudsjetterte). Universiteter og høyskoler kan bare opptjene virksomhetskaper 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 virksomhetskaper 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 årets slutt.



This file is sealed with a digital signature.
The seal is a guarantee for the authenticity
of the document.

Document ID:
87A27A32BDA4A63926B02BCFF8AE523

Resultatregnskap

Virksomhet: Norges Handelshøyskole

Org.nr: 974789523

Beløp i 1000 kroner

	Note	31.12.2022	31.12.2021
Driftsinntekter			
Inntekt fra bevilgninger	1	566 613	546 492
Inntekt fra tilskudd og overføringer	1	82 375	70 291
Inntekt fra gebyrer	1	0	0
Salgs- og leieinntekter	1	84 403	74 641
Andre driftsinntekter	1	3 839	4 042
<i>Sum driftsinntekter</i>		737 230	695 465
Driftskostnader			
Varekostnader		0	0
Lønnskostnader	2	461 482	438 760
Avskrivninger på varige driftsmidler og immaterielle eiendeler	4,5	31 789	19 848
Nedskrivninger av varige driftsmidler og immaterielle eiendeler	4,5	0	0
Andre driftskostnader	3	250 021	206 745
<i>Sum driftskostnader</i>		743 292	665 353
Driftsresultat		-6 062	30 112
Finansinntekter og finanskostnader			
Finansinntekter	6	334	438
Finanskostnader	6	459	277
<i>Sum finansinntekter og finanskostnader</i>		-125	161
Resultat av periodens aktiviteter		-6 187	30 273
Avregninger og disponeringer			
Avregning bevilgningsfinansiert aktivitet (nettobudsjetterte)	15 I	13 108	-21 576
Disponering av periodens resultat (til virksomhetskapskapital)	8	-6 921	-8 698
<i>Sum avregninger og disponeringer</i>		6 187	-30 273
Innkrevningsvirksomhet og andre overføringer til staten			
Avgifter og gebyrer direkte til statskassen	9		
Avregning med statskassen innkrevningsvirksomhet	9		
<i>Sum innkrevningsvirksomhet og andre overføringer til staten</i>		0	0
Tilskuddsforvaltning og andre overføringer fra staten			
Tilskudd til andre	10		
Avregning med statskassen tilskuddsforvaltning			
<i>Sum tilskuddsforvaltning og andre overføringer fra staten</i>		0	0



This file is sealed with a digital signature.
The seal is a guarantee for the authenticity
of the document.

Document ID:
87A27A32BDAA4A63926B02BCFF8AE523

Balanse

Virksomhet: Norges Handelshøyskole

Beløp i 1000 kroner

	Note	31.12.2022	31.12.2021
EIENDELER			
A. Anleggsmidler			
I Immaterielle eiendeler			
Programvare og lignende rettigheter	4	662	6 010
Immaterielle eiendeler under utførelse	4	0	0
<i>Sum immaterielle eiendeler</i>		662	6 010
II Varige driftsmidler			
Tomter, bygninger og annen fast eiendom	5	34 788	15 650
Maskiner og transportmidler	5	1 016	1 243
Driftsløsøre, inventar, verktøy og lignende	5	89 202	83 581
Anlegg under utførelse	5	0	0
Infrastruktureiendeler	5	0	0
<i>Sum varige driftsmidler</i>		125 006	100 473
III Finansielle anleggsmidler			
Investeringer i aksjer og andeler	11	457	595
Obligasjoner		0	0
Andre fordringer	11A	0	0
<i>Sum finansielle anleggsmidler</i>		457	595
Sum anleggsmidler		126 125	107 078
B. Omløpsmidler			
I Beholdninger av varer og driftsmateriell			
Beholdninger av varer og driftsmateriell	12		
<i>Sum beholdning av varer og driftsmateriell</i>		0	0
II Fordringer			
Kundefordringer	13	3 844	14 105
Opptjente, ikke fakturerte inntekter	16	284	34
Andre fordringer	14	19 127	32 395
<i>Sum fordringer</i>		23 255	46 534
III Bankinnskudd, kontanter og lignende			
Bankinnskudd på konsernkonto i Norges Bank	17	417 522	390 185
Bankinnskudd for gaver og gaveforsterkninger	17	8 948	9 663
Andre bankinnskudd	17	0	0
Kontanter og lignende	17	0	0
<i>Sum bankinnskudd, kontanter og lignende</i>		426 470	399 848
Sum omløpsmidler		449 725	446 382
Sum eiendeler drift		575 850	553 460
IV Fordringer vedrørende innkrevningsvirksomhet og andre overføringer			
Fordringer vedrørende innkrevningsvirksomhet og andre overføringer til staten	9		
<i>Sum fordringer vedrørende innkrevningsvirksomhet og andre overføringer til staten</i>		0	0
Sum eiendeler		575 850	553 460



This file is sealed with a digital signature.
The seal is a guarantee for the authenticity
of the document.

Document ID:
87A27A32BDAA4A63926B02BCFF8AE523

Balanse

Virksomhet: Norges Handelshøyskole

Beløp i 1000 kroner

	Note	31.12.2022	31.12.2021
STATENS KAPITAL OG GJELD			
C. Statens kapital			
I Virksomhetskaper			
Innskutt virksomhetskaper	8	0	0
Opptjent virksomhetskaper	8	74 592	67 810
Sum virksomhetskaper		74 592	67 810
II Avregninger			
Avregnet bevilgningsfinansiert virksomhet (nettobudsjetterte)	15 I	143 103	156 073
<i>Sum avregninger</i>		143 103	156 073
III Utsatt inntektsføring av bevilgning (nettobudsjetterte)			
Statens finansiering av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler	4, 5	125 669	106 483
Ikke inntektsført bevilgning	15 III	0	2 500
<i>Sum utsatt inntektsføring av bevilgning (nettobudsjetterte)</i>		125 669	108 983
Sum statens kapital		343 364	332 866
D. Gjeld			
I Avsetning for langsiktige forpliktelser			
Avsetninger langsiktige forpliktelser	19	11 834	10 384
<i>Sum avsetning for langsiktige forpliktelser</i>		11 834	10 384
II Annen langsiktig gjeld			
Øvrig langsiktig gjeld		0	0
<i>Sum annen langsiktig gjeld</i>		0	0
III Kortsiktig gjeld			
Leverandørgjeld		36 840	43 334
Skyldig skattetrekk		25 518	23 136
Skyldige offentlige avgifter		17 073	16 293
Avsatte feriepenger		39 422	36 794
Ikke inntektsført tilskudd og overføringer (nettobudsjetterte)	15 II	50 232	49 269
Mottatt forskuddsbetaling	16	3 897	5 101
Annen kortsiktig gjeld	18	47 669	36 283
<i>Sum kortsiktig gjeld</i>		220 652	210 210
Sum gjeld		232 486	220 594
Sum statens kapital og gjeld drift		575 850	553 460
IV Gjeld vedrørende tilskuddsforvaltning og andre overføringer			
Ikke utbetalt bevilgning mottatt til tilskuddsforvaltning (nettobudsjetterte)	10B		
Gjeld vedrørende tilskuddsforvaltning og andre overføringer fra staten			
<i>Sum gjeld vedrørende tilskuddsforvaltning og andre overføringer</i>		0	0
Sum statens kapital og gjeld		575 850	553 460



This file is sealed with a digital signature.
The seal is a guarantee for the authenticity
of the document.

Document ID:
87A27A32BDAA4A63926B02BCFF8AE523

Virksomhet: Norges Handelshøyskole

Kontantstrømoppstilling for nettobudsjetterte virksomheter (direkte modell)

Beløp i 1000 kroner	Note	31.12.2022	31.12.2021	Budsjett 2023
Kontantstrømmer fra driftsaktiviteter				
Innbetalinger				
innbetalinger av bevilgning fra fagdepartementet (nettobudsjetterte)		583 299	573 345	580 794
innbetalinger av bevilgninger fra andre departementer (nettobudsjetterte)		0	0	0
innbetalinger fra salg av varer og tjenester		96 767	56 820	86 147
innbetalinger av avgifter, gebyrer og lisenser		0	0	0
innbetalinger av tilskudd og overføringer		61 022	44 531	71 263
innbetaling av refusjoner		0	0	0
innbetalinger knyttet til konsortie-/samarbeidsavtaler		0	0	0
andre innbetalinger		23 766	35 215	19 940
Sum innbetalinger		764 854	709 912	758 143
Utbetalinger				
utbetalinger av lønn og sosiale kostnader		451 092	429 402	531 282
utbetalinger for kjøp av varer og tjenester		236 796	187 421	318 483
utbetalinger av skatter og offentlige avgifter		569	-1 291	0
utbetalinger og overføringer til andre statsetater		0	0	0
utbetalinger og overføringer til andre virksomheter		0	0	0
andre utbetalinger		-940	-297	0
Sum utbetalinger		687 518	615 236	849 765
Netto kontantstrøm fra driftsaktiviteter*		77 337	94 676	-91 622
Kontantstrømmer fra investeringsaktiviteter				
innbetalinger ved salg av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler (+)		-18	37	0
utbetalinger ved kjøp av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler (-)		-50 975	-46 701	-32 897
innbetalinger ved salg av aksjer og andeler (+)		0	0	0
utbetalinger ved kjøp av aksjer og andeler (-)		139	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 (+)		101	18	0
utbetalinger av renter (-)		-25	-18	0
Netto kontantstrøm fra investeringsaktiviteter		-50 777	-46 664	-32 897
Kontantstrømmer fra finansieringsaktiviteter				
innbetalinger av virksomhetskaper (+)		0	0	0
tilbakebetalinger av virksomhetskaper (-)		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 (+/-)		63	-161	0
Netto endring i kontanter og kontantekvivalenter (+/-)		26 622	47 852	-124 518
Beholdning av kontanter og kontantekvivalenter ved periodens begynnelse		399 848	351 996	0
Beholdning av kontanter og kontantekvivalenter ved periodens slutt		426 470	399 848	-124 518

* Avstemming

Note	31.12.2022	31.12.2021
avregning av bevilgningsfinansiert aktivitet	-13 108	21 576
disponering av periodens resultat (til virksomhetskaper)	6 921	8 698
bokført verdi avhendede anleggsmidler	0	0
ordinære avskrivninger	31 789	19 848
nedskrivning av anleggsmidler	0	0
avsetning utsatte inntekter (tilgang anleggsmidler)	-50 975	-46 701
endring i statens finansiering av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler	19 186	26 854
endring i ikke inntektsført bevilgning	0	0
endring i beholdninger av varer og annet driftsmateriell	0	0
endring i kundefordringer	10 261	-8 144
endring i leverandørgjeld	-6 494	19 769
endring i ikke inntektsført tilskudd og overføringer	2 413	9 456
effekt av valutakursendringer	-63	161
poster klassifisert som investerings- og finansieringsaktiviteter	50 916	46 664
poster klassifisert som kontantstrømmer knyttet til overføringer	0	0
endring i andre tidsavgrensningsposter	26 490	-3 503
Netto kontantstrøm fra driftsaktiviteter*	77 337	94 676



This file is sealed with a digital signature.
The seal is a guarantee for the authenticity
of the document.

Document ID:
87A27A32BDA4A63926B02BCFF8AE523

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.



This file is sealed with a digital signature.
The seal is a guarantee for the authenticity
of the document.

Document ID:
87A27A32BDAA4A63926B02BCFF8AE523

Oppstilling av bevilgningsrapportering for 2022 for nettobudsjetterte virksomheter pr. 31.12.2022

Del I

Samlet utbetaling i henhold til tildelingsbrev				
Utgiftskapittel	Kapittelnavn	Post	Posttekst	Samlet utbetaling
260	Universiteter og høyskoler	50	Statlige universiteter og høyskoler	583 299
273	Kunnskapssektorens tjenesteleverandør	50	Virksomhetskostnader	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
2xx	Formålet/virksomheten			0
2xx	Formålet/virksomheten			0
2xx	Formålet/virksomheten			0
Samlet sum på kapitler og poster under Kunnskapsdepartementet (programområde 07)				583 299
xxxx	[Formålet/Virksomheten]	xx		0
xxxx	[Formålet/Virksomheten]	xx		0
Sum utbetalinger på andre kapitler og poster i statsbudsjettet				0
Sum utbetalinger i alt				583 299

DEL II

Beholdninger rapportert i likvidrapport ¹⁾	Note	Regnskap 31.12.2022
Oppgjørskonto i Norges Bank		
Inngående saldo på oppgjørskonto i Norges Bank	17	390 185
Endringer i perioden (+/-)		27 337
Sum utgående saldo på oppgjørskonto i Norges Bank	17	417 522
Øvrige bankkonti Norges Bank²⁾		
Inngående saldo på i øvrige bankkonti i Norges Bank	17	9 663
Endringer i perioden (+/-)		-714
Sum utgående saldo på øvrige bankkonti i Norges Bank	17	8 948

Del III

Beløp i 1 000 kroner

Beholdninger på konti i kapitalregnskapet					
Konto	Tekst	Note	31.12.2022	31.12.2021	Endring
6001/8202xx	Oppgjørskonto i Norges Bank	17	417 522	390 185	27 337
628002	Leieboerinnskudd	11	0	0	0
6402xx/8102xx	Gaver og gaveforsterkninger		8 948	9 663	-714

1) Dersom virksomheten disponerer flere oppgjørskontoer i Norges Bank enn den ordinære driftskontoen, skal også disse beholdningene 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.



This file is sealed with a digital signature. The seal is a guarantee for the authenticity of the document.

Document ID:
87A27A32BDAA4A63926B02BCFF8AE523

Note 1 Spesifikasjon av driftsinntekter

Beløp i 1000 kroner

	31.12.2022	31.12.2021	Budsjett 2023
<i>Inntekt fra bevilgninger fra Kunnskapsdepartementet</i>			
Periodens bevilgning fra Kunnskapsdepartementet	583 299	573 345	618 764
- brutto benyttet til investeringsformål/varige driftsmidler av periodens bevilgning / driftstilskudd (-)	-50 975	-46 701	-32 897
+ utsatt inntekt fra forpliktelse knyttet til investeringer (avskrivninger) (+)	31 789	19 848	31 789
+ 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⁾	2 500	0	2 500
Sum inntekt fra bevilgninger fra Kunnskapsdepartementet	566 613	546 492	620 157
<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)	566 613	546 492	620 157
---	----------------	----------------	----------------

Gebyrer og lisenser^{1) 2)}

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 innkrevingsvirksomhet og presenteres i avsnittet for innkrevingsvirksomhet i resultatregnskapet og spesifiseres i note 9.

Tilskudd og overføringer fra statlige etater¹⁾

Periodens tilskudd/overføring fra andre statlige etater	2 134	8 520	6 600
Periodens netto tilskudd fra andre statlige etater	2 134	8 520	6 600
Periodens tilskudd/overføring direkte fra Norges forskningsråd (NFR)	49 033	39 419	58 528
+ periodens tilskudd fra NFR via andre virksomheter (+)	1 720	716	2 276
Periodens netto tilskudd fra NFR	50 753	40 136	60 804
Sum tilskudd og overføringer fra statlige etater	52 887	48 656	67 404

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.

Tilskudd til annen bidragsfinansiert aktivitet¹⁾

Periodens tilskudd/overføring fra regionale forskningsfond (RFF)	0	0	0
+ periodens tilskudd fra RFF via andre virksomheter (+)	0	0	0
Periodens netto tilskudd/overføring fra RFF	0	0	0
Periodens tilskudd/overføring fra kommunale og fylkeskommunale etater	-24	0	1 500
Periodens tilskudd/overføring fra organisasjoner og stiftelser	709	421	2 350
Periodens tilskudd/overføring fra næringsliv og private	9 559	-6 782	7 040
Periodens tilskudd/overføring fra andre bidragsytere	362	5 483	0
Periodens netto tilskudd/overføring fra diverse bidragsytere	10 607	-878	10 890
Periodens tilskudd/overføring fra EUs rammeprogram for forskning (FP7, Horisont 2020 og Horisont Europa)	13 332	11 234	7 574
+ periodens tilskudd/overføring fra EUs rammeprogram for forskning fra andre (+)	0	0	0
Periodens netto tilskudd/overføring fra EUs rammeprogram for forskning (FP7, Horisont 2020 og Horisont Europ)	13 332	11 234	7 574
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 netto tilskudd/overføring fra EU til undervisning og annet	0	0	0
Sum tilskudd til annen bidragsfinansiert aktivitet	23 938	10 356	18 464

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.



This file is sealed with a digital signature.
The seal is a guarantee for the authenticity
of the document.

Document ID:
87A27A32BDA4A63926B02BCFF8AE523

Inntektsførte gaver og gaveforsterkninger ¹⁾			
Inntektsførte gaver og gaveforsterkninger	5 550	11 279	7 771
Sum inntektsførte gaver og gaveforsterkninger	5 550	11 279	7 771

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)	82 375	70 291	93 640
---	---------------	---------------	---------------

Oppdragsinntekter, salgs- og leieinntekter

Inntekt fra oppdragsfinansiert aktivitet ¹⁾			
Statlige etater	15 550	13 382	15 735
Kommunale og fylkeskommunale etater	607	428	1 200
Organisasjoner og stiftelser	0	0	0
Næringsliv/privat	14 857	13 738	10 771
Andre	0	0	0
Sum inntekt fra oppdragsfinansiert aktivitet	31 015	27 547	27 706

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

Andre salgs- og leieinntekter

Andre salgsinntekter	3 325	2 001	1 567
Andre leieinntekter	3 417	3 409	3 127
Egenbetaling fra studenter - Salgsinntekter åpne kurs NHHE	46 647	41 683	51 889
Sum andre salgs- og leieinntekter	53 389	47 094	56 582

Sum salgs- og leieinntekter (linje RE.5 i resultatregnskapet)	84 403	74 641	84 289
--	---------------	---------------	---------------

Andre driftsinntekter

Gaver som skal inntektsføres	0	0	0
Øvrige andre inntekter	3 837	4 038	1 858
Øvrige andre inntekter 2	2	3	0
Øvrige andre inntekter ¹⁾	0	0	0
Sum andre driftsinntekter (linje RE.6 i resultatregnskapet)	3 839	4 041	1 858

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	737 230	695 465	799 943
----------------------------	----------------	----------------	----------------

	31.12.2022	31.12.2021
Inntekter fra utlandet ¹⁾		
Inntekter fra EU	4 431	12 865
Inntekter fra næringsliv	0	0
Inntekter fra organisasjoner og institusjoner	51	346
Inntekter fra universiteter	0	0
Andre inntekter utland	416	1 545
Sum inntekter fra utland	4 898	14 756



This file is sealed with a digital signature.
The seal is a guarantee for the authenticity
of the document.

Document ID:
87A27A32BDA4A63926B02BCFF8AE523

Note 2 Lønnskostnader**DEL I**

Beløp i 1000 kroner	31.12.2022	31.12.2021
Lønn	338 474	317 675
Feriepenger	39 836	36 879
Arbeidsgiveravgift	56 990	52 427
Pensjonskostnader ¹⁾	31 712	32 250
Lønn balanseført ved egenutvikling av anleggsmidler ²⁾	0	0
Sykepenger og andre refusjoner	-12 514	-9 450
Andre ytelser	6 983	8 980
Sum lønnskostnader	461 482	438 760

Antall utførte årsverk: 440 436

¹⁾ Pensjoner kostnadsføres i resultatregnskapet. Premiesats til Statens pensjonskasse er av SPK estimert til 9,6 prosent for 2022, siste prognose fra SPK.

For regnskapsåret 2021 inngikk virksomheten i et premiefelleskap og premiesatsen for 2021 var 10,9 prosent.

Fra 2022 har SPK lagt om pensjonspremiemodellen for statlige virksomheter. Fra 1.1. 2022 betaler alle statlige virksomheter en virksomhetsspesifikk hendelsesbasert arbeidsgiverandel som del av pensjonspremiemodellen. At premien er virksomhetsspesifikk, betyr at den beregnes ut fra den enkelte virksomhets forhold, ikke for grupper av virksomheter samlet. At den er hendelsesbasert, betyr at den tar hensyn til de faktiske hendelser i medlemsbestanden i virksomheten, slik at premiereserven er ajour i forhold til medlemmets opptjening. Medlemsandelen på to prosent av lønnsgrunnlaget er uendret.

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

DEL II

	Lønn	Andre godtgjørelser	SUM
Lønn og godtgjørelser til ledende personer			
Rektor (gjelder også dersom rektor er tilsatt)	1 640 954	20 822	1 661 776
Ekstern styreleder (gjelder institusjoner som har tilsatt rektor)	240 000		240 000
Administrerende direktør			0

Lønn og godtgjørelser til ledende personer oppgis i kroner i samsvar med faktiske utbetalinger for regnskapsåret 2022.

Note 3 Andre driftskostnader

Beløp i 1000 kroner

	31.12.2022	31.12.2021
Husleie	76 220	71 244
Vedlikehold egne bygg og anlegg	22	236
Vedlikehold og ombygging av leide lokaler	0	0
Andre kostnader til drift av eiendom og lokaler	17 927	15 287
Reparasjon og vedlikehold av maskiner, utstyr mv.	2 058	2 596
Mindre utstyrsanskaffelser	4 488	-2 691
Tap ved avgang anleggsmidler	0	0
Leie av maskiner, inventar og lignende	10 769	10 257
Kjøp av konsulent tjenester	7 824	7 094
Kjøp av andre fremmede tjenester	46 988	42 451
Reiser og diett	18 407	10 003
Øvrige driftskostnader ¹⁾	65 320	50 267
Sum andre driftskostnader	250 021	206 745

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

Tilleggsinformasjon om operasjonelle leieavtaler

	Type eiendel					Sum
	Immaterielle eiendeler	Tomter, bygninger og annen fast eiendom	Maskiner og transport midler	Driftsløse, inventar, verktøy og lignende	Infrastrukture eiendeler	
Varihet inntil 1 år		491				491
Varihet 1-5 år		3 623				3 623
Varihet over 5 år		72 106				72 106
Kostnadsført leiebetaling for perioden	0	76 220	0	0	0	76 220



This file is sealed with a digital signature. The seal is a guarantee for the authenticity of the document.

Document ID:
87A27A32BDA4A63926B02BCFF8AE523

Note 4 Immaterielle eiendeler

Beløp i 1000 kroner

	Programvare og lignende rettigheter	Immaterielle eiendeler under utførelse	SUM
Anskaffelseskost pr. 31.12.2021	18 684	0	18 684
+ tilgang i 2022 (+)	476	0	476
- avgang til anskaffelseskost i 2022 (-)	0	0	0
+/- fra eiendel under utførelse til annen gruppe (+/-)	0	0	0
Anskaffelseskost 31.12.2022	19 160	0	19 160
- akkumulerte nedskrivninger pr. 31.12.2021 (-)	0	0	0
- nedskrivninger i 2022 (-)	0	0	0
- akkumulerte avskrivninger pr. 31.12.2021 (-)	-12 674	0	-12 674
- ordinære avskrivninger i 2022 (-)	-5 823	0	-5 823
+ akkumulert avskrivning ved avgang i 2022 (+)	0	0	0
Balanseført verdi 31.12.2022	662	0	662

Avskrivningssatser (levetider)

5 år / lineært

Ingen

Tilleggsopplysninger når det er avhendet immaterielle eiendeler:

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



This file is sealed with a digital signature.
The seal is a guarantee for the authenticity
of the document.

Document ID:
87A27A32BDAA4A63926B02BCFF8AE523

Note 5 Varige driftsmidler

Beløp i 1000 kroner

	Tomter	Bygninger og annen fast eiendom	Anlegg under utførelse	Infrastruktur-eiendeler	Maskiner og transportmidler	Driftsløsøre, inventar, verktøy o.l.	Sum
Anskaffelseskost pr. 31.12.2021	0	15 650	0	0	2 131	229 507	247 287
+ tilgang nybygg i 2022 - eksternt finansiert (+)	0	19 971	0	0	0	0	19 971
+ tilgang nybygg i 2022 - internt finansiert (+)	0	0	0	0	0	0	0
+ andre tilganger i 2022 (+)	0	0	0	0	0	30 528	30 528
- avgang anskaffelseskost i 2022 (-)	0	0	0	0	0	0	0
+/- fra anlegg under utførelse til annen gruppe (+/-)	0	0	0	0	0	0	0
Anskaffelseskost 31.12.2022	0	35 621	0	0	2 131	260 035	297 786
- akkumulerte nedskrivninger pr. 31.12.2021 (-)	0	0	0	0	0	0	0
- nedskrivninger i 2022 (-)	0	0	0	0	0	0	0
- akkumulerte avskrivninger pr. 31.12.2021 (-)	0	0	0	0	-888	-145 926	-146 814
- ordinære avskrivninger i 2022 (-)	0	-833	0	0	-226	-24 907	-25 966
+ akkumulert avskrivning ved avgang i 2022 (+)	0	0	0	0	0	0	0
Balanseført verdi 31.12.2022	0	34 788	0	0	1 016	89 202	125 006

Avskrivningssatser (levetider)	Ingen avskrivning	10-60 år dekomponert lineært	Ingen avskrivning	Virksomhets-spesifikt	3-15 år lineært	3-15 år lineært	

Tilleggsopplysninger når det er avhendet anleggsmidler:

Vederlag ved avhending av anleggsmidler (utrangering)	0	0	0	0	0	0	0
- bokført verdi av avhendede anleggsmidler (-)	0	0	0	0	-1214	0	-1214
Regnskapsmessig gevinst/tap	0	0	0	0	-1 214	0	-1 214

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".



This file is sealed with a digital signature.
The seal is a guarantee for the authenticity
of the document.

Document ID:
87A27A32BDA4A63926B02BCFF8AE523

Note 6 Finansinntekter og finanskostnader

Beløp i 1000 kroner

	<u>31.12.2022</u>	<u>31.12.2021</u>
Finansinntekter		
Renteinntekter	101	18
Valutagevinst (agio)	233	421
Reversering av tidligere nedskrivning (oppskrivning til kostpris)	0	0
Utbytte fra eierandeler i selskaper mv. (spesifiseres i avsnittet nedenfor)	0	0
Annen finansinntekt	0	0
Sum finansinntekter	334	438
Finanskostnader		
Rentekostnad	25	18
Nedskrivning av aksjer	139	0
Valutatap (disagio)	295	260
Annen finanskostnad	0	0
Sum finanskostnader	459	277
<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.



This file is sealed with a digital signature.
The seal is a guarantee for the authenticity
of the document.

Document ID:
87A27A32BDAA4A63926B02BCFF8AE523

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 randsoner 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>	Beløp
Innskutt virksomhetskaper 31.12.2021	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 31.12.2022	0
<i>Bunden opptjent virksomhetskaper:</i>	
Bunden opptjent virksomhetskaper pr. 31.12.2021	595
Kjøp av aksjer i perioden	0
Bokført verdi solgte aksjer i perioden (-)	0
Reversering av tidligere nedskrivning av aksjer i perioden	0
Nedskrivning av aksjer i perioden (-)	-139
Bunden opptjent virksomhetskaper 31.12.2022	456
Innskutt og bunden opptjent virksomhetskaper 31.12.2022	456
<i>Annen opptjent virksomhetskaper:</i>	
Annen opptjent virksomhetskaper 31.12.2021	67 214
Underskudd bevilgningsfinansiert aktivitet belastet annen opptjent virksomhetskaper (-)	-139
Overført fra periodens resultat	6 921
Overført til/fra bunden virksomhetskaper (+/-)	139
Annen opptjent virksomhetskaper 31.12.2022	74 136
Sum virksomhetskaper 31.12.2022	74 592



This file is sealed with a digital signature.
The seal is a guarantee for the authenticity
of the document.

Document ID:
87A27A32BDAA4A63926B02BCFF8AE523

Note 11 Investeringer i aksjer og selskapsandeler

Beløp i 1000 kroner

	Organisasjons- nummer	Ervervsdato	Antall aksjer	Eierandel	Stemme- andel	Årets resultat i selskapet*	Balansført egenkapital i selskapet**	Balansført verdi i virksomhets- regnskapet	Kostpris rapportert til kapital- regnskapet
<i>Aksjer</i>									
Samfunns- og næringslivsforskning AS	984 005 776	22.11.2006	8 000	1	1	8 770	66 715	160	800
Vestlandets innovasjonsselskap AS	987 753 153	23.05.2016	4 189	0	0	-10 779	34 508	297	759
Selskap 3			0	0	0	0	0	0	0
Selskap 4			0	0	0	0	0	0	0
Selskap 5			0	0	0	0	0	0	0
Øvrige selskap***			0	0	0	0	0	0	0
Sum aksjer			12 189			-2 010	101 223	457	1 559
<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
Sum andeler			0			0	0	0	0
Balansført verdi 31.12.2022						-2 010	101 223	457	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



This file is sealed with a digital signature.
The seal is a guarantee for the authenticity
of the document.

Document ID:
87A27A32BDA4A63926B02BCFF8AE523

Note 12 Beholdninger av varer og driftsmateriell

Beløp i 1000 kroner

	<u>31.12.2022</u>	<u>31.12.2021</u>
Anskaffelseskost		
Råvarer og innkjøpte halvfabrikata	0	0
Varer under tilvirkning	0	0
Ferdige egentilvirkede varer og driftsmateriell	0	0
Innkjøpte varer (ferdigvarer) og driftsmateriell	0	0
Sum anskaffelseskost	0	0
Ukurans		
Ukurans i råvarer og innkjøpte halvfabrikata	0	0
Ukurans i varer under tilvirkning	0	0
Ukurans i ferdige egentilvirkede varer	0	0
Ukurans i innkjøpte varer (ferdigvarer)	0	0
Nedskrivning av driftsmateriell	0	0
Sum ukurans	0	0
Sum beholdninger av varer og driftsmateriell	0	0

Note 13 Kundefordringer

Beløp i 1000 kroner

	<u>31.12.2022</u>	<u>31.12.2021</u>
Kundefordringer til pålydende	4 095	14 105
Avsatt til latent tap (-)	-251	0
Sum kundefordringer	3 844	14 105

Note 14 Andre kortsiktige fordringer

Beløp i 1000 kroner

	<u>31.12.2022</u>	<u>31.12.2021</u>
Forskuddsbetalt lønn	1 062	603
Reiseforskudd	0	0
Personallån	0	0
Andre fordringer på ansatte	0	0
Forskuddsbetalt leie	0	0
Andre forskuddsbetalte kostnader	14 943	30 705
Andre fordringer	3 122	1 087
Fordring på datterselskap mv. ¹⁾	0	0
Sum andre fordringer	19 127	32 395

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



This file is sealed with a digital signature.
The seal is a guarantee for the authenticity
of the document.

Document ID:
87A27A32BDAA4A63926B02BCFF8AE523

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. 31.12.2022	Overført fra virksomhets- kapital	Avsetning pr. 31.12.2021	Endring i perioden
Kunnskapsdepartementet				
<i>Konkrete påbegynte, ikke fullførte driftsoppgaver</i>				
Forskingstiltak institutter	29 165	0	26 285	2 880
Oppgave 2	0	0	0	0
Oppgave 3	0	0	0	0
Andre oppgaver ¹⁾	0	0	0	0
SUM konkrete påbegynte, ikke fullførte driftsoppgaver	29 165	0	26 285	2 880
<i>Vedtatte, ikke igangsatte driftsoppgaver</i>				
Oppgave 1	0	0	0	0
Oppgave 2	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>				
Ombygging Servicebygget, vedtatte, ikke igangsatte inv.prosjekter	8 867	0	7 050	1 817
Ombygging Høyblokken, vedtatte, ikke igangsatte inv.prosjekter	4 775	0		4 775
Ombygging Nybygget, vedtatte, ikke igangsatte inv.prosjekter	2 000	0		2 000
Oppgradering bedriftshytte	1 800	0	800	1 000
Sykkelparkering	100	0	100	0
Reinvestering møbler/inventar	322	0		322
Oppgradering av IT-utstyr i Nybygget (UPS-punkter)	7 500	0		7 500
Reinvestering IT- og AV-utstyr	2 963	0		2 963
Avfallskomprimator	1 000	0	1 000	0
Kompaktlaster	500	0	500	0
Utskifting av møbler Nybygget	2 000	0		2 000
Utskifting av gamle møbler NHH, arbeidsplassvurdering	1 100	0		1 100
Nettverkskomponenter	8 395	0		8 395
Servere til sentral infrastruktur - kapasitetsøkning	300	0		300
Backupsystem	300	0		300
IT utstyr / brukerstyr til institutter, avdelinger og stipendiater	2 297	0		2 297
Adangskontrollsystem - utbygging og erstatninger	150	0		150
AV- og utdanningsteknologiutstyr	350	0		350
Langsiktig investeringsplan eiendom	0	0	10 245	-10 245
SUM vedtatte, ikke igangsatte investeringsprosjekter	44 719	0	19 695	25 024
<i>Påbegynte investeringsprosjekter</i>				
Ombygging Servicebygget, påbegynte inv.prosjekter	8 104	0	10 316	-2 212
Ombygging Nybygget, påbegynte inv.prosjekter	153	0	5 800	-5 647
Brannsikkerhet	4 957	0	5 200	-243
Studentarbeidsplasser i leide lokaler	26	0	3 000	-2 974
Oppgradering AV-infrastruktur Servicebygget	150	0	1 600	-1 450
Oppgradering AV-infrastruktur Nybygget	5 880	0	12 600	-6 720
Oppgradering AV-infrastruktur Jebesen senter	1 188	0	2 025	-837
Oppgradering AV-infrastruktur campus Oslo	1 224	0	1 600	-376
Oppgradering av Kollokvierom	1 025	0	1 500	-475
Oppgradering av AV-utstyr i møterom	316	0	450	-134
Etablering av bærende infrastruktur for AV	1 650	0	3 100	-1 450
Investering løpende vedlikehold eiendom	0	0	4 500	-4 500
Investering løpende vedlikehold IT	0	0	9 631	-9 631
Langsiktig investeringsplan IT	0	0	3 330	-3 330
SUM påbegynte investeringsprosjekter	24 672	0	64 652	-39 980



This file is sealed with a digital signature.
The seal is a guarantee for the authenticity
of the document.

Document ID:
87A27A32BDA4A63926B02BCFF8AE523

<i>Andre formål</i>				
Formål 1	0	0	0	0
Formål 2	0	0	0	0
Formål 3	0	0	0	0
Andre formål ¹⁾	0	0	0	0
SUM andre formål	0	0	0	0
Sum Kunnskapsdepartementet	98 556	0	110 632	-12 076
Andre departementer og finansieringskilder				
Overskudd NHHE - til disposisjon for enhetene	16 267	0	13 330	2 938
Overskudd NHHE - til styrets disposisjon	24 928	0	23 013	1 915
Opptjent overskudd NHHE	3 352	0	9 099	-5 747
Nedskrivning av aksjer	0	139	0	0
Sum andre departementer og finansieringskilder	44 547	139	45 441	-894
Sum avregnet bevilgningsfinansiert aktivitet (nettobudsjettere)	143 103	139	156 073	-12 970
Tilført fra annen virksomhetskapskapital				-139
Resultatført endring av avsatt andel av tilskudd til bidrags- og bevilgningsfinansiert aktivitet				-13 109

Note 15 Avregning statlig og bidragsfinansiert aktivitet mv. (nettobudsjettere virksomheter), forts

Del II: Ikke inntektsførte tilskudd, bidrag og gaver:

	Avsetning pr. 31.12.2022	Avsetning pr. 31.12.2021	Endring i perioden
Statlige etater (unntatt NFR og RFF)			
Diverse prosjekter	19 938	2 813	17 124
Tiltak/oppgave/formål	0	0	0
Tiltak/oppgave/formål ¹⁾	0	0	0
Sum andre statlige etater (unntatt NFR og RFF)	19 938	2 813	17 124
Norges forskningsråd			
SFF: FAIR	-3 804	7 973	-11 777
Diverse prosjekter	8 585	5 774	2 812
Tiltak/oppgave/formål ¹⁾	0	0	0
Sum Norges forskningsråd	4 781	13 746	-8 965
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 bidragsyttere			
Kommunale og fylkeskommunale etater	0	0	0
Organisasjoner og stiftelser	51	0	51
Næringsliv og private bidragsyttere	18 681	16 605	2 076
Øvrige andre bidragsyttere	579	867	-288
EU tilskudd/tildeling fra rammeprogram for forskning	6 202	15 237	-9 035
EU tilskudd/tildeling til undervisning og andre formål	0	0	0
Sum andre bidrag²⁾	25 513	32 709	-7 196
Andre tilskudd og overføringer ³⁾	0	0	0
Sum andre bidrag, tilskudd og overføringer	25 513	32 709	-7 196
Sum ikke inntektsførte tilskudd og bidrag	50 232	49 269	963
Gaver og gaveforsterkninger			
Tiltak/oppgave/formål/giver	0	0	0
Tiltak/oppgave/formål/giver	0	0	0
Tiltak/oppgave/formål/giver ¹⁾	0	0	0
Sum gaver og gaveforsterkninger	0	0	0
Sum ikke inntektsførte tilskudd og overføringer	50 232	49 269	963



This file is sealed with a digital signature.
The seal is a guarantee for the authenticity
of the document.

Document ID:
87A27A32BDA4A63926B02BCFF8AE523

Del III: Ikke inntektsførte bevilgninger (utsatt inntektsføring)

	Forpliktelse pr. 31.12.2022	Forpliktelse pr. 31.12.2021	Endring i perioden
Kunnskapsdepartementet			
Driftsoppgaver - unntatt investeringsformål			
<i>Periodisering av ordinær driftsbevilgning - KD (bare i delårsregnskap)</i>	0	0	0
<i>Driftsoppgaver (spesifiser og legg til linjer)</i>	0	0	0
Sum tildelinger til driftsoppgaver	0	0	0
Investeringsformål			
<i>Vedtatte, ikke igangsatte investeringsprosjekter</i>	0	0	0
<i>Påbegynte investeringsprosjekter Øremerket bevilgning KD - oppgrac</i>	0	2 500	-2 500
Sum investeringsformål	0	2 500	-2 500
Sum Kunnskapsdepartementet	0	2 500	-2 500
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	0	2 500	-2 500

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

Avsetninger til andre formål og investeringer fra Kunnskapsdepartementet	Bevilgning pr. 31.12.2022	Avsetning pr. 31.12.2022 i kr	Avsetning pr. 31.12.2022 i pst.
Avsetninger til andre formål	583 299	29 165	5 %
Avsetninger til investeringer	583 299	69 391	12 %
Sum avsetninger fra Kunnskapsdepartementet	583 299	98 556	17 %



This file is sealed with a digital signature.
The seal is a guarantee for the authenticity
of the document.

Document ID:
87A27A32BDA4A63926B02BCFF8AE523

Note 16 Opptjente, ikke fakturerte inntekter/Mottatt forskuddsbetaling

Beløp i 1000 kroner

DEL I

	31.12.2022	31.12.2021
<i>Opptjente, ikke fakturerte inntekter</i>		
Oppdragsfinansiert aktivitet - statlige etater ¹⁾	284	16
Oppdragsfinansiert aktivitet - kommunale og fylkeskommunale etater ¹⁾	0	0
Oppdragsfinansiert aktivitet - organisasjoner og stiftelser ¹⁾	0	0
Oppdragsfinansiert aktivitet - næringsliv/private ¹⁾	1	18
Oppdragsfinansiert aktivitet - andre ¹⁾	0	0
Andre prosjekter ²⁾	0	0
<i>Sum opptjente, ikke fakturerte inntekter</i>	284	34

DEL II

	31.12.2022	31.12.2021
<i>Mottatt forskuddsbetaling</i>		
Oppdragsfinansiert aktivitet - statlige etater ¹⁾	2 817	2 759
Oppdragsfinansiert aktivitet - kommunale og fylkeskommunale etater ¹⁾	463	0
Oppdragsfinansiert aktivitet - organisasjoner og stiftelser ¹⁾	0	0
Oppdragsfinansiert aktivitet - næringsliv/private ¹⁾	617	2 342
Oppdragsfinansiert aktivitet - andre ¹⁾	0	0
Andre prosjekter ²⁾	0	0
<i>Sum mottatt forskuddsbetaling</i>	3 897	5 101

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.



This file is sealed with a digital signature.
The seal is a guarantee for the authenticity
of the document.

Document ID:
87A27A32BDA4A63926B02BCFF8AE523

Note 17 Bankinnskudd, kontanter og lignende²⁾

Beløp i 1000 kroner

	31.12.2022	31.12.2021
Innskudd statens konsernkonto (nettobudsjetterte virksomheter) ³⁾	417 522	390 185
Bankinnskudd for gaver og gaveforsterkninger ³⁾	8 948	9 663
Øvrige bankkontoer ¹⁾	0	0
Kontantbeholdninger ¹⁾	0	0
Sum bankinnskudd og kontanter	426 470	399 848

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

	31.12.2022	31.12.2021
Skyldig lønn	11 819	13 081
Skyldige reiseutgifter	0	0
Annen gjeld til ansatte	0	0
Påløpte kostnader	26 345	19 026
Midler som skal videreformidles til andre ¹⁾	0	0
Annen kortsiktig gjeld	9 505	4 176
Gjeld til datterselskap m.v ²⁾	0	0
Sum	47 669	36 283

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.



This file is sealed with a digital signature.
The seal is a guarantee for the authenticity
of the document.

Document ID:
87A27A32BDAA4A63926B02BCFF8AE523

Virksomhet: Norges Handelshøyskole

Note 19 Avsetninger langsiktige forpliktelser

Beløp i 1000 kroner

	31.12.2022	31.12.2021
Gave fra DNB	755	749
Gave fra Bergen Rederiforening		292
Gave fra Norgesgruppen	1 406	719
Gave fra Den norske revisorforening		22
Gave Equinor	6 193	5 296
Gave Telenor	3 388	3 769
Diverse gaver	92	-463
Gaver sum	11 834	10 384
Gaveforsterkninger	0	0
Andre avsetninger langsiktige forpliktelser ¹⁾	0	0
Sum avsetninger langsiktige forpliktelser	11 834	10 384

1) spesiferes i egen opstilling



This file is sealed with a digital signature.
The seal is a guarantee for the authenticity
of the document.

Document ID:
87A27A32BDAA4A63926B02BCFF8AE523

Virksomhet: Norges Handelshøyskole

Note 20 Videreformidling av midler til andre

Beløp i 1000 kroner

	31.12.2022	31.12.2021
<i>Videreformidling av tilskudd og overføringer fra statlige etater</i>		
Viderformidlet til virksomhet A	0	0
Viderformidlet til virksomhet B	0	0
Viderformidlet til virksomhet C	0	0
Andre videreformidlinger	0	0
Sum videreformidling av tilskudd og overføringer fra statlige etater	0	0
<i>Videreformidling av tilskudd/overføringer fra NFR</i>		
Viderformidlet til virksomhet CMI	263	0
Viderformidlet til virksomhet Univ of Carlifornia Berkley	1 353	0
Viderformidlet til virksomhet Orkla	1 426	0
Viderformidlet til virksomhet Economic and sosial reserch foundation	1 736	0
Viderformidlet til virksomhet UIB	708	0
Andre videreformidlinger	0	0
Sum videreformidling av tilskudd/overføringer fra NFR	5 486	0
<i>Videreformidling av tilskudd/overføring fra RFF</i>		
Viderformidlet til virksomhet A	0	0
Viderformidlet til virksomhet B	0	0
Viderformidlet til virksomhet C	0	0
Andre videreformidlinger	0	0
Sum Videreformidling av tilskudd/overføring fra RFF	0	0
<i>Videreformidling av tilskudd/overføringer fra diverse bidragsytere¹⁾</i>		
Viderformidlet til virksomhet SNF	0	-1 304
Viderformidlet til virksomhet andre	0	-1 712
Viderformidlet til virksomhet C	0	0
Andre videreformidlinger	0	0
Sum videreformidling av tilskudd/overføringer fra diverse bidragsytere	0	-3 016
<i>Videreformidling av tilskudd/overføringer fra EUs rammeprogram for forskning</i>		
Viderformidlet til virksomhet Univ Chicago	135	0
Viderformidlet til virksomhet B	0	0
Viderformidlet til virksomhet C	0	0
Andre videreformidlinger	0	0
Sum videreformidling av tilskudd/overføringer fra EUs rammeprogram for forskning	135	0
<i>Videreformidling av tilskudd/overføringer fra EU til undervisning og annet</i>		
Viderformidlet til virksomhet A	0	0
Viderformidlet til virksomhet B	0	0
Viderformidlet til virksomhet C	0	0
Andre videreformidlinger	0	0
Sum videreformidling av tilskudd/overføringer fra EU til undervisning og annet	0	0
Sum videreformidlinger av midler til andre samarbeidspartnere	5 621	-3 016

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

1) Gjelder tilskudd/overføringer fra kommunale og fylkeskommunale etater, organisasjoner og stiftelser, næringsliv og private og andre bidragsytere



This file is sealed with a digital signature.
The seal is a guarantee for the authenticity
of the document.

Document ID:
87A27A32BDA4A63926B02BCFF8AE523

Note 30 EU-finansierte prosjekter

Beløp i 1000 kroner

Prosjektets kortnavn (hos EU)	Prosjektnavn (tittel)	Tilskudd fra Horisont Europa	Tilskudd fra Horisont 2020	Tilskudd fra EUs rammeprogram for forskning	Tilskudd fra EUs randsonerprogram til FP7	Tilskudd fra andre tiltak/programmer finansiert	SUM	Koordinatorrolle (ja/nei)
SCOOL-NORFACE	FAIR SCOOL- NORFACE HuCIAW					886	886	Nei
CHILD-NORFACE	FAIR CHILD - NORFACE GUODLCCI					881	881	Nei
SwafS	Engage.EU R&I (SwafS)					2 665	2 665	Nei
	Osv.						0	ja/nei
Sum	Sum	0	0	0	0	4 431	4 431	

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 Europa, Horisont 2020, EUs rammeprogram for forskning (FP7) 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.



This file is sealed with a digital signature.
The seal is a guarantee for the authenticity
of the document.

Document ID:
87A27A32BDA4A63926B02BCFF8AE523

Note 31 Resultat - Budsjettoppfølgingsrapport

Beløp i 1000 kroner

	Budsjett for 31.12.2022	Regnskap pr 31.12.2022	Avvik budsjett/ regnskap pr 31.12.2022	Regnskap pr 31.12.2021
Driftsinntekter				
Inntekt fra bevilgninger	530 853	566 613	-35 760	546 492
Inntekt fra gebyrer	0	0	0	0
Inntekt fra tilskudd og overføringer	105 929	82 375	23 554	70 291
Salgs- og leieinntekter	79 122	84 403	-5 281	74 641
Andre driftsinntekter	1 568	3 839	-2 270	4 042
<i>Sum driftsinntekter</i>	<i>717 472</i>	<i>737 230</i>	<i>-19 758</i>	<i>695 465</i>
Driftskostnader				
Varekostnader	0	0	0	0
Lønn og sosiale kostnader	477 232	461 482	15 750	438 760
Avskrivninger på varige driftsmidler og immaterielle eiendeler	24 856	31 789	-6 934	19 848
Nedskrivninger av varige driftsmidler og immaterielle eiendeler	0	0	0	0
Andre driftskostnader	333 725	250 021	83 704	206 745
<i>Sum driftskostnader</i>	<i>835 813</i>	<i>743 292</i>	<i>92 520</i>	<i>665 353</i>
Driftsresultat	-118 341	-6 062	-112 279	30 112
Finansinntekter og finanskostnader				
Finansinntekter	0	334	-334	438
Finanskostnader	0	459	-459	277
<i>Sum finansinntekter og finanskostnader</i>	<i>0</i>	<i>-125</i>	<i>125</i>	<i>161</i>
Resultat av periodens aktiviteter	-118 341	-6 187	-112 154	30 273
Avregninger				
Avregning bevilgningsfinansiert aktivitet (nettobudsjetterte)	0	13 108	-13 108	-21 576
Tilført annen opptjent virksomhetskaptal	0	-6 921	6 921	-8 698
<i>Sum avregninger</i>	<i>0</i>	<i>6 187</i>	<i>-6 187</i>	<i>-30 273</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>



This file is sealed with a digital signature.
The seal is a guarantee for the authenticity
of the document.

Document ID:
87A27A32BDA4A63926B02BCFF8AE523

Note 32 Datagrunnlaget for indikatorer i finansieringssystemet

Beløp i 1000 kroner

Indikator	31.12.2022	31.12.2021
<i>Tilskudd fra EU</i>	13 332	11 234
Tilskudd fra Norges forskningsråd - NFR	50 753	40 136
Tilskudd fra regionale forskningsfond - RFF	0	0
<i>Sum tilskudd fra NFR og RFF</i>	50 753	40 136
Tilskudd fra bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet (BOA)		
- diverse bidragsinntekter	10 607	-878
- tilskudd fra statlige etater	2 134	8 520
- oppdragsinntekter	31 015	27 547
<i>Sum tilskudd fra bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet</i>	43 755	35 190



This file is sealed with a digital signature.
The seal is a guarantee for the authenticity
of the document.

Document ID:
87A27A32BDAA4A63926B02BCFF8AE523

Virksomhet: Norges Handelshøyskole

Utgiftsart/inntektsart	Regnskap	Regnskap	Regnskap	Budsjett
	31.12.2020	31.12.2021	31.12.2022	2023
1. Utgifter				
<i>Driftsutgifter</i>				
Lønnsutgifter	400 867	429 402	451 092	531 282
Varer og tjenester	169 629	185 833	236 426	318 483
Sum driftsutgifter	570 496	615 236	687 518	849 765
<i>Investeringsutgifter</i>				
Investeringer, større utstyrsanskaffelser og vedlikehold	36 188	46 701	50 975	32 897
Sum utgifter til større utstyrsanskaffelser og vedlikehold	36 188	46 701	50 975	32 897
<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	259	0	-139	0
Andre finansielle utgifter	11	178	25	0
Sum finansielle aktiviteter	270	178	-114	0
SUM UTGIFTER	606 954	662 115	738 379	882 661
2. Inntekter		Regnskap		Budsjett
	31.12.2020	31.12.2021	31.12.2022	2023
<i>Driftsinntekter</i>				
Inntekter fra salg av varer og tjenester	76 638	56 820	96 767	86 147
Inntekter fra avgifter, gebyrer og lisenser	0	0	0	0
Refusjoner	0	0	0	0
Andre driftsinntekter	29 279	35 215	23 766	19 940
Sum driftsinntekter	105 917	92 035	120 534	106 086
<i>Inntekter fra investeringer</i>				
Salg av varige driftsmidler	0	37	-18	0
Sum investeringsinntekter	0	37	-18	0
<i>Overføringer til virksomheten</i>				
Inntekter fra statlige bevilgninger til drift	541 701	617 877	644 321	652 057
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	541 701	617 877	644 321	652 057
<i>Finansielle aktiviteter</i>				
Innbetaling ved salg av aksjer og andeler	497	0	0	0
Andre finansielle innbetalinger (f.eks. innbet. av rente)	0	18	164	0
Sum finansielle aktiviteter	497	18	164	0
SUM INNTEKTER	648 115	709 967	765 001	758 143
3. Netto endring i kontantbeholdning (2-1)	41 161	47 852	26 622	-124 518

Kontroller

Netto endring fra kontantstrømoppstillingen
Samsvarstest tabell/oppstilling

0 47 852 26 622 -124 518
0,00 0,00 0,00



This file is sealed with a digital signature.
The seal is a guarantee for the authenticity
of the document.

Document ID:
87A27A32BDA4A63926B02BCFF8AE523

Virksomhet: Norges Handelshøyskole

Inntektstype	Regnskap 31.12.2020	Regnskap 31.12.2021	Regnskap 31.12.2022	Budsjett for 2023
Tildelinger til finansiering av statsoppdraget				
Bevilgninger fra fagdepartementet	506 680	573 345	583 299	621 264
Bevilgninger fra andre departement	0	0	0	0
Tildelinger fra andre statlige forvaltningsorganer	1 324	8 520	19 258	6 600
Tildelinger fra Norges forskningsråd	32 919	40 135	41 788	60 804
Sum tildelinger til statsoppdraget	540 922	622 001	644 345	688 668
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⁾	500	27 429	-24	1 500
Bidrag fra private	3 217	8 578	12 470	9 390
Tildelinger fra internasjonale organisasjoner	8 889	11 234	4 297	7 574
Sum bidrag	12 605	47 241	16 742	18 464
Oppdragsinntekter m.v.				
Oppdrag fra statlige virksomheter	20 027	16 125	18 084	15 735
Oppdrag fra kommunale og fylkeskommunale virksomheter	161	428	1 070	1 200
Oppdrag fra private	17 254	16 062	15 474	10 771
Andre inntekter og tidsavgrensninger	57 145	8 110	69 286	23 304
Sum oppdragsinntekter m.v.	94 588	40 725	103 914	51 010
SUM INNTEKTER	648 115	709 967	765 001	758 143

Tabell 1 - sum inntekter

Undersum

Andre inntekter

709 967

701 857

57 227

765 001

695 715

57 227

758 143

734 839

58 440



This file is sealed with a digital signature.
The seal is a guarantee for the authenticity
of the document.

Document ID:
87A27A32BDA4A63926B02BCFF8AE523

Virksomhet: Norges Handelshøyskole

Balansedag 31. desember Beløp i TNOK	Regnskap 31.12.2020	Regnskap 31.12.2021	Regnskap 31.12.2022	Endring 2021 til 2022
Kontanter og kontantekvivalenter				
Beholdning på oppgjørskonto i Norges Bank	340 479	390 185	417 522	27 337
Beholdning på andre bankkonti	11 517	9 663	8 948	-714
Andre kontantbeholdninger	0	0	0	0
Sum kontanter og kontantekvivalenter	351 996	399 848	426 470	26 622
Avsetninger til dekning av påløpte kostnader som forfaller i neste budsjettår :				
Feriepenger m.v.	33 638	36 794	39 422	2 627
Skattetrekk og offentlige avgifter	34 799	39 430	42 591	3 162
Gjeld til leverandører	23 296	43 300	36 556	-6 744
Gjeld til oppdragsgivere	12 290	-9 004	53	9 057
Gjeld vedrørende tilskuddsforvaltning og andre overføringer	0	0	0	0
Annen gjeld som forfaller i neste budsjettår	2 262	3 888	28 543	24 655
Sum til dekning av påløpte kostnader som forfaller i neste budsjettår	106 285	114 407	147 165	32 758
Avsetninger til dekning av planlagte tiltak i fremtidige budsjettår:				
Prosjekter finansiert av Norges forskningsråd	19 519	13 746	4 781	-8 965
Større påbegynte, flerårige investeringsprosjekter finansiert av grunnbevilgningen fra fagdepartement	17 067	64 652	24 672	-39 980
Konkrete påbegynte, ikke fullførte prosjekter finansiert av grunnbevilgningen fra fagdepartementene	62 427	26 285	29 165	2 880
Andre avsetninger til vedtatte, ikke igangsatte formål ¹⁾	0	19 695	44 719	25 024
Konkrete påbegynte, ikke fullførte prosjekter finansiert av bevilgninger fra andre departementer	38 286	45 441	44 547	-894
Sum avsetninger til planlagte tiltak i fremtidige budsjettår	137 299	169 819	147 885	-21 935
Andre avsetninger:				
Avsetninger til andre formål/ikke spesifiserte formål	49 895	38 022	45 451	7 429
Fri virksomhetskapskapital	58 517	67 214	74 136	6 921
Sum andre avsetninger	108 412	105 237	119 586	14 350
Langsiktig gjeld (netto)				
Langsiktig forpliktelse knyttet til anleggsmidler	0	0	0	0
Annen langsiktig gjeld	0	10 384	11 834	1 450
Sum langsiktig gjeld	0	10 384	11 834	1 450
SUM NETTO GJELD OG FORPLIKTELSER	351 996	399 847	426 470	26 623

Kontroll

0 0 0 0



This file is sealed with a digital signature.
The seal is a guarantee for the authenticity
of the document.

Document ID:
87A27A32BDA4A63926B02BCFF8AE523

Balanseoppstilling

Virksomhet: Norges Handelshøyskole

Beløp i 1000 kroner

EIENDELER	31.12.2022	31.12.2021	31.12.2020
A. Anleggsmidler			
<i>I Immaterielle eiendeler</i>	662	6 010	6 033
<i>II Varige driftsmidler</i>	125 006	100 473	73 596
<i>III Finansielle anleggsmidler</i>	457	595	595
Sum anleggsmidler	126 125	107 078	80 225
B. Omløpsmidler			
<i>I Beholdninger av varer og driftsmateriell</i>	0	0	0
<i>II Fordringer</i>	23 255	46 534	22 594
<i>III Bankinnskudd, kontanter og lignende</i>	426 470	399 848	351 996
Sum omløpsmidler	449 725	446 382	374 590
Sum eiendeler drift	575 850	553 460	454 815
<i>IV Fordringer vedrørende innkreivingsvirksomhet og andre overføringer til</i>	0	0	0
Sum eiendeler	575 850	553 460	454 815
STATENS KAPITAL OG GJELD			
C. Statens kapital			
<i>I Virksomhetskapi tal</i>	74 592	67 810	59 112
<i>II Avregninger</i>	143 103	156 073	134 497
<i>III Utsatt inntektsføring av bevilgninger</i>	125 669	108 983	82 129
Sum statens kapital	343 364	332 866	275 739
D. Gjeld			
<i>I Avsetning for langsiktige forpliktelser</i>	11 834	10 384	0
<i>II Annen langsiktig gjeld</i>	0	0	0
<i>III Kortsiktig gjeld</i>	220 652	210 210	179 076
Sum gjeld	232 486	220 594	179 076
Sum statens kapital og gjeld drift	575 850	553 460	454 815
<i>IV Gjeld vedrørende tilskuddsforvaltning og andre overføringer</i>	0	0	0
Sum statens kapital og gjeld	575 850	553 460	454 815



This file is sealed with a digital signature.
The seal is a guarantee for the authenticity
of the document.

Document ID:
87A27A32BDAA4A63926B02BCFF8AE523



Kommentarer til årsregnskapet 2022 – Norges Handelshøyskole

Bekreftelse på at regnskapet gir et dekkende bilde

Årsregnskapet for 2022 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 regnskapsstandarder 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

Budsjettet for 2022 var basert på en forventning om at aktivetsnivået skulle ta seg opp igjen til samme nivå som før pandemien. Det ble også lagt inn en liten økning i antall faste stillinger både på vitenskapelig og administrativ side. Selv om ikke alle ledige stillinger er blitt besatt, er likevel antall årsverk høyere enn ved utgangen av 2021.

Ved utløpet av 2. tertial var aktiviteten fortsatt ikke oppe på det nivået som budsjettet forutsatte, og utarbeidet prognose for bevilgningsfinansiert virksomhet indikerte at påløpte kostnader på årsbasis ville ligge betydelig under budsjett. Regnskapstall viser at påløpte kostnader også ble betydelig lavere enn prognosen. Den ene av de to vesentligste årsakene til dette, er forsinkelser i noen av de planlagte investeringsaktivitetene. Den andre årsaken ligger i økt omfang av eksterntfinansierte prosjekter. Dette har medført at en større del av den faglige aktiviteten er blitt finansiert av eksterne midler, samtidig som netto bidrag fra eksterntfinansiert aktivitet til fagmiljøene er blitt høyere enn budsjettert.

Sammenlignet med årsregnskapet for 2021, har samlede inntekter økt fra 695 mill. kr. til 737 mill. kr. Dette er en økning på 6 %.

Inntektsført bevilgning er 566 mill. kr. mot 546 mill. kr. året før. Mottatt bevilgning er 10 mill. kr. høyere enn året før. Dette innebærer en realnedgang i bevilgningen og skyldes i hovedsak omlegging til ny premiemodell for pensjon. Høye investeringer som følge av rehabiliteringen i årene 2019-2021, bidrar til at en høy andel av forpliktelsen avsatt til investeringer inntektsføres i 2022. Dette, sammen med en lavere investeringstakt enn planlagt ved utgangen av 2022, medfører at den inntektsførte bevilgningen blir 20 mill. kr. høyere enn i 2021. Selv om aktiviteten har vært lavere enn planlagt i forskningsprosjektene, er det likevel en økning på 17% i inntekter fra tilskudd og overføringer sammenlignet med året før. Inntektene innen etter- og videreutdanningsvirksomheten har økt med 12%, både knyttet til åpne og bedriftsinterne programmer.

Lønnskostnadene har økt med nærmere 23 mill. kr. i forhold til 2021, og antall årsverk har økt fra 436 til 440. Dette tilsvarer en gjennomsnittlig lønnsøkning pr årsverk på 4,4%.

Driftskostnadene er 43 mill. kr. høyere enn i 2021. Dette er en økning på 20%, og kan forklares med økt aktivitet knyttet til reiser, og at konferanser og andre arrangement har blitt avholdt fysisk og ikke digitalt. I tillegg har husleiekostnaden til Statsbygg økt som følge av KPI-regulering, og elektrisitetskostnadene har nesten doblet seg.





Den økonomiske situasjonen vurderes som tilfredsstillende både på kort og lang sikt, men med en viss usikkerhetsfaktor knyttet til nivået på elektrisitetskostnaden på lang sikt. Det vil bli arbeidet med å gjennomføre en beregning av denne effekten på lang sikt

Det pågående arbeidet med utforming av ny finansieringsmodell i sektoren, medfører også en viss usikkerhet med tanke på hvordan kontantstrømmen vil utvikle seg på lang sikt. En viktig forutsetning for en finansielt bærekraftig kontantstrøm, er at faste kostnader holdes på et nivå som ligger godt innenfor de årlige fremtidige bevilgningene.

Inntekt fra bevilgninger – positivt avvik 35,8 mill. kr

Grunnet forsinkelser knyttet anbudskonkurranser, leveranser og prosjektstøtte har noen av de planlagte investeringstiltakene blitt forskjøvet til 2023. Dette medfører et positivt avvik på 25,1 mill. kr. Som det fremgår av investeringsplanen, og av note 15, planlegges påbegynte investeringer å bli ferdigstilt i løpet av 2023. Resterende avvik skyldes i hovedsak en opprydding i anleggsregistret som har medført økte avskrivninger (og dermed utsatt inntektsføring) på ca. 7 mill. kr som ikke var budsjettert.

Inntekt fra tilskudd og overføringer – negativt avvik 23,5 mill. kr

Avviket er i hovedsak knyttet til NFR-prosjekter der det har oppstått forsinkelser, eller at periodiseringen av inntekten er endret som følge av endringsøknader innvilget av NFR i løpet av 2022.

Salgs- og leieinntekter – positivt avvik 5,3 mill. kr

Avviket skyldes i hovedsak økte oppdragsinntekter fra bedriftsinterne programmer ved NHHE.

Det er ingen vesentlige avvik i øvrige inntekter

Lønn og sosiale kostnader – underforbruk 15,7 mill. kr.

Lønnskostnadene innen BFV viser et samlet underforbruk på ca. 16,4 mill. kr. mill. kr., noe som i hovedsak skyldes forsinkelser i rekruttering til faste stillinger både på vitenskapelig og administrativ side. I tillegg bidrar en utsettelse av to-sensor ordningen til lavere kostnader knyttet til eksterne sensorer. Gjennomføring av færre skoleeksamener bidrar også til lavere kostnader knyttet til eksamensvakter. Dessuten har det vært mindre forsinkelser i rekruttering til midlertidig prosjektstillinger.

I forskningsprosjektene er det et overforbruk på 5,1 mill. kr. I hovedsak er dette relatert til et fåtall nye prosjekter som ikke var inkludert i budsjettet.

NHHE har et underforbruk på 4,4 mill. kr. En del av avviket skyldes forsinkelse i rekruttering til en administrativ stilling. Øvrig avvik er relatert til undervisningskostnader i programmene. Delvis skyldes dette at man i noen programmer har kjøpt undervisningstjenester i et større omfang enn opprinnelig budsjettert, slik at lønnskostnaden er blitt tilsvarende lavere.

Andre driftskostnader – underforbruk 83,7 mill. kr.

Innenfor BFV er det et samlet underforbruk på ca. 60 mill. kr. Avviket er i stor grad knyttet til faglige aktiviteter, spesielt har forskningsaktiviteter som krever reising og fysiske møter blitt skjøvet ut i tid. Det har dessuten vært foretatt noen regnskapsmessige korreksjoner mellom forskningsprosjektene og instituttene fra tidligere år som bidrar til at BFV er tilført høyere dekningsbidrag enn budsjettert. I tillegg oppstår avvik som følge av forsinkelser i tidsavgrensede prosjekttrede aktiviteter samt aktiviteter ved administrative avdelinger.



This file is sealed with a digital signature.
The seal is a guarantee for the authenticity
of the document.

Document ID:
87A27A32BDAA4A63926B02BCFF8AE523



Innen øvrig bidrags- og oppdragsaktivitet ekskl. NHHE er det et underforbruk på 28,5 mill. kr. Reise- og seminaraktivitet har vært lavere enn planlagt. Som en følge av permisjoner og forsinkelser i rekruttering av prosjektansatte, oppstår også forsinkelser i planlagte forskningsaktiviteter.

For NHHE er det et overforbruk på 4,7 mill. kr. i forhold til budsjett. Dette skyldes kjøp av undervisningstjenester i større grad enn forutsatt, og høyere kostnader knyttet til studieannonsering enn forutsatt.

Utvikling i avregnet bevilgningsfinansiert virksomhet

Ved utgangen av 2021 var ubrukt bevilgning 110,6 mill. kr. og avsetning knyttet til overskudd generert ved NHHE 45,4 mill. kr. – til sammen 156,1 mill. kr. Samlet avsetning ved utgangen 2022 er redusert til 143,1 mill. kr., fordelt på 98,5 mill. kr. i ubrukt bevilgning og 44,5 mill. kr. i akkumulert overskudd generert ved NHHE.

NHH mottok i 2020 en øremerket ekstrabevilgning på 2,5 mill. kr. til delvis finansiering av ombygging av personal-kantine til undervisningsareal. Arbeidet var planlagt gjennomført i løpet av sommeren, men ble ferdigstilt i oktober 2022. Midlene er derfor inntektsført og avsetningen i regnskapets note 15 del III redusert til null ved utgangen av 2022.

Samlede avsetninger relatert til årets bevilgning utgjør 17% ved utgangen av 2022. Avsetninger relatert til påbegynte og planlagte investeringer utgjør 69,4 mill. kr. tilsvarende 12% av årets bevilgning. Øvrige avsetninger er 29,2 mill. kr. og tilsvarer 5% av årets bevilgning. Som det fremgår av note 15, er disse midlene relatert til planlagte forskningstiltak ved instituttene.

Gjennomførte og planlagte investeringer

Planlagte investeringer for 2022 var 77,3 mill. kr. Ved utgangen av 2022 er 53,5 mill. kr. av disse gjennomført. Avviket er stort sett knyttet til langsiktig investeringsplan. Dette skyldes at noen ombyggingsprosjekter som vil kunne påvirke studentene, ikke ble ferdigstilt i løpet av sommeren, og derfor må vente til sommeren 2023. I tillegg ble det for kort tid til å oppgradere AV-infrastruktur for alle kollokvierom og auditorier innenfor den fristen som var tilgjengelig etter at undervisningen i høstsemesteret var avsluttet. Gjenstående arbeid må derfor utsettes til 2023. Som det fremgår av note 15, overføres til sammen 24,7 mill. kr. relatert til påbegynte investeringer fra 2022 til 2023.

I tillegg er det i note 15 avsatt 44,7 mill. kr. til vedtatte ikke påbegynte investeringer, hvorav 31,9 mill. kr. er planlagt gjennomført i 2023. Samlet investeringsplan for perioden 2023-2033 er 116,4 mill. kr.

Investeringsplanen ble sist vedtatt av styret 20.10.22. Revidert investeringsplan vil bli fremlagt for styret i forbindelse med godkjenning av årsregnskapet 14.03.23

Det bekreftes at NHHs revisor er Riksrevisjonen.



This file is sealed with a digital signature.
The seal is a guarantee for the authenticity
of the document.

Document ID:
87A27A32BDA4A63926B02BCFF8AE523



Bergen, 14.03.2023

Karen Helene Ulltveit-Moe

Tord Lien

Harald Espedal

Miao Reinlund

Aline Bütikofer

Inger G. Stensaker

Katarina Kaarbøe

Hallvard Lyssand

Esra Aslan

Maria Selsås Fjogstad

Herman Bøe Vilseth



This file is sealed with a digital signature.
The seal is a guarantee for the authenticity
of the document.

Document ID:
87A27A32BDAA4A63926B02BCFF8AE523

List of Signatures

Page 1/1



Årsregnskap 2022 inkl ledelseskommenterer.pdf

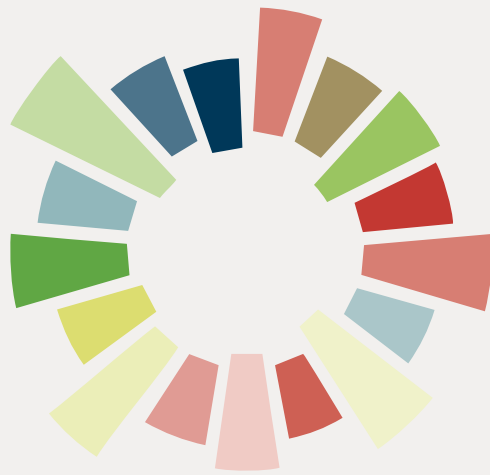
Name	Method	Signed at
Kaarbøe, Katarina Georgsdotter	BANKID_MOBILE	2023-03-14 18:39 GMT+01
Lien, Tord André	BANKID	2023-03-14 21:30 GMT+01
Fjogstad, Maria Selsås	BANKID_MOBILE	2023-03-14 18:31 GMT+01
Reinlund, Miao Chen	BANKID	2023-03-14 18:31 GMT+01
Vilseth, Herman Bøe	BANKID_MOBILE	2023-03-14 18:30 GMT+01
Bütikofer, Aline	BANKID_MOBILE	2023-03-14 22:55 GMT+01
Aslan, Esra	BANKID	2023-03-14 18:29 GMT+01
Hallvard Lyssand	BANKID	2023-03-14 21:05 GMT+01
Stensaker, Inger Grøgaard	BANKID_MOBILE	2023-03-14 19:47 GMT+01
Espedal, Harald	BANKID_MOBILE	2023-03-14 19:30 GMT+01
Ulltveit-Moe, Karen Helene	BANKID	2023-03-14 19:03 GMT+01



This file is sealed with a digital signature. The seal is a guarantee for the authenticity of the document.

External reference: 87A27A32BDAA4A63926B02BCFF8AE523

SAMMEN FOR BÆREKRAFTIG VERDISKAPNING



NORGES HANDELSHØYSKOLE
NHH NORWEGIAN SCHOOL OF ECONOMICS

Helleveien 30
5045 Bergen
T (+47) 55 95 90 00
W NHH.NO

NHH

