

Offentlig innkalling

Styret ved Norges Handelshøyskole

Dato: 11.03.2025 10:00

Sted: NHH - møterom C312

Saksliste

Vedtakssaker

12/25 Godkjenning av protokoll fra møte 1/25, innkalling og saksliste møte 2/25	<i>vedlegg u.off.</i>	3
13/25 Rektor orienterer om status og fremdrift- møte 2/25		5
14/25 Årsrapport for NHH 2024	<i>sak ettersendt</i>	6
15/25 Statusrapport - Kjønnsligestilling i vitenskapelige stillinger 2024		66
16/25 Internkontroll: Rapportering for 2024		86
17/25 Økonomirapport pr. 3. tertial 2024	<i>vedlegg u.off.</i>	107
18/25 Årlig rapportering om arbeid med informasjonssikkerhet og personvern - 2024	<i>sak u.off.</i>	149
19/25 Årsrapport formidling 2024		150
20/25 Årlig rapportering om varsling for ansatte - 2024		160
21/25 Årlig rapportering om varsling for studenter - 2024		162
22/25 Eventuelt - møte 2/25		164

GODKJENNING AV PROTOKOLL FRA MØTE 1/25, INNKALLING OG SAKSLISTE MØTE 2/25

Saksbehandler Randi Holmås
Arkivreferanse 21/03483-49

Utvalg
Styret ved Norges Handelshøyskole

Møtedato
11.03.2025

Utvalgsnr
12/25

Forslag til vedtak:

Protokoll fra møte 1/25 godkjennes. Innkalling og saksliste til møte 2/25 godkjennes.

Bakgrunn:

Vedlagt protokoll fra møte 1/25 til endelig godkjenning.

Vedlegg: Protokoll fra møte 1/25 (u.off. jf. offl § 5)

Sak 12/25 Vedlegg

Dokumentet er unntatt offentlighet.

Tittel: Protokoll fra møte 1/25

Tilgangskode: Unntatt offentlighet

Paragraf: Offl § 5

REKTOR ORIENTERER OM STATUS OG FREMDRIFT- MØTE 2/25

Saksbehandler Randi Holmås
Arkivreferanse 21/03484-48

Utvalg
Styret ved Norges Handelshøyskole

Møtedato
11.03.2025

Utvalgsnr
13/25

Forslag til vedtak:

Styret tar redegjørelsen til orientering.

ÅRSRAPPORT FOR NHH 2024

Saksbehandler Anita Jensen
Arkivreferanse 24/07397-1

Utvalg	Møtedato	Utvalgsnr
Styret ved Norges Handelshøyskole	11.03.2025	14/25

Forslag til vedtak:

Styret tar utkast til Årsrapport for NHH 2024 til orientering. Styret gir rektor i samråd med styreleder fullmakt til å ferdigstille årsrapporten i tråd med innspillene som fremkom i møtet, og oversende den til Kunnskapsdepartementet (KD).

Bakgrunn:

Høyskolen rapporterer årlig, med frist 15. mars, om sin virksomhet til Kunnskapsdepartementet gjennom dokumentet Årsrapport for NHH. Årsrapporten er utformet i henhold til rapporteringskrav fastsatt av Kunnskapsdepartementet, og har følgende struktur:

- I. Styrets beretning
- II. Introduksjon til virksomheten og hovedtall
- III. Årets aktiviteter og resultater
- IV. Styring og kontroll i virksomheten
- V. Vurdering av fremtidsutsikter
- VI. Årsregnskap

Årsrapporten skal være et strategisk dokument som gir god informasjon til departementet om høyskolens resultater, mål og planer. Resultatene skal vurderes i lys av utvikling over tid. Kapittelet om årets aktiviteter og resultater skal hovedsakelig inneholde resultatrapportering på KDs sektormål og NHHs utviklingsavtale med KD, der utviklingsavtalen skal utgjøre hoveddelen. Departementet forventer en samlet analyse av styringsinformasjon som overordnet belyser måloppnåelse for utviklingsavtalen og NHHs bidrag til oppnåelsen av sektormålene generelt.

Som del av årsrapporten inngår en overordnet risikovurdering for hovedområdene i høyskolens strategi; Utdanning, Forskning, Samspill med nærings- og samfunnsliv og Organisasjon og ressurser.

Styret inviteres spesielt til å diskutere utkastet til «Styrets beretning» i kap. I.

Vedlegg: Årsrapport for NHH 2024 – Utkast til styret

Sak 14/25 Vedlegg

SAMMEN FOR BÆREKRAFTIG VERDISKAPNING

NHH



ÅRSRAPPORT
2024





Innhold

Kap. I. Styrets beretning	4
Kap. II. Introduksjon til virksomheten og hovedtall.....	8
Kap. III. Årets aktiviteter og resultater	12
Rapportering på sektormålene	12
Rapportering om utviklingsavtalen.....	15
Mål 1 – Utdanning.....	15
Mål 2 – Forskning	28
Mål 3 - Samspill med nærings- og samfunnsliv	33
Samfunns- og effektmål for byggeprosjekter	37
Midler tildelt over andre budsjettkapitler	37
Kap. IV. Styring og kontroll i virksomheten.....	39
Del 1: Rapportering om styring og kontroll	39
Del 2: Rapportering på andre forutsetninger og krav.....	44
Arbeid for å redusere klimagassutslipp, naturfotavtrykk og energibruk.....	44
Ansettelse av personer med funksjonsnedsettelse.....	46
Redusere konsulentbruken	46
Avsetninger	47
Utarbeidelse av investeringsplan	47
Sikkerhet og beredskap	47
Større byggeprosjekter under utvikling	48
Informasjonssikkerhet og personvern	48
Oppfølging av Strategi for digital omstilling.....	49
Kap. V. Vurdering av fremtidsutsikter	51
Fremtidsutsikter og planer	51
Budsjett for 2025	55
Kap. VI. Årsregnskap 2024	58



ÅRSRAPPORT

Kap. I

Styrets beretning



Kap. I. Styrets beretning

Norges Handelshøyskole (NHH) har som ambisjon å være en internasjonal, ledende europeisk handelshøyskole. NHHs strategi 2022-2025 med tilhørende sentrale og lokale handlingsplaner setter retning for utviklingen i kjerneaktivitetene og høyskolens ressursforvaltning og organisasjon. Strategien vektlegger aktiv interaksjon med næringslivet og samfunnet forøvrig for å realisere eksistenserklæringen: *Sammen for bærekraftig verdiskapning*. Mål og prioriteringer gjenspeiles i utviklingsavtalen med Kunnskapsdepartementet.

NHH har et betydelig samfunnsansvar, og utdanningsprogrammer, forskning og formidling skal bidra til myndighetenes sektormål. NHHs nasjonale og internasjonale ambisjoner skal være avstemte og gjensidig forsterkende.

Styret er tilfreds med at NHH fortsetter å være et meget attraktivt studiested for fremragende og entusiastiske studenter. Oppstarten av det nye, internasjonale bachelorprogrammet, *Bachelor in Business, Economics and Data Science* representerer en milepæl. Både dette og øvrige studieprogrammer hadde meget høye søkertall i 2024, og opptakskravene var tilsvarende høye.

Utdanningstilbudet ved NHH er i stadig utvikling, i tråd med strategi og handlingsplaner. NHH har videreført satsingen på datanalyse, teknologiforståelse og bærekraft. Kandidatenes vedvarende høye attraktivitet i arbeidsmarkedet indikerer at NHH lykkes med den løpende faglige oppdateringen av studieprogrammene i takt med behovene i arbeidsmarkedet.

NHH-studentene rapporterer høy grad av tilfredshet, og det er spesielt gledelig at de er blant de mest fornøyde i landet når det gjelder opplæring i bruk av kunstig intelligens.

Styret stiller seg positive til at NHH stadig utvikler sitt internasjonale samarbeid. Deltagelsen i den europeiske universitetsalliansen ENGAGE.EU bringer nye muligheter, blant annet gjennom utviklingen av et felles masterprogram i *Global Sustainability Management* som starter opp høsten 2025. Ett av høydepunktene i 2024 var NHHs vertskap for *CEMS Annual Events* for studenter fra samarbeidspartnere i det prestisjefylte CEMS-programmet.

NHH fortsetter å være ledende i Norge når det gjelder internasjonal studentmobilitet. Mer enn halvparten av NHH-studentene tar minst ett semester utenlands, og tilbudene er i stadig utvikling. I tillegg til tradisjonell studentutveksling, benytter stadig flere studenter seg av tilbud som dobbelgrad, sommerskoler og praksissemester i utlandet.

NHH er akkreditert av de tre internasjonale akkrediteringsinstitusjonene AACSB, AMBA og EQUIS, noe som gjerne omtales som *triple crown*-status og innebærer et tydelig, internasjonalt kvalitetsstempel. Akkrediteringene gir en omfattende evaluering av alle sider ved NHHs utdanningsprogrammer og øvrige kjerneaktiviteter, samt strategi, ressurser og organisasjon. De bidrar til internasjonal anerkjennelse, og gir også nyttige bidrag til kontinuerlig forbedring av høyskolens aktiviteter, både faglig, pedagogisk og organisatorisk.

Det svært aktive studentmiljøet er et av NHHs mest sentrale karakteristika. Styret legger stor vekt på betydningen av et godt og inkluderende studentmiljø og understreker viktigheten av at dette får kontinuerlig oppmerksomhet.



Styret anerkjenner den økende betydningen av livslang læring og ser positivt på at aktiviteten ved NHH Executive, NHHs avdeling for etter- og videreutdanning, fortsetter å øke i omfang. Gjennom fire gradsgivende studieprogrammer, enkeltemner og en rekke skreddersydde programmer, spiller NHHs fagmiljø en viktig rolle ved å utvikle, utfordre og inspirere ledere og virksomheter i privat og offentlig sektor. NHH Executive samarbeider med nasjonale og internasjonale utdanningsinstitusjoner, samt tonegivende aktører i samfunns- og næringsliv. En tett kopling med praksisfeltet bidrar til relevans og oppdatering av forskningen, og den studentaktive læringsformen mobiliserer studenter og virksomheter som en viktig innsatsfaktor i læringsprosessen.

NHH bidrar med forskning av høy kvalitet som gir ny innsikt for nærings- og samfunnsnivå. Styret merker seg at antallet publikasjoner i de internasjonalt topprangerte tidsskriftene har økt. Det er dessuten en betydelig økning i publikasjonspoeng på nivå 2 per faglig ansatt ekskl. stipendiater, og en økning i totale publikasjonspoeng. Utviklingen er i samsvar med styrets vektlegging av både topp-publikasjoner og totalt publikasjonsvolum. Styret vil fortsatt ha stor oppmerksomhet rettet mot arbeidet for å øke andelen av vitenskapelig ansatte som er publiseringsaktive.

NHH når godt opp i nasjonal og internasjonal konkurranse om eksterne forskningsmidler. Bidragsinntektene fra Norges forskningsråd og EU ligger på et solid nivå, herunder med en økning i EU-midler. Det er bred deltagelse fra næringslivspartnere, organisasjoner og offentlige institusjoner i NHHs forskningssentre og forskningsprosjekter.

Antall ph.d.-disputaser i 2024 var 21. NHH vektlegger solide karriereutfall (*placement*) for programmets kandidater, og disse viser at NHHs kandidater er attraktive både innenfor akademia og innen næringslivet. Styret legger til grunn at rekrutteringsarbeidet for ph.d. programmet innrettes for å sikre en god balanse mellom nasjonale og internasjonale kandidater.

Styret vektlegger NHHs ansvar for å bidra med formidling av forskningsbasert kunnskap. I 2024 lyktes en i arbeidet med å øke antallet aktive formidlere i vitenskapelig stab, og antall lesere av forskningssaker på det digitale nyhetsmagasinet NHH Bulletin steg. Antallet NHH-forskere i regjeringsoppnevnte NOU-utvalg, er på et stabilt og solid nivå, og det gjelder også medieoppslag og viral aktivitet i sosiale medier.

NHH har en rekke avtaler med partnere i næringslivet og i forvaltningen, og disse bidrar på forskjellig vis til å sikre relevans i NHHs kjerneaktiviteter. Aktivitetsnivået i NHHs alumninettverk er på et stabilt, høyt nivå og omfatter konferanser og seminarer så vel som at alumni deltar i mentorprogram for dagens studenter.

I tråd med NHHs strategi vektlegger styret arbeidet med å rekruttere, utvikle og beholde høyt kvalifiserte og motiverte medarbeidere med solid og relevant kompetanse. Systematisk lederutvikling i alle deler av organisasjonen prioriteres, og et nyetablert lederutviklingsprogram ble lansert i 2024. NHH skal fremme mangfold langs alle dimensjoner. Styret forventer spesielt at det rettes stor innsats i arbeidet rettet mot en bedret kjønnsbalanse i vitenskapelige stillinger.

Et godt og inkluderende arbeidsmiljø har høy prioritet. Det gjennomføres regelmessige arbeidsmiljøundersøkelser basert på sektorens «ARK» opplegg. Styret er meget tilfreds med at andelen av de ansatte som deltok i undersøkelsen var svært høy og resultatene meget solide. Partssamarbeidet fungerer meget godt på NHH.



Styret vurderer NHHs økonomiske situasjon som tilfredsstillende både på kort og lang sikt. Viktige prinsipper for økonomistyringen er å sikre en sunn balanse mellom årlige tildelinger og langsiktige forpliktelser, samt å tilstrebe en kostnadseffektiv ressursutnyttelse. Målrettet ressursstyring og gradvis kostnadstilpasning vektlegges for å sikre at høyskolen over tid kan fortsette å levere høy kvalitet i alle deler av kjernevirksomheten. Styret følger tett opp en planmessig nedskalering av de opparbeidede finansielle reservene for å møte identifiserte investeringsbehov samtidig som handlingsrommet for strategiske satsinger opprettholdes.

I 2025 vil NHHs prioriteringer fortsatt følge av NHH-strategiens visjon om å være en drivkraft for nærings- og samfunnsutvikling. Hovedmålene for kjerneaktivitetene er:

- 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.

Den 31. juli 2025 avsluttes den inneværende rektorat- og styreperioden. Professor Helge Thorbjørnsen er ansatt som ny rektor for de kommende fire år. Styret er tilfreds med at det våren 2025 legges opp til å jobbe planmessig og i nært samarbeid med påtroppende rektor og hans kommende ledergruppe for å sikre en effektiv overgang.

Styret ønsker å takke skolens ledelse, ansatte og studenter for innsatsen i 2024 og for at de sammen skaper og fornyer NHH. [Styreleder ønsker at styret vurderer å legge inn en særlig hilsen som gjenspeiler at dette er siste årsrapport i denne rektorat/styresykelen.]



ÅRSRAPPORT

Kap. II

Introduksjon til virksomheten og hovedtall



Kap. II. Introduksjon til virksomheten og hovedtall

Norges Handelshøyskole (NHH) ble etablert i Bergen i 1936 og er en statlig vitenskapelig høyskole med ambisjon om å være en internasjonal, ledende europeisk handelshøyskole. NHH vil være en drivkraft for nærings- og samfunnsutvikling og utdanne mennesker for verdiskapning og bærekraftig utvikling. Dette er uttrykt i eksistenserklæringen *Sammen for bærekraftig verdiskapning*.

NHH har tett interaksjon med næringsliv og samfunnsinstitusjoner, og samarbeider med om lag 200 universiteter og handelshøyskoler i mer enn 50 land. NHH er nasjonalt ledende når det gjelder antall studenter som tar ett eller flere semestre utveksling i utlandet.

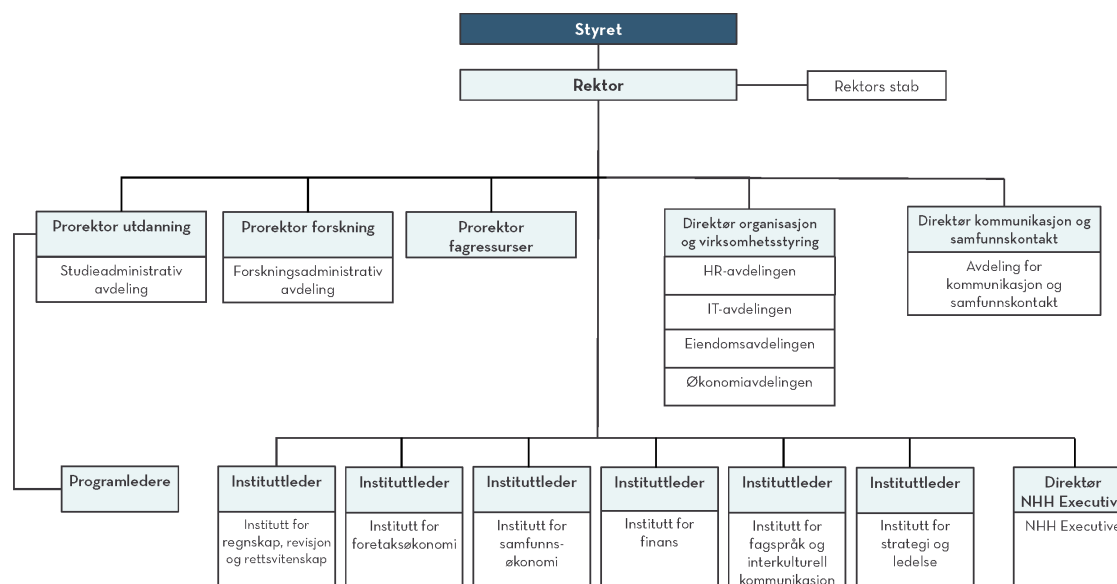
En synlig bekreftelse på NHHs internasjonale posisjon er EQUIS-, AACSB- og AMBA-akkrediteringene – kjent som «triple crown». NHH er også eneste norske medlem av [CEMS – the Global Alliance in Management Education](#), og er medlem av European University alliansen [ENGAGE.EU](#), en allianse med ti ledende, forskningsintensive europeiske utdanningsinstitusjoner.

Studietilbud

NHHs fulltidsprogrammer spenner ut hele det økonomisk, administrative fagområdet og inkluderer en sterk satsing på temaer som digitalisering, data-analyse og bærekraft. I sentrum står en femårig siviløkonomutdanning som omfatter to alternative bachelorprogram og et toårig masterprogram. I tillegg tilbys et toårig masterstudium i regnskap og revisjon og et treårig ph.d.-program med seks spesialiseringer. Etter- og videreutdanningstilbudet omfatter blant annet et Executive MBA program med fire ulike spesialiseringer, Executive Master programmer i henholdsvis ledelse og finans, oppdragsbaserte program og åpne program uten studiepoeng.

Organisasjon

NHH har en enhetlig ledelsesmodell med ansatt rektor og eksternt styreleder.



NHHs vitenskapelige aktivitet er organisert i seks institutter. I tillegg er det flere tematiske forskningsentre for å spisse satsingen på utvalgte temaer og for å styrke samarbeid og tverrfaglig forskning. Spydspissen er FAIR – Centre for Experimental Research on Fairness, Inequality and Rationality, som har status som Senter for fremragende forskning (SFF).

ÅRSRAPPORT

Høydepunkter

Bachelor-rekord

30%

Vekst i antall førsteprioritetssøkere,
fra 2170 til 2830

Rekordhøye poenggrenser for BEDS



Førsteprioritetssøkere: 59,6
Ordinær kvote: 63,2

Best i Norge på utveksling

62%

Bachelorstudenter på utveksling

Master-samarbeid

9

Dobbelgrader med topp utenlandske
universiteter

Gjesteforelesere på campus

222

Fra nærings- og samfunnsliv

Studenttilfredshet

4,1

Best av universitetene og de
vit. høyskolene, skala 1-5

Studenter får jobb

96%

I jobb etter 6 måneder

Svært aktivt studentmiljø

160

Grupper med ulike aktiviteter

ÅRSRAPPORT

Høydepunkter

Banebrytende forskning

15

1 SFF, 3 ERC, 4 MSCA og 7 FRIPRO

Internasjonale topp-publikasjoner

36

Rangeringer på høyeste nivå ABS4 og 4*

Ph.d-programmet

21

Disputaser

NHHEs FT-rangering

2

Open programs i Norden

Regjeringsoppnevnte NOU-utvalg

9

Utvalg med NHH-forskere

Triple Crown-akkreditert

Årsverk: **484 (290 i vitenskapelige stillinger)**Fulltidsstudenter: **3691 (Bachelor og master)**Antall studenter NHH Executive (EVU): **1222**Bevilgning fra KD: **639,4 mill. kr**Inntekter fra bidrags- og oppdragsvirksomhet: **199,6 mill. kr**Sertifisert som **miljøfyrtårn siden 2020.**



ÅRSRAPPORT

Kap. III

Årets aktiviteter og resultater



Kap. III. Årets aktiviteter og resultater

Rapportering på sektormålene

De tre overordnede og langsiktige sektormålene for universiteter og høyskoler er:

- Høy kvalitet i utdanning og forskning
- Bærekraftig samfunnsutvikling, velferd og innovasjon
- God tilgang til utdanning, forskning og kompetanse i hele landet

NHH sitt ansvar for å bidra til oppnåelsen av disse er eksplisitt forankret i NHHs strategi 2022-2025. I strategiens presentasjon av NHHs formål og visjon påpekes det at: «*NHH har et betydelig samfunnsansvar. NHHs utdanningsprogrammer, forskning og formidling skal bidra til myndighetenes sektormål [...]. Våre nasjonale og internasjonale ambisjoner skal være avstemte og gjensidig forsterkende*», jfr. NHHs strategi 2022-2025, s. 4.

Sektormål 1 – Høy kvalitet i utdanning og forskning

Med hensyn til kvalitet i utdanning, har NHH som mål å utdanne attraktive kandidater til arbeidsmarkedet nasjonalt og internasjonalt, med kompetanse og holdninger som bidrar til og setter retning for bærekraftig verdiskapning. Alle NHHs utdanningsprogrammer har meget høy søkning og tilsvarende høye inntakskrav. NHHs to bachelorprogram, det etablerte Bachelor i Økonomi og Administrasjon og det nye, internasjonale *Bachelor in Business, Economics and Data Science* hadde til sammen 2830 førsteprioritetssøkere til 500 studieplasser. Det arbeides aktivt med å rekruttere dyktige og motiverte studenter fra alle deler av landet, både til bachelorprogrammet og til NHHs to masterprogram så vel som til NHHs ulike etter- og videreutdanningsprogram. NHH har et mål om å tiltrekke seg flere høyt kvalifiserte internasjonale studenter, men innføringen av skolepenger for land utenfor EU/EØS har skapt utfordringer for dette. Bortfallet av studenter fra disse landene har blitt motsvart av flere nasjonale studenter og flere studenter fra EU/EØS. Det internasjonale rekrutteringsarbeidet innrettes nå mot å øke antallet internasjonale studenter utenfor EU/EØS med tilstrekkelig betalingsvilje.

Ett mål på kvaliteten på utdanningen er hvor attraktive kandidatene fremstår for potensielle arbeidsgivere. Nær alle fulltidsstudentene ved NHH har sikret seg relevant arbeid før de er ferdige med studiene, noe som indikerer at det er en meget god korrespondanse mellom kandidatenes kompetanse og samfunnets behov. Med hensyn til etter- og videreutdanningsprogrammene opplever vi en jevn vekst i aktiviteten. Også når det gjelder andre mål på kvaliteten i utdanningen, som studentenes tilfredshet og arbeidsinnsats, ligger NHH på toppen nasjonalt. NHH har en meget aktiv studentforening, og studentene rapporterer om et faglig og sosialt læringsmiljø som er blant de beste i landet. Tre internasjonale akkrediteringer – AACSB, AMBA og EQUIS – indikerer at kvaliteten på utdanningen er meget anerkjent også i internasjonalt perspektiv.

NHH er en forskningsintensiv handelshøyskole som bidrar med forskning av høy kvalitet og har spisskompetanse på internasjonalt toppnivå. Dette gjenspeiles i et jevnt høyt bidrag med topppublikasjoner målt etter ABS-listen som inneholder journaler som regnes som verdensledende innen NHHs fagområder.



Høy kvalitet i forskningen gjenspeiles også i NHHs satsinger knyttet til eksterntfinansierte prosjekter. Det kan nevnes at NHH for tiden har tre pågående ERC-prosjekter (én Advanced Grant og to Starting Grants) og tre MSCA-PF-prosjekter. SFF FAIR er NHHs første Senter for fremragende forskning, med svært gode resultater siden oppstarten i 2017. NHH har de senere årene også oppnådd finansiering gjennom FRIPRO, totalt syv hvorav tre av de er under ordningen for Unge Forskertalenter. I tillegg er NHH partner i en MSCA-DN og seks tverrfaglige sentre (fem FME og en SFI).

NHH vektlegger at kompetansen til de vitenskapelige ansatte kommer til anvendelse og retter derfor betydelig oppmerksomhet mot ulike kanaler for formidling og interaksjon med samfunns- og næringsliv. Et eksempel på bidrag av stor betydning for samfunnet og som etterstrebes av NHH, er forskernes ledelse eller deltagelse i regjeringsoppnevnte ekspertutvalg (NOU utvalg).

Sektormål 2 – Bærekraftig samfunnsutvikling, velferd og innovasjon

NHHs *mission* slik den er formulert i høyskolens strategi er «Sammen for bærekraftig verdiskapning». For NHH er det således et mål at bærekraftsutfordringene skal adresseres i forskning og formidling, gjennomsyre studieprogrammene og etterlevs i driften av virksomheten. NHHs kjerneaktiviteter skal favne et bredt spekter av temaene som spennes ut av de 17 bærekraftsmålene, og som en handelshøyskole skal oppmerksomheten særlig rettes mot innovasjon, omstilling og politikk som bidrar til bærekraftig verdiskapning og inkluderende vekst (NHHs strategi 2022-2025, s. 3).

NHH har på denne bakgrunn jobbet målrettet med å sikre at etikk og bærekraft får en stadig mer sentral posisjon i studieprogrammene. Økt vekt på bærekraft står sentralt i handlingsplanene for alle studieprogrammene, og det er gjort endringer i studieplaner og fagkrav for å sikre studentenes kompetansenivå på området. Herunder er kunnskap om bærekraft spesifisert som et læringsmål for programmene. Et eget program i *Global Sustainability Management* har blitt utviklet i samarbeid med våre partnere i den europeiske universitetsalliansen ENGAGE.EU, og dette programmet starter opp høsten 2025.

NHHs forskning fremmer effektive og bærekraftige bedrifter og samfunnsinstitusjoner. I tillegg frembringes innsikt som bidrar til velfungerende markeder, gode fordelingsmekanismer og god politikkutforming. Slik bidrar forskningen ved NHH til velferd og en bærekraftig samfunnsutvikling.

Forskningen og forskningsformidlingen til NHH dekker samfunnsvitenskapelige aspekter knyttet til alle FNs bærekraftsmål. Fire illustrerende eksempler på sentrale sentre og prosjekter er i) *FAIR* som er et senter for fremragende forskning med mål om blant annet banebrytende forskning om ulikhet i samfunnet, ii) *POTENT* hvor NHH er partner i et MSCA-DN prosjekt som skal utvikle kunnskap for å muliggjøre en overgang til ren energi i havner, iii) *Polarize*, som er et Unge Forskertalenter *FRIPRO* prosjekt om politisk polarisering og hvordan media påvirker vår meningsdannelse, og iv) *InterPlay* hvor NHH er partner i et FME-prosjekt som vil utvikle kunnskap og verktøy for en integrert tilpassing av det norske energisystemet slik at vi kan nå utslippsmålene.



Sektormål 3 – God tilgang til utdanning, forskning og kompetanse i hele landet

NHHs fulltidsprogrammer er campusbaserte og knyttet til vår campus i Bergen. Som nevnt overfor, er søkningen stor og inntakskravene høye. Betydelig innsats er rettet mot systematisk rekrutteringsarbeid for å opprettholde en diversifisert studentmasse med dyktige og entusiastiske studenter. Studenter rekrutteres fra hele landet (og fra utlandet), men det kan identifiseres geografiske og sosioøkonomiske segmenter av potensielle studenter som er under-representerte på NHH. Et profesjonalisert og målrettet rekrutteringsarbeid søker å korrigere denne type skjevheter.

NHHs etter- og videreutdanningsprogrammer har gjennomgående en oppbygging som sikrer god tilgang fra alle geografiske områder. De fleste av disse programmene er samlingsbaserte med samlinger i Oslo, Bergen, andre norske byer og i utlandet. Studentene som deltar, har sitt arbeid og bosted i alle deler av landet. NHH tilbyr også skreddersydde, bedriftsspesifikke utdanningsprogrammer, og disse finner ofte sted på samme sted som den aktuelle virksomheten. I 2024 har NHH blant annet levert denne type etter- og videreutdanningsprogrammer i Molde og Brønnøysund og dette har skjedd med finansiering fra HK-dir og i samarbeid med *Digital Norway*.



Rapportering om utviklingsavtalen

Mål 1 – Utdanning

Utviklingsavtale mål 1:

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

FULLTIDSPROGRAMMENE - BACHELOR OG MASTER

Høy arbeidslivsrelevans

Tabell 1: Yrkesrelevans¹

	Resultater				
	2020	2021	2022	2023	2024
Score på yrkesrelevans, Bachelor (Studiebarometeret)	3,8	3,5	3,4	3,8	3,5
Score på yrkesrelevans, MØA (Studiebarometeret)	3,6	3,6	3,5	3,7	3,6
Score på yrkesrelevans, MRR (Studiebarometeret)	3,9	4,1	3,9	4,1	4,1

Som det følger av NHH-studentenes høye attraktivitet i arbeidsmarkedet, se tabell 2, er det utvilsomt god grunn til å anta at NHH-studiene gir svært relevant og viktig kompetanse for yrkeslivet. Når scoren på samleindikatoren «Tilknytning til arbeidslivet» likevel ikke er høyere enn vist i tabell 1, kan det skyldes flere forhold, ikke minst at studentene får generelle kunnskaper og ferdigheter som kan anvendes i et bredt sett av roller, som spesialister, rådgivere og ledere i en rekke bransjer og sektorer. Derved er kanskje ikke den direkte relevansen for spesifikke yrker alltid like lett å se for studentene i løpet av studiet.

Betegnende nok er vurderingsscoren lavest på påstanden «Jeg får innføring i hvordan jeg kan formidle min egen kompetanse til potensielle arbeidsgivere». Dette står i motsats til arbeidsmarkedsdataene som tydelig viser at MØA-kandidatene er svært relevante i arbeidslivet. MRR scorer noe høyere enn MØA med hensyn til studentenes opplevde yrkesrelevans, antageligvis fordi det er et studium som er utviklet for å kvalifisere for et spesifikt yrke.

Tabell 2: Arbeidsmarked

	Resultater				
	2020	2021	2022	2023	2024
Andel i arbeid eller videre studier innen 6 mnd., Master (NHHs arbeidsmarkedsundersøkelse)	96,8 %	97,4 %	98,2 %	97,0 %	96,0 %
Andel studenter som tar jobb i utlandet, Master (NHHs arbeidsmarkedsundersøkelse)	6,2 %	8,2 %	3,1 %	4,6 %	6,7 %

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



NHH-kandidatene er attraktive i arbeidsmarkedet, og Arbeidsmarkedsundersøkelsen viser at nesten alle er i arbeid seks måneder etter endte studier. Faktisk har de aller fleste sikret seg jobb allerede før studiets slutt, og de oppfatter jobben som relevant for den kompetansen de har tilegnet seg. Tallene ligger på det som kan sies å være «normalnivået» fra før pandemien, og bekrefter at NHH viser god evne å tilpasse utdanningen til endrede krav i arbeidsmarkedet.

NHH utdanner kandidater som skal være attraktive i et internasjonalt arbeidsmarked og har som mål å øke andelen som tar jobb i utlandet. Pandemien har åpenbart påvirket denne andelen de siste årene, mens tallet nå er tilbake til det nivået vi så tidligere. At andelen er såpass lav, skyldes nok i vesentlig grad at det norske arbeidsmarkedet for NHH-kandidater er svært godt. Det kan også skyldes at vi har rekruttert færre internasjonale studenter under pandemien, og derfor har færre kandidater med internasjonal bakgrunn. I tillegg kan den geopolitiske situasjonen påvirke kandidatenes valg av karriere og hvor de ønsker å jobbe.

Når det gjelder MRR, som er en utdanning for en norsk revisortittel, tar som forventet nesten alle studentene jobb i Norge.

Tabell 3: Lokalisering av arbeid etter mastergrad (NHHs arbeidsmarkedsundersøkelse)

	Resultater				
	2020	2021	2022	2023	2024
Norge	94 %	92 %	97 %	95 %	93 %
Oslo	55 %	56 %	63 %	61 %	61 %
Bergen	22 %	17 %	14 %	17 %	22 %
Stavanger	3 %	4 %	2 %	6 %	5 %
Østlandet for øvrig	5 %	4 %	3 %	2 %	3 %
Vestlandet for øvrig	2 %	3 %	2 %	2 %	2 %
Trøndelag	3 %	2 %	2 %	2 %	2 %
Sørlandet	1 %	1 %	1 %	2 %	1 %
Møre og Romsdal	2 %	1 %	1 %	1 %	1 %
Nord-Norge	1 %	3 %	0 %	0 %	0 %
Ikke oppgitt	7 %	10 %	12 %	6 %	2 %
Utlandet	6 %	8 %	3 %	5 %	7 %

NHH rekrutterer studenter fra hele landet, men de store byene dominerer når det gjelder hvor kandidatene ender opp etter studiene, jf. tabell 3. Utviklingen har vært ganske stabil over tid, med en gradvis økning av andelen i de tre byene Oslo, Bergen og Stavanger; for 2024 er denne andelen på hele 88 %. Dette reflekterer selvsagt lokaliseringen av de bransjene som tiltrekker seg det store flertallet av våre kandidater, med konsulentbransjen, revisjon, finans og IT som de dominerende. NHH har som ambisjon å utdanne kandidater til hele landet, men tallene viser at det i stor grad er etterspørselssiden som avgjør hvor kandidatene ender opp. Det er gledelig å se at andelen som jobber i Bergen har gått noe opp de senere årene.



Fagutvikling som bidrar til bærekraftig verdiskaping

Tabell 4: Emner med bærekraftsinnhold vår og høst 2024 (Emneansvarliges emnerapport)²

	Bachelor	Master
Mye bærekraftsinnhold	17,3 %	22,3 %
Middels bærekraftsinnhold	23,8 %	21,3 %
Noe bærekraftsinnhold	31,9 %	35,6 %
Ikke bærekraftsinnhold	26,6 %	21,1 %

NHH er opptatt av at bærekraft skal gjenspeiles i studieprogrammene og at vi gir studentene et solid grunnlag for å jobbe med bærekraftig verdiskaping gjennom karrieren. Indikatorene i tabell 4 ble første gang presentert i årsrapporten for 2023 basert på data fra høsten 2023, og gjentas nå med helårsvirkning for 2024.

I 2024 innførte vi et nytt obligatorisk 7,5 studiepoengs emne i etikk, økonomi og bærekraft i første semester i BØA, og dette danner utgangspunkt for videre behandling av bærekraft i obligatoriske og valgfrie emner i studiet. Vi ser en klar økning fra høsten 2023 til hele 2024 i antallet store obligatoriske emner der omfanget av bærekraft karakteriseres som «mye» eller «middels». Samtidig er det et forbedringspotensial med hensyn til å øke innslaget av tematikk knyttet til bærekraft i de mindre emnene.

For MØAs del, er det en klar nedgang i andel emner som ikke tar opp bærekraftsspørsmål, og en økning i andelen med middels og mye bærekraftsinnhold fra høsten 2023 til (hele) 2024, i tråd med målene om at bærekraft skal behandles i alle relevante emner.

I Norge er det nå et lovkrav at mange selskaper må utarbeide bærekraftsrapporter, og disse rapportene skal revideres. For MRR er bærekraftsrapportering følgelig blitt viktig i utdanningen av revisorer og er nå godt integrert i studieprogrammet.

² Undervisningstid forbeholdt bærekraft baserer seg på selvrapportert undervisningsaktivitet i forelesers emnerapport. Tallene må derfor oppfattes som skjønsmessige indikasjoner, heller enn presis rapportering.



Økt mangfold og engasjement i studentmassen

Tabell 5: Studentutveksling og andre relevante utenlandsopphold

	Resultater				
	2020	2021	2022	2023	2024
Andel kandidater med studentutveksling, Bachelor ³	56 %	57 %	26 %	49 %	62 %
Antall studenter på internasjonal praksismobilitet gjennom NHH, Bachelor	8	3	16	23	27
Andel kandidater med studentutveksling, Master ⁴	33 %	13 %	23 %	38 %	48 %
Antall studenter på internasjonal praksismobilitet gjennom NHH, Master	45	66	61	65	76
Andel uteksaminerte studenter med utveksling i studieløpet, Bachelor og Master ⁵	58 %	52 %	46 %	56 %	Rapporteres neste år

NHH legger stor vekt på at studentene skal tilegne seg internasjonal erfaring, og jobber systematisk for å sikre at vi har gode og varierte internasjonaliseringsmuligheter. Andelen kandidater med studentutveksling øker kraftig, og dette ligger nå godt over nivået fra før pandemien, jf. tabell 5.

Over halvparten av BØA-studentene reiser normalt på utveksling, vanligvis i fjerde semester av studiet. Året 2024 var et rekordår i så måte, da 62 % av de uteksaminerte kandidatene hadde hatt utvekslingsopphold. Vi ser også en økning i antallet studenter med praksismobilitet, noe som i hovedsak skyldes at vi våren 2024 startet praksissemester i Sør-Afrika hvor 12 studenter deltok. Det har vært noe nedgang for andre praksisalternativ for bachelor, da det kan tenkes at praksissemesteret har tiltrukket seg studenter som ellers hadde valgt en annen praksismulighet. BEDS startet opp høsten 2024, og første utvekslingssemester for dette programmet er våren 2026.

For MØA er andelen kandidater med utveksling den høyeste på 10 år. Ambisjonen er å øke denne andelen ytterligere. Samtidig legges det også stor vekt på å sikre at studentenes internasjonale erfaringer blir best mulig integrert i studieløpet på MØA. Den klare økningen i antall studenter med internasjonal praksismobilitet er også i tråd med målene om å ha bredere sett av tilbud og muligheter til å tilegne seg relevant internasjonal erfaring. Praksismobilitet er som regel knyttet til mer omfattende og dyptgående internasjonale tilbud, som CEMS-studiet, Gründerskolen og Innovation School.

På MRR er det få studenter som reiser på utveksling. En viktig årsak er at lovverket krever at studenten må ha karakteren C eller bedre på alle emner i MRR-graden for å kvalifisere til revisortittelen. MRR-studentene opplever usikkerhet knyttet til hvordan karakterer i utlandet skal vurderes opp mot C-kravet og hvorvidt gjentak er mulig på emner tatt på utveksling. Vi jobber med tiltak for å redusere denne usikkerheten.

³ Andel av vitnemål med utveksling relativt til totalt antall vitnemål skrevet ut det aktuelle året.

⁴ Andel av vitnemål med utveksling relativt til totalt antall vitnemål skrevet ut det aktuelle året. Inkluderer kun masterstudenter i 2-årig masterløp.

⁵ Vedlegg til Tilstandsrapport for høyere utdanning, HK-dir.



Tabell 6: Internasjonale studenter og andel med innvandrerbakgrunn (Bachelor og Master)

	Resultater				
	2020	2021	2022	2023	2024
Andel internasjonale studenter på campus (statsborgerskap) ⁶	8 %	15 %	17 %	17 %	16 %
Andel studenter som er innvandrere eller norskfødte med innvandrerbakgrunn fra land i gruppe 1 ⁷	2,5 %	2,0 %	2,8 %	2,9 %	N/A
Andel studenter som er innvandrere eller norskfødte med innvandrerbakgrunn fra land i gruppe 2 ⁸	7,3 %	5,6 %	5,8 %	6,2 %	N/A

Når det gjelder internasjonale studenter og andelen studenter med innvandrerbakgrunn, er det marginal nedgang i førstnevnte og en liten økning i sistnevnte (her er 2023-tallene de siste tilgjengelige), jf. tabell 6. NHH arbeider målrettet for å rekruttere flere studenter fra disse gruppene, men erkjenner at dette krever vedvarende innsats over lengre tid.

Tabell 7: Tilfredshet og faglig og sosialt læringsmiljø (Studiebarometeret 2024 faglig og sosial del)

	Øk.adm. 2024	NHH 2024	NHH 2023
Tilfredshet med studieprogrammet	4,0	4,1	4,3
Faglig og sosialt læringsmiljø – generelt	3,5	3,8	4,1
Miljøet mellom studenter og faglig ansatte	3,5	3,5	3,5
Det faglige læringsmiljøet blant studentene	3,5	3,9	4,1
Det sosiale læringsmiljøet blant studentene	3,5	3,8	4,0

«Øk.adm.» er alle programmer innen økonomisk-administrativ utdanning, inkludert NHH.

NHH = Bachelor, MØA og MRR.

Selv om de overordnede tallene fra Studiebarometeret i tabell 7 viser en liten nedgang fra 2023, ligger NHH over gjennomsnittet for økonomisk-administrative utdanninger for alle fire parametere. Den generelle tilfredsheten, på 4,1, er høyest blant store vitenskapelige høyskoler/universiteter. Ser vi på underliggende kategorier, er det positivt å se at NHH viser fremgang på områder der vi tidligere har fått lave resultater, som faglig veiledning, tilbakemeldinger, etc.

⁶ Andelen internasjonale studenter (grad og utveksling) av det totale antallet fulltidsstudenter ved NHH, utreiste utvekslingsstudenter ekskludert

⁷ EU/EØS-land, USA, Canada, Australia og New Zealand. Tilstandsrapport for høyere utdanning 2024 (HK-dir).

⁸ Asia inkl. Tyrkia, Afrika, Amerika unntatt USA og Canada, Oseania unntatt Australia og New Zealand og Europa unntatt EU/EØS. Tilstandsrapport for høyere utdanning 2024 (HK-dir).

Tabell 8: Kjønn⁹

	Resultater				
	2020	2021	2022	2023	2024
Kvinneandel BEDS (% av møtt)	-	-	-	-	32 %
Kvinneandel BØA (% av møtt)	41 %	39 %	42 %	43 %	40 %
Kvinneandel MØA (% av møtt)	37 %	38 %	33 %	37 %	36 %
Kvinneandel MØA, studenter med internasjonal grad (% av møtt)	41 %	43 %	37 %	40 %	35 %
Kvinneandel MRR (% av møtt)	41 %	47 %	40 %	40 %	35 %

NHH har som målsetting at kjønnsbalansen blant studentene skal være minst 40 % av hvert kjønn. Vi har en moderat overvekt av mannlige studenter i studieprogrammene, men jobber målrettet for å rekruttere flere kvinnelige studenter. Kvinneandelen i Bachelor i Økonomi og Administrasjon (BØA) har i de senere år vært i overkant av 40 %, mens den i det nye bachelorprogrammet i Business, Economics og Data Science (BEDS) ligger på 32 %, jf. tabell 8.

Master i Økonomi og Administrasjon (MØA) har som mål å ha minst 40 % kvinner, men har ikke nådd dette målet de siste fem årene. Mens kvinneandel på intern overgang fra BØA på NHH stort sett følger andelen på BØA og har vist en tilfredsstillende utvikling, har kvinneandelen i opptaket fra andre norske institusjoner vist en nedadgående utvikling, til tross for at det har vært rettet stor oppmerksomhet på dette i rekrutteringsarbeidet det siste året. For det internasjonale opptaket har andelen normalt vært på et akseptabelt nivå, men med betydelige svingninger, noe som reflekterer at det er snakk om relativt få studenter. Gitt det betydelige fallet i 2024, er det likevel grunn til å holde dette under oppsikt og intensivere det internasjonale rekrutteringsarbeidet.

Fremragende læringsmiljø og pedagogikk med vekt på studentaktiv undervisning

Tabell 9: Studieinnsats, tilfredshet og yrkesrelevans

	Resultater				
	2020	2021	2022	2023	2024
Faglig tidsbruk (timer) per uke blant heltidsstudenter, Bachelor (Studiebarometeret)	35,3	37,2	36,5	36,9	34,4
Faglig tidsbruk (timer) per uke blant heltidsstudenter, Master (Studiebarometeret)	39,9	37,5	38,7	38,3	37,2
Emneevaluering NHH, totalvurdering Bachelor ¹⁰	4,0	3,7	3,8	3,8	3,8
Emneevaluering NHH, totalvurdering Master ¹¹	3,9	3,9	3,9	3,9	4,0

Som diskutert over, viser NHH-studentene høy tilfredshet med studiene og læringsmiljøet. Indikatorene i tabell 9 bekrefter dette.

Studentene på BØA er godt fornøyde med studiekvaliteten, ifølge Studiebarometeret, med en helhetsvurdering på 4,1. Dette er en liten nedgang, fra 4,3 i 2023. Også emneevalueringene viser at studentene jevnt over er fornøyde med emnetilbudet og undervisningen. Til tross for en nedgang i

⁹ BEDS: Bachelor in Business, Economics and Data Science; BØA: Bachelor i økonomi og administrasjon; MØA: Master i økonomi og administrasjon; MRR: Master i regnskap og revisjon

¹⁰ Gjennomsnitt av studentene sin evaluering av alle emner på bachelorstudiet. Spørsmålet for hvert enkelt emne er: «Totalt sett, hvor fornøyd er du med dette emnet?», der 1=Veldig misfornøyd og 5=Veldig fornøyd.

¹¹ Gjennomsnitt av studentene sin evaluering av alle emner på MØA og MRR. Spørsmålet for hvert enkelt emne er: «Totalt sett, hvor fornøyd er du med dette emnet?», der 1=Veldig misfornøyd og 5=Veldig fornøyd.



faglig tidsbruk, bruker BØA-studenten fortsatt mer tid på faglige aktiviteter og mindre tid på betalt arbeid enn studenter ved andre institusjoner. Selv om scoren på 34,4 kan skyldes tilfeldige svingninger, er det viktig å holde øye med hvordan denne indikatoren utvikler seg.

MØA-studentene bruker mye tid på faglig arbeid, og tilbakemeldingene i emneevalueringer er på et tilfredsstillende nivå. Ser vi på underliggende indikatorer fra emneevalueringer og Studiebarometeret, er det klart at vi fremdeles har et betydelig forbedringspotensial bl.a. når det gjelder studentenes oppfatning av i hvor stor grad undervisningen legger opp til aktiv studentdeltakelse. Samtidig scorer vi veldig høyt på spørsmål knyttet til arbeidslivets bidrag til undervisningen, et område som er svært viktig for en handelshøyskole.

Vurdering av grad av måloppnåelse for mål 1 i utviklingsavtalen - Fulltidsprogrammene

Alle NHHs utdanningsprogrammer registrerte meget høye søkertall i 2024, og det faktum at så godt som alle kandidatene har jobb før de er ferdige, viser solid arbeidslivsrelevansen. NHH-kandidatenes vedvarende høye attraktivitet i arbeidsmarkedet indikerer at vi lykkes med den løpende, faglige oppdateringen av studieprogrammene i takt med behovene i arbeidsmarkedet.

Søknadsvolumet til høyskolens femårige program var rekordhøyt, og også inntakskravet var høyere enn tidligere. Gjennomførte endringer i programportefølje og emnetilbud reflekterer NHHs evne til å sikre en faglig utvikling som er i tråd med samfunnets behov. Dette gjenspeiles også i at så godt som alle kandidatene er sikret jobb allerede før de er ferdige på studiet. Selv om det fortsatt er en overvekt av våre kandidater som begynner sin arbeidskarriere i Oslo og de andre større byene i hovedstaden, er det positivt å notere at andelen som tar arbeid i utlandet fortsetter å øke.

NHHs studieprogrammer er populære, noe som gir høye inntakskrav. Det er svært mange søkere per studieplass på bachelorprogrammene, og tilsvarende høye inntakskrav legger godt til rette for å oppfylle målet om å utdanne fremragende økonomer og ledere. I masterprogrammet har det vært en viss nedgang i antall internasjonale studenter etter pandemien og innføringen av skolepenger for søkere fra land utenfor EU/EØS. Dette er blitt kompensert av flere norske og europeiske studenter. Rekrutteringsarbeidet vil imidlertid utvikles for å tiltrekke seg betalingsvillige studenter fra land utenfor EU/EØS.

På utdanningsområdet har en viktig milepæl vært oppstarten av et nytt bachelorprogram, Bachelor in Business, Economics and Data Science. Både søkertallene og opptakskravene var særdeles høye. I overkant av femti studenter, fra Norge og utlandet, begynte i det nye programmet. I tillegg til dette nye tilbudet har NHH videreført satsingen på dataanalyse, teknologiforståelse og bærekraft, i eksisterende program. Tallene fra Studiebarometeret viser at NHH-studentene er blant de mest fornøyde i landet når det gjelder opplæring i bruk av kunstig intelligens.

NHH fortsetter å være ledende i Norge når det gjelder internasjonal studentmobilitet. Mer enn halvparten av høyskolens studenter drar utenlands, og det internasjonale tilbudet ute er i stadig utvikling, med tilbud som dobbelgrad, sommerskoler og praksissemester i utlandet. Samarbeidet innen universitetsalliansen ENGAGE.EU har gitt nye muligheter, blant annet gjennom et felles masterprogram i Global Sustainability Management, der de første studentene vil bli tatt opp høsten 2025. NHH-rector Øystein Thøgersen var i deler av 2024 leder for alliansen, en rolle som går på omgang mellom partnerne.



Ett av høydepunktene i 2024 var høyskolens vertskap for CEMS Annual Events, med studenter og ansatte fra våre samarbeidspartnere i det prestisjefylte CEMS Master in International Management-programmet. Nærmere 2 000 personer – kandidater, foreldre og representanter for de 33 skolene i CEMS-samarbeidet – deltok på arrangementet, som blant annet inneholdt en storstilt graduation seremoni i Grieghallen.

Samlet sett vurderes måloppnåelsen for NHHs fulltids studieprogrammer som svært solid med hensyn til utviklingsavtalens mål 1. NHHs kandidater er meget attraktive i arbeidsmarkedet, noe som også bidrar til å forklare de rekordhøye søknadstallene og tilsvarende høye inntakskrav. En anser at løpende kvalitetsarbeid, blant annet i form av internasjonale akkrediteringer og deltagelse i fremragende internasjonale nettverk, bidrar til kontinuerlig faglig og pedagogisk fornyelse og gjennomgående høy studenttilfredshet. En merker seg også at omfanget av internasjonal studentutveksling nå er på enda høyere nivåer enn før pandemien.

CEMS Annual Events er det største arrangementet NHH noensinne har hatt.

Nærmere 2 000 deltakere fra 33 institusjoner i 5 verdensdeler deltok på graduation seremonien i Grieghallen i desember 2024.





ETTER- OG VIDEREUTDANNINGEN

Utviklingsavtale mål 1:

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

Høy arbeidslivsrelevans

Tabell 10: Studentenes opplevelse av arbeidslivsrelevans i NHH Executive sine studieprogrammer og moduler, 3 år etter endt studium

	Resultater				
	2020	2021	2022	2023	2024
EMBA	4,4	4,5	4,6	4,6	4,3

Studentevalueringer viser at deltakere på NHH Executive opplever at studiene bidrar til høy arbeidslivsrelevans, til tross for en nedgang fra 2023, jf. tabell 10. Dette gjenspeiles også i den årlige Kandidatundersøkelsen som sendes til alumner fra EMBA-spesialiseringene. Kandidatundersøkelsen viser at studiet i stor grad oppleves som relevant tre år etter det er avsluttet. Dette er en tilbakemelding som har holdt seg stabilt over flere år, selv om den viser en nedgang fra 2023. Gjennom økt satsing på alumniaktiviteter, er målsettingen å tilby kandidatene ytterligere oppdatert og relevant kunnskap, og for å ivareta dette har NHH Executive utviklet alumni-satsinger for EMBA det siste året. Dette omfatter både samlinger på kullnivå og arrangementer som inkluderer alle alumni.

Fagutvikling som bidrar til bærekraftig verdiskaping

Tabell 11: Antall undervisningstimer i bærekraft (ESG) på EMBA-spesialiseringene (gjennomsnitt)

	Resultater				
	2020	2021	2022	2023	2024
EMBA	26,8	27,0	59,8	62,6	75

Tabell 12: Antall deltakere på åpne bærekraftsprogram på NHH Executive

	Resultater				
	2020	2021	2022	2023	2024
Sustainable Business (Bærekraftig Business)	-	19	25	24	15
Sustainable Finance Analytics	-	25	33	23	-
Bærekraft – utfordringer og mulighetsrom i offentlig sektor	-	-	-	-	25

NHH Executive har gjennom målrettet satsing de senere årene, økt innslaget av temaer knyttet til de ulike aspektene av bærekraft i sine ulike utdanningstilbud. Dels er bærekraftsperspektivet integrert i eksisterende studieprogrammer og emner, og dels er det utviklet nye emner som eksplisitt adresserer bærekraftsutfordringer - og muligheter. I tillegg er det utviklet og levert virksomhetsprogrammer som bidrar til bærekraftig innovasjon og omstilling.



Bærekraft er en viktig parameter som har fått økt betydning på mange av de internasjonale rangeringene og akkrediteringene NHH Executive deltar i. Det er også utviklet og gjennomført et eget emne i bærekraft som inngår i *Fellesgrad i offentlig forvaltning*, som NHH Executive leverer for Departementsfellesskapet i samarbeid med UiB, som ble gjennomført for første gang i 2024. Den økte oppmerksomheten på bærekraftstema i undervisning og forskning, kommer blant annet frem i tabell 11 som viser antall timer med ESG for NHHs EMBA-program de senere årene.

Videre har NHH Executive de senere årene utviklet og gjennomført to emner med bærekraft som tema innen finans og strategi, hvor rekrutteringen har vært relativt stabil, men hvor det imidlertid har vært en nedgang i 2024. Dette medførte at emnet i Sustainable Finance Analytics ble utsatt, som vil bli tilbudt høsten 2025. Relanseringen av EMBA med spesialisering i Seafood Management gjenspeiler også en viktig del av den økte satsingen innen bærekraft, innovasjon og teknologi, og dette kullet ble avsluttet i 2024, med oppstart av nytt kull våren 2025. NHH Executive gjennomførte i 2024 også et nyutviklet emne i bærekraft tilpasset mulighetsrom og utfordringer i offentlig sektor, med 25 deltakere. Dette er en del av studieprogrammet Executive master i ledelse, som leveres i samarbeid med Universitetet i Bergen på oppdrag fra Departementsfellesskapet.

NHH Executive har også i 2024 gjennomført studietilbud i samarbeid med Digital Norway, også relatert til bærekraft og teknologisk utvikling. Programmene er finansiert gjennom midler tildelt av HK-dir. Dette er desentrale studietilbud i samarbeid med NCE Ikuben i Molde og Brønnøysundregistrene. I 2024 deltok 40 deltakere, hvorav 16 kvinner.

Økt mangfold og engasjement i studentmassen

Tabell 13: Antall internasjonale deltakere fordelt på åpne studieprogram

	Resultater				
	2020	2021	2022	2023	2024
EMBA	2	1	2	8	1
Executive Master i Finans	0	4	5	0	1
Executive Master i Ledelse	4	5	2	3	4
Totalt	6	10	9	11	6

NHH Executive sine åpne studier har historisk vært rettet mot et nasjonalt marked, noe som gjenspeiles i et lavt antall internasjonale deltakere de senere årene. Den internasjonale EMBA spesialiseringen i Seafood Management rekrutterer imidlertid fra det internasjonale markedet, og når denne igjen er startet opp ved inngangen av 2025 vil det innebære ny vekst i antall internasjonale deltakere. Seafood Management kullet som har startet våren 2025 har 21 deltakere, hvorav 8 er internasjonale.



Tabell 14: Antall utenlandssamlinger/dager og antall deltakere

	Resultater 2024		
	Antall samlinger	Antall dager	Antall deltakere
EMBA	4	18	114
Emner Executive Master i ledelse	1	3	33
Virksomhetsprogrammer	1	2	56

Som det fremgår i tabell 14, er det også i 2024 gjennomført en rekke samlinger for både EMBA, enkeltemner på Executive Master i ledelse og virksomhetsprogrammer ved internasjonale samarbeidsinstitusjoner som Bocconi Milano, HEC Paris, ESCP Berlin og NUS Singapore.

Videre har NHH Executive i 2024 levert samlinger og moduler for internasjonale kunder som University of Sydney, og hatt besøk av en delegasjon fra Shanghai Municipality for å utveksle erfaringer på kompetanse- og lederutvikling. NHH Executive har i 2024 også deltatt på internasjonale konferanser for AMBA (Association of MBAs) i Berlin og Praha, og besøkt ESADE og IESE sine Executive enheter i Barcelona.

Tabell 15: Kvinneandel i åpne studier med studiepoeng og program uten studiepoeng

	Resultater				
	2020	2021	2022	2023	2024
Kvinneandel – Åpne studier med studiepoeng på masternivå ¹² (% av møtt)	52 %	57 %	61 %	59 %	58 %
Kvinneandel – Program uten studiepoeng ¹³ (% av møtt)	58 %	56 %	47 %	45 %	49 %

Mangfoldet i studentmassen er, som i 2023, totalt sett balansert når det gjelder kjønn, med forskjeller mellom de ulike studieprogrammene, jf. tabell 15. Kvinneandelen på studiene er generelt høy, men det er stor variasjon mellom de ulike studieprogrammene. *Executive master i ledelse* har høy andel kvinner, mens studieprogrammene *Executive MBA* og *Executive master i anvendt finans* har lavere kvinneandel. Dette kan skyldes at *EMBA* og *Executive master i anvendt finans* rekrutterer fra finans- og ingeniørfag som fortsatt er mannsdominerte.

¹² MBA-studiene og ulike mastermoduler på 30 og 15 studiepoeng.

¹³ Styreprogrammet samt en rekke bedriftsinterne program og program i ulike klyngesamarbeid.



Fremragende læringsmiljø og pedagogikk med vekt på studentaktiv undervisning

Tabell 16: Innfridde forventninger og faglig kvalitet - Executive MBA¹⁴

	Resultater				
	2020	2021	2022	2023	2024
Innfridde forventninger	4,4	4,6	4,4	4,6	4,5
Faglig kvalitet	4,4	4,8	4,6	4,7	4,7

Kandidatene sin vurdering av innfridde forventninger og faglig kvalitet på MBA-studiene er meget høy, og holder seg høyt stabil i forhold til tidligere år, jf. tabell 16.

NHH Executive utvikler gode læringsmiljø med pedagogikk som fremmer studentaktive læringsformer. I 2024 har denne satsingen blitt ivaretatt gjennom pedagogisk eksperimentering, utvikling av nye undervisningskonsepter og bruk av ny teknologi, samt internasjonal skolering av programledere og forelesere. I tillegg har NHH Executive besøkt internasjonale aktører med erfaring med bruk av KI (ESADE Barcelona) og hybrid undervisning (One Room – London).

I den nasjonale rektorutdanningen som leveres på oppdrag fra Utdanningsdirektoratet, er vurderingsformene justert for å øke det konkrete avtrykket i praksis. Studentene skal nå gjennomføre et praktisk utviklingsprosjekt på egen skole, på bakgrunn av tilgjengelige data, og pågående utviklingsprosjekt. Dette bidrar til økt arbeidslivsrelevans i studiet og inkludering av ledernes arbeidsplass.

I tillegg er pedagogisk caseskolering ved Harvard *Global Colloquium on Participant-Centered Learning* en mulighet som NHHE sine faglige ressurser har benyttet seg av over tid. I de senere årene har dette blitt utvidet til å omfatte pedagogisk skolering av vitenskapelig ansatte tidlig i karrieren rettet mot executive programmer. Tilbudet leveres gjennom et samarbeid med Tilburg University som en del av ENGAGE.EU. Denne metodikken har også dannet grunnlaget for nye undervisningskonsepter, spesielt rettet mot case som har fått en stadig større plass i ulike programmer. NHH har de senere årene hatt svært gode erfaringer med å knytte til seg ressurspersoner med unik og relevant praktisk erfaring fra samfunns- og næringsliv, og det foreligger planer om å utvide og utvikle denne typen engasjement. I 2024 har NHH Executive forankret og opprettet dialog med flere kandidater til stillingen som Executive in Residence. Tilknytningsformen bidrar til å fremme pedagogikk som øker læringsutbytte med en tydelig forankring i praksisfeltet, kombinert med studentaktiv læring.

På bakgrunn av dette mener vi at aktiviteten ved NHH Executive i 2024 har bidratt til målsettingen om å utvikle fremragende læringsmiljø og pedagogikk med vekt på studentaktiv undervisning.

¹⁴ Skala 1-5 hvor 5 er høyeste score. Gjennomsnittstall.



Bidrags- og oppdragsinntekter fra etter- og videreutdanningen (EVU)

Tabell 17: Andre bidrags- og oppdragsinntekter (fra EVU mm.)¹⁵

	Resultater				
	2020	2021	2022	2023	2024
Andre bidrags- og oppdragsinntekter (EVU mm.) per faglig årsverk (1 000 kr) ¹⁶	94,4	123,5	158,1	162,3	181,1

Veksten i aktiviteten til NHH Executive reflekterer at en lykkes med å tilpasse seg arbeidsmarkedets behov, noe som må tilskrives at samarbeidet og samspillet med nærings- og samfunnslivet fungerer svært godt. Dette avleires i en inntekstvekst som fanges opp av styringsindikatoren «andre bidrags- og oppdragsinntekter» som for NHH sitt vedkommende domineres av inntektsstrømmen fra NHH Executive. Som tabell 17 viser, har denne indikatoren hatt en positiv utvikling de siste fem årene, med en forbedring på 11,6 % fra 2023 til 2024. I 2024 nådde de samlede inntektene kr 52,5 mill., hvorav oppdragsinntektene utgjør ca. 61 %. Utviklingen viser at inntektsveksten over perioden har vært høyere enn økningen i antall faglige årsverk.

Vurdering av grad av måloppnåelse for mål 1 i utviklingsavtalen – Etter- og videreutdanningen

NHH Executive har en betydelig internasjonal orientering, noe som blant annet kommer til uttrykk gjennom samarbeid med internasjonale universiteter og høyskoler, besøk på NHH fra internasjonale program og samarbeid i nettverket ENGAGE.EU. NHH Executive utvikler gode læringsmiljø med pedagogikk som fremmer studentaktive læringsformer. Dette blir blant annet ivaretatt gjennom pedagogisk eksperimentering, utvikling av nye undervisningskonsepter og bruk av ny teknologi. Studentevalueringer viser at deltakere på NHH Executive sine program opplever at studiene bidrar til høy arbeidslivsrelevans.

EMBA-studiene har lange tradisjoner for internasjonalt samarbeid i form av studieturer til HEC Paris, HEC Montreal, NUS Singapore og Bocconi Milano. Det sosiale og nettverksbyggende aspektet ved EMBA ble i 2023 styrket ved lansering av felles alumnisamling på tvers av de ulike EMBA-spesialiseringene. I 2024 deltok 93 kandidater. Det ble også lansert felles EMBA graduation, som ble gjennomført januar 2024, med 91 % deltakelse. Målsettingen med begge disse tiltakene er å bidra til å øke engasjementet i studentmassen, og representerer en ytterligere tilpasning til internasjonale standarder slik det blant annet følger av kriteriene for AMBA akkrediteringen.

NHH Executive besøkte også ESADE og IESE i Barcelona i 2024. Dette er utdanningsinstitusjoner som er i toppsjiktet i internasjonale rangeringer, hvor NHH Executive sin målsetting er å lære, utveksle erfaringer og søke samarbeid med, spesielt etter at ESADE ble del av ENGAGE.EU.

Samlet sett vurderes måloppnåelsen for NHHs etter- og videreutdanning med hensyn til utviklingsavtalens mål 1 som meget solid. Utviklingen er preget av jevn vekst i aktivitet og inntekter, høy studenttilfredshet og løpende utvikling og kvalitetsarbeid i samarbeid med nasjonale og internasjonale selskaper og institusjoner.

¹⁵ Omfatter andre bidrags- og oppdragsinntekter utenom EU, Forskningsrådet og Regionale forskningsfond. I tråd med føringer fra Riksrevisjonen blir alle bedriftsinterne kurs ved NHH f.o.m. 2015 klassifisert som oppdragsvirksomhet. Annen aktivitet blir klassifisert som salg og ført mot avregningskonto mot Kunnskapsdepartementet.

¹⁶ 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.



Mål 2 – Forskning

Utviklingsavtale mål 2:

Forskningsintensiv handelshøyskole med bidrag på høyt internasjonalt nivå

Økt publiseringsaktivitet og solid omfang av internasjonale topp-publikasjoner

Tabell 18: Publisering

	Resultater				
	2020	2021	2022	2023	2024 ¹⁷
Publikasjonspoeng	294,43	289,50	253,61	249,12	304,60
Antall publikasjonspoeng per faglig årsverk, ekskl. stipendiater ¹⁸	1,57	1,58	1,31	1,22	1,47
Publikasjonspoeng nivå 2	185,40	168,49	143,02	136,45	209,89
Publikasjonspoeng nivå 2 per faglig årsverk, ekskl. stipendiater	0,99	0,92	0,74	0,66	1,01
ABS-publikasjoner ¹⁹ nivå 4*	20	13	13	9	12
ABS-publikasjoner nivå 4	15	24	18	23	24
ABS-publikasjoner nivå 3	48	61	50	50	47
Tildelinger på NHH bonusliste ²⁰	26	26	22	16	29

Publikasjonsnivået for 2024, synliggjort i totale publikasjonspoeng, har igjen økt signifikant etter et par år med nedgang. Publikasjonspoeng nivå 2 per faglig årsverk, eksklusiv stipendiater, viser en enda større vekst, fra 0,66 til anslagsvis 1,01. For internasjonale handelshøyskoler er publikasjoner på ABS-listens høyeste kvalitetsnivåer (ABS 4 og 4*) den sentrale, felles indikatoren på forskning på høyeste internasjonalt nivå. I 2024 var det en oppgang til totalt 36 publikasjoner på nivå ABS 4 og 4*, og en er dermed tilbake til de høye nivåene i 2020 og 2021. Totale ABS-publikasjoner på nivå 3, 4 og 4* har holdt seg stabilt de siste årene, med unntak av toppåret 2021.

NHH vektlegger både omfang og kvalitet på sin publisering, og er her fornøyd med en positiv utvikling i 2024. Utviklingen kan sees i sammenheng med en betydelig oppmerksomhet rettet mot publisering, med tiltak, både sentralt og lokalt på institutter, rettet mot forskere, forskergrupper og forskningssentre. Dette arbeidet vil fortsette.

Økt inntekt fra eksterntfinansiering

Tabell 19: Bidragsinntekter fra Norges forskningsråd (NFR) og EU/Horisont 2020

(Tall i 1 000 kr)	Resultater				
	2020	2021	2022	2023	2024
Bidragsinntekter fra NFR	28 224	40 135	50 753	46 470	45 748
Bidragsinntekter fra EU	7 005	11 234	13 332	11 048	15 253

¹⁷ Tall for 2024 er foreløpige.

¹⁸ Faglige årsverk er en delmengde av UFF. Årsverk for spesialistkandidater, bibliotekarer, vitenskapelige assistenter, samt «Andre stillinger, undervisning, forskning og formidling» er utelatt.

¹⁹ Antall artikler på Association of Business Schools (ABS) sin publisasjonsliste på nivå 3, 4 og 4*.

²⁰ Antall personlige tildelinger på NHH sin bonusliste.



Totale bidragsinntekter for 2024 viser en oppgang fra i fjor og er over gjennomsnittet de fem siste årene. Mens bidragsinntekter fra NFR viste en svak nedgang, har bidragsinntektene fra EU hatt en betydelig økning. Høy kvalitet i forskningen gjenspeiles også i NHHs satsinger knyttet til eksterntfinansierte prosjekter. Det kan nevnes at NHH i 2024 hadde tre pågående ERC-prosjekter (en Advanced Grant, to Starting Grants), samt 4 MSCA-prosjekter. NHH har de senere årene også oppnådd finansiering under FRIPRO- og Yngre Forskertalenter-ordningene. SFF FAIR er NHHs første Senter for fremragende forskning, med svært gode resultater siden oppstarten i 2017. I tillegg er NHH partner i SFI Climate Futures, FME NTRANS, FME HyValue, FME RenewHydro, FME Interplay og FME MarTrans. NHH jobber aktivt for å øke søknadsaktivitet og eksternt finansiering, og temaet følges opp med instituttvis og sentervise handlingsplaner, administrativ støtte i søknadsprosessen, og bruk av prosjektetableringsmidler (PES-midler). NHH legger vekt på internasjonal benchmarking, i forskningsårsrapporten mht. publikasjoner, samt mht. alle aspekter ved forskning gjennom våre internasjonale akkrediteringer, og i våre instituttevalueringer med internasjonalt sammensatte vurderingspaneler.

Internasjonal kvalitet på studieløp og karriereutfall for ph.d.-studentene

Tabell 20: Antall ph.d.-kandidater og gjennomføring

	Resultater				
	2020	2021	2022	2023	2024
Stipendiatstillinger ²¹	89	102	84	82	83
Opptak/Nye doktorgradsavtaler ²²	22	25	14	17	21
Antall disputaser	13	17	19	20	21
Andel ph.d.-kandidater som gjennomfører innen seks år ²³	81,8 %	55,0 %	54,6 %	85,2 %	59,1 %

NHH har som mål å tiltrekke seg de beste studentene fra norske læresteder og høyt kvalifiserte studenter fra utenlandske universitet og høyskoler. I 2024 ble det totalt tatt opp 21 ph.d.-studenter, av disse var 13 kvinner, og totalt 11 hadde mastergrad fra Norge. Antall disputaser i 2024 var 21. NHH vurderer at det er god kvalitet på søkere og nye studenter, men arbeider målrettet for å stadig tiltrekke seg de beste kandidatene. Det blir også lagt særlig vekt på tiltak for økt nasjonal rekruttering for å bedre balansen mellom nasjonale og internasjonale studenter i ph.d.-programmet.

Andelen ph.d.-kandidater som gjennomfører innen seks år har en nedgang i 2024 til 59,1 % (2018-kullet) fra 85,2 % i 2023 (2017-kullet), dette skyldes at fem av 22 kandidater i dette kullet har sluttet i programmet²⁴. Vurdert ut ifra resultatene over flere år vurderer imidlertid NHH gjennomstrømning på kandidatene i programmet som god, noe som er et resultat av stadig videreutvikling av systemer for oppfølging av progresjon, med en målrettet individuell oppfølging og iverksetting av tiltak tilpasset den enkelte ved behov.

NHH har som mål at uteksaminerte kandidater skal nå opp i konkurranse om vitenskapelige stillinger ved anerkjente forskningsinstitusjoner, og være etterspurte av kunnskapsintensive virksomheter

²¹ DBH-data pr. 1. oktober i gjeldende år.

²² 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.

²³ DBH-data: Ingen permisjoner blir trukket fra.

²⁴ Av de 17 gjenværende kandidatene, har 13 fullført innen 6 år (76,5 %), mens 4 fortsatt er i programmet.



utenfor akademien. Av 21 kandidater som disputerte i 2024 har ni fortsatt i akademien, og ni fortsatt i virksomheter utenfor akademien, mens en ikke har informasjon om de resterende tre kandidater. NHH vurderer at karriereutfallet fra ph.d.-programmet godt oppfyller både mål om forskerutdanning og om å dekke behovet for virksomheter utenfor akademien.

Jevnere kjønnsbalanse i vitenskapelige stillinger

Tabell 21: Andel kvinnelig ansatte i fagstaben og kvinneandel av totalt antall årsverk

	Resultater				
	2020	2021	2022	2023	2024
Stipendiat	40 %	40 %	46 %	54 %	57 %
Postdoktor	33 %	48 %	38 %	27 %	28 %
Førsteamanuensis	29 %	32 %	34 %	35 %	35 %
Professor	19 %	20 %	17 %	20 %	19 %
Professor II	25 %	27 %	26 %	28 %	25 %
Kvinneandel i undervisnings-, forsker- og formidlingsstillinger (UFF)	30 %	33 %	33 %	34 %	36 %
Kvinneandel i dosent- og professorstillinger	18 %	19 %	16 %	19 %	18 %
Kvinneandel av totalt antall årsverk (UFF og t/a)	43 %	44 %	45 %	45 %	47 %

Tabell 22: Andel kvinner av nyansatte i fagstaben

	Resultater				
	2020	2021	2022	2023	2024
Stipendiat	52 %	54 %	50 %	53 %	62 %
Postdoktor	9 %	56 %	14 %	17 %	36 %
Førsteamanuensis	11 %	33 %	40 %	50 %	40 %
Professor (inkluderer ikke opprykk)	-	-	100 %	-	-

Det følger av NHHs strategi og utviklingsavtalen at NHH ønsker å være en attraktiv arbeidsplass for fremragende forskere og vil føre en rekrutteringspolitikk som bidrar til jevnere kjønnsbalanse i vitenskapelige stillinger.

Høgskolens ambisjon er at hvert kjønn skal være representert med minst 40 % i alle vitenskapelige stillingskategorier og på hvert institutt. Høgskolens mål for årlig rekruttering er at minst 50 % av nyansatte skal være kvinner. Høgskolen anser måltallet som ambisiøst, men realistisk i et lengre tidsperspektiv.

Handlingsplan for bedre kjønnslikestilling i vitenskapelige stillinger omhandler virkemidler for å nå de strategiske målene på området.

Andelen kvinnelige ansatte i UFF-stillinger har vært rimelig stabil over tid og svakt stigende de siste årene. Kvinneandelen er økt fra 2023, men er likevel under ambisjonen på 40 %. Andelen kvinnelige stipendiater er på 57 %, med en klar fremgang i 2023 og 2024. Andelen kvinnelige professorer er



relativt stabil over tid, og er på 19 % i 2024. Andelen kvinnelige postdoktorer er dessverre lavere i 2023 og 2024 enn i årene forut.

NHHs ambisjon er 50 % kvinnelige nyansatte i hver stillingskode. Andelen kvinnelige nyansatte stipendiater er i 2024 på 62 %, og med det på mer enn 50 % femte år på rad. Etter flere års målrettet arbeid er det gledelig å registrere at kvinneandelen nyansatte i postdoktorstillinger i 2024 var på 36 %, en klar økning fra de to foregående årene, men fremdeles dessverre under ambisjonsnivået. Andelen nyansatte kvinnelige førsteamanuenser var i 2024 på 40 %, og dermed under ambisjonen.

Faste stillinger er 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 svak positiv trend. Tallene er små og mindre endringer får dermed store utslag. Stillinger med en avgrenset ansettelsesperiode 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.

I *Statusrapport - kjønnslikestilling i vitenskapelige stillinger 2024**, gis en nærmere vurdering av tiltak, resultater og måloppnåelse i 2024 og planer for 2025. Rapporten vurderer hvordan aktiviteter og resultater kan knyttes til målene og nyanserer vurdering av måloppnåelsen. Rapporten tilstreber å tilfredsstille redegjørelsesplikten som NHH har etter likestillings- og diskrimineringsloven, samt EU- og NFR-kravene til likestillingsrapportering. Statusrapporten behandles som egen sak i styret og publiseres på NHHs nettsider.

** Det vil bli lenket til statusrapporten så snart dokumentet er klart.*





Vurdering av grad av måloppnåelse for mål 2 i utviklingsavtalen - Forskning

Mål 2 innebærer at NHH vil være en forskningsintensiv handelshøyskole med bidrag på høyt internasjonalt nivå. NHH er tilfreds med at en opprettholder et høyt nivå på internasjonale topppublikasjoner, både målt ved antall publikasjoner på ABS-listens toppnivåer, ABS 3, 4 og 4*, så vel som en betydelig oppgang i 2024 på publikasjonspoeng på nivå 2. Totale publikasjonspoeng har også hatt en betydelig oppgang i 2024. Bidragsinntekter fra pågående prosjekter fra Norges forskningsråd og EU holder et jevnt nivå, med en svak nedgang på bidragsinntekter fra Norges forskningsråd, men en betydelig oppgang i bidragsinntektene fra EU. NHH er tilfreds med en oppgang både innen publisering og eksterntfinansierte prosjekter, og vil fortsette sitt arbeid for å fremme publikasjonsaktivitet og prosjektakkvisisjon. Kvinneandelen i vitenskapelige stillinger har hatt en jevn økning, og var 36 % i 2024, men er fortsatt under ambisjonen på 40 %. Høy internasjonal kvalitet og kontinuerlig vekt på utvikling er sentralt for NHHs ph.d.-program. Karriereutfallet for programmets kandidater viser at NHHs kandidater er attraktive både innenfor akademien og innen næringslivet. Samlet sett vurderes måloppnåelsen for utviklingsmål 2 å være solid. En vektlegger spesielt at en nå har lyktes med å snu de siste par års svake utvikling i antall publikasjoner og at bidragsinntektene fra EU har økt betydelig.



Mål 3 - Samspill med nærings- og samfunnsliv

Utviklingsavtale mål 3:

Styrke formidlingen av forskningsbasert kunnskap og interaksjonen med næringsliv og samfunnsinstitusjoner

Styrke og videreutvikle samarbeidsavtaler, partnerskap og møteplasser

Tabell 23: Eksterne relasjoner

	Resultater				
	2020	2021	2022	2023	2024
Antall samarbeidspartnere	-	-	70	71	72
Antall forskningspartnere	-	-	57	58	60
Antall gjesteforelesere	-	-	193	217	222
Antall bedriftsbesøk campus	-	-	280	278	264
Antall arrangementer samfunns-/næringsliv	-	-	19	17	21
Antall deltakere samfunns-/næringsliv	-	-	3 027	2 698	3 117 ²⁵

Antall samarbeidspartnere er NHHs institusjonelle partnere med formaliserte avtaler knyttet til forskning, konferanser, kurs eller gavemidler.

Antall forskningspartnere er institusjonelle partnere med formaliserte avtaler knyttet til forskningsprosjekter og/eller samarbeid med forskningssentre der NHH har en ledende rolle. I tillegg er NHH partner i flere eksterne forskningsprosjekt, NHHs forskere har enkeltvis et utstrakt bilateralt samarbeid med aktører i samfunns- og næringsliv, og NHH har også enkeltstående aktiviteter og samarbeid på ad hoc-basis.

I oversikten over antall arrangementer og deltakere er tall fra alumniaktivitetene tatt ut da disse rapporteres i egen tabell.

NHH har en stabil og god relasjon til en rekke aktører i samfunns- og næringsliv gjennom ulike aktiviteter. Sentralt i det eksterne samarbeidet er våre forskningssentre og forskningsprosjekter, som utvikler kompetanse om innovasjon og forretningsutvikling og direkte og indirekte bidrar til bærekraftig verdiskaping. Digital Innovation for Growth er det senteret med flest samarbeidspartnere fra næringsliv og offentlig sektor, og det har høy aktivitet og et eget styre med eksterne representanter som bidrar til et godt samarbeid. I 2024 har senteret igangsatt et større initiativ knyttet til hvordan kunstig intelligens kan skape innovasjon i norske virksomheter.

Et viktig mål for NHH er å utvikle møteplasser for kunnskapsutveksling og dialog mellom forskere, næringsliv, offentlige etater og institusjoner og politikere. I tillegg til at NHH arrangerer egne seminarer og konferanser, søker høyskolen å styrke aktiviteten gjennom samarbeid med relevante aktører i samfunns- og næringsliv. I 2024 var NHH en sentral bidragsyter og partner både for Fornybarkonferansen og Klimafestivalen Varmere Våtere Villere.

CEMS Annual Events er et stort arrangement som samlet nærmere 2 000 deltakere. Se nærmere omtale under mål 1 – utdanning.

²⁵ CEMS Annual Events 2024 hadde nærmere 2 000 deltakere. Tallene er ikke inkludert i tabellen, da det er et enkeltstående arrangement for 2024 som gir et voldsomt utslag for dette ene året.



I 2024 fornyet Equinor akademiaavtalen med NHH for fem nye år. Forskningsprosjektene i avtalen omhandler digital transformasjon, prismekanismer knyttet til håndtering av metanutslipp, og forskning på drivere og konsekvenser av en datadrevet tilnærming til beslutningsprosesser og kontroll i ledelse.

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. Rektor deltar i de jevnlige 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 i alle sine utdanningsprogram, og deltagelsen i kompetanseforumet gir både nyttige impulser og en avsjekk av hvorvidt behovene fra det regionale næringslivet er hensyntatt.

I 2024, på samme måte som i årene før, har *Kompetanseforum Vestland* fanget opp og belyst behovene for kompetanse knyttet til flere aspekter ved bærekraft, både «det grønne skiftet» og de sosiale sidene av bærekraftsbegrepet slik som inkluderende vekst og arbeid for å redusere utenforskap. Videre er det, ikke overraskende, behov for kompetanse knyttet til digitalisering, data-analyse, kunstig intelligens og tilhørende teknologiske utviklingstrekk. Ved NHH har disse behovene blitt adressert i det faglige utviklingsarbeidet i studieprogrammene i en årrekke, og dette er reflektert i både nye spissede emner og programmer så vel som at de er integrert i en rekke av de etablerte utdanningsproduktene. NHH merker seg at utviklingen i de regionale kompetansebehovene 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 representert ved Norges Bank og Finansdepartementet samt ledende utenlandske handelshøyskoler (handelshøyskolene i Rotterdam, Wien, Singapore og KØln). Mandatet er å bidra med eksterne perspektiver på NHH og gi råd til styret og toppledergruppen 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 2024 ga rådet innspill til høyskolens internasjonaliseringsarbeid, herunder mulighetene som følger av høyskolens internasjonale nettverk slik som CEMS og den europeiske universitetsalliansen ENGAGE.EU. Rådet diskuterte også forhold knyttet til balansen mellom høyskolens internasjonale ambisjoner og nasjonale ansvar, herunder med hensyn til den eksplisitte strategiske ambisjonen om at NHHs «nasjonale og internasjonale ambisjoner skal være avstemte og gjensidig forsterkende», jfr. NHHs strategi 2022-2025, s. 4.

Videre er det som en del av kvalitetssystemet for utdanningsprogrammene, etablert referansegrupper for hvert program og hver spesialiseringsprofil på masternivå, og disse har alle representanter fra næringslivet.



Styrke og videreutvikle aktiviteten i alumninettverket

Tabell 24: Alumni

	Resultater				
	2020	2021	2022	2023	2024
Alumnimedlemmer	10 600	11 390	12 230	12 960	13 780
Alumniarrangementer	6	10	17	28	25
Alumnideltakere	1 140	823	1 892	2 272	1 951

Alumninettverket har hatt høy aktivitet også i 2024, og Alumnikonferansen i oktober hadde rekordhøy påmelding med over 800 påmeldte deltakere og fikk svært god evaluering av deltakerne. Gjennom året tilrettelegges det for en rekke arrangementer med varierte tema med et faglig og sosialt innhold, og et av arrangementene ble avholdt for alumner i London.

Alumner stiller opp som ressurser og innledere i en rekke sammenhenger, enten det er rekrutteringsarrangement for potensielle studenter, som mentorer for studenter, som gjesteforelesere og som paneldeltakere på konferanser og arrangementer. Kontaktpunktene gir stor verdi både for alumner, studenter, partnere i samfunnslivet og for NHH. I tillegg blir alumninettverket hyppig oppdatert om relevante begivenheter gjennom nyhetsbrev og sosiale medier.

NHH vil fortsette arbeidet med å styrke alumninettverket. En fireårig handlingsplan fullføres i 2025, og høyskolen vil i den anledning evaluere arbeidet vi har lagt bak oss og utarbeide en ny handlingsplan.

Opprettholde formidlingsaktivitet på høyt nivå og deltagelse i relevante ekspertutvalg, styrer og råd

Tabell 25: Formidling

	Resultater				
	2020	2021	2022	2023	2024
Antall medieoppslag	6 612	5 856	6 309	6 403	5 335
Antall forskningsrelaterte saker i media	3 712	3 714	3 859	4 126	2 890
Antall aktive formidlere ²⁶	38	38	42	35	38
Antall følgere i sosiale medier	85 049	92 000	96 200	101 000	108 000
Antall visninger i sosiale medier	-	-	41 000 000	39 800 000	36 700 000
Antall samhandlinger i sosiale medier	-	-	572 000	702 000	666 000
Sidevisninger nhh.no totalt	6 925 559	6 655 017	5 927 051	5 634 729	5 498 977
Unike besøkende nhh.no	916 050	1 098 898	1 147 400	1 182 033	1 086 542
Sidevisninger NHH Bulletin	410 802	384 146	322 896	248 976	272 425
NHH-deltakere i NOU-utvalg	8	16	10	11	9

I 2019 var antall medieoppslag 4 372 og antall forskersaker i media var 2 446. Under pandemien var det en voldsom vekst i medieoppslag og forskningsrelaterte saker i media.

²⁶ Aktiv formidler defineres som en NHH-forsker med tolv eller flere medieoppslag i løpet av året.

NHH befester posisjonen som en samfunnsaktør med høy formidlingsaktivitet.

Det er et mål å øke antall aktive forskere, og en rekke tiltak er gjennomført i 2024. Kurs i mediehandling, kronikkskriving og bruk av sosiale medier er gjennomført for å stimulere flere forskere til å ta en aktiv rolle i samfunnsdebatten. NHH har oppnådd målet om å øke antall aktive forskere i 2024. Antall leste saker i NHHs digitale nyhetsmagasin NHH Bulletin har også økt.

Antall medieoppslag og antall forskningsrelaterte saker i media er lavere i 2024 enn i året før, men fortsatt på et høyere nivå enn før korona-epidemien i 2020. Årsaken til nedgangen kan i stor grad tilskrives at 2023 var et spesielt år med en rekke sammenfallende begivenheter i første kvartal som hadde høy relevans for samfunnsdebatten. Dette var saker om global og nasjonal uro og usikkerhet, om inflasjon med fokus på dagligvare, bensin og strøm, om streik og spekulasjoner i flybransjen, og debatter om energi og kraftmangel.

NHHs forskere er sentrale samfunnsdebattanter i disse sakene, og antall oppslag vil derfor til en viss grad samvariere med begivenhetene.

NHH-forskere har en stabil deltakelse i NOU-utvalg, og har i 2024 deltatt i følgende utvalg:

NOU 2024:22 Norske sparebanker – tradisjon og tilpasning. Medlem Karin Thorburn, professor Institutt for finans. Levert november 2024.

NOU 2024: 18 En universell tannhelsetjeneste— Harmonisering, styring og utvidet offentlig ansvar. Medlem Kurt Brekke, professor ved Institutt for samfunnsøkonomi. Levert september 2024.

NOU 2024: 16 Endringer i verdipapirhandelloven. Medlem Jøril Mæland, førsteamanuensis ved Institutt for finans. Professor II ved Institutt for regnskap, revisjon og rettsvitenskap, Filip Truyen, var leder for Verdipapirlovutvalget. Levert august 2024.

NOU 2024: 11 Lavlønn i Norge. Utvalgsleder Linda Nøstbakken, professor II ved Institutt for samfunnsøkonomi. Levert juni 2024.

NOU 2024: 9 Ny lov om offentlige anskaffelser— Andre delutredning. Medlem Malin Arve, professor ved Institutt for foretaksøkonomi. Levert mai 2024.

NOU 2024: 2 I samspill med naturen — Naturrisiko for næringer, sektorer og samfunn i Norge. Utvalgsleder Aksel Mjøs, førsteamanuensis ved Institutt for finans. Levert februar 2024.

Nytt utvalg skal modernisere konkurranse-loven. Medlem Linda Orvedal, førsteamanuensis Institutt for samfunnsøkonomi. Leveres som NOU i 2025.

Nytt utvalg om mulige årsaker til lave fødselstall. Medlem Katrine V. Løken, professor ved Institutt for samfunnsøkonomi. Leveres som NOU i 2026.

Nytt utvalg om kjerne-kraft som mulig kraftkilde i Norge. Medlem Linda Nøstbakken, professor II ved Institutt for samfunnsøkonomi. Leveres som NOU i 2026.



Styreverv

Forskere ved NHH er ledere av og medlemmer i en lang rekke styrer innenfor nærings- og samfunnsliv. NHH har en offentlig tilgjengelig oversikt over [Sidegjøremål ved NHH](#) som jevnlig oppdateres.

Vurdering av grad av måloppnåelse for mål 3 i utviklingsavtalen – Samspill med nærings- og samfunnsliv

NHH har et tett samarbeid med næringsliv og andre samfunnsaktører, både gjennom forsknings samarbeid, gjesteforelesere, arrangementer og bedriftsbesøk. Alumninettverket er en viktig del av høyskolens eksterne samarbeid, og vi har en nær relasjon til nettverket gjennom mange ulike aktiviteter. NHH har en betydelig formidling av kunnskapsbasert forskning, og i 2024 er det iverksatt tiltak som særlig skal stimulere til at yngre talentfulle forskere tar del i samfunnsdebatten. Samlet sett bedømmes derfor måloppnåelsen med hensyn til utviklingsavtalens mål 3 som solid.

Samfunns- og effektmål for byggeprosjekter

NHH har for tiden ikke byggeprosjekter som er i byggefase. NHH har i 2024 utført flere mindre bygningsmessige endringer for å tilpasse arealene til nye behov.

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

Midler tildelt over andre budsjettkapitler

NHH har i 2024 ikke mottatt bevilgninger over andre kapitler.



ÅRSRAPPORT

Kap. IV

Styring og kontroll i virksomheten



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 ansvaret for strategi, 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. Etter å ha vært ansatt som rektor i åremålet 2017-2021, vedtok NHHs styre å ansette Øystein Thøgersen som rektor 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.

Del 1: Rapportering om styring og kontroll

Risikovurdering

System for risikovurdering og internkontroll

Med utgangspunkt i Økonomireglementet §§ 4 og 14 og Bestemmelsene pkt. 2.4 om internkontroll har NHH utarbeidet et system for risikovurdering og internkontroll. Dette omfatter risikovurderinger for hovedområdene i høyskolens strategi, samt gjennomføring av internkontroller av utvalgte administrative prosesser. 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. Videre har NHH på eget initiativ gjennomført interne og eksterne evalueringer av forskning ved alle instituttene. Etter en full runde med evaluering av alle institutter, vil en nå starte opp en ny evalueringssykel for instituttene.

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 ble i 2021 - som én av få internasjonale handelshøyskoler - 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.



Vurdering av de største risikoområdene

Nedenfor følger en overordnet risikovurdering for hovedområdene i høyskolens strategi; Utdanning, Forskning, Samspill med nærings- og samfunnsliv og Organisasjon og ressurser.

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 ulike 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 2024 så vel som for de forutgående årene, fremstår risikoen for signifikante fall i inntakskvaliteten begrenset.

Etter- og videreutdanning

Målsettingen er til enhver tid å 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. NHH Executive har i 2024 eksperimentert med digitale formater, og integrert dette i eksisterende studieprogrammer. Herunder utforskes ny teknologi og digitale pedagogiske formater, kombinert med 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. Slik sett skal tiltakene også bidra til å redusere risikoen for NHHE i et krevende etter- og videreutdanningsmarked med økt konkurranse.

I 2024 har rekrutteringen til åpne studieprogrammer og enkeltemner vært krevende som følge av den økonomiske utviklingen i samfunnet, og vi forventer at tendensen vil fortsette inn i 2025. I tillegg er tilgang til fagressurser en risiko, ettersom aktiviteten har økt de senere årene, og det er også budsjettert med en økning i 2025. For å imøtekomme dette har NHH Executive engasjert nye og yngre fagressurser i våre programmer, og noen av disse har også blitt skolert faglig gjennom deltakelse i Engage Faculty Bridge Program at Tias, et tilbud til unge fagressurser som ønsker å styrke sin kompetanse i å undervise på executive programmer. Endelig har NHH Executive i 2024 utvidet ordningen med Executive/Professionals in Residence, som innebærer at en knytter til seg erfarne ledere fra næringslivet til å bidra i programmene.

FORSKNING

Risikoen knyttet til publiseringsaktivitet vurderes som uendret. NHH vurderer at dette, som tidligere, er et område som fordrer en kontinuerlig oppmerksomhet for å øke andelen i fagstaben som publiserer, og styrke mulighetene for å nå opp i tidsskrifter av høy internasjonal kvalitet. NHH har også høy oppmerksomhet mot arbeid med prosjektakkvisisjon for å nå opp i konkurransen om midler fra EU og Norges forskningsråd. Det er imidlertid flere aspekter som kan påvirke risikobildet, bl.a. hvordan endringer i Forskningsrådets virkemidler, utlysingsfrister og beslutningsprosesser virker inn både på søknadsaktivitet



og tilslag. For ph.d.-programmet er fortsatt de viktigste risikofaktorene knyttet til inntakskvalitet og gjennomstrømming, noe som følges opp med individuell oppfølging og systematisk innsats.

SAMSPILL MED NÆRINGS- OG SAMFUNNSLIV

NHHs ambisjoner for formidling og deltagelse i samfunnsdebatten tilsier høy oppmerksomhet om utviklingen i antall forskere som er aktive formidlere på de ulike områdene som faller inn under internasjonale handelshøyskoler. Risikoen for at formidlingsaktiviteten ved NHH samlet sett skal falle signifikant, fremstår som lav. For å opprettholde høy formidlingsaktivitet jobber NHH kontinuerlig med å stimulere forskere til å delta i samfunnsdebatten. Viktige mål er å sikre en rekruttering av nye formidlere, samt at vi har aktive formidlere i hele bredden av relevante fagområder.

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, særlig for spesialiststillinger innen økonomi og IT/informasjonsikkerhet.

NHH har særlig oppmerksomhet mot å bedre kjønnsbalansen i vitenskapelige stillinger. Revidert handlingsplan for bedre kjønnslikestilling i vitenskapelige stillinger tredde i kraft 01.01.2023. 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.

Et godt og inkluderende arbeidsmiljø i alle deler av organisasjonen har høy prioritet. Det gjennomføres regelmessige arbeidsmiljøundersøkelser basert på sektorens «ARK» opplegg, og en er godt fornøyd med at andelen av de ansatte som deltok i undersøkelsen i 2024 var svært høy og resultatene solide. En anser også at partssamarbeidet fungerer meget godt på NHH, og det bidrar på ulike måter til et godt arbeidsmiljø. Varslingsrutinene for både ansatte og studenter er velfungerende, og det rapporteres årlig til styret om varsler.

Økonomi

Den økonomiske situasjonen vurderes som tilfredsstillende både på kort og lang sikt. Størrelsen på de frie reservene vurderes å være tilfredsstillende. Det er en risiko for at bevilgningen i årene fremover blir redusert. Høyskolen vektlegger derfor å opprettholde en sunn balanse mellom årlige tildelinger over statsbudsjettet og langsiktige forpliktelser slik at NHH har en god langsiktig og bærekraftig økonomisk utvikling.



Infrastruktur

Etter gjennomført rehabilitering av høyskolens eldste bygningsmasse fremstår NHH som en kompakt og moderne campus. Moderniseringen har langt på vei 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.

Det er utarbeidet en helhetlig og langsiktig campusutviklingsplan for perioden 2023-2036. Planen ble utarbeidet i tett samarbeid med Statsbygg. Begrensede ekspansjonsmuligheter gir i dag utfordringer med hensyn til å videreutvikle et fremtidsrettet fysisk læringsmiljø og finne rom for økt rekruttering. For å redusere risikoen relatert til arealutfordringer, har NHH derfor startet et arbeid med å utrede muligheten for nybygg på dagens campus. Dette er et langsiktig arbeid som krever en grundig prosess, der både Statsbygg og Kunnskapsdepartementet involveres tett i prosessen.

Systematisk digitalisering

NHH har arbeidet 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. Videre er kompetansebygging innen kunstig intelligens et prioritert område. Satsingsområder i KDs og Nasjonal digitaliseringsstrategi gir føringer for høyskolens fokusområder. Risikofaktorer relatert til digitalisering er bl.a. knapphet på ressurser og kompetanse, kvaliteten på løsningene som lanseres, og manglende gevinstrealisering.

Opplegget for 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 månedlig periodeavslutning, 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. Rapport med avviksforklaring og prognoser fremlegges for Styret hvert tertial samtidig med eksterntregnskapet.

Overholdelse av lover og regler

Det er etablert gode rutiner for å sikre at lover og regler overholdes innen økonomiområdet. Høyskolen har merket seg at økonomisk kriminalitet blir stadig mer avansert og oppstår i nye former. Det er derfor viktig å holde frem med en kontinuerlig og kritisk vurdering av de ulike rutinene med tanke på hvilke tiltak som vil redusere sannsynligheten for å bli utsatt for svindel.

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 legger økonomiavdelingen til rette for å sikre en lik praktisering av regelverket i alle enheter.



Systemleverandør av høyskolens ERP-system (økonomisystem) har varslet om at systemet skal over på en skybasert driftsløsning. Sektoren har vurdert det slik at dette må ut på anbud. Dette kan resultere i nytt ERP-system på sikt. Dette er en krevende prosess som fordrer balanse mellom styring og kontroll i eksisterende system og behov for utvikling og digitalisering.

Effektiv ressursbruk

NHH har ambisiøse målsettinger for sin virksomhet, og dette betinger god forvaltning og effektiv utnyttelse av både menneskelige ressurser og tilgjengelige bygg og infrastruktur. Effektiv ressursbruk har en tydelig plass i NHHs strategi hvor hovedmålet for avsnittet om organisasjon og ressurser er at «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 strategi 2022-2025, s. 11).

Nye aktiviteter og utviklingstrekk skaper behov for organisatoriske justeringer og omstillinger så vel som ny kompetanse. NHH har videreført sitt arbeid med å styrke kapasitet og kompetanse knyttet til både digitalisering, dataforvaltning (*data management*) og etter hvert også kunstig intelligens. Støtte til drift av store eksternfinansierte prosjekter, herunder EU-prosjekter, er og forblir et annet eksempel hvor det er behov for solid kompetanse og hvor NHH kontinuerlig foretar justeringer og oppdateringer i hvordan arbeidet organiseres. For å håndtere slike nye behov må en lykkes med å effektivisere rutinepregede oppgaver og samtidig make 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 solid. En opplever at partssamarbeider er meget godt, noe som gir viktige bidrag til utviklingen av en effektiv organisasjon med godt arbeidsmiljø.

Organisatoriske justeringer og omstillinger må kombineres med endringer i individuelt stillingsinnhold. Dette innebærer i stor grad behov for ny kompetanse, og en viderefører det etablerte opplegg for kompetanseutvikling for teknisk-administrativt ansatte. 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 strategi for 2022-2025 rettes oppmerksomheten mot lederutvikling, og en har i 2024 initiert et relativt omfattende og profesjonelt lederutviklingsprogram for alle ledere og mellomledere.

NHH har en vel etablert enhetlig ledelsesmodell med en godt tilpasset organisasjonsstruktur. Et overordnet siktemål er å ha høy kvalitet og effektivitet i utviklings- og beslutningsprosesser på alle nivåer. I sin tur innebærer 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 funksjon og videreutvikling av ledergrupper, utvalg, møteplasser og strategiske beslutningsprosesser. En opplever at NHH strategi 2022-2025 med tilhørende handlingsplaner sentralt og lokalt setter tydelig retning for organisasjonen, og brede informasjonskanaler som allmøter seks ganger i året samt NHHs intranett søker å utfylle informasjonen som går gjennom linjene i organisasjonskartet.



Ambisjonene om effektivisering gjennom digitalisering og etter hvert kunstig intelligens er betydelige. Det overordnede ansvaret for digitalisering av administrative prosesser er tillagt direktør for organisasjon og virksomhetsstyring, og et revitalisert digitaliseringsutvalg startet opp sitt arbeid i 2024. Den rivende utviklingen i kunstig intelligens påvirker utvalgets oppgaver, og det medfører at en fortsatt vurderer hva som er hensiktsmessig mandat og arbeidsform.

Andre vesentlige forhold

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

Merknader fra Riksrevisjonen

NHH har ikke mottatt vesentlige merknader fra Riksrevisjonen i 2024.

Del 2: Rapportering på andre forutsetninger og krav

Arbeid for å redusere klimagassutslipp, naturfotavtrykk og energibruk

NHHs strategi for 2022–2025 adresserer hvordan klimaendringer påvirker samfunnet og virksomheten ved høyskolen. Med utgangspunkt i strategiens ambisjon om at NHH skal være en pådriver for bærekraftig verdiskaping angis ambisiøse mål for bidrag til bærekraftig verdiskaping i samfunnet – og også til mer bærekraftig drift av egen organisasjon og egne aktiviteter. Dette presiseres på følgende måte: *På NHH skal bærekraftsutfordringene adresseres i vår forskning og formidling, gjennomsyre våre studieprogram og etterleves i driften av vår virksomhet.*

I omtalen av NHHs drift heter det videre at: *NHHs virksomhet skal understøtte målet om bærekraftig verdiskaping, og NHH skal ha en bevisst holdning til ansvarlig drift- og forvaltning for å redusere sitt klimaavtrykk. NHHs bærekraftsarbeid skal vektlegge tiltak som er målrettede og forholdsmessige.*

Som en videreføring av dette vedtok NHHs styre i 2024 en ny «Handlingsplan for bærekraftig drift av NHH». NHH har over tid jobbet systematisk og helhetlig for å redusere sitt klima- og miljøavtrykk gjennom følgende tiltak:

- *Miljøfyrtårn-sertifisering:* Høyskolen ble sertifisert som Miljøfyrtårn i 2020 og re-sertifisert uten merknader i november 2023, noe som fungerer som en kontroll og validering av arbeidet med bærekraftig drift innen HMS, energi, avfall, transport og innkjøp.
- *Reduksjon av reiseutslipp:* Flyreiser står for en betydelig del av klimagassutslippene, og NHH har satt som mål om å redusere reiseaktiviteten med 18 % innen 2026 og ytterligere 10 % innen 2030 sammenlignet med 2019.
- *Energieffektivisering:* Rehabilitering av bygningsmassen har redusert energibruket fra 7,2 millioner kWh i 2018 til 4,9 millioner kWh i 2023. Tall for 2024 er ikke klare ennå. Tiltak som bruk av tilstedeværelsessensorer, LED-belysning og temperaturstyring støtter denne positive utviklingen.



- *Grønn campusutvikling:* NHH har iverksatt tiltak som fremmer biologisk mangfold og grønn infrastruktur, inkludert utvikling av grønne møteplasser på campus. Rehabiliteringsprosjekter har redusert energibruk i bygningsmassen med over 30 % siden 2018. Videre arbeid med grønn infrastruktur, inkludert vurdering av solceller og andre bærekraftige energikilder, vil skje i dialog med huseier Statsbygg.
- *Bærekraftige innkjøp:* Klima- og miljøkriterier vektet minst 30 % i offentlige anskaffelser. Over 71 % av NHHs vesentlige leverandører har sertifisert miljøledelsessystem.

Klimaendringenes påvirkning på virksomheten

Klimaendringene forventes å kunne påvirke NHH på flere områder selv om en på kort sikt ikke forventes dramatiske effekter på driftssiden:

- *Fysisk risiko:* Ekstremvær, som økt frekvens av stormer og flom, kan skade bygninger og infrastruktur på campus. Dette stiller krav til robusthet i bygningsmassen og nødvendigheten av klimatilpasningstiltak, som bedre dreneringssystemer og økt motstandsdyktighet mot værpåvirkninger.
- *Økte driftskostnader:* Endringer i klima kan føre til økt behov for energi til kjøling i sommersesongen eller oppvarming i lengre vintre. Dette kan påvirke energiforbruket og ikke minst kostnadene knyttet til drift av bygningene.
- *Endrede forventninger:* Samfunnet vil med rimelighet forvente at NHH, går foran i arbeidet med løsninger på bærekraftsutfordringene.
- *Indirekte påvirkning:* Klimaendringer kan også påvirke leverandørkjeder og tilgjengeligheten av produkter og tjenester som NHH benytter seg av. Dette vil kreve enda bedre planlegging og samarbeid med leverandører for å sikre forsyningsikkerhet.
- *Regulatoriske krav:* Strengere krav til klimarapportering og bærekraftstiltak vil påvirke virksomheten. Et stigende detaljkrav til klimarapportering og bærekraftige tiltak fra myndigheter og samarbeidspartnere stiller økende krav til NHHs tilpasningsevne.

Planer for videre arbeid

For å håndtere effektene av klimaendringer og redusere sårbarheten til virksomheten, vil NHH fortsette å prioritere systematisk vurdering av klimarisiko, iverksette effektive klimatilpasningstiltak og sikre at bærekraft forblir en tydelig kjerneverdi i alle deler av organisasjonen. NHHs uttalte ambisjon om å oppnå klimanøytralitet innen 2040 vil fordre at høyskolen prioriterer å redusere klimagassutslipp gjennom energieffektivisering, grønn transport og redusert reiseaktivitet. En revidert reisepolicy implementeres innen kort tid for å støtte opp om dette.

Høsten 2025 vil NHH i tillegg innføre forbedrede systemer for kildesortering av flere fraksjoner, inkludert plast og matavfall, for å øke sorteringsgraden i tråd med nye krav. I tillegg vil det bli satset på en videreutvikling av campus der muligheter for bruk av fornybare energikilder, som solcelleanlegg, bli utforsket. Gjennom samarbeid med Statsbygg vurderes, og gjennomføres tiltak for å gjøre campus mer robust mot fysisk klimarisiko. Dette inkluderer oppgradering av eldre bygningsmasse og vurdering av



fremtidige renoveringsbehov. Det er eksempelvis ønskelig å oppgradere Servicebygget, noe som vil måtte skje i dialog med Statsbygg som huseier. På innkjøpssiden arbeides det med en tett oppfølging for å sikre at klima- og miljøhensyn inngår i alle relevante anskaffelser og at hovedregelen om at miljø skal vektes med minst 30 % opp mot pris og/eller kvalitet overholdes. Samtidig fremmes holdningsskapende arbeid internt, slik at både ansatte og studenter tar bærekraftige valg i løper av arbeidsdagen.

Ansettelser av personer med funksjonsnedsettelse

Tabell 26: Ansettelser av personer med funksjonsnedsettelse og/eller fravær fra arbeid, utdanning eller opplæring

	Resultater				
	2020	2021	2022	2023	2024
Antall stillinger	57	64	51	65	52
Antall søkere	2 972	2 424	1 954	2 730	2 328
Antall søkere med påberopt fravær fra arbeid/utdanning/opplæring	59	63	54	94	57
Antall ansatt med påberopt fravær fra arbeid/utdanning/opplæring	0	0	1	0	0
Antall søkere med påberopt funksjonsnedsettelse	24	15	18	38	24
Antall ansatt med funksjonsnedsettelse	0	0	0	0	0

Til tross for ambisjoner om økt mangfold i arbeidsstyrken ser vi ingen økning i antall ansettelser av personer med funksjonsnedsettelse eller fravær fra arbeid/utdanning/opplæring. Kvalifiserte kandidater som oppgir funksjonsnedsettelse eller fravær fra arbeid/utdanning/opplæring kalles inn til intervju til aktuelle stillinger. Det er imidlertid et svært begrenset tilfang av søkere i denne gruppen, og kombinert med høye krav til formelle kvalifikasjoner og spesifikk kompetanse blir antall ansatte lavt.

Vi ser behovet for ytterligere tilrettelegging og arbeid med rekrutteringspraksis, for å sikre en mer inkluderende prosess. Vi planlegger å styrke våre tiltak og rekrutteringsstrategier, og vil i samarbeid med tillitsvalgte fortsette å evaluere hvordan vi kan bidra til et mer inkluderende arbeidsliv i årene som kommer.

Redusere konsulentbruken

NHH har over lengre tid hatt en bevisst holdning til å holde konsulentbruken på et lavt nivå. Konsulenter benyttes i all hovedsak til innleie av spesialkompetanse, der det vurderes som nødvendig og hensiktsmessig. Høyskolen benyttet i 2023 kr 10,6 mill., tilsvarende 2,1 % av lønnskostnadene. I 2024 var kostnaden kr 12,9 mill., tilsvarende 2,3 % av lønnskostnadene. Økningen kan særlig relateres til at det har vært behov for innleie av fagressurs innen IT-sikkerhet for å dekke behov for spesialkompetanse i påvente av ansettelse av IT sikkerhetsrådgiver som nå er ansatt. I tillegg er samarbeidet med UiB om felles studentombud utvidet, for å styrke funksjonen. Utover dette er det et behov for å leie inn juridisk innkjøpskompetanse, da det er mer ressurskrevende å ivareta denne funksjonen selv. I desember var NHH arrangør av CEMS-konferansen 2024 med nær 2 000 deltakere, der det var behov for å leie bistand fra et eventbyrå. I tillegg har det vært behov for å leie konsulenter for å løse spesielle oppgaver, særlig innen IT-relaterte problemstillinger (f.eks. modenhetsanalyse).



Utgifter til språkvask og oversettelser er redusert sammenlignet med i fjor, og utgjør i overkant av kr 1 mill. av samlede konsulentkostnader.

Inkludert i beløpet ovenfor, er kjøp av konsulenttjenester fra kommunikasjonsbransjen, kr 726' i 2024. Kostnadene er knyttet til kjøp av tjenester fra et britisk PR-byrå for å styrke høyskolens internasjonale forskningsformidling, samt videreutvikling av NHHs kommunikasjonskonsept og produksjon av film i arbeidet med å rekruttere studenter til fulltidsstudiene og videreutdanningsprogrammene ved NHH.

Avsetninger

Budsjetteringspraksis ble lagt om i 2024, slik at budsjettet er mer forventningsrett enn tidligere, men det gjenstår fremdeles noe arbeid knyttet til omlegging av budsjetteringsprosess og -praksis. Høyskolen budsjetterte med en planmessig nedbygging av avsetningen i 2024, og avsetningene er vesentlig redusert sammenlignet med fjoråret. Til dels skyldes avsetningene ved utgangen av 2024 at forskningsaktiviteten var noe høyt budsjettert, og til dels er det brukt mindre på investeringer enn planlagt. Lavere investeringsnivå enn planlagt skyldes i all hovedsak utsettelse grunnnet kapasitetsutfordringer hos Statsbygg og til dels egen kapasitet. Utover dette er måloppnåelsen ikke påvirket i vesentlig grad.

Styret vedtok i juni 2024 at høyskolens endrede arealbehov skal løses i eksisterende bygningsmasse ved hjelp av delekontor og andre tilpasninger, og dette vil kreve noe mer ombygging. På sikt forventes det å være behov for å benytte deler av virksomhetskapitalen for å finansiere investeringsbehovet.

I 2024 utgjør eksterne inntekter nær 24 % av samlede driftsinntekter, noe høyere enn 2023. En høy andel eksterne inntekter innebærer en viss risiko, særlig for NHHE som er en konkurranseutsatt virksomhet. Det er derfor viktig for høyskolen å ha reserver til perioder med lavere tilfang av eksterne inntekter. Det vurderes at avsetningene er på et forsvarlig nivå.

Utarbeidelse av investeringsplan

NHHs styre har besluttet hvor mye som skal avsettes til fremtidige investeringer i forbindelse med fastsettelse av høyskolen årsregnskap. Beslutningen er dokumentert i form av en investeringsplan. Det vises til kap. VI. Årsregnskap 2024.

Sikkerhet og beredskap

NHH har etablert en sikkerhetsorganisasjon og et ledelsessystem for informasjonssikkerhet og personvern. Ledelsessystemet inneholder styrende, gjennomførende og kontrollerende dokumenter. Et helhetlig styringssystem som inkluderer fysisk- og personellsikkerhet skal etableres, og arbeidet er igangsatt. Høyskolen har i løpet av 2024 gjennomført en modenhetsanalyse for IKT-sikkerhet basert på Nasjonal sikkerhetsmyndighet (NSM) sine grunnprinsipper. Høyskolen får gode tilbakemeldinger i modenhetsanalysen, og arbeider med ytterligere forbedringer.



Verdier og avhengigheter med hensyn til nasjonal sikkerhet

NHH vurderer mennesker, miljø, materiell og omdømme som de viktigste verdiene i virksomheten. Videre arbeid med verdikartlegging pågår i 2025, med støtte fra nasjonale retningslinjer og basert på HK-dirs anbefalinger.

ROS-analyse

ROS-analysen for NHH gjennomgås årlig. Arbeidet er organisert i ledelsessystemet for informasjonssikkerhet og personvern.

Virksomhetens områder som er definert med potensielt høyest risiko er:

- Alvorlige informasjonssikkerhetshendelser
- Hendelser med personer i utlandet på NHH-relatert opphold
- Alvorlig skade eller død blant studenter, ansatte, eller gjester på campus
- Smittespredning, epidemi, pandemi
- Alvorlig trakassering av studenter, ansatte, eller gjester
- Storbrann/eksplosjon på campus
- Trusler, vold, terror mot personer på campus (PLIVO)

Krise og beredskapsøvelser

I 2024 gjennomførte NHH en beredskapsøvelse hvor det aktuelle scenariet innebar trusler eller hendelser mot et arrangement på høyskolen. I tillegg ble det øvd på gjenoppretting av data fra sikkerhetskopier. Erfaringene viser at øvelser er svært nyttige og en god arena for trening og læring, og bør gjennomføres regelmessig for ulike beredskapshendelser og risikoområder. Årets øvelser og hendelser viser at NHHs beredskap og beredskapsrammeverk fungerer tilfredsstillende.

Styringssystem for sikkerhet

NHH arbeider i henhold til NSMs retningslinjer, og har etablert en sikkerhetsorganisasjon og et ledelsessystem for informasjonssikkerhet og personvern. Høyskolen mener å ha en formålstjenlig organisering av sikkerhetsarbeidet og tilstrekkelige ressurser til å ivareta sine oppgaver. NHH har startet med å innlemme styring av beredskap i Samsvar, noe som gir en god plattform for et helhetlig styringssystem for sikkerhet ved NHH.

Større byggeprosjekter under utvikling

NHH har ikke større pågående byggeprosjekter, men har påbegynt en prosess for å utrede muligheten for nybygg på dagens campus i tråd med utredningsinstruksen. Høyskolens campusutviklingsplan vil være førende for iverksetting av denne type prosjekter.

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. Arbeidet med informasjonssikkerhet og personvern er styrket gjennom 2024. Høyskolen har videreutviklet prosessene, kontinuitetsplaner og styringssystem for informasjonssikkerhet i tillegg til at det er tilsatt informasjonssikkerhetsrådgiver fast i stilling.



NHH følger kontinuerlig med på trusler og trusselbildet for å sikre at vi er godt forberedt på å håndtere eventuelle utfordringer som kan oppstå. Arbeidet med å forebygge, oppdage og håndtere alvorlige IKT-sikkerhetshendelser er et kontinuerlig arbeid og høyskolen har gjennom hele året hatt fokus på forbedringer.

Det er gjennomført informasjonsmøter knyttet til informasjonssikkerhet og personvern både generelt, i utvalgte målgrupper, og i forbindelse med onboarding av nyansatte. I tillegg har høyskolen hatt nettbasert kurs i informasjonssikkerhet som var tilpasset trusselbildet for 2024.

NHH har gjennomført en øvelse knyttet til informasjonssikkerhet i 2024. Øvelsen var gjenoppretting etter tap av data.

Det er kartlagt behov for personvernkonsekvensutredninger (DPIA) for forskjellige systemer. Arbeidet med dokumentasjon av bruk av persondata videreføres i 2025.

Det er i 2024 også arbeidet videre med kontinuitetsplaner for informasjonssikkerhet. Fokus for 2025 blir verdivurderinger av informasjonsverdier med påfølgende oppdatering av planverk.

Oppfølging av Strategi for digital omstilling

NHH arbeider systematisk med digitalisering i tråd med den statlige digitaliseringsstrategien, og har digitalisering som strategisk satsingsområde forankret i NHHs strategiplan for 2022-2025. I tillegg til å inkludere og ta i bruk digital teknologi i studieprogrammer, undervisningsmetoder og forskning, er arbeidet med digitalisering og prosessforbedring pågående, og har så langt resultert i frigjøring av tid, økt kvalitet på tjenester og forbedret servicegrad på utvalgte tjenester. NHH arbeider med kompetanseutvikling for egne ansatte, bl.a. innen automatisering og kunstig intelligens.

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.



ÅRSRAPPORT

Kap. V

Vurdering av fremtidsutsikter



Kap. V. Vurdering av fremtidsutsikter

Dette kapittelet inneholder den fremtidsrettede delen av årsrapporten. Omtalen bygger på høyskolens gjeldende strategi og utviklingsavtale, og komplementerer rapporteringen i de øvrige delene av årsrapporten. Videre gir kapittelet også en sammenfattende omtale av samarbeidet med nasjonale og internasjonale aktører, dimensjonering av utdanningstilbudet fremover samt fremtidsutsikter for campusutvikling og større byggeprosjekter. Endelig gis det en presentasjon av budsjett for 2025.

Fremtidsutsikter og planer

Strategi for NHH 2022-2025

Målsettingene i strategien er inndelt i fire hovedområder; Utdanning, Forskning, Samspill med nærings- og samfunnsliv og Organisasjon og ressurser. Med hensyn til målsettingene i strategien for kjerneaktiviteten er disse fullt ut konsistente med målsettingene i utviklingsavtalen, jfr. kap. III Årets aktiviteter og resultater.

I strategiperioden 2022-2025 prioriterer NHH 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 målsetting 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, styre 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, styre og råd



Dimensjonering av utdanningstilbudet fremover

Den høye søkningen til alle NHHs fulltids studieprogrammer innebærer at alle studieplassene er fullt med kompetente studenter. NHH går for full kapasitet i den forstand at en med dagens undervisningsressurser og arealsituasjon ikke har rom for å øke antallet studenter ytterligere. Spørsmål knyttet til den fremtidige dimensjoneringen av utdanningstilbudet vil derfor hovedsakelig dreie seg om å fordele studieplassene mellom de ulike programmene på en god måte. Et hovedelement i dette arbeidet er kontinuerlig å utvikle studieprogrammene og programporteføljen slik at NHH-kandidatenes sterke analytiske ferdigheter kommer til nytte i forbindelse med tema som teknologiutvikling, herunder kunstig intelligens, bærekraft og andre viktige samfunnsutfordringer.

NHH Executive sin aktivitet på etter- og videreutdanningsområdet er ikke en del av dimensjoneringen knyttet til antall studieplasser for fulltidsstudenter. Ettersom en vesentlig del av undervisningen i regi av NHH Executive er samlingsbasert og finner sted andre steder enn på NHH sin campus i Bergen, er denne aktiviteten skalerbar på en annen måte enn de ordinære fulltidsstudiene. Dette ligger til grunn for vekststrategien en har for NHH Executive.

Samarbeid med nasjonale og internasjonale aktører

Høyskolen har et betydelig internasjonalt nettverk og forsknings- og utdannings samarbeid med ledende utenlandske institusjoner og arbeider kontinuerlig for å opprettholde kvaliteten i disse samarbeidene. NHH samarbeider med om lag 200 universiteter og handelshøyskoler i mer enn 50 land. NHH er nasjonalt ledende når det gjelder antall studenter som 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 at høyskolen er medlem av European University alliansen ENGAGE.EU.

CEMS er en allianse av 33 handelshøyskoler (kun én fra hvert land), rundt 70 bedriftspartnere og åtte ideelle organisasjoner. ENGAGE.EU består av ti 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 som nevnt ovenfor blant annet i Kompetanseforum Vestland, som fungerer som vårt Råd for samarbeid med arbeidslivet (RSA) samt i Næringsforum Vestland. Gjennom Utdanning i Bergen samarbeider vi med universitet, høyskoler, fagskoler og myndigheter i bergensområdet på felter som studentrekruttering og promotering av Bergen som studieby. 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 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. NHH deltar og sitter i styret til den nyopprettede nasjonale forskerskolen for økonomisk-administrative fag, NORDAB.

NHHs etter- og videreutdanningsvirksomhet, organisert i vår avdeling NHH Executive (NHHE), samarbeider med en rekke nasjonale og internasjonale aktører på våre åpne studieprogrammer og skreddersydde programmer for virksomheter og bransjer. Alle EMBA-spesialiseringene gjennomfører utenlandsopphold ved internasjonalt svært anerkjente handelshøyskoler slik som eksempelvis Bocconi i Milano, HEC i Paris og Montreal og NUS i Singapore, og søker utvidet samarbeid med partnere i ENGAGE.EU. I tråd med NHHs strategi vil NHHE videreføre det utstrakte samarbeidet med flere nasjonale næringsklynger om kompetansegivende programmer. Programmene vil ha en naturlig forankring ved 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.

Fremtidsutsikter for campusutvikling og større byggeprosjekter

NHH opplever å ha knapphet på areal. I 2023 ble en helhetlig og langsiktig campusutviklingsplan for perioden 2023-2036 ferdigstilt. Denne beskrives i Årsrapport 2023 kapittel IV og V, herunder hvordan planen er knyttet til høyskolens strategi. Målet for campus er å sikre gode arbeidsplasser for studenter og ansatte, samt undervisningsarealer tilpasset ønsket, moderne pedagogikk.

Optimal bruk av arealer er 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 av eksterntfinansiert forskning. Disse målsettingene bidrar til ytterligere press på arealene, og langsiktig planlegging av arealbruk er følgelig viktig.

I tillegg til mindre bygningsmessige endringer, har NHH i 2024 gjennomført grundige prosesser for å vurdere alternative løsninger for arealutfordringene høyskolen står overfor. Som omtalt i Årsrapport 2023 var eksternt leie av ytterligere areal et alternativ som ble vurdert. Dette alternativet er frafalt, blant annet av finansielle årsaker. Høyskolen har besluttet utførelse av ytterligere bygningsmessige ombygninger, som vil avhjelpe arealsituasjonen. En viktig del av løsningen er etablering av prinsipper for tildeling av arbeidsareal, som innebærer at arealutfordringer som følger av vekst i vitenskapelig stab i større grad vil løses ved bruk av fleksibel arbeidsplassutforming. For å frigjøre areal, har NHH også sett det som nødvendig å avslutte leieavtaler med to sentrale samarbeidspartnere på campus, inkludert fagbokhandelen.



Budsjett for 2025

I de årlige budsjettprosessene blir det innenfor bevilgningsfinansiert virksomhet (BFV) vektlagt å skape økonomisk handlingsrom, og å foreta prioriteringer som vil bidra til å nå målene i vedtatt strategi.

NHH har hatt en realnedgang i bevilgningen de siste to årene som samlet sett beløper seg til kr 40 mill. Selv om en andel av dette var påregnet og skyldes en tilbakeføring av de midlertidig tilførte ekstra studieplassene i tre år under og rett etter pandemien, skjerper dette kravene til nøktern ressursstyring og langsiktig fundert bruk av oppsparte midler.

Budsjettet for 2025 viser et negativt driftsresultat, noe som innebærer at vi må bruke deler av våre akkumulerte reserver for å dekke løpende forpliktelser som lønn, ordinær drift og allerede planlagte tiltak, samt investeringer. En slik nedtæring av reservene må være planmessig og stegvis innebære en tilpasning av kostnadsnivået for å sikre langsiktig finansiell bærekraft. Bruken av reserver gir samtidig mulighet til å videreføre strategisk viktige satsinger, som det nye bachelorprogrammet Bachelor in Business, Economics and Data Science (BEDS), investeringer i IT og eiendom samt midlertidige tiltak som støtter utviklingen av studieprogrammer og digitale ressurser. Disse tiltakene er viktige for å opprettholde NHHs konkurransekraft og posisjon som en ledende handelshøyskole, men de må samtidig balanseres med behovet for langsiktig økonomisk stabilitet.

NHH har avsetninger på kr 47,2 mill. ved utgangen av 2024. Av disse er kr 23,4 mill. avsatt til andre formål og kr 23,9 mill. avsatt til investeringer. Samlet budsjettert underskudd er kr 68,9 mill.

Underskuddet finansieres av ubrukt bevilgning fra KD og akkumulerte overskuddsmidler fra NHHE. Størrelsen på frie reserver vurderes å være tilfredsstillende ved utgangen av 2025.

Samlet aktivitet NHH 2025	Bevilgnings- finansiert virksomhet (BFV)	Bidrags- og oppdragsaktivitet (BOA)	NHH totalt
Bevilgning fra KD	645,3	0,0	645,3
Inntekter	2,2	185,3	187,4
Dekningsbidrag BOA	17,4	-17,4	0,0
Sum dekningside	664,8	167,9	832,7
Fastlønn BFV og lønnskostnader	434,3	137,3	571,6
Driftskostnader	240,6	43,6	284,2
Investeringer	39,0	0,0	39,0
Nye tiltak	29,8	0,0	29,8
Netto tilført fra BFV		-22,9	-22,9
Sum kostnader	743,6	158,0	901,6
Resultat 2025	-78,8	9,9	-68,9

Tall i mill. kr

For å oppnå et mer realistisk budsjett er budsjetteringsprosess og -praksis lagt om i 2024, likevel er det fortsatt grunn til å tro at noen budsjettposter er for høye. Det vil gjennom 2025 bli arbeidet videre med å gjennomføre ytterligere tilpasninger, som vil bidra til et enda mer forventningsrett budsjett.



Hovedutfordringer

NHH står overfor flere nøkkelutfordringer som må håndteres for å balansere kortsiktige behov med langsiktig økonomisk bærekraft. De viktigste er:

Økende kostnader og prioriteringsbehov

Utviklingen i NHHs bevilgning de siste par årene står tilbake for prisvekst og økende kostnader, særlig innen IT og digitalisering. Dette tilsier en strammere prioritering i ressursbruken, slik at midlene benyttes der de gir størst effekt. NHH må balansere mellom daglig drift og strategiske prosjekter, samtidig som vi sikrer tilstrekkelig støtte til kjernevirksomheten – utdanning og forskning.

Fremtidsrettede utdanningstilbud

For å opprettholde og styrke vår posisjon som en ledende handelshøyskole er det avgjørende at studieprogrammene er relevante og tilpasset fremtidens behov. Det nye bachelorprogrammet (BEDS) er et godt eksempel på en satsing som møter etterspørselen etter ny kompetanse og styrker vår internasjonale attraktivitet.

Forskning og ekstern finansiering

NHH skal med relevant og uavhengig forskning bidra til beslutninger som fremmer innovasjon, bærekraftig verdiskaping og utvikling i bedrifter og samfunnsinstitusjoner. Eksternfinansiert forskning, gjennom forskningsråd, departementer og næringsliv, er således viktig også utover økte økonomiske ressurser for forskning. Det å nå opp i konkurransen om eksternfinansierte midler på anerkjente nasjonale og internasjonale søknadsarenaer er også et viktig kvalitetsstempel.

Langsiktig økonomisk bærekraft

Selv om bruken av reserver gir oss nødvendig fleksibilitet for 2025, må vi unngå å etablere et varig høyt kostnadsnivå som overstiger våre langsiktige inntektsrammer. Dette innebærer gradvise justeringer for å sikre at vår økonomi støtter nødvendige strategiske prioriteringer uten å risikere varig ubalanse.



ÅRSRAPPORT

Kap. VI

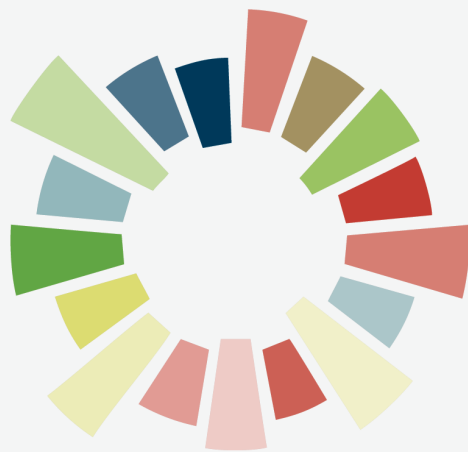
Årsregnskap 2024



Kap. VI. Årsregnskap 2024

Styret godkjente årsregnskap med noter og ledelseskomentarar 2024 for NHH på sitt møte 11. mars 2025. 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.

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



Forsidefoto: CEMS Annual Events 2024 | Foto: Tove Lise Mossestad
Fotokreditering: Trude Brun Wilhelmsen (s. 3, 36, 56), Helge Skodvin (s. 7), Tove Lise Mossestad (s. 11, 21), Jonas Been (s. 48)

STATUSRAPPORT - KJØNNSLIEKSTILLING I VITENSKAPELIGE STILLINGER 2024

Saksbehandler Ingebjørg Tyssedal
Arkivreferanse 25/01966-1

Utvalg	Møtedato	Utvalgsnr
Styret ved Norges Handelshøyskole	11.03.2025	15/25

Forslag til vedtak:

Styret tar Statusrapport – Kjønnsliekestilling i vitenskapelige stillinger 2024 til etterretning

Bakgrunn:

Vedlagt følger Statusrapport – Kjønnsliekestilling i vitenskapelige stillinger 2024. Rapporten tilstreber å tilfredsstille redegjøringsplikten som NHH har etter likestillings- og diskrimineringsloven med hensyn til kjønnsliekestilling samt krav fra EU gjeldende f.o.m. 2021.

Rapporten er en del av NHHs årsrapport for 2024. Kapittel 2 dokumenterer status for kjønnsbalanse gjennom utvalgte nøkkeltall. Kapittel 3 redegjør for gjennomførte tiltak etter handlingsplanen i 2024. Høyskolens virkemidler omhandler både generelle tiltak for å bedre kjønnsbalansen, tiltak for rekruttering av kvinner og tiltak for videre kvalifisering av kvinner i vitenskapelig stilling. Kapitlet redegjør også for likestillingsarbeidet på instituttene. Tilbakemeldingene viser at instituttene arbeider målrettet med rekruttering og kvalifisering. Gjennomgangen viser at høyskolen benytter et bredt spekter av virkemidler i likestillingsarbeidet. Kapittel 4 presenterer kort planer for 2025. Hovedmålene for 2025 er:

- rekrutteringsarbeid og tilrettelegging for kvalifisering til høyere stillinger
- en inkluderende arbeids- og organisasjonskultur
- et kontinuerlig fokus på kjønnsliekestilling på alle nivå i organisasjonen

Styret inviteres særlig til å gi sin vurdering av oppnådde resultater i 2024 (kap. 2 og 3.4) og sine synspunkter på hvilke av de ulike tiltakene i handlingsplanen (kap. 3.1 – 3.3) som særlig bør vektlegges i det videre arbeidet på området.

Vedlegg: Statusrapport – Kjønnsliekestilling i vitenskapelige stillinger 2024

Sak 15/25 Vedlegg

STATUSRAPPORT – KJØNNSLIKESTILLING I VITENSKAPELIGE STILLINGER 2024



NHH



1 INNLEDNING

Dagens kjønnsbalanse i vitenskapelige stillinger representerer en viktig strategisk utfordring for NHH. Arbeidet for å bedre kjønnsbalansen er inkorporert i høyskolens kjerneaktiviteter, med solid forankring på styre- og ledelsesnivå. Utviklingen mht. kvinneandelen i fagstaben generelt, og i professorstillinger spesielt, må også sees i sammenheng med få ansatte i ulike stillingskategorier, lav turnover og få nytilsetninger. Dette gjør at utviklingen går senere enn ønsket, og at det forekommer svingninger både fra år til år og mellom stillingskategorier. Arbeidet for bedre kjønnsbalanse vies derfor et kontinuerlig fokus og sees i et langsiktig, men ambisiøst, perspektiv.

Alle statlige virksomheter skal arbeide målrettet og planmessig for å fremme likestilling og hindre diskriminering. Denne rapporten er en statusrapport for kjønnlikestilling i vitenskapelige stillinger ved NHH. Rapporten tilstreber å tilfredsstille redegjørelsesplikten som NHH har etter likestillings- og diskrimineringsloven mht. kjønnlikestilling og EUs krav om rapportering. Kapittel 2 dokumenterer status for kjønnsbalanse gjennom utvalgte nøkkeltall. Kapittel 3 redegjør for gjennomførte tiltak etter handlingsplanen i 2024. Kapittel 4 presenterer planer for 2025. Det vises også til eget avsnitt i NHHs årsrapport for en mer kortfattet oversikt og vurdering av arbeidet for å bedre kjønnsbalansen i vitenskapelige stillinger.

2 STATUS 2024

2.1 Kjønnsbalanse i fagstaben

Det følger av NHHs strategi og utviklingsavtalen at NHH ønsker å være en attraktiv arbeidsplass for fremragende forskere og føre en rekrutteringspolitikk som bidrar til jevnere kjønnsbalanse i vitenskapelige stillinger. [Handlingsplan for bedre kjønnlikestilling i vitenskapelige stillinger](#) (iverksatt 1.1.2023) kobler kjønnlikestilling til strategien og utviklingsavtalen, og viser at likestilling er essensielt for at NHH skal kunne nå sine strategiske mål.

Tabell 1 viser andel kvinnelige ansatte i fagstab, fordelt på stillingskategorier. Høyskolens ambisjon er at hvert kjønn skal være representert med minst 40 % i alle vitenskapelige stillingskategorier og på hvert institutt. Andelen kvinnelige ansatte i UFF-stillinger har vært rimelig stabil over tid og svakt stigende de siste årene. Kvinneandelen er økt fra 2023, men er likevel et stykke under ambisjonen på 40 %. Andelen kvinnelige stipendiater er på 57 %, med en klar fremgang i 2023 og 2024. Andelen kvinnelige professorer er relativt stabil over tid, og er på 19 % i 2024. Andelen kvinnelige postdoktorer er dessverre lavere i 2023 og 2024 enn i årene forut.

Tabell 1 Andel kvinnelige ansatte i fagstaben og kvinneandel av totalt antall årsverk¹

	Resultater				
	2020	2021	2022	2023	2024
Stipendiat	40 %	40 %	46 %	54 %	57 %
Postdoktor	33 %	48 %	38 %	27 %	28 %
Førsteamanuensis	29 %	32 %	34 %	35 %	35 %
Professor	19 %	20 %	17 %	20 %	19 %
Professor II	25 %	27 %	26 %	28 %	25 %
Kvinneandel i undervisnings-, forsker- og formidlingsstillinger (UFF)	30 %	33 %	33 %	34 %	36 %
Kvinneandel i dosent- og professorstillinger	18 %	19 %	16 %	19 %	18 %
Kvinneandel av totalt antall årsverk (UFF og t/a)	43 %	44 %	45 %	45 %	47 %

Kilde: DBH

Faste stillinger er 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 svak positiv trend. Tallene er små og mindre endringer får dermed store utslag. Stillinger med en avgrenset ansettelsesperiode gir et noe større handlingsrom på kort sikt, noe som gjenspeiles i større variabilitet over tid. NHH har spesiell oppmerksomhet rettet mot kvinneandelen i stipendiatstillinger, postdoktor-/innstegsstillinger 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.

Høyskolens fagstab er organisert i seks institutter; Institutt for finans (FIN), Institutt for foretaksøkonomi (FOR), Institutt for fagspråk og interkulturell kommunikasjon (FSK), Institutt for regnskap, revisjon og rettsvitenskap (RRR), Institutt for samfunnsøkonomi (SAM) og Institutt for strategi og ledelse (SOL). Siden det er et lavt antall ansatte i hver kategori på instituttene, vil små endringer kunne gi store utslag på andeler. Tabell 2 viser årsverk utført av kvinner og totale årsverk i ulike vitenskapelige stillinger på hvert institutt i 2023 og 2024.

¹ Tallene for førsteamanuensis og professor i Tabell 1 inkluderer ikke rektoratet. Merk også at tallet for kategorien førsteamanuensis inkluderer både ordinære førsteamanuensisstillinger og bistillinger (førsteamanuensis II).

Tabell 2 Årsverk kvinnelige ansatte og totale årsverk i vitenskapelige stillinger per institutt 2024 og 2023

	FIN	FOR	FSK	RRR	SAM	SOL	SUM	%
Stipendiat	4,2 av 6,6	9 av 21	4 av 4	7 av 9	15 av 27	8 av 15	47,2 av 82,6	57 %
2023	4,4 av 8	10 av 22	3 av 3	5 av 6	15 av 25,8	7 av 17	44,4 av 81,8	54 %
Postdoktor	2 av 8	3 av 12	-	2 av 8	4 av 12	2 av 7	13 av 47	28 %
2023	1 av 8	4 av 13	-	1 av 8	4 av 13	2 av 3	12 av 45	27 %
Førsteamanuensis	2 av 8,2	3,3 av 12,2	5 av 7	3,2 av 12,3	4,1 av 11,2	4,1 av 11	21,7 av 61,8	35 %
2023	2,2 av 7,5	1,4 av 10,1	5 av 6,1	3,2 av 12,2	4,3 av 10,1	3,7 av 10,6	19,8 av 56,5	35 %
Professor 1013	1 av 5	3 av 18	0,3 av 1,3	1 av 7,5	4 av 20	4 av 19	13,3 av 70,8	19 %
2023	1 av 5,2	3 av 20	1,3 av 2,3	1 av 8	4 av 21	5 av 21	15,3 av 77,4	20 %
Professor 1404	-	-	-	-	0 av 2	-	0 av 2	0 %
2023	-	-	-	-	0 av 2	-	0 av 2	0 %
Professor II	0 av 1,2	0,4 av 1,4	0,1 av 0,1	0,9 av 3	1,4 av 3,9	0,2 av 1,7	2,9 av 11,2	26 %
2023	0 av 1,2	0,2 av 1,2	0,1 av 0,1	0,9 av 2,6	1,8 av 4,3	0,4 av 2,1	3,3 av 11,4	29 %
Instituttleder	0 av 1	0 av 1	1 av 1	0 av 1	0 av 1	0 av 2	1 av 7	14 %
2023	0 av 1	0 av 1	1 av 1	0 av 1	0 av 1	0 av 1	1 av 6	17 %
Prorektor	-	1 av 2	-	-	0 av 1	-	1 av 3	33 %
2023	-	1 av 2	-	-	0 av 1	-	1 av 3	33 %
Rektor	-	-	-	-	0 av 1	-	0 av 1	0 %
2023	-	-	-	-	0 av 1	-	0 av 1	0 %
Forsker	-	-	-	1 av 1	4,2 av 7,3	-	5,2 av 8,3	62 %
2023	-	-	-	0 av 0	1,3 av 4,1	-	1,3 av 4,1	32 %
Univ.lektor og vit.ass	0 av 0,5	0 av 1,4	2,9 av 3,5	0,1 av 0,5	-	0 av 0,4	3 av 6,3	48 %
2023	0 av 0,7	0 av 0,4	2,5 av 3,5	0,1 av 0,9	1 av 3	0 av 1,2	3,6 av 9,7	37 %
Sum	9,2 av 30,5	19,7 av 69	13,2 av 16,8	15,2 av 42,2	32,7 av 86,3	18,3 av 56,1	108,2 av 300,9	36 %
2023	8,6 av 31,5	19,6 av 69,7	12,8 av 15,9	11,2 av 38,6	31,4 av 86,3	18,1 av 55,9	101,7 av 297,9	34 %

Kilde: DBH

Avrundinger på instituttnivå i denne tabellen har ført til at andel kvinnelige professor II totalt kommer frem som 26%, mens andelen i Tabell 1 fremkommer som 25 %.

2.2 Rekruttering

Tabell 3 viser andel kvinner av *nyansatte* i fagstaben. Høyskolens ambisjon for årlig rekruttering er at minst 50 % av nyansatte skal være kvinner. Andelen kvinnelige nyansatte stipendiater er i 2024 på 62 %, og med det på mer enn 50 % femte år på rad. Etter flere års målrettet arbeid er det gledelig å registrere at kvinneandelen nyansatte i postdoktorstillinger i 2024 var på 36 %, en klar økning fra de to foregående årene, men fremdeles dessverre under ambisjonsnivået. Andelen nyansatte kvinnelige førsteamanuenser var i 2024 på 40 %, og dermed under ambisjonen.

Høyskolen anser måltallet som ambisiøst, men realistisk i et lengre tidsperspektiv.

Tabell 3 Andel kvinner av nyansatte i fagstaben

	Resultater				
	2020	2021	2022	2023	2024
Stipendiat	52 %	54 %	50 %	53 %	62 %
Postdoktor	9 %	56 %	14 %	17 %	36 %
Førsteamanuensis	11 %	33 %	40 %	50 %	40 %
Professor (inkluderer ikke opprykk)	-	-	100 %	-	-

NHH har sterk fokus på rekruttering av kvinner i postdoktor-/innstegsstillinger. Tanken er at en økt kvinneandel her på sikt vil bidra til økt rekruttering av kvinnelige førsteamanuenser og professorer. En forholdsmessig større andel kvinner enn menn blir derfor innkalt til intervju og flyouts. Likevel har det stort sett vist seg svært utfordrende å rekruttere kvinner i disse stillingskategoriene. Når det gjelder innstegsstillinger i 2024, var to av tre nyansatte kvinner. I 2023 var to av totalt syv ansatte i innstegsstillinger kvinner, dvs. kun 28 %, mot 66,7 % i 2022 og 2021, 0% i 2020 og 20 % i 2019.

Tabell 4 viser søkere til vitenskapelige stillinger og innkalte til intervju i 2024, der prosentene er oppgitt som prosent av totalen. Tabellen viser, sett i forhold til andel søkere, at en større andel kvinner enn menn ble innkalt til intervju.

Tabell 4 Søkere til vitenskapelige stillinger og innkalte til intervju 2024

	Kjønn ikke oppgitt	Søkere				Innkalte til intervju			
		Menn		Kvinner		Menn		Kvinner	
Stipendiat	12	719	65,1 %	374	33,8 %	41	54,7 %	34	45,3 %
Postdoktor - ordinær	3	152	62,3 %	89	36,5 %	28	59,6 %	19	40,4 %
Postdoktor/førsteamanuensis - innsteg *	2	48	68,6 %	20	28,6 %	42	70,0 %	18	30,0 %
Førsteamanuensis - ordinær	0	51	61,4 %	32	38,6 %	6	42,9 %	8	57,1 %
Totalt	17	970	64,6 %	515	34,3 %	117	59,7 %	79	40,3 %

I noen stillingstyper ansettes det også uten kunngjøring, jf. Tabell 5.

Tabell 5 Ansatte uten kunngjøring 2024

	Antall uten kunngjøring			
	Menn	Kvinner	Andel kv.	Totalt
Professor II (nye)	6	4	40 %	10
Førsteamanuensis II (nye)	7	2	22 %	9
Universitetslektor II (nye)	0	0	-	0
Postdoktor - ordinær	3	1	25 %	4
Fast førsteamanuensis etter innsteg postdoktor	1	0	0 %	1
Fast professor etter innsteg førsteamanuensis	1	0	0 %	1
Totalt	18	7	28 %	25

Det ble i 2024 i tillegg fattet vedtak om ansettelse av tre kvinner uten kunngjøring med tiltredelse i 2025 (1 førsteamanuensis II, to postdoktorer).

NHH erkjenner at aktivt, målrettet og langsiktig arbeid er nødvendig for å nå opp i den harde internasjonale konkurransen om godt kvalifiserte kvinner.

2.3 Lønn

Tabell 6 viser gjennomsnittslønn i kroner for menn og kvinner. Kvinners gjennomsnittlige lønn angitt som andel av menns gjennomsnittlige lønn er oppgitt i siste kolonne. For hver stillingskategori oppgis også spredningstall. Årsakene til lønnsforskjellene er flere, herunder forskjeller i fagområder og forskjeller i ansiennitet.

Tabell 6 Gjennomsnittslønn totalt og kvinners gjennomsnittlige lønn angitt som andel av menns gjennomsnittlige lønn 2024 og 2023

Stilling	Menn				Kvinner				Gj.lønn kv i % av gj.lønn menn	
	Gj.snitt	STDAVVIK	MIN	MAX	Gj.snitt	STDAVVIK	MIN	MAX	2024	2023
Prof inkl 1404	1 071 769	156 015	797 832	1 400 064	1 061 465	163 275	893 772	1 424 280	99,0 %	98,9 %
Professor II	970 313	112 904	692 000	1 264 050	946 409	107 552	701 700	1 050 000	97,5 %	96,8 %
Førsteam inkl innsteg	836 013	66 468	667 260	960 108	823 330	70 047	716 625	978 756	98,5 %	97,5 %
Førsteam II	810 081	110 072	632 850	1 030 380	801 214	78 165	700 900	903 078	98,9 %	101,2 %
Univ.-lektor					607 268	39 883	582 600	677 370		
Univ.-lektor II	767 863	172 374	615 400	1 056 000	807 195	351 863	558 390	1 056 000	105,1 %	104,7 %
Postdok inkl innsteg	747 844	46 423	661 400	815 000	763 781	24 707	727 924	796 442	102,1 %	100,8 %
Stipendiat	560 429	16 499	531 800	599 664	563 994	17 755	547 754	600 078	100,6 %	99,9 %
NHH TOT	869 516	207 978	531 800	1 400 064	750 731	194 716	547 754	1 424 280	86,3 %	88,3 %

Lønnsdata er hentet ut per 31.01.2025. Lønn universitetslektor menn er utelatt da det kun er tilsatt en mannlig universitetslektor. Lønnsoppgjøret for 2024 er ikke inkludert, da dette ble gjennomført i januar 2025. Det gjøres oppmerksom på at totaltallene, NHH TOT, for 2023 ikke er korrekte, dette innebærer at gjennomsnittslønn kvinner i % av gjennomsnittslønn menn for 2023 for NHH TOT ikke er helt korrekt.

2.4 Midlertidighet, deltid, sykefravær og aldersfordeling

I henhold til kravene til rapportering viser dette avsnittet statistikk for midlertidighet, deltid, sykefravær og aldersfordeling.

2.4.1 Midlertidige stillinger

Tabell 7 viser antall midlertidige årsverk og prosentandel midlertidige, samt prosentandel av midlertidige etter kjønn for hvert institutt og for NHH totalt. Bistillinger på universitetslektor-, førsteamanuensis- og professornivå er utelatt, siden disse per definisjon innebærer en tidsbegrenset ansettelsesperiode. Likeledes har store stillingskategorier som stipendiat-, postdoktor- og innstegstillinger også en tidsbegrenset ansettelsesperiode og tas ikke med her. Graden av midlertidighet er jevnt over liten.

Tabell 7 Årsverk midlertidige vitenskapelige stillinger og kvinneandel i midlertidige stillinger (unntatt bistillinger) per institutt 2024 og 2023

	2023					2024				
	Årsverk	% midl. kvinner (alle)	% midl. menn (alle)	% midl. (alle)	% midlertidige (styringsindikator)	Årsverk	% midl. kvinner (alle)	% midl. menn (alle)	% midl. (alle)	% midlertidige (styringsindikator)
FSK	11,85	31,43	3,23	24,05	24,05	11,75	26,38	0	18,30	18,30
FIN	12,87	0	8,81	6,76	6,76	13,50	0	4,76	3,70	3,70
FOR	28,20	0	0,83	0,71	0,71	29,17	0	5,05	4,01	4,01
RRR	18,60	0	0	0	0	19,10	20	3,55	7,85	7,85
SAM	30,30	18,09	17,28	17,48	17,48	32,42	40,89	14,68	22,89	22,89
SOL	31	0	4,35	3,23	3,23	28,20	0	0,94	0,71	0,71
Sum	132,82	11,62	6,28	7,69	7,69	134,14	18,58	5,95	9,65	9,65

Kilde: DBH

Tall begge år er eks. åremålsstillinger, rektor, prorektor og instituttleder. Styringsindikator refererer til DBHs definisjon av midlertidighet.

2.4.2 Deltid

Tabell 8 Viser antall kvinner og menn i deltid og antall ufrivillige i deltid for ulike stillingskoder. Merk at tallene i tabellen under er tall per 21.1.2025, og det er derfor ikke samsvar mellom tall i Tabell 7 og tall i Tabell 8. Det skal rapporteres om ufrivillig deltid. Med dette menes deltidsarbeid der den ansatte ønsker og er tilgjengelig for å jobbe mer. NHH har ingen medarbeidere i fast vitenskapelig stilling som jobber ufrivillig deltid.

Tabell 8 Viser antall kvinner og menn i deltid og antall ufrivillige i deltid for ulike stillingskoder

	Antall kv. deltid (herav antall ufrivillig deltid)	Antall menn deltid (herav antall ufrivillig deltid)
Stipendiater	5 (0)	4 (0)
Postdoktorer	0	0
Førsteamanuenser (midlertidige og faste)	0	1 (0)
Professor (1013 og 1404, midlertidige og faste)	0	0
Universitetslektor (både midlertidige og faste)	3 (0)	1 (0)
Sum	8 (0)	6 (0)

Tallene inneholder midlertidige og faste stillinger. Bistillinger og ansatte på pensjonistkontrakt er ikke med.

Med hensyn til stipendiater kan det kun gis deltidsstilling dersom stipendiaten søker om dette. Søknad blir i de fleste tilfeller innvilget. De fleste midlertidige ansatte i universitetslektorstilling er i deltidsstilling. Hjemmelen for ansettelse er som oftest et midlertidig undervisningsbehov.

2.4.3 Fravær (sykdom og foreldrepermisjoner)

Tabell 9 viser fravær i forbindelse med egen eller barns sykdom, samt foreldrepermisjon.

Tabell 9 Fravær (dagsverk) etter fraværstype 2024

	Foreldrepermisjon		Syke barn		Sykefravær egenmeldt		Sykefravær legemeldt	
	Kvinner	Menn	Kvinner	Menn	Kvinner	Menn	Kvinner	Menn
Stipendiat	315,7	215,4	102,4	47,2	102,4	47,2	370,22	133,56
Postdoktor		97	-	-	16,8	1,07	8,74	74,67
Førsteamanuensis	193	178,77	-	-	12,8	4,2	132	44,8
Professor 1013		40,32	-	-	1,07	-	11,73	159,3

2.4.4 Aldersfordeling

Tabell 10 viser antall årsverk i vitenskapelige stillinger, fordelt på aldersgrupper og kjønn. Antall årsverk kvinner av totalt, avrundede tall så langt som mulig.

Tabell 10 Aldersfordeling (2024)

Stilling/aldersgrupper	20-24	25-29	30-34	35-39	40-44	45-49	50-54	55-59	60-64	65-	Totalt
Stipendiater	1 (6)	26 (44)	14 (21)	4 (10)	1 (1)	1 (1)	0	0	0	0	47 (83)
Postdoktor	0	1 (3)	7 (23)	2 (15)	2 (3)	1 (3)	0	0	0	0	13 (47)
Førsteamanuensis (ord. og II'er)	0	0	2 (6)	4 (14)	4 (14)	4 (11)	3 (5)	4 (8)	1 (3)	0 (1)	22 (62)
Professor 1013 (ord. og II'er)	0	0	0	1 (6)	2 (9)	4 (8)	1 (8)	5 (21)	2 (18)	1 (12)	16 (82)
Professor 1404	0	0	0	0	0	0	0	0	0 (1)	0 (1)	0 (2)
Totalt	1 (6)	27 (47)	23 (50)	11 (45)	9 (27)	10 (23)	4 (13)	9 (29)	3 (22)	1 (14)	98 (276)

Med hensyn til målet om å øke kvinneandelen i professorstillinger viser oversikten over aldersfordelingen i vitenskapelige stillinger at i aldersgruppen 60 år og oppover er det totalt 30 professorer (ordinære og II-ere), herav tre årsverk kvinner. Videre at det er totalt 21 årsverk professorer i aldersgruppen 55-59 år, herav den største gruppen kvinnelige professorer, fem årsverk, sortert etter alder.

2.5 Oppsummering status 2024

NHH har i en årrekke iverksatt omfattende tiltak for rekruttering av og kompetanseheving for kvinner (jf. kapittel 3). Kvinneandelen i faste stillingskategorier som førsteamanuensis og professor holder seg tross dette relativt stabilt og fortsatt lavt – hovedsakelig grunnet lav turnover og få nyansettelser, kombinert med hard konkurranse nasjonalt og internasjonalt om godt kvalifiserte kvinner. Andelen kvinner av nyansatte stipendiater er i 2024 på 58 %, mens andelen nyansatte i postdoktor-/innstegsstilling, til tross for ulike tiltak, herunder at en større andel kvinner enn søkermasser tilsier, innkalles til intervju og flyouts, skiller seg negativt ut, selv om det her er en forbedring i 2024 sammenlignet med de to foregående årene. NHH opprettholder sitt ambisiøse, langsiktige mål om at 50 % eller mer av alle nyrekrutterte til vitenskapelige stillinger innenfor hvert institutt skal være kvinner.

3 Tiltak 2024

Gjeldende handlingsplan for bedre kjønnlikestilling i vitenskapelige stillinger ble iverksatt 1.1.2023. Handlingsplanen kobler likestilling tettere til NHHs strategi, og viser at likestilling er essensielt for at NHH skal å kunne nå alle NHHs strategiske mål for bærekraftig verdiskaping.

NHH har som hovedmål at likestilling integreres som et grunnleggende element i all ordinær virksomhet ved høyskolen. Dette innebærer at mål og tiltak for likestilling på overordnet nivå integreres i alt arbeid med strategier, retningslinjer og planer. På instituttnivå er instituttlederne ansvarlige for at arbeidet integreres og forankres i fagmiljøet, og at det settes i verk tiltak som anses som formålstjenlige for å nå målene. Rekrutteringstiltak og ambisjonsnivået om kjønnsbalanse i vitenskapelig stab vies et kontinuerlig fokus med et langsiktig perspektiv.

Ved behandlingen av Statusrapporten for 2023 (sak 13/24) ga NHH styret innspill om blant annet:

- å vurdere mulighetene for enda mer målrettet rekrutteringsarbeid, bl.a. i forbindelse med utviklingen i de akademiske jobbmarkedene

- å undersøke om mulige forklaringer er knyttet til rekrutteringsprosessen eller til utfordringer med *turn over*

- betydning av det enkelte institutts aktive arbeid med problemstillingene knyttet til kjønnsligestilling

Styret innspill er formidlet til instituttene som har hovedansvaret for at målene nås innen sine fagområder.

Det er avsatt betydelige midler til likestillingstiltak, med et budsjett for 2024 på kr 1,7 mill. - fordelt med kr 415 000 til sentrale tiltak og seminarer, kr 326 000 som incentivmidler til rekruttering og kvalifisering (bistillinger og faste førstestillinger) og det resterende til annuumsmidler. Brukte midler utgjør omtrent kr 987 000. I tillegg kommer kr 318 555 i annuumsmidler som etter søknad er vedtatt overført til 2025 eller er innvilget som ekstra år ved overføring av ubrukte annuumsmidler etter tredje ordinære år med annuum. Underforbruket skyldes ellers primært periodisering av kostnader knyttet til årlige midler for likestillingstiltak og lavere kostnader enn budsjettet knyttet til likestillingsseminar. Nedenfor redegjøres for tiltak gjennomført i 2024.

3.1 Generelle tiltak for bedre kjønnsbalanse i vitenskapelige stillinger

NHH jobber systematisk for å sikre likestilling på alle nivå. NHH arbeider med å rekruttere, utvikle og beholde høyt kvalifiserte og motiverte medarbeidere med solid og relevant kompetanse. NHH arbeider for mangfold langs alle dimensjoner, med særlig vekt på bedre kjønnsbalanse i vitenskapelige stillinger.

Kvinneandelen ved NHH totalt var i 2024 på 47 %. Rektors ledergruppe består av seks personer (rektor, tre prorektorer og to direktører), av disse er to kvinner. Av seks instituttledere er én kvinne. I administrasjonen er det i 2024, som i 2023, en overvekt av kvinnelige ledere.

3.1.1 Leder- og styrerelatert

Det er i 2024 gjennomført årlige utviklingssamtaler mellom rektoratet og instituttledelsen der handlingsplanen for bedre kjønnsligestilling i vitenskapelige stillinger er et obligatorisk tema. I disse samtalene ble instituttens likestillingstiltak drøftet. Likestilling har i 2024 også vært på dagsorden i forbindelse med ENGAGE-prosjektet. Det tilstrebes også at sammensetning av styrer, råd og utvalg skal sikre kvinner og menn lik innflytelse i sentrale beslutningsprosesser.

3.1.2 Nettverkstiltak og likestillingsseminarer

Ledelsen ved NHH oppfordrer og støtter lokalt initierte tiltak, gjennom avsetting av midler. I 2021 ble det for første gang lyst ut sentrale likestillingsmidler som instituttene kunne søke om. Det ble i 2021 avsatt kr 300 000 til tiltaket, og tildelt kr 370 000 til tre ulike tiltak ved henholdsvis Institutt for finans, Institutt for foretaksøkonomi og Institutt for fagspråk og interkulturell kommunikasjon.

I 2022 ble det også avsatt kr 300 000 til lokalt initierte tiltak. Det ble kun mottatt én søknad og det ble tildelt kr 30 000 til et prosjekt ved Institutt for strategi og ledelse.

Også i 2023 ble det avsatt kr 300 000 til lokalt initierte tiltak. Det ble mottatt to søknader som begge ble tildelt midler. Overordnet mål for begge prosjektene var kulturell og strukturell endring med sikte på bedre likestilling, herunder at NHH fremstår som en attraktiv arbeidsplass for fremragende forskere. Kort om prosjektene:

- Institutt for foretaksøkonomi: Prosjektet «Closing the Circle, CtC» ble tildelt kr 70 000. Prosjektgruppen har bestått av Malin Arve, Evelina Gavrilova-Zoutman og Aruna Divya Tatavarthy (SOL). Det har i 2023 og 2024 vært avholdt flere nettverksseminarer og en workshop. Prosjektet varte ut november 2024, og tildelte midler er benyttet.
- Institutt for strategi og ledelse: Prosjektet «Moving beyond balance». Prosjektgruppen har bestått av Esra Aslan, Hege Landsvik, Vidya Oruganti og Bjørn Schmeisser. Prosjektet ble dessverre ikke gjennomført som planlagt. Ubrukte midler er tilbakeført til sentrale likestillingsmidler.

I 2024 ble det avsatt kr 300 000 til lokalt initierte tiltak. Det ble mottatt tre søknader som alle ble innvilget støtte:

- Institutt for regnskap, revisjon og rettsvitenskap: «Nettverk og sosialt miljø for kvinnelig fagstab ved RRR» ble tildelt kr 26 000. Anita Meidell og Katarina Kaarbø har vært ansvarlige for tiltaket. Det har i tråd med søknaden vært avholdt to samlinger, og instituttet oppsummerer tiltaket som vellykket.
- Institutt for finans: «Kompetanseheving og nettverksbygging for kvinnelig juniorfagstab og PhD-studenter» ble innvilget kr 70 000. Aksel Mjøs er ansvarlig for tiltaket. Instituttet oppgir at de så langt har brukt ca. 1/3 brukt av midlene, og at de forventer å bruke resten i 2025.
- Institutt for strategi og ledelse: «Creating Channels to Rise Together (RISE)» ble tildelt kr 105 000. Ansvarlige for dette tiltaket er Aruna Tatavarthy, Malin Arve (FOR) og Steffen Juranek (FOR). Det er per d.d. ikke gjennomført workshops i prosjektet, men med erfaring fra Circle-prosjektet arbeides det med å få på plass en justert plan for prosjektet i god tid før sommerferien. Planen er videre å gjennomføre workshops tidlig på høsten, og godt innenfor fristen for prosjektet.

Årets 8. mars-arrangement ble gjennomført 14. mars. Tema for arrangementet var «NHH og kjønnsperspektiver i forskning». Historiker Trine Rogg Korsvik fra KILDEN Kjønnsforskning var hovedinnleder, etterfulgt av innlegg fra fire forskere fra NHH som ga smakebiter fra egen forskning i et kjønnsperspektiv.

NHH søkte høsten 2023 om, og fikk innvilget, BALANSE-midler til et prosjekt med fokus på rekruttering og integrering av internasjonalt ansatte i vitenskapelige stillinger. Prosjektperioden er 2024 til 2026. Prosjektet – BELONG – har som mål å fremme NHH sine mål om mangfold og inkludering. Prosjektet fokuserer på å fremme en kultur av åpenhet og tillit, forbedre de ansattes generelle trivsel på arbeidsplassen og skape en følelse av tilhørighet blant de ansatte på tvers av hele NHH. Evelina Gavrilova-Zoutman (FOR), Aruna Divya Tatavarthy (SOL) og Malin Arve (FOR) er prosjektansvarlige.

I 2024 startet prosjektet en kulturell alliert aktivitet kjent som Cultural Mentor/Ally. Nyansatte vil delta i organisatoriske assimileringaktiviteter designet for å sikre en smidig overgang til arbeidsplassen og legge til rette for kulturell assimilering i det bredere samfunnet. Det er opprettet grupper der to nyansatte har fått tildelt to kulturveiledere: en med nasjonal bakgrunn og en annen erfaren medarbeider med internasjonal bakgrunn. Disse mentorene vil fungere som

sosiale kjerneallierte, legge til rette for uformell utveksling av ideer og hjelpe nye ansatte med å navigere i organisatoriske prosesser. Denne gruppestrukturen fungerer som en bro til sømløs faglig og kulturell integrasjon. Det vil organiseres flere smågruppemøter for både å overvåke fremdriften i planen og motta jevnlig tilbakemeldinger på engasjementet til alle involverte medlemmer.

Women in Economics Network (WomEN) er en plattform utviklet for å fremme samarbeid og engasjement blant kvinner i økonomifaget. Prosjektet, som startet i 2019 og varte ut 2024, ble finansiert av Norges forskningsråd gjennom BALANSE-programmet. WomENs hovedmål var å styrke likestilling i akademiske lederroller, med et sterkt fokus på tilrettelegging for forskningsutveksling og synliggjøring av kvinnelige forskeres bidrag. Aline Butikofer har vært prosjektleder. Teamet har videre bestått av Ingvild Almås (SAM), Sandra E. Black (SAM), Katrine V. Løken (SAM), Sissel Jensen (SAM), Siri D. Isaksson (SAM), Catalina Franco (SAM/SNF) og Ingebjørg Tyssedal (FAA).

Prosjektet har skapt muligheter for både utgående og innkommende forskningsutvekslinger. Gjennom WomENs reisestipender kunne unge forskere og doktorgradsstudenter delta på 26 internasjonale workshops i 2024. Et høydepunkt var prosjektets betydelige tilstedeværelse på European Association of Labour Economists Conference i september, der mange prosjektmedlemmer presenterte sin forskning for et anerkjent, internasjonalt publikum. I tillegg inviterte initiativet fremtredende kvinnelige forskere, som Abi Adams og Petra Persson, til å dele verdifulle innsikter om publiseringsstrategier, effektiv skriving og lederutvikling under veiledningslunsjer.

WomEN har finansiert flere workshops for forskere tidlig i karrieren, der unge akademikere fra nordiske institusjoner møttes. Dette arbeidet har hatt som mål å styrke samarbeidet mellom kvinnelige forskere i nordiske akademiske miljøer, samtidig som deres profesjonelle nettverk utvides. I tillegg har WomEN lagt til rette for faglige presentasjoner og ledertrening.

Videre har WomEN bidratt til finansiering av gjesteprofessorer ved Institutt for samfunnsøkonomi. Fremragende forskerne innen arbeidsmarked-, adferds- og utviklingsøkonomi har bragt med seg omfattende kunnskap og et sterkt engasjement for å styrke unge kvinner i økonomifaget ved NHH.

Utover academia har WomEN-medlemmer engasjert seg aktivt i samfunnet gjennom deltakelse i offentlige utvalg, forskningspresentasjoner for organisasjoner og næringsliv, samt en målrettet kampanje i sosiale medier i forbindelse med kvinnedagen. Selv om 2024 markerer slutten på NFR-prosjektet, vil WomEN-initiativet fortsette frem til 2027 takket være økonomisk støtte fra FAIR senteret.

Det er på NHH videre avsatt stillingsressurs til arbeid med likestilling og koordinering av sentrale likestillingstiltak.

3.1.3 Kvinner som rollemodeller innen forskning, undervisning og formidling

Kvinner er viktige rollemodeller innen forskning, undervisning og formidling. Det er fokus på at studentene skal møte kvinnelige og mannlige forelesere på alle program og alle nivå, og at eksperter av begge kjønn skal benyttes i media som kilder på strategisk viktige områder.

Tabell 11 viser kvinneandel for emneansvarlige på ulike program og nivå for 2024. Data for emneansvarlige er hentet fra emneansvarlige angitt i FS. I de kursene som har flere emneansvarlige er hver av dem regnet med en andel i henhold til antall emneansvarlige (i et kurs

med tre emneansvarlige teller hver med 0,33). Kurs som går to ganger i året, er tatt med to ganger. Tallene viser en økning for alle programmer. BSc in Business, Economics and Data Science er et nytt program fra høsten 2024, så her har vi ikke et sammenligningsgrunnlag.

Tabell 11 Kvinneandel blant emneansvarlige på ulike programmer og nivåer 2024 (2023 i parentes)

	BØA	BEDS**	MØA	MRR	PHD
Antall kurs totalt	75 (69)	5	175 (173)	25 (24)	37 (37)
Antall kvinnelige hovedansvarlige (*)	24 (21)	3	49 (42)	3 (2)	7 (5)
Andel kvinnelige kursansvarlige	34 % (30,4%)	50 %	25 % (24,3%)	18 % (8,3%)	19,2 % (13,5%)

(*) Hovedansvarlige, dvs. den som mottar emneevalueringer m.m..

(**) BSc in Business, Economics and Data Science, nytt program fra høsten 2024

Avdeling for kommunikasjon og samfunnskontakt jobber aktivt for å sikre at eksperter av begge kjønn benyttes som kilder i media, som kronikkforfattere, deltakere i konferanser og annen formidling i samfunnsdebatten generelt og på strategisk viktige områder spesielt.

Avdelingen benytter følgende tiltak/virkemidler for å sikre at eksperter av begge kjønn benyttes:

- Kurs og rådgiving
- To nye tiltak i 2024 for å bidra til bedre synliggjøring av kvinnelige forskere:
 - Ny artikkelserie «Møt NHHs PhD'er» i NHH Bulletin og sosiale medier. Serien startet i november 2024. Kvinneandelen skal være 50 %
 - Nytt emnefelt på NHH Bulletin – «[Stipendiater og nye forskerprofiler](#)» er lagt til i 2024, for å bidra til økt profilering av yngre forskere og ikke minst, synliggjøre kvinnelige forskere ved NHH. Målet er at kvinneandelen skal være 50 prosent
- Ekspertise med høyere kvinneandel
- Innsalg; kontinuerlig arbeid for å profilere NHHs kvinnelige forskere. Nasjonale og regionale medier som Dagens Næringsliv, Aftenposten, Finansavisen, E24 og NRK, samt BT og andre regionaviser og forskning.no er definert som sentrale

Tabell 12 viser deltakelse på medietrenings-/presentasjonskurs m.m. som avdelingen har arrangert i 2024.

Tabell 12 Deltakelse på medietrenings-/presentasjonskurs m.m.

Kurs:	Antall mannlige deltakere:	Antall kvinnelige deltakere:
Pitchekurs studenter (engelsk)	5	2
Mediekurs (engelsk)	3	1
Mediekurs (norsk)	3	3

Av NHHs 50 mest siterte forskere, var det i 2024 ni kvinner. Til sammenligning viser tallene fra 2023 at det var syv kvinner blant NHHs 50 mest siterte forskere, og videre at det var tre kvinner blant de 20 mest siterte forskerne i 2022. I 2024 hadde NHH Bulletin 73 oppslag med kvinner, 11 oppslag med både menn og kvinner og 190 oppslag med menn.

Kvinnelige studenter skal trekkes aktivt inn i undervisning og forskning som undervisningsstøtte (studentassistenter) og som forskningsassistenter. Dette bidrar også til flere kvinner som rollemodeller, samtidig som det kan bidra til å øke interessen for forskning og undervisning.

Tabell 13 viser andelen kvinnelige studentassistenter.

Tabell 13 Kvinneandeler studentassistenter 2024 (2023 i parentes)

	FIN	FOR	FSK	RRR	SAM	SOL
Studentassistenter antall kvinner og totalt	0 av 13 (1 av 4)	20 av 63 (24 av 65)	11 av 20 (9 av 14)	18 av 37 (14 av 35)	12 av 20 (13 av 25)	18 av 43 (21 av 48)
Studentassistenter kvinneandel	0 % (25 %)	31,7 % (36,9 %)	55 % (64,3 %)	48,6 % (40 %)	60 % (52 %)	41,9 % (43,8 %)

Til slutt må det også nevnes at NHH også arbeider aktivt med å ha kvinnelige forskere som innledere på alle konferanser i regi av NHH.

3.2 Tiltak for rekruttering av kvinner i vitenskapelige stillinger

Ved ansettelse i vitenskapelige stillinger, er det stor bevissthet mht. betydningen av å rekruttere kvinner. Avsnitt 2.2 redegjorde for rekrutteringen av kvinner i vitenskapelige stillinger i 2024. Dette avsnittet gjengir kort tiltak som er gjennomført.

3.2.1 Generelle tiltak ved tilsetting og rekruttering

Instituttene oppfordres til å bruke rekrutteringskomiteer (let- og finnkomiteer) for å sikre kjønnsbalanse og mangfold i søkergrunlaget. Ved ansettelse i vitenskapelige stillinger gis en særskilt redegjørelse når søkermassen ikke har kvalifiserte søkere av begge kjønn. Det foreligger saksbehandlingsmaler, og det er gitt opplæring av utvalgssekretærer for å sikre at tiltaket blir fulgt opp. Ansettelse uten kunngjøring er også et tiltak som kan benyttes for rekruttering av kvinner. Se også avsnitt 3.4 om tiltak ved instituttene.

3.2.2 Økonomiske tiltak ved ansettelse og rekruttering

Handlingsplanen slår fast at høyskolens lønnspolitikk skal brukes aktivt for å oppnå målene for rekruttering av kvinner. Som et tiltak i Handlingsplanen, dekkes 50 % av lønnen de to første årene av sentrale likestillingsmidler ved ansettelse av kvinner i førsteamanuensis II- og professor II-stillinger. Ved ansettelse av en kvinne i fast stilling som førsteamanuensis eller professor dekkes 25 % av lønnen de fire første årene av sentrale likestillingsmidler. Tiltaket gjelder tilsvarende ved tilsetting i fast stilling fra syvårige rekrutteringsstillinger (innstegsstillinger). Tiltaket gjelder ved førstegangs ansettelse for de institutter der kvinneandelen i vitenskapelige stillinger er under 40 %, og kun for internfinansierte stillinger. Tiltaket kan bare utløses én gang. Se også punkt 3.3.3.

3.3 Tiltak for videre kvalifisering av kvinner i vitenskapelige stillinger

En rekke av tiltakene omfatter også tilrettelegging for videre kvalifisering av kvinner i vitenskapelige stillinger. Tiltakene inkluderer følgende:

3.3.1 Halv opptjenings tid for første forskningstermin

Kvinner i førsteamanuensisstilling får raskere opptjening (halv opptjenings tid) for de to første årene med forskningstermin. Tabell 14 viser uttak av forskningstermin 2024 og innvilget forskningstermin 2025 fordelt på kvinner og menn. Tabellen angir også hvor mange kvinner i førsteamanuensisstilling som har tatt ut forskningstermin etter ordningen med halv opptjenings tid for de to første årene med forskningstermin.

Tabell 14 Uttak av forskningstermin 2024 og innvilget forskningstermin 2025 fordelt på kvinner og menn

	Uttak forskningstermin 2024		Planer om uttak forskningstermin 2025	
	Menn	Kvinner (herav antall etter ordning med halv opptjenings tid i parentes)	Menn	Kvinner (herav antall etter ordning med halv opptjenings tid i parentes)
Førsteamanuensis		2 (2)	4	
Professor	7		9	3

3.3.2 Årlig kvalifiseringsannuum for kvinnelige postdoktorer og førsteamanuenser

Kvinnelige postdoktorer og kvinnelige førsteamanuenser tildeles et årlig annuum på kr 25 000 for videre kvalifisering. Tidsperioden for mottak av annuum er inntil tre år. Ubrukte midler bortfaller ved årsslutt. Overføring fra ett år til det neste *innen treårsperioden* kan innvilges etter en begrunnet søknad. Annum *utover tre år* kan innvilges etter en begrunnet søknad.

3.3.3 Tiltak for rekruttering og kvalifisering til førstestillinger

Fra 2023 er det innført en ordning for delfinansiering ved rekruttering til faste førsteamanuensis og professorstillinger og til innstegsstillinger som ender med fast ansettelse. Hensikten med tiltaket er primært å gi instituttene kompensasjon for at kvinner i startfasen av sin karriere skal kunne få redusert undervisningsbelastning for å frigjøre tid til meritterende forskning, herunder halv opptjenings tid for kvinner i førsteamanuensisstilling for de to første årene med forskningstermin. Frigjorte midler kan f.eks. benyttes til å ansette en person i bistilling for å dekke inn den bortfalte undervisningskapasiteten. Tiltaket fikk økonomiske konsekvenser fra 2024.

3.3.4 Tiltak for å tilrettelegge for balansen mellom karriere og familieliv

Det er utarbeidet utkast til «Momenter til vurdering for dekning av barnehage ved utenlandsopphold». Utkastet vil bli ferdigstilt i løpet av våren, og HR vil informere om dette så snart det er klart.

Familiesituasjonen er i dag annerledes enn situasjonen var da lover og regler på området ble etablert. Problemstillingen er viktig for den enkelte vitenskapelige ansatte mht. lik rett og like muligheter for kvalifisering uavhengig av den enkeltes sosioøkonomiske bakgrunn, familiesituasjon, kjønn, nasjonalitet og nettverk, og for NHH som arbeidsgiver bl.a. mht. rekruttering og personalpolitikk, herunder tilrettelegging mellom jobb og privatliv, internasjonalisering og økonomiske rammer.

3.3.5 Tiltak mot ubevisst diskriminering på grunnlag av kjønn

Det ble 2023 utarbeidet er faktaark om ubevisst preferanse til bruk ved vurdering og rekruttering. Etter en prøveordning i 2023 benyttes tiltaket av komiteene som vurderer den pedagogiske kompetansen ved søknader om status som merittert underviser og ved faste ansettelser i fagstaben.

3.3.6 Tiltak for å få flere kvinner til å søke om å bli merittert underviser

Det ble i 2023 for første gang arrangert en matpakkelunsj for kvinner i vitenskapelige stillinger om kvalifisering generelt og søknadsprosessen til merittert underviser spesielt. Tiltaket var et samarbeid mellom seniorrådgiver Frank Mortensen ved seksjon for utdanningskvalitet, førsteamanuensis og merittert underviser Annelise Ly og NHHs likestillingsrådgiver. Etter en kartleggings- og evalueringsrunde ble det bestemt å ikke gjennomføre tiltaket i 2024, men det skal gjøres en ny vurdering i løpet av 2025.

3.3.7 Tiltak for likestilling i fondsreglementet

Tiltak for å legge til rette for økt likestilling mht. kvalifisering er også integrert i Fondsreglementet, for eksempel er det for tiden slik at det for kvinner er fastsatt en årlig ramme for tilskudd til konferansereiser på kr 40 000.

3.4 Likestillingsarbeidet på instituttene

Instituttlederne er ansvarlige for at arbeidet med likestilling integreres og forankres i fagmiljøene og for at målene nås innen sine fagområder. Instituttlederne utgjør sammen med NHHs sentrale likestillingsrådgiver og prorektor for fagressurser likestillingsteamet ved NHH.

Utfordringene varierer fra institutt til institutt, og instituttene setter i verk de tiltak de ser som formålstjenlige for å nå målene. For denne rapporteringen er det for fjerde år på rad benyttet en skjemasløsning for innhenting av informasjon. Dette gir standardisert informasjon, som bidrar til en samlet og helhetlig fremstilling. Løsningen gir samtidig mindre detaljert informasjon om de enkelte institutt. Nedenfor gis en oversikt over likestillingsarbeid på instituttene i 2024 og planer for 2025.

3.4.1 Rekruttering og likestilling

Tabell 15 viser tiltak for ansettelse av kvinner i vitenskapelige stillinger. Oversikten viser hvor mange institutt som har iverksatt de ulike tiltakene i 2024 og/eller planlegger de aktuelle tiltakene i 2025.

Tabell 15 Tiltak for ansettelse av kvinner i vitenskapelige stillinger

Tiltak for ansettelse av kvinner i vitenskapelige stillinger:	NHH	
	2024 Iverksatt	2025 Planlagt
Tiltak for økt bevissthet i rekrutteringsarbeidet, f.eks. bruk av IAT-tester	1	0
Tydelig mål om bedre kjønnsbalanse i utlysningstekster	4	2
Kartlegging av potensielle interne og eksterne kandidater	5	3
Aktiv oppsøking av aktuelle interne og eksterne kandidater	5	3
Bruk av rekrutteringskomitèer (lete- og finnekomitèer)	3	3
Bevisst timing av utlysninger	4	3
Lyse ut og ansette i flere stillinger samtidig	3	2
Ansettelse av kvinner uten kunngjøring i faste stillinger	1	0
Ansettelse av kvinner uten kunngjøring i bistillinger	4	3
Åpning i utlysningsteksten for midlertidig ansettelse for kvalifisering	1	0
Kvinnelige studentassistenter i kortvarige ansettelsesforhold	5	3
Aktiv familiepolitikk (tilrettelegging for partnere og barn)	5	3
Andre rekrutteringstiltak	1	1

3.4.2 Kvalifiserings- og tilretteleggingstiltak

Tabell 16 viser tiltak for å beholde kvinner i vitenskapelige stillinger og tiltak for å tilrettelegge for kvalifisering. Oversikten viser hvor mange institutt som har iverksatt de ulike tiltakene og/eller planlegger å gjennomføre disse i 2025.

Tabell 16 Tiltak for å beholde kvinner i vitenskapelige stillinger og tiltak for å tilrettelegge for kvalifisering

Kvalifiserings- og tilretteleggingstiltak:	NHH	
	2024 Iverksatt	2025 Planlagt
Opprykk/kvalifisering som tema i medarbeidersamtaler	6	4
Individuelle planer for opprykk	5	3
Mentorordning på instituttet	5	3
Aktiv bruk av bistillinger	4	2
Ekstra ressurser til kvinner på instituttet	5	3
Administrativ forskningsstøtte	4	3
Forskningsopphold i utlandet	5	3
Arbeidstidsorganisering med vekt på tid til kvalifiserende oppgaver	6	4
Tilrettelegging for å organisere forskningen i kreative og produktive forskningsmiljøer	4	3
Nettverkstiltak	5	3
Tilrettelegging ved foreldrepermisjon	6	4
Tiltak for et inkluderende arbeidsmiljø	6	4
Kulturtiltak, f.eks. synliggjøring av talenter, markeringer/feiringer	6	4
Tiltak for økt bevissthet om ubevisste fordommer	2	0
Andre tiltak for kvalifisering og tilrettelegging	1	0

Med hensyn til andre tiltak oppgir et institutt at instituttet har gjennomført stabsseminar om mangfold og inkludering med førsteamanuensis Annelise Ly ved Institutt for fagspråk og interkulturell kommunikasjon som foredragsholder.

3.4.3 Kvinnelige rollemodeller

Tabell 17 viser hvor mange institutt som har iverksatt eller planlegger tiltak innrettet mot arbeidet med kvinnelige rollemodeller.

Tabell 17 Tiltak for å fremme kvinnelige rollemodeller

Tiltak for å fremme kvinnelige rollemodeller:	NHH	
	2024 Iverksatt	2025 Planlagt
Kvinnelige forelesere på bachelornivå	6	4
Kvinnelige forelesere på masternivå	6	4
Kvinnelige forelesere på ph.d.-nivå	4	2
Kvinner som foredragsholdere på instituttseminarer	6	4
Fremmet/foreslått kvinner til viktige internasjonale roller/verv	2	2
Fremmet/foreslått kvinner til viktige nasjonale råd og utvalg o.l.	3	2
Fremmet/foreslått kvinner til ledende roller/verv ved NHH	5	3
Kvinner i ledende roller/verv ved instituttet	5	4
Tiltak for å øke kvinnelig deltakelse i og ledelse av eksternt finansierte prosjekter	2	1
Kvinnelige rollemodeller - Annet	2	0

Av andre tiltak oppgir ett at instituttet har sentrale kvinnelige medarbeidere i internasjonale og nasjonale roller og utvalg. Disse vervene har de fått basert på egen kompetanse og er på denne måten viktige rollemodeller.

3.4.4 Likestillingsarbeid på instituttet – lokale tiltak

Tabell 18 gir en oversikt over andre tiltak og hvor mange institutt som har iverksatt de ulike tiltakene i 2024 og/eller planlegger ulike tiltak i 2025.

Tabell 18 Andre tiltak som institutter har iverksatt i 2024/planlagt i 2025

Andre tiltak som instituttet har iverksatt i 2024 eller planlagt i 2025:	NHH	
	2024 Iverksatt	2025 Planlagt
Gjennomgang av oppgavefordeling på instituttet	4	3
Ledergruppen har satt likestilling på dagsorden	4	2
Kurs i forskningsformidling	2	3
Avsetting av lokale midler	2	2
Nettverkstiltak	4	2
Sosiale tiltak / arbeidsmiljøtiltak / kulturelle tiltak	5	4
Tiltak rettet mot kvinnelige studenter	3	2
Tiltak for karriereveiledning og placement	6	4
Andre tiltak på instituttet	0	0

3.4.5 Tiltak med integrering og forankring i fagmiljøene

Tabell 19 viser i hvilken grad ulike tiltak er benyttet ved de ulike instituttene.

Tabell 19 Tiltak for integrering og forankring av likestillingsarbeidet på de respektive institutt

	FIN	FOR	FSK	RRR	SAM	SOL
Tema på strategimøter eller andre møter	I stor grad	I noen grad	Ikke	I noen grad	I stor grad	I noen grad
Tema ved mottak av nyansatte	I noen grad	I stor grad	Ikke	I noen grad	I noen grad	I stor grad
Likestillingsstrategi/-handlingsplan på instituttet	Ikke	I noen grad	Ikke	I stor grad	I noen grad	I stor grad
Tema er integrert i instituttets strategier, planer, rapporter, rutiner m.m.	I noen grad	I noen grad	Ikke	I noen grad	I stor grad	I stor grad
Integrering og forankring 2024 - Annet						

3.4.6 Kommentarer om likestillingsarbeidet ved instituttene, og videre arbeid

Institutt for finans (FIN)

Instituttet fortsetter å prioritere kvinnelige fagstab mot studenter tidlig i studieløpet på NHH og dette gir gode resultat. Vi er også bevisste på å begrense belastningen på kvinnelige fagstab med oppgaver som ikke reelt bidrar til likestilling.

Vi fortsetter også å ha fokus på samlet mangfoldsledelse både på kjønnsdimensjonen og alle andre relevante dimensjoner.

Instituttet fremhever sin tenure-track modell med svært konkrete og forutsigbare krav for fast stilling, basert på internasjonal «best practice» som noe som særlig verdsettes av kvinnelige midlertidig ansatte. I perioden fra 2016 og til i dag har dette bidratt til at instituttet har rekruttert 36 % kvinner i innstegsstilling. Dette er høyere enn gjennomsnittet både på instituttet og i faget.

Institutt for foretaksøkonomi (FOR)

Instituttet opplever at NHH sitt sterke fokus på likestillingsarbeid fungerer bra både på institutt- og institusjonsnivå. Den største utfordringen er knapp tilgang på kvinnelige kandidater innenfor de bedriftsøkonomiske fagområdene. Instituttet har et kontinuerlig fokus på å identifisere dyktige kvinner. I instituttets strategiske handlingsplan har vi en målsetning om 40 % kvinneandel ved nyrekruttering i faste stillinger i inneværende strategiperiode. Så langt har tre av fire nyrekrutterte vært kvinner. Vi er i dialog med ytterligere tre kvinnelige kandidater og forventer at andelen vil være på 67 % ved utgangen av perioden. Samtidig forventer vi at endelig status

for avganger fra fast stilling vil bli seks menn. I sum representerer det en solid rebalansering. Ved rekruttering til postdoktorstillinger har vi ikke lykkes like godt. Der forventer vi at kvinneandelen blant de nyrekrutterte ender på 33 % for fireårsperioden under ett.

Institutt for fagspråk og interkulturell kommunikasjon (FSK)

NHH har allerede gode tiltak for kjønnlikestilling, f.eks. når det gjelder ekstra midler (Fonds, kvinnemidler) og halv opptjening til forskningstermin. Utfordringen er ved rekruttering. Ved instituttet er kjønnlikestillingen blitt bedre de siste årene da vi har rekruttert to menn i faste stillinger og én mann i stipendiatstilling.

Institutt for regnskap, revisjon og rettsvitenskap (RRR)

Instituttet har de senere år hatt målrettede aktiviteter for å rekruttere kvinner til forskerstillinger; kvinnelige undervisere, identifisering av kandidater, pizzakvelder, én-til-én møter o.l. Vi har vært ganske suksessfulle, hvor nå 7 av 8 PhD'er er kvinner. Instituttets og NHHs hovedproblem er å få kvinner til å søke PhD-stillinger; usikkerhet (midlertidig stilling) og lavt lønnet versus faste og godt betalte stillinger i privat sektor. Kvinner ser ut til å være mer risikoaverse enn menn.

Institutt for samfunnsøkonomi (SAM)

Det er overvekt kvinner blant doktorgradsstudenter. Det er balansert rekruttering til kvalifiseringsstillinger. Det praktiseres kvotering inn i intervjuer for ansettelse selv om det er overvekt av menn i søkerbunken.

Instituttet praktiserer videre ekstra annuum og budsjett for kvinner. Det er vanskelig å vite hva mer en kan gjøre, men det ser ut til å gå i riktig retning.

Hovedutfordring er at det er en stor overvekt av mannlige søkere på utlyste stillinger.

Institutt for strategi og ledelse (SOL)

Det som fungerer bra er at det er en sterk bevissthet rundt problemstillingen, og at det er gode betingelser for nyansatte kvinner (dobbelopptjening, redusert undervisningsbelastning, ekstra annuumsmidler m.m.).

Den største utfordringen er definitivt mangel på kvalifiserte kvinnelige søkere.

Det kunne være et felles onboardingprogram for kvinnelige ansatte, som gir spesifikke tiltak som for eksempel formidlingsstøtte og nettverksbygging.

VIDERE ARBEID

Ledelsen ved NHH vil bruke tilbakemeldingene fra instituttene i det videre arbeidet knyttet til implementering og oppfølging av Handlingsplan for bedre kjønnlikestilling i vitenskapelige stillinger. Instituttlederne har et særlig ansvar for at arbeidet integreres og forankres i de enkelte fagmiljøer.

4 Planer 2025

Høgskolen vil også i 2025 ha stort fokus på å bedre kvinneandelen på alle nivå i vitenskapelige stillinger, både i den grad det er mulig på kortere sikt, og i et mer langsiktig perspektiv. Hovedmålene er:

- rekrutteringsarbeid og tilrettelegging for kvalifisering til høyere stillinger
- en inkluderende arbeids- og organisasjonskultur
- et kontinuerlig fokus på kjønnlikestilling på alle nivå i organisasjonen

Instituttlederne spiller en sentral rolle som likestillingskoordinatorer for sine institutt og ved 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.

INTERNKONTROLL: RAPPORTERING FOR 2024

Saksbehandler Anita Jensen
Arkivreferanse 16/02165-30

Utvalg	Møtedato	Utvalgsnr
Styret ved Norges Handelshøyskole	11.03.2025	16/25

Forslag til vedtak:

Styret tar gjennomførte internkontroller i 2024 til etterretning.

Bakgrunn:

Med utgangspunkt i Økonomireglementet §§ 4 og 14 og Bestemmelsene om internkontroll pkt. 2.4, gjennomfører NHH årlig kontroller av utvalgte *administrative* prosesser. Disse internkontrollene er en viktig del av NHHs samlede internkontroll. Kontrollene av administrative prosesser er utformet for å sikre måloppnåelse med hensyn til målrettet og effektiv drift, pålitelig rapportering og etterlevelse av lover og regler.

Systemet for internkontroll av administrative prosesser er nedfelt i et eget rammeverk, og det utarbeides sluttrapport for alle gjennomførte kontroller. Rapportene inneholder mål for prosessen, aktuelle lover, forskrifter og interne retningslinjer, prosessmodeller med innebygde kontrollpunkter, risikoanalyse og tiltak. Systemet for internkontroll evalueres jevnlig, mht. omfang, nytteverdi o.l. En oversikt over alle internkontroller som har vært gjennomført siden systemet ble etablert i 2015, følger som vedlegg 1.

Nedenfor følger en kortfattet orientering om de gjennomførte internkontrollene i 2024. De komplette internkontrollene følger som vedlegg 2 og 3. Den planlagte internkontrollen for registrering/rapportering til Nasjonalt vitenarkiv (NVA) - tidligere Cristin -, er som tidligere påpekt utsatt grunnet problemer nasjonalt med ferdigstilling av NVA.

Midlertidige ansettelser under ett år

Bakgrunn for internkontrollen

Arbeidstakere skal som hovedregel ansettes fast, men iht. Statsansatteloven (sal) § 9 (1) kan avtale om midlertidig ansettelse inngås i gitte tilfeller. Stillinger skal også som hovedregel lyses ut, jf. sal §4. Dersom det er et midlertidig behov for ansettelser med varighet under 1 år, kan det imidlertid under betingelser i sal §9 (1) besluttes å foreta en administrativ ansettelse, dvs. uten offentlig utlysningsprosess.

Ved NHH er det ved noen avdelinger/institutt utstrakt bruk av midlertidige ansettelser. Midlertidige ansettelser er et sentralt fokusområde både i UH-sektoren generelt og hos

tillitsvalgte. Prosess og begrunnelse for en slik ansettelse oppleves tidvis i organisasjonen som noe uklar og komplisert.

For å sikre at ansettelsene/ansettelsesprosessene er iht. regelverk for utlysning og midlertidig ansettelse, var det ønskelig at rekrutteringsprosessen for midlertidige ansatte med varighet under 1 år var tema for en internkontroll. HR-avdelingen har på vitenskapelig side gjennomgått og effektivisert prosesser for ansettelser med under et års varighet. Internkontrollen har derfor vært avgrenset til prosesser for ansettelser med varighet under et år for teknisk-administrativt personell. Den har også vært avgrenset til ansettelser som er avlønnnet med fastlønn.

Oppsummering

En samlet vurdering er at den generelle risiko tilknyttet ansettelsesprosessen er lav. Arbeidet med internkontrollen avdekket at HR har behov for å oppdatere interne rutiner, samt at rutineene tydeliggjøres i organisasjonen via personalhåndboken/håndbøkene. Tydeliggjøringen vil effektivisere prosessen både internt for HR og for bestillerne i organisasjonen. I tillegg vil de oppdaterte rutineene sikre høy kvalitet i arbeidet, tydelig ansvarsfordeling og at regelverket følges.

IT-utstyr ifm. eksamensavvikling

Bakgrunn for internkontrollen

IT-avdelingen er involvert i tilrettelegging og leverandør av IT-utstyr knyttet til eksamensavviklinger. For IT-avdelingen er det knyttet utfordringer til varsling av omfang, tidsfrister og behovsavklaringer. Det er etablert rutiner, men disse fungerer ikke optimalt. Det var derfor ønskelig å gjennomføre en internkontroll for prosessen knyttet til IT-utstyr ifm. eksamensavviklinger. En gjennomgang av prosessen vil kunne bidra til effektivisering og kvalitetsforbedring for enhetene som er involvert i prosessen.

Oppsummering

En samlet vurdering er at den generelle risiko for prosessen knyttet til IT-utstyr ifm. eksamensavvikling er lav. Utfordringene som har vært behandlet i denne internkontrollen, har aldri medført at eksamen ikke har blitt gjennomført som planlagt.

Arbeidet med internkontrollen avdekket at problemområder kan være tidsfrister og endring av programvare underveis i eksamensavviklingen, hvilket er faktorer som er vanskelig å forutse. Seksjon for eksamen vil fra høsten 2025 ha egne PC'er, hvilket vil føre til en litt mer forutsigbar prosess. Videre er det ønskelig med mer kunnskapsdeling mellom IT-avdelingen og Seksjon for eksamen, og man vil blant annet se nærmere på innovative og teknologiske løsninger knyttet til eksamensavviklingen.

Vedlegg

1. Oversikt over alle internkontroller, fra systemet ble etablert i 2015
2. Rapport Internkontroll – Midlertidige ansettelser under ett år
3. Rapport Internkontroll – IT-utstyr ifm. eksamensavvikling

Sak 16/25 Vedlegg 1

Oversikt over alle internkontroller, fra systemet ble etablert i 2015

Nr	Prosess	Tidspunkt	Ansvarlig avd.
1	Overføring av persondata til Cristin (pilot)	Vår 2015 Rapport ferdig: Mars 2015	FAA
2	Refusjoner fra NAV	Vår 2015 / Høst 2015 Rapport ferdig: Aug. 2015	HR
3	Utdanningsdata til DBH	Vår 2015 / Høst 2015 Rapport ferdig: Aug. 2015	STU
4	Variabel lønn	Høst 2015 / Vår 2016 Rapport ferdig: Mars 2016	ØK
5	B-tillegg for forskningsprosjekter	Høst 2015 / Vår 2016 Rapport ferdig: April 2016	FAA
6	Opptak NHHE	Vår 2016 Rapport ferdig: Juni 2016	NHHE
7	Etterlevelse av offentlighetsloven	Høst 2016 / Vår 2017 Rapport ferdig: Febr. 2017	HR
8	Rapportering av data til FT-rangering	Vår 2017 Rapport ferdig: Mai 2017	FAA
9	Eksamensprosessen ved NHHE	Høst 2017 Rapport ferdig: Des. 2017	NHHE
10	Sensorkommisjon og sensorhonorar	Høst 2017 / Vår 2018 Rapport ferdig: Mars 2018	STU
11	Rapportering og analyse av opptaks- og søkertall	Høst 2018 Rapport ferdig: Des. 2018	STU
12	Lønnsforhandlings-prosessen	Høst 2018/Vår 2019 Rapport ferdig: Juni 2019	HR
13	Relasjonen NHH-SNF	2019/2020 Rapport ferdig: April 2021	FAA / ØK
14	Evalueringsrutiner NHHE	Høst 2019 Rapport ferdig: Des. 2019	NHHE
15	Opphavsrett og undervisning	Høst 2019 Rapport ferdig: Jan. 2020	FAA
16	Reverse charge	Høst 2020 / Vår 2021 Rapport ferdig: Febr. 2021	ØK
17	Tilgangsstyring i økonomi- og lønssystemet	Høst 2020 / Vår 2021 Rapport ferdig: Mars 2021	ØK
18	Onboarding av nyansatte	Vår 2021 / Høst 2021 Rapport ferdig: Jan. 2022	KOM
19	Rutine for utgående fakturering	Vår 2022 Rapport ferdig: Sept. 2022	ØK
20	GDPR regler/rutiner i NHHE administrative prosesser	Høst 2022 Rapport ferdig: Febr. 2023	NHHE

Nr	Prosess	Tidspunkt	Ansvarlig avd.
21	Anskaffelser ved Eiendomsavd.	Vår 2023 Rapport ferdig: Juni 2023	Eiendomsavd.
22	Innkjøp av IT-basert brukerstyr ved IT-avd.	Høst 2023 / Vår 2024 Rapport ferdig: Febr. 2024	IT-avd.
23	Helhetlig gjennomgang av NHHs prosesser for registrering/rapportering til Nasjonalt vitenarkiv (tidligere Cristin)	2023-2026	FAA
24	Midlertidige ansettelses under ett år	Høst 2024 Rapport ferdig: Febr. 2025	HR
25	IT-utstyr ifm. eksamensavvikling	Høst 2024 Rapport ferdig: Febr. 2025	IT-avd.

Sak 16/25 Vedlegg 2



Rapport for gjennomført internkontroll

Til	Rektor Øystein Thøgersen
Fra prosessleder	Anja Sørhaug
Godkjent av prosesseier	Björg Marit Eknes
Deltakere i prosessen	Anja Sørhaug, Eline Ve Lundberg, Adriana Condarco-Quesada, Carina Ottesen, Anita Jensen
Dato	4. februar 2025

1) Tema

Prosess	<p>Ansettelsesprosess for midlertidige ansettelser med varighet under et år for teknisk-administrativt personell.</p> <p>Fokusspørsmål for prosessen: Hvordan kan vi sammen sikre at teknisk-administrative ansettelsesprosesser under et års varighet er i henhold til <u>regelverket for utlysning og midlertidig ansettelse</u> og at <u>prosess</u> og <u>begrunnelse</u> for en slik ansettelse er <u>tydelig</u> og <u>effektiv</u> for organisasjonen?</p>
Bakgrunn for internkontrollen	<p>Arbeidstakere skal som hovedregel ansettes fast, men iht. Statsansatteloven (sal) § 9 (1) kan avtale om midlertidig ansettelse inngås i gitte tilfeller. Stillinger skal også som hovedregel lyses ut, jf. Sal §4. Dersom det er et midlertidig behov for ansettelser med varighet under 1 år, kan det imidlertid under betingelser i sal §9 (1) besluttes å foreta en administrativ ansettelse, dvs. uten offentlig utlysningssprosess.</p> <p>Ved NHH er det ved noen avdelinger/institutt utstrakt bruk av midlertidig ansatte. Midlertidige ansettelser er et sentralt fokusområde både i UH-sektoren generelt og hos tillitsvalgte. Prosess og begrunnelse for en slik ansettelse oppleves tidvis i organisasjonen som noe uklar og komplisert.</p> <p>For å sikre at ansettelsene/ansettelsesprosessen er iht. regelverk for utlysning og midlertidig ansettelse anbefales det at rekrutteringsprosessen for midlertidige ansatte med varighet under 1 år blir tema for en internkontroll.</p> <p>Presisering/avgrensning: HR-avdelingen har på vitenskapelig side gjennomgått og effektivisert ansettelsesprosesser med under et års varighet. Denne internkontrollen vil derfor avgrenses til ansettelsesprosesser med varighet under et år for teknisk-administrativt personell. Den er også avgrenset til ansettelser som er avlønnet med fastlønn.</p>

2) Beskrivelse av prosessen

Steg i prosessen – Ordinær prosess

- Rekrutterende leder eller ansatt (med godkjenning fra leder) sender elektronisk anmodningsskjema
- HR-sjef fordeler saken til saksbehandler
- Saksbehandler vurderer anmodning; oppdragets varighet og begrunnelse innenfor regelverket, lønn og stillingskategori

Dersom anmodninger er innenfor regelverket

- Saksbehandler legger frem lønnsforslag til rekrutterende leder, og ber om innspill
- Leder svarer saksbehandler på lønnsforespørsel
- Saksbehandler sender lønsvurdering til HR-sjef (inkl. innspill fra rekrutterende leder)
- HR-sjef beslutter lønn, og informerer saksbehandler via e-post
- Saksbehandler produserer tilbud/kontrakt i P360
- Saksbehandler sender kontrakt til HR-sjef, til godkjenning via P360
- HR-sjef kvalitetssikrer og godkjenner kontrakt i P360
- Saksbehandler sender ut tilbud/kontrakt til kandidat, og sender kopi til nærmeste leder og/eller ansatt som anmoder
- Kandidat mottar tilbud og signerer digitalt samt fyller ut personalopplysningsskjema
- Saksbehandler mottar kontrakt og personalopplysningsskjema og avskriver med leder/ansatt som anmoder, og Økonomiavd. på kopi
- Økonomiavd. mottar saken og registrerer kontrakt og personalopplysninger i Unit 4
- Økonomiavd. sender informasjon om ressursnummer til leder
- Leder bestiller tilganger/utstyr

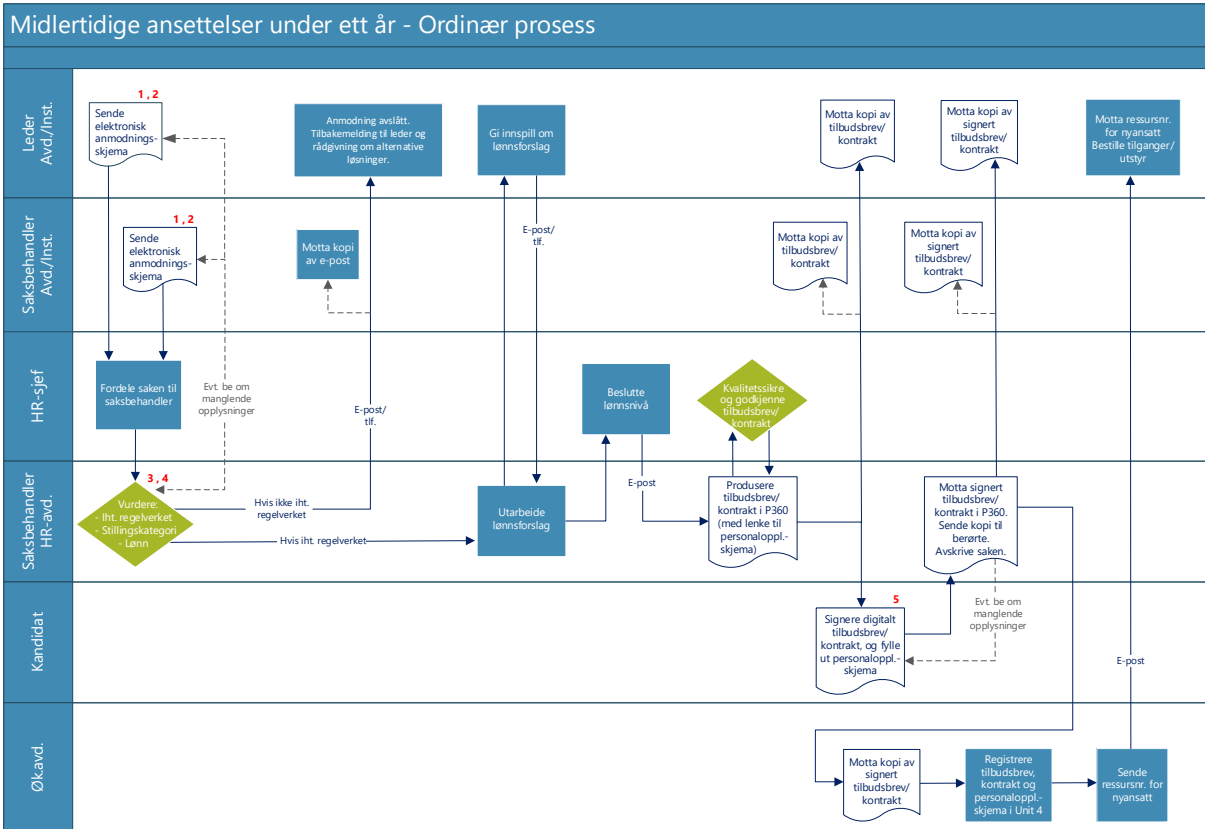
Dersom ansettelsen ikke er innenfor regelverket

- Saksbehandler kontakter leder per e-post/telefon
- Anmodning avslås og saksbehandler gir tilbakemelding om årsak og rådgivning om alternative løsninger
- Saken blir avsluttet

Ansettelser som krever særskilt vurdering

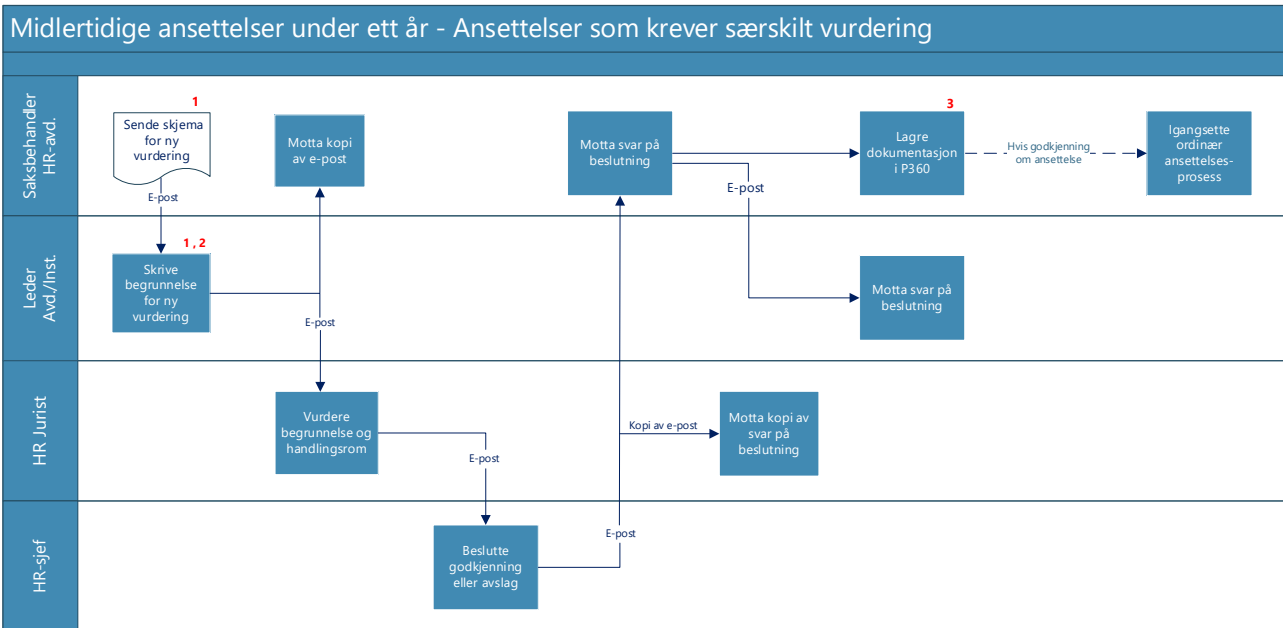
- Saksbehandler sender e-post med skjema for ny vurdering til leder
- Rekrutterende leder sender e-post med utfylt skjema til jurist, med kopi til saksbehandler, og ber om ny vurdering/begrunnelse av nødvendighet for ansettelse
- Jurist vurderer begrunnelse og handlingsrom. E-post blir sendt til HR-sjef
- HR-sjef sender e-post til saksbehandler, med kopi til jurist, med godkjenning eller avslag om midlertidig ansettelse
- Saksbehandler sender saken videre til leder
- Saksbehandler sikrer at skjema med begrunnelse lagres i P360
- Ved godkjenning av ansettelse starter saksbehandler prosess med utarbeidelse av kontrakt, se prosess over

3) Prosessmodell – figur med risikofaktorer og kontrollpunkter



Rapport for gjennomført internkontroll. Mal sist endret: April 2024.

s 3 av 9



4) Aktuelle lover, forskrifter, interne retningslinjer etc.

Tittel	Lovhenvisninger og lenker (evt. vedlegg med tekstutdrag)
Opprettelse av stilling	Hovedavtalen og tilpasningsavtalen, pkt. §19 (2) b: Dersom stillingen ikke eksisterer fra før, må opprettelsen av stillingen behandles i SU.
Utlysning og kvalifikasjonsprinsipp	Iht. Statsansatteloven § 3 (1), skal "Den best kvalifiserte søkeren skal ansettes". Lovgiver anser at en forutsetning for å finne den best kvalifiserte for stillingen er at "Ledige stillinger skal utlyses offentlig" jf. SAL §4.
Unntak fra utlysningsplikt etter særhjemler i forskrift til Statsansatteloven	Offentlig utlysning kan også unntas for; <ul style="list-style-type: none"> • Prosjektstillinger som er eksternt finansiert jf. §3(3) og som er hjemlet i SAL • Midlertidig stilling i inntil to år med midlertidig lønnstilskudd som har funksjonsnedsettelse etter § 4 eller fravær fra arbeid, utdanning eller opplæring etter § 4a jf. §3(2) b. • Lærlinger, praksisbrevkandidater og lærekandidater etter opplæringslova § 4-1, jf. §2(1) c • forelesere, hjelpelærere, øvingslærere, timelærere og praksisveiledere med mindre enn 37,5 prosent av full stilling, eksamenssensorer og eksamensinspektører, jf. §2(1) e arbeidstakere som gjør tjeneste på pensjonistvilkår jf. §2(1) n.
Vilkår for midlertidig ansettelse	Statsansatteloven paragraf 9 (1) Statsansatte skal ansettes fast. Avtale om midlertidig ansettelse kan likevel inngås a., når arbeidet er av midlertidig karakter b., for arbeid i stedet for en annen eller andre (vikariat) c., for praksisarbeid d., for utdanningsstillinger, eller e., for en periode på inntil seks måneder når det har oppstått et uforutsett behov*. *Personalreglementet ved NHH åpner for midlertidig ansettelse inntil et år.
Vilkår for forlengelse av administrativ ansettelse	Statens personalhåndbok 2.1.1.2 "... dersom en midlertidig ansettelse som er foretatt etter disse forenklede ansettelsesreglene skal forlenges, slik at ansettelsesforholdet vil strekke seg utover seks eller 12 måneder, skal stillingen lyses ut offentlig og behandles etter lovens alminnelige regler om ansettelsesprosedyre".



Rett til fortsatt ansettelse etter utløp av administrativ ansettelse der det fortsatt er behov for oppgavene	<p>Statens personalhåndbok pkt. 2.5.3.</p> <p>“En midlertidig ansatt som er vikar eller ansatt for å utføre arbeid av midlertidig karakter, har derimot krav på å få fortsette dersom de midlertidige arbeidsoppgavene fortsetter. En utskifting vil kreve at vilkårene for oppsigelse eller avskjed er oppfylt. Man kan derfor ikke skifte ut en midlertidig i slike situasjoner bare for å hindre en midlertidig ansatt i å få lang nok ansettelsestid til å oppnå stillingsvern som fast ansatt. Heller ikke kan den midlertidig ansatte skiftes ut med en annen midlertidig, med den begrunnelse at en annen kan være noe bedre kvalifisert til å utføre arbeidet. Arbeidstakeren får her et krav på å fortsette som midlertidig, med mindre det skal kreves helt andre kvalifikasjoner for stillingen”.</p>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

5) Mål for prosessen

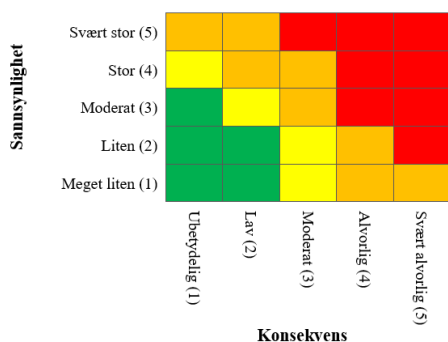
Målrettet og effektiv drift	<ul style="list-style-type: none"> - Ansettelsesprosessene* skal utføres på en effektiv måte, med en klar forståelse av regelverket, med høy kvalitet i arbeidet og med en tydelig ansvarsfordeling internt.
Pålitelig rapportering	<ul style="list-style-type: none"> - NHH skal ha dokumenterte rutinebeskrivelser for ansettelsesprosessene*. Rutinebeskrivelser skal formidles til organisasjonen, og være lett tilgjengelig for alle som trenger det. - Data som rapporteres om midlertidig ansettelser skal være korrekte og dokumenterte.
Etterlevelse av lover, regler og retningslinjer	<ul style="list-style-type: none"> - Ansettelsesprosessene* skal gjennomføres i henhold til interne retningslinjer og gjeldende lover og regler.

* Ansettelsesprosesser for midlertidige ansettelser med varighet under et år for teknisk-administrativt personell.

6) Risikoanalyse

Veiledning

■ Tiltak må iverksettes
 ■ Risiko må overvåkes og tiltak bør vurderes
 ■ Risiko bør overvåkes
 ■ Risiko kan aksepteres



Risikoanalyse – Ordinær prosess

Risikofaktorer	Risiko- vurdering (s, k)	Tiltak og kommentarer	Tidsplan for tiltak	Ansvarlig for tiltak
1. Ikke innsendt anmodningsskjema	2, 2	Risiko for at HR ikke mottar anmodningsskjema. Sannsynligheten for at HR ikke mottar anmodningsskjema er liten, og konsekvensen er lav. Likevel kan konsekvensen være at prosessen fremstår som uklar for saksbehandler og blir mindre effektiv. Tiltak: <ul style="list-style-type: none"> • Oppdatere rutinebeskrivelse for anmodning om midlertidige ansettelser • Tilgjengeliggjøre oppdatert rutinebeskrivelse i lederhåndbok 	Q1 2025 Q1 2025	HR HR



2. Feilregistrering i anmodningsskjema	2, 2	<p>Risiko for at det er feil og mangler i innsendt anmodningsskjema. Sannsynligheten for at det er feil i anmodningsskjemaet er liten og konsekvensen er også relativ lav. Konsekvensen er at prosessen blir mindre effektiv og medfører mer oppfølging. Mulige feil kan være feil budenhet, stillingskode og ikke tilstrekkelig beskrivelse av oppdraget.</p> <p>Tiltak:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Forbedre anmodningsskjemaet. Arbeid med dette pågår. • Oppdatere rutinebeskrivelse for anmodning om midlertidige ansettelser • Tilgjengeliggjøre oppdatert rutinebeskrivelse i lederhåndbok 	Q1 2025 Q1 2025 Q1 2025	SDD HR HR
3. Skjønnsmessig og tidkrevende vurdering av lønn – for kortvarig engasjement for ansatte med begrenset arbeidserfaring/ ansiennitet	2, 2	<p>Risiko for skjønnsmessige og tidkrevende vurdering av lønn for kortvarig engasjement for ansatte med begrenset arbeidserfaring. Sannsynligheten for at dette forekommer er liten og konsekvensen er lav. Konsekvensen er først og fremst unødvendig tidsbruk for lønnsvurdering.</p> <p>Tiltak:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Utarbeide en standardisering for lønn for ansatte med begrenset arbeidserfaring • Oppdatere rutinebeskrivelse for anmodning av midlertidige ansettelser mht. informasjon om lønn og stillingskategorier • Tilgjengeliggjøre oppdatert rutinebeskrivelse i lederhåndbok 	Q1 2025 Q1 2025 Q1 2025	HR HR HR
4. Lovverket blir ikke fulgt	2, 3	<p>Risiko for at lovverket ikke blir fulgt. Sannsynligheten er liten gitt interne prosesser og godkjenningrutiner. Konsekvensen er moderat.</p> <p>Tiltak:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tydelige prosessbeskrivelser som er tilgjengelig i personalhåndboken. • Interne opplæringstiltak for rekrutterende ledere som gir en samlet oversikt over tilgjengelige ressurser og alternativer. Dette inkluderer å hjelpe bestillerne med å være proaktive i planleggingen av bemanning, samt å gi HR muligheten til å rådgive organisasjonen om hvilke alternativer som finnes. Vi må sikre at alle i organisasjonen er klar over handlingsrommet og de virkemidlene som er tilgjengelige. 	Q1 2025 Q3 2025	HR HR
5. Manglende utfylt personalopplysnings-skjema fra kandidat	2, 2	<p>Risiko for at personalopplysnings-skjema fra kandidat ikke blir fylt ut og returnert. Sannsynligheten er liten. Konsekvensen er først og fremst unødig oppfølging og tidsbruk.</p> <p>Tiltak:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Justere mal for tilbuds-brev til kandidaten, med hensyn til formulering av informasjon om utfylling av personalopplysnings-skjemaet. • Undersøke med de kandidatene som ikke fyller ut skjema hva som er grunnen til at dette ikke er gjort, f.eks. synlighet, forglemmelse etc. På den måten vil HR/Økonomi kunne være mer treffsikker i tiltakene for å sikre retur av personalopplysnings-skjemaet. 	Q1 2025 Q1 2025	HR HR

Risikoanalyse – Ansettelser som krever særskilt vurdering

Risikofaktorer	Risiko- vurdering (s, k)	Tiltak og kommentarer	Tidsplan for tiltak	Ansvarlig for tiltak
1. Ikke innsendt begrunnelse	2, 2	Risiko for at begrunnelsen ikke blir sendt inn er lav. Konsekvensen er at prosessen blir mindre effektiv. Tiltak: <ul style="list-style-type: none"> • Utarbeide et internt skjema for begrunnelse av særlige unntakstilfeller • Utarbeide intern rutine (HR) for håndtering av særlige unntakstilfeller 	Q1 2025 Q1 2025	HR HR
2. Manglende informasjon i begrunnelse for vurdering	2, 2	Risiko for mangelfull informasjon i begrunnelse for vurdering, kan føre til at HR-sjef tar feil beslutning og at prosessen blir ineffektiv. Sannsynligheten for at dette skjer er liten, og konsekvensen er lav. Tiltak: <ul style="list-style-type: none"> • Utarbeide et internt skjema for begrunnelse av særlige unntakstilfeller. Skjemaet må tydeliggjøre hvorfor tilstrekkelig informasjon er nødvendig. 	Q1 2025	HR
3. Ikke lagret dokumentasjon i P360	2, 3	Det er risiko for at dokumentasjon ikke lagres i P360. Sannsynligheten er liten for at dette forekommer. Konsekvensen er moderat. Tiltak: <ul style="list-style-type: none"> • Utarbeide intern rutinebeskrivelse (HR) som sikrer at dokumentasjonen lagres i P360 	Q1	HR

7) Oppsummering av internkontrollen

Vurdering av risikoanalysen, endringer av opprinnelig prosess, iverksatte og gjenstående tiltak etc.

Bakgrunnen for internkontrollen er at organisasjonen har opplevd prosessen for å ansette teknisk-administrativt personell med varighet under et år som noe uklar og komplisert. Ved gjennomgang av prosessen, har vi presisert og tydeliggjort dagens praksis og identifisert risikofaktorer og forbedringsområder.

Internkontrollen har avdekket at HR har behov for å oppdatere interne rutiner, samt at rutinene tydeliggjøres i organisasjonen via personalhåndboken/håndbøkene. Tydeliggjøringen vil effektivisere prosessen både internt for HR og også for bestillerne i organisasjonen. I tillegg vil de oppdaterte rutinene sikre høy kvalitet i arbeidet, tydelig ansvarsfordeling og at regelverket følges.

Sak 16/25 Vedlegg 3



Rapport for gjennomført internkontroll

Til	Rektor Øystein Thøgersen
Fra prosessleder	Tom Kenneth Kvitnes
Godkjent av prosesseier	Björg Marit Eknes
Deltakere i prosessen	Thor-Inge Næsset, Tom Kenneth Kvitnes, Noa Elholt-Domaingue, Ann Helen Haugen, Lars Rongve Græe, Tatiana Pozolotina, Anita Jensen
Dato	11. februar 2025

1) Tema

Prosess	Prosess knyttet til IT-utstyr som IT-avdelingen tilbyr i forbindelse med eksamensavvikling
Bakgrunn for internkontrollen	<p>IT-avdelingen er involvert i tilrettelegging og leverandør av IT-utstyr knyttet til eksamensavviklinger.</p> <p>For IT-avdelingen er det knyttet utfordringer til varsling av omfang, tidsfrister og behovsavklaringer. Det er etablert rutiner, men disse fungerer ikke optimalt.</p> <p>Det er ønskelig å gjennomføre en internkontroll for IT-støtte i forbindelse med eksamensavviklinger. En gjennomgang av prosessen vil kunne bidra til effektivisering og kvalitetsforbedring for enhetene som er involvert i prosessen.</p> <p>Det påpekes at utfordringene som behandles i denne internkontrollen, aldri har medført at eksamen ikke har blitt gjennomført som planlagt.</p>

2) Beskrivelse av prosessen

Til eksamensavvikling trenger Seksjon for eksamen IT-utstyr i form av vakt-pc, låne-pc og tilrettelagt-pc.

Vakt-PC

Hver ansvarshavende eksamensvakt får på eksamensdagen utdelt en vakt-PC som eksamensvakten tar med seg til eksamenslokalet. Denne PC-en blir brukt som kommunikasjonskanal mellom seksjon for eksamen og ansvarshavende eksamensvakt i de forskjellige eksamenslokalene. Hvert eksamenslokale har hver sin vakt-PC. Antall vakt-PC-er blir derfor avhengig av hvor mange rom som blir brukt til eksamen i det aktuelle semesteret. Denne informasjonen kommer frem i romplanen. Vakt-PC blir satt opp med tilgang til egen teams-kanal.

Låne-PC

Låne-PC er tilgjengelig i eksamenslokalene for studenter som opplever akutte utfordringer med sine egne pc-er under eksamen. Et begrenset antall låne-PC-er er tilgjengelig for utlån. Hva som må være installert av programvare på disse PC-ene varierer fra hva emneansvarlig ønsker at sine kandidater skal ha tilgjengelig på eksamensdagen. Da må låne-PC-ene også ha tilsvarende programvare installert. Emneansvarlig melder dette inn til Seksjon for eksamen. Dessverre kommer dette ofte kort tid før eksamen. På samme måte kommer det også oppdateringer fra det digitale eksamenssystemet Wiseflow. Disse kommer ofte uventet og akutt, og gjør at man må oppdatere alle låne-PC-er. Dette må raskest mulig videreformidles fra Seksjon for eksamen til IT-avd., slik at IT-avd. kan laste ned nødvendig programvare.

Tilrettelegging

NHHs ansvar for å tilrettelegge for studenter med funksjonsnedsettelse eller andre særskilte behov reguleres av Lov om Universiteter og høyskoler (UHL), samt Forskrift om fulltidsstudiene ved Norges handelshøyskole, NHH. Se pkt. 4 i rapporten.

Tilrettelagt-PC

Kandidater som har fått innvilget tilrettelegging i form av bruk av PC på skoleeksamen, får utdelt en PC av Seksjon for eksamen. Denne PC-en har svært begrenset tilgang og har deriblant deaktivert internetttilgang. Kandidatene som bruker denne PC-en har derfor tilgang til stavekontrollen i Word, som er bedre enn stavekontrollen i Wiseflow. Høsten 2024 ble denne rutinen endret. Tidligere fikk alle studenter med PC-tilrettelegging utdelt PC av Seksjon for eksamen, uavhengig av eksamensform. Nå får de bare disse utdelt ved papireksamen og derfor blir tilrettelagt PC i mindre grad brukt. Dagens rutine er at brukte PC-er etter hver bruk skal til IT-avd., slik at de kan ta en reinstallasjon av PC-en.

Enkelte studenter har behov for tilrettelegging i form av teknisk utstyr og kan for eksempel ha behov for ekstern skjerm, tastatur og mus. Seksjon for eksamen kontakter IT-avd. dersom dette gjelder utstyr man selv ikke kan levere.

Noen studenter vil også kunne søke om tilrettelegging kort tid før eksamen, da studenter har mulighet til å søke om tilrettelegging på akutt grunnlag. Dette fremkommer i Utfyllende bestemmelser, under pkt. 4.6:

Hvis behovet for tilrettelegging oppstår eller utvides etter søknadsfristene kan studenten søke akutt tilrettelegging.

For å være sikker på at Seksjon for eksamen skal rekke å behandle søknaden i tide, må studenten sende komplett søknad til seksjonen senest syv virkedager før eksamen, der virkedager er definert som mandag - fredag. Tidsaspektet kan gjøre det vanskelig å få på plass særlig omfattende tilrettelegging i tide. Dersom søknaden involverer tiltak som krever samarbeid med IT-avdelingen, vil Seksjon for eksamen søke å avklare mulighetene for aktuell tilrettelegging så snart som mulig, før vedtak eventuelt sendes til studenten.

Seksjon for eksamen publiserer eksamensplanen 20. desember for vårsemesteret og 20. juni for høstsemesteret. Eksamensplanen informerer studentene om dato for skoleeksamen. Denne eksamensplanen lager et grunnlag for romplanen.

Romplanen er det viktigste verktøyet for eksamensavvikling på høyskolen. Denne gir informasjon i form av eksamensdato, eksamensformat (Papir, digital, multiple choice, eller hybrid blanding), informasjon om tillatt programvare, plassering og antall kandidater per rom, og eventuelle tilpassinger.



Romplanen gir også oversikt over hva som kreves av IT-utstyr til eksamensavviklingen. Romplanen baserer seg på et dynamisk datagrunnlag og beskrives nedenfor.

Romplanen er først og fremst avhengig av eksamensplanen som blir publisert på slutten av semesteret før. Seksjon for eksamen starter arbeidet tidlig i januar/ august med å legge inn datoer for skoleeksamen basert på eksamensplanen. Man er deretter avhengig av å vite hvor mange studenter som skal ta eksamen og må derfor vente på oppmeldingsfristen 1.februar/1.september. Rett etter dette begynner Seksjon for eksamen arbeidet med å legge inn antall kandidater og legge en plan for hvor kandidatene skal plasseres på høyskolen. Dette er tidkrevende arbeid og en stor kabal som skal gå opp da det er mange hensyn å ta. Høyskolens største eksamenslokale er Lehmkuhlhallen, som NHH leier av Sammen. Når tentativ romplan er lagt, sendes denne til Sammen for å sjekke om Lehmkuhlhallen har ledig kapasitet de aktuelle eksamensdagene. Sammen bruker noe tid på å legge sin utleiekabal før høyskolen får tilbakemelding på om man kan leie lokalet de aktuelle eksamensdagene. Samtidig må det tas hensyn til flere andre aktører på høyskolen (blant annet ifm. arrangementer) og et sentralt ønske om å øke tilgjengeligheten av leseplasser for studenter. Når seksjon for eksamen har tatt høyde for de ulike tilbakemeldingene, så landes det på en romplan som blir distribuert til både teknisk avd. og IT-avd.

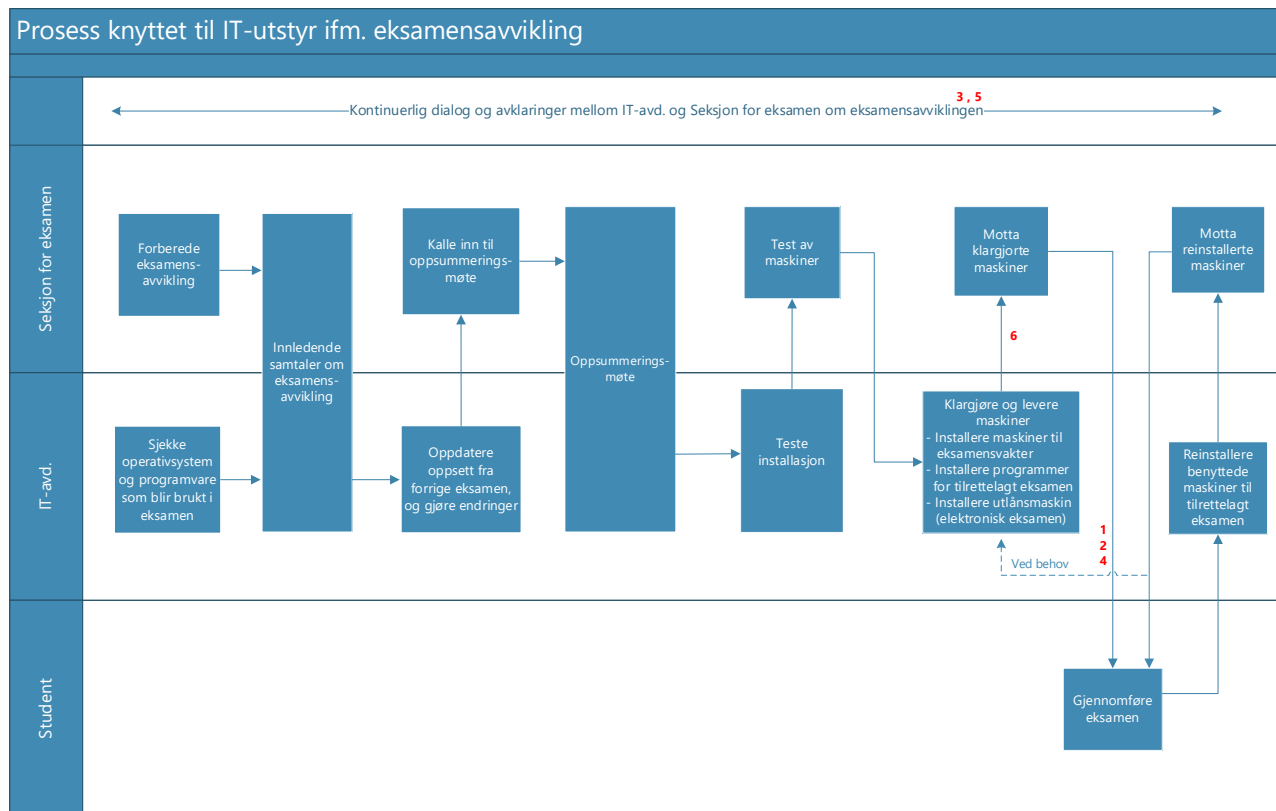
Det må understrekes at romplanen er dynamisk. Oppmeldingstallene for eksamen skal normalt sett ikke øke, men kan gå ned etter hvert som man nærmer seg trekkfrist for eksamen. Trekkfristen er 3 uker før første vurdering i emnet og vil derfor som regel være 3 uker før skoleeksamen. I tillegg har de fleste emner en eller annen form for kursgodkjenning som studentene må bestå for å kunne gå opp til eksamen. Seksjon for eksamen får en oversikt over hvilke kandidater som ikke har bestått kursgodkjenning cirka 1-2 uker før eksamen, og trekker deretter oppmeldingen til eksamen for studenten. Oppmeldingstallene vil derfor variere mye fra oppmeldingsfristen 1.februar/1.september og frem til eksamensdato. Seksjon for eksamen får også hvert semester svært mange henvendelser fra studenter som ikke har fått godkjent kursgodkjenning, men som selv mener at de har bestått kursgodkjenning. Disse må evt. meldes opp igjen etter endelig avklaring med emneansvarlig. Dette kan skje svært kort tid før eksamen. Dette er relevant da antall kandidater med tilrettelegging kan gå veldig opp og ned, og det kan gjøre det uforutsigbart både for Seksjon for eksamen og for IT-avd. som skal levere pc-er. Dette gjelder i hovedsak tilrettelagte PC-er.

Kandidater blir plassert på rom ca. 2 uker før eksamen. Dette er ofte første gang Seksjon for eksamen ser hvor mange studenter som har behov for tilrettelegging på de forskjellige eksamenene og er grunnen til at man ofte ikke kan gi mer oversiktlige tall til IT-avd. om behov for tilrettelagte PC-er. I utgangspunktet er dette mest relevant dersom det flere dager på rad er store behov for tilrettelagte PC-er, da disse må leveres til IT-avd. etter eksamensslutt (ofte ca. kl. 14-15). Da har IT-avd. kort tid på å rense pc-en for en eventuell ny eksamen neste morgen klokken 09.

Seksjon for eksamen og IT-avd. har i forkant av hver eksamenssesong et fellesmøte der man gjennomgår kommende eksamenssesong, beskriver estimert behov for pc-er og løfter eventuelle problemstillinger. Dette er et viktig og oppklarende møte.



3) Prosessmodell – figur med risikofaktorer og kontrollpunkter



4) Aktuelle lover, forskrifter, interne retningslinjer etc.

Tittel	Lovhenvisninger og lenker (evt. vedlegg med tekstutdrag)
Tilrettelegging	<p>Lov om Universiteter og høyskoler (UHL):</p> <p>§ 10-5 Individuell tilrettelegging for studenter Studenter med funksjonsnedsettelse og studenter med særskilte behov har rett til egnet individuell tilrettelegging av lærested, undervisning, praksis, læremidler og eksamen.</p> <p>Forskrift om fulltidsstudiene ved Norges handelshøyskole:</p> <p>§ 1-6 Tilrettelegging <i>(1) Studenter med funksjonsnedsettelse og studenter med særskilte behov har rett til egnet individuell tilrettelegging av lærested, undervisning, læremidler og eksamen, for å sikre likeverdige opplærings- og utdanningsmuligheter, jf. universitets- og høyskoleloven § 10-5. Tilrettelegging skal ikke gå på bekostning av de faglige krav som stilles.</i></p>
GDPR	<p>Personvernloven skal ivaretas i alle IT-systemer og prosesser ved NHH som benyttes til eksamen. Med IT-systemer menes her all programvare, datasystemer, infrastruktur og utstyr som benyttes til digital informasjons- og databehandling, samt informasjon og data som lagres i disse. Digital kommunikasjon knyttet til disse inngår også, samt IT-systemer som inngår i annen infrastruktur og utstyr.</p> <p>https://www.nhh.no/globalassets/om-nhh/it-support/nhh-it-reglement-juni-2020.pdf https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2018-06-15-38</p>

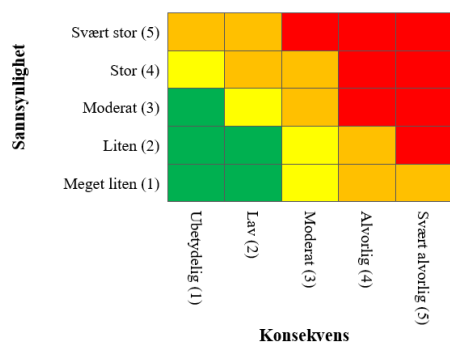
5) Mål for prosessen

Målrettet og effektiv drift	- Prosessen knyttet til IT-utstyr ifm. eksamensavvikling skal utføres på en effektiv måte, med høy kvalitet i arbeidet og med en klar ansvarsfordeling internt.
Pålitelig rapportering og etterlevelse av lover, regler og retningslinjer	- Prosessen knyttet til IT-utstyr ifm. eksamensavvikling skal gjennomføres i henhold til interne retningslinjer og gjeldende lover og regler.

6) Risikoanalyse

Veiledning

■ Tiltak må iverksettes
 ■ Risiko må overvåkes og tiltak bør vurderes
 ■ Risiko bør overvåkes
 ■ Risiko kan aksepteres



Rapport for gjennomført internkontroll. Mal sist endret: April 2024.

s 6 av 8



Risikofaktorer	Risiko- vurdering (s, k)	Tiltak og kommentarer	Tidsplan for tiltak	Ansvarlig for tiltak
1. Knappe frister for IT-avd. til å installere programvare på låne-pc'er, under eksamensperioden	2, 3	Kommentar: Tilstrekkelig tid er en forutsetning for å sikre en effektiv prosess. Tiltak: - Fastsette siste frist for emneansvarlige til å melde inn behov for ny programvare, til Seksjon for eksamen - Fastsette siste frist for Seksjon for eksamen til å melde inn endringer i programvare, til IT-avd. (unntak: Wiseflow) - Avvik registreres av Seksjon for eksamen i avviksskjema	Våren 2025 Våren 2025 Kontinuerlig	Seksjon for eksamen Seksjon for eksamen Seksjon for eksamen
2. Ny oppdatering fra Wiseflow midt i eksamensperioden	4, 2	Kommentar: Dette er utenfor NHHs kontroll, og noe man må «leve med». Tiltak: Seksjon for eksamen informerer IT-avd. så snart man får beskjed om oppdatering.	Kontinuerlig – i eksamensperioden	Seksjon for eksamen
3. Uklart for Seksjon for eksamen hvor man skal henvende seg om IT-problemer	2, 2	Tiltak: IT-avd. lager en oversikt til Seksjon for eksamen om aktuelle kontaktpersoner hos IT-avd. – for generelle og konkrete henvendelser	Våren 2025	IT-avd.
4. Tilrettelegging på akutt grunnlag, der det trengs IT-utstyr	2, 3	Kommentar: Seksjon for eksamen informerer IT-avd. så snart søknad om tilrettelegging er innvilget. Tiltak: Seksjon for eksamen informerer IT-avd. før vedtak er fattet for å sikre informasjonsflyt.	Kontinuerlig Kontinuerlig	Seksjon for eksamen Seksjon for eksamen
5. utfordringer for IT-avd. mht. manglende informasjon om: Når skjer eksamen? Hvor skjer eksamen? Omfang?	1, 2	Kommentar: IT-avd. har per i dag tilgang til informasjon, men denne er for omfattende til at den kan brukes effektivt. Tiltak: Seksjon for digitalisering og dokumentasjonsforvaltning (SDD) jobber med en forbedret løsning.	Våren 2025	SDD (seksjon under IT-avd.)
6. Ferdiginstallerte pc'er leveres sent fra IT-avd. til Seksjon for eksamen	2, 3	Kommentar: Det er betydelig utfordringer tidsmessig i denne klargjøringsprosessen. Tiltak: Hele prosessen - fra mottak av behov for programvare fra emneansvarlig sin side og frem til overlevering av utlåns-pc'er fra IT-avd. til Seksjon for eksamen - må avklares ift. klargjøringstid i alle ledd.	Våren 2025	Seksjon for eksamen/ IT-avd.



7) Oppsummering av internkontrollen

Vurdering av risikoanalysen, endringer av opprinnelig prosess, iverksatte tiltak etc.

Problemområder kan være tidsfrister og endring av programvare underveis i eksamensavviklingen, det er faktorer som er vanskelig å forutse for både IT-avd. og Seksjon for eksamen. Det gjøres noen små endringer i opprinnelig prosess.

Seksjon for eksamen vil fra høsten 2025 ha egne PC'er. Dette vil føre til en litt mer forutsigbar prosess, og enklere gjennomføring av en god prosess. Det er ønskelig med mer kunnskapsdeling mellom Seksjon for eksamen og IT-avd. om videreutvikling av eksamensavvikling. Det vil i løpet av våren bli avholdt et fellesmøte for blant annet å se på innovative og teknologiske løsninger knyttet til eksamensavviklingen ved NHH.

ØKONOMIRAPPORT PR. 3. TERTIAL 2024

Saksbehandler Liv Wilhelmsen
Arkivreferanse 24/02004-12

Utvalg	Møtedato	Utvalgsnr
Styret ved Norges Handelshøyskole	11.03.2025	17/25

Forslag til vedtak:

Styret tar økonomirapporten for 2024 til etterretning.

Styret vedtar revidert investeringsplan for 2025 slik den er presentert i vedlegg 1.

Styret godkjenner årsregnskapet for 2024 for Norges Handelshøyskole slik det er presentert under punkt 2.

Styret vedtar budsjettjusteringer som omtalt i punkt 4. Budsjettjusteringene tas inn i vedtatt budsjett for 2025 slik som det ble presentert i styremøtet desember (sak 69/24). Styret vedtar revidert forslag til budsjett for 2025 i henhold til tabell 5.

Styret godkjenner årsregnskap til Kunnskapsdepartementet (KD) for 2024 slik det er presentert i vedlegg 3.

Bakgrunn:

1. Innledning

Dokumentet inneholder rapportering per 3. tertial 2024 og forslag til budsjettjusteringer for budsjett 2025. I tillegg består økonomirapporten av følgende vedlegg:

- Vedlegg 1 - Revidert investeringsplan for 2025 og foreløpig plan for 2026-2029
- Vedlegg 2 - Regnskap 2024 for NHH Executive (U.off. Offl § 23 første ledd)
- Vedlegg 3 - Årsregnskap 2024 til Kunnskapsdepartementet

2. Økonomirapport pr. 3. tertial 2024

Årets resultat viser et samlet underskudd på kr 33,7 mill., med et positivt budsjettavvik på kr 27,9 mill. Tabell 1 presenterer resultatregnskapet for 2024. I tabellen viser BFV til bevilgningsfinansiert virksomhet (finansiering fra Kunnskapsdepartementet), BOA til bidrags og oppdragsaktivitet (NHHE og eksternt finansiert forskningsaktivitet) og NHH totalt til summen av BFV og BOA.

Tabell 1: Resultatregnskap for NHH, 2024

	BFV		BOA		NHH totalt		
	Regnskap per 31.12.24	Budsjett per 31.12.24	Regnskap per 31.12.24	Budsjett per 31.12.24	Regnskap per 31.12.24	Budsjett per 31.12.24	Avvik per 31.12.24
Bevilgning	639,5	639,5			639,5	639,5	0
Bevilgning benyttet til investeringsformål	-32,4	-44,2			-32,4	-44,2	11,8
Bevilgning til avskrivninger	33,8	34,0			33,8	34,0	-0,2
Tilskudd og overføringer	-0,2	0,0	90,1	101,4	90,1	101,4	-11,4
Salgs- og leieinntekter og andre driftsinnt.	11,0	9,2	109,7	105,7	109,7	114,9	-5,2
Sum driftsinntekter	651,7	638,5	188,9	207,2	840,7	845,6	-5,0
Lønnskostnader	437,9	437,8	117,8	113,2	555,7	551,0	-4,7
Av- og nedskrivninger	33,8	34,0			33,8	34,0	0,2
Andre driftskostnader	204,5	229,9	80,3	92,3	284,8	322,1	37,4
Sum driftskostnader	676,2	701,6	198,1	205,5	874,3	907,1	32,9
Driftsresultat	-24,5	-63,1	-9,1	1,6	-33,6	-61,5	27,9
Sum finansposter	0,0	0,0	0,0	0,0	0	0	0
Sum interne overføringer	-15,3	-6,3	15,3	6,3	0	0	0
Resultat av periodens aktiviteter	-39,8	-69,4	6,1	7,9	-33,7	-61,5	27,9

Tall i mill. kroner

De vesentligste årsakene til avviket mellom budsjettet og regnskapsført resultat for NHH samlet er følgende:

Inntektssiden

Inntekt fra bevilgninger – positivt budsjettavvik kr 11,6 mill.

Det positive avviket er i sin helhet knyttet til lavere investeringsaktivitet enn budsjettet.

Andre inntektsposter utover bevilgning, sum negativt budsjettavvik kr 16,6 mill.

Budsjettet for eksternt finansiert aktivitet har samlet sett vært ambisiøst. Selv om høyskolen lykkes godt med å tiltrekke seg eksterne forskningsmidler, er inntekten for tilskudd og overføringer noe lavere enn budsjettet, med et negativt avvik på kr 11,4 mill. Dette skyldes i stor grad forsinkelser i forskningsprosjektene. Videre viser postene for salgs-, leie- og andre driftsinntekter samlet sett et mindre negativt avvik, kr 5,2 mill. Inntektene fra etter- og videreutdanningsvirksomheten er noe under budsjett, dels fordi enkelte kurs ikke ble gjennomført og dels grunnet periodisering av inntekt for kurs som ikke er avsluttet. Ellers er inntekten i tråd med budsjett for de fleste programmene, og denne virksomheten har hatt en jevn inntektsøkning de siste årene.

Sum inntekter har økt med kr 42,6 mill. (5,3%) sammenlignet med 2023. Av dette utgjør økte bevilgninger kr 23 mill., hovedsakelig som følge av lavere investeringsnivå. Inntekter fra eksternt finansiert virksomhet, salgs- og leieinntekter er i overkant av kr 20 mill. høyere enn i fjor.

Kostnadssiden

Lønn og sosiale kostnader – negativt avvik kr 4,7 mill.

Lønnskostnadene er om lag som budsjettet, og kostnadsposten utgjør 64% av samlede driftskostnader. Det er en sentral styring for fordeling av faste årsverk, og stillingsrammene har vært på samme nivå som 2023. Innenfor budsjettammen har det vært rom for noe mer egenfinansiering av forskningsaktivitet enn budsjettet. Deler av overforbruket skyldes høyere pensjonskostnader enn forutsatt i budsjettet, samt økte kostnader til sensur og

eksamensvakter. Lønnskostnader (inklusive sosiale kostnader) er økt med kr 49,2 mill. (9,7%) sammenlignet med 2023. Denne økningen skyldes i hovedsak høyere pensjonskostnad, avsetning til lønnsoppgjør 2024, samt flere utførte årsverk. Økningen i årsverk skyldes at flere faste stillinger har vært besatt, flere timeverk (timeansatte og overtid), samt en økning i eksternt finansierte årsverk.

Andre driftskostnader – positivt avvik kr 37,4 mill.

Erfaringsmessig oppstår det vanskelig forutsigbare fluktasjoner i forskningsaktiviteten, og det er derfor vanskelig å budsjettere og periodisere disse kostnadene nøyaktig. Positivt avvik knyttet til eksternt finansierte prosjekter er om lag kr 12 mill., tilsvarende det negative inntektsavviket. I tillegg til dette var det planlagt andre forskningstiltak der budsjettet ikke har blitt benyttet av ulike årsaker. Ved årsslutt 2023 ble det avsatt kr 5,2 mill. for påløpte kostnader for pågående investeringsaktiviteter. Ved aktivering av investeringen ble kostnaden reversert i andre driftskostnader. Utover dette er mindreforbruket knyttet til lavere kostnader enn budsjettet, spredt på ulike enheter ved høyskolen.

Andre driftskostnader har økt med kr 15 mill. (5,7%) sammenlignet med 2023. Den finansielle situasjonen ved høyskolen har gitt rom for ulike satsninger. Her kan blant annet nevnes studentrekruttering, veiledertjenester, ulike forskningstiltak, markedsføring og utvikling av internasjonalt samarbeid, alumniaktiviteter og digitalisering. I tillegg ble det nye internasjonale bachelorprogrammet Business, Economics and Data science (BEDS) lansert, med oppstart høst 2024. NHH var også arrangør av CEMS-konferansen i desember med nærmere 2000 deltakere, noe som genererte vesentlige kostnader (og inntekter). Utover dette ser vi at IT- kostnader øker vesentlig mer enn andre områder. Energikostnadene er vesentlig redusert sammenlignet med 2023 og veier delvis opp for veksten i andre kostnader og den generelle prisstigningen.

Interne overføringer

Det er overført kr 70,3 mill. fra BFV i form av egeninnsats i forskningsprosjektene. Om lag 32 årsverk er egenfinansierte. I tillegg er ca. 44 årsverk finansiert av eksterne midler. NHHE og øvrig BOA er blitt belastet med til sammen kr 55 mill. i indirekte kostnader. Netto overførte midler fra BFV til BOA er kr 15,3 mill. mot budsjettet kr. 6,3 mill.

Investeringer

Investeringer viser et positivt budsjettavvik som i hovedsak knyttes til manglende prosjekteringskapasitet hos Statsbygg, men også begrensninger i egen kapasitet. I tillegg er det noen tiltak som har blitt noe rimeligere enn antatt. Det er investert for kr 32,4 mill. i 2024, mot kr 46,9 mill. i 2023. Investeringene er fordelt relativt likt på eiendom og IT. På eiendomssiden inkluderer de største tiltakene ombygging / rehabilitering av areal for studentkantene, bibliotek, arbeidsareal for studenter i Servicebygget, kontor for veiledningstjenesten og seksjon for internasjonale relasjoner og andre mindre tiltak. På IT-området er det gjort investeringer i IT-utstyr både til institutter, avdelinger og stipendiater, AV- og utdanningsteknologiutstyr, servere til sentral infrastruktur, backupsystem og utskiftning av kopi og multifunksjonsmaskiner. Fremtidig behov for større investeringer, særlig for eiendom, er avtakende da det har vært gjort store investeringer de siste årene.

3. Avslutning av årsregnskapet for 2024 og forslag til disponering av ubrukt bevilgning

Tabell 1 viser et negativt resultat innenfor BFV på kr 39,8 mill. Av dette dekkes kr 36 mill. av ubrukt bevilgning fra KD og kr 3,8 mill. dekkes av opptjent overskudd fra NHHE. Positivt

resultat innenfor BOA (kr 6,1 mill.), bidrar til at det samlede underskuddet for NHH totalt er på kr 33,7 mill. i 2024.

Ved inngangen av 2024 var ubrukt bevilgning fra KD kr 83,2 mill., ved utgangen av året er ubrukt bevilgning kr 47,2 mill., se oppstilling i tabell 2. Det foreslås at kr 23,4 mill. (3,7%) avsettes til andre formål og kr 23,9 mill. (3,7%) avsettes til investeringer.

Tabell 2: Avsetninger mot KD 2024, med sammenlignbare tall for 2023

Avsetninger, bevilgning fra KD	2023	Andel avsatt	2024	Andel avsatt
Årets bevilgning	633,8		639,5	
Avsetninger til andre formål (i % av årets bevilgning)	30,9	4,9 %	23,4	3,7 %
Avsetninger til investeringer (i % av årets bevilgning)	52,3	8,2 %	23,9	3,7 %
Sum avsetning	83,2	13,1 %	47,2	7,4 %

Tall i mill. kroner

Tabell 3 gir en oversikt over utviklingen i samlede akkumulerte reserver, fra inngangen til 2024 og utgangen av året.

Tabell 3: Inngående og utgående balanse, akkumulerte reserver 2024

Akkumulerte reserver	IB 2024	UB 2024
Bevilgning fra KD - Avsatt til andre formål	30,9	23,4
Bevilgning fra KD - Avsatt til investeringer	52,3	23,9
Sum : Avregninger KD, Virksomhetskapital (NHHE overskudd) og aksjer	125,1	127,5
Sum akkumulerte reserver	208,3	174,7

Tall i mill. kroner

4. Forslag til revidert budsjett 2025

I desember 2024 vedtok styret budsjettet for BFV 2025 med et underskudd på kr 61,7 mill. Da var ikke instituttens planlagte bruk av balansemidler og NHHE overskuddsmidler inkludert. I dialog med instituttene er det kartlagt hvor mye av ubrukte drifts- og forskningsmidler fra 2024 som er planlagt benyttet i 2025. Tabell 4 angir forslag til budsjettjusteringer som til sammen innebærer en kostnadsøkning på kr 17,1 mill. Denne er planlagt brukt til forskning og faglige aktiviteter, og gjelder kun den vitenskapelige delen av høyskolen. Tabell 5 viser forslag til justert budsjett for 2025, der justeringene er innarbeidet. Det er ikke åpnet opp for generelle budsjettoverføringer mellom 2024 og 2025.

Tabell 4: Forslag til budsjettjusteringer, budsjett 2025.

Forslag til budsjettjusteringer 2025	Beløp
Driftsmidler institutter	2 053
Forskningstiltak institutter	11 793
Planlagt bruk overskuddsmidler NHHE	3 292
Sum forslag endring i budsjett 2025	17 138

Tall i kr 1.000.

Drift og forskningstiltak institutt, kr 13.846'

I dialog med instituttene er det laget en plan for bruk av oppsparte balansemidler i 2025. Beløpet er sammensatt av ubrukte midler til Småforsk, ulike forskningstiltak og faglige aktiviteter ved de ulike instituttene.

Planlagt bruk overskuddsmidler NHHE, kr 3.292'

Beløpet gjelder i hovedsak kronetillegg og annuumsmidler som tildeles ved instituttene.

Utover forslagene i tabell 4, fremmes det ingen andre forslag til endringer i driftsbudsjett, eller investeringsplan for 2025, sammenlignet med budsjettforslaget som ble lagt frem i desember 2024.

Tabell 5: Revidert forslag til budsjett 2025, etter budsjettjusteringer

Tall i kr 1.000	Budsjett 2025 (des. 2024)	Budsjett 2025 (mars 2025)
Bevilgning fra KD	645 307	645 306
Studieavgift studenter utenfor EØS/Sveits	2 160	2 160
Dekningsbidrag BOA	17 361	17 361
Sum dekningside	664 828	664 827
Fagstab	221 338	221 338
Administrativ bemanning institutter	21 726	21 726
Stipendiater	53 412	53 412
Administrative enheter	119 174	119 174
Lønnsoppgjør 2024 og 2025	22 400	22 400
Lønnsrefusjoner, yrkesskedeforsikring	-1 750	-1 750
Underforbruk lønnsrammer	-2 000	-2 000
Sum fastlønn	434 300	434 300
Institutter*	12 100	14 153
Institutter - forskningstiltak*	360	15 444
Utvalg	9 650	9 650
Eksamen, sensur og adm.	15 750	15 750
Styret - honorar og drift	2 600	2 600
Driftsmidler forvaltet av administrative enheter	81 460	81 460
Sum drift, ikke bygningsrelatert	121 920	139 057
Husleie / drift leide bygg	97 100	97 100
Husleie / drift Bontelabo	4 400	4 400
Sum drift bygg	101 500	101 500
Årlige investeringer IT	10 650	10 650
Årlige investeringer Eiendom	2 500	2 500
Sum vedlikeholdsinvesteringer	13 150	13 150
Sum faste kostnader	670 870	688 007
Sum dekningside og faste kostnader	-6 042	-23 180
Nye tiltak	29 820	29 820
Investeringer, langsiktig	25 800	25 800
Sum avsatt til nye tiltak og investeringer	55 620	55 620
Budsjett BFV 2025 - Resultat	-61 662	-78 800

* Stjerne markerer budsjettpostene som er endret fra budsjettforslaget som ble fremlagt i desember 2024.

Tabell 6: Budsjett 2025 NHH - Samlet oversikt over budsjett for BFV og BOA for 2025

Samlet aktivitet NHH 2025	Bevilgnings- finansiert virksomhet (BFV)	Bidrags- og oppdragsaktivitet (BOA)	NHH totalt
Bevilgning fra KD	645,3		645,3
Inntekter	2,2	185,3	187,4
Dekningsbidrag BOA	17,4	-17,4	
Sum dekningside	664,8	167,9	832,7
Fastlønn BFV og lønnskostnader	434,3	137,3	571,6
Driftskostnader	240,6	43,6	284,2
Investeringer	39,0		39,0
Nye tiltak	29,8		29,8
Netto tilført fra BFV		-22,9	-22,9
Sum kostnader	743,6	158,0	901,6
Resultat 2025	-78,8	9,9	-68,9

Med bakgrunn i revidert budsjettresultat for 2025 for BFV og positivt resultat fra BOA, er utgående akkumulerte reserver for 2025 estimert til kr 105,8 mill.

Tabell 7: Inngående balanse 2025 og estimert utgående balanse 2025

Akkumulerte reserver	IB 2025	UB 2025
Bevilgning fra KD - Avsatt til andre formål	23,4	0,0
Bevilgning fra KD - Avsatt til investeringer	23,9	0,0
Sum øvrige reserver: Avregninger KD, Virksomhetskapital og aksjer	127,5	105,8
Sum akkumulerte reserver	174,7	105,8

Tall i mill. kroner

5. Oppsummering

I tråd med styrets vedtak er akkumulerte reserver i hovedsak benyttet til investeringsformål og andre satsninger. Ved utgangen av 2024 er det likevel et positivt budsjettavvik som i hovedsak forklares med lavere forskningsaktivitet enn planlagt, og lavere investeringsnivå enn budsjettet.

Det er vedtatt at endrede arealbehov skal løses i eksisterende bygningsmasse. Dette vil kreve noe ombygging. Investeringsplanen i vedlegg 1 angir både planen for 2025, som er en del av vedtaket av økonomirapporten for 2024, og en foreløpig plan for årene 2026-2029. En vil komme tilbake til en nærmere prioritering og tilpassing av planen for 2026-2029 i langtidsbudsjettet som styret vil få til behandling i sitt juni-møte. Det forventes å være behov for å benytte deler av øvrige reserver for å finansiere investeringsbehovet.

Den økonomiske situasjonen vurderes som tilfredsstillende både på kort og lang sikt. Selv om NHH har en god økonomisk posisjon i dag, er det behov for målrettet ressursstyring og gradvis kostnadstilpassing for å sikre at vi over tid kan fortsette å levere kvalitet i vår kjernevirksomhet.

Det er derfor viktig å sørge for at faste kostnader ligger på et nivå som gjør at høyskolen kan tåle en viss endring i årlige bevilgninger uten at dette i for stor grad påvirker evnen til å kunne gjennomføre ønskede satsninger.

Vedlegg:

1. Revidert investeringsplan for 2025 og foreløpig plan for 2026-2029
2. Regnskap 2024 for NHH Executive (U.off. Offl § 23 første ledd)
3. Årsregnskap 2024 til Kunnskapsdepartementet

Sak 17/25 Vedlegg 1

Vedlegg 1: Investeringsplan 2025

Investeringsplan NHH 2025						Sum 2025-	Sum avsatt
<i>Vedtatt i styremøte 11.03.2025</i>	2025	2026	2027	2028	2029	2029	i note 15
Brannsikkerhet	2 500					2 500	2 500
Ombygging grupperom studenter i Nybygget, Speilsalen	6 000					6 000	6 000
Utskifting av gamle møbler NHH, arbeidsplassvurdering	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500	12 500	2 500
Arbeidsareal studenter i Servicebygget	5 000					5 000	
Ny inngang lager Servicebygg	250					250	
Oppgradering Jebesen senter	4 000					4 000	
Helhetlig skiltplan NHH	200					200	
Toaletter kjeller i studentsone	250					250	
Møterom og miljørom HR-avdeling	1 000					1 000	
Møterom S218	300					300	
Nytt postrom	300					300	
Prosjektering rehabilitering Stupet	1 200	10 000				11 200	
Ombygging auditorium M i Hovedbygget til læringsrom		6 000				6 000	
Ombygging auditorium B i Nybygget til læringsrom		6 000				6 000	
Oppussing vestfløy 1. og 2. etg. Servicebygget			5 000	5 000		10 000	
Oppussing Aud Karl Borch					7 000	7 000	
Oppussing vaktmesterbolig						0	
Biler			1 000	500		1 500	
Reinvestering møbler/inventar		1 000				1 000	
Sum eiendom	23 500	25 500	8 500	8 000	9 500	75 000	11 000
Utskifte av nødstrømsenheter i rom DK04 (UPS-punkter)	2 200	2 200				4 400	2 200
Nettverkskomponenter	3 950	7 000	3 000	2 500	2 500	18 950	3 950
Servere til sentral infrastruktur - kapasitetsøkning	3 200	2 500	2 500	2 500	2 500	13 200	3 200
IT utstyr / brukerstyr til institutter, avdelinger og stipendiater	3 350	3 000	3 000	3 000	3 000	15 350	3 350
Adangkontrollsystem - utbygging og erstatninger	150	0				150	150
Støttesystem for fjernundervisning, NHHE	1 000					1 000	
Etablering av gruppeundervisningssal (nybygget)	1 600					1 600	
Utskifting/oppgradering av sentrale AV komponenter		910				910	
Utskifting av sentrale lydprosessorer		460				460	
Utskifting av visningsflater i AUD D		450				450	
Utskifting av kopi-/multifunksjonsmaskiner			700			700	
Reinvestering IT- og AV-utstyr						0	
Sum IT	15 450	16 520	9 200	8 000	8 000	57 170	12 850
Sum Investeringsplan	38 950	42 020	17 700	16 000	17 500	132 170	23 850

Tall i kr 1.000

Omtale av tiltak på investeringsplanen 2025

Investeringsplanen for 2025, første kolonne i tabellen over, legges frem for styret for vedtak i styremøtet den 11.03.2025. Nedenfor følger en kort beskrivelse av tiltakene på investeringsplanen.

Investeringsplanen for de påfølgende årene (2026-2029) presenteres til orientering. En vil komme tilbake til en nærmere prioritering og tilpassing av planen for 2026-2029 i langtidsbudsjettet som legges frem for styret i styremøtet den 17.06.2025.

Brannsikkerhet

Budsjettavsetning til brannverntiltak videreføres fra tidligere år. Avsetningen gjelder brannverntiltak i studentkjeller som vil bli implementert i samarbeid med Statsbygg. Statsbygg jobber med plan for utbedring av brannsikkerhet kjeller der NHH må dekke en del av kostnaden. NHH avventer Statsbygg-rapport som viser behov. Investeringene vil ikke generere høyere/lavere driftskostnader for eiendom/resten av organisasjonen i fremtiden, utover at noen tiltak trolig avhenger av serviceavtale for vedlikehold. Gevinst er høyere brannsikkerhet.

Ombygging grupperom studenter i Nybygget, Speilsalen

Tiltak iht. styrevedtak i juni 2024 (sak nr. 34/24, arealsak). Budsjettet er inkludert møbler 0,8 mill. kr, eksklusive AV-utstyr som er inkludert i IT-avdelingen sine budsjetter. Investeringene vil ikke generere

høyere/lavere driftskostnader for eiendom/resten av organisasjonen i fremtiden. Gevinst er undervisningsrom bedre tilpasset ønsket pedagogikk.

Utskifting av gamle møbler NHH, inkl. tiltak etter arbeidsplassvurderinger

Det settes årlig av midler til nødvendige utskifting av møbler ved NHH.

Arbeidsareal studenter i Servicebygget

Tiltak iht. styrevedtak fra juni 2024 (sak nr. 34/24, arealsak), og gjelder ombygging av lokaler som AFF og Akademika for tiden benyttes. Budsjettforslaget på kr 5 mill. inkluderer kr 0,5 mill. til møblering. Investeringen vil ikke generere høyere/lavere driftskostnader for eiendom/resten av organisasjonen i fremtiden. Gevinst er bedre dekning behov studiearbeidsplasser.

Ny inngang lager Servicebygg

Det skal etableres en ny port for adkomst til lagerrom fra utsiden av bygget. Tiltaket er ferdig prosjektert. Tiltaket bidrar til bedre lagerhold og ivaretagelse av høyskolens verdier, særskilt knyttet til utvendig maskinpark. Investeringene vil ikke generere høyere driftskostnader for eiendom/resten av organisasjonen i fremtiden, men kan ha et potensiale for lavere driftskostnader ved at utstyr får lengre levetid.

Oppgradering Jebesen senter

Nye overflater, ny teknikk (lys m.m.) og mulig endring av rominndeling. Det er noe usikkerhet knyttet til omfang, men deler av prosjektet må gjennomføres. Investeringene vil ikke generere høyere/lavere driftskostnader for eiendom/resten av organisasjonen i fremtiden. Gevinst er kvalitetsheving av areal og undervisningsarealer bedre tilpasset behov.

Helhetlig skiltplan NHH

Det skal gjennomføres helhetlig skilting av bygningsmassen iht. UU-krav. Budsjetterte midler gjelder planlegging og utførelse. Tiltaket ble påbegynt i 2024, og ferdigstilles i 2025. Tiltaket bidrar til oppfyllelse av krav til universell utforming (UU). Investeringene vil ikke generere høyere/lavere driftskostnader for eiendom/resten av organisasjonen i fremtiden. Gevinst er bedre fremkommelighet.

Toaletter kjeller i studentsone

Etablert toalettsoner i kjeller viser seg ikke byggemeldt tilbake fra 2007. Godkjenning nå innebærer tilpasninger til TEK17. Tiltak vil ses i sammenheng med brannvern kjeller. Videreføring av tiltak fra budsjett 2024, men avventer brannvernsak før implementering. Tiltaket bidrar til oppfyllelse av krav til universell utforming (UU). Investeringene vil ikke generere høyere/lavere driftskostnader for eiendom/resten av organisasjonen i fremtiden. Gevinst er oppfylling av offentlige krav.

Møterom og miljørom HR-avdeling

Oppussing av svært nedslitte rom for å etablere miljørom og møterom. Investeringene vil ikke generere høyere/lavere driftskostnader for eiendom/resten av organisasjonen i fremtiden. Gevinst er kvalitetsheving areal og bedre forhold for de ansatte.

Møterom S218, 2. etg servicebygg

Lys, overflatebehandling og møbler. Investeringene vil ikke generere høyere/lavere driftskostnader for eiendom/resten av organisasjonen i fremtiden. Gevinst er kvalitetsheving areal og bedre forhold for de ansatte.

Nytt postrom

Tiltaket innebærer sammenslåing av AU33 og AU34 til nytt postrom. Investeringene vil ikke generere høyere/lavere driftskostnader for eiendom/resten av organisasjonen i fremtiden. Gevinst er samling av posttjenester (pakker og brev), og ved det noe effektivisering av arbeidsprosesser.

Prosjektering rehabilitering Stupet

Det er behov for betydelig rehabilitering av verdier knyttet til Stupet, både bygningsmessige og

møbler/kunst. Prosjekteres i 2025. Investeringene vil ikke generere høyere/lavere driftskostnader for eiendom/resten av organisasjonen i fremtiden. Gevinst er ivaretagelse av verdier.

Utskifting av nødstrømsenheter i datarom

Det er planlagt utskifting av en nødstrømsenhet i 2025, og en i 2026. Vedlikeholdsavtale på utfaset enhet overføres til ny enhet.

Nettverkskomponenter

Utskifting av nettverksutstyr og moduler til nettverksutstyr. Utskiftningen vil ikke generere ytterligere driftskostnader i antatt levetid.

Servere til sentral infrastruktur

Tiltaket vil ikke generere økte kostnader i driftsbudsjettet i levetiden.

IT-utstyr / brukerutstyr til institutter, avdelinger og stipendiater

Det settes årlig av midler til utskifting av PC'er, skjermer etc. til avdelinger, institutter og fellesrom.

Adangskrollsystem

Utbygging og erstatninger av adgangskrollsystem. Tiltaket vil ikke påvirke driftskostnadene i levetiden.

Støttesystem for fjernundervisning, NHHE

Hybrid læringssystem som vil støtte fjernundervisning for NHHE.

Etablering av gruppeundervisningssal i Nybygget, Speilsalen

Ses i sammenheng med tiltak for ombygging i investeringsplan for Eiendom.

Omtale av tiltak på investeringsplan 2026 – 2029

Tiltak med tilhørende kostnader som er skissert i perioden 2026-2029, er en indikasjon på fremtidige investeringsbehov. Oppdatert investeringsplan for langtidsperioden vil bli lagt fram for styret når langtidsbudsjettet skal behandles av styret i styremøtet 17. juni 2025. Tiltak og kostnadsestimat kan endre seg frem til dette. Nedenfor følger en kort beskrivelse av fremtidig investeringsbehov. Tiltakene som er inkludert i perioden 2026-2029 er kun til informasjon og ikke en del av styrets vedtak.

Rehabilitering Stupet

Det er behov for betydelig rehabilitering av verdier knyttet til Stupet, både bygningsmessige og møbler/kunst. For å bevare verdiene på Stupet er det behov for vedlikehold/forbedring av ventilasjon, varme, nytt gulv og utbedring skall. Det er også høye kostnader knyttet til konservatorarbeid for kunst og møbler. Prosjekteringskostnader er inkludert i investeringsplanen for 2025, men det er usikkert om Statsbygg har nødvendig prosjekteringskapasitet.

Ombygging auditorium M (i hovedbygg) og B (i Nybygget) til læringsrom for studenter

Det er vedtatt av styret at endrede arealbehov må løses innenfor eksisterende areal. Ombygging av auditorium M og B kommer som en følge av endret undervisningsform der det er behov for flere læringsrom for studenter. Investeringene vil ikke generere høyere/lavere driftskostnader for verken eiendom eller resten av organisasjonen i fremtiden. Gevinst er undervisningsrom bedre tilpasset ønsket pedagogikk.

Oppussing vestfløy 1. og 2. etg. Servicebygget

Arealene bærer preg av elde, og tekniske systemer har nådd levetid. Må koordineres med Statsbygg. I utgangspunktet er dette Statsbygg sitt ansvar, men dette tiltaket er p.t. ikke på deres vedlikeholdsplan. Gevinst er bedre arbeidsmiljø.

Oppussing Auditorium Karl Borch

Rommet er 30 år gammelt, ingen endringer er gjort siden 1995. Auditoriumet trenger oppussing og utskifting av møbler. Gevinsten først og fremst for å fremstå representativt.

Biler

Med dagens driftsmodell er det behov for egne biler. Bilparken må utskiftes for å opprettholde god drift.

Reinvestering møbler/inventar

Utskifting gamle og slitte møbler på arbeidsplasser, studieplasser og sosiale fellesarealer.

Nødstrømsenhet i rom DK04 (UPS punkter)

Det er planlagt utskifting av en nødstrømsenhet i 2025, og en i 2026. Vedlikeholdsavtale på utfaset enhet overføres til ny enhet.

Diverse IT-investeringer

(Utskifting / oppgradering av sentrale AV komponenter, sentrale lydprosessorer, visningsflater i Aud D, nettverkskomponenter, servere til sentral infrastruktur og IT utstyr / brukerutstyr, utskifting av kopi- og multifunksjonsmaskiner.)

Det vil være et generelt behov for diverse utskiftninger av utstyr på grunn av alder, forbedret funksjonalitet og driftssikkerhet. Høyskolen vil være kritisk til hva som *må* byttes ut og om levetiden for utstyr kan forlenges uten at det går på bekostning av IT-sikkerhet og driftssikkerhet. Dette er viktige vurderinger både fra et kostnads- og miljømessig perspektiv.

Sak 17/25 Vedlegg 2

Dokumentet er unntatt offentlighet.

Tittel: Regnskap 2024 for NHHE
Tilgangskode: Unntatt offentlighet
Paragraf: Offl § 23, første ledd

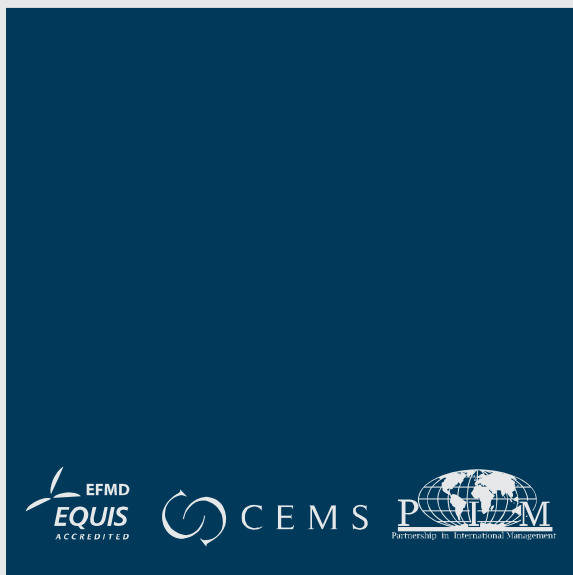
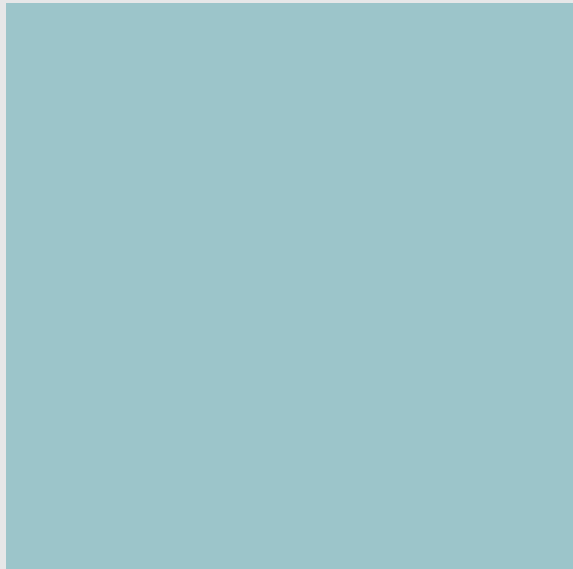
Sak 17/25 Vedlegg 3

ÅRSREGNSKAP 2024

NORGES HANDELSHØYSKOLE

Økonomiavdelingen

NHH



CEMS



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).

Virksomhet: Norges Handelshøyskole**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*

Inntekt fra bevilgninger og inntekt fra tilskudd resultatføres etter prinsippet om motsatt sammenstilling. Dette innebærer at inntekt fra bevilgninger og inntekt fra tilskudd resultatføres i takt med at aktivitetene som finansieres av disse inntektene utføres, det vil si samme periode som kostnadene påløper (motsatt sammenstilling).

Grunnbevilgning fra departementet som er ment å finansiere ordinære driftsaktiviteter er opptjent pr. 31.12 hvis ikke institusjonen eller departementet har satt konkrete og målbare krav til gjennomføring av aktiviteten. Bevilgning knyttet til konkrete oppgaver og investeringer 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.

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 pensjonsforpliktelse 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 endret anvendelse eller utnyttelse, 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 CI 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.

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

Resultatregnskap

Virksomhet: Norges Handelshøyskole

Org.nr: 974789523

Beløp i 1000 kroner

	Note	31.12.2024	31.12.2023
Driftsinntekter			
Inntekt fra bevilgninger	1	640 862	618 547
Inntekt fra tilskudd og overføringer	1	90 096	96 295
Inntekt fra gebyrer	1	0	0
Salgs- og leieinntekter	1	101 394	78 733
Andre driftsinntekter	1	8 308	4 474
Sum driftsinntekter		840 659	798 049
Driftskostnader			
Varekostnader		0	0
Lønnskostnader	2	555 689	506 415
Avskrivninger på varige driftsmidler og immaterielle eiendeler	4,5	33 808	31 579
Nedskrivninger av varige driftsmidler og immaterielle eiendeler	4,5		
Andre driftskostnader	3	284 776	269 254
Sum driftskostnader		874 273	807 248
Driftsresultat		-33 615	-9 199
Finansinntekter og finanskostnader			
Finansinntekter	6	544	565
Finanskostnader	6	591	716
Sum finansinntekter og finanskostnader		-47	-151
Resultat av periodens aktiviteter		-33 662	-9 351
Avregninger og disponeringer			
Avregning bevilgningsfinansiert aktivitet (nettobudsjetterte)	15 I	38 133	13 911
Disponering av periodens resultat (til virksomhetskapital)	8	-4 471	-4 561
Sum avregninger og disponeringer		33 662	9 351
Innkrevningsvirksomhet og andre overføringer til staten			
Avgifter og gebyrer direkte til statskassen	9	0	0
Avregning med statskassen innkrevningsvirksomhet	9	0	0
Sum innkrevningsvirksomhet og andre overføringer til staten		0	0
Tilskuddsforvaltning og andre overføringer fra staten			
Tilskudd til andre	10	0	0
Avregning med statskassen tilskuddsforvaltning		0	0
Sum tilskuddsforvaltning og andre overføringer fra staten		0	0

Balanse

Virksomhet: Norges Handelshøyskole

Beløp i 1000 kroner

	Note	31.12.2024	31.12.2023
EIENDELER			
A. Anleggsmidler			
I Immaterielle eiendeler			
Programvare og lignende rettigheter	4	2 582	1 677
Immaterielle eiendeler under utførelse	4	0	0
<i>Sum immaterielle eiendeler</i>		2 582	1 677
II Varige driftsmidler			
Tomter, bygninger og annen fast eiendom	5	58 862	45 999
Maskiner og transportmidler	5	1 139	1 316
Driftsløsøre, inventar, verktøy og lignende	5	76 969	91 957
Anlegg under utførelse	5	0	0
Infrastruktureiendeler	5	0	0
<i>Sum varige driftsmidler</i>		136 969	139 271
III Finansielle anleggsmidler			
Investeringer i aksjer og andeler	11	274	274
Obligasjoner		0	0
Andre fordringer	11A	0	0
<i>Sum finansielle anleggsmidler</i>		274	274
Sum anleggsmidler		139 825	141 221
B. Omløpsmidler			
I Beholdninger av varer og driftsmateriell			
Beholdninger av varer og driftsmateriell	12	0	0
<i>Sum beholdning av varer og driftsmateriell</i>		0	0
II Fordringer			
Kundefordringer	13	10 488	3 770
Opptjente, ikke fakturerte inntekter	16	79	181
Andre fordringer	14	41 294	41 404
<i>Sum fordringer</i>		51 860	45 355
III Bankinnskudd, kontanter og lignende			
Bankinnskudd på konsernkonto i Norges Bank	17	389 847	422 884
Bankinnskudd for gaver og gaveforsterkninger	17	3 968	9 389
Andre bankinnskudd	17	0	0
Kontanter og lignende	17	0	0
<i>Sum bankinnskudd, kontanter og lignende</i>		393 816	432 273
Sum omløpsmidler		445 676	477 628
Sum eiendeler drift		585 500	618 849
IV Fordringer vedrørende innkrevningsvirksomhet og andre overføringer			
Fordringer vedrørende innkrevningsvirksomhet og andre overføringer til staten	9	0	0
<i>Sum fordringer vedrørende innkrevningsvirksomhet og andre overføringer til staten</i>		0	0
Sum eiendeler		585 500	618 849

Balanse

Virksomhet: Norges Handelshøyskole

Beløp i 1000 kroner

	Note	31.12.2024	31.12.2023
STATENS KAPITAL OG GJELD			
C. Statens kapital			
I Virksomhetskapi tal			
Innskutt virksomhetskapi tal	8	0	0
Opptjent virksomhetskapi tal	8	83 441	78 970
Sum virksomhetskapi tal		83 441	78 970
II Avregninger			
Avregnet bevilgningsfinansiert aktivitet (nettobudsjetterte)	15 I	91 242	129 375
Sum avregninger		91 242	129 375
III Utsatt inntektsføring av bevilgning (nettobudsjetterte)			
Statens finansiering av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler	4, 5	139 551	140 948
Ikke inntektsført bevilgning	15 III	0	0
Sum utsatt inntektsføring av bevilgning (nettobudsjetterte)		139 551	140 948
Sum statens kapital		314 234	349 293
D. Gjeld			
I Avsetning for langsiktige forpliktelser			
Avsetninger langsiktige forpliktelser	19	7 832	9 463
Sum avsetning for langsiktige forpliktelser		7 832	9 463
II Annen langsiktig gjeld			
Øvrig langsiktig gjeld		0	0
Sum annen langsiktig gjeld		0	0
III Kortsiktig gjeld			
Leverandørgjeld		58 774	50 367
Skyldig skattetrekk og andre trekk		28 193	29 532
Skyldige offentlige avgifter		20 250	20 454
Avsatte feriepenger		45 217	42 636
Ikke inntektsført tilskudd og overføringer (nettobudsjetterte)	15 II	37 031	39 568
Mottatt forskuddsbetaling	16	14 157	16 742
Annen kortsiktig gjeld	18, 20	59 813	60 795
Sum kortsiktig gjeld		263 434	260 093
Sum gjeld		271 266	269 556
Sum statens kapital og gjeld drift		585 500	618 849
IV Gjeld vedrørende tilskuddsforvaltning og andre overføringer			
Ikke utbetalt bevilgning mottatt til tilskuddsforvaltning	10B	0	0
Gjeld vedrørende tilskuddsforvaltning og andre overføringer fra staten		0	0
Sum gjeld vedrørende tilskuddsforvaltning og andre overføringer		0	0
Sum statens kapital og gjeld		585 500	618 849

Virksomhet: Norges Handelshøyskole

Kontantstrømoppstilling for nettbudsjetterte virksomheter (direkte modell)

Beløp i 1000 kroner	31.12.2024	31.12.2023	Budsjett 2025
Kontantstrømmer fra driftsaktiviteter			
Innbetalinger			
innbetalinger av bevilgning fra fagdepartementet (nettbudsjetterte)	639 465	633 826	645 306
innbetalinger av bevilgninger fra andre departementer (nettbudsjetterte)	0	0	0
innbetalinger fra salg av varer og tjenester	101 043	114 347	115 960
innbetalinger av avgifter, gebyrer og lisenser	0	0	0
innbetalinger av tilskudd og overføringer	53 042	45 183	76 952
innbetaling av refusjoner	0	0	0
innbetalinger knyttet til konsortie-/samarbeidsavtaler	0	0	0
andre innbetalinger	32 886	38 077	2 287
Sum innbetalinger	826 436	831 433	840 505
Utbetalinger			
utbetalinger av lønn og sosiale kostnader	546 951	485 109	570 914
utbetalinger for kjøp av varer og tjenester	284 039	276 682	299 387
utbetalinger av skatter og offentlige avgifter	-217	377	0
utbetalinger og overføringer til andre statsetater	0	0	0
utbetalinger og overføringer til andre virksomheter	0	0	0
andre utbetalinger	2 661	17 055	0
Sum utbetalinger	833 434	779 223	870 301
Netto kontantstrøm fra driftsaktiviteter*	-6 998	52 210	-29 797
Kontantstrømmer fra investeringsaktiviteter			
innbetalinger ved salg av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler (+)	142	0	0
utbetalinger ved kjøp av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler (-)	-32 411	-46 858	-38 950
innbetalinger ved salg av aksjer og andeler (+)	0	0	0
utbetalinger ved kjøp av aksjer og andeler (-)	0	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 (+)	387	278	0
utbetalinger av renter (-)	-6	-36	0
Netto kontantstrøm fra investeringsaktiviteter	-31 888	-46 617	-38 950
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 innkreivingsvirksomhet (-)	0	0	0
Netto kontantstrøm knyttet til overføringer	0	0	0
Effekt av valutakursendringer på kontanter og kontantekvivalenter (+/-)	428	210	0
Netto endring i kontanter og kontantekvivalenter (+/-)	-38 457	5 803	-68 747
Beholdning av kontanter og kontantekvivalenter ved periodens begynnelse	432 273	426 470	0
Beholdning av kontanter og kontantekvivalenter ved periodens slutt	393 816	432 273	-68 747
* Avstemming			
avregning av bevilgningsfinansiert aktivitet	-38 133	-13 911	
disponering av periodens resultat (til virksomhetskaper)	4 471	4 561	
bokført verdi avhendede anleggsmidler	0	0	
ordinære avskrivninger	33 808	31 579	
nedskrivning av anleggsmidler	0	0	
avsetning utsatte inntekter (tilgang anleggsmidler)	-32 411	-46 858	
endring i statens finansiering av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler	-1 397	15 279	
endring i ikke inntektsført bevilgning	0	0	
endring i beholdninger av varer og annet driftsmateriell	0	0	
endring i kundefordringer	-6 718	75	
endring i leverandørgjeld	8 407	13 527	
endring i ikke inntektsført tilskudd og overføringer	-2 537	-10 664	
effekt av valutakursendringer	-428	-210	
poster klassifisert som investerings- og finansieringsaktiviteter	31 888	46 617	
poster klassifisert som kontantstrømmer knyttet til overføringer	0	0	
endring i andre tidsavgrensingsposter	-3 948	12 217	
Netto kontantstrøm fra driftsaktiviteter*	-6 998	52 210	

Virksomhet: Norges Handelshøyskole**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.

Virksomhet: Norges Handelshøyskole

Oppstilling av bevilgningsrapportering for 2024 for nettobudsjetterte virksomheter pr. 31.12.2024

Del I

Samlet utbetaling i henhold til tildelingsbrev					Samlet tildeling
Utgiftskapittel	Kapittelnavn	Post	Posttekst		
260	Universiteter og høyskoler	50	Statlige universiteter og høyskoler		639 465
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 programområde 07 Kunnskapsdepartementet					639 465
xxxx	[Formålet/Virksomheten]	xx			0
xxxx	[Formålet/Virksomheten]	xx			0
Sum utbetalinger på andre kapitler og poster i statsbudsjettet					0
Sum utbetalinger i alt					639 465
2xx	Formålet/virksomheten		Tilbakebetaling av bevilgning gitt i tidligere regnskapsår ³⁾		0
Sum tildelinger og tilbakebetalinger fra tidligere år					639 465

DEL II

Beholdninger rapportert i likvidrapport ¹⁾	Note	Regnskap 31.12.2024
Oppgjørskonto i Norges Bank		
Inngående saldo på oppgjørskonto i Norges Bank	17	422 884
Endringer i perioden (+/-)		-33 037
Sum utgående saldo på oppgjørskonto i Norges Bank	17	389 847
Øvrige bankkonti Norges Bank²⁾		
Inngående saldo på i øvrige bankkonti i Norges Bank	17	9 389
Endringer i perioden (+/-)		-5 421
Sum utgående saldo på øvrige bankkonti i Norges Bank	17	3 968

Del III

Beløp i 1 000 kroner

Beholdninger på konti i kapitalregnskapet					
Konto	Tekst	Note	31.12.2024	31.12.2023	Endring
6001/8202xx	Oppgjørskonto i Norges Bank	17	389 847	422 884	-33 037
628002	Leieboerinnskudd	11	0	0	0
6402xx/8102xx	Gaver og gaveforsterkninger		3 968	9 389	-5 421

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.

Virksomhet: Norges Handelshøyskole

Note 1 Spesifikasjon av driftsinntekter

Beløp i 1000 kroner

	31.12.2024	31.12.2023	Budsjett 2025
Inntekt fra bevilgninger fra Kunnskapsdepartementet			
Periodens bevilgning fra Kunnskapsdepartementet	639 465	633 826	645 306
- brutto benyttet til investeringsformål/varige driftsmidler av periodens bevilgning / driftstilskudd	-32 411	-46 858	-38 950
+ utsatt inntekt fra forpliktelse knyttet til investeringer (avskrivninger) (+)	33 808	31 579	36 000
+ 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⁾	0	0	0
Sum inntekt fra bevilgninger fra Kunnskapsdepartementet	640 862	618 547	642 356

Inntekt fra bevilgninger fra andre departement

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)	640 862	618 547	642 356
-----------------------------------------------------------------------	----------------	----------------	----------------

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

Tilskudd og overføringer fra statlige etater¹⁾

Periodens tilskudd/overføring fra andre statlige etater	2 045	18 520	180
Periodens netto tilskudd fra andre statlige etater	2 045	18 520	180
Periodens tilskudd/overføring direkte fra Norges forskningsråd (NFR)	46 226	43 351	40 667
+ periodens tilskudd fra NFR via andre virksomheter (+)	-478	3 119	7 527
Periodens netto tilskudd fra NFR	45 748	46 470	48 195
Sum tilskudd og overføringer fra statlige etater	47 793	64 989	48 374

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 aktivitet ¹⁾

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	0	0	0
Periodens tilskudd/overføring fra organisasjoner og stiftelser	284	1 103	0
Periodens tilskudd/overføring fra næringsliv og private	12 008	7 943	5 950
Periodens tilskudd/overføring fra andre bidragsytere	6 126	1 091	3 709
Periodens netto tilskudd/overføring fra diverse bidragsytere	18 419	10 136	9 659
Periodens tilskudd/overføring fra EUs rammeprogram for forskning (FP7, Horisont 2020 og Horisont 2020)	15 253	11 048	8 719
+ 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 2020)	15 253	11 048	8 719
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	33 671	21 184	18 378

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.

Inntektsførte gaver ¹⁾

Inntektsførte gaver	8 632	10 121	10 200
Sum inntektsførte gaver	8 632	10 121	10 200

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)	90 096	96 295	76 952
-----------------------------------------------------------------------------------	---------------	---------------	---------------

*Oppdragsinntekter, salgs- og leieinntekter**Inntekt fra oppdragsfinansiert aktivitet ¹⁾*

Statlige etater	20 391	17 726	24 329
Kommunale og fylkeskommunale etater	1 407	2 075	1 160
Organisasjoner og stiftelser	0	0	0
Næringsliv/privat	10 303	-2 161	19 862
Andre	0	0	0
Sum inntekt fra oppdragsfinansiert aktivitet	32 101	17 639	45 352

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

Andre salgs- og leieinntekter

Andre salgsinntekter	5 035	2 270	2 941
Andre leieinntekter	3 839	3 649	3 486
Egenbetaling fra studenter /Åpne kurs NHHE	59 609	54 275	62 021
Studieavgift for studenter fra land utenfor EØS og Sveits	810	900	2 160
Sum andre salgs- og leieinntekter	69 293	61 094	70 608

Sum salgs- og leieinntekter (linje RE.5 i resultatregnskapet)	101 394	78 733	115 960
----------------------------------------------------------------------	----------------	---------------	----------------

Andre driftsinntekter

Gaver som skal inntektsføres	0	0	0
Øvrige andre inntekter	8 161	4 473	2 287
Øvrige andre inntekter NHHE	4	1	0
Øvrige andre inntekter ¹⁾	0	0	0
Sum andre driftsinntekter (linje RE.6 i resultatregnskapet)	8 165	4 474	2 287

Gevinst ved salg av eiendom, anlegg, maskiner mv. ¹⁾

Salg av eiendom	0	0	0
Salg av maskiner, utstyr mv	142	0	0
Salg av andre driftsmidler	0	0	0
Gevinst ved salg av eiendom, anlegg og maskiner mv. (linje RE.6 i resultatregnskapet)	142	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	840 659	798 049	837 555
----------------------------	----------------	----------------	----------------

Virksomhet: Norges Handelshøyskole

Note 2 Lønnskostnader

DEL I

Beløp i 1000 kroner	31.12.2024	31.12.2023
Lønn	397 021	366 654
Feriepenger	45 877	43 176
Arbeidsgiveravgift	69 129	64 715
Pensjonskostnader ¹⁾	43 995	29 278
Lønn balanseført ved egenutvikling av anleggsmidler ²⁾	0	0
Sykepenger og andre refusjoner	-8 237	-8 355
Andre ytelser	7 903	10 947
Sum lønnskostnader	555 689	506 415

Antall utførte årsverk hittil i år: **496** 471

¹⁾ Pensjonskostnaden i 2024 er basert på et estimat for pensjonspremien beregnet av SPK, og ikke faktisk pensjonspremie. Dette skyldes at lønnsoppgjøret i staten for 2024 ikke var ferdigstilt før i slutten av november 2024. Premiesatsen for arbeidsgiverandelen utgjør for 2024 11,4 prosent (arbeidsgiverandel av pensjonspremie på artskonto 542/pensjonsgrunnlaget i 2024 rapportert til SPK). For regnskapsåret 2023 utgjorde premiesatsen 10,0 prosent.

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

*På bakgrunn av lønnsoppgjøret i staten for 2024 ikke var ferdig før i slutten av november, har ikke Norges Handelshøyskole utbetalt resultatet av lønnsoppgjøret i 2024. Norges Handelshøyskole har derfor gjort et estimat for lønnsavsetning for det sentrale lønnsoppgjøret (lokale og eventuelt sentrale tillegg) som utgjør kr 8,5 mill. Lønnsavsetningen inkluderer feriepenger, og det er avsatt for arbeidsgiveravgift av lønnsavsetningen.

Norges Handelshøyskole har ikke lagt til et eget bidrag til lønnsforhandlinger utover det som er fremforhandlet sentralt.

DEL II

	Lønn	Andre godtgjørelser	SUM
Lønn og godtgjørelser til ledende personer			
Rektor (gjelder også dersom rektor er tilsatt)	1 762 850	40 242	1 803 092
Ekstern styreleder (gjelder institusjoner som har tilsatt rektor)	277 650		277 650
Administrerende direktør			0

Lønn og godtgjørelser til ledende personer oppgis i kroner i samsvar med faktiske utbetalinger for regnskapsåret 2024.

Note 3 Andre driftskostnader

Beløp i 1000 kroner

	31.12.2024	31.12.2023
Husleie	87 199	83 091
Vedlikehold egne bygg og anlegg	9	43
Vedlikehold og ombygging av leide lokaler	0	0
Andre kostnader til drift av eiendom og lokaler	15 553	21 350
Reparasjon og vedlikehold av maskiner, utstyr mv.	2 789	2 164
Mindre utstyrsanskaffelser	4 326	1 413
Tap ved avgang anleggsmidler	0	0
Leie av maskiner, inventar og lignende	13 069	11 999
Kjøp av konsulenttjenester fra kommunikasjonsbransjen	726	0
Kjøp av andre konsulenttjenester	12 221	10 646
Kjøp av andre fremmede tjenester	37 935	44 988
Reiser og diett	24 857	23 088
Øvrige driftskostnader ¹⁾	86 094	70 473
Sum andre driftskostnader	284 776	269 254

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 transportmidler	Driftsløsøre, inventar, verktøy og lignende	Infrastruktur eiendeler	
Vårighet inntil 1 år		875				875
Vårighet 1-5 år		6 002				6 002
Vårighet over 5 år		80 322				80 322
Kostnadsført leiebetaling for perioden	0	87 199	0	0	0	87 199

Virksomhet: Norges Handelshøyskole

Note 4 Immaterielle eiendeler

Beløp i 1000 kroner

	Programvare og lignende rettigheter	Immaterielle eiendeler under utførelse	SUM
Anskaffelseskost pr. 31.12.2023	20 341	0	20 341
+ tilgang i 2024 (+)	1 843	0	1 843
- avgang til anskaffelseskost i 2024 (-)	0	0	0
+/- fra eiendel under utførelse til annen gruppe (+/-)	0	0	0
Anskaffelseskost 31.12.2024	22 183	0	22 183
- akkumulerte nedskrivninger pr. 31.12.2023 (-)	0	0	0
- nedskrivninger i 2024 (-)	0	0	0
- akkumulerte avskrivninger pr. 31.12.2023 (-)	-18 664	0	-18 664
- ordinære avskrivninger i 2024 (-)	-938	0	-938
+ akkumulert avskrivning ved avgang i 2024 (+)	0	0	0
Balanseført verdi 31.12.2024	2 582	0	2 582

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

Virksomhet: Norges Handelshøyskole

Note 5 Varige driftsmidler

Beløp i 1000 kroner

	Tomter	Bygninger og annen fast eiendom	Anlegg under utførelse	Infrastruktur- eiendeler	Maskiner og transportmidler	Driftsløseøre, inventar, verktøy o.l.	Sum
Anskaffelseskost pr. 31.12.2023	0	49 906	0	0	2 694	289 875	342 475
+ tilgang nybygg i 2024 - eksternt finansiert (+)	0	0	0	0	0	0	0
+ tilgang nybygg i 2024 - internt finansiert (+)	0	17 324	0	0	0	0	17 324
+ andre tilganger i 2024 (+)	0	0	0	0	0	13 245	13 245
- avgang anskaffelseskost i 2024 (-)	0	0	0	0	0	0	0
+/- fra anlegg under utførelse til annen gruppe (+)	0	0	0	0	0	0	0
Anskaffelseskost 31.12.2024	0	67 229	0	0	2 694	303 120	373 043
- akkumulerte nedskrivninger pr. 31.12.2023 (-)	0		0	0			0
- nedskrivninger i 2024 (-)	0	0	0	0	0	0	0
- akkumulerte avskrivninger pr. 31.12.2023 (-)	0	-3 907	0	0	-1 378	-197 919	-203 203
- ordinære avskrivninger i 2024 (-)	0	-4 460	0	0	-177	-28 233	-32 870
+ akkumulert avskrivning ved avgang i 2024 (+)	0	0	0	0	0	0	0
Balanseført verdi 31.12.2024	0	58 862	0	0	1 139	76 969	136 970

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

Tilleggsopplysninger når det er avhendet anleggsmidler:

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

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".

Virksomhet: Norges Handelshøyskole

Note 6 Finansinntekter og finanskostnader

Beløp i 1000 kroner

31.12.2024 31.12.2023**Finansinntekter**

Renteinntekter	387	278
Valutagevinst (agio)	157	287
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	544	565

Finanskostnader

Rentekostnad	6	36
Nedskrivning av aksjer	0	183
Valutatap (disagio)	586	497
Annen finanskostnad	0	0
Sum finanskostnader	591	716

Spesifikasjon av utbytte fra eierandeler i selskaper mv..

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.

Virksomhet: Norges Handelshøyskole**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 randsonевirksomhet. 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 31.12.2023	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 31.12.2024	0
<i>Bunden opptjent virksomhetskaper:</i>	
Bunden opptjent virksomhetskaper pr. 31.12.2023	274
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 (-)	0
Bunden opptjent virksomhetskaper 31.12.2024	274
Innskutt og bunden opptjent virksomhetskaper 31.12.2024	274
<i>Annen opptjent virksomhetskaper:</i>	
Annen opptjent virksomhetskaper 31.12.2023	78 970
Underskudd bevilgningsfinansiert aktivitet belastet annen opptjent virksomhetskaper	0
Overført fra periodens resultat	4 471
Overført til/fra bunden virksomhetskaper (+/-)	0
Annen opptjent virksomhetskaper 31.12.2024	83 441
Sum virksomhetskaper 31.12.2024	83 715

Nettobudsjetterte virksomheter kan eventuelt supplere med ytterligere spesifikasjon og gruppering av opptjent virksomhetskaper på egne linjer under oppstillingen. (Gjelder f. eks. virksomheter som fordeler opptjent virksomhetskaper til underliggende driftsenheter)

Virksomhet: Norges Handelshøyskole

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	984005776	22.11.2006	8 000	85,1 %	85,1 %	6 492	76 308	160	800
Vestlandets innovasjonsselskap AS	987753153	23.05.2016	4 189	1,2 %	1,2 %	-16 254	9 538	114	759
Øvrige selskap***			0	0,0 %	0,0 %	0	0	0	0
<i>Sum aksjer</i>			<i>12 189</i>			<i>-9 763</i>	<i>85 846</i>	<i>274</i>	<i>1 559</i>
<i>Andeler</i>									
Selskap 1			0			0	0	0	0
Selskap 2			0			0	0	0	0
Øvrige selskap***			0			0	0	0	0
<i>Sum andeler</i>			<i>0</i>			<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
Balansført verdi 31.12.2024						-9 763	85 846	274	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

Virksomhet: Norges Handelshøyskole

Note 12 Beholdninger av varer og driftsmateriell

Beløp i 1000 kroner

	31.12.2024	31.12.2023
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

	31.12.2024	31.12.2023
Kundefordringer til pålydende	10 739	4 021
Avsatt til latent tap (-)	-251	-252
Sum kundefordringer	10 488	3 770

Note 14 Andre kortsiktige fordringer

Beløp i 1000 kroner

	31.12.2024	31.12.2023
Forskuddsbetalt lønn	693	832
Reiseforskudd	0	0
Personallån	0	0
Andre fordringer på ansatte	0	0
Forskuddsbetalt leie	0	0
Andre forskuddsbetalte kostnader	39 710	39 007
Andre fordringer	891	1 565
Fordring på datterselskap mv. ¹⁾	0	0
Sum andre fordringer	41 294	41 404

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

Virksomhet: Norges Handelshøyskole

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. 31.12.2024	Overført fra virksomhets- kapital	Avsetning pr. 31.12.2023	Endring i perioden
Kunnskapsdepartementet				
<i>Konkrete påbegynte, ikke fullførte driftsoppgaver</i>				
Forsknings tiltak institutter	23 350	0	30 938	-7 588
Drift institutter	0	0	0	0
Drift administrative enheter	0	0	0	0
Fagutvalg	0	0	0	0
Diverse prosjekttrettede tiltak	0	0	0	0
Lønn fast ansatte	0	0	0	0
Andre oppgaver ¹⁾	0	0	0	0
SUM konkrete påbegynte, ikke fullførte driftsoppgaver	23 350	0	30 938	-7 588
<i>Vedtatte, ikke igangsatte driftsoppgaver</i>				
Andel mottatt bevilgning avsatt til oppgaver 3. tertial	0	0	0	0
Oppgave 2	0	0	0	0
Oppgave 3	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>				
Nødstrømenhetene i rom DK04(UPS-punkter)	2 200	0	0	2 200
Ombygging grupperom studenter i Nybygget, Speilsalen	6 000	0	0	6 000
Ny inngang lager Servicebygg		0	250	-250
Toaletter kjeller i studentsone		0	250	-250
Støttesystem for hørselshemmede		0	430	-430
Møterom og miljørom HR-avdeling		0	450	-450
Reinvestering møbler/inventar		0	637	-637
Støttesystem for fjernundervisning, NHHE		0	750	-750
Helhetlig skiltplan NHH		0	1 000	-1 000
Utskifting av kopi-/multifunksjonsmaskiner		0	1 000	-1 000
Oppgradering av AV-utstyr i aud. D		0	1 300	-1 300
Ombygging av rom BU03/BU13 SIR og veiledningstjenesten		0	5 100	-5 100
Reinvestering IT- og AV-utstyr		0	5 460	-5 460
Rehabilitering Studentkantine		0	7 500	-7 500
SUM vedtatte, ikke igangsatte investeringsprosjekter	8 200	0	24 127	-15 927
<i>Påbegynte investeringsprosjekter</i>				
Nettverkskomponenter	3 950	0	2 150	1 800
IT utstyr / brukerstyr til institutter, avdelinger og stipendiater	3 350	0	2 200	1 150
Servere til sentral infrastruktur - kapasitetsøkning	3 200	0	3 800	-600
Utskifting av gamle møbler NHH, arbeidsplassvurdering	2 500	0	3 100	-600
Brannsikkerhet	2 500	0	4 468	-1 968
Adangkontrollsystem - utbygging og erstatninger	150	0	150	0
Oppgradering bedriftshytte		0	100	-100
Tilpasning av frigitte arealer NHHS, rom BU43		0	100	-100
Oppgradering av AV-infrastruktur auditorier A,B,C,D Max		0	150	-150
Oppgradering av AV-utstyr i Kollokvierom		0	281	-281
Kabling/nettverk i deler av Servicebygget, Nybygget inkl. Jepsen senter og campus Oslo		0	300	-300
IT/AV-utstyr Biblioteket		0	300	-300
AV- og utdanningsteknologiutstyr		0	350	-350
Backupsystem		0	400	-400
Nye kontorer i 7. og 9. etg. Høyblokken		0	500	-500
Lounge/arbeidsareal studenter i Servicebygget		0	750	-750
Ombygging landskapsareal i 2. etg. Servicebygg		0	950	-950
Oppussing FFA/Biblioteket		0	1 000	-1 000
Oppgradering av AV-infrastruktur Jepsen senter		0	1 135	-1 135
Ombygging auditorier i Nybygget til læringsrom		0	5 950	-5 950
SUM påbegynte investeringsprosjekter	15 650	0	28 134	-12 484
<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	47 200	0	83 200	-36 000
Andre departementer og finansieringskilder				
Overskudd NHHE - til disposisjon for enhetene	15 221	0	17 253	-2 032
Overskudd NHHE - til styrets disposisjon	23 001	0	25 896	-2 895
Opptjent overskudd NHHE	5 820	0	3 026	2 794
Andre oppgaver ¹⁾	0	0	0	0
Sum andre departementer og finansieringskilder	44 042	0	46 175	-2 133
Sum avregnet bevilgningsfinansiert aktivitet (nettobudsjetterte)	91 242	0	129 375	-38 133
Tilført fra annen virksomhetskapital				0
Resultatført endring av avsatt andel av tilskudd til bidrags- og bevilgningsfinansiert aktivitet				-38 133

Note 15 Avregning statlig og bidragsfinansiert aktivitet mv. (netto budsjetterte virksomheter), forts**Del II: Ikke inntektsførte tilskudd, bidrag og gaver:**

	Avsetning pr. 31.12.2024	Avsetning pr. 31.12.2023	Endring i perioden
Statlige etater (unntatt NFR og RFF)			
Diverse prosjekter	696	56	639
Tiltak/opp-gave/formål	0	0	0
Tiltak/opp-gave/formål ¹⁾	0	0	0
Sum andre statlige etater (unntatt NFR og RFF)	696	56	639
Norges forskningsråd			
SFF: FAIR	4 098	-2 438	6 536
Diverse prosjekter	5 368	7 294	-1 926
Tiltak/opp-gave/formål ¹⁾	0	0	0
Sum Norges forskningsråd	9 466	4 856	4 610
Regionale forskningsfond			
Tiltak/opp-gave/formål	0	0	0
Tiltak/opp-gave/formål	0	0	0
Tiltak/opp-gave/formål ¹⁾	0	0	0
Sum regionale forskningsfond	0	0	0
Andre bidragsytere			
Kommunale og fylkeskommunale etater	0	0	0
Organisasjoner og stiftelser	-96	-210	114
Næringsliv og private bidragsytere	20 732	20 345	387
Øvrige andre bidragsytere	-4 314	1 170	-5 483
EU tilskudd/tildeling fra rammeprogram for forskning	10 547	13 350	-2 803
EU tilskudd/tildeling til undervisning og andre formål	0	0	0
Sum andre bidrag ²⁾	26 870	34 655	-7 785
Andre tilskudd og overføringer ³⁾	0	0	0
Sum andre bidrag, tilskudd og overføringer	26 870	34 655	-7 785
Sum ikke inntektsførte tilskudd og bidrag	37 031	39 568	-2 537
Gaver			
Tiltak/opp-gave/formål/giver	0	0	0
Tiltak/opp-gave/formål/giver	0	0	0
Tiltak/opp-gave/formål/giver ¹⁾	0	0	0
Sum gaver	0	0	0
Sum ikke inntektsførte tilskudd og overføringer	37 031	39 568	-2 537
Sum fordringer knyttet til tilskudd og overføringer⁴⁾	14 599	14 574	0

Del III: Ikke inntektsførte bevilgninger (utsatt inntektsføring)

	Forpliktelse pr. 31.12.2024	Forpliktelse pr. 31.12.2023	Endring i perioden
Kunnskapsdepartementet			
Driftsopp-gaver - unntatt investeringsformål			
Periodisering av ordinær driftsbevilgning - KD (bare i delårsregnskap)	0	0	0
Driftsopp-gaver (spesifiser og legg til linjer)	0	0	0
Sum tildelinger til driftsopp-gaver	0	0	0
Investeringsformål			
Vedtatte, ikke igangsatte investeringsprosjekter	0	0	0
Påbegynte investeringsprosjekter (spesifiser og legg til linjer)	0	0	0
Sum investeringsformål	0	0	0
Sum Kunnskapsdepartementet	0	0	0
Andre departementer			
Periodisering driftsbevilgning - andre departementer (delårsregnskap)	0	0	0
Tiltak/opp-gave/formål	0	0	0
Tiltak/opp-gave/formål	0	0	0
Sum andre departementer	0	0	0
Sum ikke inntektsførte bevilgninger	0	0	0

1) Vesentlige poster spesifiseres om nødvendig i egne avsnitt under oppstillingen

2) Skal bare omfatte prosjekter som tilfredsstiller kravene til bidragsfinansiert aktivitet i rundskriv F-07/13.

3) Skal omfatte tilskudd og overføringer som ikke tilfredsstiller kravene til bidragsfinansiert aktivitet i rundskriv F-07/13

4) Her vises summen av alle fordringer som er nettoført i note 15 del II

Avsetninger til andre formål og investeringer fra Kunnskapsdepartementet	Bevilgning for 2024	Avsetning pr. 31.12.2024 i kr	Avsetning pr. 31.12.2024 i pst.
Avsetninger til andre formål	639 465	23 350	4 %
Avsetninger til investeringer	639 465	23 850	4 %
Sum avsetninger fra Kunnskapsdepartementet	639 465	47 200	7 %

Fordringer knyttet til tilskudd og overføringer (fordringer som er nettoført i note 15 del II)	31.12.2024	31.12.2023
<i>Andre statlige forvaltningsorgan/ The New Innovation School</i>		923
<i>NFR/Climate futures</i>		962
<i>EU-rammeprogram/ENGAGE EU</i>		989
<i>NFR/NTRANS</i>		1 006
<i>NFR/Work skills for life</i>		1 301
<i>EU-rammeprogram/Civics ERC</i>		2 279
<i>NFR/ SFF: Centre for Experimental Research and Fairness, Inequality and Rationality</i>		4 863
<i>Ikke vesentlige fordringer (samlet sum/residual)</i>		2 252
<i>Tilskudd organisasjoner og stiftelser / University of Pennsylvania - Unstable income rising stress</i>	502	
<i>NFR / The freedom to choose</i>	511	
<i>NFR / HyValue</i>	516	
<i>NFR / Firm power, worker power</i>	524	
<i>Andre tilskudd og overføringer / EALE 2024 Konferanse</i>	547	
<i>NFR / Polarize</i>	628	
<i>Andre tilskudd og overføringer / CRANOR</i>	681	552
<i>NFR / Intra-household resource allocation</i>	683	
<i>NFR / Oppsirkulering av maritimt metall</i>	863	
<i>EU rammeprogram / Fairness and the Moral Mind</i>	3 192	
<i>Andre tilskudd og overføring / CEMS Annual Events Bergen 2024</i>	3 311	
<i>Ikke vesentlige fordringer (samlet sum/residual)</i>	2 643	
SUM	14 599	14 574

Virksomhet: Norges Handelshøyskole

Note 16 Opptjente, ikke fakturerte inntekter/Mottatt forskuddsbetaling

Beløp i 1000 kroner

DEL I

<i>Opptjente, ikke fakturerte inntekter</i>	31.12.2024	31.12.2023
Oppdragsfinansiert aktivitet - statlige etater ¹⁾	26	0
Oppdragsfinansiert aktivitet - kommunale og fylkeskommunale etater ¹⁾	0	98
Oppdragsfinansiert aktivitet - organisasjoner og stiftelser ¹⁾	0	0
Oppdragsfinansiert aktivitet - næringsliv/private ¹⁾	53	82
Oppdragsfinansiert aktivitet - andre ¹⁾	0	0
Andre prosjekter ²⁾	0	0
<i>Sum opptjente, ikke fakturerte inntekter</i>	79	181

DEL II

<i>Mottatt forskuddsbetaling</i>	31.12.2024	31.12.2023
Oppdragsfinansiert aktivitet - statlige etater ¹⁾	13 297	15 873
Oppdragsfinansiert aktivitet - kommunale og fylkeskommunale etater ¹⁾	719	272
Oppdragsfinansiert aktivitet - organisasjoner og stiftelser ¹⁾	0	0
Oppdragsfinansiert aktivitet - næringsliv/private ¹⁾	141	598
Oppdragsfinansiert aktivitet - andre ¹⁾	0	0
Andre prosjekter ²⁾	0	0
<i>Sum mottatt forskuddsbetaling</i>	14 157	16 742

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.

Virksomhet: Norges Handelshøyskole

Note 17 Bankinnskudd, kontanter og lignende²⁾

Beløp i 1000 kroner

	31.12.2024	31.12.2023
Innskudd statens konsernkonto (nettobudsjetterte virksomheter) ³⁾	389 847	422 884
Bankinnskudd for gaver og gaveforsterkninger ³⁾	3 968	9 389
Øvrige bankkontoer ¹⁾	0	0
Kontantbeholdninger ¹⁾	0	0
Sum bankinnskudd og kontanter	393 816	432 273

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

	31.12.2024	31.12.2023
Skyldig lønn	13 293	14 871
Skyldige reiseutgifter	0	0
Annen gjeld til ansatte	0	0
Avsetning for lønnsoppgjøret 2024*	8 489	0
Påløpte kostnader	18 523	27 674
Midler som skal videreformidles til andre ¹⁾	0	0
Annen kortsiktig gjeld	19 508	18 250
Gjeld til datterselskap m.v ²⁾	0	0
Sum	59 813	60 795

1) 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.

2) Gjelder også tilknyttet selskap (TS) og felleskontrollert virksomhet.

Alle vesentlige poster skal spesifiseres i egne avsnitt under oppstillingen.

*På bakgrunn av at lønnsoppgjøret i staten for 2024 ikke var ferdigstilt før i slutten av november, har ikke Norges Handelshøyskole utbetalt resultatet av lønnsoppgjøret i 2024. Norges Handelshøyskole har derfor gjort et estimat for lønnsavsetningen for det sentrale lønnsoppgjøret (lokale og eventuelt sentrale tillegg), jf. note 2. Norges Handelshøyskole har ikke lagt til et eget bidrag til lønnsforhandlinger utover det som er fremforhandlet sentralt.

Virksomhet: Norges Handelshøyskole**Note 19 Avsetninger langsiktige forpliktelser***Beløp i 1000 kroner*

	31.12.2024	31.12.2023
Gave fra DNB	783	747
Gave fra Norgesgruppen	2 550	125
Gave Equinor	2 909	7 233
Gave Telenor	546	1 533
Gave Handelens Miljøfond	1 244	
Diverse gaver	-200	-175
Sum Gaver	7 832	9 463
Gaveforsterkninger	0	0
Andre avsetninger langsiktige forpliktelser ¹⁾	0	0
Sum avsetninger langsiktige forpliktelser	7 832	9 463

1) spesiferes i egen oppstilling



Ledelseskommmentarer årsregnskap 2024 – Norges Handelshøyskole

Bekreftelse på regnskap

Det bekreftes at regnskapet for Norges Handelshøyskole (NHH) gir et dekkende bilde og er avlagt i henhold til bestemmelser om økonomistyring i staten, rundskriv fra Finansdepartementet og krav fra overordnet departement. Eventuelle avvik er opplyst.

Vesentlige avvik mellom budsjett og regnskap inkludert omtale av den økonomiske driften

Samlede driftsinntekter er tilnærmet som budsjettet, kr 840,7 mill. med et negativt budsjettavvik på kr 5 mill.

Inntekter fra bevilgninger er kr 11,6 mill. høyere enn budsjettet, hovedsakelig på grunn av forsinkelser i investeringer.

Budsjettet for eksternt finansiert aktivitet har samlet sett vært ambisiøst. Selv om høyskolen lykkes godt med å tiltrekke seg eksterne forskningsmidler, er inntekten for tilskudd og overføringer noe lavere enn budsjettet med et negativt avvik på kr 11,4 mill. Dette skyldes i stor grad forsinkelser i forskningsprosjekt.

Samlet viser postene for salgs-, leie- og andre driftsinntekter et mindre negativt avvik, kr 5,2 mill. Inntektene fra etter- og videreutdanningsvirksomheten er noe under budsjett, dels fordi enkelte kurs ikke ble gjennomført og dels grunnet periodisering av inntekt for kurs som ikke er avsluttet. Ellers er inntekten i tråd med budsjett for de fleste programmene, og denne virksomheten har hatt en jevn inntektsøkning de siste årene.

Sum driftskostnader viser et underforbruk på kr 32,9 mill. (3,6%) i forhold til budsjett.

Lønnskostnadene viser et uvesentlig merforbruk (kr 4,7 mill.), og kostnadsposten utgjør 64% av samlede driftskostnader. Det er en sentral styring for fordeling av faste årsverk og stillingsrammene er på samme nivå som 2023. Innenfor budsjettammen har det vært rom for noe mer egenfinansiering av forskningsaktivitet enn budsjettet. Deler av overforbruket skyldes høyere pensjonskostnader enn forutsatt i budsjettet, samt økte kostnader til sensur og eksamensvakter.

Andre driftskostnader er kr 37,4 mill. (32,6%) under budsjett.

Erfaringsmessig oppstår det vanskelig forutsigbare fluktasjoner i forskningsaktiviteten, og det er derfor vanskelig å budsjettere og periodisere disse kostnadene nøyaktig. Positivt avvik knyttet til eksternt finansierte prosjekt er om lag kr 12 mill., tilsvarende det negative inntektsavviket. I tillegg til dette er det planlagt andre forskningstiltak der budsjettet ikke har blitt benyttet av ulike årsaker. Ved årsslutt 2023 ble det avsatt kr 5,2 mill. for påløpte kostnader for pågående investeringsaktiviteter. Ved aktivering av investeringen ble kostnaden reversert i andre driftskostnader. Utover dette er mindreforbruket knyttet til lavere kostnader enn budsjettet, spredt på ulike enheter ved høyskolen.

Samlet viser driftsresultatet er merforbruk på kr 33,7 mill. sammenlignet mot et budsjettet merforbruk på kr 61,5 mill. Fjorårets driftsresultat viste et merforbruk på kr 9,4 mill.



Økonomisk drift i forhold til i fjor

Sum inntekter har økt med kr 42,6 mill. (5,3%) sammenlignet med 2023. Av dette utgjør økte bevilgninger kr 23 mill., hovedsakelig som følge av lavere investeringsnivå. Inntekter fra eksternt finansiert virksomhet, salgs- og leieinntekter er i overkant av kr 20 mill. høyere enn i fjor.

Sum driftskostnader er samlet sett kr 67 mill. høyere i år sammenlignet med 2023.

Lønnskostnader (inklusive sosiale kostnader) er økt med kr 49,2 mill. (9,7%). Denne økningen skyldes i hovedsak høyere pensjonskostnad, avsetning til lønnsoppgjør 2024, samt flere utførte årsverk. Økningen i årsverk skyldes at flere faste stillinger har vært besatt, flere timeverk (timeansatte og overtid), samt en økning i eksternt finansierte årsverk.

Utover økt lønnskostnad, har andre driftskostnader økt med kr 15 mill. (5,7%) sammenlignet med 2023. Den finansielle situasjonen ved høyskolen har gitt rom for ulike satsninger. Her kan blant annet nevnes studentutvikling, veiledertjenester, ulike forskningstiltak, markedsføring og utvikling av internasjonalt samarbeid, alumniaktiviteter og digitalisering. I tillegg ble et nytt internasjonalt bachelorprogram (Business, Economics and Data science, BEDS) lansert med oppstart høst 2024. I tillegg var NHH arrangør av CEMS-konferansen i desember med 1700 deltakere, som genererte vesentlige kostnader (og inntekter). Utover dette ser vi at IT kostnader øker vesentlig mer enn andre områder. Energikostnadene er vesentlig redusert sammenlignet med 2023 og veier delvis opp for veksten i andre kostnader og den generelle prisstigningen.

Vurdering av den økonomiske situasjonen

Den økonomiske situasjonen vurderes som tilfredsstillende både på kort og lang sikt. Selv om NHH har en god økonomisk posisjon i dag, er det behov for målrettet ressursstyring og gradvis kostnadstilpasning for å sikre at vi over tid kan fortsette å levere kvalitet i vår kjernevirksomhet.

Det er derfor viktig å sørge for at faste kostnader ligger på et nivå som gjør at høyskolen kan tåle en viss endring i årlige bevilgninger uten at dette i for stor grad påvirker evnen til å kunne gjennomføre ønskede satsninger.

Utvikling i avregnet bevilgningsfinansiert virksomhet

Avsetninger til andre formål og investeringer er til sammen kr 47,2 mill. ved utgangen av året. Dette er en reduksjon på kr 36 mill. fra årsskiftet. Avsetningene er planlagt brukt som følger:

Avsetninger til andre formål og investeringer fra Kunnskapsdepartementet	Bevilgning for 2024	Avsetning pr. 31.12.2024 i kr	Avsetning pr. 31.12.2024 i pst.
Avsetninger til andre formål	639 465	23 350	3,7 %
Avsetninger til investeringer	639 465	23 850	3,7 %
Sum avsetninger fra Kunnskapsdepartementet	639 465	47 200	7,4 %

Oppgjørspakken note 15

Avsetninger til andre formål er planlagt brukt til ulike forskningstiltak ved instituttene. NHH lykkes godt i å tiltrekke seg høy kompetanse og eksterne forskningsmidler. Når det gjelder forskningsaktiviteten innenfor BFV, arbeides det videre med å øke denne.

Avsetninger til investeringer er blant annet planlagt brukt til ombygging av grupperom for studentene, møbler, brannsikringstiltak, bytte av nødstrømsenheter, servere og annet nødvendig IT-utstyr.

NHH



Økt antall eksterntfinansierte prosjekter fører til flere ansatte og økt arealbehov. I tillegg har studentene behov for mer areal knyttet til gruppeundervisning. Sak vedr. økt arealbehov ble lagt frem for styret før sommeren. Styret vedtok at høyskolens endrede arealbehov skal løses i eksisterende bygningsmasse ved hjelp av delekontor og andre tilpasninger. Dette vil kreve noe mer ombygging, men det er likevel et vesentlig rimeligere alternativ enn leie av eksternt areal. Gjeldende investeringsplan inneholder betydelig flere tiltak enn avsetningen dekker. På sikt forventes det å være behov for å benytte deler av virksomhetskapskapitalen for å finansiere investeringsbehovet.

Det vurderes at avsetningene er på et forsvarlig nivå.

Gjennomførte og planlagte investeringer

Investeringsnivået i 2024 er lavere enn i 2023. Det er investert for kr 32,4 mill. i 2024, mot kr 46,9 mill. i 2023.

I 2024 er investeringene fordelt relativt likt på eiendom og IT. På eiendomssiden inkluderer de største tiltakene ombygging / rehabilitering av areal for studentkantiner, bibliotek, arbeidsareal for studenter i Servicebygget, kontor for veiledningstjenesten og seksjon for internasjonale relasjoner og andre mindre tiltak. På IT-området er det gjort investeringer i IT-utstyr både til institutter, avdelinger og stipendiater, AV- og utdanningsteknologiutstyr, servere til sentral infrastruktur, backupsystem og utskiftning av kopi og multifunksjonsmaskiner. I tillegg er det utført flere små investeringsprosjekt.

Behovet for større investeringer for eiendom er avtakende, da det har vært gjort store investeringer de siste årene. Investeringsplanen ble sist vedtatt av styret 5. mars 2024. Oppdatert investeringsplan vil bli lagt frem for styret i forbindelse med behandling av årsregnskap 2024 den 11. mars 2025.

Det bekreftes at NHHs revisor er Riksrevisjonen.

NHH



Bergen, 11.03.2025

Karen Helene Ulltveit-Moe

Tord Lien

Harald Espedal

Miao Reinlund

Aline Bütikofer

Inger G. Stensaker

Katarina Kaarbøe

Hallvard Lyssand

Esra Aslan

Ingeborg Olrud Moen

Lars Mæhle

Sak 18/25

Saken er unntatt offentlighet.

Tittel: Årlig rapportering om arbeid med informasjonssikkerhet og personvern - 2024

Tilgangskode: Unntatt offentlighet

Paragraf: Offl § 24, tredje ledd

ÅRSRAPPORT FORMIDLING 2024

Saksbehandler Geir Mikalsen
Arkivreferanse 21/02205-11

Utvalg	Møtedato	Utvalgsnr
Styret ved Norges Handelshøyskole	11.03.2025	19/25

Forslag til vedtak:

Styret tar Årsrapport formidling for 2024 til orientering.

Bakgrunn:

NHH har en høy formidlingsaktivitet med jevnt over gode resultater.

I 2024 var innsatsen særlig rettet mot å øke antall aktive forskere og å øke lesertallene til NHH Bulletin. Dette var to områder som hadde noe nedgang i 2023 sammenliknet med året før. Mediekurs og kronikkurs, samt høyere prioritering av Bulletin, har gitt positive resultater.

NHH-forskeres synlighet i redaksjonelle medier har hatt en nedgang i 2024, etter at tallene for 2023 var på sitt høyeste nivå siden målinger av aktivitet startet opp. En viktig årsak til dette er at det i første kvartal 2023 inntraff en rekke sammenfallende begivenheter der flere av NHHs forskere var sterkt eksponert. Sakene omhandlet økende inflasjon med fokus på dagligvare, bensin og strøm, det var streik og spekulasjoner om strukturelle endringer i flybransjen, det var heftige debatter om energi og kraftmangel i kjølvannet av energikommisjonens sluttrapport, og det var tiltakende global og nasjonal uro og usikkerhet.

Det er et mål om å øke antall medieoppslag i 2025, men det vil ventelig være krevende å nå helt opp til den samme høye aktiviteten som har vært de siste fire årene.

Innenfor øvrige områder for formidling er det høy og relativt stabil aktivitet. Dette gjelder deltakelse i NOU-utvalg, virale effekter i sosiale medier, avspillinger av podkaster eller aktiviteter på vår møtearena.

Vedlegg: Årsrapport formidling 2024



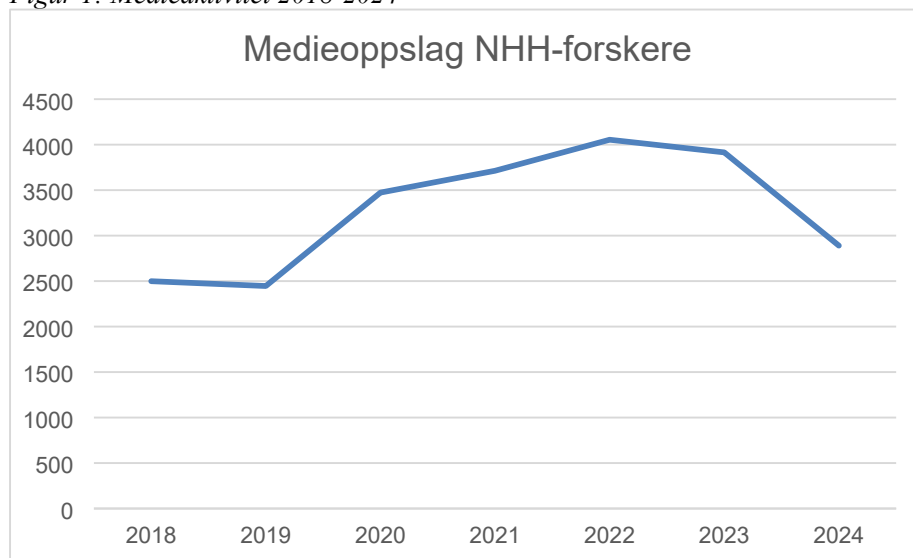
NHH Årsrapport for formidlingsaktivitet 2024

Årsrapporten gir en oppsummering av NHHs formidlingsaktivitet og bidrag i samfunnsdebatten i 2024, samt en oversikt over aktiviteten sammenliknet med tidligere år. Forskningsformidling er essensielt for å styrke vår relevans for nærings- og samfunnsliv, og det er en viktig del av NHHs samfunnsoppdrag.

Rapporten dekker følgende områder: (i) Medieomtale, (ii) ekspertutvalg, (iii) NHH Bulletin, (iv) sosiale medier, (v) podcasts og (vi) møtearena/konferanser.

1.0 Medieaktivitet¹

Figur 1: Medieaktivitet 2018-2024



NHH-forskernes aktivitet i redaksjonelle medier i 2024 er lavere enn i de forutgående årene. Dette har flere årsaker. Generelt var det i pandemi-årene fra 2020 til 2022 høy formidlingsaktivitet i digitale og redaksjonelle medier generelt, noe som tilskrives en periode preget av pålagt hjemmekontor, forbud mot reiser, avlyste konferanser og lav fysisk møteaktivitet.

I 2023, da pandemien var over, økte likevel formidlingsaktiviteten for NHH-forskere ytterligere. Dette kan forklares ved at det inntraff en rekke sammenfallende begivenheter i første kvartal der NHHs forskere var sterkt eksponert. Dette var saker som økende inflasjon med særlig vekt på

¹Medieaktivitet inkluderer kronikker, debattinnlegg, intervjuer og sitater i redaktørstyrte medier.

dagligvare, bensin og strøm, det var streik og spekulasjoner om strukturelle endringer i flybransjen, det var heftige debatter om energi og kraftmangel i kjølvannet av energikommisjonens sluttrapport, og det var tiltakende global og nasjonal uro og usikkerhet.

Selv om antall medieoppslag er fallende i 2024, er de på et høyere nivå enn i 2019 og i de forutgående årene. Det er et mål om å øke antall medieoppslag i 2025, men det kan være krevende å nå helt opp til den samme høye aktiviteten som har vært i de siste fire årene.

1.1 Mest aktive forskere i redaksjonelle medier

NHH hadde i fjor 38 aktive forskere. Dette er tre flere forskere enn året før. Noen av de mest aktive forskerne har en betydelig nedgang i medieklipp i 2024 sammenliknet med året før, noe som i stor grad kan tilskrives sammenfallende begivenheter i første kvartal 2023 nevnt i forrige kapittel.

Tabell 1: Antall aktive formidlere (mer enn 12 medieklipp)

	Forsker	Total 2024	Totalt 2023	Endring 2023-2024
1	Tor W. Andreassen	488	816	-328
2	Ola H. Grytten	328	321	+7
3	Victor D. Norman	226	223	+3
4	Øystein Foros	220	665	-445
5	Frode Steen	160	335	-175
6	Ole-Andreas Elvik Næss	134	-	+134
7	Kjell Gunnar Salvanes	111	67	+44
8	Finn Kinserdal	86	32	+54
9	Guttorm Schjelderup	74	67	+7
10	Thore Johnsen	72	-	+72
11	Aksel Mjøs	71	29	+42
12	Karin S. Thorburn	68	65	+3
13	Lars Sørgard	64	158	-94
14	Gisle Andersen	60	45	+15
15	Katrine Velleesen Løken	60	7	+53
16	Helge Thorbjørnsen	46	34	+12
17	Jarle Møen	44	82	-38
18	Siri Pettersen Strandenes	38	-	+38
19	Rögnvaldur Hannesson	33	30	+3
20	Siv E. Rosendahl Skard	28	32	-4
21	Gunnar Eskeland	25	36	-11
22	Jøril Mæland	25	-	+25
23	Magne Supphellen	23	17	+6
24	B. Espen Eckbo	22	9	+13
25	Bård Fyhn	21	17	+4
26	Lars Jacob Tynes Pedersen	19	22	-3

27	Kjell Ove Røsok	18	-	+18
28	Petter Bjerkund	17	41	-24
29	Sveinung Jørgensen	17	15	+2
30	Kurt R. Brekke	16	12	+4
31	Trond Bjørnenak	16	10	+6
32	Jan I. Haaland	16	-	+16
33	Gernot Doppelhofer	16	20	-4
34	Alexander W. Cappelen	14	64	-50
35	Iver Bragelien	14	17	-3
36	Frøystein Gjesdal	14	-	+14
37	Lasse Lien	14	8	+6
38	Linda Orvedal	13	-	+13

Tabell 2: Aktive formidlere (mer enn 12 medieklipp) pr. institutt

Institutt	2024	2023
SAMF	13	11
FOR	7	8
SOL	6	7
RRR	6	5
FIN	5	3
FSK	1	1

1.2 Oppslag fordelt på redaksjonelle medier

NHH har et mål om å oppnå nasjonal gjennomslagskraft og jobber aktivt for å være synlige i nasjonale medier. Vår fysiske plassering i Bergen gjør at lokale medier følger oss med særlig interesse. I 2024 fikk NHH flest medieoppslag i Finansavisen etterfulgt av Dagens Næringsliv.

Tabell 3: Medier med mest omtale av NHH

	Medium	2024	2023
1	Finansavisen	420	311
2	Dagens Næringsliv	377	445
3	Bergens Tidende	218	252
4	NRK	198	328
5	Bergensavisen	172	238
6	Nettavisen	147	219
7	Khrono	145	137
8	Aftenposten	111	160
9	E24	78	116
10	TV 2	61	119

1.3 Medicoppslag med NHH-ledelsen

Tabell 4: Medicoppslag med NHH-ledelsen

NHH-ledelsen	2024	2023
Øystein Thøgersen	156	145
Geir Mikalsen	32	15
Malin Arve	28	15
Stig Tenold	16	46
Frode Sættem	8	7
Björg Marit Eknes	0	8
TOTALT	236	176

2.0 Deltakelse i offentlige ekspertutvalg

NHHs forskere er etterspurt som deltakere i en rekke ekspertutvalg. Vi har en relativt stabil deltakelse i regjeringsoppnevnte NOU-utvalg over tid.

Tabell 5: NHH-deltakere i NOU-utvalg

	2022	2023	2024
NHH-deltakere i NOU-utvalg	10	11	9

Her er en oversikt over NOU-utvalg som var virksomme i 2024, og hvor NHHs forskere var representert:

[NOU 2024:22 Norske sparebanker – tradisjon og tilpasning](#). Medlem Karin Thorburn, professor Institutt for finans. Levert november 2024.

[NOU 2024: 18 En universell tannhelsetjeneste— Harmonisering, styring og utvidet offentlig ansvar](#). Medlem Kurt Brekke, professor ved Institutt for samfunnsøkonomi. Levert september 2024.

[NOU 2024: 16 Endringer i verdipapirhandelloven](#). Medlem Jøril Mæland, førsteamanuensis ved Institutt for finans. Professor II ved Institutt for regnskap, revisjon og rettsvitenskap, Filip Truyen, var leder for Verdipapirlovutvalget. Levert august 2024.

[NOU 2024: 11 Lavlønn i Norge](#). Utvalgsleder Linda Nøstbakken, professor II ved Institutt for samfunnsøkonomi. Levert juni 2024.

[NOU 2024: 9 Ny lov om offentlige anskaffelser— Andre delutredning](#). Medlem Malin Arve, professor ved Institutt for foretaksøkonomi. Levert mai 2024.

[NOU 2024: 2 I samspill med naturen — Naturreisiko for næringer, sektorer og samfunn i Norge](#). Utvalgsleder Aksel Mjøs, førsteamanuensis ved Institutt for finans. Levert februar 2024.

[Nytt utvalg skal modernisere konkurranseloven](#). Medlem Linda Orvedal, førsteamanuensis Institutt for samfunnsøkonomi. Leveres som NOU i 2025.

[Nytt utvalg om mulige årsaker til lave fødselstall](#). Medlem Katrine V. Løken, professor ved Institutt for samfunnsøkonomi. Leveres som NOU i 2026.

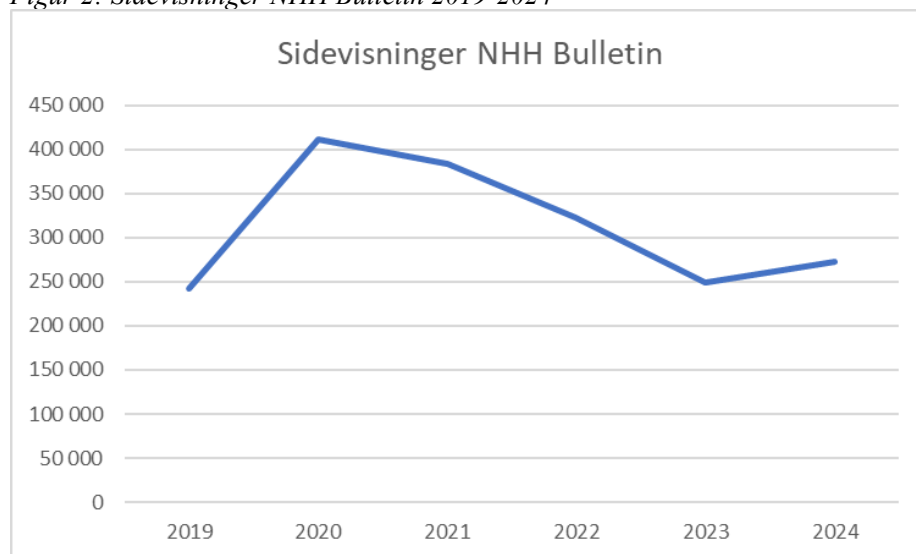
[Nytt utvalg om kjernekraft som mulig kraftkilde i Norge](#). Medlem Linda Nøstbakken, professor II ved Institutt for samfunnsøkonomi. Leveres som NOU i 2026.

Forskere ved NHH er også ledere av og medlemmer i en lang rekke styreverv innenfor nærings- og samfunnsliv. NHH har en offentlig tilgjengelig oversikt over *Sidegjøremål ved NHH* som jevnlig oppdateres.

3.0 NHH Bulletin

NHHs publiserer forskningssaker og nyheter i en egen seksjon på nettsidene. I 2024 ble det publisert 274 saker, mot 251 året før. Etter et kraftig hopp i lesertall i 2020 som var sterkt påvirket av en korona-effekt, har tallene falt noe i påfølgende år. I 2023 var lesertallene på nivå med 2019, og vi har jobbet aktivt med å snu en nedadgående trend. Det er mål om å øke lesertallene ytterligere, samtidig som vi skal påse at artiklene har høy kvalitet og er basert på substansielt og forskningsbasert innhold.

Figur 2: Sidevisninger NHH Bulletin 2019-2024



4.0 Sosiale medier

NHHs avtrykk i samfunnet og vår deltakelse i samfunnsdebatten skjer også i andre kanaler enn i de redaksjonelt styrte mediene. NHH bruker i stor grad sosiale medier for formidling. LinkedIn er vår prioriterte kanal for samspill med nærings- og samfunnsliv, mens Instagram, Snapchat og TikTok brukes for å nå yngre målgrupper. Facebook er fortsatt en kanal med omfattende deltakelse av mange brukere, men kanalens profil både med hensyn til innhold og brukergrupper er mer utydelig og

fragmentert enn for andre kanaler. NHH har opprettet en profil i den nye kanalen Bluesky, som er etablert som et alternativ til X, og vi vurderer hvilken fremtidig aktivitet vi skal ha på Bluesky og X.

NHHs sentrale profiler hadde 108 000 følgere i sosiale medier ved utgangen av 2024. I tillegg er det egne kontoer for alumni, executive og forskningssentre. Rundt 1200 publiseringer fra NHHs sentrale profiler i 2024 ga oss nærmere 37 millioner visninger til sammen.

Her følger en oversikt over noen nøkkeltall:

Tabell 6: NHHs hovedkanal på **LinkedIn**

	2022	2023	2024
Følgere	50 960	54 308	58 908
Visninger	1 450 000	1 870 000	2 040 000
Samhandlinger	93 900	161 000	200 000
Engasjementsrate	6,5 %	8,6 %	9,8 %

Engasjementsrate = andel av de som har sett innlegget som har likt, klikket, kommentert eller delt.
Gjennomsnitt for LinkedIn: 3,85% (Kilde: Social Insider)

Tabell 7: NHHs hovedkanal på **Instagram**

	2022	2023	2024
Avsender			
Følgere	9 280	10 369	11 829
Visninger	9 400 000	11 900 000	8 030 000
Samhandlinger	37 800	48 100	40 800
Engasjementsrate	0,4 %	0,4 %	0,5 %

Engasjementsrate = andel av de som har sett innlegget som har likt, klikket, kommentert eller delt.
Gjennomsnitt for Instagram: 3,2% (Kilde: Emplifi)

Tabell 8: NHHs hovedkanal på **Facebook**

	2022	2023	2024
Følgere	31 513	31 865	32 233
Visninger	30 200 000	25 900 000	26 600 000
Samhandlinger	438 000	511 000	421 000
Engasjementsrate	1,5 %	2,0 %	1,6 %

Engasjementsrate = andel av de som har sett innlegget som har likt, klikket, kommentert eller delt.
Median for Facebook: 0,52% (Kilde: Emplifi)

Tallene over viser at vi har høy aktivitet og lykkes med å skape god viral effekt på LinkedIn. Tall for Instagram viser derimot lav engasjementsrate for NHHs publiseringer. Dette skyldes at vi publiserer en god del praktisk og generell informasjon til våre studenter, blant annet påminnelser om ulike frister, noe som ikke gir viral respons selv om innleggene blir sett og dermed oppnår visninger.

NHH bruker TikTok og Snapchat for å nå ut til både potensielle nye og nåværende studenter. På TikTok rekrutterer vi studenter, særlig fra videregående skoler, ved å vise frem NHH gjennom informasjonsfilmer tilpasset kanalens uttrykk. På Snapchat skaper vi dialog og samspill med målgruppen, deler positive historier om studentlivet og gir nyttig informasjon til våre egne studenter.

Tabell 9: NHHs hovedkanal på **TikTok**

	2022	2023	2024
Følgere	1 115	1 534	2 130
Visninger	153 000	456 000	519 000
Samhandlinger	3 810	48 100	19 800
Engasjementsrate	2,4 %	10,5 %	3,8 %

Engasjementsrate = andel av de som har sett innlegget som har likt, klikket, kommentert eller delt.

Tabell 10: NHHs hovedkanal på **Snapchat**

	2022	2023	2024
Følgere	5 182	5 491	6 474

5.0 Podcasts fra NHH

Lederskap, NHHs podkast om ledelse, har siden oppstart i 2020 blitt avspilt nærmere 500.000 ganger. I podcasten inviterer professor Therese Egeland fra Institutt for strategi og ledelse og forsker Tellef Raabe fra SNF til samtale om dilemma og utfordringer for ledere i næringsliv og offentlig sektor, med et mål om å dele innsikt og øke kunnskapen om hvordan disse kan håndteres.

Podcasten *Bærekraftseventyret* har siden oppstart i 2020 publisert 173 episoder. Podcasten belyser og diskuterer et bredt spekter av bærekraftige løsninger for nærings- og samfunnsliv. Professor Lars Jacob Tynes Pedersen og føresteamansuensis Sveinung Jørgensen fra Institutt for regnskap, revisjon og rettsvitenskap er ansvarlige for podcasten.

Tabell 11: Antall episoder og avspillinger av «*Lederskap*»

		2022	2023	2024
Lederskap	Antall episoder	17	13	12
	Antall avspillinger	100 000	123 000	127 000
Bærekraftseventyret	Antall episoder	37	45	52
	Antall avspillinger	40 000	53 000	44 000

6.0 Møtearena og konferanser

NHH skal være en åpen og tilgjengelig institusjon med møteplasser som stimulerer til diskusjon og kunnskapsutveksling mellom forskere, nærings- og samfunnsliv, studenter, alumni og andre interessenter.

Tabell 12: Konferanser og aktiviteter på campus

	2022	2023	2024
Antall gjesteforelesere	193	217	222
Antall bedriftsbesøk campus	280	278	264
Antall arrangementer nærings-/samfunnsliv	19	17	21
Antall deltakere nærings-/samfunnsliv	3 027	2 698	3 117

Alumniarrangementer	17	28	25
Alumnideltakere	1 892	2 272	1 951

Alumniarrangementer og alumnideltakere er ikke inkludert i tallene for nærings- og samfunnsliv, da disse er rapportert separat.

I 2024 var NHH arrangør av eller samarbeidspartner ved 21 konferanser rettet mot en bred gruppe samfunnsaktører. Alumnikonferansen satte ny rekord med over 800 påmeldte deltakere, og er vårt største arrangement målt i deltakelse.

Våre forskere deltar som formidlere og eksperter på en rekke konferanser arrangert av andre aktører. Vi søker å delta på viktige arenaer for samfunnsdebatt, og har i de senere årene særlig prioritert Arendalsuka.

NHH bidrar også med bred, åpen formidling, spesielt rettet mot barn og unge. Under Forskningsdagene i Bergen holdt fire NHH-forskere skreddersydde forelesninger for nærmere 800 ungdomsskoleelever. Videre var NHH representert på flere skolebesøk, og NHH organiserte en stand over to dager med eksperimenter på Forskningstorget.

Det er et høyt antall gjesteforelesere og bedriftsbesøk på NHH, noe som bidrar til en levende campus med høy aktivitet og god interaksjon med viktige samfunnsaktører.

7.0 Appendiks

Tabell 13: Oversikt over virksomheter som bidrar med gjesteforelesninger på NHH

Virksomhet A-G	Virksomhet G-O	Virksomhet O-Å
&Hamlet	Google	Posten Bring
Adepth Minerals	Grieg Group	PRI
AFF	Grieg Maritime	Protector
AFRY	Grieg Seafood	Ptah Creations AS
Alliance VC	Hennes&Mauritz	PWC
ANFO	Highsoft	Reitan Retail
Argentum	Hordaland jordskifterett	Sbanken (DNB)
Arntzen de Besche Advokatfirma AS	Horus	Schibsted Norge
Arribatec	HVL	Schødt
Askeladden	Ignite	Seabed Solutions
Avo consulting	IMD	Selle & Partners
AXS Marine	Innovasjon Norge	Signal Ocean
BDO	Interimleder AS	Simonsen Vogt Wiik
Bekk	ItsLearning	Skattetaten
BI	KGJS	Skogland.com
BN bank	KLP	Skuld
Bouvet	Konkurransetilsynet	Skyss

Brann	KPMG	Sparebanken Vest
Bulder Bank	Kunnskapsdepartementet	Spond
Cappgemini	Lerøy Seafood	Sprint
Carnegie	LittExtra AS	SSB
CICERO	Loke Marine Minerals	Stack by me
Clifford Change	Malling	Statkraft
Colliers	Maritime Cleantech	Statnett
Columbia University	MAX Social	Stockholm University
CSR Europe	McKinsey	Storebrand
Dealflow	MediaCity Bergen	Summa Equity
Deloitte	Menon Economics	Tata Consultancy Services Ltd.
Deloitte	Mowi	Telenor
Diar	NASDAQ	The University of Manchester
DNB	NBIM	Thema Consulting
DNB Markets	NCE Seafood Innovation	Tomra textiles
EBRD	NHO	Toyota Norge
Elkem	NMBU	TRY
Elmera Group AS	Nomura	Tryg
Encube	Nordea	Turnstone
Equinor	NordPool	UiB
EU delegasjonen	Noregs Sildesalslag	UiO
Eviny	Norges Bank	UiS
EY	Norges Bank	University of Uppsala
FIBO	Norges idrettsforbund	Utenriksdepartementet
Finansdepartementet	Norges miljøvernforbund	Veloverveid AS
Fløibanen AS	Norsk fiskerimuseum	Verdane
Folketrygdfondet	Norsk kjernekraft	Vill Mer
FORMUE	North Atlantic Seafood Forum	Voi
FundingPartner	Norvestor	Volue
Gard	NTNU	Western Bulk
GCE Ocean Technology	Nysnø	Windward
Gelato Group	Odfjell	X1F
Gjensidige	Oficon	Yara
Glencore	Oslo Economics	Å Energi

ÅRLIG RAPPORTERING OM VARSLING FOR ANSATTE - 2024

Saksbehandler Carina Ottesen
Arkivreferanse 24/01545-3

Utvalg	Møtedato	Utvalgsnr
Styret ved Norges Handelshøyskole	11.03.2025	20/25

Forslag til vedtak:

Styret tar redegjørelsen til orientering.

Bakgrunn:

Oppdaterte veileder og rutiner for varsling ved NHH trådte i kraft 01.03.2023.

Varsling er regulert i arbeidsmiljøloven (aml) kapittel 2A og er når en arbeidstaker gir beskjed om et kritikkverdige forhold på egen arbeidsplass. Kritikkverdige forhold forstås som brudd på lover og regler, forhold som er i strid med virksomhetens interne etiske retningslinjer eller brudd på etiske normer som er bredt forankret i samfunnet. Ytringen må handle om forhold som gjelder NHH som virksomhet. Det er innholdet i et varsel som vil være avgjørende for om saken skal behandles som en varslingssak, ikke om begrepet varsling er brukt.

I henhold til NHHs veileder om varsling av kritikkverdige forhold kan varsling særlig være aktuelt ved

- feil eller mangler som kan medføre fare for liv eller helse
- uetiske, ulovlige eller straffbare forhold knyttet til arbeidsmiljøet, forurensing, personvern, korrupsjon eller annen økonomisk kriminalitet, misbruk av offentlige midler og myndighetsmisbruk
- at medarbeidere blir mobbet, trakassert eller diskriminert i forbindelse med sitt arbeidsforhold på NHH

Ytring om forhold som kun gjelder eget ansettelsesforhold regnes heller ikke som varsling, med mindre forholdet omfattes av aml § 2A-1 (2). Med «eget arbeidsforhold» regnes spørsmål knyttet til gjennomføring av arbeidsavtalen mellom arbeidstager og arbeidsgiver, uenighet om lønn, arbeidsmengde, personalkonflikter og samarbeidsutfordringer.

Varsel fra ansatte ved NHH sendes via e-post til varsel@nhh.no og blir da behandlet av prorektor for fagressurser, direktør for organisasjon og virksomhetsstyring og HR-sjef. Nærmere informasjon om rutiner og saksbehandling finnes i Personalhåndboken for NHH. Det finnes også informasjon på NHHs intranett (Paraplyen) og på NHHs nettsider.

Varsler i 2024

Det ble registrert ett varsel mot ansatte på NHH i 2024.

1. Varsel fra ansatt mot egen leder. Slik saken står pr. i dag regnes den ikke som varslings sak under aml § 2A-1(2), men som en bekymringsmelding. Saken er under oppfølging fra HR.

Det rapporteres få varsler ved NHH, og det arbeides kontinuerlig med kompetanseheving og informasjon om rutiner og retningslinjer om varsling av kritikkverdige forhold. Det siste året er det også arbeidet videre med å tilgjengeliggjøre bedre informasjon til alle ansatte om hvordan den enkelte kan håndtere personalsaker, utfordringer og konflikter på laveste nivå i organisasjonen.

ÅRLIG RAPPORTERING OM VARSLING FOR STUDENTER - 2024

Saksbehandler Randi Holmås
Arkivreferanse 20/03838-14

Utvalg	Møtedato	Utvalgsnr
Styret ved Norges Handelshøyskole	11.03.2025	21/25

Forslag til vedtak:

Styret tar redegjørelsen til orientering.

Bakgrunn:

NHHs system for varsling ble etablert våren 2018 som et samarbeid mellom Studieadministrativ avdeling og HR-avdelingen. Systemet er utviklet og forbedret over tid, blant annet med kryptert varslingsmulighet og sikker lagring i høyskolens arkivsystem (P360). Varsler kan også sendes anonymt. NHH-styret har fått en årlig orientering om varslingsarbeidet og kanalene for studentvarsler (i inneværende styreperiode jf. sakene 15/22, 9/23 og 16/24).

Studenter har rett og plikt til å varsle dersom de opplever, observerer eller mistenker alvorlige, kritikkverdige forhold ved NHH. Ansatte og andre som blir kjent med slike forhold kan også varsle. Kritikkverdige forhold kan være brudd på lovregler eller etiske normer, for eksempel mobbing, trakassering, diskriminering eller uredelighet. Begrepet «ved NHH» omfatter både studie- og sosiale sammenhenger, samt studierelaterte aktiviteter utenfor campus.

Varslingssaker er unntatt offentlighet og underlagt taushetsplikt, i samsvar med offentlighetsloven § 13 og forvaltningsloven § 13. Sakene behandles konfidensielt, og kun et begrenset antall personer har tilgang. Prosedyren for dokumentasjon i arkivsystemet ble revidert i 2021 og 2022 for å sikre korrekt og standardisert arkivering av journalpliktig informasjon.

Et begrenset antall personer håndterer studentvarslene, og det stilles krav til rask og korrekt saksbehandling. Behandlingen av et varsel gis høyeste prioritet. Høsten 2022 ble gruppen som følger opp studentvarslene styrket med én person, noe som har gitt større fleksibilitet og redusert sårbarhet. Dette gjør at berørte studenter kan velge om de vil ha møter med en person av samme eller motsatt kjønn. Gruppen består av prorektor for utdanning, prorektor for forskning og seniorrådgiver i rektors stab.

Kjennskap til varslingssystem og varslingskanaler

NHH arbeider målrettet og systematisk for å informere om varsling og varslingskanaler. Et sentralt tiltak er at informasjonen er lett tilgjengelig på høyskolens nettsider. I tillegg får alle nye studenter informasjon om varsling under Velkomstuken ved studiestart. Temaet tas opp av ledelsen i deres orientering til studentene og i informasjonsmøter arrangert av Studieadministrativ avdeling.

Varslingssystemet og -kanalene formidles også gjennom:

- **Sikresiden.no**, som gir studenter og ansatte handlingskompetanse i uønskede situasjoner. Nettstedet forklarer hva de kan gjøre selv, og hvor de kan få hjelp. NHH-spesifikk informasjon er tilgjengelig under flere faner.
- **NHHs nettsider for studenter**, der varslingsrutiner og Sikresiden.no er omtalt. Rutinene gjennomgås også med ansvarlige studenter i NHHS, for eksempel i forbindelse med skifte av representanter i Kjernestyret (KS) og som en del av beredskapen ved arrangementer.

I tillegg til varslingssystemet har NHH rutiner og retningslinjer for hva ansatte skal gjøre i møte med studenter som har det vanskelig. Dette gjelder både ansatte ved instituttene og i sentraladministrasjonen, for eksempel studieveiledere.

Alle varsler behandles raskt. Etter en innledende vurdering av innholdet, alvorlighetsgraden og videre håndtering, blir relevante personer i løpet av kort tid invitert til samtale. Dette gjelder både den som har meldt fra og den som anklages. Andre som kan bidra til sakens opplysning, kan også bli invitert eller innkalt til samtale.

Varslingssakene varierer i kompleksitet. Noen er enkle å behandle, mens andre involverer flere personer og omfattende dokumentasjon. De fleste sakene avsluttes i løpet av noen uker. Studenter med behov for videre oppfølging får tilbud om bistand fra profesjonelle hjelpere, og samarbeidet med studentsamskipnaden Sammen fungerer godt.

Oversikt over saker i 2024

I 2024 mottok NHH åtte meldinger gjennom varslingssystemet for studenter, se tabell 1. Tre av disse ble håndtert på lavere nivå, etter å ha blitt videresendt til riktig seksjon/avdeling i tråd med høyskolens retningslinjer.

	Læringsmiljø	Studentmiljø	Utenfor NHH/ annet	Totalt
Digitale		1		1
Fysiske	1	3		4
Ikke relevant	2		1	3
				8

Tabell 1: Oversikt over saker i 2024

Tre av de åtte meldingene ble sendt via kryptert nettskjema, fire via e-posten stud.varsel@nhh.no og én via e-post direkte til prorektor for utdanning. Antallet varsler er på samme nivå som tidligere år. To av de åtte meldingene ble sendt anonymt.

Sakene varierer i kontekst og alvorlighetsgrad, fra inneklima og administrativt regelverk til mellommenneskelige konflikter og trakassering. Hendelsene har skjedd både fysisk og digitalt.

Fem saker er klassifisert som varslingssaker og gjelder brudd på lovregler eller etiske normer og har krevd tiltak. Tre saker er klassifisert som bekymringsmeldinger, inkludert utfordringer som følges opp av andre seksjoner/avdelinger på lavere nivå. Konklusjonene har variert fra ingen tiltak til skriftlig advarsel og kontakt med politiet.

Alle sakene var avsluttet ved utgangen av 2024.

EVENTUELT - MØTE 2/25

Saksbehandler Randi Holmås
Arkivreferanse 21/03485-48

Utvalg
Styret ved Norges Handelshøyskole

Møtedato
11.03.2025

Utvalgsnr
22/25

Forslag til vedtak:

Vedtak i saker under Eventuelt behandles i møtet.