

Styret ved Norges Handelshøyskole

Dato: 30.10.2025 10:00

Sted: NHH - Møterom C314

Saksliste

Vedtakssaker

65/25 Godkjenning av protokoll fra møte 6/25, innkalling og saksliste møte 7/25	<i>vedlegg u.off.</i>	3
66/25 Rektor orienterer om status og fremdrift - møte 7/25		5
67/25 Årsrapport fra Læringsmiljøutvalget (LMU) for studieåret 2024-2025		6
68/25 Strategiarbeid 2026-2029	<i>sak u.off.</i>	21
69/25 Status utvikling av mastertilbudet ved NHH	<i>sak u.off.</i>	22
70/25 Opptaksrapport 2025 og studentrekruttering	<i>sak. u.off.</i>	23
71/25 Økonomirapport pr. 2. tertial 2025	<i>vedlegg u.off.</i>	24
72/25 Statsbudsjett 2026 - tildeling til NHH og status budsjettprosess 2026		53
73/25 Status areal - historikk og pågående prosesser		56
74/25 Møteplan - møte 7/25		70
75/25 Statens lederlønssystem – Stillings- og resultatkrav for rektor ved NHH 2025-2026	<i>vedlegg u.off.</i>	75
76/25 Eventuelt - møte 7/25		77

Orienteringssaker

9/25 Studiepoengproduksjon 2024-2025		78
--------------------------------------	--	----

GODKJENNING AV PROTOKOLL FRA MØTE 6/25, INNKALLING OG SAKSLISTE MØTE 7/25

Saksbehandler Randi Holmås
Arkivreferanse 25/06422-2

Utvalg
Styret ved Norges Handelshøyskole

Møtedato
30.10.2025

Utvalgsnr
65/25

Forslag til vedtak:

Protokoll fra møte 6/25 godkjennes. Innkalling og saksliste til møte 7/25 godkjennes.

Bakgrunn:

Vedlagte protokoll fra møte 6/25 til endelig godkjenning.

Vedlegg: Protokoll fra møte 6/25 – u.off. jf. offl § 5

Sak 65/25 Vedlegg

Dokumentet er unntatt offentlighet.

Tittel: Protokoll fra møte 6/25

Tilgangskode: Unntatt offentlighet

Paragraf: Offentlighetsloven § 5

REKTOR ORIENTERER OM STATUS OG FREMDRIFT - MØTE 7/25

Saksbehandler Randi Holmås
Arkivreferanse 25/06423-2

Utvalg
Styret ved Norges Handelshøyskole

Møtedato
30.10.2025

Utvalgsnr
66/25

Forslag til vedtak:

Styret tar redegjørelsen til orientering.

ÅRSRAPPORT FRA LÆRINGSMILJØUTVALGET (LMU) FOR STUDIEÅRET 2024-2025

Saksbehandler Brigte Vaage
Arkivreferanse 25/07859-1

Utvalg
Styret ved Norges Handelshøyskole

Møtedato
30.10.2025

Utvalgsnr
67/25

Forslag til vedtak:

Styret tar årsrapporten 2024-2025 fra Læringsmiljøutvalget til orientering.

Bakgrunn:

Læringsmiljøutvalget (LMU) er et lovpålagt utvalg som skal bidra til at universitets- og høyskolelovens (uh-loven) bestemmelser om læringsmiljø følges, og sikre at studentene kan medvirke i prosesser om læringsmiljøet. Det er styret ved NHH som har det overordnede ansvaret for studentenes læringsmiljø og for at læringsmiljøet er fullt forsvarlig ut fra en samlet vurdering av hensynet til studentenes helse, sikkerhet og velferd.

LMU rapporterer til styret hvert studieår gjennom årsrapporten.

Ved NHH består LMU av åtte medlemmer og to observatører. Medlemmene består av fire representanter fra studentene, og fire representanter fra de ansatte. Studentombudet og en representant fra Sammen deltar som observatører. LMU velger selv sin leder hvert år, vekselvis blant ansattes og studentenes representanter. Nestleder vil bli valgt blant den gruppen som ikke har ledervervet.

LMU har normalt seks møter gjennom året, og drøfter ulike saker og støtter opp under og gir økonomisk støtte til tiltak som bidrar til et godt læringsmiljø ved NHH.

Se vedlagt årsrapport for oversikt over aktiviteten i LMU i perioden 2024-2025.

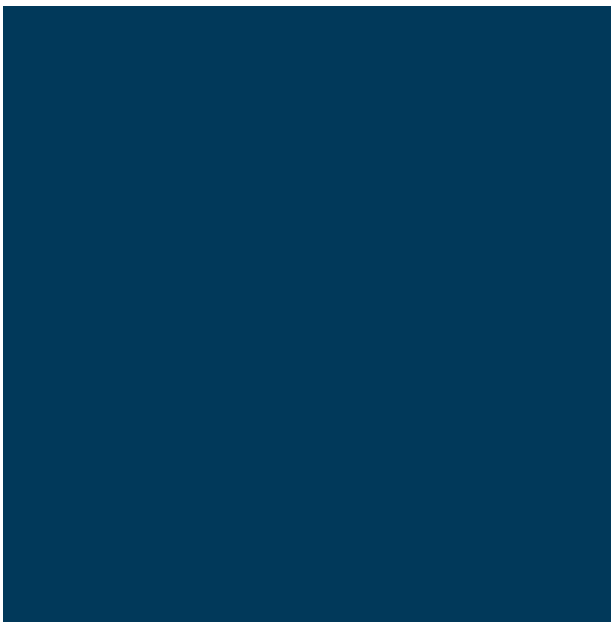
Vedlegg: Årsrapport fra Læringsmiljøutvalget 2024-2025

Sak 67/25 Vedlegg

Arsrapport fra Læringsmiljøutvalget 2024-2025



NHH



[INNHold]

1. UTVALGETS RETNINGSLINJER OG SAMMENSETTING	1
2. MØTEVIRKSOMHET OG SAKER	2
2.1.1 Studiestart.....	2
2.1.2 Arealutfordringer og behov studentarbeidsplasser ved NHH	2
2.1.3 Universell utforming av digitale flater:.....	3
2.1.4 Læringsmiljø i programmene.....	3
2.1.5 Kommunikasjon: Hvordan jobber vi med mangfold og integrasjon:	4
2.1.6 Studiebarometeret.....	4
2.1.7 Rekruttering til grupper i NHHS	5
3. ØKONOMISK STØTTE FRA LMU	5
4. LÆRINGSMILJØPRISEN	5
5. FREMOVER	6
6. VEDLEGG	6

Utvalgets retningslinjer og sammensetting

1. UTVALGETS RETNINGSLINJER OG SAMMENSETTING

Læringsmiljøutvalget (LMU) er et lovpålagt utvalg, jf. universitets- og høyskoleloven (uhl.) § 10-10. Styret ved NHH har det overordnede ansvaret for at læringsmiljøet er fullt forsvarlig ut fra en samlet vurdering av hensynet til studentenes helse, sikkerhet og velferd, jf. uhl. § 10-1, første ledd.

LMUs funksjon og oppgaver er beskrevet i uhl. § 10-10, og er ytterligere beskrevet i Handlingsplan for LMU, vedtatt høsten 2022 (vedlegg 1).

Ved NHH består LMU av åtte medlemmer, hvorav fire er representanter fra studentene, og fire er representanter fra ansatte. LMU velger selv sin leder hvert år, vekselvis blant ansattes og studentenes representanter.

LMU hadde i studieåret 2024-2025 følgende sammensetting:

Høst 2024	Vår 2025
Studentrepresentanter	
Sivert Sundre Abrahamsen Kjersti Haaland Johanne Marie Hånes Sigrid Kjøita	Torgeir Skipenes Titlestad Sofie Kaardal Daniel Halleraker Vihovde Magnus Halse
Ansatte	
Stig Tenold Torill Hatlebrekke Husebø Inger Dagestad Trond Vegard Johannessen	Stig Tenold Torill Hatlebrekke Husebø Inger Dagestad Trond Vegard Johannessen

LMU har i perioden hatt to faste observatører, Studentombud på NHH/UiB representert ved Karsten Olav Aarestrup og Hanne Martinusen, og Ingvild Skjold Torkildsen, representant fra Sammen.

Prorektor for utdanning Stig Tenold hadde ledervervet våren 2025 og Sivert Sundre Abrahamsen, fagpolitisk ansvarlig for NHHS, ledet utvalget høsten 2024.

Utvalgets sekretær er Brigte Ove Vaage i Seksjon for utdanningskvalitet.

2. MØTEVIRKSOMHET OG SAKER

I løpet av studieåret 2024/2025 har utvalget hatt fem møter. I det følgende trekkes de viktigste enkeltsakene frem.

2.1.1 Studiestart

Studiestarten er studentenes første introduksjon til NHH. En vellykket studiestart kan hjelpe nye studenter med å føle seg velkomne, aksepterte og som en del av det større fellesskapet, noe som kan bidra til å øke deres engasjement og tilfredshet med studiene. LMU anser studiestarten som en viktig formativ periode som er strategisk viktig for læringsmiljøet.

Studiestarten blir normalt presentert og diskutert to ganger i løpet av studieåret: Om våren i form av en prosjektplan og om høsten i form av en sluttrapport. Sluttrapporten for 2024 viste at det var noen områder en burde sette søkelys på frem mot studiestart 2025: Oppmøte på dagprogrammet var for lavt og som konsekvens mener LMU at en må jobbe mer med kommunikasjon og markedsføring.

På den positive siden har det aldri før blitt rapportert færre uønskede hendelser under kveldsprogrammet og studentene rapporterte også at det var generelt mindre alkoholkonsum/-fokus enn tidligere år. LMU har over år jobbet for å endre kulturen rundt alkoholkonsum i studiestarten og ser dette som en positiv utvikling.

Tilbakemeldingene fra LMU ble formidlet til prosjektgruppen for studiestarten.

Prosjektplanen for studiestart 2025 ble presentert i andre møte våren 25, og tilbakemeldingene fra LMU var vektlagt. Prosjektplanen pekte på kommunikasjon som en prioritert oppgave, og programmet for uken ble markedsført i ulike kanaler, både i sosiale medier og på nettsiden. Prosjektgruppen fokuserte også videre på å endre kulturen rundt alkohol.

2.1.2 Arealutfordringer og behov studentarbeidsplasser ved NHH

Aktuelle tiltak innenfor bygg og drift blir jevnlig presentert for LMU av eiendomssjef Eivind Drange. Høsten 2024 var det arealutfordringer og behov studentarbeidsplasser som var på agendaen.

NHH opplever knapphet på areal for flere av høyskolens funksjoner, inkludert arbeidsplasser for studenter og ansatte, undervisningsareal tilpasset etterspurt studentaktiv pedagogikk og faglige samhandlingsarealer, samt areal for studentforeningsaktivitet.

Hovedtrekkene for løsningen på arealutfordringene inkluderer innføring av dele-løsninger for arbeidsplasser for vitenskapelig stab, reduksjon av utleieareal, oppsigelse av leieavtaler, og bruk av kveldseksamen ved behov. Drange informerte om at løsninger for undervisningsrom tilpasset studentaktiv læring vil bidra til at det kan etableres flere studentarbeidsplasser i undervisningsrom i eksamensperioden. En del av problemet med mangelen på studentarbeidsplasser skyldes ineffektiv utnyttelse av de eksisterende plassene. For å endre dette, vil det bli arbeidet for å utforme nye gruppearbeidsplasser på en måte som er bedre tilpasset reell bruk. Planen er å gjennomføre eventuelle endringer i løpet av sommeren 2025.

LMU oppfordret eiendomsavdelingen til å fortsette å ha jevnlig samtaler med driftsansvarlig i NHHS, slik at både studenter og NHH diskuterer eventuelle endringer i studentarealer.

Møtevirksomhet og saker

LMU anser at den tette kontakten med Eiendomsavdelingen er viktig for raskt å kunne melde ifra om eventuelle problemer i det fysiske læringsmiljøet.

2.1.3 Universell utforming av digitale flater:

I andre møte høsten 2024 inviterte LMU Kjetil Sudmann Larssen, seksjonsleder for Seksjon for utdanningskvalitet for å orientere om status for universell utforming av IKT-løsninger ved NHH. Larssen informerte om at alle løsninger definert som "hovedløsninger" (systemer som er knyttet til kjerneoppgavene og som brukes av flere enn kun ansatte) skal oppfylle kravene til universell utforming. I november 2024 hadde NHH 50 systemer som må oppfylle disse kravene. Av disse 50 systemene oppfyller 11 alle kravene, 16 er delvis godkjent, 13 er fortsatt usikre, og ett system har blitt underkjent. NHH krever oppfyllelse av UU-kravene av sine leverandører, og etterspør dokumentasjon fra disse. LMU ber om fortsatt fokus på utvikling rundt universell utforming.

2.1.4 Læringsmiljø i programmene

I tråd med at LMU skal se på programmenes handlingsplaner i et læringsmiljøperspektiv inviterte LMU programleder for BØA, Trond Vegard Johannessen, for å gi en presentasjon om hvordan han og referansegruppen for BØA arbeider med det pedagogiske læringsmiljøet og det generelle studiemiljøet i BØA-programmet.

I sin presentasjon tok Johannessen utgangspunkt i handlingsplanen til BØA og så tiltakene i handlingsplanen i lys av svarene fra Studiebarometeret og problemstillinger som kom opp i dialogsamtaler med studentene. Programlederen viste til tre konkrete tiltak i handlingsplanen som tak opp det pedagogiske læringsmiljøet:

- 50/50 visjon: Minst 50 prosent av undervisningen skal foregå i grupper på færre enn femti studenter. Dette tiltaket er ment å bedre kontakten mellom fagstab og studenter og muliggjøre studentaktiv pedagogikk.
- Faglig fornying: Redesign av første semester med mer fokus på skriftlig og muntlig kommunikasjon samt kunstig intelligens (KI).
- Dublisering: Ved å tilby duplisere enkelte obligatoriske kurs, kan man fordele studentmassen på kurs på ulike tidspunkter. Dette åpner for ulik pedagogikk og gjør det mulig å inkludere utvekslingsstudenter, ettersom dupliserte kurs skal undervises på engelsk.

Programlederen orienterte også om det pågående arbeidet med å endre innholdet i første semester for BØA. En arbeidsgruppe er opprettet for å innføre en kommunikasjonsdel i starten av BØA-programmet. Tanken var å legge vekt på muntlig og skriftlig kommunikasjon, samt praktisk bruk av kunstig intelligens. LMU vil se på BEDS og MØA/MRR i kommende periode.

2.1.5 Kommunikasjon: Hvordan jobber vi med mangfold og integrasjon:

Simen Langeland fra Kommunikasjonsavdelingen ble invitert til LMU andre møte høsten 2024 for å presentere NHHs markedsføringsstrategi, med særlig vekt på arbeidet med mangfold og integrasjon. NHHs overordnede strategi er å være det foretrukne valget for elever med høyt karaktersnitt, og skolen har hatt suksess med å tiltrekke seg dyktige søkere de senere år.

Til tross for et godt rekrutteringsgrunnlag, møter NHH enkelte utfordringer. Studentene har en relativt homogen bakgrunn, både geografisk, kulturelt og økonomisk, noe som kan gjøre det utfordrende å nå ut til andre miljøer.

Noen studenter har hørt rykter om NHH som en lukket og konkurransepreget skole. Langeland mente at historier om sosiale opptak i studentforeninger kan bidra til å bekrefte disse ryktene. Han understrekte at NHHs bør bli flinkere til å motarbeide slike opptak og tydeligere forklare at mangfoldet er større enn hva enkelte medieoppslag kan gi inntrykk av.

I diskusjonen etter presentasjonen ble det påpekt at hvis målet er å tiltrekke en mer mangfoldig studentgruppe, kan markedsføringsstrategien virke noe begrenset. Fokuset på skoler i sentrale Østlandet og Bergen når ikke nødvendigvis et bredere spekter av potensielle studenter. Mangfoldet innad i Norge, spesielt fra landsdeler utenfor sentrale Østlandet og Bergen, er dårlig representert. Det ble også påpekt at NHHs har utvetydige regler mot sosiale opptak, men disse reglene formidles kanskje ikke godt nok, internt og eksternt. NHHs mente studentambassadører og de sosiale mediekanalene til NHH fremhevet lukkede studentgrupper for ofte, og ønsket samarbeid om kommunikasjon for å markedsføre åpne tilbud.

2.1.6 Studiebarometeret

Studiebarometeret er en årlig statusrapport for høyere utdanning og LMU ber hvert år prorektor for utdanning om å presentere resultatene med fokus på læringsmiljø.

NHH oppnådde i 2024 en svarprosent på 44 %, sammenlignet med landsgjennomsnittet på 37 %. LMU uttrykte tilfredshet med den høye svarprosenten og oppfordret Studieadministrativ avdeling og Kommunikasjonsavdelingen til å fortsette det gode samarbeidet.

Resultatene viser lignende trender som tidligere år og er generelt gode, men det er noen områder som krever oppmerksomhet:

Lokaler for undervisning og øvrig studiearbeid (score 2,9) Dette var et nytt spørsmål i studiebarometeret, så det finnes ingen historiske data for sammenligning. Det har vært betydelige diskusjoner rundt lokalene (jf. Avsnitt 2,1,2), og det svake resultatet kan skyldes det økte fokuset på dette og en uavklart situasjon i svarperioden.

Sosialt læringsmiljø blant studenter (score 3,8): En mindre nedgang i på 0,2 fra 2023, men NHH har tradisjonelt ligget høyt på dette målepunktet og en må følge med på målingen fremover.

Positive resultater

Prorektor fremhevet at NHH, når man ser bort fra små spesialskoler, ligger i det øvre sjiktet i de fleste kategorier. NHH scorer spesielt høyt på inkludering av representanter fra arbeidslivet, informasjon om relevante yrker og bransjer, samt informasjon om studiet og administrativ tilrettelegging. En spesielt

Økonomisk støtte fra LMU

positiv endring var spørsmålet «Faglig og sosialt læringsmiljø mellom studenter og faglig ansatte» (score 3,5). NHH har over tid hatt lav score på dette området og har gått markert opp fra 3,1 i 2022 til 3,5 i 2024. En sannsynlig faktor for bedringen av resultatet her, var slutten av pandemien, men også Handlingsplanen for BØA som har tatt opp problemet og blant annet gjennomført en prosess med mål om undervisningen i mindre grupper.

Både LMU og programlederne bruker tilbakemeldingene som gis gjennom Studiebarometeret aktivt.

2.1.7 Rekruttering til grupper i NHHS

Karoline Aanæs, leder for NHHS, ble invitert til LMU for å orientere om rekruttering til studentgrupper i NHHS.

I NHHS sin langtidsstrategi er inkludering et sentralt begrep, og målet er at NHHS skal være tilgjengelig og ha rom for hver enkelt student. Til tross for dette målet økte andelen studenter som ikke fikk opptak i noen grupper høsten 2024. Samtidig økte også andelen og antallet studenter som søkte opptak. Flere av de store prosjektgruppene (Uken, NHH Aid etc.) er åpne grupper, men opplevde at det var færre studenter som søkte seg til prosjekt høsten 2024.

LMU var positive til at flere studenter søkte om å bli del av studentgrupper og studentmiljø, men var kritisk til at andelen som ikke får opptak har steget. LMU ber NHHS fortsette arbeidet med inkludering

3. ØKONOMISK STØTTE FRA LMU

LMU har begrensede finansielle ressurser, men blir brukt av prorektor som en søkerinstans for generelle studenttiltak som ikke har en fast budsjettpost. Disse har vært brukt til å støtte aktiviteter som er åpne for alle og gir et bedre faglig eller sosialt læringsmiljø. I studieåret 2024/25 har LMU godkjent støtte til:

- **Avbrekk.** Psykososialt tiltak i eksamensperioden med en mengde ulike tilbud som for eksempel terapihund, fjelltur, sauna, popup-konsert, oppmuntring og servering av forfriskninger
- **Welcome week:** Oppstart for nye innvekslingsstudenter i januar
- **NHHS klatring.** Åpen gruppe, støtte til generelle drift
- **NHHS skidag:** Åpen for alle, støtte til tiltak
- **Pride:** Støtte til å markere Pride på campus i juni

4. LÆRINGSMILJØPRISEN

For studieåret 2024/25 kom det inn ni forslag til kandidater og læringsmiljøprisen ble delt ut til NHHS sin undergruppe Avbrekk.

Fra nominasjonsteksten: «Avbrekk gjør hverdagen som student bedre. Eksamensperioden kan være tøff for oss studenter, fordi dagene blir lange og stressfylte med eksamenslesing. I slike tider er det viktig at man tar seg gode pauser for å få tankene over på noe annet. Her spiller Avbrekk en instrumentell rolle ved å tilrettelegge for at studenter kan gjøre noe gøy i pausene. Tilbud som avbrekk er derfor viktig for studentenes psykiske helse og trivsel på NHH.

I tillegg til hjelp med stressmestring, gir Avbrekk også muligheten til å være sosial i en ellers usosial tid. Gjennom morsomme aktiviteter treffer man på medstudenter og har avbrekk i felleskap. Dette skaper en sosial arena i en tid der det er roligere i studentforeningen og i idrettslagene. Derfor er det viktig at studentene får muligheten til å samles rundt morsomme aktiviteter for å kunne være sosiale, noe avbrekk gjør med stor suksess.

Variasjonen i Avbrekk har vokst stort de siste årene. Fra å være et lite tilbud, har det nå blitt en enorm variasjon i aktiviteter, som er åpent for alle. I år har det betydd alt fra sauna, hundekos, matlagingskurs og standup i Campus. Dette gir alle studenter ved NHH muligheten til å delta, siden det finnes aktiviteter for enhver student. På denne måten blir alle inkludert, noe som burde veie tungt for en eventuell mottaker av læringsmiljøprisen.»

LMU har i flere år støttet Avbrekk og er positive til det store arbeidet som er nedlagt for å bidra til et godt læringsmiljø på NHH.

5. FREMOVER

LMU vil kalle inn programlederne for BEDS og MØA for å presentere handlingsplanene for programmet og ta opp i hvilken grad en har fokus på problemområder i studiebarometeret, SHoT og andre undersøkelser/evalueringer.

LMU vil lage rutiner for støtte ordninger til student tiltak/grupper.

LMU vil etter ny strategiplan for NHH lage en ny handlingsplan for LMU.

LMU vil følge opp arbeidet med studiestart.

LMU vil utøve sin kontrollfunksjon og samle inn informasjon fra relevante aktører som normalt.

6. VEDLEGG:

1. Handlingsplanen for LMU

Handlingsplan for styrking av læringsmiljøet

2022–25



NHH



INNHold

1. BAKGRUNN FOR LÆRINGSMILJØUTVALGET	1
2. ARBEIDSSOMRÅDER INNEN LÆRINGSMILJØ	2
2.1 Psykososialt læringsmiljø	2
2.2 Fysisk læringsmiljø	2
2.3 Organisatorisk læringsmiljø	3
2.4 Digitalt læringsmiljø	3
2.5 Pedagogisk læringsmiljø	3
3. UNIVERSELL UTFORMING	4
3.1 Styringsdokumenter.....	4

1. BAKGRUNN FOR LÆRINGSMILJØUTVALGET

Styret ved NHH har det overordnede ansvaret for å sikre studentene et godt og fullt forsvarlig læringsmiljø i tråd med universitets- og høyskolelovens § 4-3, punkt 1 og 2. Læringsmiljøutvalget (LMU) rapporterer direkte til styret, og kan gi råd til styret og ledelsen i saker som vedrører læringsmiljøet ved NHH.

LMU skal være en pådriver og premissleverandør som aktivt deltar i planleggingen av NHHs arbeid med utvikling av et inkluderende, mangfoldig og universelt utformet læringsmiljø.

Begrepet læringsmiljø definerer Læringsmiljøutvalgets arbeidsområde. Det forstås som de (a) fysiske; (b) psykososiale; (c) organisatoriske; (d) digitale, og (e) pedagogiske kontekster der studentenes læring skjer, og som påvirker studenters læringsutbytte.

LMU skal ha en koordinerende funksjon mellom NHH og NHHS på områder som omfatter læringsmiljøet. NHH kjennetegnes av 'korte avstander' mellom ledelse og studenter, og LMU skal være et formelt møtepunkt som supplerer uformelle møter og dialog.

I perioden 2022—25 ønsker Læringsmiljøutvalget å gi særskilt oppmerksomhet til to av de fem områdene nevnt ovenfor: det psykososiale læringsmiljøet og universell utforming. Sistnevnte er et tema som overlapper både det fysiske, det digitale og det pedagogiske læringsmiljøet.

Arbeidet til Læringsmiljøutvalget er bygget opp rundt fire overordnede mål:

1. Alle studenter skal føle seg trygge på NHH
2. NHH skal ha et inkluderende studentmiljø, med læring og samarbeid i fokus
3. Åpne arrangement og grupper skal stå sentralt i den sosiale strukturen, og LMU skal jobbe for at alle skal bli integrert i studentlivet
4. Det pedagogiske opplegget, organiseringen av studiet og de fysiske fasilitetene skal legge til rette for god læring.

To punkter fra NHHs strategi (2022-25) er spesielt relevante for måten LMU arbeider på:

- Sammen med NHHS skal NHH sørge for et aktivt, inkluderende og mangfoldig student- og læringsmiljø, som strekker seg utover auditorier og lesesaler. Læringsmiljøet skal fremme faglig entusiasme og engasjement for samfunnet rundt oss.
- NHH skal kjennetegnes av tette bånd og korte avstander mellom studenter og ansatte i alle deler av organisasjonen.

2. ARBEIDSOMRÅDER INNEN LÆRINGSMILJØ

2.1 Psykososialt læringsmiljø

Etter to år med pandemi, som har medført store endringer i samhandlingen blant studentene og mellom studenter og ansatte, er det på mange måter nødvendig å ‘restarte’ arbeidet med det psykososiale læringsmiljøet. Mange av studentene har liten eller ingen erfaring med det å studere under ‘normale’ forhold. LMU skal bidra til å legge forholdene til rette for at NHH skal være et godt sted å studere

For å bedre det psykososiale læringsmiljøet skal LMU:

- Arbeide for at studentene har gode og trygge rammer for læringsaktiviteter og andre aktiviteter på skolen
- Være oppdatert om hvordan studiemiljøet på NHH fungerer, både gjennom lokale og nasjonale undersøkelser
- Identifisere ‘problemområder’ og diskutere og implementere tiltak som kan avhjelpe disse
- Se til at det legges til rette for et godt studium, som studentene kan gjennomføre innenfor rammene av en normal arbeidsuke
- Arbeide for aktiviteter, tiltak og grupper som er åpne og inkluderende, både i regi av NHHS og i regi av NHH
- Arbeide for, og gi økonomisk støtte til, sosiale lavterskeltilbud og arrangementer, både i regi av NHHS og NHH
- Arbeide for å realisere den sosiale og faglige læring som ligger i å forene studenter med ulik bakgrunn
- Belønne arbeidet for et godt læringsmiljø med en Læringsmiljøpris
- Arbeide for god kunnskap om og tilgang på rådgiver-, veileder- og psykologtilbud
- Arbeide for å øke bevisstheten om det psykososiale læringsmiljøet og hvordan dette påvirkes av hvordan vi omgås, både fysisk og på sosiale medier
- Påse at det er pålitelige og lett tilgjengelige varslingskanaler, både til NHH og NHHS
- Arbeide for at NHH-kulturen blir kjent og at studenter og ansatte føler tilhørighet til NHH-miljøet, herunder at NHH har en mangfoldig, inkluderende og levende campus som fostrer et godt psykososialt læringsmiljø.

2.2 Fysisk læringsmiljø

NHH har utfordringer når det gjelder plass, både når det gjelder ansatte og studenter. Det er ikke perfekt match mellom eksisterende lokaler og de fasiliteter som trengs med endret pedagogisk praksis. NHH arbeider nå med en campusutviklingsplan, og LMU vil spille en sentral rolle i dette arbeidet.

For å bedre det fysiske læringsmiljøet skal LMU:

- Sikre jevnlig oppdateringer om campusutviklingsplanen
- Bidra til at undervisningsarealenes utforming korresponderer med behov, for eksempel knyttet til studentaktiv læring og gruppeaktiviteter
- Fungere som informasjonskanal mellom NHH og studentene, og sørge for at studentene får komme med innspill knyttet til det fysiske læringsmiljøet Bidra i arbeidet med utvikling av campusfasilitetene, både på kort og lang sikt

2.3 Organisatorisk læringsmiljø

NHH gjør det generelt godt på Studiebarometeret når det gjelder organiseringen av programmene våre. Samtidig har spørsmålet om evaluering og tilbakemelding vært et hyppig diskutert tema, som vi ikke har funnet noen optimal løsning på.

For å bedre det organisatoriske læringsmiljøet skal LMU:

- Sikre at det er klare og lett tilgjengelige kommunikasjonskanaler for informasjon, tilbakemelding og ris og ros.
- Være oppdatert om hvordan studieprogrammene på NHH fungerer, både gjennom lokale og nasjonale undersøkelser.
- Identifisere 'problemområder' og sørge for informasjon om disse til riktig instans.

2.4 Digitalt læringsmiljø

Ett av de viktigste temaene i denne perioden er balansen mellom digitale og fysiske aktiviteter. Denne er blitt forrykket under pandemien, og det er ønskelig å komme tilbake til en velfungerende likevekt. Både studenter og ansatte ønsker en aktiv og levende campus – det er en av tingene som gjør NHH attraktiv, men må samtidig veies mot den fleksibilitet som ligger i digitale tilbud.

For å bedre det digitale læringsmiljøet skal LMU:

- Påse at det finnes velfungerende og lett tilgjengelige digitale løsninger for undervisning og vurdering.
- Arbeide for å utnytte de pedagogiske mulighetene som ligger i nye digitale programmer og systemer.

2.5 Pedagogisk læringsmiljø

Det pedagogiske læringsmiljøet var et eget satsingsområde under forrige strategi, og mye er blitt gjort – både på grunn av og på tross av pandemien. I den kommende perioden handler det om institusjonalisering av praksis – å spre kunnskapen om og interessen for pedagogiske spørsmål.

Det er etablert et pedagogisk akademi, og i NHHs strategi er det et eksplisitt mål å søke om et Senter for fremragende undervisning.

For å bedre det pedagogiske læringsmiljøet skal LMU:

- Arbeide for at ansatte er kjent med pedagogiske utviklingsmuligheter.
- Påse at forelesere og andre relevante brukere, har kompetanse til å utnytte verktøy tilgjengelig i klasserom og auditorier på en hensiktsmessig måte i sin undervisning.
- Bidra til at den pedagogiske aktiviteten gir best mulig læring for studentene.
- Bidra til at studentene deltar/bidrar aktivt i undervisningen og i spørsmål som gjelder program og undervisningsopplegg.

3. UNIVERSELL UTFORMING

Universell utforming overlapper både det fysiske, det digitale og det pedagogiske læringsmiljøet. LMU skal være et forum for diskusjon av og kunnskap om universell utforming.

Et viktig prinsipp er at Universell utforming er avgjørende for noen, men bra for alle.

3.1 Styringsdokumenter

I tillegg til handlingsplanen for styrking av læringsmiljøet finnes det en rekke lover, dokumenter og regelverk som regulerer studentenes læringsmiljø:

- Lov om universiteter og høyskoler
- Lov om arbeidsmiljø, arbeidstid og stillingsvern mm
- Lov om likestilling og forbud mot diskriminering på grunn av nedsatt funksjonsevne
- Lov om planlegging og byggesaksbehandling
- Regjeringens handlingsplan for universell utforming
- Retningslinjer for læringsmiljøutvalget
- Tiltaksplan mot radikaliserings og ekstremisme
- NHH Strategi 2022–2025

Sak 68/25

Saken er unntatt offentlighet.

Tittel: Strategiarbeid 2026-2029

Tilgangskode: Unntatt offentlighet

Paragraf: Offentlighetsloven § 13, jf. fvl § 13.1 pkt. 2

Sak 69/25

Saken er unntatt offentlighet.

Tittel: Status utvikling av mastertilbud ved NHH

Tilgangskode: Unntatt offentlighet

Paragraf: Offentlighetsloven § 13, jf. fvl § 13.1 pkt. 2

Sak 70/25

Saken er unntatt offentlighet.

Tittel: Opptaksrapport 2025 og studentrekruttering

Tilgangskode: Unntatt offentlighet

Paragraf: Offentlighetsloven § 13, jf. fvl § 13.1 pkt. 2

ØKONOMIRAPPORT PR. 2. TERTIAL 2025

Saksbehandler Liv Wilhelmsen
Arkivreferanse 25/03457-5

Utvalg
Styret ved Norges Handelshøyskole

Møtedato
30.10.2025

Utvalgsnr
71/25

Forslag til vedtak:

Styret tar økonomirapport per 2. tertial 2025 med vedlegg til etterretning.

Bakgrunn:

1. Innledning

Økonomirapporten for 2. tertial 2025 viser et positivt resultat sammenlignet med budsjett. Avviket skyldes hovedsakelig lavere kostnader og et lavere investeringsnivå enn planlagt, kombinert med et ambisiøst budsjett. Den økonomiske situasjonen vurderes som tilfredsstillende, og utviklingen vurderes å være i tråd med forventningene.

I tillegg til selve saksfremlegget, består økonomirapporten av følgende vedlegg:

- Vedlegg 1 - Regnskap pr. 2. tertial 2025 NHHE (u.off. jf. offl § 23 første ledd)
- Vedlegg 2 - Regnskap pr. 2. tertial 2025 til KD
- Vedlegg 3 - Investeringsplan pr. 2. tertial 2025

2. Resultatregnskap pr 2. tertial 2025

Resultat per 2. tertial 2025 viser et samlet positivt resultat på 1,1 millioner kroner, med et positivt budsjettavvik på 30,5 millioner kroner.

Tabell 1: Resultatregnskap for NHH per 2. tertial 2025

	BFV		BOA		NHH totalt			NHH totalt Årsbudsjett 2025
	Regnskap per 31.08.25	Budsjett per 31.08.25	Regnskap per 31.08.25	Budsjett per 31.08.25	Regnskap per 31.08.25	Budsjett per 31.08.25	Avvik per 31.08.25	
Bevilgning	-430,2	-430,2	0,0	0,0	-430,2	-430,2	0,0	-645,3
Bevilgning benyttet til investeringsformål	12,0	29,8	0,0	0,0	12,0	29,8	17,9	39,0
Bevilgning til avskrivninger	-23,7	-24,0	0,0	0,0	-23,7	-24,0	-0,3	-36,0
Tilskudd og overføringer	0,0	-0,2	-46,0	-51,2	-46,0	-51,3	-5,3	-77,0
Salgs- og leieinntekter og andre driftsinnt.	-9,6	-7,4	-59,9	-60,5	-69,5	-67,9	1,6	-118,2
Sum driftsinntekter	-451,5	-431,9	-105,9	-111,7	-557,4	-543,6	13,8	-837,6
Lønnskostnader	278,9	281,7	71,3	74,3	350,2	356,0	5,8	571,3
Av- og nedskrivninger	23,7	24,0	0,0	0,0	23,7	24,0	0,3	36,0
Andre driftskostnader	137,2	147,5	45,3	45,5	182,5	193,0	10,5	299,2
Sum driftskostnader	439,8	453,2	116,6	119,8	556,4	573,0	16,6	906,4
Driftsresultat	-11,7	21,3	10,7	8,1	-1,0	29,4	30,4	68,9
Sum finansposter	-0,1	0,0	0,0	0,0	-0,1	0,0	0,1	0,0
Sum interne overføringer	5,5	4,2	-5,5	-4,2	0,0	0,0	0,0	0,0
Resultat av periodens aktiviteter	-6,3	25,5	5,2	3,9	-1,1	29,4	30,5	68,9

Tall i mill. kroner

Høyskolens budsjett for 2025 ble vedtatt med et underskudd på 68,9 millioner kroner, med finansiering fra akkumulert ubrukt bevilgning og overskuddsmidler fra NHH Executive (NHHE) fra tidligere år. Det er budsjettet med investeringer på 39 millioner kroner og en økning i aktivitetsnivået i forhold til 2024. Det er budsjettet med en netto overføring av midler relatert til egenfinansierte årsverk og drift i forskningsprosjekter på om lag 23 millioner kroner.

Samlede driftsinntekter utgjør 557,4 millioner kroner, med et positivt budsjettavvik på 13,8 millioner kroner.

Inntekter fra bevilgninger er 17,6 millioner kroner høyere enn budsjettet. Avviket skyldes i sin helhet et lavere investeringsnivå enn planlagt, som medfører at en større del av bevilgningen inntektsføres. (For investeringer inntektsføres bevilgningen gradvis, i takt med avskrivningene. Inntekt tilsvarende investeringskostnaden bokføres derfor først som utsatt bevilgning, og inntektsføres over levetiden til investeringen.)

Inntekter fra bidrags- og oppdragsvirksomheten (BOA) viser samlet et negativt budsjettavvik på 5,8 millioner kroner. Deler av dette skyldes øvrig BOA, der et tidligere inntektsført beløp fra 2024 er tilbakeført og tapsført. Korrigert for denne tilbakeføringen er inntektene for øvrig BOA om lag 1 million kroner lavere enn budsjettet. Inntektene fra etter- og videreutdanning er også noe lavere enn budsjettet, ettersom deler av inntekten er periodisert for kurs som ikke er avsluttet.

Sum driftskostnader viser et mindreforbruk på 16,6 millioner kroner (2,4 prosent i forhold til budsjett).

Lønnskostnadene ligger om lag 1 prosent under budsjettet nivå, tilsvarende 5,8 millioner kroner. Det er sentral styring av fordelingen av faste årsverk, og stillingsrammene er på samme nivå som 2024. For de *faste årsverkene* er det et mindreforbruk hittil i år, der positivt avvik for administrative

enheter og stipendiater veier opp for merforbruk på vitenskapelig side. Gjennomgang av prognoser per 2. tertial for faste årsverk viser at, gitt et lønnsoppgjør som budsjettet for 2025, vil kostnadene til *faste årsverk* være i samsvar med budsjettet.

Andre driftskostnader viser et positivt budsjettavvik på 10,5 millioner kroner, tilsvarende 5,4 prosent i forhold til budsjett. Avviket er i hovedsak knyttet til forskningsaktivitet og periodiseringsforskjeller. Svingninger i forskningsaktiviteten gjør det utfordrende å budsjettere og periodisere disse kostnadene presist.

Ved årsslutt 2024 ble det avsatt 1 million kroner til påløpte investeringsaktiviteter. Ved aktivering er kostnaden reversert under andre driftskostnader og ført som bevilgning benyttet til investeringsformål på inntektssiden. Det er i tillegg budsjettet med 1 million kroner til avfallsstasjoner, som i regnskapet er ført som en investering. Utover dette er mindreforbruket knyttet til lavere kostnader enn budsjettet, fordelt på flere enheter ved høyskolen. Egenfinansiering overført til BOA er noe høyere enn budsjettet, med et avvik på 1,3 millioner kroner.

Den samlede økonomiske situasjonen vurderes som tilfredsstillende per 2. tertial, sett i lys av både resultat- og aktivitetsutviklingen. Det samlede resultatet viser et positivt avvik på 1,1 millioner kroner, sammenlignet med et budsjettet underskudd på 29,4 millioner kroner. Det har vært tydelig kommunisert til organisasjonen at kostnadsnivået må reduseres til et bærekraftig nivå. Resultatutviklingen kan trolig ses som en effekt av dette arbeidet, kombinert med at budsjettet for 2025 er lagt relativt ambisiøst.

Utviklingen i aktiviteten vurderes som i tråd med målbildet for året, både innen utdanning, forskning og formidling. Det er per 2. tertial ikke identifisert vesentlige endringer i virksomhetsrisiko. Det er økt oppmerksomhet rundt IT-sikkerhet og beredskap, som følges opp gjennom etablerte styringssystemer. Videre pågår det arbeid med arealtilpasninger, ettersom økt arealbehov må løses innenfor eksisterende eiendomsmasse.

Økonomisk drift i forhold til i fjor

Samlede driftsinntekter har økt med 4,3 millioner kroner, tilsvarende 1 prosent, sammenlignet med 2. tertial 2024. Bevilgningen fra Kunnskapsdepartementet er 8,2 millioner kroner høyere enn i fjor (1,9 prosent), som følge av økt bevilgningsnivå, lavere investeringsaktivitet og noe høyere avskrivninger.

Inntektene fra etter- og videreutdanningen har økt med 8 prosent, mens inntektene fra øvrig bidrags- og oppdragsvirksomhet (BOA) – korrigert for tapsføringen – er om lag på nivå med budsjett, men om lag 15 prosent lavere enn i fjor. Nedgangen i øvrig BOA skyldes at flere prosjekter er avsluttet hittil i år. Nye prosjekter er tildelt finansiering, men er foreløpig ikke kommet i full drift, noe som forklarer den lavere inntekten så langt.

Samlede driftskostnader er 16,9 millioner kroner høyere enn i 2024. Lønnskostnader, inkludert sosiale kostnader, har økt med 16,5 millioner kroner (5,0 prosent) sammenlignet med samme periode i fjor. Økningen skyldes hovedsakelig høyere lønnsnivå som følge av lønnsoppgjøret i 2024. Andre driftskostnader er på tilnærmet samme nivå som i fjor.

Den finansielle situasjonen har gitt rom for enkelte strategiske satsinger, blant annet innen studentutvikling, veiledningstjenester, forskningstiltak, markedsføring og internasjonalt samarbeid. IT-kostnader øker mer enn øvrige områder, i tråd med utviklingen i sektoren.

Samlet viser resultatet et overskudd på 1,1 millioner kroner, mot 13,3 millioner kroner i tilsvarende periode i 2024.

2. Investeringer

Per 2. tertial er det i regnskapet bokført investeringer for 12 millioner kroner, mot 14,9 millioner kroner i 2024. Per 2. tertial er det investert for 4,6 millioner kroner på eiendomssiden. Dette gjelder arbeidsarealer for studenter, veiledningstjenesten, grupperom for studenter i Nybygget og studentkantinen. I tillegg er det investert i miljøstasjoner for kildesortering av avfall i hele bygningsmassen. På IT-siden er det investert 6,2 millioner kroner i nettverkskomponenter, pc-utstyr og mindre tiltak/infrastruktur.

Hittil i år er det et positivt avvik på investeringsbudsjettet 17,8 millioner kroner, og det forventes et positivt avvik på omkring 7-9 millioner kroner ved utgangen av året. Det ble budsjettet med 2,5 millioner kroner for branntiltak i kjeller, men NHHs andel av kostnaden ble vesentlig høyere, 7 millioner kroner. I stedet for å belaste investeringsbudsjettet, nedbetales kostnaden over 20 år gjennom økt husleie fra Statsbygg. Oppgradering Jebsen senter utsettes og nedskaleres, prosjektering for rehabilitering Stupet utsettes grunnet kapasitetsproblemer primært hos Statsbygg og oppussing av møterom og miljørom i servicebygget utsettes. På IT-siden ble tiltak knyttet til nødstrømsenheter rimeligere enn forventet, støttesystem for fjernundervisning utsettes, og deler av budsjett til nettverkskomponenter og sentral infrastruktur utsettes da det ikke er kapasitet til å gjennomføre alt nå. Det er behov for målrettet ressursstyring og gradvis kostnadstilpasning, herunder også investeringsnivå, for å sikre kvalitet i kjernevirksomheten. Tiltak knyttet til IT sikkerhet prioriteres.

3. Reserver i balansen per 2. tertial 2025

Ved inngangen av året var ubrukt bevilgning fra KD 47,2 millioner kroner, og ved utgangen av 2. tertial er ubrukt bevilgning 55,6 millioner kroner (8,6% av bevilgning). Erfaringsmessig er kostnadsnivået høyere i 1. og 3. tertial, med en økning i ubrukke reserver mellom 1. og 2. tertial.

Sum avsetning ubrukt bevilgning forventes å være under 5% av årets bevilgning ved årsslutt.

Tabell 2: reserver i balansen per 2. tertial 2025

Akkumulerte reserver	IB 2025	Per aug 2025	Andel av bevilgning
Bevilgning fra KD - Avsatt til andre formål	23,4	39,8	6,2 %
Bevilgning fra KD - Avsatt til investeringer	23,9	15,8	2,4 %
Sum skjermede reserver (Avregn. KD, Virksomhetskapi tal og aksjer)	127,5	120,2	
Sum akkumulerte reserver	174,7	175,8	

Tall i mill. kroner

4. Vurdering av årsprognose

Prognoser for fastlønn viser at lønnskostnadene for faste årsverk blir omtrent som budsjettet. Dette forutsetter at årets lønnsoppgjør blir i samsvar med lønnsvekst i statsbudsjettet.

Når det gjelder andre driftskostnader, er det et positivt avvik per 2. tertial. I budsjettprosessen ble det gjennomført møter med alle institutt for å planlegge bruk av oppsparte balansemidler. Per 2. tertial har noen institutt brukt av oppsparte balansemidler, mens andre er noe forsinket i sine tiltak. Det er ventet at det vil være et positivt budsjettavvik ved utgangen av året.

Investeringsaktiviteten vil være anslagsvis 7-9 millioner kroner lavere enn budsjettet ved årsslutt, noe som bidrar til et positivt budsjettavvik.

Erfaringsmessig er kostnadsnivået/underskuddet høyere i 3. tertial, sammenlignet med 2. tertial. Anslagsvis er det forventet at høyskolen vil ha et negativt resultat ved årsslutt på mellom 25-35 millioner, med tilsvarende positivt budsjettavvik på mellom 34-44 millioner kroner.

5. Vurdering av økonomisk status

Den økonomiske situasjonen vurderes som tilfredsstillende både på kort og lang sikt. For å beholde en god økonomisk posisjon er det behov for målrettet ressursstyring og gradvis kostnadstilpasning for å sikre kvalitet i kjernevirksomheten over tid. Det er viktig å holde faste kostnader på et nivå som gjør høyskolen robust for endringer i bevilgninger og inntekter uten at det svekker gjennomføringen av ønskede strategiske satsninger.

Resultatene per 2. tertial bekrefter behovet for fortsatt kostnadstilpasning og effektiv ressursstyring, slik det er lagt til grunn i styresak 49/25 Langtidsbudsjett 2026–2029.

Vedlegg:

1. Regnskap pr. 2. tertial 2025 NHH Executive – u.off. jf. offl § 23, første led
2. Regnskap pr. 2. tertial 2025 til KD
3. Investeringsplan pr. 2. tertial 2025

Sak 71/25

Dokumentet er unntatt offentlighet.

Tittel: Regnskap pr. 2. tertial 2025 NHHE

Tilgangskode: Unntatt offentlighet

Paragraf: Offentlighetsloven 23, første ledd

Sak 71/25 Vedlegg 2

REGNSKAP 2. TERTIAL 2025

NORGES HANDELSHØYSKOLE

Økonomiavdelingen

NHH



Resultatregnskap

Virksomhet: Norges Handelshøyskole

Org.nr: 974789523

Beløp i 1000 kroner

	Note	31.08.2025	31.08.2024	31.12.2024
Driftsinntekter				
Inntekt fra bevilgninger	1	441 927	433 758	640 862
Inntekt fra tilskudd og overføringer	1	45 959	57 558	90 096
Inntekt fra gebyrer	1	0	0	0
Salgs- og leieinntekter	1	65 629	57 811	101 394
Andre driftsinntekter	1	3 884	4 019	8 308
<i>Sum driftsinntekter</i>		557 399	553 145	840 659
Driftskostnader				
Varekostnader		0	0	0
Lønnskostnader	2	350 194	333 693	555 689
Avskrivninger på varige driftsmidler og immaterielle eiendeler	4,5	23 707	22 330	33 808
Nedskrivninger av varige driftsmidler og immaterielle eiendeler	4,5			
Andre driftskostnader	3	182 495	183 480	284 776
<i>Sum driftskostnader</i>		556 396	539 504	874 273
Driftsresultat		1 003	13 641	-33 615
Finansinntekter og finanskostnader				
Finansinntekter	6	287	118	544
Finanskostnader	6	189	500	591
<i>Sum finansinntekter og finanskostnader</i>		98	-382	-47
Resultat av periodens aktiviteter		1 102	13 259	-33 662
Avregninger og disponeringer				
Avregning bevilgningsfinansiert aktivitet (nettobudsjetterte)	15 I	-1 102	-13 259	38 133
Disponering av periodens resultat (til virksomhetskapital)	8	0	0	-4 471
<i>Sum avregninger og disponeringer</i>		-1 102	-13 259	33 662
Innkrevningsvirksomhet og andre overføringer til staten				
Avgifter og gebyrer direkte til statskassen	9	0	0	0
Avregning med statskassen innkrevningsvirksomhet	9	0	0	0
<i>Sum innkrevningsvirksomhet og andre overføringer til staten</i>		0	0	0
Tilskuddsforvaltning og andre overføringer fra staten				
Tilskudd til andre	10	0	0	0
Avregning med statskassen tilskuddsforvaltning		0	0	0
<i>Sum tilskuddsforvaltning og andre overføringer fra staten</i>		0	0	0

Balanse

Virksomhet: Norges Handelshøyskole

Beløp i 1000 kroner

	Note	31.08.2025	31.12.2024
EIENDELER			
A. Anleggsmidler			
I Immaterielle eiendeler			
Programvare og lignende rettigheter	4	1 940	2 582
Immaterielle eiendeler under utførelse	4	0	0
Sum immaterielle eiendeler		1 940	2 582
II Varige driftsmidler			
Tomter, bygninger og annen fast eiendom	5	59 094	58 862
Maskiner og transportmidler	5	1 037	1 139
Driftsløsøre, inventar, verktøy og lignende	5	65 757	76 969
Anlegg under utførelse	5	0	0
Infrastruktureiendeler	5	0	0
Sum varige driftsmidler		125 888	136 969
III Finansielle anleggsmidler			
Investeringer i aksjer og andeler	11	274	274
Obligasjoner		0	0
Andre fordringer	11A	0	0
Sum finansielle anleggsmidler		274	274
Sum anleggsmidler		128 101	139 825
B. Omløpsmidler			
I Beholdninger av varer og driftsmateriell			
Beholdninger av varer og driftsmateriell	12	0	0
Sum beholdning av varer og driftsmateriell		0	0
II Fordringer			
Kundefordringer	13	16 394	10 488
Opptjente, ikke fakturerte inntekter	16	1 733	79
Andre fordringer	14	37 371	41 294
Sum fordringer		55 498	51 860
III Bankinnskudd, kontanter og lignende			
Bankinnskudd på konsernkonto i Norges Bank	17	323 971	389 847
Bankinnskudd for gaver og gaveforsterkninger	17	3 968	3 968
Andre bankinnskudd	17	0	0
Kontanter og lignende	17	0	0
Sum bankinnskudd, kontanter og lignende		327 939	393 816
Sum omløpsmidler		383 437	445 676
Sum eiendeler drift		511 539	585 500
IV Fordringer vedrørende innkrevningsvirksomhet og andre overføringer			
Fordringer vedrørende innkrevningsvirksomhet og andre overføringer til staten	9	0	0
Sum fordringer vedrørende innkrevningsvirksomhet og andre overføringer til staten		0	0
Sum eiendeler		511 539	585 500

Balanse

Virksomhet: Norges Handelshøyskole

Beløp i 1000 kroner

	Note	31.08.2025	31.12.2024
STATENS KAPITAL OG GJELD			
C. Statens kapital			
I Virksomhetskapi			
Innskutt virksomhetskapi	8	0	0
Opptjent virksomhetskapi	8	83 441	83 441
Sum virksomhetskapi		83 441	83 441
II Avregninger			
Avregnet bevilgningsfinansiert aktivitet (nettobudsjetterte)	15 I	92 344	91 242
Sum avregninger		92 344	91 242
III Utsatt inntektsføring av bevilgning (nettobudsjetterte)			
Statens finansiering av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler	4, 5	127 828	139 551
Ikke inntektsført bevilgning	15 III	0	0
Sum utsatt inntektsføring av bevilgning (nettobudsjetterte)		127 828	139 551
Sum statens kapital		303 613	314 234
D. Gjeld			
I Avsetning for langsiktige forpliktelser			
Avsetninger langsiktige forpliktelser	19	570	7 832
Sum avsetning for langsiktige forpliktelser		570	7 832
II Annen langsiktig gjeld			
Øvrig langsiktig gjeld		0	0
Sum annen langsiktig gjeld		0	0
III Kortsiktig gjeld			
Leverandørgjeld		12 897	58 774
Skyldig skattetrekk og andre trekk		32 383	28 193
Skyldige offentlige avgifter		17 082	20 250
Avsatte feriepeng		30 461	45 217
Ikke inntektsført tilskudd og overføringer (nettobudsjetterte)	15 II	35 761	37 031
Mottatt forskuddsbetaling	16	15 272	14 157
Annen kortsiktig gjeld	18, 20	63 500	59 813
Sum kortsiktig gjeld		207 356	263 434
Sum gjeld		207 925	271 266
Sum statens kapital og gjeld drift		511 539	585 500
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		511 539	585 500

Virksomhet: Norges Handelshøyskole

Kontantstrømoppstilling for nettbudsjetterte virksomheter (direkte modell)

Beløp i 1000 kroner	31.08.2025	31.12.2024	Budsjett 2025T2
Kontantstrømmer fra driftsaktiviteter			
Innbetalinger			
innbetalinger av bevilgning fra fagdepartementet (nettbudsjetterte)	430 204	639 465	430 204
innbetalinger av bevilgninger fra andre departementer (nettbudsjetterte)	0	0	0
innbetalinger fra salg av varer og tjenester	59 265	101 043	70 187
innbetalinger av avgifter, gebyrer og lisenser	0	0	0
innbetalinger av tilskudd og overføringer	25 671	53 042	38 063
innbetaling av refusjoner	0	0	0
innbetalinger knyttet til konsortie-/samarbeidsavtaler	0	0	0
andre innbetalinger	11 755	32 886	6 162
Sum innbetalinger	526 896	826 436	544 616
Utbetalinger			
utbetalinger av lønn og sosiale kostnader	349 168	546 951	356 101
utbetalinger for kjøp av varer og tjenester	227 710	284 039	179 505
utbetalinger av skatter og offentlige avgifter	-758	-217	0
utbetalinger og overføringer til andre statsetater	0	0	0
utbetalinger og overføringer til andre virksomheter	0	0	0
andre utbetalinger	4 578	2 661	0
Sum utbetalinger	580 699	833 434	535 607
Netto kontantstrøm fra driftsaktiviteter*	-53 803	-6 998	9 009
Kontantstrømmer fra investeringsaktiviteter			
innbetalinger ved salg av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler (+)	0	142	0
utbetalinger ved kjøp av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler (-)	-11 983	-32 411	-29 833
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 (+)	15	387	0
utbetalinger av renter (-)	-11	-6	0
Netto kontantstrøm fra investeringsaktiviteter	-11 979	-31 888	-29 833
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 (+/-)	-94	428	0
Netto endring i kontanter og kontantekvivalenter (+/-)	-65 876	-38 457	-20 824
Beholdning av kontanter og kontantekvivalenter ved periodens begynnelse	393 816	432 273	0
Beholdning av kontanter og kontantekvivalenter ved periodens slutt	327 939	393 816	-20 824
* Avstemming	31.08.2025	31.12.2024	
avregning av bevilgningsfinansiert aktivitet	1 102	-38 133	
disponering av periodens resultat (til virksomhetskaper)	0	4 471	
bokført verdi avhendede anleggsmidler	0	0	
ordinære avskrivninger	23 707	33 808	
nedskrivning av anleggsmidler	0	0	
avsetning utsatte inntekter (tilgang anleggsmidler)	-11 983	-32 411	
endring i statens finansiering av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler	-11 723	-1 397	
endring i ikke inntektsført bevilgning	0	0	
endring i beholdninger av varer og annet driftsmateriell	0	0	
endring i kundefordringer	-5 906	-6 718	
endring i leverandørgjeld	-45 876	8 407	
endring i ikke inntektsført tilskudd og overføringer	-1 270	-2 537	
effekt av valutakursendringer	94	-428	
poster klassifisert som investerings- og finansieringsaktiviteter	11 979	31 888	
poster klassifisert som kontantstrømmer knyttet til overføringer	0	0	
endring i andre tidsavgrensingsposter	-13 925	-3 948	
Netto kontantstrøm fra driftsaktiviteter*	-53 803	-6 999	

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 2025 for nettobudsjetterte virksomheter pr. 31.08.2025

Del I

Samlet utbetaling i henhold til tildelingsbrev					Samlet tildeling
Utgiftskapittel	Kapittelnavn	Post	Posttekst		
260	Universiteter og høyskoler	50	Statlige universiteter og høyskoler		430 204
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					430 204
xxxx	[Formålet/Virksomheten]	xx			0
xxxx	[Formålet/Virksomheten]	xx			0
Sum utbetalinger på andre kapitler og poster i statsbudsjettet					0
Sum utbetalinger i alt					430 204
2xx	Formålet/virksomheten		Tilbakebetaling av bevilgning gitt i tidligere regnskapsår ³⁾		0
Sum tildelinger og tilbakebetalinger fra tidligere år					430 204

DEL II

Beholdninger rapportert i likvidrapport ¹⁾			Note	Regnskap 31.08.2025
Oppgjørskonto i Norges Bank				
Inngående saldo på oppgjørskonto i Norges Bank	17			346 275
Endringer i perioden (+/-)				-22 304
Sum utgående saldo på oppgjørskonto i Norges Bank	17			323 971
Øvrige bankkonti Norges Bank²⁾				
Inngående saldo på i øvrige bankkonti i Norges Bank	17			3 968
Endringer i perioden (+/-)				0
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	31.08.2025	31.12.2024	Endring
6001/8202xx	Oppgjørskonto i Norges Bank	17	323 971	389 847	-65 876
628002	Leieboerinnskudd	11	0	0	0
6402xx/8102xx	Gaver og gaveforsterkninger		3 968	3 968	0

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

	31.08.2025	31.08.2024	Budsjett 2025T2
<i>Inntekt fra bevilgninger fra Kunnskapsdepartementet</i>			
Periodens bevilgning fra Kunnskapsdepartementet	430 204	426 310	430 204
- brutto benyttet til investeringsformål/varige driftsmidler av periodens bevilgning / driftstilskudd	-11 983	-14 882	-29 833
+ utsatt inntekt fra forpliktelse knyttet til investeringer (avskrivninger) (+)	23 707	22 330	24 000
+ 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	441 927	433 758	424 371
<i>Inntekt fra bevilgninger fra andre departement</i>			
Periodens tilskudd/overføring fra andre departement ¹⁾	0	0	0
- brutto benyttet til investeringsformål/varige driftsmidler av periodens bevilgning /driftstilskudd	0	0	0
- ubrukt bevilgning til investeringsformål (bruttobudsjetterte virksomheter)	0	0	0
+ utsatt inntekt fra forpliktelse knyttet til investeringer (avskrivninger) (+)	0	0	0
+ utsatt inntekt fra forpliktelse knyttet til investeringer (nedskrivninger) (+)	0	0	0
+ utsatt inntekt fra forpliktelse knyttet til investeringer, bokført verdi avhendede anleggsmidler (-)	0	0	0
- tilskudd til andre (-)	0	0	0
Andre poster som vedrører tilskudd og overføringer fra andre departement (spesifiseres)	0	0	0
Sum inntekt fra bevilgninger fra andre departement	0	0	0

1) Vesentlige tilskudd/overføringer skal spesifiseres på egne linjer under oppstillingen.

Sum inntekt fra bevilgninger (linje RE.1 i resultatregnskapet)	441 927	433 758	424 371
<i>Gebyrer og lisenser^{1) 2)}</i>			
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.

<i>Tilskudd og overføringer fra statlige etater¹⁾</i>			
Periodens tilskudd/overføring fra andre statlige etater	84	912	150
Periodens netto tilskudd fra andre statlige etater	84	912	150
Periodens tilskudd/overføring direkte fra Norges forskningsråd (NFR)	26 334	34 695	27 141
+ periodens tilskudd fra NFR via andre virksomheter (+)	2 154	-1 363	5 068
Periodens netto tilskudd fra NFR	28 488	33 332	32 208
Sum tilskudd og overføringer fra statlige etater	28 572	34 244	32 358

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	-136	-45	0
Periodens tilskudd/overføring fra næringsliv og private	6 500	6 883	3 967
Periodens tilskudd/overføring fra andre bidragsyttere	-4 680	56	2 473
Periodens netto tilskudd/overføring fra diverse bidragsyttere	1 685	6 894	6 439
Periodens tilskudd/overføring fra EUs rammeprogram for forskning (FP7, Horisont 2020 og Hori:	8 440	10 127	5 705
+ 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	8 440	10 127	5 705
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	10 125	17 021	12 145

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	7 262	6 292	6 800
Sum inntektsførte gaver	7 262	6 292	6 800

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)	45 959	57 558	51 303
---	---------------	---------------	---------------

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

Statlige etater	11 724	9 394	13 142
Kommunale og fylkeskommunale etater	349	854	785
Organisasjoner og stiftelser	0	0	0
Næringsliv/privat	8 120	6 241	11 823
Andre	0	0	0
Sum inntekt fra oppdragsfinansiert aktivitet	20 193	16 488	25 750

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

Andre salgs- og leieinntekter

Andre salgsinntekter	3 251	4 142	2 400
Andre leieinntekter	2 923	2 549	2 230
Egenbetaling fra studenter /Åpne kurs NHHE	37 700	34 632	33 613
Studieavgift for studenter fra land utenfor EØS og Sveits	1 562	0	2 160
Sum andre salgs- og leieinntekter	45 436	41 323	40 404

Sum salgs- og leieinntekter (linje RE.5 i resultatregnskapet)	65 629	57 811	66 154
--	---------------	---------------	---------------

Andre driftsinntekter

Gaver som skal inntektsføres	0	0	0
Øvrige andre inntekter	3 884	3 960	1 754
Øvrige andre inntekter NHHE	0	4	0
Øvrige andre inntekter ¹⁾	0	0	0
Sum andre driftsinntekter (linje RE.6 i resultatregnskapet)	3 884	3 964	1 754

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

Salg av eiendom	0	0	0
Salg av maskiner, utstyr mv	0	55	0
Salg av andre driftsmidler	0	0	0
Gevinst ved salg av eiendom, anlegg og maskiner mv. (linje RE.6 i resultatregnskapet)	0	55	0

1) Vesentlige salgstransaksjoner skal kommenteres og det skal angis eventuell ørmerking av midlene. Merk at det er den regnskapsmessige gevinst og ikke salgssum som skal spesifiseres under driftsinntekter.

Sum driftsinntekter	557 399	553 145	543 581
----------------------------	----------------	----------------	----------------

Virksomhet: Norges Handelshøyskole**Note 8 Innskutt og opptjent virksomhetskaper (netto budsjetterte virksomheter)***Beløp i 1000 kroner*

Netto budsjetterte 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 randsones virksomhet. Når virksomhetskaper er anvendt til dette formålet, er den å anse som bundet opptjent virksomhetskaper, dvs. den kan ikke anvendes til å dekke eventuelle underskudd innenfor den løpende driften.

Innskutt virksomhetskaper er kapitalene knyttet til aksjer som ble finansiert av bevilgning på 90-post og som derfor tidligere var klassifisert som aksjer i gruppe 1. Disse aksjene føres nå i gruppe 2 og er overført til den enkelte institusjons virksomhetsregnskap. Innskutt virksomhetskaper skal anses som bundet.

<i>Innskutt virksomhetskaper:</i>	Beløp
Innskutt virksomhetskaper 31.12.2024	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 31.08.2025	0

<i>Bunden opptjent virksomhetskaper:</i>	
Bunden opptjent virksomhetskaper pr. 31.12.2024	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 31.08.2025	274

Innskutt og bunden opptjent virksomhetskaper 31.08.2025	274
--	------------

<i>Annen opptjent virksomhetskaper:</i>	
Annen opptjent virksomhetskaper 31.12.2024	83 167
Underskudd bevilgningsfinansiert aktivitet belastet annen opptjent virksomhetskaper	0
Overført fra periodens resultat	0
Overført til/fra bunden virksomhetskaper (+/-)	0
Annen opptjent virksomhetskaper 31.08.2025	83 167

Sum virksomhetskaper 31.08.2025	83 441
--	---------------

Netto budsjetterte virksomheter kan eventuelt supplere med ytterligere spesifisering 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 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. 31.08.2025	Overført fra virksomhets- kapital	Avsetning pr. 31.12.2024	Endring i perioden
Kunnskapsdepartementet				
<i>Konkrete påbegynte, ikke fullførte driftsoppgaver</i>				
Forskningstiltak institutter	32 682	0	23 350	9 331
Øvrige driftstiltak	7 083	0	0	7 083
Andre oppgaver ¹⁾	0	0	0	0
SUM konkrete påbegynte, ikke fullførte driftsoppgaver	39 765	0	23 350	16 414
<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	2 200	0
Ombygging grupperom studenter i Nybygget, Speilsalen	4 585	0	6 000	-1 415
SUM vedtatte, ikke igangsatte investeringsprosjekter	6 785	0	8 200	-1 415
<i>Påbegynte investeringsprosjekter</i>				
Nettverkskomponenter	-315	0	3 950	-4 265
IT utstyr / brukerstyr til institutter, avdelinger og stipendiater	1 500	0	3 350	-1 850
Servere til sentral infrastruktur - kapasitetsøkning	3 200	0	3 200	0
Utskifting av gamle møbler NHH, arbeidsplassvurdering	1 965	0	2 500	-535
Brannsikkerhet	2 500	0	2 500	0
Adangskrollsystem - utbygging og erstatninger	150	0	150	0
SUM påbegynte investeringsprosjekter	9 000	0	15 650	-6 650
<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	55 550	0	47 200	8 350
Andre departementer og finansieringskilder				
Overskudd NHHE - til disposisjon for enhetene	13 145	0	15 221	-2 076
Overskudd NHHE - til styrets disposisjon	23 001	0	23 001	0
Opptjent overskudd NHHE	648	0	5 820	-5 172
Andre oppgaver ¹⁾	0	0	0	0
Sum andre departementer og finansieringskilder	36 794	0	44 042	-7 248
Sum avregnet bevilgningsfinansiert aktivitet (nettobudsjetterte)	92 344	0	91 242	1 102
Tilført fra annen virksomhetskapital				0
Resultatført endring av avsatt andel av tilskudd til bidrags- og bevilgningsfinansiert aktivitet				1 102

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

	Avsetning pr. 31.08.2025	Avsetning pr. 31.12.2024	Endring i perioden
Statlige etater (unntatt NFR og RFF)			
Diverse prosjekter	995	696	299
Tiltak/opp-gave/formål	0	0	0
Tiltak/opp-gave/formål ¹⁾	0	0	0
Sum andre statlige etater (unntatt NFR og RFF)	995	696	299
Norges forskningsråd			
SFF: FAIR	6 586	4 098	2 488
Diverse prosjekter	-320	5 368	-5 688
Tiltak/opp-gave/formål ¹⁾	0	0	0
Sum Norges forskningsråd	6 266	9 466	-3 200
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	-126	-96	-31
Næringsliv og private bidragsytere	18 507	20 732	-2 225
Øvrige andre bidragsytere	83	-4 314	4 396
EU tilskudd/tildeling fra rammeprogram for forskning	10 037	10 547	-510
EU tilskudd/tildeling til undervisning og andre formål	0	0	0
Sum andre bidrag ²⁾	28 500	26 870	1 630
Andre tilskudd og overføringer ³⁾	0	0	0
Sum andre bidrag, tilskudd og overføringer	28 500	26 870	1 630
Sum ikke inntektsførte tilskudd og bidrag	35 761	37 031	-1 270
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	35 761	37 031	-1 270
Sum fordringer knyttet til tilskudd og overføringer ⁴⁾	13 232	14 599	0

Del III: Ikke inntektsførte bevilgninger (utsatt inntektsføring)

	Forpliktelse pr. 31.08.2025	Forpliktelse pr. 31.12.2024	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 2025 (Hentes fra blått hefte ¹)	Avsetning pr. 31.08.2025 i kr	Avsetning pr. 31.08.2025 i pst.
Avsetninger til andre formål	645 306	39 765	6,2 %
Avsetninger til investeringer	645 306	15 785	2,4 %
Sum avsetninger fra Kunnskapsdepartementet	645 306	55 550	8,6 %

Fordringer knyttet til tilskudd og overføringer (fordringer som er nettoført i note 15 del II)	31.08.2025	31.12.2024
NFR/Climate futures	1 143	
Tilskudd organisasjoner og stiftelser / University of Pennsylvania - Unstable income rising stress		502
NFR / The freedom to choose		511
NFR / HyValue	1 246	516
NFR / Firm power, worker power	504	524
Andre tilskudd og overføringer / EALE 2024 Konferanse		547
NFR / Polarize		628
Andre tilskudd og overføringer / CRANOR		681
NFR / Intra-household resource allocation		683
NFR / Oppsirkulering av maritimt metall	1 143	863
EU rammeprogram / Fairness and the Moral Mind		3 192
Andre tilskudd og overføring / CEMS Annual Events Bergen 2024		3 311
NFR/ Nord_H2ub	514	
NFR/ Best in Retail	835	
NFR/ RenewHydro	1 114	
NFR/ The Freedom to Choose	1 231	
Andre tilskudd og overføringer/Vårkonferansen 2025	1 519	
Ikke vesentlige fordringer (samlet sum/residual)	3 982	2 643
SUM	13 232	14 599

Virksomhet: Norges Handelshøyskole**Note 16 Opptjente, ikke fakturerte inntekter/Mottatt forskuddsbetaling***Beløp i 1000 kroner***DEL I**

<i>Opptjente, ikke fakturerte inntekter</i>	31.08.2025
Oppdragsfinansiert aktivitet - statlige etater ¹⁾	924
Oppdragsfinansiert aktivitet - kommunale og fylkeskommunale etater ¹⁾	0
Oppdragsfinansiert aktivitet - organisasjoner og stiftelser ¹⁾	0
Oppdragsfinansiert aktivitet - næringsliv/private ¹⁾	809
Oppdragsfinansiert aktivitet - andre ¹⁾	0
Andre prosjekter ²⁾	0
<i>Sum opptjente, ikke fakturerte inntekter</i>	1 733

DEL II

<i>Mottatt forskuddsbetaling</i>	31.08.2025
Oppdragsfinansiert aktivitet - statlige etater ¹⁾	12 833
Oppdragsfinansiert aktivitet - kommunale og fylkeskommunale etater ¹⁾	531
Oppdragsfinansiert aktivitet - organisasjoner og stiftelser ¹⁾	0
Oppdragsfinansiert aktivitet - næringsliv/private ¹⁾	1 908
Oppdragsfinansiert aktivitet - andre ¹⁾	0
Andre prosjekter ²⁾	0
<i>Sum mottatt forskuddsbetaling</i>	15 272

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

Opplysningsnote - ikke en del av årsregnskapet som skal presenteres i del VI i årsrapporten

Note 31 Resultat - Budsjettoppfølgingsrapport

Beløp i 1000 kroner

	Budsjett for 31.08.2025	Regnskap pr 31.08.2025	Avvik budsjett/ regnskap pr 31.08.2025	Regnskap pr 31.12.2024
Driftsinntekter				
Inntekt fra bevilgninger	424 371	441 927	-17 556	640 862
Inntekt fra gebyrer	0	0	0	0
Inntekt fra tilskudd og overføringer	51 303	45 959	5 344	90 096
Salgs- og leieinntekter	66 154	65 629	525	101 394
Andre driftsinntekter	1 754	3 884	-2 130	8 308
<i>Sum driftsinntekter</i>	<i>543 582</i>	<i>557 399</i>	<i>-13 817</i>	<i>840 659</i>
Driftskostnader				
Varekostnader	0	0	0	0
Lønn og sosiale kostnader	356 031	350 194	5 837	555 689
Avskrivninger på varige driftsmidler og immaterielle eiendeler	24 000	23 707	293	33 808
Nedskrivninger av varige driftsmidler og immaterielle eiendeler		0	0	0
Andre driftskostnader	192 965	182 495	10 470	284 776
<i>Sum driftskostnader</i>	<i>572 996</i>	<i>556 396</i>	<i>16 600</i>	<i>874 273</i>
Driftsresultat	-29 414	1 003	-30 417	-33 615
Finansinntekter og finanskostnader				
Finansinntekter	0	287	-287	544
Finanskostnader	-4	189	-193	591
<i>Sum finansinntekter og finanskostnader</i>	<i>4</i>	<i>98</i>	<i>-94</i>	<i>-47</i>
Resultat av periodens aktiviteter	-29 410	1 102	-30 512	-33 662
Avregninger				
Avregning bevilgningsfinansiert aktivitet (nettobudsjetterte)	0	-1 102	1 102	38 133
Tilført annen opptjent virksomhetskapital	0	0	0	-4 471
<i>Sum avregninger</i>	<i>0</i>	<i>-1 102</i>	<i>1 102</i>	<i>33 662</i>
Innkretingsvirksomhet og andre overføringer til staten				
Inntekter av avgifter og gebyrer direkte til statskassen	0	0	0	0
Avregning med statskassen innkretingsvirksomhet	0	0	0	0
<i>Sum innkretingsvirksomhet og andre overføringer til staten</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
Tilskuddsforvaltning og andre overføringer fra staten				
Tilskudd til andre	0	0	0	0
Avregning med statskassen tilskuddsforvaltning	0	0	0	0
<i>Sum tilskuddsforvaltning og andre overføringer fra staten</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>

Virksomhet: Norges Handelshøyskole

Opplysningsnote - ikke en del av årsregnskapet som skal presenteres i del VI i årsrapporten

Utgiftsart/inntektsart	Regnskap 31.12.2023	Regnskap 31.12.2024	Regnskap 31.08.2025	Budsjett 2025T2
1. Utgifter				
<i>Driftsutgifter</i>				
Lønnsutgifter	485 109	546 951	349 168	356 101
Varer og tjenester	294 114	286 483	231 531	179 505
Sum driftsutgifter	779 222	833 434	580 699	535 607
<i>Investeringsutgifter</i>				
Investeringer, større utstyrsanskaffelser og vedlikehold	46 858	32 411	11 983	29 833
Sum utgifter til større utstyrsanskaffelser og vedlikehold	46 858	32 411	11 983	29 833
<i>Overføringer fra virksomheten</i>				
Utbetalinger til andre statlige regnskaper	0	0	0	0
Andre utbetalinger	0	0	0	0
Sum overføringer fra virksomheten	0	0	0	0
<i>Finansielle aktiviteter</i>				
Kjøp av aksjer og andeler	0	0	0	0
Andre finansielle utgifter	36	6	105	0
Sum finansielle aktiviteter	36	6	105	0
SUM UTGIFTER	826 117	865 851	592 787	565 440
2. Inntekter	Regnskap			Budsjett 2025T2
	31.12.2023	31.12.2024	31.08.2025	
<i>Driftsinntekter</i>				
Inntekter fra salg av varer og tjenester	114 347	101 043	59 265	70 187
Inntekter fra avgifter, gebyrer og lisenser	0	0	0	0
Refusjoner ¹⁾	0	0	0	0
Andre driftsinntekter	38 077	32 886	11 755	6 162
Sum driftsinntekter	152 424	133 929	71 020	76 349
<i>Inntekter fra investeringer</i>				
Salg av varige driftsmidler	0	142	0	0
Sum investeringsinntekter	0	142	0	0
<i>Overføringer til virksomheten</i>				
Inntekter fra statlige bevilgninger til drift	679 009	692 507	455 875	468 267
Innbetalinger fra fagdepartementet til tilskudd til andre	0	0	0	0
Innbetalinger fra andre departement til tilskudd til andre	0	0	0	0
Andre innbetalinger	0	0	0	0
Sum overføringer til virksomheten	679 009	692 507	455 875	468 267
<i>Finansielle aktiviteter</i>				
Innbetaling ved salg av aksjer og andeler	0	0	0	0
Andre finansielle innbetalinger (f.eks. innbet. av rente)	488	815	15	0
Sum finansielle aktiviteter	488	815	15	0
SUM INNTEKTER	831 920	827 394	526 911	544 616
3. Netto endring i kontantbeholdning (2-1)	5 804	-38 457	-65 876	-20 824

Virksomhet: Norges Handelshøyskole

Opplysningsnote - ikke en del av årsregnskapet som skal presenteres i del VI i årsrapporten

Inntektstype	Regnskap 31.12.2023	Regnskap 31.12.2024	Regnskap 31.08.2025	Budsjett for 2025T2
Tildelinger til finansiering av statsoppdraget				
Bevilgninger fra fagdepartementet	633 826	639 465	430 204	430 204
Bevilgninger fra andre departement	0	0	0	0
Tildelinger fra andre statlige forvaltningsorganer	18 520	2 045	84	150
Tildelinger fra Norges forskningsråd	46 470	45 748	28 488	32 208
Sum tildelinger til statsoppdraget	698 815	687 258	458 776	462 562
Overføringer til virksomheten				
Overføringer fra fagdepartementet til tilskudd til andre	0	0	0	0
Overføringer fra andre departement til tilskudd til andre	0	0	0	0
Overføringer fra andre virksomheter til tilskudd til andre	0	0	0	0
Sum overføringer til virksomheten	0	0	0	0
Offentlige og private bidrag				
Bidrag fra kommuner og fylkeskommuner ¹⁾	0	0	0	0
Bidrag fra private	0	0	0	6 439
Tildelinger fra internasjonale organisasjoner	11 048	15 253	8 440	5 705
Sum bidrag	11 048	15 253	8 440	12 145
Oppdragsinntekter m.v.				
Oppdrag fra statlige virksomheter	33 599	33 662	23 633	13 142
Oppdrag fra kommunale og fylkeskommunale virksomheter	2 248	2 126	879	785
Oppdrag fra private	-1 646	10 391	9 218	11 823
Andre inntekter og tidsavgrensninger	87 856	78 705	25 964	44 159
Sum oppdragsinntekter m.v.	122 057	124 883	59 695	69 909
SUM INNTEKTER	831 920	827 394	526 911	544 616

Virksomhet: Norges Handelshøyskole

Opplysningsnote - ikke en del av årsregnskapet som skal presenteres i del VI i årsrapporten

Balansedag 31. desember Beløp i TNOK	Regnskap 31.12.2023	Regnskap 31.12.2024	Regnskap 31.08.2025	Endring 2024 til 2025
Kontanter og kontantekvivalenter				
Beholdning på oppgjørskonto i Norges Bank	422 884	389 847	323 971	-65 876
Beholdning på andre bankkonti	9 389	3 968	3 968	0
Andre kontantbeholdninger	0	0	0	0
Sum kontanter og kontantekvivalenter	432 273	393 816	327 939	-65 876
Avsetninger til dekning av påløpte kostnader som forfaller i neste budsjettår :				
Feriepenger m.v.	42 636	45 217	30 461	-14 757
Skattetrekk og offentlige avgifter	49 985	48 443	49 465	1 022
Gjeld til leverandører	50 186	58 695	11 164	-47 531
Gjeld til oppdragsgivere	12 972	3 669	-1 122	-4 791
Gjeld vedrørende tilskuddsforvaltning og andre overføringer	0	0	0	0
Annen gjeld som forfaller i neste budsjettår	19 391	18 519	26 129	7 610
Sum til dekning av påløpte kostnader som forfaller i neste budsjettår	175 171	174 543	116 097	-58 446
Avsetninger til dekning av planlagte tiltak i fremtidige budsjettår:				
Prosjekter finansiert av Norges forskningsråd	4 856	9 466	6 266	-3 200
Større påbegynte, flerårige investeringsprosjekter finansiert av grunnbevilgningen fra fagdepartementet	28 134	15 650	9 000	-6 650
Konkrete påbegynte, ikke fullførte prosjekter finansiert av grunnbevilgningen fra fagdepartementet	30 938	23 350	39 765	16 414
Andre avsetninger til vedtatte, ikke igangsatte formål ¹⁾	24 127	8 200	6 785	-1 415
Konkrete påbegynte, ikke fullførte prosjekter finansiert av bevilgninger fra andre departementer	46 175	44 042	36 794	-7 248
Sum avsetninger til planlagte tiltak i fremtidige budsjettår	134 231	100 708	98 610	-2 098
Andre avsetninger:				
Avsetninger til andre formål/ikke spesifiserte formål	34 712	27 566	29 495	1 929
Fri virksomhetskapital	78 696	83 168	83 168	0
Sum andre avsetninger	113 408	110 733	112 662	1 929
Langsiktig gjeld (netto)				
Langsiktig forpliktelse knyttet til anleggsmidler	0	0	0	0
Annen langsiktig gjeld	9 463	7 832	570	-7 262
Sum langsiktig gjeld	9 463	7 832	570	-7 262
SUM NETTO GJELD OG FORPLIKTELSE	432 273	393 816	327 939	-65 876

Balanseoppstilling

Virksomhet: Norges Handelshøyskole

Opplysningsnote - ikke en del av årsregnskapet som skal presenteres i del VI i årsrapporten

Beløp i 1000 kroner

EIENDELER	31.08.2025	31.12.2024	31.12.2023
A. Anleggsmidler			
<i>I Immaterielle eiendeler</i>	1 940	2 582	662
<i>II Varige driftsmidler</i>	125 888	136 969	125 006
<i>III Finansielle anleggsmidler</i>	274	274	457
Sum anleggsmidler	128 101	139 825	126 125
B. Omløpsmidler			
<i>I Beholdninger av varer og driftsmateriell</i>	0	0	0
<i>II Fordringer</i>	55 498	51 860	23 255
<i>III Bankinnskudd, kontanter og lignende</i>	327 939	393 816	426 470
Sum omløpsmidler	383 437	445 676	449 725
Sum eiendeler drift	511 539	585 500	575 850
<i>IV Fordringer verørende innkreivingsvirksomhet og andre overføringer til staten</i>	0	0	0
Sum eiendeler	511 539	585 500	575 850

STATENS KAPITAL OG GJELD	31.08.2025	31.12.2024	31.12.2023
C. Statens kapital			
<i>I Virksomhetskapiial</i>	83 441	83 441	74 592
<i>II Avregninger</i>	92 344	91 242	143 103
<i>III Utsatt inntektsføring av bevilgninger</i>	127 828	139 551	125 669
Sum statens kapital	303 613	314 234	343 364
D. Gjeld			
<i>I Avsetning for langsiktige forpliktelser</i>	570	7 832	11834
<i>II Annen langsiktig gjeld</i>	0	0	0
<i>III Kortsiktig gjeld</i>	207 356	263 434	220 652
Sum gjeld	207 925	271 266	232 486
Sum statens kapital og gjeld drift	511 539	585 500	575 850
<i>IV Gjeld vedrørende tilskuddsforvaltning og andre overføringer</i>	0	0	0
Sum statens kapital og gjeld	511 539	585 500	575 850



Ledelseskommentarer per 2. tertial 2025 – 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 kr 557,4 mill., med et positivt budsjettavvik på kr 13,8 mill.

Inntekter fra bevilgninger er kr 17,6 mill. høyere enn budsjettet, og er knyttet til et lavere investeringsnivå enn budsjettet. Inntekter for bidrags- og oppdragsvirksomheten (BOA) viser et negativt budsjettavvik samlet sett på kr 5,8 mill. Deler av dette skyldes øvrig BOA, hvor et tidligere inntektsført beløp fra 2024 er tilbakeført og tapsført. Korrigert for denne tilbakeføringen er inntekten for øvrig BOA om lag kr 1 mill. lavere enn budsjettet. Inntekten for etter- og videreutdanningen er marginalt lavere enn budsjettet, der deler av inntekten er periodisert for kurs som ikke er avsluttet.

Driftskostnadene er lavere enn budsjettet med et positivt budsjettavvik på kr 16,6 mill. (2,4%).

Lønnskostnadene viser et mindreforbruk (kr 5,8 mill., 1% avvik ift budsjett). Det er en sentral styring av fordelingen av faste årsverk, og stillingsrammene er på samme nivå som 2024. For de *faste årsverkene* er det et mindreforbruk hittil i år. Gjennomgang av prognoser per 2. tertial for *faste årsverk* viser at, gitt et lønnsoppgjør som budsjettet for 2025, vil kostnadene til *faste årsverk* være i samsvar med budsjettet.

Andre driftskostnader viser et positivt budsjettavvik, kr 10,5 mill. (5,4% avvik ift. budsjett).

Avviket er i stor grad knyttet til forskningsaktivitet og periodiseringsavvik. Svingninger i forskningsaktivitet gjør det utfordrende å budsjettere og periodisere disse kostnadene presist. Deler av avviket skyldes teknisk bokføring av investeringer påløpt i 2024 og som er aktivert i 2025. I tillegg er det budsjettet med kr 1 mill. til avfallsstasjoner, men som i regnskapet er ført som en investering. Utover dette er mindreforbruket spredt på ulike enheter ved høyskolen. Egenfinansiering overført til BOA er noe høyere (kr 1,3 mill.) enn budsjettet.

Samlet viser **resultatet** et **overskudd** på kr 1,1 mill. sammenlignet mot et planlagt underskudd på kr 29,4 mill. Driftsresultatet per 2. tertial 2024 viste et overskudd på kr 13,3 mill.

Utviklingen i aktiviteten vurderes som i tråd med målbildet for året, både for aktivitet innen utdanning, forskning og formidling. Det er ikke identifisert vesentlige endringer i virksomhetsrisiko per 2. tertial. Det er økt fokus på IT-sikkerhet og beredskap, som følges opp gjennom etablerte styringssystemer. Det pågår også arbeid med arealtilpasninger, ettersom økt arealbehov må løses innenfor eksisterende eiendomsmasse.

Økonomisk drift i forhold til i fjor

Sum inntekter har økt med kr 4,3 mill. (1 %) sammenlignet med 2. tertial 2024. Bevilgning fra KD er kr 8,2 mill. høyere i år enn i fjor (1,9%) og dette skyldes både økt bevilgning, lavere investeringsnivå og noe



høyere avskrivningsnivå enn i fjor. Inntekter fra eksternt finansiert virksomhet, salgs- og leieinntekter er på omtrent samme nivå som i 2024.

Sum driftskostnader er kr 16,9 mill. høyere enn i 2024. Lønnskostnader, inkludert sosiale kostnader, har økt med kr 16,5 mill. (5,0 %) sammenlignet med 2024. Dette skyldes primært høyere lønnsnivå som følge av lønnsoppgjør i 2024. Hittil i år er andre driftskostnader på samme nivå som i 2024.

NHH har de siste årene foretatt nødvendige investeringer i studentutveksling, veiledertjenester, forskningstiltak, markedsføring og internasjonalt samarbeid. IT-kostnader øker mer enn andre områder, i tråd med utviklingen i sektoren.

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, er det behov for målrettet ressursstyring og gradvis kostnadstilpasning for å sikre kvalitet i kjernevirksomheten over tid.

Det er viktig å holde faste kostnader på et nivå som gjør høyskolen robust for endringer i bevilgninger og inntekter uten at det svekker gjennomføringen av strategiske satsninger. De største risikofaktorene fremover er usikkerhet knyttet til fremtidige bevilgninger og et høyt lønnsnivå. Over tid kan dette redusere handlingsrommet dersom inntektsgrunnlaget ikke utvikler seg i takt med kostnadene. I tillegg følger NHH nøye med på utviklingen i sektoren, der økt press på digitalisering, arealutnyttelse og internasjonal konkurranse kan påvirke både kostnadsnivå og inntektsgrunnlag.

Utvikling i avregnet bevilgningsfinansiert virksomhet

Avsetninger til andre formål og investeringer er til sammen kr 55,6 mill. ved utgangen av 2. tertial, en økning på kr 8,4 mill. fra inngangen til året. Tilsvarende økning i 2024 var kr 20,8 mill. Historisk sett øker avsetningen i 2. tertial, da kostnadene er relativt sett lavere enn i 1. og 3. tertial. Avsetningene per 2. tertial er planlagt brukt som følger:

Avsetninger til andre formål og investeringer fra Kunnskapsdepartementet	Bevilgning 2025	Avsetning i kroner pr. 31.08.25	Avsetning i prosent pr. 31.08.25
Avsetninger til andre formål	645 306	39 765	6,2 %
Avsetninger til investeringer	645 306	15 785	2,4 %
Sum avsetninger fra Kunnskapsdepartementet	645 306	55 550	8,6 %

Oppgjørspakken note 15

Avsetninger til andre formål er satt av til ulike forskningstiltak ved instituttene og andre driftsformål. NHH lykkes godt med å tiltrekke seg høy kompetanse og eksterne forskningsmidler. Innenfor BFV-området arbeides det videre med å øke forskningsaktiviteten.

Avsetninger til investeringer er blant annet planlagt brukt til arbeidsarealer og grupperom for studenter, IT-utstyr/infrastruktur og andre mindre tiltak. Gjeldende investeringsplan omfatter flere tiltak enn det avsetningen dekker. På lengre sikt forventes det å være behov for å benytte deler av virksomhetskapitalen for å finansiere investeringene.

NHH



Sum avsetninger vil være under 5% av årets bevilgning ved utgangen av året. Avsetningene vurderes som forsvarlige.

Gjennomførte og planlagte investeringer

Investeringsnivået i 2025 er lavere enn i 2024. Per 2. tertial er det aktivert investeringer for kr 12 mill., mot kr 14,9 mill. i 2024. Per 2. tertial er det investert for kr 4,6 mill. på eiendomssiden. Dette omfatter arbeidsarealer for studenter, veiledningstjenesten, grupperom for studenter i Nybygget og studentkantinene. I tillegg er det investert i miljøstasjoner for kildesortering av avfall i hele bygningsmassen. På IT-siden er det investert kr 6,2 mill. i nettverkskomponenter, pc-utstyr og mindre tiltak/infrastruktur.

Hittil i år er det et positivt avvik på investeringsbudsjettet kr 17,8 mill., og det forventes et positivt avvik på omkring kr 7-9 mill. ved utgangen av året. Flere tiltak er utsatt på grunn av egen eller Statsbygg sin kapasitet, og noen tiltak er nedskalert uten at det får kortsiktige driftsmessige konsekvenser. Som nevnt ovenfor er det behov for målrettet ressursstyring og gradvis kostnadstilpasning, herunder også investeringsnivå, for å sikre kvalitet i kjernevirksomheten. Tiltak knyttet til IT sikkerhet prioriteres.

Behovet for større eiendomsinvesteringer er avtakende etter store investeringer de siste årene. Investeringsplanen ble vedtatt av styret 11. mars 2025.

Det bekreftes at NHHs revisor er Riksrevisjonen.

Bergen, 29.09.2025

Helge Thorbjørnsen
Rektor

Liv Åse Flo Wilhelmsen
Økonomisjef

Sak 71/25 Vedlegg 3

Vedlegg 3: Investeringsplan 2025 Oppdatert per 2. tertial 2025	1T 2025	2T 2025	3T 2025	Budsjett 2025	2026	2027	2028	2029	Sum 2025- 2029	Sum avsatt i note 15	Note 15: Påbegynt	Note 15: Vedtatt, ikke påbegynt
Arbeidsareal studenter i Servicebygget	240	1 415	-232	5 000					5 000			
Brannsikkerhet	0	0	0	2 500					2 500	2 500	2 500	
Ombygging av rom BU03/BU13 SIR og veiledningstjenesten	155	155	-203	0					0			
Ny inngang lager Servicebygg	0	0	0	250					250			
Rehabilitering Studentkantine	54	54	-203	0					0			
Oppgradering Jebesen senter	0	0	0	4 000					4 000			
Helhetlig skiltplan NHH	0	0	0	200	1 000				1 200			
Ombygging grupperom studenter i Nybygget, Speilsalen	240	1 415	-232	6 000					6 000	6 000		6 000
Toaletter kjeller i studentsone	0	0	0	250					250			
Møterom og miljørom HR-avdeling	0	0	0	1 000					1 000			
Møterom 5218	0	0	0	300					300			
Nytt postrom	0	0	0	300					300			
Prosjektering rehabilitering Stupet	0	0	0	1 200	5 000	5 000			11 200			
Utskifting av gamle møbler NHH, arbeidsplassvurdering	271	535	0	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500	12 500	2 500	2 500	
Inventar Drammensveien 44	0	88	0									
Miljøstasjoner	0	852	0									
Avant høytrykksvasker M - 560 L	0	116	0									
Sum eiendom	961	4 631	-868	23 500	14 500	14 500	8 000	7 500	68 000	11 000	5 000	6 000
Oppgradering av AV infrastruktur Drammensveien 44	84	0	0	0					0			
Utskifte av nødstrømsenheter i rom DK04 (UPS-punkter)	0	0	0	2 200	2 200				4 400	2 200		2 200
Støttesystem for hørselshemmede	13	13	0	0					0			
Støttesystem for fjernundervisning, NHH	0	0	0	1 000					1 000			
Etablering av gruppeundervisningssal (nybygget)	0	0	0	1 600					1 600			
Nettverkskomponenter	1 277	4 265	0	3 950	7 000	3 000	2 500	2 500	18 950	3 950	3 950	
Servere til sentral infrastruktur - kapasitetsøkning	0	0	0	3 200	2 500	2 500	2 500	2 500	13 200	3 200	3 200	
Backupsystem	0	17	0	0					0			
Sentral infrastruktur jernbanen	0	11	0	0					0			
Adangskrollsystem - utbygging og erstatninger	0	0	0	150					150	150	150	
IT utstyr / brukrutstyr til institutter, avdelinger og stipendiater	787	1 850	0	3 350	3 000	3 000	3 000	3 000	15 350	3 350	3 350	
Utskifting av kopi-/multifunksjonsmaskiner						700			700			
Utskifting av visningsflater i AUD D (øke lesbarhet)					300							
Reinvestering AV komponenter etter 5 år levetid (20% pr. år) 1963 prosjektet					2 600	2 600	2 600	2 600	10 400			
Reinvestering AV komponenter etter 5 år levetid (20% pr. år) NYBYGG prosjektet						2 700	2 700	2 700	5 400			
Sum IT	2 161	6 156	0	15 450	17 600	11 800	13 300	13 300	71 450	12 850	10 650	2 200
Sum Investeringsplan	3 122	10 786	-868	38 950	32 100	26 300	21 300	20 800	139 450	23 850	15 650	8 200

Investeringsplan for 2026-2029 er ikke vedtatt og vil bli revidert i budsjettprosessen for 2026.

STATSBUDSJETT 2026 - TILDELING TIL NHH OG STATUS BUDSJETTPROSESS 2026

Saksbehandler Liv Wilhelmsen
Arkivreferanse 25/07976-1

Utvalg	Møtedato	Utvalgsnr
Styret ved Norges Handelshøyskole	30.10.2025	72/25

Forslag til vedtak:

Styret tar saken til etterretning.

Bakgrunn:

Om statsbudsjettet

Denne saken orienterer styret om hovedinnholdet i regjeringens forslag til statsbudsjett for 2026 slik det gjelder universitets- og høyskolesektoren, og tildelingen til NHH for 2026.

Orienteringen om forslag til statsbudsjettet 2026 fungerer som et foreløpig tildelingsbrev og skal danne grunnlag for styrets budsjettdisponeringer i 2026.

Etter at Stortinget har behandlet statsbudsjettet, stiller departementet bevilgningene til disposisjon for den enkelte underliggende virksomhet gjennom tildelingsbrev. Tildelingsbrevet er et av departementets sentrale styringsverktøy overfor underliggende virksomheter.

Som en oppfølging av tiltak i stortingsmeldingen om *Styring av statlige universiteter og høyskoler* har KD fra og med 2023 forenklet målstrukturen ved å styre på overordnede nasjonale sektormål. De overordnede og langsiktige mål videreføres i 2026:

1. Høy kvalitet i utdanning og forskning
2. Bærekraftig samfunnsutvikling, velferd og innovasjon
3. God tilgang til utdanning, forskning og kompetanse i hele landet

Institusjonsvise mål og styringsparametere for hver enkelt institusjon vil inngå i endelig tildelingsbrev. I tillegg har departementet inngått utviklingsavtaler med hver av de statlige institusjonene som gjelder for perioden 2023-2026. KD forbereder arbeidet med nye avtaler som skal gjelde fra 2027.

Rammefinansieringen innebærer at institusjonene selv kan se basismidler og resultatbasert uttelling under ett, og gir institusjonene et strategisk handlingsrom ved at de selv kan prioritere hvilke aktiviteter og områder de vil satse på for å nå sektor- og virksomhetsmålene.

Rammefinansiering og resultatbasert finansiering

Rammefinansieringen innebærer at institusjonene skal se hele rammebevilgningen under ett, og gir institusjonene et strategisk handlingsrom ved at de selv kan prioritere aktiviteter og områder de ønsker å satse på for å nå sektor- og virksomhetsmålene.

Den resultatbaserte finansieringen ble endret fra og med 2025. Antall indikatorer som gir uttelling for den resultatbaserte bevilgning er:

- Antall studiepoeng, måles i studiepoengenheter (60 studiepoeng pr. enhet)
- Doktorgradskandiater (antall)
- Fullføringsgrad (gjennomført studiet på normert tid)

Den resultatbaserte uttellingen i budsjettet for 2026 avhenger av endringen i resultatene mellom 2023 og 2024 for indikatorene for studiepoeng og doktorgrader. Uttellingen på fullføringsindikatoren avhenger både av institusjonens endring i fullføringsgraden fra 2023 til 2024 og nivået på fullføringsgraden i 2023 sammenlignet med resten av sektoren.

Forslag til statsbudsjett 2026 for Norges Handelshøyskole

Tildelingen innenfor de ulike komponentene nevnt ovenfor gir en samlet budsjettildeling for 2026 på 669,219 millioner kroner, en økning på 23,913 millioner kroner fra 2025.

Tabell 1: Forslag til statsbudsjett 2026, tildeling til NHH

Budsjettforslag tildeling 2026	tall i kr 1 000
Basisbevilgning 2025	645 306
Prisjustering 3,8%	23 231
Resultatbasert finansiering	11 460
Nye studieplasser RNB 2020 (nedtrapping 70 plasser)	-7 896
Reduksjon (omfordeling)	-2 882
Basisbevilgning 2026	669 219

Prisjustering

Budsjettet er styrket med 23,231 millioner kroner i prisjustering. Forutsetningen som er lagt til grunn, er en samlet prisjustering på 3,6% fra 2025 til 2026.

Resultatbasert tildeling

NHH har oppnådd gode resultater på indikatorene som gir uttelling for den resultatbaserte finansieringen:

Studiepoeng:	kr 5,398 mill.
Doktorgrader:	kr 0,501 mill.
<u>Fullføringsgrad:</u>	<u>kr 5,561 mill.</u>
Sum tildeling	kr 11,460 mill.

Avslutning av nye studieplasser fra Studieløftet 2020

I revidert nasjonalbudsjett for 2020 ble NHH tildelt 70 studieplasser med opptrapping over fire år i forbindelse med den høye arbeidsledigheten under covid-19 pandemien.

Opptrappingen ble ikke videreført i 2023, men kullene som ble tatt opp i 2020-2022, får fullføre sine studieløp. Nedtrapping av disse plassene startet fra og med 2024. I 2026 er reduksjon i bevilgningen på 7,896 millioner kroner.

Reduksjon (omfordeling)

Dette nedtrekket i rammen er for å frigjøre midler til omprioriteringer innenfor det samlede budsjettforslaget fra regjeringen. Reduksjonen er som utgangspunkt fordelt pro rata. Det er gjort noen justeringer slik at de institusjonene som har mange søkere, en stor del studenter i helse-, lærer- og MNT-fag, høye EU-inntekter og høy tilslagsrate på søknader til Forskningsrådet får en mindre reduksjon. For å skjerme gratisutdanningene og fagområder som er høyere prioritert, er kuttet justert opp for private høyskoler som har utdanninger som overlapper med hverandre og med tilbudene ved de statlige institusjonene (blant annet innenfor religionsutdanning og økonomisk-administrative fag).

Oppsummert

Statsbudsjettet for 2026 er stramt, men universitets- og høyskolesektoren er skjermet for større reduksjoner. Ved fremleggingen av statsbudsjettet ble det eksplisitt sagt at UH-sektoren ikke kan forvente vekst i fremtiden. Antall studenter kommer til å synke, og økonomien er generelt stram. Det blir derfor minst like krevende i årene fremover. Dette understreker behovet for fortsatt stram prioritering og god økonomisk styring.

Den reelle veksten utgjør om lag 0,1 prosent for sektoren som helhet. Selv om tildelingen til NHH var noe høyere enn forventet, må arbeidet med å redusere kostnadene til et bærekraftig nivå fortsette.

Lenke til mer informasjon om statsbudsjett 2026:

[Orientering om forslag til statsbudsjett 2026 - UH sektor](#)

Styret vil få en muntlig redegjørelse om budsjettprosessen 2026 i møtet.

STATUS AREAL - HISTORIKK OG PÅGÅENDE PROSESSER

Saksbehandler Eivind Drange
Arkivreferanse 25/07941-1

Utvalg
Styret ved Norges Handelshøyskole

Møtedato
30.10.2025

Utvalgsnr
73/25

Forslag til vedtak:

Styret tar saken til orientering.

Bakgrunn:

Saken søker å gi styret et innblikk i hvordan NHH har arbeidet med campusutvikling det seneste tiåret, hva som er status i dag, og hva som er sentrale pågående og kommende prosesser.

Vekst i så vel aktivitet, som i antall studenter og ansatte ved høyskolen har de seneste årene gitt arealmessige utfordringer knyttet til de fleste funksjonene ved campus. Mest kritisk for utførelse av samfunnsoppdrag og måloppnåelse er knapphet på areal for arbeidsplasser til ansatte og studenter, samt behovet for å tilpasse undervisningsrom til ønsket pedagogikk.

Strategisk arealplan 2016-2030 og Campusutviklingsplan 2023 – 2036 ([styresak 32/23](#)) er førende planverk for campusutvikling på NHH. De siste versjoner av NHHs strategi og utviklingsavtaler med Kunnskapsdepartementet har målsettinger som er styrende for utviklingen. Effektivisering av planer, mål og strategi har skjedd ved rehabiliteringen av hovedbygget i 2019 – 2020, samt en lang rekke bygningsmessige tiltak i perioden 2022 – 2025.

Vedrørende organisatoriske tiltak av betydning for arealutnyttelsen, utover de som fremkommer av vedtatte planverk, fremheves særlig betydningen av styrets vedtak i juni 2024 (sak 34/24¹) om å løse arealutfordringer gjennom interne løsninger i stedet for ved leie av eksterne lokaler, men også prosessen frem mot dette vedtaket og den forankring dette har i organisasjonen. Prosessen klargjorde behovet for å finne løsninger innenfor eksisterende areal, og bidro til forståelsen for at det var nødvendig å ta i bruk dele-løsninger for arbeidsplass også for vitenskapelig stab. Forståelsen for arealsituasjonen som prosessen gav, bidro også til å få etablert nye prinsipper for tildeling disponibelt areal for vitenskapelige enheter.

Status i dag er at alle ansatte har en arbeidsplass, men det er ingen tilgjengelig kapasitet for vekst - uten gjennom økt bruk av dele-løsninger. Det er heller ikke alle

¹ Styresaken er tilgjengelig for styret i Admincontrol, styremøte 18.06.2024.

arbeidsplassutforminger som er optimale. Det er i all hovedsak tilstrekkelig med studentarbeidsplasser i vårsemesteret, kanskje med unntak av gruppearbeidsplasser i de deler av semesteret hvor mange kurs har obligatoriske kursgodkjenninger. I høstsemesteret er det vesentlige kapasitetsutfordringer i eksamensperioden og i de siste ukene opp mot denne. Vedrørende undervisningsrom tilpasset studentaktiv læring har høyskolen etter hvert rimelig god dekning opp mot dagens behov, men mangler rom tilpasset noen kursstørrelser. Det kan forventes at behov for denne typen rom øker i takt med ytterligere omlegging av pedagogikken. Sosiale soner og arealer for studentforeningens aktivitet er knappe. Her er et udekket behov, som vanskelig lar seg løse innenfor dagens bygningsmasse.

Den viktigste prosessen i årene som kommer vil være arbeidet med en mulighetsstudie for et nytt bygg som dekker fremtidige arealbehov. Et slikt arbeid vil inkludere konsept- og behovsutredning, avklaringer rundt finansiering, samt regulering av ønsket areal for bygg.

Vedlegg: Notat – Arbeid med campusutvikling og arealutfordringer 2016-2025

Sak 73/25 Vedlegg

Notat - Arbeid med campusutvikling og arealutfordringer 2016-2025

Bakgrunn

Dette notatet søker å gi innblikk i hvordan høyskolen har jobbet med ulike arealutfordringer i perioden 2016 – 2025.

Arbeidet har utløst en rekke bygningsmessige og organisatoriske tiltak for optimalisering av høyskolens areal.

NHH jobber kontinuerlig med campusutvikling for å tilpasse NHHs areal i tråd med høyskolens behov. De siste årene har høyskolen opplevd arealutfordringer for en rekke av høyskolens funksjoner, noe som i vesentlig grad har vært førende for dette arbeidet. Knapphet på areal er i hovedsak knyttet til

- areal til arbeidsplasser for studenter og ansatte,
- undervisningsareal tilpasset etterspurt studentaktiv pedagogikk
- faglige samhandlingsarealer
- sosiale soner for ansatte og studenter, samt arealer for studentforeningsaktivitet

De viktigste driverne for endring i NHHs arealbehov er

- forventning om økning i omfang ekstern finansiert forskning
- forventning om pedagogisk endring i retning av studentaktiv læring

I tillegg kommer endringer i NHHs øvrige vekst og utvikling, samt brukerforventninger inn som faktorer som påvirker arealbehovene.

Videre er det en sterkere forventning om effektiv arealutnyttelse i sektoren. Både pålegget om å lage en Campusutviklingsplan og Kunnskapsdepartementets arbeid med kartlegging av sektorens arealeffektiviseringspotensiale underbygger dette.

Dagens situasjon

Arbeidsplasser og samhandlingsareal ansatte

Viktige føringer for valg av arbeidsplassutforming på NHH følger av Strategisk arealplan 2016 – 2030, oppnådd konsensus mellom høyskolen og departementet i forbindelse med rehabilitering i 2019-2020, samt NHH-styrets vedtak om å løse arealutfordringene gjennom interne løsninger og ikke gjennom leie av eksterne arealer (jf. styresak 34/24).

Sommeren 2025 ble det besluttet nye prinsipper for tildeling areal til instituttene. Prinsippene sikrer en rettferdig fordeling arbeidsplasser mellom instituttene slik dagens bemanning er. Samtidig vil ytterligere vekst innebære et økt behov for bruk av deleløsninger. Instituttene må være innstilt på at de må løse utfordringer med arbeidsplass for nyansettelser innenfor de arealene de har i dag. Dette vil trolig treffe enhetene i ulik grad, noe som på sikt kan gi behov for å revidere prinsippene for arealtildeling.

Vitenskapelig ansatte i mer enn 50 prosent stilling skal ha arbeidsplass på kontor. Som følge av plassmangel har en del vitenskapelig ansatte i rekrutteringsstillinger (*postdoc og tenure track*)

arbeidsplass i delekontor. Ved ytterligere vekst i antall ansatte, må også fast ansatte i vitenskapelig stilling akseptere deleløsninger for arbeidsplass.

Ansatte i ph.d-stillinger har arbeidsplass i arbeidslandskap. Disse har ikke tilgjengelige tilleggsarealer, noe som forutsettes for å kunne karakterisere plassene som aktivitetsbaserte arbeidsplasser.

Administrativt ansatte har enten arbeidsplass i kontor, delekontor eller i landskap. Noen av landskapene har funksjonelle tilleggsarealer, slik at de kan betegnes som aktivitetsbaserte arbeidsplasser, mens flere av dem ikke har slike funksjonelle tilleggsarealer – og må følgelig betegnes som landskapsarbeidsplasser.

Studentarbeidsplasser

Vekst i antall studenter, omlegging til studentaktiv læring, samt en tydelig tendens til at senere kull av studenter har en mer intensiv bruk av arbeidsplassene enn tidligere, har medført økt behov for studentarbeidsplasser. Selv om den midlertidige veksten i antall studenter forårsaket av regjeringens koronatiltak nå fases ut, anser en at behovet for studentarbeidsplasser er varig høyere. Siden forrige byggetrinn på campus i 2013 har studenttallet økt med 12 prosent.

Mer studentaktiv læring har gitt et vesentlig høyere behov for gruppearbeidsplasser gjennom semesteret, noe som i noen grad har gått på bekostning av enkeltleseplasser. En gruppearbeidsplass beslaglegger ca. 30 prosent mer areal enn en enkeltleseplass. I tillegg har denne typen arbeidsplasser vesentlig lavere utnyttelsesgrad enn hva enkeltplasser har.

NHH har bedre dekning av studentarbeidsplasser enn mange andre utdanningsinstitusjoner i landet. De siste 4 årene har antall plasser økt med ca. 300. Likevel opplever vi en underdekning av plasser. Utfordringen er størst i høstsemesteret. Dette skyldes hvordan internasjonal utveksling er organisert på NHH, samt at høsten har flere studenter som følge av «6-kulls-studenter». I tillegg er utfordringene størst i eksamensperioden og de siste ukene opp mot denne. I eksamensperioden frigis læringsrom til leseplasser, noe som gir en økning på nær 600 leseplasser.

Undervisningsrom

Den pedagogiske utviklingen med mer studentaktiv læring har en sentral plass i NHHs strategi. Dette skaper et behov for andre typer undervisningslokaler enn de klassiske auditoriene. Også Campusutviklingsplanen (CUP), som ble vedtatt av styret i 2023 (sak 32/23), peker på hvordan endringer i undervisningen er mer arealkrevende, og kommer med en tydelig anbefaling om å øke omfanget av areal for studentaktive undervisningsformer. Erfaringene er at arealbehovet pr. student nær dobles ved denne formen for undervisning. NHH har tilrettelagt flere arealer for denne pedagogikken, men det vil trolig være behov for ytterligere tilpasninger/ombygging av arealer for å svare ut en økende etterspørsel etter denne typen undervisningsrom.

Sosiale soner og arealer for studentforeningsaktivitet

NHH har få sosiale soner og møteplasser, dels i fellesområder og dels i tilknytning til enkeltenheter. Dette bildet ble bekreftet gjennom arbeidet med NHHs Campusutviklingsplan (CUP). Kantinedekningen for 3700 studenter er ca. 400 plasser, og for 450 ansatte ca. 70 plasser. I tillegg har ansatte noen miljørom tilknyttet noen, men ikke alle, enheter.

Brukerundersøkelsene i CUP viser at man savner større variasjon i møteplasser og flere felles møteplasser for studenter og ansatte. Det er imidlertid ikke rom for etablering av flere slike soner på dagens campus.

Aktiviteten i studentforeningen NHHS har vokst de seneste årene, både som et resultat av økte studenttall, men også ved at foreningen har etablert flere nye grupper og aktiviteter. Studentforeningen NHHS fremholdes som en av de mest aktive studentforeningene i landet, med en svært høy grad av deltakelse og engasjement fra studentene. Studentforeningens aktivitet er viktig for studentenes trivsel, og for å skape en god studietid i et godt læringsmiljø. NHHS opplever en betydelig mangel på areal for å drive sin organisasjonsvirksomhet. Det er ingen mulighet for å tilgodese NHHS med mer areal innenfor de arealrammene NHH har i dag.

Strategi, planer og gjennomførte arbeider

Føringer og målsettinger for NHHs arealbruk er forankret i NHHs strategi 2022-2025, Utviklingsavtalen med KD 2023-2026, Strategisk arealplan 2016 -2030 og Campusutviklingsplan (CUP) 2023 – 2036.

Videre har rehabiliteringen 2019-2020 vært svært viktig for utviklingen av campus. Av organisatorisk arbeid vil dette notatet spesielt fremheve vurderingene som ble gjort 2024 om muligheten for eksterne løsninger på arealutfordringene, samt arbeidet med å etablere nye prinsipper for arealfordeling til instituttene.

NHHs Strategi

I NHHs strategi 2022 – 2025 heter det at NHHs arealer skal bidra til at høyskolen kan levere på sitt samfunnsansvar.

«NHHs utdanningsprogrammer, forskning og formidling skal bidra til myndighetenes sektormål slik som kvalitet og tilgang på utdanning, kompetanse og forskning samt realiseringen av en bærekraftig samfunnsutvikling, velferd og innovasjon.» (NHH Strategi 2022 – 2025)

I strategien heter det videre at:

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

NHHs campus skal være tilpasset studentenes og ansattes behov for plass og muligheter for samhandling. Læringsarealene skal være fleksibelt tilrettelagt for varierende undervisnings- og læringsformer.»

Utviklingsavtale for Norges Handelshøyskole (NHH) 2023-2026

Utviklingsavtalene er fastsatt i samhandling mellom Kunnskapsdepartementet og den enkelte utdanningsinstitusjon. Målene og styringsparameterne i utviklingsavtalene beskriver den enkelte institusjonens strategiske prioriteringer for å bidra til at de nasjonale sektormålene og prioriteringene i langtidsplanen nås. Utviklingsavtalen er et verktøy i styringsdialogen og skal bidra til å utvikle institusjonene og sektoren.

I NHHs utviklingsavtale er det særlig to forhold som er av kritisk betydning for arealbehovet: Målsettingene «Satsingen på mer studentaktive læringsformer vil videreføres og forsterkes.», og «NHH vil at omfanget av eksterntfinansierte forskningsprosjekter fra EU og NFR skal øke.» impliserer et ytterligere press på arealene.

Studentaktive læringsformer er vesentlig mer arealintensiv enn klassisk auditorieundervisning. Eksternt finansiert forskning kommer med nye midlertidige stillinger og dermed økt behov for areal til fysiske arbeidsplasser.

Strategisk arealplan

Strategisk arealplan (2016 – 2030) ble etablert for å legge en helhetlig plan for bygningsmassen, inkludert vurdering av både kortsiktige og langsiktige tiltak for å håndtere utfordringer knyttet til bygningsmasse og arealbruk.

Planens visjon for NHHs bygningsmasse var å skape en fremtidsrettet og levende campus som skaper rom for at studenter og ansatte sammen skal kunne levere forskning og utdanning på høyt internasjonalt nivå. Nøkkelbegreper for arealene er at de skal være fleksible, fremtidsrettede, brukervennlige og samlende. For å nå denne visjonen er det behov for større grad av deling og utnyttelse av den samlede bygningsmassen, bedre tilrettelegging for dialog og samarbeid både i undervisning, forskning og i administrativt arbeid samt økt standardisering av utforming, teknisk utstyr og møblering.

Ett viktig hovedpunkt i visjonen er at disponering av NHHs bygningsmasse skal bevege seg fra tanken om «mine lokaler» til «våre lokaler».

Følgende overordnede føringer er sentrale for planens tiltak:

- arealeffektivitet og deling av lokaler
- arbeidsplassutforming med mindre cellekontorer for fagansatte
- mer utstrakt bruk av åpne løsninger for sentraladministrasjonen
- innarbeidelse av fleksibilitet ved ombygginger og utskiftninger
- standardisering av løsninger

Rehabilitering av hovedbygg

NHHs hovedbygg (høyblokk, lavblokker og aula) ble rehabilitert i 2019-2020. Rehabiliteringen innebar forvaltningsoverføring av selvforvaltet areal til Statsbygg, som var byggherre på oppdrag fra Kunnskapsdepartementet.

Rehabiliteringen ble utløst av behov for teknisk oppgradering av det da 56 år gamle bygget. Samtidig var det en anledning for å tilpasse bygningene til nye brukerbehov. Planleggingen startet i 2017, Den tok med seg visjonene fra Strategisk arealplan og implementerte en rekke av tiltakene fra planen. Den tekniske oppgraderingen av arealet har vært vellykket. Rehabiliteringen har også tilført høyskolen gode estetiske kvaliteter. Dessverre har ikke alle arealdisposisjoner vært like vellykket. Verken utforming av aktivitetsbaserte arbeidsplasser eller fjerning av miljørom i høyblokken har vært gode valg for NHH.

Kunnskapsdepartementet ønsket å gå enda lengre i arealeffektiviserende tiltak, ved å kreve at også vitenskapelig stab skulle ha aktivitetsbaserte arbeidsplasser. NHH fikk imidlertid

gjennomslag for sin argumentasjon om at dette ikke var hensiktsmessig. Det ble derfor besluttet at vitenskapelig stab fortsatt skulle tilbys kontorarbeidsplass, men under forutsetning av at eventuell fremtidig vekst måtte løses ved deleløsninger, som for eksempel to-personskontor der arealet tillot dette.

I høyblokken klarte man likevel å øke antall arbeidsplasser ved å redusere kontorstørrelsen, samt ved at det ble etablert aktivitetsbaserte arbeidsplasser for stipendiater. I tillegg ble det også lagt til rette for at administrasjonsansatte på instituttene skulle dele kontor.

Også fjerning av samhandlingslokaler bidro til økning arbeidsplasser i høyblokken. Enheter i høyblokken opplever i dag stor mangel på slike arealer. En konsekvens av dette er at høyskolens felles møterom benyttes til dette, noe som igjen medfører en underkapasitet på møterom.

Vesentlige deler av sentraladministrasjonen fikk sine arealer omgjort fra kontorarbeidsplasser til aktivitetsbaserte arbeidsplasser i forbindelse med rehabiliteringen. I ettertid ser man imidlertid at økt kapasitet dels er oppnådd gjennom å etablere arbeidsplasser som innebærer brudd på Arbeidsplassforskriften, dels gjennom etablering av arealer som ikke er egnet for nødvendig arbeidsutførelse. De siste årene har NHH forsøkt å utbedre disse arbeidsforholdene slik at de i all hovedsak samsvarer med krav i Arbeidsplassforskriften. For å oppnå dette har det vært nødvendig å omdisponere areal fra andre funksjoner.

Ved rehabiliteringen fikk høyskolen ombygget tre undervisningsrom fra klassisk auditorium til læringsrom for studentaktiv læring. To case-auditorier etter Harvard-modellen og ett samarbeidsrom med gruppearbeidsplasser ble etablert. Disse har dekket et behov, men også bidratt positivt til ytterligere omlegging av pedagogikken i retning av studentaktiv læring. Som følge av dette har høyskolen i årene etter rehabiliteringen hatt et økende behov for denne typen rom.

Campusutviklingsplan

NHH utarbeidet en Campusutviklingsplan i samarbeid med Statsbygg i 2022-2023. Planen ble vedtatt av NHH-styret i juni 2023 (sak 32/23). Kunnskapsdepartementet påla alle utdanningsinstitusjoner å ha slik plan. Målsettingen for arbeidet var å

- identifisere og vurdere potensialet for økt arealutnyttelse
- vurdere hvordan undervisnings-, - arbeidsplass- og fellesarealer kan ivareta og få sikret funksjonalitet og attraktivitet for brukere
- identifisere utviklingspotensialet for eiendommen

Planen tok utgangspunkt i eksisterende bygg, infrastruktur, arbeidsmåter og undervisningsformer. Den var videre forankret i NHHs strategi 2022-2025 «Sammen for bærekraftig verdiskaping». Målet var at med prioriterte strategiske grep, som bygget opp under hovedmålene for NHHs campus, skulle høyskolen ytterligere befeste sin posisjon som en fremragende forsknings- og utdanningsinstitusjon.

Hovedmålene for campus ble etablert under overskriftene Bærekraftig, Levende, Verdiskapende og Samlende.

Hovedmål Bærekraft: NHH Campus ivaretar miljø og reduserer sitt klimagassutslipp gjennom fysisk utforming og tiltak for eiendomsdrift, organisasjon og brukernes handlinger.

Hovedmål Levende: NHH Campus er en attraktiv og levende arena, både faglig og sosialt.

Hovedmål Verdiskapende: NHH Campus er i front og tilrettelegger for fremtidsrettet og verdiskapende forskning og undervisning.

Hovedmål Samlende: NHH Campus bidrar til en opplevelse av felles kultur, stolthet og tilhørighet til NHH.

Planen konkluderte blant annet med følgende anbefalt innsats for campusutvikling:

Arbeidsareal

- Optimalisere arbeidsplassarealer som har utfordringer i dag med tanke på kapasitet, bruksfrekvens/ deling og fysiske tiltak som forbedrer arbeidsmiljøet.
- Sikre tilgang på lydtette stillerom og grupperom
- Sikre ergonomiske forhold og tilstrekkelig med lyd/luft mv. for samtlige arbeidsplasser
- Øke innsikt i faktisk bruk og vurdere tiltak for merbruk av eksisterende arbeidsplassareal
- Foreta grundige vurderinger av ulike hensyn og muligheter for å sikre effektiv bruk av eksisterende arealer. Eventuelt vurdere leie av andre lokaler for å tilfredsstille behov og møte kapasitetsutfordringer fremover
- I et lengre perspektiv anbefales det å planlegge for arealutvidelse og bruk av arealer med utgangspunkt i volumstudier

Undervisningsareal

- Kartlegge brukerfrekvens i undervisningsarealer. Basert på kartleggingen, iverksette kortsiktige tiltak for å øke bruksfrekvens og fleksibilitet. F.eks. bruk av tilliggende lokaler og flerbruk/annen bruk utenom undervisning.
- På kort sikt bør eksisterende teknologi i undervisningsrom kartlegges og vurderes opp mot brukerbehov og brukervennlighet. Investering i teknologi bør være forankret i overordnet digitaliseringsstrategi og ønsker for bl.a. sentraliserte/desentraliserte løsninger.
- Campus møtes av en trend mot mer dialogbasert (gruppe)undervisning, som vil være mer plasskrevende enn tradisjonell forelesning. NHH har i dag relativt lite tilgjengelig areal for undervisning sammenliknet med flere andre universiteter. Det anbefales å øke areal for undervisning for å bedre tilretteleggingen for utvikling i undervisningsformer.
- På lengre sikt bør undervisningsarealene inngå i helhetlig planlegging for arealutvidelse med utgangspunkt i volumstudier. Nye undervisningsarealer bør sikres en sentral plassering i forhold til fellesarealer og arbeidsplasser. Dette er også vesentlig for å fremme et levende campusområde.

Fellesareal

- På kort sikt har NHH et potensial til å utvikle fellesarealene ved å legge til rette for flere studentarbeidsplasser og økt bruksfrekvens og fleksibilitet i eksisterende fellesarealer.
- Sikre flere studentarbeidsplasser og særlig konsentrasjonsplasser/lesesalsplasser på campus i eksamensperiode. Vurdere muligheter for fleksible arealer som kan fungere til konsentrasjonsarbeid/ egenstudier i eksamensperiode og til annet formål tidligere i semesteret.

- Oppgradere studentkantinen for å gjøre arealet mer «trivelig» og øke brukerfrekvens i hele åpningstiden. Vurdere bruk til ulike formål f.eks. gruppearbeidsplasser og sosial sone

Ekstern eller intern løsning for arealutfordringer?

NHHs arealmessige kapasitetsutfordringer førte til at høyskolen vinteren 2023/2024 vurderte å etablere en utvidet campus på en annen lokasjon enn Helleveien 30. Styret gav i januar 2024 sin tilslutning til å utrede et eksternt alternativ i nærheten av NHH.

Nærmere analyser viste at en slik løsning ikke ville være finansielt bærekraftig i et lengre perspektiv. Som en del av utredningen av et eksternt alternativ ble det også utarbeidet et forslag til intern løsning på arealutfordringene. Det interne alternativet innebar både fysiske og organisatoriske tilpasninger. Synliggjøring av den økonomiske konsekvensen av ekstern løsning medførte at det organisatoriske handlingsrommet for interne løsninger endret seg. Interne løsninger som det tidligere var vanskelig å gjennomføre, ble likevel aktuelle i lys av konsekvensene ved alternativet.

Beslutningen var godt forankret i organisasjonen, og fem av seks institutter støttet den interne løsningen med de implikasjonene denne gav, blant annet med å ta i bruk dele-løsninger for arbeidsplass vitenskapelig stab.

For å forankre en beslutning i organisasjonen før Styret behandlet denne, ble saken diskutert i Faglig ledergruppe (FLG) i flere omganger. I FLG var det et klart flertall (fem av seks) av instituttlederne som støttet det interne alternativet med følgende begrunnelser;

- Ønske om en samlet campus. Bekymring for negative konsekvenser for organisasjonen ved en to-deling av campus
- Leie-alternativet har en høy økonomisk kostnad
- Alternativ bruk av pengene som brukes til leie
- Behovet for mer areal ikke så prekært at det tilsier et så radikalt grep som å leie eksternt
- Organisatoriske tilpasninger, som bruk av dele-løsninger for arbeidsplass/arbeidsrom, vurderes som håndterbart

Mindretallet argumenterte med at det er behov for mer areal, og at dette ikke vil la seg løse gjennom foreslåtte interne tiltak. Videre ble det fremført at dele-ordninger for arbeidsplass vitenskapelige ansatte ikke vil være et godt alternativ, og at det eksterne løsningsalternativet også innebærer vekstmuligheter.

Styret besluttet i juni 2024 at høyskolens arealutfordringer skulle løses innenfor eksisterende areal og med interne tiltak. Tiltakene omfatter;

- Oppsigelse av leieavtale Akademika og AFF for å frigjøre areal til studiearbeidsplasser
- Hvis behov, innføre kveldseksamener, for å øke brukstiden eksamenslokaler, og ved det frigjøre areal for studiearbeidsplasser
- Ta i bruk dele-løsninger for arbeidsplass vitenskapelig ansatte
- Reforhandle kontrakt med SNF med formål å redusere deres arealbruk.

Nye prinsipper for arealfordeling til instituttene

I 2023 startet et arbeid for å etablere hensiktsmessige prinsipper for arealfordeling enhetene imellom. Instituttene står fritt til å benytte det tildelte areal på annen måte enn det tildelingsprinsippene legger til grunn.

Grunnlaget for arbeidet var at alt areal tilhører NHH og forvaltes av Eiendomsavdelingen. Enheter tildeles et areal for disposisjon ut ifra behov på et gitt tidspunkt – veid opp mot høyskolens strategi, samlede behov og tilgjengelige ressurser. Når høyskolens samlede behov endres, kan ny fordeling av areal skje ut ifra hva som anses for å være hensiktsmessig for høyskolen som helhet. Det er med andre ord ingen enhet som «eier» et areal.

Saken om prinsipper for arealfordeling ble behandlet gjentatte ganger i FLG, og prinsippene ble endelig besluttet høsten 2024. Ulike synspunkt på hvilke stillingskategorier som bør tildeles hvilket areal, ble diskutert og søkt balansert i de endelig besluttede prinsippene for fordeling.

De viktigste endringene i de nye prinsippene er at det slås fast at rekrutteringsstillinger, med unntak for år 5-7 i *tenure track*-stillinger, skal tildeles plass i delekontor. Det samme gjelder administrativt ansatte uten lederstilling. Tildeling av plass for ansatte i bistillinger under 50 % er vesentlig redusert. Videre tildeles ikke lengre areal på grunnlag av emeritus og gjesteforskere.

Selv om tildelingskriteriene legger til grunn at instituttene disponerer et kontor pr. fast ansatte i mer enn 50 % vitenskapelig stilling, vil fremtidig vekst sannsynligvis måtte løses ved at også denne kategorien ansatte må ta i bruk deleløsninger for kontor og arbeidsplass. Dette er i tråd med forutsetningene for Styrets vedtak i sak 34/24.

Gjennomførte bygningsmessige tiltak 2019 -2025

Tiltak for å tilpasse behov arbeidsplasser

- Rehabiliteringen innebar at man videreførte prinsippet om kontorarbeidsplass for vitenskapelig stab, men ved å redusere kontorstørrelser økte man antall kontor i høyblokken (2020)
- Rehabiliteringen innebar også at en vesentlig andel administrativt ansatte og stipendiater fikk endret arbeidsplass fra kontor til landskap, såkalte aktivitetsbaserte arbeidsplasser (2020)
- Ombygging av tre rom i Nybygget for å øke antall arbeidsplasser for stipendiater (2022)
- Ombygging landskap 3.etg. høyblokk til kontorer (2022)
- Ombygging av fire en-personskontor i Nybygget. Slo sammen to og to kontorer, noe som muliggjorde to x fire arbeidsplasser (2023)
- Ombygging landskap 7. og 9. etg. høyblokk til kontorer (2023)

Tiltak for å gi funksjonelle og lovlige arbeidsplasser

- Servicebygget 2.etg. nord - Etablering av nytt aktivitetsbasert arbeidsareal til erstatning for ikke-funksjonelt areal fra rehabiliteringen (2022)
- Servicebygget 2.etg. øst - Etablering av nytt aktivitetsbasert arbeidsareal til erstatning for ikke-funksjonelt areal fra rehabiliteringen (2023)
- Lavblokk U-etg. - Ombygging av ikke-funksjonelt aktivitetsbasert arbeidsareal fra rehabiliteringen (2024)

Tiltak for å skape læringsarealer tilpasset behov

- Ombygging av tre klassiske auditorier til læringsrom tilpasset studentaktiv læring i forbindelse med rehabiliteringen (2020)
- 2.etg biblioteket ombygget til undervisningsrom til gruppeundervisning for 250 studenter. Rommet nyttes som studentarbeidsplasser når det ikke pågår undervisning (2022)
- For å frigjøre eksisterende personalkantine for gruppearbeidsplasser studenter, ble ny personalkantine etablert i tilknytning til Cafe i Nybygget (2022)
- Inngikk leieavtale om 1000 m² i eksterne arealer for å øke kapasitet gruppearbeidsplasser studenter (2022)
- Oppussing/rehabilitering bibliotekets 1.etg. for å skape bedre, flere og mer varierte studentarbeidsplasser i arealet (2023)
- Ombygging/rehabilitering av studentkantine bl.a. for å gjøre den mer egnet som studiearbeidsplass ved ledig kapasitet kantine (2024)
- Etablering av nytt undervisningsrom studentaktiv læring i Nybygget tilpasset 100 studenter (2025)
- Etablering av nye gruppearbeidsplasser i tidligere lokaler til bokbutikk og AFF (2025)
- Frigivelse av undervisningsrom i eksamensperioden, slik at de kan brukes som leseplasser for studenter (2021 - 2025)

Tiltak for å etablere faglig møteplasser

- Etablering av The HUB (DIG) (2022)
- Ny sosial-faglig sone for Institutt for Samfunnsøkonomi (2023)

Tiltak for studentforeningsaktivitet

- Etablering av ny kontorfløy for NHHS i lavblokken (2020)
- Bygging av konferanserom for NHHS (2023)

Gjennomførte organisatoriske tiltak 2019 – 2025

Følgende organisatoriske tiltak og beslutninger med betydning for arealbruken er utført/besluttet de seneste årene;

- Nye prinsipper for arealfordeling institutter
- Innført prinsipp om at også vitenskapelig stab kan ha deleløsninger arbeidsplass
- Besluttet at kveldseksamen kan benyttes
- Sagt opp leieavtale med bokbutikk og AFF for å frigjøre areal
- Reforhandlet avtale med SNF for å frigjøre areal

Status, planlagte tiltak og pågående prosesser

Høyskolen er nå ved et punkt hvor vi ser få, om noen, nye løsninger for å øke kapasiteten til ønskede funksjoner. I all hovedsak er mulige arealtilpasninger gjennomført, iallfall innenfor rammene av hva NHH kan finansiere på egenhånd.

Det foreligger planer om ytterligere ombygging av to klassiske auditorier til læringsrom for studentaktiv læring. Det vil imidlertid, i lys av høyskolens økonomiske situasjon, gjøres en ny kost-nytte vurdering av disse to tiltakene.

Når det gjelder etablering av flere arbeidsplasser for ansatte, kan det bare gjøres ved å bygge om kontorareal til deleløsninger for arbeidsplasser. Også her vil høyskolens økonomi sette begrensninger på hva som er mulig å gjennomføre uten ekstra finansiering.

Angående studentarbeidsplasser, ser vi ikke løsninger som kan bidra til flere plasser i undervisningsdelen av semesteret. Høyskolen har ikke noe areal som kan omdisponeres for dette formålet. Innføring av kveldseksamen vil imidlertid kunne gi en betydelig økning i kapasiteten i eksamensdelen av semesteret.

Det er ikke rom for å utvide areal for faglig-sosiale soner, rene sosiale soner eller for studentforeningsaktivitet.

Nytt bygg

Det forrige styret initierte en dialog med Kunnskapsdepartementet rundt muligheter for nytt areal til høyskolen. I møte med departementet vinteren 2024 orienterte høyskolen om de arealmessige utfordringene den opplever. Konsekvensene av omlegging av pedagogikken til studentaktiv læring og økning i omfang ekstern finansiert forskning ble fremholdt som to sentrale årsaker for de økende utfordringene.

Departementet hadde forståelse for utfordringene høyskolen hadde, forstod effekten av de to driverne for økt arealbehov, men ga likevel tydelig uttrykk for at terskelen for nybygg til sektoren nå var svært høy. Særlig krevende ville dette være hvis det var forventet finansiert med friske midler. Den geopolitiske situasjonen krevde at det ble foretatt andre prioriteringer for statens midler enn nye bygg til sektoren.

I 2025 har Kunnskapsdepartementet startet et arbeid med å kartlegge sektorens planer for arealeffektivisering. I brev fra departementet om arbeidet heter det blant annet:

«For å få til effektiv arealbruk, kan det være behov for å gjennomføre tiltak for å tilpasse bygningsmassen. Dette er et område hvor KD ser behov for å få et bedre kunnskapsgrunnlag»

Og videre: *«Kartleggingens formål er å innhente informasjon om hvilke konkrete planer og ambisjoner UH-institusjonene har for arealeffektivisering. Gjennom kartleggingen ønsker departementet svar på:*

- *Hvilket potensial for arealeffektivisering ligger i planene til institusjonene, og hvilke typer tiltak inngår i planene?*
- *Hva vil kostnadene ved å gjennomføre tiltakene være, og hvilke gevinster kan oppstå dersom tiltakene blir gjennomført?*
- *Hva er mulige barrierer mot arealeffektivisering?»*

Kartleggingen er et tydelig signal om at departementet ønsker ytterligere arealeffektivisering, men det signaliseres også at det kan finnes finansiering for gode tiltak.

Et eventuelt nybygg for NHH må trolig finne annen finansiering enn over Statsbudsjettet. Det startes nå et arbeid for å synliggjøre to mulige alternativer for nybygg, ett sør- og ett øst for dagens bygningsmasse. Det sørlige alternativet, som innebærer å bygge på tomtene til Vaktmesterboligen og Jægerbakken 14a – mellom Nybygget og boligbebyggelsen i nordre del av Nyhavn, ble vurdert som ikke-byggbart av arkitekter involvert i Campusutviklingsplanarbeidet.

Høyskolen ønsker nå få gjennomført en grundigere vurdering av mulighetene for dette alternativet.

Det andre alternativet berører «restarealet» etter en mulig fremtidig Bybaneutbygging, og omfatter øvre parkering og skogholt mot aula i øst. En realisering av dette alternativet vil kreve at det er koordinert med hensynene til bybaneutbyggingen. Vesentlige deler av det berørte området er tiltenkt som riggområde for en fremtidig bybaneutvikling. Også realisering av det sørlige alternativet vil kreve koordinering med bybaneutbyggingen.

NHH vil starte arbeidet med mulighetsstudier med utgangspunkt i høyskolens fremtidige arealbehov. Arbeidet fordrer tett dialog med Bergen kommune og fylkeskommunen, da eventuelle interessekonflikter mellom NHHs behov og bybaneutviklingen må håndteres. Samtidig bør ikke fremdriften i bybaneutbyggingen forhindre driftskritisk utvikling av høyskolen. Høyskolens beliggenhet og eksistens i området er en helt sentral faktor for den bydelsutvikling som bybaneutbyggingen på NHHs tomt er tuftet på.

Bybanen

Åsanelinjen for Bybanen vil innebære store arealmessige konsekvenser for NHH. Store deler av utendørsarealet vil inkluderes i en ny kombinert bane- og bussterminal. Det vil blant annet legges til rette for at banen kan snu ved NHH, slik at ikke alle ruter trenger å kjøre helt til Åsane. Dette krever et ekstra spor, og ved det mer areal. I tillegg planlegges det en bussterminal for «lokale» bussruter på NHHs tomt, for å kunne flytte passasjerer fra buss til bane for strekningen NHH – sentrum. Estimert byggetid for planene som omfatter NHHs tomt er inntil tre år, trolig i tidsrommet 2034 – 2038. Høyskolen har, sammen med Statsbygg hatt dialog med bybanens planleggingsinstanser siden 2019.

Samarbeid med Statsbygg

I forbindelse med rehabiliteringen i 2019-2020 ble det gjennomført en forvaltningsoverføring, slik at all eiendom og bygningsmasse ble overført til Statsbygg.

For bygningsmassens vedlikehold har dette vært positivt. Samarbeidet med Statsbygg om bygningsmessige endringsarbeid er godt og konstruktivt, men tidvis har kapasitetsutfordringer hos Statsbygg medført mindre grad av fleksibilitet og omstillingsevne knyttet til bruk av arealene.

Å kunne benytte rom fleksibelt og frigjøre ledige rom er sentralt for effektiv arealutnyttelse. NHH har siden 2020 forsøkt å få tilgang til byggets sensordata (styringssystem for lys, varme og ventilasjon) med tanke på å benytte dette for å øke arealutnyttelsen. Sensordata gir informasjon i sanntid og hvorvidt et rom er i bruk eller ikke. Koblet mot NHHs egne romstyringsprogrammer, kan da disse dataene brukes for å frigjøre læringsrom, møterom og studentenes grupperom når disse er booket, men ikke benyttet.

Først etter at problemstillingen om utnyttelse av sensordata ble et tema i arbeidet til en gruppe nedsatt av UHR i 2023, endret Statsbygg standpunkt om institusjonenes tilgang til slike data for dette formålet. I 2025 er det derfor startet et prosjekt, med NHH som pilotorganisasjon, med formål å gi institusjonene nødvendige tilganger. Samarbeidet har vært svært positivt, og prosjektet kommer trolig i mål vinteren 2025/2026.

NHH ønsker i første omgang å knytte dette mot møterom og studentens grupperom. I det videre ser vi for oss at dette også kan kobles mot renhold, og slik optimalisere ressursbruken knyttet til dette.

MØTEPLAN - MØTE 7/25

Saksbehandler Randi Holmås
Arkivreferanse 25/06420-2

Utvalg
Styret ved Norges Handelshøyskole

Møtedato
30.10.2025

Utvalgsnr
74/25

Forslag til vedtak:

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

Bakgrunn:

Rullerende møteplan (vedlagt) og oppfølgingssaker i gjennomgåås i møtet.

Vedlegg: Rullerende møteplan (12 måneder) med oppfølgingssaker

Sak 74/25 Vedlegg

20. oktober 2025

Styret ved NHH, 12 mnd. rullerende møteplan og oversikt over oppfølgingssaker

30. oktober 2025 – Styremøte

Styreseminar	
Styret møter studentene	Presentasjon for styret
Styret møter programleder BEDS	Presentasjon for styret
Sak	Merknad
Innkalling/protokoll/rektor orienterer, herunder - Årsrapport fra Læringsmiljøutvalget (LMU) for studieåret 2024-2025	
Strategiarbeid 2026-2029	
Status utvikling av mastertilbudet ved NHH	
Opptaksrapport 2025 og studentrekruttering - Opptaksrapport 2025 ligger ved til orientering	
Økonomirapport pr. 2. tertial 2025	
Statsbudsjett 2026 – tildeling til NHH og status budsjettprosess 2026	
Status areal – historikk og pågående prosesser	
Statens lederlønnssystem – Stillings- og resultatkrav for rektor ved NHH 2025-2026	
Møteplan	
Studiepoengproduksjon 2024-2025	Orienteringssak
NHH Fonds: Styret for høyskolens fond og legater – Endring av vedtekter – lovpålagt navneendring og justering av grunnkapital – ny behandling	

16. desember 2025 – Styremøte

Styreseminar (lunsjseminar)	
Styret møter programleder MØA	Presentasjon for styret
Sak	Merknad
Innkalling/protokoll/rektoratet orienterer	
Strategiprosess/strategiarbeid	
Utviklingsavtale med KD 2027-2030	
Mastertilbudet på NHH - nytt studieløp for BEDS-studenter	
Budsjett for 2026	
Langsiktige økonomiske rammer	
Opptaksrammer for 2026	
Innføring av helhetlig styringssystem for sikkerhet	
Operasjonell risiko/internkontroll ved NHH	
Midlertidig forskrift om sensurfrister for 2026	
Møteplan	

5. februar 2026 – Styremøte

Styreseminar (lunsjseminar)	
Styret møter programleder BØA	Presentasjon for styret
Styret møter instituttleder FSK	Presentasjon for styret
Sak	Merknad
Innkalling/rektoratet orienterer	
Strategiprosess/strategiarbeid	
Utviklingsavtale med KD 2027-2030	
Areal – langsiktige behov og prioriteringer	
Årlig rapportering om arbeid med informasjonssikkerhet- og personvern – 2025	
Språkpolitikk ved NHH – status, strategiske hensyn og langsiktige tiltak	
Møteplan	
Tildelingsbrev 2026 til NHH	Orienteringssak
Justering av styregodtgjørelse for statlige universiteter og høyskoler med virkning fra 01.01.2026	Meldingssak

5. mars 2026 – Styremøte, merk: Frist årsrapport KD er 15. mars

Styreseminar (lunsjseminar)	
Styret møter programleder MRR, ev. instituttleder	Presentasjon for styret
Sak	Merknad
Innkalling/protokoll/rektoratet orienterer	
Strategi NHH 2026-2029	
Utviklingsavtale med KD 2027-2030	
Årsrapport NHH 2025	Format og frist iht. KD sine krav
Statusrapport – Kjønnsligestilling i vitenskapelige stillinger 2025	Format og frist iht. KD sine krav
Økonomirapport pr. 3. tertial 2025	
Vurdering av behovet for internrevisjon ved NHH	
Årsrapport formidling 2025	
Årlig rapportering om varsling for ansatte – 2025	
Årlig rapportering om varsling for studenter – 2025	
Møteplan	

23. april 2026 – Styremøte

Styreseminar (lunsjseminar)	
Styret møter instituttleder	Presentasjon for styret
Sak	Merknad
Innkalling/protokoll/rektoratet orienterer	
Strategi 2026-2029 – handlingsplan og KPI-er	
Årsrapport ph.d.-programmet 2025	
Årsrapport Redelighetsutvalget ved NHH og SNF 2025	
Møteplan	
Årsrapport Arbeidsmiljøutvalget (AMU) 2025	Orienteringssak
Årsrapport Nemnd for studentsaker ved NHH 2025	Orienteringssak
Årsrapport Studentombudet ved NHH 2025	Orienteringssak
NHH Fonds: Styret for høyskolens fond og legater – årsberetning og regnskap for 2025	

16. juni 2026 – Styremøte og sommeravslutning

Styreseminar (lunsjseminar)	
Styret møter instituttleder	Presentasjon for styret
Sak	Merknad
Innkalling/protokoll/rektoratet orienterer	
Strategi 2026-2029 – handlingsplan og KPI-er	
Årsrapport forskning 2025	
Søknad om akkreditering som universitet	
Økonomirapport pr. 1. tertial 2026	
Langtidsbudsjett 2027-2030	
Kvalitetsrapport Utdanning	
Møteplan	
Årsrapport Studentombudet ved NHH 2025	Orienteringssak
Revisjon av årsregnskapet for Norges Handelshøyskole 2025	Orienteringssak
Sommeravslutning, middag på Stupet etter styremøtet	

Tentativt september 2026 – Styremøte

Styreseminar (lunsjseminar)	
Styret møter Instituttleder	Presentasjon for styret
Sak	Merknad
Innkalling/protokoll/rektoratet orienterer	
Årsrapport fra Ansettelsesutvalget 01.08.2025-31.07.2026	
Møteplan for NHH-styret 2027-2028	
Rapport om virksomheten i randsonene 2025: SNF	
Etatsstyring 2026 – Tilbakemelding fra KD på ambisjoner og måloppnåelse	
Statens lederlønnssystem – Stillings- og resultatkrav for rektor ved NHH 2025-2026	
Møteplan	

Saker til oppfølging

Saksnr	Tema	Ansvarlig	Merknad	Oppfølging planlagt
50/24 2/25 45/25	Arbeidet med tilpassing av masterstudiet til BEDS og mulige alternativer Ferdigstille plan for MBEDS-løp høsten 2025.	Juranek m.fl.	Oppfølging fra møte 22.10.2024, 29.01.2025 og 17.06.2025	Høsten 2025/ desember 2025
10/25	Operasjonell risikovurdering/internkontroll: Vurdering av alternativ rapportering/oppfølging av sentrale/overordnede risikoområder.	Rektor/ resten av ledergruppen/ Jensen	Oppfølging fra møte 29.01.2025	Desember 2025
47/25	Status søknad om akkreditering som universitet og valg av nytt navn	Rektor/ Juranek/ Sudmann Larssen	Oppfølging fra møte 17.06.2025	Høsten 2025/ Våren 2026
	Muligheter eksternfinansiering – eksternfinansiert forskning, NHHE og <i>fundraising</i>	Rektor, Løken, Hillestad		Våren 2026
59/25	Språkpolitikk ved NHH – status, strategiske hensyn og langsiktige tiltak	Rektor/Brekke /Eknes	Oppfølging fra møte 09.09.2025	Februar 2026

STATENS LEDERLØNNSSYSTEM – STILLINGS- OG RESULTATKRAV FOR REKTOR VED NHH 2025-2026

Saksbehandler Carina Ottesen
Arkivreferanse 25/07749-1

Utvalg
Styret ved Norges Handelshøyskole

Møtedato
30.10.2025

Utvalgsnr
75/25

Forslag til vedtak:

Styret slutter seg til fremlagte forslag til stillings- og resultatkrav for rektor ved NHH 2025-2026.

Bakgrunn:

Lønns- og arbeidsvilkår for rektor ved NHH følger bestemmelsene i Statens lederlønnssystem. I henhold til ordningen, er arbeidsgiver (representert ved styrets leder) og rektor forpliktet til årlig å drøfte i hvilken grad lederen har oppfylt stillings- og resultatkravene fastsatt i arbeidskontraktens del II, og hvilke stillings- og resultatkrav som skal gjelde for lederen i de kommende tolv måneder (lederlønnskontraktens del I, pkt. 5).

Styret forelegges de foreslåtte stillings- og resultatmål for 2025-2026.

Vedlegg:

Stillings- og resultatkrav for rektor ved NHH 2025-2026 – u.off. jf. offl § 25, 1. ledd

Sak 75/25

Dokumentet er unntatt offentlighet.

Tittel: Stillings- og resultatkrav for rektor ved NHH 2025-2026

Tilgangskode: Unntatt offentlighet

Paragraf: Offentlighetsloven § 25, 1. ledd

EVENTUELT - MØTE 7/25

Saksbehandler Randi Holmås
Arkivreferanse 25/06424-2

Utvalg
Styret ved Norges Handelshøyskole

Møtedato
30.10.2025

Utvalgsnr
76/25

Forslag til vedtak:

Vedtak i saker under Eventuelt behandles i møtet.

Orienteringssak 9/25 Studiepoengproduksjon 2024/2025
Arkivkode: 25/07957-1

Orienteringssak – Studiepoengproduksjon 2024/2025

I det følgende presenteres studiepoengproduksjonen ved NHH på de ulike nivå og program - fordelt på institutt. Tabell 1 gir en oversikt over studiepoengfordelingen i skoleåret 2024/25. For å komplettere bildet av undervisningsinnsatsen ved de ulike instituttene viser tabell 2 en oversikt over antallet emner hvert institutt har undervist i perioden. De etterfølgende grafene viser utvikling over tid.

Tabell 1: Studiepoengproduksjon 2024/2025

Studieprogram	Institutter						
	Antall studiepoeng produsert						
	FOR	FIN	RRR	SOL	SAM	FSK	TOTALT
Bachelor							
- obligatorisk BØA	16665	818	11635	16035	13269	0	58422
- obligatorisk BEDS	1025	0	398	608	595	255	2880
- valgfag	4763	4995	1575	4298	3113	2535	21278
Sum Bachelor	22453	5813	13608	20940	16977	2790	82579
Master							
- MØA undervisning	22262	16295	5550	12646	10639	831	68224
- MRR undervisning	0	0	7868	0	0	0	7868
- utredninger	5340	5220	2700	3720	3900	60	20940
Sum Master	27602	21515	16118	16366	14539	891	97031
PhD							
- undervisning	128	45	53	305	448	30	1008
- veiledning	480	360	120	480	840	120	2400
Sum PhD	608	405	173	785	1288	150	3408
Sum Total	50662	27732	29898	38091	32803	3831	183018

Tabell 2: Antall emner 2024/2025

Studieprogram	Institutter						
	Antall emner undervist						
	FOR	FIN	RRR	SOL	SAM	FSK	TOTALT
Bacheloremner	23	5	10	12	16	19	87
- obligatoriske BØA	7	1	5	5	4	0	22
- obligatoriske BEDS	3	0	1	2	2	1	9
- valgfag	13	4	4	5	10	18	54
Masteremner	65	27	29	28	37	9	196
PhD-emner	5	5	3	8	9	1	31
Sum Total	93	37	42	48	62	29	311

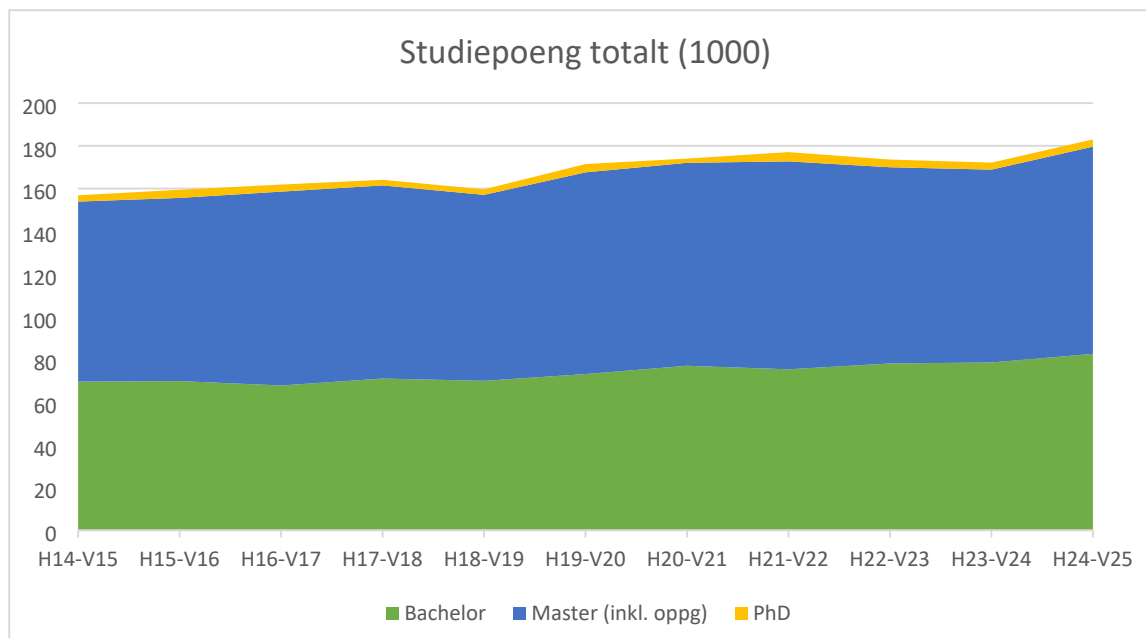
Merk: Delte emner telles for alle involverte institutt (gjelder 12 emner). ENE-profilen har flere seminarer på 2,5 studiepoeng enn andre profiler og dette påvirker antallet emner ved FOR. MRR-emner som gis digitalt i Oslo samtidig som i Bergen regnes som ett emne.

I tabell 3 fremgår den gjennomsnittlige studiepoengproduksjonen for de ulike typene emner.

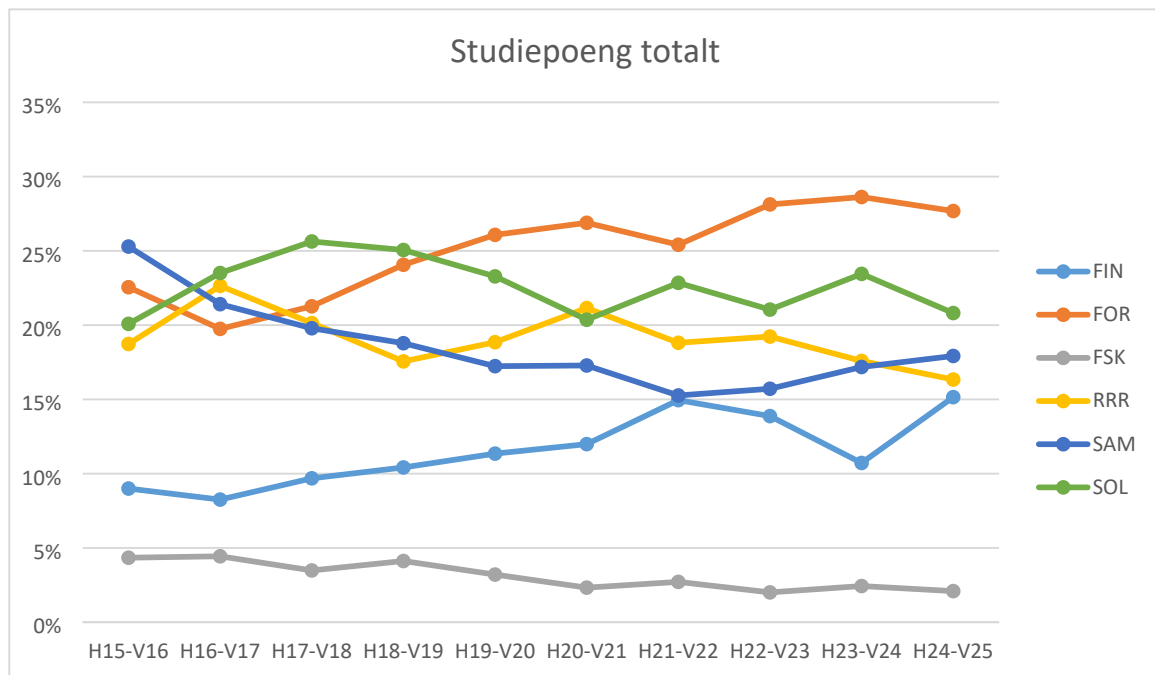
Tabell 3: Gjennomsnittlig studiepoengproduksjon per emnekategori 2024/2025

Studieprogram	Institutter						
	Snittproduksjon per kategori						
	FOR	FIN	RRR	SOL	SAM	FSK	Snitt
Bacheloremner	976	1163	1361	1745	1061	147	972
- obligatoriske BØA	2381	818	2327	3207	3317	-	2656
- obligatoriske BEDS	342	-	398	304	298	255	320
- valgfag	366	1249	394	860	311	141	394
Masteremner	342	604	463	452	288	92	390
PhD-emner	26	9	18	38	50	30	33
Snittproduksjon/emne	482	599	645	706	453	126	513

Utvikling over tid



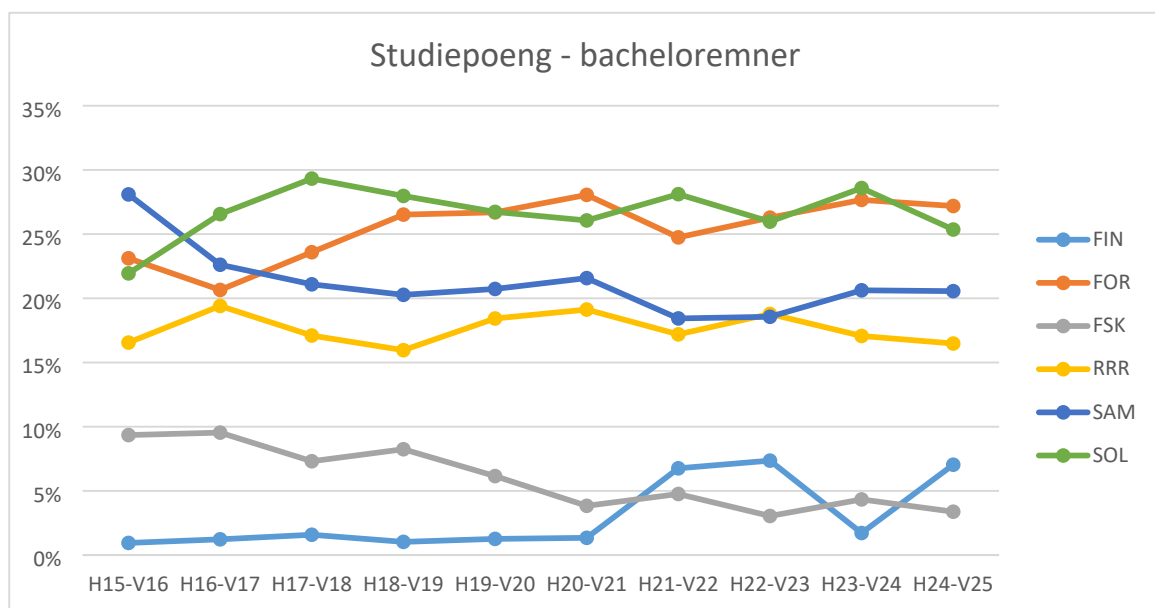
Studiepoengproduksjonen ved høyskolen steg markant (6,3 %) etter to foregående år med fall, og ligger nå 3,4 % over forrige topp (21/22). Det er økt produksjon på alle tre nivå sammenliknet med i fjor (Bach: 5,1 %, Mast: 7,4 % og P.hd: 4,3 %). Tallene påvirkes først og fremst av endringer i opptakstallene, men endring i frafall og studiepoengproduksjon per student har en viss effekt på tallene.

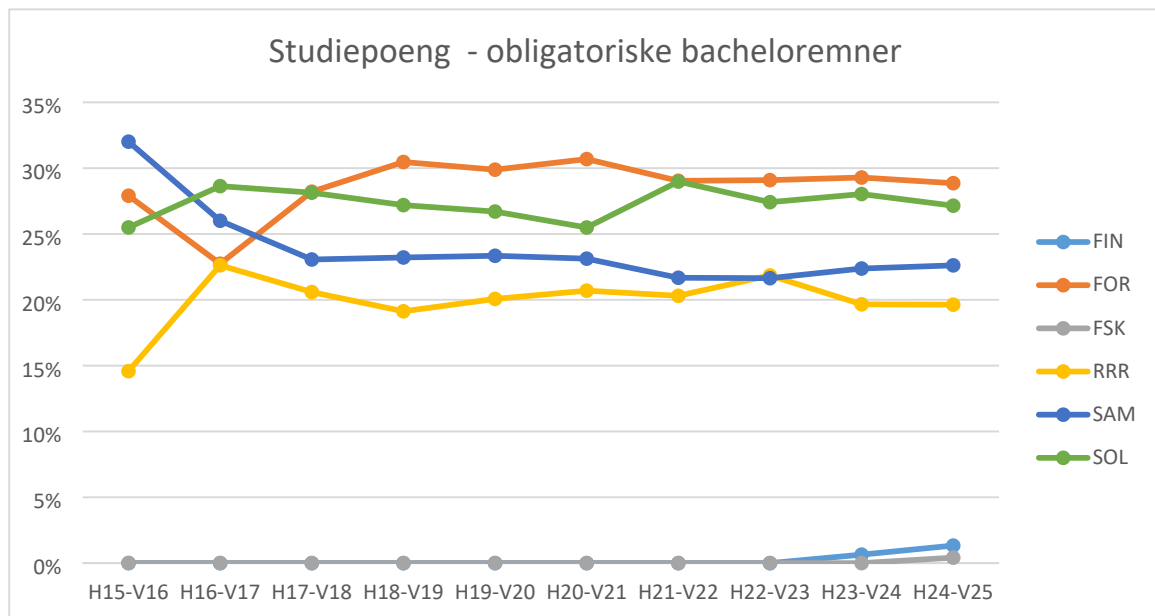


Fordelingen av studiepoengproduksjon mellom instituttene varierer over tid. Den relative andelen produsert av FIN og SAM har steget sammenliknet med forrige periode, men med unntak av et kraftig oppsving for FIN synes trendene over de siste fire år å holde seg.

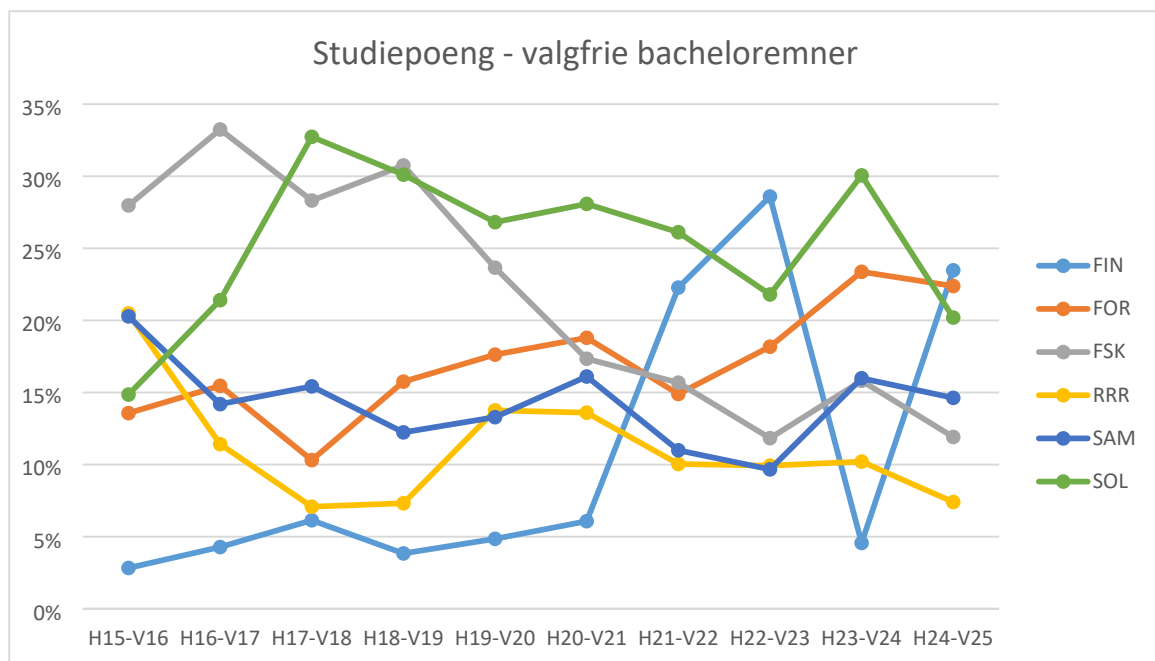
Bachelornivå

Den relative fordelingen av studiepoengproduksjon i bachelorstudiet preges i stor grad av stabilitet. Den store andelen obligatoriske emner innebærer at skifter i fordelingen først og fremst oppstår i forbindelse med endringer i studieplanen. Endringen for FIN er likevel knyttet til utvikling i porteføljen av valgfrie emner, da enkelte emner har vokst seg svært store.



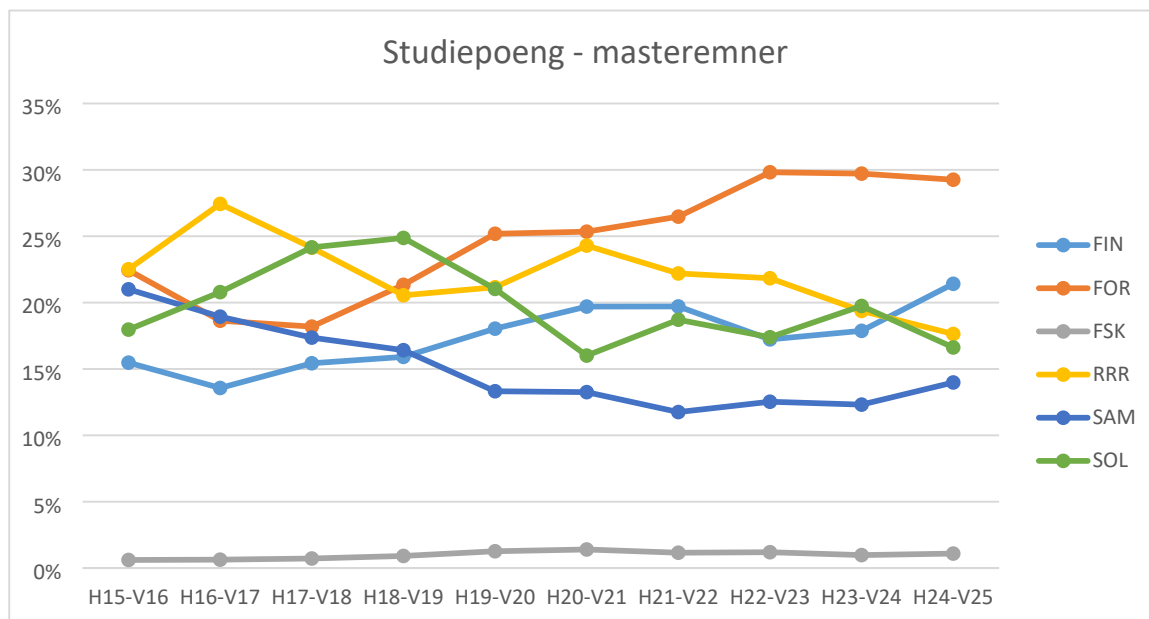


Endringene i studiepoengproduksjonen i de obligatoriske emnene i bachelorstudiet i perioden 2015-2018 skyldes i all hovedsak innføringen av ny studieplan.

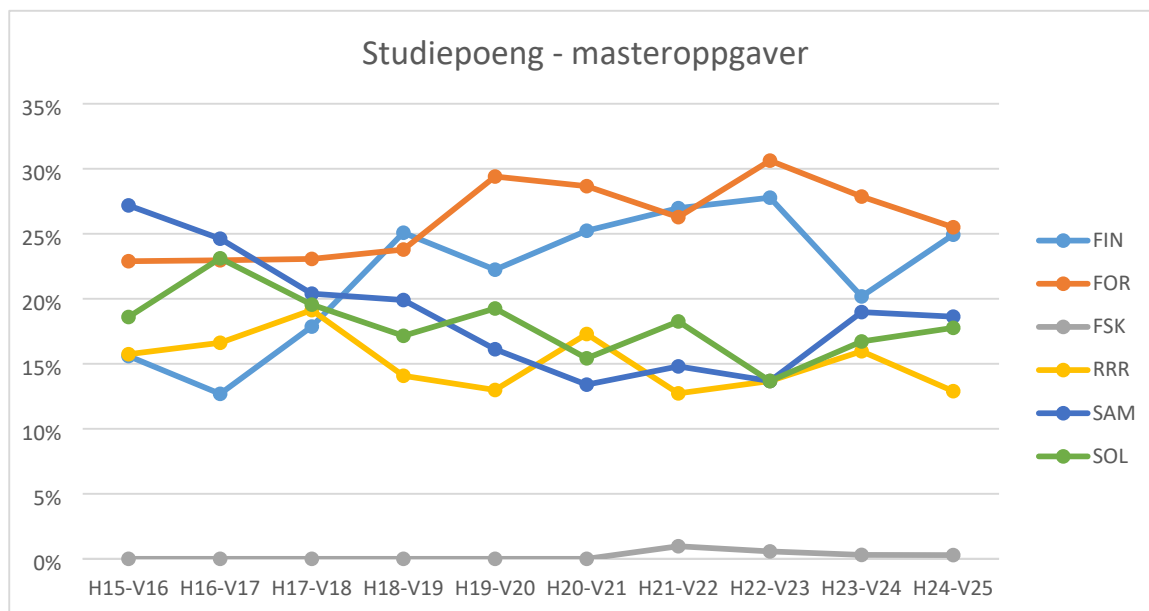


Porteføljen av valgemner i bachelorstudiet er mer dynamisk og det er også noe varierende oppslutning om de ulike emnene over tid. Den tydeligste trenden i senere tid er fallet i FSKs andel av produksjonen i bachelorstudiet, og FINs voldsomme variasjon de siste fem periodene.

Masternivå

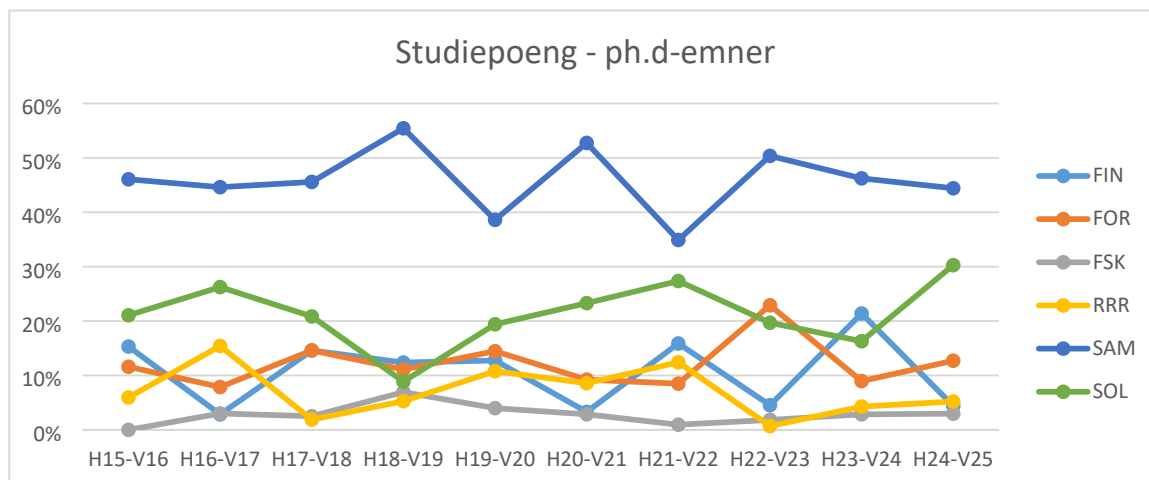


Instituttene relative produksjon innenfor masteremnene på MØA og MRR fluktuierer noe gjennom perioden, men hovedinntrykket er likevel stabilitet og mindre endringer over tid. Ser man perioden under ett for de større instituttene, har FOR og FIN økt sin andel masterundervisning på bekostning av SAM, SOL og RRR.



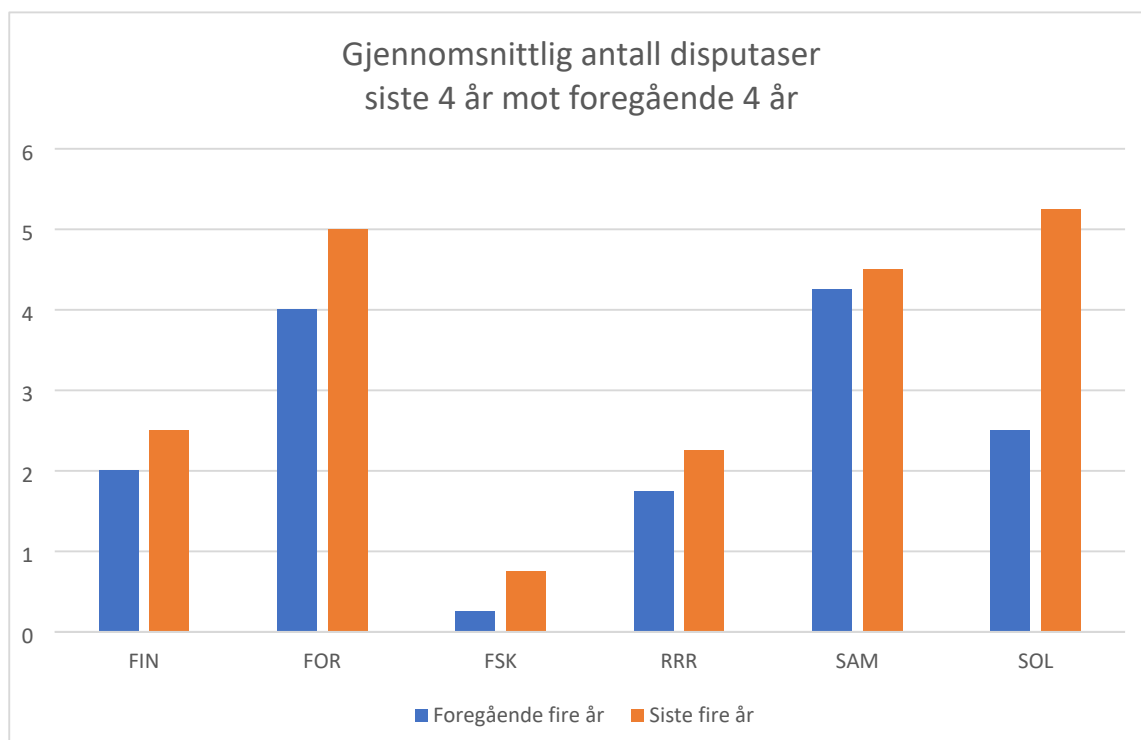
Grafen viser fordelingen veiledning av masteroppgaver i MØA og MRR. Over tid er det FIN og SAM som har opplevd de største bevegelsene. FOR og FIN veiledet i forrige periode halvparten av alle leverte masteroppgaver. Denne andelen har tidligere vært enda høyere.

PhD-nivå



SAM er fortsatt den største leverandøren innenfor PhD-emner med i underkant av 50 % av produksjonen. Ved flere av instituttene har det de siste årene vært klare to-årssykluser med vekselvis økende og fallende andel av produksjonen.

Antallet disputaser per studieår per institutt fremgår av tabellen på neste side, slik de er registrert i Database for statistikk om høyere utdanning (DBH). I grafen nedenfor er det årlige gjennomsnittet for de siste fire år sammenliknet med den foregående fireårsperioden.



Institutter	H15-V16	H16-V17	H17-V18	H18-V19	H19-V20	H20-V21	H21-V22	H22-V23	H23-V24	H24-V25
FIN	2	2	2	2	4	0	3	2	2	3
FOR	3	1	4	6	3	3	4	4	8	4
FSK	0	2	0	1	0	0	1	1	0	1
RRR	3	5	1	1	3	2	5	3	0	1
SAM	8	4	6	3	6	2	4	4	3	7
SOL	7	5	2	3	5	0	6	7	4	4
TOTALT	23	19	15	16	21	7	23	21	17	20