

Offentlig innkalling

Styret ved Norges Handelshøyskole

Dato: 23.04.2026 10:00

Sted: NHH - Møterom C314 (styrerrommet)

Saksliste

Vedtaksaker

24/26 Godkjenning av protokoll fra møte 2/26, innkalling og saksliste møte 3/26	<i>vedlegg u.off.</i>	3
25/26 Rektor orienterer om status og fremdrift - møte 3/26		5
26/26 Kvalitetsrapport for utdanning 2025 – fulltidsprogrammene (bachelor- og masternivå) 27/26		6
Reakkreditering av MRR - Master i regnskap og revisjon		50
28/26 EQUIS reakkreditering 2026	<i>vedlegg u.off.</i>	67
29/26 Forskningsevaluering NHH 2025-2026		71
30/26 Årsrapport ph.d.-programmet 2025		83
31/26 Årsrapport fra Redelighetsutvalget ved NHH og SNF 2025		110
32/26 Møteplan - møte 3/26		114
33/26 Eventuelt - møte 3/26		118

Orienteringssaker

2/26 Årsrapport Arbeidsmiljøutvalget (AMU) 2025		119
3/26 Årsrapport Nemnd for studentsaker NHH 2025.		128
4/26 Studentombudets årsrapport NHH 2025		140

GODKJENNING AV PROTOKOLL FRA MØTE 2/26, INNKALLING OG SAKSLISTE MØTE 3/26

Saksbehandler Randi Holmås
Arkivreferanse 25/06422-10

Utvalg
Styret ved Norges Handelshøyskole

Møtedato
23.04.2026

Utvalgsnr
24/26

Forslag til vedtak:

Protokoll fra møte 2/26 godkjennes. Innkalling og saksliste til møte 3/26 godkjennes.

Bakgrunn:

Protokoll fra møte 2/26 til endelig godkjenning, jf. vedlegg.

Vedlegg: Protokoll fra møte 2/26 – u.off. jf. offl § 5

Sak 24/26 Vedlegg

Dokumentet er unntatt offentlighet.

Tittel: Protokoll fra møte 2/26

Tilgangskode: Unntatt offentlighet

Paragraf: Offl § 5

REKTOR ORIENTERER OM STATUS OG FREMDRIFT - MØTE 3/26

Saksbehandler Randi Holmås
Arkivreferanse 25/06423-10

Utvalg
Styret ved Norges Handelshøyskole

Møtedato
23.04.2026

Utvalgsnr
25/26

Forslag til vedtak:
Styret tar redegjørelsen til orientering.

KVALITETSRAPPORT FOR UTDANNING 2025 – FULLTIDSPROGRAMMENE (BACHELOR- OG MASTERNIVÅ)

Saksbehandler Merete Ræstad
Arkivreferanse 26/02439-3

Utvalg	Møtedato	Utvalgsnr
Styret ved Norges Handelshøyskole	23.04.2026	26/26

Forslag til vedtak:

Styret tar Kvalitetsrapport 2025 til orientering

Bakgrunn:

NHHs kvalitetssystem omfatter en rekke aktiviteter som har til hensikt å bidra i arbeidet med å sikre og utvikle utdanningskvaliteten.

Kvalitetsrapport for utdanning er NHHs årlige statusrapport om utdanningskvalitet for fulltidsprogrammene på bachelor- og masternivå. Rapporten går fra de respektive programlederne og Seksjon for utdanningskvalitet til prorektor for utdanning, og har to hovedmålsettinger:

- Å bidra til at kvalitetsarbeidet ved institusjonen er kjent og forankret på alle ledelsesnivå
- Å presentere en samlet oversikt over status og utvikling i studieprogrammene, samt de planer og tiltak som er planlagt i nærmeste fremtid

Rapporten legges fram for styret for å sikre at det har tilstrekkelig informasjon om status og utvikling i studieprogrammene til å ivareta sin rolle som øverste ansvarlig for utdanningskvaliteten ved NHH.

Rapporten består av tre deler:

1. Kapittel 2-5: Programrapporter for hvert av programmene.
2. Kapittel 6: Status for rammekvaliteten på institusjonsnivå.
3. Kapittel 7: Status for planlagte aktiviteter i henhold til systembeskrivelsen for det systematiske kvalitetsarbeidet ved høyskolen.

Programrapportene er programledernes årlige hovedrapportering om utdanningskvalitet til prorektor for utdanning. Rapportene følger en fast mal hvor programlederne evaluerer status og utvikling for sentrale nøkkeltall innenfor hvert av kvalitetsområdene (inntakskvalitet, rammekvalitet, programkvalitet, utdanningskvalitet og kandidatkvalitet). Videre velger programlederne hvert år ut noen hovedområder som skal vektlegges det kommende året, og rapporterer tilsvarende på status for disse i neste kvalitetsrapport. I tillegg angir de status for arbeidet med handlingsplanen som er en oppfølging av den periodiske programevalueringen.

Analysene og tiltakene i rapportene er utformet av den enkelte programleder med de respektive referansegruppene som støtte.

Resten av kvalitetsrapporten er utarbeidet av Seksjon for utdanningskvalitet, som også er sekretariat for høyskolens systematiske kvalitetsarbeid for utdanning. Kapitlet om rammekvalitet vektlegger de delene av kvalitetsområdet som er felles for alle programmene. Kapittel 7 angir status for det systematiske kvalitetsarbeidet ved NHH, og har til å hensikt å sikre at det formelle kvalitetsarbeidet er i henhold til systembeskrivelsen for fulltidsstudiene på bachelor- og masternivå.

Vedlegg: Kvalitetsrapport 2025 – Utdanningskvalitet

Sak 26/26 Vedlegg

Kvalitetsrapport 2025

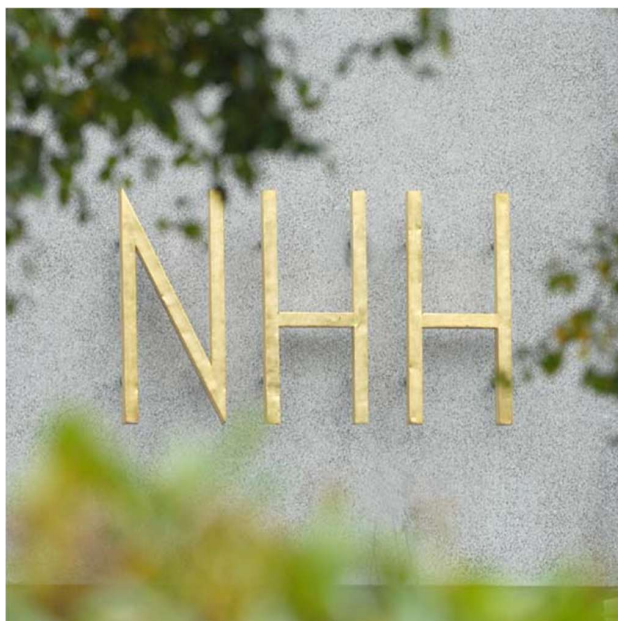
UTDANNINGSKVALITET



NHH



08.04.26



INNHold

1.	INNLEDNING	1
2.	PROGRAMRAPPORT 2025 BACHELOR IN BUSINESS, ECONOMICS AND DATA SCIENCE	2
2.1	Inntakskvalitet.....	3
2.2	Rammekvalitet.....	4
2.3	Programkvalitet	4
2.4	Undervisningskvalitet.....	5
2.5	Kandidatkvalitet	5
2.6	Oppfølgingspunkter fra 2024-rapporten	6
2.7	Oppfølging i 2026	6
3.	PROGRAMRAPPORT 2025 BACHELOR I ØKONOMI OG ADMINISTRASJON	7
3.1	Inntakskvalitet.....	8
3.2	Rammekvalitet.....	9
3.3	Programkvalitet	10
3.4	Undervisningskvalitet.....	12
3.5	Kandidatkvalitet	13
3.6	Oppfølgingspunkter fra 2024-rapporten	13
3.7	Oppfølging i 2026	14
4.	PROGRAMRAPPORT 2025 MASTER I REGNSKAP OG REVISJON	15
4.1	Inntakskvalitet.....	16
4.2	Rammekvalitet.....	17
4.3	Programkvalitet	18
4.4	Undervisningskvalitet.....	19
4.5	Kandidatkvalitet	19
4.6	Oppfølgingspunkter fra 2024-rapporten	20
4.7	Oppfølging i 2026	20
5.	PROGRAMRAPPORT 2025 MASTER I ØKONOMI OG ADMINISTRASJON	21
5.1	Inntakskvalitet.....	22
5.2	Rammekvalitet.....	23
5.3	Programkvalitet	24
5.4	Undervisningskvalitet.....	26
5.5	Kandidatkvalitet	27
5.6	Oppfølgingspunkter fra 2024-rapporten	28
5.7	Oppfølging i 2026	28
6.	RAMMEKVALITET	30
7.	KVALITETSARBEID 2025	34

1. INNLEDNING

Kvalitetsrapport for utdanning er NHHs årlige statusrapport om utdanningskvalitet for fulltidsprogrammene på bachelor- og masternivå. Rapporten har to hovedmålsettinger:

- Å bidra til at kvalitetsarbeidet ved institusjonen er kjent og forankret på alle ledelsesnivå
- Å presentere en samlet oversikt over status og utvikling i studieprogrammene, samt de planer og tiltak som er planlagt i nærmeste fremtid.

Rapporten består av tre deler:

- Del 1 (kapittel 2–5) består av programrapportene for hvert av programmene.
- Del 2 (kapittel 6) presenterer status for rammekvaliteten på institusjonsnivå.
- Del 3 (kapittel 7) gir en samlet status for planlagte aktiviteter i henhold til systembeskrivelsen for det systematiske kvalitetsarbeidet ved høyskolen.

Del 1 og 2 tar utgangspunkt i de fem kvalitetsområdene som defineres i kvalitetssystemet.

Programrapportene er programledernes årlige hovedrapportering om utdanningskvalitet til prorektor for utdanning. Denne kommer i tillegg til andre rapporteringer som skjer gjennom året på tilliggende områder, slik som årsrapport og evalueringer. Rapportene følger en fast mal hvor det er lagt vekt på å presentere sentrale nøkkeltall innenfor hvert kvalitetsområde. Analysene og tiltakene i rapportene er utformet av programleder med de respektive referansegruppene som støtte.

Resten av kvalitetsrapporten er utarbeidet av Seksjon for utdanningskvalitet, som også er sekretariat for høyskolens systematiske kvalitetsarbeid for utdanning

2. PROGRAMRAPPORT 2025

BACHELOR IN BUSINESS, ECONOMICS AND DATA SCIENCE

Programleder Jørgen Haug

Programleders vurdering av programmet – status og utviklingstrekk:

BEDS-programmet er inne i sitt fjerde av totalt seks semestre. Høsten 2025 ble det bytte av programleder, som hentet inn informasjon om status i programmet gjennom dialog med tidligere programleder, studentrepresentantene i referansegruppen for BEDS, og dialogmøte med førstekullet på BEDS. BEDS er fortsatt i en oppstartsfasen, og tidligere og nåværende programledere har derfor tett oppfølging av førstekullets erfaringer. De viktigste aspektene ved programmet som utkrystalliserte seg ved høstens kartlegging, var behov for

1. mindre justeringer i gjennomføringen av emner, både med hensyn til innhold og gjennomføring (opplevd arbeidsbelastning).
2. å sikre sammenfall mellom studenters forventninger og hva vi leverer i BEDS:
 - a. Styrking av trening innen digitale teknologier for innovasjon og automatisering, herunder KI
 - b. Justering av hvordan programmet kommuniseres

Punkt 1 representerer en videreføring av arbeidet påbegynt av forrige programleder. Det er realistisk å forvente at dette vil være en aktivt pågående prosess også en tid fremover, da alle BEDS-emner er nye, programambisjonene om tverrfaglig integrering krever fortsatt fokus, og at det på grunn av punkt 2 er nødvendig med ytterligere justeringer av emneinnhold. Semesterkoordinatorene spiller en verdifull rolle i dette arbeidet, sammen med BEDS referansegruppen og programleder.

Punkt 2 er knyttet til studenters opplevde avvik mellom hva programmet lover, og hva de opplever at programmet leverer. Programleders vurdering er at årsak til avvik er todelt. Dels skyldes det kommunikasjon av programmet, som gav noen studenter inntrykk av sterkere matematikkfokus enn det programmet er ment å levere. Dels skyldes det når programmet ble designet, relativt til inntoget av store språkmodeller. Programleder jobber aktivt med semesterkoordinatorene med å styrke KI- og automatiseringstrening, gjennom styrket integrering av digitale teknologier i eksisterende emneportefølje.

BEDS skal være et internasjonalt program, og forrige programrapport fremhevet behov for balanse mellom nasjonale og internasjonale studenter. Programmet har lyktes i å oppnå en god fordeling mellom disse studentgruppene. Andelen internasjonale studenter ved opptak har økt fra ca. 25 % til 40 %. I fortsettelsen vil fokuset dreie mer mot å følge opp hvordan studentene presterer i studiet.

2.1 Inntakskvalitet

Inntakskvalitet beskriver studentenes forutsetninger for å studere, og deles inn i individuell og kollektiv inntakskvalitet. Individuell inntakskvalitet er de forkunnskapene og ferdighetene den enkelte student har når vedkommende starter studiene ved NHH. Kollektiv inntakskvalitet handler om sammensetningen av studentmassen med tanke på mangfold.

Indikatorer	Resultater	
	2024	2025
Måltall (opptaksramme)	70	75
Studenter møtt	56	71
NORDISKE SØKERE (SO)		
Antall førsteprioritetssøkere	1101	570
- Kvinneandel førsteprioritetssøkere (ved søknadsfrist)	27 %	28 %
Poenggrense		
- Førstegangsvitnemål	59,6	59,2
- Ordinær kvote	63,2	63,5
Antall møtt til studiestart	45	51
- Kvinneandel møtt	31 %	29 %
INTERNASJONALE SØKERE		
- Antall søkere	172	108
- Komplette søknader	22	54
- Tilbud	19	46
- Ja-svar	16	41
- Møtt	11	20
- Kvinneandel møtt	36 %	35 %

Programleders vurdering av inntakskvaliteten:

Inntakskvaliteten er fortsatt høy, med stabil kvinneandel, og økende andel internasjonale studenter. Det er gledelig at poenggrensen i Samordnet Opptak holder seg høy, noe som vil kunne styrke rennommet til programmet for nasjonale søkere. Det stabile opptakskravet bekrefter og at den store nedgangen i antall søkere skyldes at programmets opptakskrav har blitt klart kommunisert i “markedet”.

Måltallet på 75 studenter kan muligens økes, i lys av andelen tilbud som ikke leder til oppmøte. Samtidig vil det nok være verdifullt for NHH at man lykkes i å opprettholde poenggrensenivået også i fortsettelsen. Klassestørrelser på 70+ vil dessuten gi pedagogiske utfordringer i forhold til programmets grunnfilosofi, så det anbefales å være noe konservativ med måltallet også i fortsettelsen.

2.2 Rammekvalitet

Rammekvalitet beskriver forutsetningene for studentenes læring, og inkluderer studentenes fysiske og psykososiale læringsmiljø, de ansattes faglige og pedagogiske kompetanse samt hensiktsmessige administrative funksjoner, informasjonssystemer og bibliotekstjenester.

Programleder skal kun fokusere på læringsmiljø, da det resterende av rammekvalitet ivaretas i andre rapporteringer.

Indikatorer	Resultater
	2025
Tilfredshet med	
- det faglige miljøet blant studentene på studieprogrammet (fra Studiebarometeret [SB])	4,0
- miljøet mellom studentene og de faglige ansatte på studieprogrammet (SB)	3,7
- det sosiale miljøet blant studentene på studieprogrammet (SB)	3,9
Tilfredshet med	
- den administrative tilretteleggingen av studieprogrammet (timeplan, studieplan osv.) (SB)	3,1
- tilgjengeligheten på informasjon om studieprogrammet (SB)	2,9

Programleders vurdering av rammekvaliteten:

Forelesere melder tilbake om svært engasjerte og interesserte studenter. Samtidig melder studentene tilbake om visse frustrasjoner, knyttet til gjennomføring (timeplanlegging) og innhold. Programleders erfaring er at studentene er konstruktive i sin tilbakemelding, både til programleder, og til forelesere. Programleder jobber aktivt med å styrke en kultur for løpende, konstruktiv tilbakemelding til emneansvarlige, gjennom dialogmøter med studentene, og individuelle møter med de emneansvarlige.

At programmet fortsatt er i en innkjøringsfase, er nok en viktig forklaring på at indikatorene for administrativ tilrettelegging og informasjon er lavere enn de øvrige indikatorene. Det jobbes aktivt med å strømlinjeforme og kvalitetssikre informasjon. Blokkstrukturen kan være medvirkende til vurderingen av administrativ tilrettelegging. Det er ikke aktuelt å endre på denne per i dag, men det vil bli gjort noen mindre justeringer for å bedre opplevd arbeidsbelastning.

2.3 Programkvalitet

Programkvalitet beskriver hvordan programmet er utformet og strukturert for at studentene skal oppnå læringsutbyttet på programnivå, og inkluderer både god programledelse og et godt programdesign. Programledelse omfatter både kvalitetssikring, kvalitetsutvikling og drift av programmene enkeltvis, samt NHHs overordnede studietilbud. Programdesign handler om at det er god sammenheng mellom emnene og de enkelte læringsutbyttene, og at innholdet er relevant. Dette inkluderer samsvar, variasjon og progresjon i og mellom emnene, og tiltak som letter overgangen mellom semestre og studieår.

Indikatorer	Resultater
	2025
Studiepoeng per student (gjennomsnitt hele året)	57,6
Tilfredshet med den faglige sammenhengen mellom emnene i studieprogrammet (SB)	3,3
I hvilken grad representanter fra arbeidslivet bidrar i undervisningen (SB)	3,5
«Jeg er alt i alt fornøyd med studieprogrammet jeg går på» (SB)	3,7

Programrapport 2025
Bachelor in Business, Economics and Data Science

Programleders vurdering av programkvaliteten:

Studiebarometeret har blitt gjennomført kun én gang i BEDS, så det er ikke mulig å si noe om utviklingstrekk i denne undersøkelsen. Det er ingen klare signaler som tilsier at fagsammensetning trenger en umiddelbar justering.

Mange emner i programmet benytter seg av gjesteforelesere fra næringslivet, og signalene fra emneansvarlige er at dette vil styrkes videre.

2.4 Undervisningskvalitet

Undervisningskvalitet beskriver de læringsaktivitetene som skal bidra til at studentene oppnår læringsutbyttet i emnet. Dette omfatter undervisnings-, arbeids- og vurderingsformer, samt pedagogiske virkemidler.

Indikatorer	Resultater	
	2024	2025
Studentenes totalvurdering (emneevalueringene NHH)	3,3	3,6
- 1. semester	3,3	3,6
- 2. semester		3,7
- 3. semester		3,5
Foreleser formidlet sin kunnskap på en hensiktsmessig måte (emneevalueringene NHH)	4,0	3,9
- 1. semester	4,0	3,8
- 2. semester		4,2
- 3. semester		3,8
Undervisningen er lagt opp til at studentene skal delta aktivt (SB)		3,6
Tilfredshet med		
- de faglige ansattes evne til å gi konstruktive tilbakemeldinger på arbeidet ditt (SB)		3,3
- faglig veiledning og diskusjoner med faglig ansatte (SB)		3,3
I hvilken grad ulike vurderingsformer har		
- krevd forståelse og resonnement (SB)		4,1
- hatt tydelig kriterier for vurdering (SB)		3,2

Programleders vurdering av undervisningskvaliteten:

Studentenes totalvurdering viser en liten oppgang, mens vurdering av foreleser viser en liten nedgang. At 3. semester gjør det dårligere enn 2. semester for første kull i BEDS, skyldes delvis en uheldig gjennomføring av BUD3, som igjen har sitt utspring i nødvendig bytte av emneansvarlig tett opp mot studiestart. Emnet ble vurdert svært lavt av studentene. Emnet har fått ny emneansvarlig.

Studentenes vurdering av tilbakemeldinger og interaksjon med faglige ansatte er kanskje overraskende lav, i lys av at BEDS er spesielt designet for tett interaksjon mellom studenter og faglige ansatte. Samtaler med emneansvarlige bekrefter at emnene er gjennomført etter hensikten, og en mulig forklaring er derfor et misforhold mellom studentenes forventninger og realitetene i studiet, eventuelt også innkjøringsproblemer med nytt studie.

2.5 Kandidatkvalitet

Kandidatkvalitet beskriver de kunnskapene, ferdighetene og den generelle kompetansen kandidatene har tilegnet seg når de uteksamineres fra NHH. Relevans og forberedelse til både arbeidsmarked og master- og ph.d.-programmer nasjonalt og internasjonalt står sentralt.

N/A: Ingen studenter er uteksaminert fra BEDS per 31.12.25

2.6 Oppfølgingspunkter fra 2024-rapporten

Ifølge Programrapport 2024 BEDS, var dette de tre viktigste oppfølgingspunktene for BEDS i 2025:

1. *Følge opp og bidra til det gode arbeidet som blir gjort for å rekruttere studenter av høy kvalitet.*
2. *Tett oppfølging av undervisere som starter semester for første gang.*
3. *Passe på at læringspunkter blir skikkelig implementert neste gang semesteret/emnet går.*

Programleders vurdering av status for de tre oppfølgingspunktene fra 2024-rapporten:

1. Programleder har hatt dialogmøte med kommunikasjonsavdelingen, og individuelle møter med de rekrutteringsansvarlige, for å kalibrere markedsføringsbudskapet med hva BEDS faktisk leverer. Dette er gjort for å redusere en utfordring med første kull, der flere av disse ble skuffet over vektleggingen av ulike emner i programmet — spesielt innslaget av matematikk.
2. Det har vært gjennomført “designmøte” for de som skal undervise i det nye 3. året. BEDS-filosofien var sentralt tema på samlingen, sammen med diskusjon av sentrale læringsutbyttetmål for programmet.
3. Tidligere og ny programleder gjennomførte “handovermøte», der sentrale læringspunkter var et sentralt fokus. Programleder jobber løpende med implementering av disse, gjennom direkte kontakt med relevante emneansvarlige, og i dialog med referansegruppen og de semesteransvarlige. De semesteransvarlige har gjennomført møter med sine emneansvarlige, der læringspunkter tas opp. Det er utarbeidet et mandat for de semesteransvarlige, som klargjør forventninger om både oppstarts- og avslutningsmøter for hvert semester, for å sikre jevnlig koordinering, erfaringsdeling og forbedringstiltak.

2.7 Oppfølging i 2026

De viktigste oppfølgingspunktene i 2026 er:

1. Identifisere og løse opp i innkjøringsutfordringer, knyttet til både emner som har gått tidligere, og ikke minst emnene som vil bli gitt for første gang.
2. Verifisere og sikre at programmet blir godt kommunisert til søkere til BEDS, for å unngå at studenter tas opp med forventninger til programmet som ikke svarer til læringsutbyttene programmet skal levere på.
3. Styrke innslaget av trening innen digital automatisering og KI.
4. Undervisnings- og vurderingsformer i lys av teknologisk utvikling. Videre arbeid med å tilpasse undervisnings- og vurderingsformer til ny teknologi, herunder kunstig intelligens.

Programrapport 2025
Bachelor i økonomi og administrasjon

3. PROGRAMRAPPORT 2025

BACHELOR I ØKONOMI OG ADMINISTRASJON

Programleder Trond Vegard Johannessen

Programleders vurdering av programmet – status og utviklingstrekk:

Bachelorprogrammet i økonomi og administrasjon (BØA) er et populært og godt etablert studieprogram med gode resultater. Selv om store studentkull og mye plenumsundervisning gjør programmet kostnadseffektivt for NHH, kan dette gå ut over mulighetene for mer studentaktiv undervisning, faglig veiledning og oppfølging, samt kontakten mellom studenter og ansatte. Disse utfordringene har blitt påpekt gjennom Studiebarometeret flere ganger. På samme tid, dersom vi sammenligner resultater for BØA og BEDS fra Studiebarometeret 2025, skårer ikke BEDS bedre på student-ansatt kontakt eller veiledning og tilbakemelding fra ansatte, til tross for at det første BEDS-kullet har færre enn 60 studenter.

Med tanke på fremtidig utvikling og den kommende programevalueringen bør det legges særlig vekt på å styrke studentaktive læringsformer og sikre større variasjon i pedagogiske metoder. Videre vil det være viktig å systematisk utnytte erfaringene fra både BØA og BEDS for å få bedre innsikt i hvilke tiltak som kan forbedre studentenes opplevelse av tilbakemelding, veiledning og kontakt med faglig ansatte.

I løpet av 2026 vil det bli gjennomført en helhetlig programevaluering som skal danne grunnlaget for en tilhørende handlingsplan for videre utvikling av programmet. Både programevalueringen og handlingsplanen skal ferdigstilles innen utgangen av 2026. Handlingsplanen vil konkretisere prioriterte innsatsområder og beskrive oppfølgingstiltak knyttet til blant annet integrering av kunstig intelligens i studieprogrammet, økt bruk av studentaktive undervisnings- og læringsformer, samt videreutvikling av struktur, progresjon og helhet i studieplanen.

3.1 Inntakskvalitet

Inntakskvalitet beskriver studentenes forutsetninger for å studere, og deles inn i individuell og kollektiv inntakskvalitet. Individuell inntakskvalitet er de forkunnskapene og ferdighetene den enkelte student har når vedkommende starter studiene ved NHH. Kollektiv inntakskvalitet handler om sammensetningen av studentmassen med tanke på mangfold.

Indikatorer	Resultater				
	2021	2022	2023	2024	2025
Måltall (opptaksramme)	570	500	500	430	425
Antall førsteprioritetssøkere	2221	2073	2177	1729	1837
- Kvinneandel førsteprioritetssøkere	36 %	36 %	36 %	35 %	35 %
Poenggrense					
- Førstegangsvitnemål	54,5	55,4	55,6	55,2	55,0
- Ordinær kvote	58,3	58,9	59,5	59,6	59,5
Antall møtt til studiestart	510	526	470	471	436
- Kvinneandel møtt	39 %	42 %	43 %	40 %	36 %
Geografisk fordeling møtt					
- Østlandet	43 %	49 %	48 %	53 %	53 %
- Vestlandet	45 %	38 %	39 %	36 %	34 %
- Midt-Norge	5 %	5 %	4 %	4 %	4 %
- Sørlandet	5 %	5 %	5 %	5 %	7 %
- Nord-Norge	2 %	3 %	4 %	2 %	1 %

Programleders vurdering av inntakskvaliteten:

Samlet opptaksramme for bachelorprogrammene på NHH har de siste årene vært på 500 studenter. Fram til 2024 tilfalt alle studentene BØA, men etter at BEDS ble introdusert i 2024 har opptaksrammen for BØA blitt redusert. I 2025 var opptaksrammen for BØA 425 studenter.

Poenggrensene er stabile på et høyt nivå, noe som tyder på at inntakskvaliteten blant studentene fortsatt er meget god.

Kvinneandelen blant møtte studenter falt til 36 % i 2025, fra rundt 40 % i 2024. Dette er under NHHs målsetting om minst 40 % kjønnsbalanse og representerer et utviklingstrekk som må følges opp i samarbeid med Seksjon for opptak og kommunikasjonsavdelingen. Samtidig ligger kvinneandelen blant søkerne stabilt på rundt 35 %, noe som tyder på at utfordringen i stor grad kan være knyttet til at en større andel kvinner takker nei til tilbud om plass ved NHH.

Den geografiske fordelingen av studentene er relativt stabil over tid, med hovedtyngden fra Østlandet og Vestlandet. Rekrutteringen fra Nord-Norge er fortsatt lav, og det er grunn til å videreføre målrettede tiltak for bredere nasjonal rekruttering i tråd med NHHs strategiske ambisjon om å tilby et nasjonalt ledende økonomistudium.

Programrapport 2025
Bachelor i økonomi og administrasjon

3.2 Rammekvalitet

Rammekvalitet beskriver forutsetningene for studentenes læring, og inkluderer studentenes fysiske og psykososiale læringsmiljø, de ansattes faglige og pedagogiske kompetanse samt hensiktsmessige administrative funksjoner, informasjonssystemer og bibliotekstjenester.

Programleder skal kun fokusere på læringsmiljø, da det resterende av rammekvalitet ivaretas i andre rapporteringer.

Indikatorer	Resultater				
	2021	2022	2023	2024	2025
Tilfredshet med					
- det faglige miljøet blant studentene på studieprogrammet (fra Studiebarometeret [SB])	3,9	3,8	4,1	3,8	4,1
- miljøet mellom studentene og de faglige ansatte på studieprogrammet (SB)	3,0	2,8	3,5	3,5	3,6
- det sosiale miljøet blant studentene på studieprogrammet (SB)	3,7	3,9	4,1	3,8	4,0
Tilfredshet med					
- den administrative tilretteleggingen av studieprogrammet (timeplan, studieplan osv.) (SB)	3,7	3,5	3,9	3,9	4,0
- tilgjengeligheten på informasjon om studieprogrammet (SB)	3,8	3,8	4,1	3,9	4,0

Programleders vurdering av rammekvaliteten:

Indikatorene for rammekvalitet viser en positiv utvikling i 2025, særlig når det gjelder faglig og sosialt miljø. Etter en nedgang i indikatorene i 2024, er det positivt å registrere en klar forbedring i studentenes vurdering av læringsmiljøet.

3.3 Programkvalitet

Programkvalitet beskriver hvordan programmet er utformet og strukturert for at studentene skal oppnå læringsutbyttet på programnivå, og inkluderer både god programledelse og et godt programdesign. Programledelse omfatter både kvalitetssikring, kvalitetsutvikling og drift av programmene enkeltvis, samt NHHs overordnede studietilbud. Programdesign handler om at det er god sammenheng mellom emnene og de enkelte læringsutbyttene, og at innholdet er relevant. Dette inkluderer samsvar, variasjon og progresjon i og mellom emnene, og tiltak som letter overgangen mellom semestre og studieår.

Indikatorer	Resultater				
	2021	2022	2023	2024	2025
Gjennomføring på normert tid	65 %	61 %	54 %	55 %	65 %
Studiepoeng per student (gjennomsnitt hele året)	52,7	48,7	47,7	49,4	47,1
Frafall på tidspunkt for normert ferdig (oppstart + 3 år)	12 %	12 %	15 %	14 %	12 %
Tilfredshet med den faglige sammenhengen mellom emnene i studieprogrammet (SB)	3,8	3,7	4,0	3,9	4,0
I hvilken grad representanter fra arbeidslivet bidrar i undervisningen (SB)	4,1	4,0	4,3	4,0	4,0
Utveksling					
- Antall innkommende studenter til NHH	195	227	237	295	274
- Antall utreisende studenter	39	262	290	272	248
- Andel vitnemål med utveksling	57 %	26 %	48 %	59 %	58 %
Antall studenter med internasjonal praksismobilitet gjennom NHH (Intern Abroad, Praksissemester i Sør-Afrika)	3	16	23	27	24
- 3 måneder eller mer					17
- Under 3 måneder					7
«Jeg er alt i alt fornøyd med studieprogrammet jeg går på» (SB)	4,0	3,9	4,3	4,1	4,3

Programleders vurdering av programkvaliteten:

Programkvalitetsindikatorerne for 2025 viser flere positive utviklingstrekk. Særlig er økningen i gjennomføring på normert tid, fra 55 % i 2024 til 65 % i 2025, svært positiv og indikerer at studentene i større grad følger normert progresjon nå enn i årene etter pandemien. Samtidig er gjennomsnittlig studiepoengsproduksjon pr student noe redusert (47,1 i 2025 mot 49,4 i 2024), noe som kan tyde på at enkelte studenter fortsatt tar færre studiepoeng enn normert eller bruker mer tid på krevende emner.

Frafallet ved normert fullføringstid er redusert til 12 %, noe som representerer en forbedring sammenlignet med 2023 og 2024, og tyder på at studentgjennomstrømningen har stabilisert seg etter pandemien.

Studentenes vurdering av faglig sammenheng mellom emnene er stabil, på et godt nivå, og kan indikere at programdesignet oppleves som helhetlig og relevant. Samtidig arbeides det kontinuerlig med å bedre integrasjon og progresjon mellom emner, særlig i lys av økt fokus på digital kompetanse og KI.

Mer enn halvparten av BØA-studentene reiser normalt på utveksling, vanligvis i fjerde semester av studiet. I likhet med 2024, er 2025 også et godt år, der 58 % av de uteksaminerte kandidatene hadde gjennomført et utvekslingsopphold i løpet av studietiden. Også praksismobiliteten er høy. I 2025 gjennomførte 13 studenter et fullt praksissemester på 30 studiepoeng i Sør-Afrika, mens 10 studenter deltok i internship gjennom et valgemne på 7,5 studiepoeng.

Programleders vurdering av status for implementering av handlingsplanen:

- *Bærekraftsfokus:* Bærekraftscaset i velkomstuken er videreført.
- *Teknologiforståelse:* Emnet KOM1 Kommunikasjon og KI ble tilbudt første gang høsten 2025. Emnet er på 2,5 studiepoeng, og gir studentene en innføring i skriftlig og muntlig kommunikasjon, samt ansvarlig bruk av KI. Evaluering av emnet tilsier at det er for lite plass til å dekke både kommunikasjon og KI på en forsvarlig måte innenfor 2,5 studiepoeng. Vurderingen tas med i arbeidet med programevalueringen i 2026. Python er nå implementert som programmeringsspråk både i forkurs for matematikk og i metodeemnet MET1 Matematikk for økonomer.
- *Integrasjon og samarbeid på tvers av emner:* Utviklingen på dette området har vært mer begrenset enn ønskelig. Studieplanen i BØA er i mindre grad utformet for integrasjon mellom emner innenfor samme semester, slik tilfellet er i BEDS, og det er derfor ikke alltid naturlige samarbeidsflater. Samtidig er det en viss tilbakeholdenhet blant emneansvarlige med hensyn til å gjøre endringer i velfungerende emner som er utviklet over tid. Økt samarbeid på tvers av emner, særlig knyttet til tema som metode, og KI, vil bli vurdert videre i programevalueringen.
- *Engelskspråklig emnetilbud:* Majoriteten av valgemnene i BØA tilbys nå på engelsk. Det er kun et fåtall emner som tilbys på norsk, og da særlig særnorske emner som i mindre grad er relevante for innvekslingsstudenter. SAM4A dubleres på engelsk fra og med våren 2026.
- *Praksismobilitet:* Praksissemester i Sør-Afrika er videreført i 2025, og ordningen utvides til også å inkludere praksisplasser i Tyskland fra og med 2026.
- *Soft Skills:* Emnet KOM1 Kommunikasjon og KI gir fra høsten 2025 studentene en innføring i skriftlig og muntlig kommunikasjon. Emnet har vurdering bestått/ikke bestått, og studentene får tilbakemeldinger på både individuelle og gruppebaserte presentasjoner, samt på individuelle skriftlige presentasjoner.

Programleders oversikt over og vurdering av AoL-arbeidet i 2025:

To runder med målinger er gjennomført. Vi har lukket looper, men resultatene viser ikke forbedringer fra første til siste runde med målinger.

3.4 Undervisningskvalitet

Undervisningskvalitet beskriver de læringsaktivitetene som skal bidra til at studentene oppnår læringsutbyttet i emnet. Dette omfatter undervisnings-, arbeids- og vurderingsformer, samt pedagogiske virkemidler.

Indikatorer	Resultater				
	2021	2022	2023	2024	2025
Studentenes totalvurdering (emneevalueringene NHH)	3,9	3,8	3,8	3,9	3,8
- Obligatoriske emner	3,8	3,7	3,8	3,8	3,7
- Valgfrie emner	4,0	3,9	3,8	4,0	4,0
Foreleser formidlet sin kunnskap på en hensiktsmessig måte (emneevalueringene NHH)	4,1	4,0	4,0	4,2	4,1
- Obligatoriske emner	4,1	4,0	4,0	4,1	4,0
- Valgfrie emner	4,1	4,0	3,9	4,2	4,2
Undervisningen er lagt opp til at studentene skal delta aktivt (SB)	2,6	2,6	3,0	3,0	3,1
Tilfredshet med					
- de faglige ansattes evne til å gi konstruktive tilbakemeldinger på arbeidet ditt (SB)	3,2	3,2	3,2	3,4	3,5
- faglig veiledning og diskusjoner med faglig ansatte (SB)	2,2	2,7	2,8	2,9	3,1
I hvilken grad ulike vurderingsformer har					
- krevd forståelse og resonnement (SB)	4,3	4,2	4,3	4,2	4,3
- hatt tydelig kriterier for vurdering (SB)	3,7	3,6	3,9	3,8	3,9

Programleders vurdering av undervisningskvaliteten:

Indikatorene for undervisningskvalitet er stabile over tid, med en samlet emneevaluering på 3,8 i 2025, noe som er på linje med tidligere år. Valgemner skårer fortsatt noe høyere enn obligatoriske emner, noe som er forventet gitt mindre grupper og større faglig spesialisering innenfor eget interessefelt.

Studentenes vurdering av forelesernes formidlingsevne er stabilt høy, og tyder på faglig og pedagogisk kvalitet i undervisningen. Samtidig viser Studiebarometeret at graden av studentaktiv undervisning fortsatt ligger på et moderat nivå. Vi arbeider målrettet for å få til mer studentaktiv undervisning, men møter samtidig på utfordringer knyttet til store kull.

Det er en positiv utvikling i tilfredshet med faglige tilbakemeldinger og veiledning, men nivået er fortsatt moderat. Dette understreker behovet for å videreutvikle læringsaktiviteter som gir studentene mer aktiv deltakelse, hyppigere tilbakemeldinger og større faglig involvering.

En sentral pedagogisk utfordring fremover er hvordan KI skal håndteres i undervisning og vurdering. Tradisjonelle hjemmeeksamener er i økende grad krevende å bruke som vurderingsform, og det pågår diskusjoner om alternative vurderingsformer som bedre tester forståelse, resonnement og anvendelse. Samtidig arbeides det med å integrere KI som læringsverktøy på en faglig forsvarlig måte, med tydelige forventinger til bruk og akademisk redelighet.

3.5 Kandidatkvalitet

Kandidatkvalitet beskriver de kunnskapene, ferdighetene og den generelle kompetansen kandidatene har tilegnet seg når de uteksamineres fra NHH. Relevans og forberedelse til både arbeidsmarked og master- og ph.d.-programmer nasjonalt og internasjonalt står sentralt.

Indikatorer	Resultater				
	2021	2022	2023	2024	2025
Hvor stor andel av BØA-studentene har gått videre på MØA eller MRR for kull	2018	2019	2020	2021	2022
- Andel ferdige BØA kandidater videre på MØA (%)	-	-	73 %	68 %	66 %
- Andel ferdige BØA-kandidater videre på MRR %	-	-	4 %	5 %	5 %

Programleders vurdering av kandidatkvaliteten:

En stor andel av BØA-kandidatene går fortsatt videre til masterstudier ved NHH, med 66 % til MØA og 5 % til MRR for siste kull. Dette bekrefter at programmet i stor grad oppfyller sin rolle som første del av siviløkonomutdanningen og gir et solid faglig grunnlag for videre studier. Likevel ser vi en nedgang i løpet av siste treårsperiode. Dette kan skyldes økt konkurranse fra andre studietilbud og alternative utviklingsløp. Utviklingen bør følges videre.

Kandidatkvaliteten vurderes samlet sett som god. Programmet gir studentene solide teoretiske basiskunnskaper, analytiske ferdigheter og bred økonomisk-administrativ kompetanse. Fremover vil det være særlig viktig å sikre at kandidatene også utvikler relevant KI-kompetanse, kritisk refleksjon rundt bruk av teknologi og evne til å anvende digitale verktøy på en faglig forsvarlig måte, i tråd med utviklingen i arbeidslivet og i høyere utdanning.

3.6 Oppfølgingspunkter fra 2024-rapporten

Ifølge Programrapport 2024 BØA, var dette de tre viktigste oppfølgingspunktene for BØA i 2025:

1. *NHH har et godt og bredt valgfagstilbud på BØA. I senere tid har vi sett at noen få valgmenner tiltrekker seg svært mange studenter, mens andre valgmenner sliter med å rekruttere nok studenter. I 2025 vil vi gjennomføre en kartlegging av studentenes preferanser for valgmenner, hva som påvirker valgene deres og hvordan valgmennene kan balanseres mht. arbeidsmengde, vurderingsordninger mv. Vurdere «pakking» av valgmenner for å hjelpe studentene med å finne valgmenner som passer sammen tematisk.*
2. *Følge opp implementering av nytt emne i kommunikasjon og KI, samt sørge for naturlig oppfølging og progresjon av tematikken i resten av studieprogrammet.*
3. *Neste programevaluering BØA skal leveres våren 2026. Arbeidet med programevaluering, og forberedelse til ny handlingsplan, skal prioriteres i 2025.*

Programleders vurdering av status for de tre oppfølgingspunktene fra 2024-rapporten:

1. Undervisningsspråket i de fleste valgmenner er lagt om til engelsk, med unntak av enkelte emner innen rettslære og matematikk som fortsatt tilbys på norsk av faglige hensyn og fordi de primært retter seg mot norske studenter.

En kartlegging viser at studentenes valg i stor grad påvirkes av hva andre velger, forventet karakter i forhold til arbeidsinnsats, grad av obligatorisk aktivitet og fleksibilitet, samt vurderingsform og tidspunkt.

Muligheten for å «pakke» valgemner i tematiske løp (minispesialiseringer) er diskutert, men vil bli behandlet videre i programevalueringen.

2. Emnet KOM1A Kommunikasjon og KI er innført som obligatorisk emne på 2,5 studiepoeng i første semester, med mappevurdering (bestått/ikke-bestått).
Evalueringer tyder på at emnet er relevant, men for lite i omfang til å dekke både kommunikasjon og KI på en tilfredsstillende måte, og at vurderingsformen kan bidra til lavere prioritering blant studentene.
Kommunikasjon og KI følges opp i senere emner, men behovet for en tydeligere progresjon i KI-tematikk vil bli sentralt i programevalueringen.
3. Arbeidet med programevalueringen kom i gang etter sommeren 2025 og har hatt høy prioritet. Referansegruppen har diskutert sentrale problemstillinger og fokusområder.
Det er etablert tre arbeidsgrupper som arbeider med benchmarking mot internasjonale programmer, vurdering av BØA opp mot BEDS, og kandidatrelevans med særlig søkelys på forberedelse til MØA og MRR.
Arbeidet er i rute og vil danne grunnlag for ny handlingsplan og videre utvikling av programmet.

3.7 Oppfølging i 2026

De viktigste oppfølgingspunktene i 2026 er:

1. *Ferdigstille programevaluering for BØA* – Programevalueringen for BØA skal ferdigstilles før sommeren 2026, med påfølgende ekstern evaluering tidlig høsten 2026.
2. *Utarbeide ny handlingsplan for programmet* – Med utgangspunkt i programevalueringen skal det utarbeides en handlingsplan med konkrete og prioriterte tiltak for videre utvikling av programmet.
3. *Tydeliggjøre profil og posisjonering av BØA* - Det skal arbeides videre med å tydeliggjøre hva som skiller BØA fra BEDS, både når det gjelder faglig profil, læringsutbytter og pedagogisk tilnærming, herunder vurderingsformer og graden av studentaktiv læring.
4. *Undervisnings- og vurderingsformer i lys av teknologisk utvikling.*
Videre arbeid med å tilpasse undervisnings- og vurderingsformer til ny teknologi, herunder kunstig intelligens.

4. PROGRAMRAPPORT 2025 MASTER I REGNSKAP OG REVISJON

Programleder Kjell Ove Røsok

Programleders vurdering av programmet – status og utviklingstrekk:

Hovedformålet med MRR er å tilby en utdanning som oppfyller utdanningskravet for tittelen *statsautorisert revisor*. Selv om utdanningen er svært nyttig i en rekke jobber utover revisjon, er det revisjonsbransjens behov som er styrende for utformingen av programmet. Vi har løpende kontakt med representanter for revisjonsbransjen, og de er generelt fornøyde med MRR ved NHH. Også studentene er fornøyde. Dette ser vi blant annet av Studiebarometeret som viser at den overordnede tilfredsheten har ligget godt over 4 de siste årene.

Revisorrollen tillegges stor betydning i det norske samfunnet, og stadig flere oppgaver ønskes utført av revisor, sist at revisor skal spille en sentral rolle i selskapenes bærekraftsrapportering. Dette øker behovet for utvidelse av innholdet i MRR, noe som skaper utfordringer når det gjelder å sikre at utdanningen gir alle studentene det nødvendige innhold samtidig som det er ønskelig med en viss grad av fleksibilitet for å sikre at studiet er tilstrekkelig attraktivt med tanke på internasjonal studentmobilitet og studentenes valgmuligheter ellers. Samtidig er det mange studenter som jobber i revisjonsselskaper ved siden av studiet og av den grunn ønsker fleksible ordninger uten obligatorisk oppmøte. Vi har likevel lagt vekt på studentaktiv læring som krever at studentene deltar i forelesninger. Mange studenter er fornøyd med dette da de opplever god læring. Samtidig er det en del kandidater som velger vekk MRR ved NHH fordi andre MRR-program tilbyr mer fleksible ordninger med frivillig deltagelse. Vi har likevel godt med søkere; MRR ved NHH er et høyt anerkjent MRR-program i Norge.

4.1 Inntakskvalitet

Inntakskvalitet beskriver studentenes forutsetninger for å studere, og deles inn i individuell og kollektiv inntakskvalitet. Individuell inntakskvalitet er de forkunnskapene og ferdighetene den enkelte student har når vedkommende starter studiene ved NHH. Kollektiv inntakskvalitet handler om sammensetningen av studentmassen med tanke på mangfold.

Indikatorer	Resultater				
	2021	2022	2023	2024	2025
Toårig MRR					
Antall søkere totalt	111	94	116	122	147
- Eksterne søkere (førsteprioritet)	100	79	97	98	126
- Søkere – intern overgang	11	15	19	24	21
Antall studenter møtt til studiestart, totalt	45	47	50	56	58
- Eksterne	35	30	34	32	37
- Interne	10	17	16	24	21
Kvinneandel møtt til studiestart, totalt	56 %	32 %	48 %	41 %	36 %
- Eksterne	54 %	27 %	38 %	44 %	32 %
- Interne	60 %	41 %	69 %	38 %	43 %
Poenggrense eksterne søkere	3,84	3,79	3,83	3,8	3,9
Ettårig MRR					
Antall søkere, totalt	269	242	288	275	241
- Oslo	172	172	206	195	164
- Bergen	97	70	82	80	77
Antall møtt, totalt	101	91	85	87	80
- Oslo	47	44	47	46	34
- Bergen	54	47	38	41	46
Kvinneandel møtt, totalt	43 %	44 %	35 %	33 %	44 %
- Oslo	48 %	47 %	34 %	41 %	35 %
- Bergen	38 %	41 %	36 %	26 %	50 %

Programleders vurdering av inntakskvaliteten:

Generelt ser vi en moderat økning i antall søkere og antall studenter møtt til det toårige løpet, samtidig som poenggrensen går litt opp. Selv om antallet har gått noe opp de siste årene, er det fortsatt skuffende få av våre egne bachelorstudenter som begynner på MRR. For mange studenter er siviløkonomtittelen en viktig grunn for å velge MØA, og vi jobber for tiden med tiltak som kan gi denne tittelen.

For det ettårige løpet er antall søknader og møtte studenter forholdsvis stabilt i Bergen mens vi har sett en nedgang i Oslo. Vi har iverksatt tiltak i Oslo som vi forventer vil ha positiv effekt for antall studenter høsten 2026.

Kvinneandelen varierer mye fra år til år innen de ulike kategoriene av MRR-studenter, men ser vi på alle MRR-studentene samlet, ligger kvinneandelen forholdsvis stabilt på ca. 40 %.

Programrapport 2025
Master i regnskap og revisjon

4.2 Rammekvalitet

Rammekvalitet beskriver forutsetningene for studentenes læring, og inkluderer studentenes fysiske og psykososiale læringsmiljø, de ansattes faglige og pedagogiske kompetanse samt hensiktsmessige administrative funksjoner, informasjonssystemer og bibliotekstjenester.

Programleder skal kun fokusere på læringsmiljø, da det resterende av rammekvalitet ivaretas i andre rapporteringer.

Indikatorer	Resultater				
	2021	2022	2023	2024	2025
Tilfredshet med					
- det faglige miljøet blant studentene på studieprogrammet (Studiebarometeret [SB])	3,4	3,4	4,4	4,4	3,7
- miljøet mellom studentene og de faglige ansatte på studieprogrammet (SB)	2,8	3,2	4,1	3,8	3,7
- det sosiale miljøet blant studentene på studieprogrammet (SB)	2,5	3,5	3,9	4,2	3,7
Tilfredshet med					
- den administrative tilretteleggingen av studieprogrammet (timeplan, studieplan osv.) (SB)	4,1	3,5	4,1	4,0	3,8
- tilgjengeligheten på informasjon om studieprogrammet (SB)	3,5	3,6	4,2	4,1	3,7

Programleders vurdering av rammekvaliteten:

Studentenes tilfredshet har gått ned for all indikatorene i tabellen. Vi har ikke god forklaring på dette da det ikke har skjedd store endringer i opplegget for MRR. Vurderte ut fra fritekst-kommentarer, kan det virke som at generelle NHH-forhold påvirker MRR-studentenes oppfatning, for eksempel at det er for få lesesalsplasser. Selv om tilfredsheten har gått ned, er den fortsatt på et akseptabelt nivå, og vi avventer neste måling før vi vurderer endringer utover de vi kontinuerlig jobber med.

4.3 Programkvalitet

Programkvalitet beskriver hvordan programmet er utformet og strukturert for at studentene skal oppnå læringsutbyttet på programnivå, og inkluderer både god programledelse og et godt programdesign. Programledelse omfatter både kvalitetssikring, kvalitetsutvikling og drift av programmene enkeltvis, samt NHHs overordnede studietilbud. Programdesign handler om at det er god sammenheng mellom emnene og de enkelte læringsutbyttene, og at innholdet er relevant. Dette inkluderer samsvar, variasjon og progresjon i og mellom emnene, og tiltak som letter overgangen mellom semestre og studieår.

Indikatorer	Resultater				
	2021	2022	2023	2024	2025
Gjennomføring på normert tid	88 %	83 %	87 %	79 %	85 %
Studiepoeng per student (gjennomsnitt hele året)	52,5	50,0	52,6	52,6	50,4
Frafall på tidspunkt for normert ferdig (oppstart + 2 år)	10 %	11 %	7 %	13 %	7 %
Tilfredshet med den faglige sammenhengen mellom emnene i studieprogrammet (SB)	4,3	4,1	4,5	4,5	4,1
I hvilken grad representanter fra arbeidslivet bidrar i undervisningen (SB)	4,7	4,5	4,9	4,7	4,6
Utteksling					
- Antall utreisende studenter	3	3	7	10	14
- Andel vitnemål med utveksling, toårig MRR	8 %	9 %	19 %	35 %	14 %
Antall studenter med internasjonal praksismobilitet gjennom NHH (Intern Abroad, Innovation School, Gründerskolen, ENEINT)	0	0	1	0	3
- 3 måneder eller mer					0
- Under 3 måneder					3
«Jeg er, alt i alt, fornøyd med studieprogrammet jeg går på» (SB)	4,0	4,2	4,5	4,6	4,3

Programleders vurdering av programkvaliteten:

MRR har færre studenter som reiser på utveksling enn ønskelig, men vi ser en positiv trend og etter siste års programevaluering har vi iverksatt flere tiltak som skal bedre muligheten for å ta utveksling på MRR.

De andre tallene i tabellen er på et tilfredsstillende nivå. De varierer noe fra år til år, men prosenttall fra Studiebarometeret må sees i lys av at det er få respondenter (36 i 2025) siden kun toårige studenter blir spurt.

Programleders vurdering av status for implementering av tiltak i handlingsplanen:

MRR gjennomført en periodisk programevaluering i fjor. Med utgangspunkt i denne evalueringen ble det utarbeidet en handlingsplan som ble vedtatt juni 2025. Noen tiltak ble iverksatt umiddelbart mens de fleste er innarbeidet i studieplanen som er vedtatt for opptak høst 2026.

Programleders oversikt over og vurdering av AoL-arbeidet i 2025:

Formålet med AoL er å bidra til utvikling av studieprogrammet. I 2025 brukte vi mye tid på den periodiske programevalueringen som har samme formål. Handlingsplanen etter programevalueringen inneholder tiltak som adresserer noen av forbedringspunktene som er avdekket i tidligere års AoL-testing. En del av de analyser som er gjennomført i programevalueringen vil være indirekte målinger.

4.4 Undervisningskvalitet

Undervisningskvalitet beskriver de læringsaktivitetene som skal bidra til at studentene oppnår læringsutbyttet i emnet. Dette omfatter undervisnings-, arbeids- og vurderingsformer, samt pedagogiske virkemidler.

Indikatorer	Resultater				
	2021	2022	2023	2024	2025
Studentenes totalvurdering (emneevalueringene NHH)	3,8	3,8	3,9	3,9	4,0
Foreleser formidlet sin kunnskap på en hensiktsmessig måte (emneevalueringene NHH)	4,1	4,0	4,0	4,2	4,3
Undervisningen er lagt opp til at studentene skal delta aktivt (SB)	3,1	3,2	3,8	4,0	3,6
Tilfredshet med					
- de faglige ansattes evne til å gi konstruktive tilbakemeldinger på arbeidet ditt (SB)	3,5	3,7	3,7	3,3	3,0
- faglig veiledning og diskusjoner med faglig ansatte (SB)	3,2	3,1	3,9	3,2	2,8
I hvilken grad ulike vurderingsformer har					
- krevd forståelse og resonnement (SB)	4,6	4,2	4,5	4,7	4,3
- hatt tydelig kriterier for vurdering (SB)	3,9	3,8	4,4	4,3	3,5

Programleders vurdering av undervisningskvaliteten:

Studentene er generelt fornøyd med undervisningen, men de mener de får for lite tilbakemeldinger. Om forventningen er tilbakemelding på innleverte arbeider, stemmer det nok at MRR har begrenset omfang som følge av det er mange studenter oppmeldt i emnene. Men alle sentrale emner i MRR er basert på studentaktiv læring der man har mange samlinger med diskusjon av problemstillinger, og der studentene får løpende tilbakemelding på sine forslag og kommentarer. Dette er et opplegg som fungerer bra og som vi vil fortsette med selv om enkelte studenter er misfornøyd med at det er obligatorisk oppmøte.

4.5 Kandidatkvalitet

Kandidatkvalitet beskriver de kunnskapene, ferdighetene og den generelle kompetansen kandidatene har tilegnet seg når de uteksamineres fra NHH. Relevans og forberedelse til både arbeidsmarked og master- og ph.d.-programmer nasjonalt og internasjonalt står sentralt.

Indikatorer	Resultater				
	2021	2022	2023	2024	2025
Andel i arbeid innen 6 mnd (NHHs Arbeidsmarkedsundersøkelse [AMU])	100 %	96,0 %	96,4 %	100 %	95 %
Andel studenter som tar jobb i utlandet (AMU)	3,7 %	0 %	0 %	0 %	0 %
«Studiet har gitt meg relevante teoretiske basiskunnskaper» (AMU)	4,6	4,5	4,6	4,4	4,5
«Studiet har gitt meg kunnskaper og ferdigheter som gjør meg konkurransedyktig også i et internasjonalt arbeidsmarked» (AMU)	4,0	4,1	4,5	3,9	3,8
«Generelt var jeg fornøyd med kvaliteten på studiet» (AMU)	4,2	4,3	4,6	4,4	4,2

Programleders vurdering av kandidatqualiteten:

MRR er en utdanning for den norske revisortittelen og det er derfor ikke unaturlig at alle tar jobb i Norge. Det er en ettertraktet utdanning og (nesten) alle får raskt jobb.

4.6 Oppfølgingspunkter fra 2024-rapporten

Ifølge Programrapport 2024 MRR, var dette de viktigste oppfølgingspunktene for MRR i 2025:

Programevalueringen påpeker flere områder som vil medføre endringsforslag i handlingsplanen. Alle tiltak anses viktige.

Programleders vurdering av status for oppfølgingspunktet fra 2024-rapporten:

Handlingsplanen etter programevalueringen er nå i stor grad tatt inn i studieplanen for 2026/2027. Noe få punkter krever avklaring fra Finanstilsynet og er under arbeid.

4.7 Oppfølging i 2026

De viktigste oppfølgingspunktene i 2026 er:

1. Gjennomføre de siste punktene i handlingsplanen
2. Sørge for god kommunikasjon til studenter (både ved NHH og andre institusjoner) om MRR, og de endringene vi har gjort etter programevalueringen.
3. Vurdere muligheter for siviløkonomtittel for MRR-studenter
4. Undervisnings- og vurderingsformer I lys av teknologisk utvikling.
Videre arbeid med å tilpasse undervisnings- og vurderingsformer til ny teknologi, herunder kunstig intelligens.

5. PROGRAMRAPPORT 2025

MASTER I ØKONOMI OG ADMINISTRASJON

Programleder Alexander Willén

Programleders vurdering av programmet – status og utviklingstrekk:

Master i økonomi og administrasjon (MØA) er et stort og komplekst masterprogram, med mange studenter, et bredt spekter av spesialiseringer og høy grad av fleksibilitet for studentene. Programmet utgjør de to siste årene av siviløkonomutdanningen ved NHH og har over tid hatt god rekruttering og høy inntakskvalitet.

Samtidig står programmet nå overfor mer grunnleggende endringer enn tidligere, særlig drevet av rask teknologisk utvikling. Fremveksten av kunstig intelligens og nye digitale verktøy påvirker både hvordan studenter lærer, hvilke ferdigheter som er relevante, og hvilke undervisnings- og vurderingsformer som er hensiktsmessige. Dette har gjort det nødvendig å gjennomgå sentrale deler av programmet og vurdere mer strukturelle tilpasninger.

Parallelt videreføres flere av de utfordringene som også ble identifisert i 2024. Profilvalg viser fortsatt betydelige skjevheter, med sterk konsentrasjon til enkelte profiler, mens flere av de mindre profilene har lav rekruttering. Tiltak for å styrke rekrutteringen til disse profilene er et sentralt punkt i handlingsplanen for MØA, og dette vil fortsatt kreve betydelig oppmerksomhet fremover.

MØA viser samtidig gode resultater langs de fleste kvalitetsdimensjonene. Studentene er gjennomgående tilfredse med både den overordnede kvaliteten på studiet og de fleste aspekter ved undervisningen. Samtidig er det enkelte områder hvor resultatene fortsatt ikke er tilfredsstillende, særlig knyttet til studentaktiv læring og faglige tilbakemeldinger. Det er positivt at det kan spores forbedringer på noen av disse indikatorene, men det er fortsatt et betydelig forbedringspotensial.

2025 har derfor i stor grad vært preget av et aktivt arbeid med å tilpasse programmet til disse utfordringene. Det er gjennomført flere konkrete tiltak:

- Det er utviklet og implementert nye ferdighetskurs i programmering, med mål om å redusere overlapp mellom emner og sikre en mer effektiv og konsistent opplæring i grunnleggende ferdigheter.
- Det er etablert en arbeidsgruppe for kunstig intelligens, med mandat til å analysere hvordan ny teknologi påvirker undervisning og vurdering, og å utvikle anbefalinger for hvordan slike verktøy best kan integreres i programmet.
- Det er innført en ordning med begrunnelse for karakterfordeling, som et tiltak for å få bedre innsikt i utviklingen i karakternivå og bidra til en mer bevisst vurderingspraksis.
- Vurderingsformer er under løpende gjennomgang, blant annet for å redusere bruken av vurderingsformer som er vanskelig å kontrollere i dagens teknologiske situasjon, og for å sikre bedre samsvar mellom læringsmål og vurdering.

Det mest omfattende utviklingsarbeidet gjelder imidlertid en bred gjennomgang av programmet som helhet. Det er igangsatt et arbeid med å videreutvikle og i praksis reetablere MØA, med sikte på å redusere identifiserte ineffektiviteter og styrke sammenhengen og relevansen i programmet. Arbeidet skjer i tett samarbeid mellom programledelsen, prorektor og fagmiljøene, og involverer alle sentrale undervisningsansvarlige.

Dette arbeidet må også sees i sammenheng med innføringen av det nye bachelorprogrammet (BEDS) og behovet for å sikre gode videreføringsløp på masternivå. Samlet sett er MØA i en fase med betydelig utvikling, der det legges til rette for en mer helhetlig og fremtidsrettet programstruktur.

5.1 Inntakskvalitet

Inntakskvalitet beskriver studentenes forutsetninger for å studere, og deles inn i individuell og kollektiv inntakskvalitet. Individuell inntakskvalitet er de forkunnskapene og ferdighetene den enkelte student har når vedkommende starter studiene ved NHH. Kollektiv inntakskvalitet handler om sammensetningen av studentmassen med tanke på mangfold.

Indikatorer	Resultater				
	2021	2022	2023	2024	2025
Antall søkere totalt	2364	2346	2431	1709	1826
- Eksterne søkere med norsk bachelorgrad (førsteprioritet)	854	823	896	839	882
- Eksterne søkere med internasjonal bachelorgrad	1102	1164	1167	474	493
- Søkere – intern overgang	408	359	368	396	451
Totalt antall studenter møtt til studiestart	737	670	660	739	833
- Studenter med internasjonal grad	91	67	43	55	58
- Studenter med dobbelgrad	30	21	28	27	33
- Kvinneandel, totalt antall studenter	38 %	33 %	37 %	36 %	38 %
- Kvinneandel, studenter med internasjonal grad	43 %	37 %	40 %	35 %	52 %
Opptakskrav eksterne søkere, høst (norske)	3,9	3,9	3,9	3,9	3,9
Antall nye studenter oppmeldt i hovedprofil aggregert vår og høst					
- Business Analytics (BAN)	101	100	86	61	66
- Energi, naturressurser og miljø (ENE)	43	44	54	76	58
- Finansiell økonomi (FIE)	316	281	282	376	413
- Markedsføring og merkevareledelse (MBM)	23	15	12	10	9
- Regnskap (ACC)	-	12	6	4	6
- Samfunnsøkonomi (ECN)	24	17	5	15	28
- Strategi og ledelse (STR)	68	77	78	72	40
- Økonomisk analyse (ECO)	10	12	21	24	23
- Økonomisk styring (BUS)	155	134	124	89	155

Programleders vurdering av inntakskvaliteten:

MØA har fortsatt god rekruttering og høy inntakskvalitet. Antall studenter som møtte til studiestart økte betydelig i 2025, fra 739 til 833, som er det høyeste nivået i perioden. Økningen er særlig drevet av sterk vekst i intern overgang fra BØA, som øker fra 396 til 451 studenter. Også antall eksterne søkere med norsk bachelorgrad øker noe sammenlignet med 2024.

Det totale antall søkere øker fra 1709 til 1826, men ligger fortsatt klart lavere enn nivået før 2024. Dette skyldes i stor grad det vedvarende lave nivået på internasjonale søkere etter innføringen av studieavgifter for studenter utenfor EU/EØS. Antall internasjonale søkere øker marginalt fra 474 til 493, men er fortsatt betydelig lavere enn tidligere år. Antall studenter med internasjonal grad øker svakt, fra 55 til 58.

Opptakskravene for eksterne søkere med norsk bachelorgrad er uendret på et høyt nivå (3,9), noe som indikerer at den faglige inntakskvaliteten opprettholdes.

Kvinneandelen i programmet øker til 38 prosent i 2025, etter en periode med noe lavere nivå. Dette er en positiv utvikling, men andelen er fortsatt lavere enn ønsket nivå. For studenter med internasjonal grad øker kvinneandelen markant til 52 prosent, men dette gjelder et relativt begrenset antall studenter.

Påmeldingen til hovedprofiler viser fortsatt tydelige skjevheter. Finansiell økonomi (FIE) styrker sin posisjon ytterligere og øker fra 376 til 413 studenter. Samtidig faller enkelte av de mellomstore profilene, særlig Strategi og ledelse (STR), som går ned fra 72 til 40 studenter. Økonomisk styring (BUS) øker igjen etter nedgang året før, mens utviklingen for de øvrige profilene er mer moderat. De minste profilene har fortsatt lav rekruttering, og tiltakene for å styrke disse har så langt hatt begrenset effekt.

5.2 Rammekvalitet

Rammekvalitet beskriver forutsetningene for studentenes læring, og inkluderer studentenes fysiske og psykososiale læringsmiljø, de ansattes faglige og pedagogiske kompetanse samt hensiktsmessige administrative funksjoner, informasjonssystemer og bibliotekstjenester.

Programleder skal kun fokusere på læringsmiljø, da det resterende av rammekvalitet ivaretas i andre rapporteringer.

Indikatorer	Resultater				
	2021	2022	2023	2024	2025
Tilfredshet med					
- det faglige miljøet blant studentene på studieprogrammet (fra Studiebarometeret [SB])	3,9	3,9	4,1	4,0	4,0
- miljøet mellom studentene og de faglige ansatte på studieprogrammet (SB)	3,0	3,1	3,4	3,6	3,5
- det sosiale miljøet blant studentene på studieprogrammet (SB)	3,9	3,9	3,8	3,7	3,9
Tilfredshet med					
- den administrative tilretteleggingen av studieprogrammet (timeplan, studieplan osv.) (SB)	3,8	3,7	3,7	3,9	3,9
- tilgjengeligheten på informasjon om studieprogrammet (SB)	4,0	3,9	4,0	3,9	3,7

Programleders vurdering av rammekvaliteten:

Tabellen viser at MØA-studentene gjennomgående er tilfredse med læringsmiljøet, og resultatene er stabile over tid. Vurderingen av det faglige miljøet blant studentene holder seg på et høyt nivå (4,0), og det samme gjelder den administrative tilretteleggingen av studieprogrammet.

Det sosiale miljøet blant studentene viser en positiv utvikling i 2025, med en økning fra 3,7 til 3,9, etter en svak nedgang de foregående årene. Dette indikerer en forbedring i det psykososiale læringsmiljøet.

Vurderingen av miljøet mellom studenter og faglige ansatte har hatt en klar forbedring over tid siden pandemien, men viser en mindre nedgang i 2025 (fra 3,6 til 3,5). Nivået er fortsatt høyere enn tidligere år, men utviklingen bør følges videre.

Tilfredsheten med tilgjengelig informasjon om studieprogrammet går noe ned (fra 3,9 til 3,7). Gitt programmets størrelse og kompleksitet, er god og tydelig informasjon særlig viktig, og dette er et område som bør vies økt oppmerksomhet fremover. Dette er også en problemstilling som gis særskilt

oppmerksomhet i det pågående arbeidet med å videreutvikle og restrukturere MØA-programmet.

Samlet sett fremstår læringsmiljøet som godt, men med enkelte områder hvor det er behov for videre forbedringer.

5.3 Programkvalitet

Programkvalitet beskriver hvordan programmet er utformet og strukturert for at studentene skal oppnå læringsutbyttet på programnivå, og inkluderer både god programledelse og et godt programdesign. Programledelse omfatter både kvalitetssikring, kvalitetsutvikling og drift av programmene enkeltvis, samt NHHs overordnede studietilbud. Programdesign handler om at det er god sammenheng mellom emnene og de enkelte læringsutbyttene, og at innholdet er relevant. Dette inkluderer samsvar, variasjon og progresjon i og mellom emnene, og tiltak som letter overgangen mellom semestre og studieår.

Indikatorer	Resultater				
	2021	2022	2023	2024	2025
Gjennomføring på normert tid	84 %	84 %	82 %	83 %	86 %
Studiepoeng per student (gjennomsnitt hele året)	56,6	49,6	53,1	55,0	56,7
Frafall på tidspunkt for normert ferdig (oppstart + 2 år)	2 %	1 %	3 %	2 %	2 %
Tilfredshet med den faglige sammenhengen mellom emnene i studieprogrammet (SB)	3,9	4,0	4,0	4,0	4,1
I hvilken grad representanter fra arbeidslivet bidrar i undervisningen (SB)	4,2	4,2	4,2	3,9	4,0
Utvexling					
- Antall innkommende studenter til NHH	277	324	308	307	274
- Antall utreisende studenter	133	261	327	356	315
- Andel vitnemål med utveksling	15 %	28 %	43 %	52 %	58 %
Antall studenter med internasjonal praksismobilitet gjennom NHH (Intern Abroad, CEMS, Innovation School, Gründerskolen, ENEINT)	66	61	53	76	86
- 3 måneder eller mer					20
- Under 3 måneder					66
Antall dobbelgradsstudenter					
- inn	21	30	22	28	26
- ut	10	10	23	25	36
«Jeg er, alt i alt, fornøyd med studieprogrammet jeg går på» (SB)	4,3	4,1	4,2	4,2	4,2

Programleders vurdering av programkvaliteten:

Programkvaliteten for MØA holder gjennomgående høy standard, og indikatorene i tabellen over er på et tilfredsstillende nivå. Gjennomføring på normert tid øker til 86 prosent i 2025, som er det høyeste nivået i perioden, og studiepoengproduksjonen per student er tilbake på et høyt nivå etter noe variasjon de foregående årene. Frafallet er lavt og stabilt.

Studentenes vurdering av den faglige sammenhengen mellom emnene i programmet er høy og viser en svak økning (fra 4,0 til 4,1), noe som tyder på at programmet i stor grad oppleves som faglig konsistent og godt strukturert.

Når det gjelder internasjonalisering, har nivået vært høyt de siste årene, men enkelte indikatorer viser noe variasjon i 2025. Antall innkommende og utreisende studenter går noe ned sammenlignet med 2024, samtidig som omfanget av internasjonal praksismobilitet øker videre. Dette tyder på at ulike former for internasjonal erfaring i større grad utfyller hverandre.

Studentenes samlede vurdering av studieprogrammet er stabilt høy (4,2), og det samme gjelder vurderingen av bidrag fra arbeidslivet i undervisningen. Selv om sistnevnte indikator viser noe variasjon over tid, ligger nivået fortsatt høyt.

Samlet sett fremstår programkvaliteten som god, med stabile resultater over tid og enkelte positive utviklingstrekk.

Programleders vurdering av status for implementering av tiltak i handlingsplanen:

Handlingsplanen for MØA 2023–26 har blitt fulgt opp i 2025, og flere av tiltakene er videreført. Samtidig er en betydelig del av arbeidet nå integrert i det pågående, mer omfattende arbeidet med å videreutvikle og restrukturere MØA-programmet.

1. Bærekraft

Det obligatoriske kravet til emner innen etikk, samfunnsansvar og bærekraft ble innført fra høsten 2024. Samtidig har den tidligere strukturen for godkjenning og koordinering av disse emnene, som var organisert gjennom et eksisterende senter, blitt avvirket. Det arbeides derfor med å etablere en ny struktur for kvalitetssikring og evaluering av disse emnene, herunder et eget evalueringsutvalg. Evaluering av læringsutbyttet vil bli gjennomført når flere kull har fullført med det nye kravet.

2. Programdesign og fleksibilitet

Arbeidet med programdesign har hatt særlig høy prioritet i 2025 og utgjør en kjerne i det pågående utviklingsarbeidet av MØA. Erfaringer fra eksisterende struktur peker på utfordringer knyttet til kompleksitet, manglende progresjon og svake signaler til studentene om faglig retning og prioriteringer. Disse problemstillingene er sentrale i arbeidet til den etablerte arbeidsgruppen for MØA, som har som mål å utvikle en mer helhetlig og tydelig programstruktur. Samtidig er det gjennomført og igangsatt flere konkrete tiltak innenfor eksisterende struktur, blant annet etablering av felles ferdighetskurs i programmering for å redusere overlapp og styrke ferdighetsnivået, pilotering av tiltak for å styrke muntlig kommunikasjon, samt arbeid med å forstå hvordan kunstig intelligens bør integreres i programmet. Disse tiltakene må sees som del av en bredere utviklingsprosess.

3. Internasjonalisering og internasjonale muligheter

Internasjonalisering er fortsatt et viktig element i MØA. Spørsmål knyttet til utveksling og hvordan ulike internasjonale muligheter best bør inngå i programstrukturen, er en del av det pågående arbeidet med å videreutvikle masterprogrammet. Dette gjelder også hvordan programmet kan utformes slik at internasjonale komponenter ivaretas på en tydelig og hensiktsmessig måte innenfor en mer helhetlig struktur.

4. Rekruttering

Rekruttering til små profiler er fortsatt en utfordring, og tidligere tiltak har hatt begrenset effekt. Denne problemstillingen inngår nå som en sentral del av det pågående arbeidet med programdesign og struktur. Det samme gjelder bredere spørsmål knyttet til hvordan programmet fremstår for ulike studentgrupper, herunder kvinneandel, profilbalanse og internasjonal rekruttering. Disse temaene er derfor ikke bare oppfølgingspunkter isolert sett, men også viktige hensyn i arbeidet med å utvikle en mer tydelig og fremtidsrettet programmodell.

Programleders oversikt over og vurdering av AoL-arbeidet i 2025:

AoL-arbeidet for MØA videreføres i tråd med gjeldende plan.

Det er i 2025 særlig arbeidet med tiltak knyttet til muntlig kommunikasjon, der en tilnærming basert på integrasjon i eksisterende emner er implementert gjennom et pilotprosjekt.

For læringsmål knyttet til bærekraft ble nytt obligatorisk krav innført fra høsten 2024. Evaluering av dette vil først være aktuelt når kull som har fulgt det nye kravet har fullført programmet.

5.4 Undervisningskvalitet

Undervisningskvalitet beskriver de læringsaktivitetene som skal bidra til at studentene oppnår læringsutbyttet i emnet. Dette omfatter undervisnings-, arbeids- og vurderingsformer, samt pedagogiske virkemidler.

Indikatorer	Resultater				
	2021	2022	2023	2024	2025
Studentenes totalvurdering MØA (emneevalueringene NHH)	3,9	3,9	3,9	4,0	4,0
Studentenes totalvurdering per profil (emneevalueringene NHH)					
- Business Analytics BAN	3,8	4,0	4,0	4,1	4,0
- Energi, naturressurser og miljø ENE	3,7	3,7	3,8	3,9	3,8
- Finansiell økonomi FIE	3,8	4,0	3,8	4,0	4,0
- Markedsføring og merkevareledelse MBM	3,7	3,7	3,8	3,9	3,8
- Regnskap ACC	-	3,9	3,9	3,9	4,0
- Samfunnsøkonomi ECN	3,8	3,9	3,9	4,1	3,9
- Strategi og ledelse STR	4,0	3,9	4,0	4,0	4,0
- Økonomisk analyse ECO	3,9	3,8	3,8	4,0	3,9
- Økonomisk styring BUS	3,9	3,9	3,9	3,8	3,9
Foreleser formidlet sin kunnskap på en hensiktsmessig måte (emneevalueringene, NHH)	4,1	4,1	4,0	4,2	4,2
Undervisningen er lagt opp til at studentene skal delta aktivt (SB)	3,1	2,9	3,1	3,1	3,0
Tilfredshet med					
- de faglige ansattes evne til å gi konstruktive tilbakemeldinger på arbeidet ditt (SB)	3,2	3,0	3,2	3,3	3,3
- faglig veiledning og diskusjoner med faglig ansatte (SB)	2,7	2,9	3,1	3,3	3,3
I hvilken grad ulike vurderingsformer har					
- krevd forståelse og resonnement (SB)	4,2	4,2	4,4	4,3	4,3
- hatt tydelig kriterier for vurdering (SB)	3,7	3,7	3,9	3,9	3,9

Programleders vurdering av undervisningskvaliteten:

Generelt er undervisningskvaliteten på et høyt og stabilt nivå. Studentenes totalvurdering av MØA er uendret på 4,0, og det er relativt små variasjoner både over tid og på tvers av hovedprofiler.

Det er samtidig viktig å understreke at dette er gjennomsnittstall. Som tidligere år er det derfor lagt vekt på å følge opp enkeltemner som viser svakere resultater, gjennom systematisk gjennomgang og konkrete oppfølgingsplaner, med sikte på å sikre at flest mulig emner holder et tilfredsstillende nivå.

Studentene vurderer gjennomgående at forelesere formidler kunnskap på en hensiktsmessig måte (4,2), og at vurderingsformer i stor grad krever forståelse og resonnement (4,3) og har tydelige kriterier (3,9). Dette tyder på god sammenheng mellom læringsmål, undervisning og vurdering.

På noen områder er resultatene fortsatt ikke tilfredsstillende. Dette gjelder særlig studentaktiv læring, som ligger stabilt på et lavt nivå (3,0), samt vurderingene av tilbakemeldinger og veiledning

fra faglig ansatte. Selv om enkelte av disse indikatorene har vist forbedring over tid, er nivåene fortsatt lave sammenlignet med øvrige kvalitetsmål. Noe av dette kan ha sammenheng med at undervisningen i MØA i stor grad foregår i relativt store emner, der studentaktivitet ofte skjer gjennom gruppearbeid og semesteroppgaver, og der tilbakemeldinger i mange tilfeller gis av studentassistenter. Samtidig er dette områder som det er et klart mål å forbedre. Problemstillinger knyttet til studentaktiv læring bør derfor også være sentrale elementer i det pågående arbeidet med å videreutvikle programstrukturen.

5.5 Kandidatkvalitet

Kandidatkvalitet beskriver de kunnskapene, ferdighetene og den generelle kompetansen kandidatene har tilegnet seg når de uteksamineres fra NHH. Relevans og forberedelse til både arbeidsmarked og master- og ph.d.-programmer nasjonalt og internasjonalt står sentralt.

Indikatorer	Resultater				
	2021	2022	2023	2024	2025
Andel i arbeid innen 6 mnd (NHHs Arbeidsmarkedsundersøkelse [AMU])	94,3 %	93,6 %	91,5 %	94 %	90 %
Andel studenter som tar jobb i utlandet (AMU)	9 %	3 %	5 %	7 %	4 %
«Studiet har gitt meg relevante teoretiske basiskunnskaper» (AMU)	4,5	4,3	4,3	4,4	4,3
«Studiet har gitt meg kunnskaper og ferdigheter som gjør meg konkurransedyktig også i et internasjonalt arbeidsmarked» (AMU)	3,9	4,0	4,0	4,0	3,8
«Generelt var jeg fornøyd med kvaliteten på studiet» (AMU)	4,2	4,1	4,2	4,2	4,1

Programleders vurdering av kandidatkvaliteten:

NHH-kandidater er attraktive i arbeidsmarkedet, og Arbeidsmarkedsundersøkelsen viser at en stor andel av studentene kommer raskt ut i relevant arbeid etter fullført studium. Samtidig faller andelen i arbeid innen seks måneder fra 94 til 90 prosent i 2025. Dette representerer en tydelig nedgang sammenlignet med tidligere år, og er en utvikling som bør følges nøye fremover. Kandidatenes kompetanse og arbeidsmarkedsrelevans er sentrale hensyn i det pågående arbeidet med å videreutvikle programmet.

Kandidatene er gjennomgående godt fornøyd med studiet. De oppfatter at utdanningen gir relevante teoretiske basiskunnskaper (4,3), og den samlede tilfredsheten med studiet er fortsatt høy (4,1). Disse resultatene er stabile over tid.

Når det gjelder internasjonal orientering, viser indikatorene en svak svekkelse. Andelen studenter som tar jobb i utlandet går ned, og vurderingen av hvorvidt studiet gjør kandidatene konkurransedyktige i et internasjonalt arbeidsmarked faller noe (fra 4,0 til 3,8). Dette er utviklingstrekk det er grunn til å være oppmerksom på.

Samlet sett vurderes kandidatkvaliteten som høy, men med enkelte utviklingstrekk som følges opp i det videre arbeidet med programmet.

5.6 Oppfølgingspunkter fra 2024-rapporten

Ifølge Programrapport 2024 MØA, var dette de tre viktigste oppfølgingspunktene for MØA i 2025:

1. **Rekruttering:** Kvinneandelen i det eksterne opptaket, samt rekruttering til små profiler og mer generelt den skjeve profilfordelingen vil være viktige områder å følge opp. Det samme gjelder internasjonal rekruttering.
2. **Handlingsplan og AoL:** Gjenværende punkter i Handlingsplanen knyttet til utveksling og breddekrav bør følges opp med nye analyser og eventuelt nye tiltak i løpet av 2025. I AoL-sammenheng vil tiltak for å sikre trening i muntlig kommunikasjon være viktig i 2025. Testing av resultatene av dette så vel som av læringsmålet knyttet til bærekraft vil først kunne være aktuelt fra 2026.
3. **Fremtidens mastertilbud:** De prosessene som ble igangsatt mot slutten av 2024 med hensyn både på hvordan MØA bør tilpasses for å gi et godt og relevant tilbud til BEDS-kandidater og mer generelt om hvordan fremtidens mastertilbud på NHH bør se ut, vil være viktige å følge opp i 2025.

Programleders vurdering av status for de tre oppfølgingspunktene fra 2024-rapporten:

1. **Rekruttering:** Utfordringene knyttet til profilfordeling består, med fortsatt høy konsentrasjon til enkelte profiler og lav rekruttering til mindre profiler. Kvinneandelen viser en viss bedring, men ligger fortsatt under ønsket nivå. Internasjonal rekruttering er fortsatt lavere enn tidligere år. Disse problemstillingene inngår i det pågående arbeidet med å videreutvikle programstrukturen.
2. **Handlingsplan og AoL:** Arbeidet med handlingsplanen er videreført, men flere av tiltakene har en tidshorisont som innebærer at effekter først kan evalueres fra 2026. Dette gjelder særlig tiltak knyttet til bærekraft, hvor nytt krav ble innført fra høsten 2024. Samtidig er tiltak for muntlig kommunikasjon implementert gjennom pilotprosjekter i programmet. Det arbeides også med å etablere en ny struktur for kvalitetssikring av bærekraftsemner, blant annet gjennom et eget evalueringsutvalg.
3. **Fremtidens mastertilbud:** Dette arbeidet har hatt høy prioritet i 2025 og er nå i full gang, med bred involvering fra programledelse og fagmiljøene. Arbeidet tar sikte på å utvikle en mer helhetlig og fremtidsrettet programstruktur, inkludert tilpasninger til BEDS.

5.7 Oppfølging i 2026

De tre viktigste oppfølgingspunktene i 2026 er:

1. **Programstruktur og faglig utvikling**
Videreføring av arbeidet med å utvikle en mer helhetlig og tydelig programstruktur, med særlig vekt på å redusere skjevheter i profilvalg, styrke faglig progresjon og gi tydeligere signaler til studentene. Arbeidet vil også ha som mål å sikre at programmets faglige innhold og ferdighetsprofil er tilpasset fremtidige kompetansebehov.

Programrapport 2025

Master i økonomi og administrasjon

2. Undervisnings- og vurderingsformer i lys av teknologisk utvikling

Videre arbeid med å tilpasse undervisnings- og vurderingsformer til ny teknologi, herunder kunstig intelligens, samt styrke studentaktiv læring og tilbakemeldingsformer.

3. Rekruttering og profilbalanse

Kvinneandelen i det eksterne opptaket, rekruttering til små profiler og den skjeve profilfordelingen vil fortsatt være sentrale områder å følge opp. Det samme gjelder internasjonal rekruttering. Disse problemstillingene ses i sammenheng med arbeidet med å videreutvikle programstrukturen.

6. RAMMEKVALITET

Rammekvalitet beskriver forutsetningene for studentenes læring, og inkluderer studentenes fysiske og psykososiale læringsmiljø, de ansattes faglige og pedagogiske kompetanse samt hensiktsmessige administrative funksjoner, informasjonssystemer og bibliotekstjenester.

Kvalitetsområdet rammekvalitet inkluderer forhold som går utover det som er behandlet i de enkelte programrapportene. Gitt NHHs struktur og programmenes oppbygging, er det flere forhold som best behandles samlet.

FYSISK LÆRINGSMILJØ

Når det gjelder det fysiske læringsmiljøet på institusjonsnivå er det to faste hovedkilder til informasjon. Den ene er Studiebarometeret, mens vi også har oversikten over hvilke saker som tas opp og drøftes av studentene i LMU og i andre organ.

Fysisk læringsmiljø (Studiebarometeret)	2024	2025
Fysisk læringsmiljø og infrastruktur (indeks)	3,8	3,9
- Lokaler for undervisning og øvrig studiearbeid	2,9	2,9
- Bibliotek og bibliotekstjenester	3,4	3,5
- IKT-tjenester (f.eks. læringsplattformer, programvare og PC-tilgang)	3,7	3,8
- Utstyr og hjelpemidler i undervisningen	3,6	N/A

På institusjonsnivå har NHH scoret 3,4 på indikatoren «Fysisk læringsmiljø og infrastruktur» både i 2024 og 2025, noe som er henholdsvis 0,4 og 0,5 under landsgjennomsnittet. Om man går inn i enkeltspørsmålene ser vi at mens IKT-infrastruktur scorer ok, er det «lokaler for undervisning og øvrig studiearbeid» og «bibliotek og bibliotekstjenester» som trekker ned, med snitt henholdsvis 0,8 og 0,7 under gjennomsnittet. Som i fjorårets rapport, viser en gjennomgang av fritekstsvarene at begge spørsmålene i bunn og grunn handler om mangel på lese- og studieplasser i perioden når det nærmer seg eksamen (som også er perioden Studiebarometeret gjennomføres). Problemstillingen er kjent og diskutert i flere fora, inkludert LMU.

Det er ikke gjennomført egne undersøkelser i 2025 rundt fysisk læringsmiljø ved NHH. Tilbakemeldingene i Studiebarometeret synes å samsvare godt med inntrykket fra de ulike utvalgene og møteplassene ledelsen har med NHHS.

Alle normale tiltak for å bedre situasjonen i pressperiodene, som å åpne undervisningsrom og auditorier som lesesaler når disse er ledig, ble gjennomført som normalt.

PSYKOSOSIALT LÆRINGSMILJØ

NHH gjennomfører i utgangspunktet ikke egne undersøkelser knyttet til psykososialt læringsmiljø, men temaet følges opp gjennom dialog med studentene gjennom LMU, gjennom data fra Studiebarometeret og gjennom større nasjonale undersøkelser som Studentenes Helse- Og Trivselsundersøkelse.

Rammekvalitet

Faglig og sosialt læringsmiljø (Studiebarometeret)	2024	2025
Faglig og sosialt læringsmiljø (indeks)	3,8	3,9
- Sosialt miljø blant studentene på studieprogrammet	3,8	4,0
- Faglig miljø blant studentene på studieprogrammet	3,9	4,0
- Miljøet mellom studentene og de faglig ansatte på studieprogrammet	3,5	3,6

I Studiebarometeret scorer NHH marginalt bedre enn nasjonalt snitt på indikatoren «faglig og sosialt læringsmiljø». Scoren er også 0,1 bedre enn fjoråret. Det er ingen tydelige forskjeller mellom studieprogram. Ser man på bestanddelene skyldes forbedringen økt score på de to spørsmålene knyttet til faglig og sosialt miljø mellom studentene, mens det trekkes ned av en negativ utvikling i forholdet mellom studenter og faglig ansatte.

En gjennomgang av fritekstsvarene i Studiebarometeret viser at flere studenter trekker frem et til tider delt og ekskluderende studentmiljø, spesielt knyttet til grupper i studentforeningen. Dette har vært tatt opp som tema i LMU ved flere anledninger og ledelsen i NHHS har hatt stor oppmerksomhet mot dette. Høyskolen har begrenset mulighet til detaljstyring av studentforeningen, men opplever at både dialogen og fremskrittene på dette området har vært gode.

Høyskolen har en høyt presterende studentgruppe, noe som til tider gir utslag i form av en negativ prestasjonskultur. Som en motvekt til dette har man fortsatt å støtte tiltak som motvirker dette, både i kommunikasjonen fra faglig ledelse til studentene, og gjennom ulike tiltak i studentmassen. Et spesielt vellykket tiltak over tid har vært arbeidet gjennom studentprosjektet Avbrekk, som delfinansieres over LMUs budsjett.

Neste utgave av Studentenes Helse og Trivselsundersøkelse (SHoT) kommer i 2026.

FAGSTABENS FAGLIGE KVALIFIKASJONER

NHH har et sterkt og bredt fagmiljø innen det økonomisk-administrative fagområdet. I tråd med kvalitetssystemet vil den systematiske lovlighetskontrollen, herunder vurderingen av hvorvidt NHHs fagstab oppfyller forskriftskravene gjennomføres minimum hvert femte år. Det var planlagt å gjennomføre en grundig gjennomgang av fagstabskvalifikasjoner for alle fulltidsprogram i 2025. I forbindelse med avgjørelsen om å søke universitetsakkreditering i 2026, ble det av ressurs hensyn bestemt å flytte denne aktiviteten ett år til 2026.

I forbindelse med AACSB-rapporteringen hver høst gjennomgås imidlertid lignende data for foregående år. Dette vil fungere som «rødt flagg» om det er noen store endringer. Det er noen viktige forskjeller i definisjonen av «fagmiljøet tilknyttet et studieprogram» som ligger til grunn for de nasjonale kravene og de som brukes i AACSB. I sistnevnte regnes også personer som deltar kun i sensurarbeidet i fagmiljøet, mens disse ikke er med i NOKUTs definisjon. Oversikten gir likevel et nyttig verktøy for løpende overvåkning av karakteristika ved fagmiljøene mellom de grundigere vurderingene.

Krav til fagmiljøet	2025		
	BØA	MØA	MRR
Andel av fagmiljø tilknyttet studiet med førstekompetanse ¹	89 %	95 %	66 %
Andel av fagmiljø tilknyttet studiet med hovedstilling ved NHH ²	81 %	80 %	46 %
Andel av fagmiljø tilknyttet studiet med professorkompetanse ³	38 %	44 %	33 %

Alle krav, med ett unntak, framstår dekket med god margin. MRR ligger, som tidligere, i denne oversikten under kravet for andel ansatte i fagmiljøet med hovedstilling ved NHH. Dette skyldes først og fremst at det er mange praktikere fra revisjonsbransjen som er innleid til å gjennomføre sensurarbeidet i programmet. I tillegg er det kun kjerneemnene i MRR som telles som MRR-emner. 25 % av MRR-programmet består av emner fra MØA, og disse teller i tabellen kun som MØA-emner. Selv om MRR er et program som i stor grad involverer praksisfeltet og revisjonsbransjen, har likevel alle emneansvarlige sin hovedstilling ved NHH. Programmet har ved alle tidligere gjennomganger (sist ifm. periodisk programevaluering i 2019) ligget innenfor grenseverdiene. En ny grundig analyse vil bli gjennomført i forbindelse med reakkreditering av MRR i 2026.

FAGSTABENS PEDAGOGISKE KOMPETANSE

NHH følger opp departementets krav til pedagogisk kompetanse for ansettelse og opprykk i vitenskapelige stillinger ved at nyansatte i førsteamanuensisstillinger må gjennomføre 200 timer med pedagogisk opplæring. Ved professoropprykk, må søkerne ha en høyere kompetanse. I begge tilfellene blir det gjennomført en skriftlig vurdering av den pedagogiske kompetansen.

Det ble i 2025 gjennomført åtte ulike pedagogikk-kurs for fagstab ved NHH. I tillegg tilbyr høyskolen de ansatte muligheten til å søke seg inn på kurs ved andre institusjoner. Omfanget av dette, utenom de faste tilbudene ved Harvard og TIAS Tilburg, er svært lite.

NHH-ansattes deltakelse i pedagogikk-kurs	2025	
	Antall timer	Antall fullført
Exams, Assessment and Feedback (NHH)	25	5
Pedagogy for PhD fellows (NHH)	50	12
The Art and Technique of Creating Effective Instructional Videos (NHH)	25	3
Teaching Portfolio (NHH)	25	4
PhD supervision (NHH)	25	3
Basic Pedagogy for Faculty (NHH)	50	4
The Global Colloquium on Participant-Centered Learning (Harvard)	100	4

I tillegg ble det grunnleggende pedagogikk-kurset for studentassistenter gjennomført som vanlig.

Utenom den formelle kursingen har NHH midler tilgjengelig for fagstab som ønsker å gjennomføre pedagogiske prosjekter (såkalte såkornmidler), eller delta på konferanser og seminarer med kobling til pedagogikk eller pedagogiske utviklingsprosjekt.

¹ Minstekrav er 20 % på bachelornivå og 50 % på masternivå, jf. uh-forskriften §§ 1-13 og 1-14.

² Minstekravet er 50 % på både bachelor og masternivå, jf. uh-forskriften §1-12.

³ Minstekravet er 10 % på masternivå, jf. uh-forskriften § 1-14.

Rammekvalitet

KVALITET I STØTTEFUNKSJONER

I forbindelse med forelesers emnerapport blir alle de emneansvarlige bedt om å gi tilbakemelding på støttefunksjonene fra deres perspektiv. Resultatene oppsummeres i tabellen nedenfor.

Indikatorer	I svært liten grad	I liten grad	I noen grad	I stor grad	I svært stor grad
Emneansvarliges tilfredshet med					
- Informasjon fra ledelsen (rektorat, programledelse)	3 %	8 %	22 %	37 %	30 %
- Lokal støtte (kollegaer, fagmiljø, eget institutt)	2 %	1 %	9 %	30 %	58 %
- Teknisk støtte (bruk av utdanningsteknologi, Canvas etc.)	2 %	1 %	9 %	33 %	56 %
- Studieadministrativ støtte (informasjon, eksamen)	4 %	5 %	18 %	29 %	44 %
- Auditorier og undervisningsrom	2 %	3 %	13 %	32 %	51 %
- Kapasitet mtp studentassistenter	6 %	6 %	10 %	21 %	56 %

Andelen som i stor eller svært stor grad er fornøyd med støttefunksjonene er gjennomgående høy. Selv om bevegelsene er små, er det gledelig å se at andelen som i liten eller svært liten grad er fornøyd med støttefunksjonene er redusert fra 2024. Alle inviteres også til å dele fritekstsvar, som har vist seg å være en god kilde til informasjon om tema som må tas tak i og forbedres. Denne informasjonen deles med de omtalte enhetene og miljøene.

7. KVALITETSARBEID 2025

Denne delen av kvalitetsrapporten gir en oversikt over de viktigste resultatene/aktivitetene i 2025 relatert til det systematiske kvalitetsarbeidet for fulltidsstudiene på bachelor- og masternivå. Her har vi prioritert de aktivitetene der det har vært aktivitet utenom normalen, eller der det er noen utfordringer med gjennomføringen. En kort oversikt over alle aktivitetene i systembeskrivelsen er oppsummert i tabellform helt sist i rapporten.

REVISJON AV KVALITETSSYSTEMET

I 2025 fortsatte vi arbeidet med gjennomgang og oppdateringer av rutinebeskrivelser og mandater. Noe av dette er et kontinuerlig arbeid for å sikre at det som står er riktig og forståelig for de som skal bruke dokumentene som verktøy, noe man gjør seg erfaringer med når de anvendes. Noen endringer er også en naturlig oppdatering i forhold til overgang til ny ledelse. Hele kvalitetssystemet er oversatt til engelsk, slik at det nå er tilgjengelig for en økende andel av internasjonale medarbeidere og de internasjonale akkrediteringsorganene. Nettsidene har blitt tilsvarende oppdatert og fins også nå både på norsk og engelsk.

ENDRINGER I FASTSATTE STUDIEPLANER

Følgende formelle endringer i studieplaner ble gjennomført i 2025:

BEDS: I forbindelse med emnetilbudet for våren 2025, og det som blir 4. semester for det første BEDS-kullet (start 2025 høst), er emnekode for internshipet til COM3 Internship (25 stp) endret slik at hele internshipet inngår i samme emnekode, COM3, som blir på 25 studiepoeng. Opprinnelig var planen å dele det i to emner (COM3 og COM4). Dette gjelder for kullet som startet høsten 2025 og senere kull.

BØA: RET1 (7,5 stp) i første semester er erstattet av to nye emner RET1A (5 stp) og KOM1 (2,5 stp).

MRR: Det er innført et obligatorisk metodeemne, BUS476 *Data analysis and thesis development*. BUS444N, BUS444E, ECN402 og STR402A utgår med dette som mulige metodeemner.

MØA: Ingen formelle endringer.

PERIODISKE PRORAMEVALUERINGER

Alle studietilbud skal gjennomgå en periodisk programevaluering minimum hvert femte år.

Gjennomføring av periodiske programevalueringer er planlagt som følger:

Program	Siste	Neste	Kommentar
BEDS	-	2028	Siden dette er et nytt program, skal første programevaluering gjennomføres når første kull har gjennomført alle tre årene (2027)
BØA	2021	2026	Programleder startet opp arbeidet med programevalueringen høsten 2025
MRR	2025	2030	
MØA	2022	2027	

ASSURANCE OF LEARNING (AoL)

Programlederne har ansvar for arbeidet med AoL i programmet, mens AoL-komiteen skal bidra til koordinering av arbeidet programmene imellom. Pga. skifte av prorektorer og noen programledere gikk høsten med til å få de nye ombord. Møtet i AoL-komiteen ble gjennomført med en kombinasjon av introduksjon til AoL-prinsippene både for AACSB og NHH, og en erfaringsoverføring fra de mer erfarne i komiteen til nykommerne.

EMNEEVALUERINGER

Studentevalueringer

Studentene får muligheten til å evaluere alle emner hver gang de går. De emneansvarlige bestemmer selv når evalueringen skal gjennomføres, og gir studentene beskjed om tidspunktet i god tid på forhånd. Resultatene oppsummeres og oversendes emneansvarlige, institutt og programleder. For at tilbakemeldingene skal ha en verdi er vi avhengig av en tilfredsstillende svarprosent. I dagens system kan studentene velge å svare at de ikke ønsker å svare («opt-out»). Tabellen under viser svarprosenten per program for vår- og høstsemesteret for 2024 og 2025, både med og uten «opt-out»-svarene.

Program	2024		2025	
	Vår	Høst	Vår	Høst
BEDS	-	57 %	36 %	52 %
BØA	36 %	43 %	32 %	35 %
MØA	39 %	38 %	31 %	38 %
MRR	48 %	47 %	34 %	49 %
Totalt (med «opt-out»)	38 %	41 %	31 %	38 %
Derav andel «opt-out»	13 %	10 %	10 %	12 %

Emnerapporter

Emneansvarlig utarbeider en emnerapport basert på studentens emneevalueringer og egen opplevelse av gjennomføringen av emnet. Dette er obligatorisk. Emnerapporten går til institutt og programleder. Tabellen under viser en oversikt over andelen emnerapporter som ble levert innen fristen, etter fristen, eller ikke levert.

	2024		2025	
	Vår	Høst	Vår	Høst
Antall emner til evaluering	131	112	129	119
Andel emnerapporter som ble levert innen fristen	82 %	83 %	76 %	84 %
Andel emnerapporter som ble levert etter fristen	18 %	17 %	23 %	16 %
Andel emnerapporter som ikke ble levert	1 %	2 %	1 %	0 %

Tabellen under viser antall emnerapporter som ble levert etter fristen fordelt på institutt.

	Semester	FIN	FOR	FSK	SAM	STR	RRR	
Antall emnerapporter levert etter fristen	2024	Vår	5	7	1	1	4	5
		Høst	3	3	0	8	3	4
	2025	Vår	4	9	2	7	4	4
		Høst	4	6	0	5	1	3
Antall emnerapporter som ikke ble levert	2024	Vår	0	1	0	0	0	0
		Høst	0	0	0	1	1	0
	2025	Vår	0	0	0	1	0	0
		Høst	0	0	0	0	0	0

Tilnærmet alle emneansvarlige ved NHH leverer emnerapporter slik det er vedtatt i kvalitetssystemet at de skal, selv om det hvert semester må en del purrerunder til før alle har levert. Det er ulike grunner til at man er forsinket med rapporten eller den ikke blir levert, og en naturlig variasjon her er akseptabelt så lenge det ikke er et stort antall det gjelder og det er de samme emneansvarlige som ikke leverer år etter år.

UNDERSØKELSER

Arbeidsmarkedsundersøkelsen 2025

Arbeidsmarkedsundersøkelsen (AMU) ble gjennomført i perioden desember 2025–januar 2026. Resultatene fra undersøkelsen ble omtalt i en egen sak på Paraplyen, der også rapporten er tilgjengelig. Svarprosentene for undersøkelsen i 2024 og 2025 er:

	År	Totalt	MØA	MRR
Antall utsendte skjema	2024	621	519	102
	2025	660	543	117
Andel fullførte svar	2024	47 %	52 %	23 %
	2025	36 %	40 %	19 %

Data fra AMU blir brukt i enkeltrapperteringer til FT (andel i jobb), EQUIS og AACSB. For at disse dataene skal gi et så reelt bilde som mulig er vi avhengig av en god svarprosent. Siden respondentene ikke lenger er studenter, er det ikke mange kanaler vi kan nå dem gjennom. I tillegg til selve invitasjonen ble det sendt ut tre purringer.

Kvalitetsarbeid 2025

Studiebarometeret 2025

Studiebarometeret ble gjennomført i perioden 21.10 -18.11.25.

Resultatene fra undersøkelsen ble omtalt i en egen sak i NHH Bulletin her: <https://www.nhh.no/nhh-bulletin/artikkelarkiv/2026/februar/nhh-studenter-blant-landets-mest-fornoyde/>

Rapportene er tilgjengelige på NHHs nettside her: <https://www.nhh.no/om-nhh/organisasjon/nhhs-kvalitetssystem/rapportering-og-resultater/>

Svarprosenten for Studiebarometeret de siste fem årene er:

År	NHH	BEDS	BØA	MØA	MRR
2021	29 %	-	34 %	25 %	28 %
2022	35 %	-	45 %	27 %	54 %
2023	32 %	-	44 %	23 %	33 %
2024	44 %	-	56 %	37 %	38 %
2025	37 %	57 %	45 %	28 %	57 %

Resultatene presenteres på Allmøtet og i Utdanningsutvalget, og diskuteres i Programledermøtet og i de respektive referansegruppene.

Utvalgte resultater benyttes inn i arbeidet med forbedring av utdanningskvaliteten, og er inkludert og kommentert av programlederne i Årsrapporten til KD i 2025, så vel som i programrapportene i denne kvalitetsrapporten.

En av utfordringene vi har hatt med Studiebarometeret er å få høy nok svarprosent, og vi har satt i gang ulike programspesifikke tiltak for å prøve å nå dette målet. Dette har vært gjort i tett samarbeid med Avdeling for kommunikasjon og samfunnkontakt (KOM), som har vært ansvarlig for å gjennomføre mange av tiltakene.

OPPFØLGINGSPUNKTER FRA 2024-RAPPORTEN

I Kvalitetsrapport 2024, ble det gitt en oversikt over planlagte aktiviteter og forbedringstiltak knyttet til kvalitetsarbeidet i 2025. Her følger en statusoversikt.

Kvalitetsrapporten

Arbeidet med Kvalitetsrapport 2024 ble evaluert i programledermøtet, og man landet på at man ikke skulle innføre noen endringer i arbeidet med Kvalitetsrapport 2025.

Kvalitetssystemet; revisjon og forankring

Nettsidene: Nettsidene har blitt videreutviklet, men vil være under kontinuerlig forbedring.

Engelsk versjon: Systembeskrivelsen, dokumenter og nettsidene, foreligger nå på engelsk.

Reakkreditering: Det har blitt utarbeidet en rutinebeskrivelse for reakkreditering med tilhørende sjekklister. Den er felles for alle utdanningsnivåer, og både ph.d. og NHHE har vært involvert i arbeidet.

Sjekkliste: Det har blitt utarbeidet to sjekklister, en sjekklister for akkreditering og en for reakkreditering.

Opplæring av nye ledere: Høsten 2025 ble store deler av ledelsen ved NHH byttet ut. Ulike modeller for opplæring ble vurdert, og sammen med utgående og inngående prorektor for utdanning landet man på flere mindre opplæringsmøter i stedet for ett sentralisert program. Det ble gjennomført opplæring og gjennomgang av kvalitetssystemet for prorektor for utdanning, programledere og programlederstøtte bachelor og master, med spesielt fokus på hvilket ansvar deres roller har i kvalitetsarbeidet. Lignende opplæringsseanser er gjennomført innenfor forvaltnings- og offentlighetslova, emnetilbudsprosessen og ENGAGE-alliansen.

Assurance of learning (AoL)

Arbeidet med AoL har fortsatt som planlagt. Høsten 2025 ble møtet i AoL-komiteen viet opplæring av nye programledere og prorektorer.

Studentevalueringer

Arbeidet i arbeidsgruppe Studentevalueringer ble sluttført og oppsummert i en rapport til prorektor for utdanning.

Undersøkelser

På grunn av det samlede evalueringstrykket mot studentene med tilsvarende lavere oppslutning om undersøkelser og evalueringer har man valgt å avslutte den tidligere Tilfredshetsundersøkelsen og fjerne denne fra kvalitetssystemet. Undersøkelser gjennomføres i stedet ved spesielle behov.

Studieplan

Det er utarbeidet en arbeidsrutine for hvordan vi skal håndtere vesentlige endringer i studieplanene på bachelor- og masternivå.

NOKUT-tilsyn

En delegasjon fra NHH deltok på informasjonsmøtet hos NOKUT på Lysaker i september, og kvalitetsrådgiver deltok i en referansegruppe som ga tilbakemeldinger på et utkast til veilederen som er utarbeidet ifm. tilsynet.

PLANLAGTE AKTIVITETER OG FORBEDRINGSTILTAK KNYTTET TIL KVALITETSARBEIDET I 2026

AKTIVITET	TILTAK
NOKUT-tilsyn	Fortsette forberedelsene til NOKUT-tilsynet i oktober 2026, som blant annet inkludere deltagelse på NOKUT-møter, utarbeidelse av egenerveringen og planlegging av selve tilsynet.
Kvalitetsrapport	Evaluere gjennomføring av arbeidet med Kvalitetsrapport 2025.
Kvalitetssystemet	Kontinuerlig arbeid med å sikre at alle dokumenter er oppdatert.
Assurance of learning	Utarbeide et AoL-system for BEDS
	Relevante roller som ikke har tatt AoL1 -seminaret bør ta det i løpet av 2026. Bidra til at vi er i rute med AoL-arbeidet med tanke på akkrediteringsbesøk i 2028, med tilhørende SER som skal være klar ved årsskiftet 2027/28.
Undersøkelser	Vurdere konsekvensene for rapportering og kontroll av at Studiebarometeret endrer frekvens til annethvert år. Vurdere eventuelle behov for egne erstatningsundersøkelser.
Studieplaner	Forventet etablering og akkreditering av MBEDS og revisjon av studieplan i MØA.

STATUS FOR DET FORMELLE KVALITETSARBEIDET I 2025, med utgangspunkt i systembeskrivelsen

Fra systembeskrivelsen		Aktivitet	Ingen aktivitet	Neste planlagte	Kommentarer
SENTRALE PROSESSER	Akkreditering og etablering av gradgivende studieprogram			-	
	Systematisk kontroll av eksisterende studieprogram			2026	Reakkreditering av MRR skulle ha vært gjennomført i 2025, men blir lagt fram for styret våren 2026. Reakkreditering av BØA i 2026
	Nedleggelse av studietilbud			-	
	Endringer i fastsatte studieplaner			2026	Venter en større endring i studieplanen for MØA
	Etablering av nye profiler			-	
Godkjenning av emneportefølje og - beskrivelser			2026	Gjennomføres av programlederne hvert semester	
KUNNSKAPS-GRUNNLAG	Sentrale styringsdata			2026	Rapporteres jevnlig gjennom året
	Evalueringer				
	Periodiske programevalueringer			2026	Programevaluering MRR gjennomført
	AoL			2026	Kontinuerlig aktivitet
	Emneevalueringer (bachelor og master)			2026	Gjennomføres hvert semester
	Undersøkelser				
	Studiebarometeret (HK-Dir)			2027	Gjennomføres annethvert år fra og med neste runde
	SHoT-undersøkelsen (FHI)			2026	
	Arbeidsmarkedsundersøkelsen (NHH)			2026	Gjennomføres årlig
	Kandidatundersøkelsen (NIFU)			2027	
	Kandidatundersøkelsen (SAMMEN)			2027	Gjennomføres annethvert år
Underviserundersøkelsen (HK-Dir)					
Si fra - varslingsrutiner				Eksisterende varslingsmulighet for både studenter og ansatte	
RAPPORTERING	Årsrapport til KD			2026	Utarbeides årlig
	Årsrapport fra LMU			2026	Utarbeides årlig
	Kvalitetsrapport			2026	Orienteringssak i styret
	Periodisk programevaluering			2026	Programevaluering MRR gjennomført. BØA skal gjennomføres i 2026
	Emnerapport (bachelor og master)			2026	Utarbeides av emneansvarlige etter hvert semester
	Opptaksrapport (bachelor og master)			2026	Utarbeides hver høst
	Dialogmøter (bachelor og master)			2026	Gjennomføres årlig
Gjennomført som planlagt	Avvik	Ingen planlagt aktivitet			

REAKKREDITERING AV MRR - MASTER I REGNSKAP OG REVISJON

Saksbehandler Kjetil Larssen
Arkivreferanse 26/02516-1

Utvalg	Møtedato	Utvalgsnr
Styret ved Norges Handelshøyskole	23.04.2026	27/26

Forslag til vedtak:

Styret reakkrediterer studieprogrammet Master i regnskap og revisjon (MRR).

Bakgrunn:

NHH har etter forskrift til universitets- og høyskoleloven § 1-8 (5) krav om å sikre at alle studietilbud til enhver tid oppfyller krav til akkreditering. Dette innebærer en vurdering av hvorvidt studietilbudet og fagmiljøet som er tilknyttet programmet, oppfyller kravene i §§ 1-11 til 1-15 i samme forskrift.

Ved NHH gjøres denne lovlighetssjekken ved hjelp av tre mekanismer som er fastsatt i NHHs kvalitetssystem for utdanning:

- 1) Bruk av sjekklister for akkreditering ved opprettelse av nye studieprogram
- 2) Ved at alle vesentlige endringer i studieplanen saksbehandles i Seksjon for utdanningskvalitet før vedtak, og
- 3) Ved reakkreditering ved hjelp av sjekklister i samband med gjennomført programevaluering.

Ifølge tidligere rutine skulle lovlighetssjekken gjøres som *en del av* programevalueringen. For å møte et behov for mer eksplisitt dokumentasjon er dette tatt ut av denne rutinen, og det er innført formell reakkreditering i styret. På grunn av utvikling av ny rutine og revidering av sjekklister blir denne reakkrediteringen ikke gjennomført i direkte tilknytning til programevalueringen.

Styret behandlet programevalueringen av MRR i sak 46/25 i sitt møte 17. juni 2025. Styret takket for en grundig og god evaluering og berømmet relevante tiltak i handlingsplanen. I fremtiden legges det opp til at reakkreditering behandles i samme styremøte som programevalueringen.

Reakkreditering gjøres i sin helhet på bakgrunn av informasjonen i den vedlagte sjekklister, (jf. alternativ 3 over). Koblingen til periodisk programevaluering er først og fremst gjort for å få en fornuftig frekvens. Det er likevel også slik at for programleder er programevalueringen til god hjelp i vurderingen av flere av kravene, spesielt knyttet til hvorvidt programmet er

faglig oppdatert og læringsutbyttene. Programleder har brukt evalueringen som bakgrunn for sine vurderinger.

Krav til studietilbudet

Med henvisning til sjekklisten, studieplanen for MRR og vedlagte tabeller, vurderer NHH at Master i regnskap og revisjon oppfyller alle kravene til studietilbud, slik de fremkommer i § 1-11 i UH-forskriften.

Krav til fagmiljøet

Fagmiljøet som er tilknyttet Master i regnskap og revisjon oppfyller alle kravene som stilles i § 1-12 *Generelle krav til fagmiljø* og i § 1-14 *Særskilte krav til studietilbud på høyere grad*.

De kvantitative kravene gjengis her, mens det henvises til sjekklisten for de kvalitative vurderingene.

Krav	MRR ved NHH	Krav
Andel årsverk utført av ansatte med hovedstilling på institusjonen (§ 1-12)	90 %	50 %
Andel årsverk med førstestillingskompetanse (§ 1-14)	91 %	50 %
Andel årsverk med professor eller dosentkompetanse (§1-14)	19 %	10 %

Etter en samlet vurdering, anbefales styret å reakkreditere Master i regnskap og revisjon.

Vedlegg: Sjekkliste Reakkreditering av MRR 2026

SJEKKLISTE

Reakkreditering av gradsgivende studieprogram

Navn på studieprogram			
<i>Norsk: Master i regnskap og revisjon</i>			
<i>Engelsk: Master in Accounting and Auditing</i>			
Grad på vitnemål (både norsk og engelsk):			
<i>Norsk: Master i regnskap og revisjon</i>			
<i>Engelsk: Master in Accounting and Auditing</i>			
Faglig ansvarlig for vurderingen			
<i>Tittel: Førsteamanuensis</i>	<i>Navn: Kjell Ove Røsok</i>		
<i>Institutt: Regnskap, revisjon og rettsvitenskap</i>			
Administrativ vurdering av sjekklisten			
<i>X</i>	<i>Ja, sjekklisten er godkjent</i>	<input type="checkbox"/>	<i>Nei, sjekklisten er ikke godkjent</i>
<i>Dato: 09.04.2026</i>	<i>Navn: Kjetil S. Larssen</i>		

Dokumenter som skal følge med sjekklisten:

- Studieplan iht NHH-mal
- Tabell 1. Oversikt over emner; obligatoriske og valgfrie
- Tabell 2. Oversikt over kobling mellom obligatoriske emner og læringsutbyttene (mapping)
- Tabell 3. Oversikt over fagmiljøet

FORSKRIFT TIL UNIVERSITETS - OG HØYSKOLELOVEN

§ 1-11. Krav til studietilbudet

a) Studietilbudet skal være definert og avgrenset, ha tilstrekkelig bredde og et dekkende navn.

1. Redegjør for hvordan studietilbudet er definert og avgrenset, og har tilstrekkelig bredde.
I Norge må man ha mastergrad i regnskap og revisjon for å oppfylle utdanningskravet til tittelen <i>statsautorisert revisor</i> . Studiet er utviklet for å oppfylle de krav som stilles til utdanning av revisorer i norsk og europeisk regulering. Dette innebærer at studiet både må gi dybde i kjerneområder for revisjon og bredde for å forstå helheten i selskaper som skal revideres.
2. Begrunn hvordan studiets navn er dekkende for studiets innhold og nivå.
Navnet på studiet er i samsvar med lovverkets benevnelse av utdanning som kreves for å kvalifisere til revisortittelen. I det følgende forkortes det til MRR.

b) Studietilbudet skal være faglig oppdatert og ha tydelig relevans for videre studier eller arbeidsliv.

Redegjør for hvordan man sikrer at studietilbudet er faglig oppdatert
Studiet er relevant for en rekke stillinger i arbeidslivet, men vi har et ekstra ansvar for at studiet er oppdatert med tanke på behovene i revisjonsbransjen. Vi har løpende dialog med denne bransjen: <ul style="list-style-type: none"> • Referansegruppe med medlem fra bransjen • Rådgivende organ med medlemmer fra bransjen, både fra de fem store revisjonsselskapene og fra Revisorforeningen • Deltagelse på MRR Forum hvor programlederne fra alle MRR-program i Norge møtes • Deltagelse i UHRs nasjonale fagorgan for regnskaps- og revisjonsfag. For tiden fyller vi også lederrollen i dette fagorganet
Angi mulige videre studier.
Siden studiet er utviklet for å oppfylle utdanningskravet for revisortittelen, er det vanlig at studentene ikke studerer videre men bruker sin kompetanse i et av revisjonsselskapene eller i andre relevante jobber. Noen få går videre med doktorgrad.
Fins det fortsatt behov for den type kompetanse i samfunns- og arbeidsliv?
Gi eksempler på mulige yrker
Ja, det vil alltid være behov for revisorer. Selv om arbeidsoppgavene kan endre seg, vil samfunnet fortsatt ha behov for revisors rolle som en uavhengig aktør med høy grad av tillit som ved behov også kan gi råd innen et vidt spekter av områder.

Kompetansen er også høyst relevant for andre enn revisorer siden regnskap, god forståelse for risikovurderinger og internkontroll og god oversikt over lovverk vil være relevant i alle bedrifter.

Er rekrutteringen til studietilbudet tilfredsstillende?

Ja. Siste årene har vi hatt sen stabil søkermasse på +/- 400 søkere til våre +/- 150 studieplasser samlet for ett og to årig studieløp.

c) Læringsutbyttet skal være i samsvar med Nasjonalt kvalifikasjonsrammeverk (NKR) for livslang læring for det aktuelle nivået.

Redegjør for hvordan læringsutbyttet samsvarer med nasjonalt kvalifikasjonsrammeverk.

I samsvar med det nasjonale kvalifikasjonsrammeverket har MRR læringsutbytte (LUB) som beskriver kunnskap, ferdigheter og generell kompetanse. For å reflektere at dette er et studium på masternivå, legger LUB-ene vekt på at studentene skal ha inngående/solid og oppdatert kunnskap og at de skal kunne anvende kunnskapen på praktisk og komplekse problemstillinger.

d) Studietilbudets innhold, oppbygging og progresjon skal være tilpasset læringsutbyttet.

Legg ved en oversikt over alle emner, og angi hvilke som er obligatoriske og valgfrie. Bruk vedlagte mal (Tabell 1)

Eventuelle kommentarer:

Vedlagt

Legg ved en oversikt (mapping) som viser hvordan de obligatoriske emnene bidrar til at studentene oppnår læringsutbytte. Bruk vedlagte mal (Tabell 2)

Eventuell kommentarer:

Vedlagt

Legg ved emnebeskrivelser for alle planlagte emner i studietilbudet. Bruk malen i EpN.

Eventuelle kommentarer:

Se emnebeskrivelser på MRRs hjemmeside: <https://www.nhh.no/studier/master-i-regnskap-og-revisjon/mrr-2-arig/emneoversikt-mrr/>

Redegjør for hvordan man sikrer nødvendig faglig progresjon i studiet.

En revisor trenger å ha kunnskap og ferdigheter innen en rekke fagområder, og MRR har derfor en rekke obligatoriske emner og enkelte semiobligatoriske emner for å sikre at alle studentene får nødvendig kompetanse. Progresjon sikres ved at grunnleggende emner avholdes om høsten mens videregående emner avholdes om våren.

e) Undervisnings-, lærings- og vurderingsformer skal være tilpasset læringsutbyttet og utformet slik at de fremmer at studentene tar en aktiv rolle i å forme læringsprosessen.

Beskriv fra et programperspektiv hvordan undervisnings-, lærings- og vurderingsformene bidrar til at studenten oppnår læringsutbyttet.

MRR bruker både fysiske forelesninger og digitale forelesninger. Teoriforelesninger blir i stor grad avholdt fysisk med opptak av forelesningene. På den måten har studentene mulighet til å legge opp den læringsstrategien for tilegning av teori som passer dem best. For å sikre studentaktiv læring og kritisk refleksjon, er en god del av forelesningene bygget opp rundt anvendelse av teori gjennom oppgavediskusjoner. Disse gjennomgangene gjennomføres fysisk uten filmopptak, og det er obligatorisk oppmøte på en god del av disse oppgavegjennomgangene.

Undervisnings, lærings- og vurderingsformer i de enkelte emnene utformes slik at de didaktisk og innholdsmessig svarer på emnenes læringsutbytte. Programleder ivaretar programperspektivet i forbindelse med emnegodkjenningprosessen hvert semester.

f) Studietilbudets samlede arbeidsomfang skal være på 1500–1800 timer per år for heltidsstudier.

Redegjør for hvordan man tar hensyn til og vurderer studentens samlede arbeidsomfang i studieprogrammet.

MRR legger opp til åtte emner á 7,5 stp per år. Det betyr at arbeidsomfanget per emne skal være ca 190-225 timer. Hver emneansvarlig skal som del av den årlige emnebeskrivelsen redegjøre for arbeidsomfanget i emnet, og større avvik fra et omfang på 190-225 blir fulgt opp av programleder.

g) Studietilbudet skal ha relevant kobling til forskning (...) og faglig utviklingsarbeid.

Beskriv koblingen mellom fagmiljøets FoU-virksomhet og studietilbudet.

MRRs emner blir i stor grad levert av NHHs institutt for regnskap, revisjon og rettsvitenskap. Alle vitenskapelig ansatte ved instituttet forsker innen fagområder som er relevante for MRR.

Beskriv hvordan studentene introduseres for FoU-arbeid i løpet av studiet.

Mange av foreleserne er vitenskapelig ansatte ved NHHs institutt for regnskap, revisjon og rettsvitenskap. Disse foreleserne er oppdatert på relevant forskning og forsker selv på fagområder som er relevant for MRR. Studentene trenes i FoU-arbeid gjennom det obligatoriske metodeemnet og det selvstendige arbeidet.

h) Studietilbudets organisering og infrastruktur skal være tilpasset læringsutbyttet og stå i forhold til antallet studenter.

Beskriv hvordan organisering og infrastruktur er tilpasset læringsutbyttet, og dimensjonert i forhold til antall studenter.

Med infrastruktur menes egnede lokaler, utstyr, bibliotekstjenester, administrative og tekniske tjenester, tilstrekkelige og egnede IKT-ressurser, nettstøtte, egnet læringsplattform etc. som understøtter studentenes læring og læringsmiljø og den faglig ansattes undervisning og forskning og faglige utviklingsarbeid.

Opptak til MRR koordineres med de andre opptakene ved NHH slik at totalt antall studenter er tilpasset NHHs infrastruktur. I tillegg gjennomføres de fleste forelesningene i MRR i ett og samme auditorium (Aud N) som i størrelse passer til antall studenter og som er rigget med filmutstyr som er tilpasset MRRs behov. Videoteamet i NHH er også bygget ut for å ivareta MRRs behov. Studentene har ellers tilgang på de samme generelle tjenestene på høyskolen som i andre studieprogram.

i) Studietilbudet skal ha ordninger for internasjonalisering som er tilpasset studietilbudets nivå, omfang og egenart. Studietilbud som fører fram til en grad, skal i tillegg ha faglig relevante ordninger for internasjonal studentutveksling.

Beskriv hvordan studiet settes i en internasjonal kontekst og hvordan studenten på denne måten eksponeres for et mangfold av perspektiver.

Studiet tar utgangspunkt i internasjonale rammeverk som vil bidra til at studentene kan bruke sin kompetanse både i Norge og internasjonalt. Noen av foreleserne er ikke-norske,

og mange av foreleserne jobber i internasjonale miljøer, og tar med seg disse perspektivene inn i undervisningen.

Beskriv hvordan studiet legger til rette for internasjonal utveksling, hvilket tidspunkt i studiet utveksling er mulig, og ev. kriterier som må være oppfylt.

MRR inneholder en god del obligatoriske og semiobligatoriske emner, men ett semester er holdt fritt for obligatoriske krav slik at studentene har full mulighet til å reise på utveksling. Handlingsplanen etter programevalueringen i 2024/25 implementerer i tillegg noen nye tiltak som skal øke attraktiviteten for utveksling.

§ 1-12. Generelle krav til fagmiljøet

Legg ved en oversikt over fagmiljøet som er knyttet til studietilbudet.

Bruk vedlagte mal (Tabell 3)

Eventuelle kommentarer:

Oversikt er laget i egen tabell

Fagmiljøet tilknyttet studietilbudet skal ha en størrelse som står i forhold til antall studenter og studiets egenart, være kompetansemessig stabilt over tid og ha en sammensetning som dekker de fag og emner som inngår i studietilbudet.

Redegjør kort for fagmiljøets størrelse, stabilitet og sammensetning

Fagmiljøet knyttet til MRR er solid og stabilt, og programmet utgjør et viktig studieprogrammet for instituttet. Fagmiljøet utgjøres i all hovedsak av ansatte ved Institutt for regnskap og revisjon, men programmet inneholder stort innslag av eksperter fra revisjonsbransjen og innen skatte- og avgiftsrett som gjennomfører deler av undervisningen i tillegg.

Instituttet ble i 2025 vurdert av en ekstern evalueringskomité som vurderte forskningsaktiviteten på instituttet. Konklusjonen var: «Overall, the AAL department (i.e. IRRR) is performing at a high international level with a healthy culture and strong potential for further growth and excellence.»

Minst 50 prosent av årsverkene knyttet til studietilbudet skal utføres av ansatte i hovedstilling ved institusjonen. I de sentrale delene av studietilbudene skal det være ansatte i hovedstilling med førstestillingskompetanse. Førstestillingskompetanse innehas av ansatte i førstestilling og andre med doktorgrad. Førstestillinger er stillingene førstelektor, førsteamanuensis, dosent og professor.

Angi hvor mange prosent av årsverkene som er knyttet til studietilbudet som utføres av ansatte i hovedstilling.

Andel av årsverk knyttet til studietilbudet utført av ansatte i hovedstilling er 90 % (Kravet er 50 %).

Det er ansatte med hovedstilling på NHH i alle de obligatoriske og semiobligatoriske emnene i studiet. I tillegg trekker studiet på fagpersoner fra andre utdanningsinstitusjoner, og undervisere fra revisjons- og advokatbransjen bidrar inn og supplerer i emnene. Sistnevnte er svært viktig i et studie som leder frem til autorisasjon som statsautorisert revisor. Det er undervisere og emneansvarlige med førstestilling i alle emner.

Fagmiljøet skal ha relevant utdanningsfaglig kompetanse i universitets- og høyskolepedagogikk og -didaktikk, samt kompetanse til å utnytte digital teknologi for å fremme læring. Institusjonen skal legge til rette for oppdatering og utvikling av fagmiljøets kompetanse.

Angi fagmiljøets utdanningsfaglige kompetanse, samt kompetanse til å utnytte digital teknologi for å fremme læring

NHH har krav om gjennomført eller godkjent pedagogisk basiskompetanse tilsvarende 200 timer for ansettelse som førsteamanuensis. For professoransettelse kreves pedagogisk trening og erfaring utover dette.

Høyskolen tilbyr sentralt pedagogiske kurs til fagstab, både til de som allerede oppfyller kravene over og de som er i et løp for å oppfylle dem. Pedagogiske bruk av digital teknologi inngår både i basiskursene og som spesialiserte kurs.

Fagmiljøet tilknyttet studietilbud som fører fram til en grad og andre studietilbud av et omfang på 60 studiepoeng eller mer, skal delta aktivt i relevante nasjonale og internasjonale samarbeid og nettverk.

Beskriv fagmiljøets deltagelse i relevante nasjonale og internasjonale samarbeid og nettverk

Fagmiljøet deltar i stor grad i nasjonale og internasjonale samarbeid og nettverk. Viktige eksempler er DigAudit. Et NFR støttet forskningsprosjekt knyttet til revisjonsbransjens bruk av Big Data og avansert dataanalyse, så kalt Audit Data Analytics (ADA). Ferdigstilt 2025

Fagmiljøet er representert i fagstrategiske enhet UHR-ØA, og har for tiden ledervervet i Nasjonalt fagorgan for regnskaps- og revisjonsfag.

Fagmiljøet deltar aktivt i utviklingen av aktiviteter gjennom NHHs universitetsallianse ENGAGE.EU med Research Forum innen financial accounting hvor senior faculty og junior faculty møtes. Arrangeres av NHH, Tilburg, Luiss, ESADE, Toulouse og Mannheim.

Fagstab innehar verv i sentrale organisasjoner innen fagfeltet, slik som European Accounting Association.

Fagmiljøet har tett kontakt med rådet for MRR – med revisorforeningen og representanter fra bransjen.

Fagmiljøet er medarrangør av Nordic Accounting Conference, og flere medlemmer av staben er involvert i konferanser under European Accounting Association.

Særskilte krav til fagmiljøet

I tillegg til de generelle kravene til fagmiljøet beskrevet i §1-12, er det også særskilte krav til fagmiljøet som er avhengig av hvilket nivå studietilbudet er på. Kravene er beskrevet i:

- Bachelor: § 1-13. Særskilte krav til studietilbud på lavere grad
- Master: § 1-14. Særskilte krav til studietilbud på høyere grad
- PhD: § 1-15. Særskilte krav til doktorgradsutdanninger

Se nederst i dette dokumentet for flere detaljer.

Redegjør for hvordan de særskilte kravene til studietilbudet er oppfylt

MRR faller inn under § 1-14.

91 % av årsverkene knyttet til studietilbudet har førstekompetanse (krav 50 %), og 19 % utgjøres av professorer (Kravet er 10 %).

§ 1-13. Særskilte krav til studietilbud på lavere grad

Fagmiljøet skal ha relevant og stabil kompetanse innenfor utdanning, faglig utviklingsarbeid og forskning (...).

Innenfor studietilbudets fagområde skal minst 20 prosent av årsverkene i fagmiljøet ha førstestillingskompetanse.

Fagmiljøet skal drive forskning eller kunstnerisk utviklingsarbeid og faglig utviklingsarbeid innenfor studietilbudets fagområde. Fagmiljøet skal kunne vise til dokumenterte resultater av en kvalitet og i et omfang som er tilfredsstillende for studietilbudets innhold og nivå i samsvar med kvalifikasjonsrammeverkets nivå 6.

§ 1-14. Særskilte krav til studietilbud på høyere grad

Fagmiljøet skal være bredt og ha relevant, stabil og høy kompetanse innenfor utdanning, faglig utviklingsarbeid og forskning eller kunstnerisk utviklingsarbeid.

Innenfor studietilbudets fagområde skal minst 50 prosent av årsverkene i fagmiljøet ha førstestillingskompetanse og minst ti prosent av årsverkene ha professor- eller dosentkompetanse. (...)

Fagmiljøet skal drive forskning eller kunstnerisk utviklingsarbeid og faglig utviklingsarbeid

innenfor studietilbudets fagområde. Fagmiljøet skal kunne vise til dokumenterte resultater på høyt nivå, av en kvalitet og i et omfang som er tilfredsstillende for studietilbudets innhold og nivå i samsvar med kvalifikasjonsrammeverket nivå 7. Fagmiljøet skal kunne vise til resultater fra samarbeid med andre fagmiljøer nasjonalt og internasjonalt.

§ 1-15. Særskilte krav til doktorgradsutdanninger

På fagområdet for doktorgradsutdanningen skal institusjonen tilby utdanning og forskning eller kunstnerisk utviklingsarbeid av en kvalitet og i et omfang som sikrer at doktorgradsutdanningen kan gjennomføres på høyt vitenskapelig eller kunstnerisk nivå.

Institusjonen skal ha bredde i studietilbudene på lavere og høyere grads nivå innenfor fagområdet for doktorgradsutdanningen.

Fagområdet for doktorgradsutdanningen skal utgjøre en vitenskapelig eller kunstnerisk helhet, og det skal være sammenheng mellom de enkelte delene studiet er satt sammen av.

Doktorgradsutdanningen for ph.d.-graden skal ha et fagmiljø med høy faglig kompetanse innenfor utdanning, forskning og faglig utviklingsarbeid innenfor fagområdet for doktorgradsutdanningen. Fagmiljøet skal kunne vise til dokumenterte forskningsresultater av en kvalitet og i et omfang som er tilfredsstillende for doktorgradsutdanningens innhold og nivå i samsvar med kvalifikasjonsrammeverket nivå 8. Fagmiljøet skal kunne vise til publisering på høyt, internasjonalt nivå, og til resultater fra samarbeid med andre fagmiljøer nasjonalt og internasjonalt.

(...)

Fagmiljøet skal ha dybde og bredde innenfor alle vesentlige deler av doktorgradsutdanningen slik at doktorgradskandidatene kan delta aktivt i ulike faglige relasjoner og få innføring i ulike perspektiver.

Fagmiljøet skal være stabilt og bestå av et tilstrekkelig antall ansatte med professor- og førsteamanuensiskompetanse innenfor hele bredden av studietilbudet. Fagmiljøet skal bestå av ansatte med førstestillingskompetanse innenfor doktorgradsområdet, og minst 50 prosent av årsverkene skal ha professorkompetanse.

Institusjonen skal dokumentere at den har kapasitet og rekrutteringspotensial til å ta opp minst 15 stipendiater til doktorgradsutdanningen i løpet av fem år etter oppstart.

Institusjonen skal i tillegg sannsynliggjøre at den over tid kan opprettholde et doktorgradsmiljø med minst 15 stipendiater. Doktorgradskandidater tilknyttet gjennom ordningene nærings-ph.d. og offentlig sektor-ph.d. kan inngå i beregningen av antallet stipendiater. Minst åtte av stipendiatene skal ha hovedarbeidsplass ved institusjonen.

(...)

Tabell 1. Oversikt over planlagte emner; obligatoriske og valgfrie

Emnekode	Emnenavn	Ant stp.	Semester
<i>Obligatoriske emner</i>			
ACC401N	Finansregnskap I (eller ACC401E Financial Accounting I)	7,5	Høst
ACC402N	Internkontroll og revisjon (eller ACC402E Internal Control and Audit)	7,5	Høst
ACC440	Foretaksrett	7,5	Høst
ACC441	Skatte- og avgiftsrett	7,5	Høst
BUS476	Data Analysis for Business and Research	7,5	Vår
MRR451	Revisjon II	7,5	Vår
MRRTHE	Selvstendig arbeid	30,0	
<i>Minst ett av følgende emner</i>			
ACC410	Finansregnskap II	7,5	Vår
ACC411	Regnskap og budsjettering i offentlige organisasjoner	7,5	Vår
ACC412	Nonprofit Accounting	7,5	Høst
ACC413	Sustainability & ESG Reporting	7,5	Vår
<i>Minst ett av følgende emner</i>			
ACC420E	Strategic Financial Statement Analysis	7,5	Høst
ACC420N	Regnskapsanalyse	7,5	Vår
ACC421A	Verdsettelse	7,5	Vår
ACC421B	Verdsettelse	7,5	Høst
ACC422	Verdsettelse i regnskapet	7,5	Vår
FIE437	Valuation	7,5	Høst
<i>Valgfrie emner</i>			
	Alle emner i MØA		

Tabell 2. Oversikt over kobling mellom obligatoriske emner og læringsutbyttene (mapping)

Tabellen skal vise hvordan de enkelte emnene bidrar til at studenten oppnår det totale læringsutbyttet. Ett og samme emne kan bidra inn i flere læringsutbytter. Juster tabellen slik at den tilpasses antall læringsutbytter og antall emner i studieprogrammet. Sett kryss.

LUB	Emner (emnekode)																				
	ACC 401	ACC 402	ACC 440	ACC 441	BUS 476	MRR451	Thesis	Semihøi regnska	Semihøi verdsett												
K1	X	X	X	X		X		X	X		Kommentarer: For flere av læringsutbyttene har vi krysset av på mange/alle emnene. Dette gjelder spesielt læringsutbytter som tar utgangspunkt i at kandidatene skal kunne utøve revisjon i Norge eller utlandet. For å kunne det, må kandidaten ha kompetanse innen alle MRRs fagområder. Ingen av emnene kan oppfylle dette målet alene, men alle emnene er nødvendig sammen med de andre emnene for å oppnåelse av læringsutbyttet. Tilsvarende for læringsutbytter som omhandler livslang læring og evne til å bruke kompetansen på nye områder. De fleste emnene tar utgangspunkt i teori og metoder som er ment å kunne løse en rekke problemstillinger, og gir dermed en verktøykasse som bidrar til livslang læring og utvidet bruk.										
K2					X		X														
K3	X	X	X	X		X		X	X												
K4		X				X		X													
F1	X	X	X	X	X	X	X	X	X												
F2	X								X												
F3		X				X															
F4												X									
F5			X	X																	
F6						X		X													
F7							X														
F8	X	X	X	X	X	X	X	X	X												
F9	X	X	X	X	X	X	X	X	X												
GK1	X	X	X	X	X	X	X	X	X												
GK2	X	X	X	X	X	X		X	X												
GK3		X				X															
GK4	X	X				X		X													

LUB = læringsutbytte, K = kunnskap, F = ferdigheter, GK = generell kompetanse. Nummereringen referer til den rekkefølgen læringsutbyttene er listet i studieplanen.

Læringsutbytte (i studieplanen for høst 2026)

- K1 har inngående og oppdatert kunnskap om teorier innenfor finansregnskap, revisjon, bærekraft, verdsettelse, skatterett og foretaksrett som er nødvendig for å utføre revisjon som statsautorisert revisor i Norge
- K2 har solid kompetanse innenfor empirisk metode
- K3 har bred innsikt i nasjonale og internasjonale problemstillinger og regelverk som er relevant for å utføre revisjon i Norge
- K4 har kunnskap om bærekraftsrapportering og etiske problemstillinger
- F1 kan anvende kunnskap til å forstå, strukturere og løse komplekse problemstillinger i utførelsen av revisjon
- F2 kan anvende relevante teorier og regelverk på praktiske regnskapsmessige problemstillinger
- F3 kan anvende relevante teorier og regelverk til å utøve profesjonelt revisorskjønn
- F4 er i stand til å ta stilling til rimeligheten av estimater på virkelig verdi av foretak, eiendeler og gjeld
- F5 kan identifisere og drøfte juridiske problemstillinger som er relevante ved utførelsen av revisjon i Norge, og trekke konklusjoner basert på drøftingen
- F6 kan identifisere og drøfte selskapers problemstillinger relatert til bærekraft
- F7 kan, under veiledning, gjennomføre et selvstendig, avgrenset forskningsprosjekt i tråd med gjeldende forskningsetiske normer
- F8 er i stand til selv å oppdatere seg og ta i bruk ny kunnskap gjennom hele yrkeskarrieren
- F9 kan anvende tilegnet kunnskap på nye områder
- G1 kan kommunisere problemstillinger, analyser og konklusjoner innenfor fagfeltet til revisor
- G2 har et solid grunnlag for utøvelse av sin profesjon i en nasjonal og internasjonal kontekst
- G3 har evnen til å reflektere over og ta hensyn til bærekraft, etiske problemstillinger og revisors rolle som allmennhetens tillitsperson
- G4 forstår implikasjoner av informasjonsteknologi for regnskapsprosessene og revisors arbeid

Tabell 3. Oversikt over fagmiljøet

Tabellen skal gi en kvantitativ oversikt over fagmiljø som skal knyttes til studiet det søkes akkreditering for.

Innsatsen til de ansatte oppgis i årsverk i følgende form: et helt årsverk = 1,0, et halvt årsverk = 0,5 etc.

Ansatte som bidrar faglig	Stillingsbetegnelse ¹	Hovedstilling NHH, Ansettelsesforhold ²	Faglige årsverk i studiet				Årsverk i andre studier (oppgi hvilke) ³	Undervisnings-/veiledningsområde i studiet
			Total	U&V	FoU	Annet		
Finn Kinserdal	Førsteamanuensis	Ja	0,80	0,40	0,40		Finansregnskap	
Tzu-Ting Chiu	Førsteamanuensis	Ja	0,60	0,20	0,40		Finansregnskap	
Eva A. Litlebo	Stipendiat	Ja	0,54	0,14	0,40		Internkontroll og revisjon	
Ulf Mohrmann	Førsteamanuensis	Ja	0,60	0,20	0,40		Internkontroll og revisjon	
Tormod Torvanger	Førsteamanuensis	Ja	0,48	0,08	0,40		Foretaks-, skatte- og avgiftsrett	
Elin Sarai	Førsteamanuensis	Ja	0,43	0,03	0,40		Skatte- og avgiftsrett	
Aasmund Eilifsen	Professor	Ja	0,43	0,03	0,40		Revisjon	
Arthur Stenzel	Førsteamanuensis	Ja	0,5	0,10	0,40		Dataanalyse og forskningsmetode	
Jun Nguyen	PostDoc	Ja	0,5	0,10	0,40		Dataanalyse og forskningsmetode	
Kjell Ove Røskok	Førsteamanuensis	Ja	0,57	0,17	0,40	0,40	Finansregnskap	
Norvald Monsen	Professor	Ja	0,80	0,40	0,40		Regnskap og budsjettering	
Hussnain Bashir	Postdoc	Ja	0,51	0,11	0,40		Bærekraft og ESG rapportering	
Simone Traini	Førsteamanuensis	Ja	0,60	0,20	0,40		Regnskapsanalyse	
Kjell Henry Knivsflå	Professor	Ja	0,60	0,20	0,40		Verdsettelse	
Songyi Han	Postdoc	Ja	0,60	0,20	0,40		Verdsettelse	
Terje Heskestad	Førsteamanuensis	Nei	0,10	0,10			Finansregnskap	
Ellen M. Kulset	Førsteamanuensis	Nei	0,10	0,10			Internkontroll og revisjon	
Johan Giertsen	Professor	Nei	0,06	0,06			Foretaksrett	
André Michaelsen		Nei	0,03	0,03			Foretaksrett	
Filip Truyen	Professor	Nei	0,06	0,06			Foretaksrett	
Trond Erik Andersen	Universitetslektor	Nei	0,05	0,05			Skatte- og avgiftsrett	

¹ Professor, dosent, førsteamanuensis, førstelektor, høyskolelektor/universitetslektor, høyskoleleærer, post.doc.

² Angi om personen har hovedstilling ved institusjonen eller ikke, og om ansettelsesforholdet er fast/midlertidig/timelærer

³ Med «totalt» menes her det totale årsverket (stillingsstørrelsen) som personen bidrar med i det omsøkte studiet. Dette skal fordeles på undervisning og veiledning (U&V), forsknings- og utviklingsarbeid (FoU) og annet (administrative oppgaver av faglig karakter knyttet direkte til studiet).

Harald Hauge	Førsteamanuensis	Nei	0,05	0,05				Skatte- og avgiftsrett
Morten Fotland	Universitetslektor	Nei	0,04	0,04				Skatte- og avgiftsrett
Terje Tvedt	Universitetslektor	Nei	0,03	0,03				Revisjon
Tobias Behncke	Universitetslektor	Nei	0,03	0,03				Revisjon
Nabil El Hamouti		Nei	0,00	0,00				Revisjon
Bente Hodne		Nei	0,01	0,01				Revisjon
Mikael Langnes		Nei	0,00	0,00				Revisjon
Pål-Magnus Lilleberg		Nei	0,01	0,01				Revisjon
Roger Kjelløkken		Nei	0,02	0,02				Revisjon
Barbro Bruu		Nei	0,02	0,02				Revisjon
Hanne Sælemyr Johansen		Nei	0,00	0,00				Revisjon
Terje Granvang		Nei	0,01	0,01				Revisjon
Paul M. Larsen		Nei	0,02	0,02				Finansregnskap
Christoph Pelger	Professor	Nei	0,01	0,01				Finansregnskap
Ibrahim Pelja	Førsteamanuensis	Nei	0,08	0,08				Bærekraft og ESG-rapportering
Bjarne Møller		Nei	0,06	0,06				Verdsettelse
Einar Bakke	Førsteamanuensis	Nei	0,20	0,20				Verdsettelse
SUM			9,95	3,55	6,00	0,40		

U&V = Undervisning og veiledning, FoU = forskning og utvikling

EQUIS REAKKREDITERING 2026

Saksbehandler Kjetil Larssen
Arkivreferanse 25/08931-19

Utvalg	Møtedato	Utvalgsnr
Styret ved Norges Handelshøyskole	23.04.2026	28/26

Forslag til vedtak:

Styret tar saken til orientering.

Bakgrunn:

NHH har fått fornyet EQUIS-akkrediteringen for en ny femårsperiode. EFMDs *Accreditation Board* skriver i brev av 31. mars 2026:

«The Accreditation Board was impressed with the significant progress made since the School was last accredited and the seriousness with which it has addressed its Development Objectives. All the staff of the School should be congratulated on this result.

The Accreditation Board commended the School for its commitment to continuous improvement and for its strong connections with the Norwegian business and public system ecosystem.»

EQUIS (EFMD Quality Improvement System) er en internasjonal institusjonsakkreditering for handelshøyskoler, administrert av EFMD Global. EQUIS utgjør sammen med AACSB og AMBA de tre akkrediteringene som til sammen gir Triple Crown-status. Kun ca 1 % av verdens handelshøyskoler har denne statusen.

NHH ble EQUIS-akkreditert første gang i 2001 og har siden blitt re-akkreditert i 2006, 2011, 2015 og 2021. NHH oppnådde *Triple Crown* i 2022.

EQUIS-prosessen vurderer NHHs helhetlige kvalitet. Høyskolen utarbeider en omfattende selvevaluering opp mot EQUIS sine standarder. Høyskolens selvevalueringsrapport danner grunnlaget for et akkrediteringsbesøk, der et internasjonalt ekspertpanel vurderer skolens strategi, utdanning, forskning, fakultet, studenter og samspill med næringsliv og samfunn. Panelet intervjuer ledelsen og sentrale vitenskapelige og administrative ansatte, og identifiserer styrker, svakheter og strategiske utviklingsområder i sin evalueringsrapport.

Rapporten inkluderer en anbefaling til EFMD sitt akkrediteringsstyre, som kan fornye akkrediteringen for tre eller fem år.

Etter reakkreditering utarbeider høyskolen tre utviklingsmål basert på tilbakemeldinger i panelets evalueringsrapport. Disse utviklingsmålene skal følges opp gjennom målrettede tiltak og rapportering. På denne måten fungerer EQUIS ikke bare som en kvalitetsgodkjenning, men som et strukturert rammeverk for langsiktig institusjonell utvikling.

Prosessen videre

Ledelsen utarbeider tre nye utviklingsmål basert på ekspertpanelets evalueringsrapport. I rapportens oppsummering indentifiserte panelet fire prioriterte utviklingsområder:

- Tydeligere formulere NHHs særpregede forskningsområder internasjonalt for å styrke global synlighet og differensiering.
- Fortsette arbeidet med bedre kjønnsbalanse, særlig på professornivå.
- Pedagogisk utvikling medfører behov for utvikling av fysisk infrastruktur, spesielt knyttet til samsvar mellom pedagogiske ambisjoner og fysisk kapasitet - spesielt for undervisning i mindre grupper.
- Klargjøre mål og ønskede resultater for internasjonalisering i strategien for 2026–2029 for å bidra til bedre helhet og retning.

Utviklingsmålene skal godkjennes av EFMD innen to måneder etter reakkrediteringen. Disse vil være utgangspunkt for en midtveisrapport i 2028 og neste akkrediteringsbesøk i 2031.

Vedlegg:

1. EQUIS Accreditation Board Decision – u.off. jf. offl § 13, jf. fvl § 13.1, pkt. 2
2. EQUIS Peer Review Report – u.off. jf. offl § 13, jf. fvl § 13.1, pkt. 2

Sak 28/26 Vedlegg 1

Dokumentet er unntatt offentlighet.

Tittel: Equis Accreditation Board Decision

Tilgangskode: Unntatt offentlighet

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

Sak 28/26 Vedlegg 2

Dokumentet er unntatt offentlighet.

Tittel: Equis Peer Review Report

Tilgangskode: Unntatt offentlighet

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

FORSKNINGSEVALUERING NHH 2025-2026

Saksbehandler Bjarte Grønner
Arkivreferanse 26/02455-1

Utvalg
Styret ved Norges Handelshøyskole

Møtedato
23.04.2026

Utvalgsnr
29/26

Forslag til vedtak:

Styret tar den eksterne evalueringen av forskningsvirksomheten ved NHH til orientering.

Styret slutter seg til hovedretningen i evalueringskomiteenes anbefalinger og instituttens handlingsplaner.

Styret ber rektor følge opp instituttens handlingsplaner innenfor rammen av ny strategiperiode, herunder vurdere behov for institusjonelle tiltak på tvers av instituttene.

Styret ber om at status for oppfølgingen rapporteres til styret innen ett år.

Bakgrunn:

NHH har siden 2012 hatt en ordning med evaluering av forskningen ved instituttene. Ordningen ble revidert i 2024. Basert på dette har det i 2025–2026 blitt gjennomført en ekstern evaluering av forskningsvirksomheten ved alle seks instituttene. Evalueringen er utført av internasjonale ekspertkomiteer og bygger på instituttvise selvevalueringsrapporter og instituttbesøk. Komiteenes rapporter er fulgt opp med handlingsplaner utarbeidet av instituttene vinteren 2026.

Formålet med saken er å gi styret en samlet oversikt over hovedfunnene i evalueringen, sentrale prioriteringer i instituttens handlingsplaner og overordnede implikasjoner for NHH.

2. Hovedfunn fra evalueringen

Evalueringen viser at NHH samlet sett har et sterkt og mangfoldig forskningsmiljø med høy internasjonal kvalitet, tydelig samfunnsrelevans og økende eksternfinansiering. Samtidig peker evalueringskomiteene på flere gjennomgående utfordringer:

- Ujevn forskningsproduksjon, der en relativt liten andel ansatte står for en stor del av toppublikasjonene.
- Vedvarende utfordringer knyttet til kjønnsbalanse og internasjonal rekruttering, særlig i seniorstillinger.

- Spenning mellom bruk av kvalitet og kvantitet i vurdering av publikasjonsvirksomheten.
- Behov for styrket og mer profesjonell administrativ støtte til eksterntfinansierte prosjekter.

Flere komiteer anbefaler tydeligere insentiver for prestisjetunge eksternsøknader, herunder ERC, blant annet gjennom redusert undervisningsbelastning ved tildeling.

3. Instituttens handlingsplaner – hovedtrekk

Alle instituttene har utarbeidet handlingsplaner som i hovedsak adresserer komiteenes anbefalinger, men med ulik vektlegging og ressursmessige implikasjoner:

- **Institutt for finans (FIN)** viderefører et tydelig kvalitetsfokus i publisering, styrker arbeidet med norske registerdata og vektlegger målrettet rekruttering og «dual career»-støtte.
- **Institutt for foretaksøkonomi (FOR)** viser til sterk vekst i eksterntfinansiering, men peker på betydelig administrativt og strategisk press og behov for økt kapasitet.
- **Institutt for fagspråk og interkulturell kommunikasjon (FSK)** legger frem en ambisiøs plan med tydelige tematiske prioriteringer, styrket ph.d.-støtte og økt vekt på samfunnsrelevans og internasjonale nettverk.
- **Institutt for regnskap, revisjon og rettsvitenskap (RRR)** rapporterer gode forskningsresultater, skisserer et nytt strategisk forskningsområde og etterlyser mer målrettet institusjonell støtte.
- **Institutt for samfunnsøkonomi (SAM)** har høyest publiseringskvalitet, særlig gjennom FAIR, men står overfor utfordringer knyttet til videre finansiering, å beholde ansatte og stramme budsjettammer.
- **Institutt for strategi og ledelse (SOL)** kombinerer høy publiserings- og medieaktivitet med en handlingsplan som i hovedsak kan gjennomføres innenfor eksisterende ressursrammer.

4. Vurdering

Evalueringen vurderes som et solid grunnlag for videreutvikling av forskningen ved NHH. Flere av utfordringene fremstår som institusjonelle og ikke løselige på instituttnivå alene.

Mulige felles NHH-tiltak:

Insentiver

- Eksplisitte krav om undervisningsreduksjon for ERC-mottakere
- Revidere overheadformel → stimulere søknadsinnsats
- Søkornmidler til nye forskningssatsninger

Rekruttering / miljø

- Støtte til dobbeltkarriere og familie i Bergen
- Øke minimumskravet til faste stillinger

Administrasjon

- Skalere administrativ kapasitet med finansieringsvekst
- Dataforvaltningsinfrastruktur på tvers av institutter

Felles prioriteringer for institutter:

Øke forskningsproduksjonen

- Utvide forskningsdeltakelse utover topp-prestasjoner med både pisk og gulrot
- Investere i mentoring og karriere utvikling for midlertidige ansatte
- Involvere yngre vitenskapelige ansatte i søknader
- Formalisere gruppelederstillinger og -mandater

Samarbeid

- Øke sampublisering og samarbeidsforskning
- Fordype internasjonalt samarbeid utover Europa

Formidling

- Etablere samfunnsengasjement som et verdsatt tredje oppdrag

Vedlegg: Forskningsevaluering ved NHH 2025 – sammendrag av evalueringsrapporter og handlingsplaner

Forskningsevaluering NHH 2025-2026

Sammendrag av evalueringsrapporter og handlingsplaner

DEL 1: RAPPORTER FRA EVALUERINGSKOMITEENE

Nedenfor følger en halv sides sammendrag fra hver av de seks eksterne evalueringsrapportene levert av evalueringskomiteene høsten 2025 og januar 2026. Hvert sammendrag dekker de viktigste funnene, styrkene og anbefalingene fra komiteen.

Institutt for finans (FIN) – Evalueringsrapport

Evalueringskomité: Martin Holmén (Göteborgs Universitet, leder), Janis Berzins (BI), Joacim Tåg (IFN/Hanken). Desember 2025.

Institutt for finans har en tydelig formulert strategi om å publisere i de ledende finanstidsskriftene. I evalueringsperioden 2020–2024 har instituttet i gjennomsnitt oppnådd tre ABS 4*-publikasjoner (det høyeste nivået) og nær to ABS 4-publikasjoner per år. Dette er et høyt nivå tatt i betraktning instituttets størrelse på rundt 23 årsverk ekskl. Ph.d.-studenter. I internasjonale rangeringer plasserer instituttet seg blant de beste i Norden og foran BI i WFA CFAR rangeringen (internasjonalt anerkjent rangering innen finans).

Komiteen identifiserer imidlertid flere strategiske utfordringer. Forskningsproduksjonen er konsentrert rundt en liten gruppe senior- og juniorforskere. Hele 38 % av fast ansatte professorer har under ett publikasjonspoeng de siste fem år. Videre er Norges komparative fortrinn innen register- og mikrodata i begrenset grad utnyttet. Komiteen viser også til en skjev fordeling av undervisningsbelastningen, der instituttet står for en relativt stor andel av undervisningen ved NHH.

Viktige anbefalinger: NHH bør eksplisitt støtte en kvalitetsfokusert publiseringsstrategi fremfor antall publikasjoner. Det bør innføres konkrete incentiver for ERC-søknader, særlig i form av redusert undervisningsplikt ved tildeling. Instituttet anbefales å etablere en systematisk strategi for bruk av norske registerdata. Det bør også opprettes en ordning for mastersstudenter som kan ansettes som forskningsassistenter. Avslutningsvis anbefales det at NHH forbedrer den forskningsrelaterte infrastrukturen, herunder kontorplass, IT-støtte og reisebudsjetter, samt styrke ordningen for doble karrierer ved internasjonal rekruttering.

Institutt for foretaksøkonomi (FOR) – Evalueringsrapport

Evalueringskomité: Hans Auer (TU Wien), Marielle Christiansen (NTNU), Derek Clark (UiT). Januar 2026.

Institutt for foretaksøkonomi er et tverrfaglig institutt organisert i fem forskningsgrupper: (1) *Næringsøkonomi og økonomisk organisasjonsteori*, (2) *Bedriftsbeskatning*, (3) *Kapitalforvaltning og risikoanalyse*, (4) *Energimarkeder, ressursøkonomi og bærekraft* og (5) *Skipsfartsøkonomi, logistikk og operasjonell planlegging*. Siden forrige evaluering i 2019 har instituttet tredoblet sin eksternfinansierte forskning, fra NOK 43 millioner til NOK 157 millioner, noe komiteen fremhever som et godt tegn på økt forskningskvalitet. Instituttet nådde i 2024 for første gang

NHHs mål om ett nivå 2-publikasjonspoeng per årsverk, og andelen ansatte med under ett poeng de siste fem år er 20 %, noe som er lavere enn gjennomsnittet ved NHH.

Komiteen identifiserer samtidig flere forbedringsområder. Det påpekes uklar ansvarsfordeling mellom instituttstyret, ledergruppe og faglig ledergruppe. Forskningsproduksjonen varierer mellom forskningsgruppene. *Skipsfartsøkonomi, logistikk og operasjonell planlegging* er den mest produktive, men publiserer primært på ABS 3-nivå, mens *Næringsøkonomi og økonomisk organisasjonsteori* publiserer i de høyest rangerte tidsskriftene. Videre er de internasjonale nettverkene for fire av de fem gruppene i hovedsak konsentrert til Europa. Komiteen merker seg også at om lag en tredel av professorene forventes å gå av med pensjon innen de neste fem til ti årene, noe som innebærer et økt behov for langsiktig og systematisk rekrutteringsplanlegging.

Viktige anbefalinger: Komiteen anbefaler å styrke rolle- og ansvarsavklaringen i instituttets ledelsesstruktur, herunder å gi forskningsgruppelederne tydeligere mandater og ansvar for individuell oppfølging. De anbefaler også at innovasjon bør inkluderes som et eksplisitt strategisk satsingsområde. Videre anbefales det å vurdere om forskningsgruppen *Kapitalforvaltning og risikoanalyse* kan konsolideres i form av et eget NHH-senter. Komiteen foreslår også å utvikle en langsiktig strategi for eksterntfinansiering, inkludert økt satsing på ERC-søknader, samt å styrke den administrative kapasiteten i takt med veksten i prosjektporteføljen. Avslutningsvis anbefales det at alle forskningsgrupper har som ambisjon å være fremdragende innen minst én dimensjon og veldig gode innen øvrige dimensjoner.

Institutt for fagspråk og interkulturell kommunikasjon (FSK) – Evalueringsrapport

Evalueringskomité: Geert Jacobs (Ghent University, leder), Ursula Lutzky & Nadine Thielemann (WU Wien). November 2025.

Komiteen beskriver FSK som et internasjonalt konkurransedyktig forskningsmiljø. Instituttet har gjennomgått en strategisk omstilling – fra fokus på fagspråk for spesifikke formål til et bredere perspektiv på språk og kommunikasjon i profesjonelle, interkulturelle og digitale kontekster. Forskingen er organisert i fire områder: (1) diskursanalyse, (2) interkulturell kommunikasjon, (3) spesialisert oversettelse og (4) språkressurser og teknologi. Komiteen fremhever forskningens tydelige samfunnsrelevans, samt instituttets sterke tradisjon for å støtte og utvikle forskernes faglige utvikling og trivsel.

Komiteen understreker at instituttets tematiske bredde bør forstås som en strategisk styrke snarere enn som fragmentering. Selv om antall nivå 2-publikasjonspoeng per årsverk har ligget under NHHs institusjonelle mål, viser utviklingen en klar positiv trend, fra 0,19 i 2023 til 0,57 i 2024. Instituttet deltar i flere internasjonale nettverk, herunder CLARINO+, CLARIN og ENGAGE.EU. Et særtrekk som påpekes, er at instituttets norske navn fortsatt reflekterer et tidligere fagspråkfokus, mens den engelske betegnelsen i større grad gjenspeiler instituttets nåværende faglige orientering.

Viktige anbefalinger: Komiteen anbefaler å strukturere forskningsaktiviteten tydeligere rundt tematiske satsingsområder, blant annet innen kunstig intelligens og digital kommunikasjon samt bærekraftskommunikasjon. Det foreslås videre å styrke det tverrfaglige samarbeidet med andre institutter og sentre ved NHH, herunder DIG, FAIR og ENE. Komiteen anbefaler også å etablere mer systematisk støtte for yngre forskere, blant annet gjennom skriveverksteder, sampubliseringsinitiativer med veiledere, karriereplanlegging og styrket internasjonal nettverksbygging. Videre foreslås det å vurdere kombinasjoner av faste stillinger med

tenure-track og postdoktorstillinger. Avslutningsvis anbefales det å styrke arbeidet med utvikling av større EU-søknader ved å benytte forskernes internasjonale nettverk mer strategisk.

Institutt for regnskap, revisjon og rettsvitenskap (RRR) – Evalueringsrapport

Evalueringskomité: Philip Joos (Tilburg University, leder), Utz Schäffer (WHU Otto Beisheim School of Management), Esben Pedersen (Copenhagen Business School). November 2025.

Evalueringskomiteen karakteriserer instituttet som et transparent, kollegialt og strategisk godt tilpasset institutt. De tre forskningsområdene, finansregnskap og revisjon (FAA), virksomhetsstyring (MAC) og bærekraft, etikk og rettsvitenskap (SEL), er alle aktive forskningsmiljøer. Med 37 vitenskapelig ansatte og 18 professor II-tilknyttede forskere fra ledende internasjonale institusjoner vurderes instituttet som godt internasjonalt posisjonert. Resultater fra medarbeiderundersøkelser viser videre at RRR har høyest skår på åpenhet og transparens blant instituttene ved NHH.

Komiteen viser samtidig til variasjon i forskningsproduksjon på tvers av forskningsområder og karrierestadier. Eksternfinansiering er solid i de to gruppene MAC og SEL, mens FAA-gruppen baserer seg mer på arkivdata og har noe lavere søknadsaktivitet. Rekruttering av senior- og kvinnelige forskere fremheves som en vedvarende utfordring. Komiteen påpeker også at fireårige postdoktorstillinger er kortere enn det som er vanlig i mange internasjonale regnskapsmiljøer. Nettverket av professor II-stillinger bidrar til internasjonal synlighet, men komiteen anbefaler løpende evaluering av bidrag og forpliktelser.

Viktige anbefalinger: Komiteen anbefaler at ABS-listen benyttes som det primære rangeringssystemet i interne tilsettings- og opprykksprosesser. Videre foreslås det å utvide dagens fireårige postdoktorstillinger til seks-sjuårige tenure track forløp. Det anbefales også å etablere en dedikert data manager funksjon ved instituttet. Komiteen foreslår å definere nærings- og samfunnsengasjement som instituttets tredje kjerneoppgave, ved siden av forskning og undervisning, og å innlemme dette i kriterier for opprykk, arbeidsdeling og oppgavefordeling. Avslutningsvis anbefales det å etablere transparente kriterier for evaluering av professor II-bidrag og å inkludere yngre lovende forskere i dette programmet.

Institutt for samfunnsøkonomi (SAM) – Evalueringsrapport

Evalueringskomité: Rune Stenbacka (Hanken), Johanna Wallenius (Stockholm School of Economics), Josef Zweimüller (University of Zürich). Oktober 2025.

Institutt for samfunnsøkonomi beskrives av komiteen som et institutt med forskning av svært høy internasjonal kvalitet. Instituttet utmerker seg både nasjonalt og internt ved NHH når det gjelder publikasjonsvolum og publiseringskvalitet. Senter for fremragende forskning FAIR trekkes frem som instituttets flaggskip, med 28 artikler, inkludert *revise and resubmit*, i de fem høyest rangerte tidsskriftene i økonomi i perioden 2017–2025. Videre viser etableringen av to nye forskningsgrupper innen makro- og mikroøkonomi i 2024, hver med fem tenure-track-stillinger, en tydelig og målrettet satsing på rekruttering.

Den mest fremtredende strategiske utfordringen er at FAIRs finansiering som senter for fremragende forskning utløper i 2027, samtidig som en ny søknad er under utarbeidelse. Siden

2020 har fem ansatte i tenure-track stillinger forlatt instituttet, noe som understreker betydningen av mer systematisk arbeid med rekruttering og retensjon. Makroøkonomigruppen er inne i en tydelig positiv utvikling, men har foreløpig færre synergier og lavere publiseringssuksess enn FAIR. Komiteen trekker samtidig frem instituttets program for støtte av yngre forskere og nettverket Kvinner i økonomi som gode eksempler på målrettet arbeid med talentutvikling og bedre kjønnsbalanse.

Viktige anbefalinger: Instituttet og NHH bør aktivt se på mulighetene for å finansiere forskning gjennom private finansieringskilder i tillegg til Forskningsrådet. FOOD-prosjektet trekkes frem som et eksempel på privatfinansiert forskning med høy akademisk kvalitet. Det bør sikres større transparens i hvordan forskningssuksess og eksternfinansiering påvirker undervisningsplikten. Videre anbefales det å styrke samarbeidet på tvers av forskningsgrupper. For å bidra til å beholde yngre forskere, bør støtteprogrammene utvides, samtidig som undervisningsforventninger kommuniseres tydelig allerede ved ansettelse.

Institutt for strategi og ledelse (SOL) – Evalueringsrapport

Evalueringskomité: Per Andersson (Stockholm School of Economics), Per Kristensson (Karlstad Universitet), Stefan Tengblad (Göteborgs Universitet). Januar 2026.

Institutt for strategi og ledelse har et gjennomgående høyt publikasjonsnivå og er rangert som nummer to ved NHH målt i publikasjonspoeng per årsverk. Instituttet har også høy offentlig synlighet, med 693 medieomtaler i 2024, samt flest kronikker og meningsinnlegg blant instituttene ved NHH. Ordningen med professor II-stillinger vurderes som velfungerende og bidrar til å tilføre instituttet internasjonal faglig kompetanse. Forskningsaktiviteten er i stor grad preget av en bottom-up tilnærming, der forskningsagendaen primært drives av individuelle initiativer fremfor formell strategisk planlegging. Komiteen vurderer dette som en styrke, særlig når det gjelder fleksibilitet og akademisk autonomi.

Komiteen peker samtidig på behovet for å supplere den sterke bottom-up kulturen med en prosess for å identifisere noen felles overordnede forskningsretningslinjer. Instituttet mangler i dag en formell, skriftlig forskningsstrategi, noe som gjør det utfordrende å kommunisere en samlet forskningsprofil eksternt. Eksternfinansieringen er i stor grad konsentrert rundt et fåtall seniorforskere, der DIG-senteret og initiativet *Digitalisering i organisasjoner* fremheves som de mest vellykkede eksemplene. Komiteen merker seg samtidig at de yngre forskerne i begrenset grad deltar i arbeidet med eksternsøknader.

Viktige anbefalinger: Instituttet bør utvikle en strategisk prosess for å identifisere noen felles forskningsretninger uten å begrense den individuelle akademiske friheten. Videre foreslås det å anerkjenne mer praksisorienterte bidrag, som utvikling av casemateriell og policy-rettet engasjement, som komplementære former for forskningsgjennomslag. Insentivene for arbeid med eksterne søknader anbefales styrket, særlig med sikte på å øke deltakelsen blant de yngre ansatte, og søknadsarbeid bør i større grad innpasses i tenure track løpene.

DEL 2: HANDLINGSPLANER FRA INSTITUTTENE

Nedenfor følger en halv sides sammendrag av handlingsplanene som instituttene utarbeidet som respons på evalueringskomiteenes rapporter, innlevert i januar-februar 2026.

Institutt for finans (FIN) – Handlingsplan

Instituttet slutter seg til hovedfunnene i evalueringsrapporten og skisserer konkrete tiltak knyttet til hvert av de anbefalte områdene. Følgende tiltak er prioritert: (1) utrede muligheten for å forlenge ph.d.-programmet med ett år for kandidater med internasjonale karriereambisjoner, (2) arbeide for økt intern anerkjennelse av publisering i høyt rangerte tidsskrifter (ABS 4/4*) og revidere instituttets interne støtteordninger i samarbeid med Mossin-fondet, (3) benytte *brown bag* seminarer og styrket internt samarbeid for å øke forskningsaktiviteten blant flere ansatte, (4) utvikle en mer systematisk strategi for bedre utnyttelse av norske mikrodata, samt (5) utforme en plan for videre arbeid med eksternfinansiering.

Når det gjelder rekruttering, legger instituttet vekt på oppdaterte tilnærminger til rekruttering av seniorforskere med tilknytning til Norge, langsiktig planlegging og styrket støtte til doble karrierer for partnere gjennom samarbeid med lokale arbeidsgivere. Innen formidling og samfunnskontakt er målsettingen at om lag halvparten av de vitenskapelig ansatte bidrar i media eller offentlig samfunnsdebatt minst én gang per år, og det planlegges tiltak for medietrening.

Handlingsplanen tydeliggjør tre overordnede prioriteringer for instituttet: rekruttering på alle nivåer for å oppnå og opprettholde kritisk masse, styrking av impact og formidling nasjonalt og internasjonalt, samt at alle ansatte over tid er aktive i forskning.

Institutt for foretaksøkonomi (FOR) – Handlingsplan

Institutt for foretaksøkonomi presenterer en foreløpig handlingsplan som skal videreutvikles etter at NHHs styre vedtar ny strategi i mars 2026. Instituttet peker på en høy samlet belastning og oppfordrer styret til enten å tilføre ytterligere ressurser eller redusere aktivitetsnivået innen foretaksøkonomi ved NHH.

Følgende innsatsområder dekkes: For (1) publikasjonskvalitet foreslås det å gi forskningsgrupelederne et tydelig mentormandat og å innføre et nytt annuum-system som i større grad vektlegger publisering i topp-tidsskrifter. Innen (2) forskningsstrategi foreslås formalisering av gruppeleders mandater, samt en vurdering av å etablere et *Borch Centre for Risk and Insurance*. Når det gjelder (3) eksternfinansiering, forplikter instituttet seg til å levere minst én prestisjefyllt søknad per strategiperiode. Videre vektlegges (4) utvikling av forskningsmiljøet, herunder tydeligere forventninger til seminardeltakelse og økt internasjonalisering av ph.d.-utdanningen. Innen (5) rekruttering og tidlig-karriereutvikling foreslås det å innføre systematiske karriereutviklingsplaner for alle juniorforskere. (6) Administrativ kapasitet er definert som et eget innsatsområde, med særlig vekt på styrket dataforvaltning og økt forholdstall mellom administrativ stab og vitenskapelige årsverk. Instituttet stiller samtidig krav om at alle nye forskningsprosjekter avsetter midler til nødvendig administrativ støtte.

Handlingsplanen avsluttes med tre overordnede prioriteringer: å styrke forskningsgrupeledernes ansvar og rolle, videreutvikle instituttets forskningskomité, samt styrke seminar-kulturen som et aktivt virkemiddel for å utvikle og styre manuskripter mot publisering i ledende internasjonale tidsskrifter.

Institutt for fagspråk og interkulturell kommunikasjon (FSK) – Handlingsplan

Planen omfatter blant annet å definere tydelige tematiske fokuspunkter innen hvert forskningsområde i tråd med NHHs overordnede strategi. Videre legges det opp til å etablere et helhetlig støtteprogram for ph.d.-kandidater, med tiltak som skriveverksteder, co-publisering med veiledere, systematisk karriereplanlegging og støtte til medlemskap i relevante faglige nettverk. Planen inkluderer også etablering av strukturerte samarbeidsmekanismer på tvers av institutter, utvidelse av de årlige forskningsplanene, samt utredning av muligheten for tenure track og postdoktorstillinger.

Handlingsplanen følges opp med konkrete resultatindikatorer. Dette omfatter blant annet et mål om minst én nivå 2-publikasjon per vitenskapelig årsverk over en fireårsperiode, minst én medforfattet publikasjon per årsverk i samme periode, samt minimum to medfattede publikasjoner årlig i samarbeid med nasjonale eller internasjonale institusjoner.

De mellomlangsigtede målene for perioden 2026–2027 inkluderer å vurdere en mulig navneendring på norsk, etablere formelle koblinger til relevante sentre ved NHH (ENE, FAIR og DIG), samt kartlegge eksisterende internasjonale nettverk og utvikle en tydelig strategi for internasjonalt samarbeid knyttet til eksternfinansiering. Videre skal instituttets insentivordning revideres for bedre å anerkjenne forskningsimpact og formidlingsaktivitet.

Planen legger til grunn at hoveddelen av tiltakene kan realiseres gjennom omdisponering av eksisterende ressurser og bedre koordinering, snarere enn økt basisfinansiering. Samtidig vurderer instituttet økt uttelling i eksternfinansiering som avgjørende for videre kapasitetsbygging, særlig når det gjelder postdoktorstillinger og større forskningsinitiativer.

Institutt for regnskap, revisjon og rettsvitenskap (RRR) – Handlingsplan

Handlingsplanen inneholder vurderinger av instituttets rammebetingelser. Instituttets strategi er å videreføre og konsolidere de sterkeste forskningsgruppene, samtidig som det samlede publikasjonsvolumet økes. Instituttet støtter i hovedsak evalueringskomiteens anbefalinger, men tar avstand fra forslaget om å redusere samarbeid med de internasjonale *Big 4* revisjonsfirmaene. Begrunnelsen er at disse samarbeidene gir tilgang til unike datasett som i praksis ikke er tilgjengelige for internasjonale forskere gjennom andre kanaler.

Instituttet peker videre på et nytt, potensielt forskningsområde knyttet til totalforsvaret i Norge og ressursallokering i Forsvaret, med et anslått finansieringspotensial på over 50 millioner kroner. Når det gjelder eksternfinansiering, foreslås det å gjennomføre en årlig intern gjennomgang av kostnader og nytte knyttet til bruken av professor II-stillinger. Instituttet gir samtidig uttrykk for misnøye med dagens støtte fra Forskningsadministrativ avdeling, som oppleves som i begrenset grad tilpasset instituttets behov.

Handlingsplanen avsluttes med en samlet fremstilling av instituttets ressursbehov. Det legges særlig vekt på økt stillingskapasitet, økte midler til reisevirksomhet, datainnsamling og nettverksbygging, samt behovet for en styrket og mer verdiskapende sentral forskningsstøtte.

Institutt for samfunnsøkonomi (SAM) – Handlingsplan

SAMs handlingsplan tar sikte på å videreføre instituttets eksisterende styrker, samtidig som to sentrale strategiske utfordringer adresseres: videreføring av finansieringen av FAIR og evnen til å beholde ansatte i tenure track-stillinger. For instituttets fire forskningsgrupper defineres fire felles infrastrukturelementer: tilgang til dataforvalter, prosjektkoordinator, predoktorstillinger

og professor II. Instituttet peker samtidig på betydelige begrensninger i ansettelseskapasiteten som følge av stramme budsjetter.

Når det gjelder resultatoppfølging, inkluderer instituttets publikasjonsmål en særskilt vektlegging av publisering i de fem høyest rangerte tidsskriftene innen økonomi. Dette representerer en tydelig og målrettet ambisjon som skiller instituttet fra øvrige institutter ved NHH.

Instituttet fremmer videre en konkret anbefaling til NHH om å endre gjeldende fordelingsnøkkel for overhead fra dagens 60–40-modell (NHH sentralt–institutt) til en tredelt modell på 40–50–10 (NHH sentralt–institutt–prosjekt). Dette vurderes å kunne gi sterkere insentiver for prosjektledere, samtidig som instituttet får økt handlingsrom til å bygge og vedlikeholde nødvendig forskningsinfrastruktur. Videre oppfordrer instituttet NHH til å ta en mer aktiv rolle i prioriteringen av ressurser til forskningsgrupper med dokumentert suksess, og foreslår at nye stillingshjemler delvis tildeles basert på resultater, herunder publisering i ledende internasjonale tidsskrifter.

Avslutningsvis varsler instituttet at rekrutteringsstrategien skal evalueres, med sikte på å avklare i hvilke sammenhenger sjuårige tenure track løp eller fireårige postdoktorstillinger er mest hensiktsmessige.

Institutt for strategi og ledelse (SOL) – Handlingsplan

Handlingsplanen bygger eksplisitt på evalueringsrapportens tredelte struktur: bevare, forbedre og videreutvikle instituttets langsiktige ambisjoner.

Blant de viktigste tiltakene for videre forbedring er for det første å etablere en prosess for å identifisere felles forskningsretninger og signaturtemaer innenfor hver forskningsgruppe, uten å begrense den individuelle akademiske autonomien. For det andre foreslås det å styrke insentivstrukturen for eksternfinansiering, blant annet ved å bygge videre på konsortiemodellen utviklet i DIG og ved å integrere søknadsarbeid tydeligere i forventningene til ansatte i tenure track løp.

Resultatoppfølgingen er strukturert rundt et sett av KPIer, herunder antall publikasjoner på ABS/AJG 4/4*-nivå, antall internasjonalt medfattede artikler, antall innsendte søknader om eksternfinansiering og omfanget av medieomtale. Handlingsplanen understreker at de foreslåtte tiltakene i hovedsak ikke krever vesentlig ny finansiering. Ressursimplikasjonene knytter seg primært til bruk av vitenskapelig tid til strategisk koordinering, målrettet administrativ støtte og oppmerksomhet fra instituttledelsen.

Avslutningsvis legger handlingsplanen betydelig vekt på tidlig-karriere og langsiktig personellplanlegging, særlig i lys av kommende pensjonerings blant seniorprofessorer og behovet for å sikre kontinuitet i instituttets forskningsmiljøer.

DEL 3: NØKKELINNSIKTER – FELLESTREKK OG DISTINKTE FORSKJELLER

Denne avsluttende analysen sammenstiller funn fra alle seks evalueringsrapportene og de tilhørende handlingsplanene, med sikte på å identifisere både fellestrekk på tvers av instituttene og særpreg ved de enkelte instituttene.

Felles mønstre på tvers av alle institutter

1. Ujevn forskningsproduksjon er et universelt problem

Samtlige seks evalueringskomiteer påpeker at en liten gruppe enkeltpersoner bærer en uforholdsmessig stor andel av instituttenes toppublikasjoner, mens en relativ stor andel av seniorforskere har publisert lite eller ingenting de siste fem år. Alle handlingsplaner adresserer dette gjennom utvidet mentorordninger, oppfølging via medarbeidersamtaler og reviderte insentivordninger. Utfordringen er størst ved FIN og RRR, men anerkjennes på tvers av alle institutter.

2. Kjønnbalanse er vedvarende utfordrende, særlig i professorstillinger

Alle institutter har lav andel kvinnelige professorer, særlig på seniornivå. Samtlige har iverksatt tiltak: FOR har økt andelen fra 6 % til 22 % på professorsnivå, SAM har et Women in Economics-nettverk, og SOL har proaktive søkeprosesser. Institusjonell infrastruktur som søkekomiteer for å identifisere kvinner er nå standard, men arbeidsbyrden dette legger på allerede få seniorkvinner kommenteres av FIN og SAM.

3. Internasjonal rekruttering og Bergens utfordringer

Bergen nevnes eksplisitt av FIN og RRR som en barriere for rekruttering: begrenset arbeidsmarked for partnere, høye levekostnader relativt til norske lønninger, og isolert beliggenhet. Alle institutter ønsker mer fleksibel tilpasning (dobbel karriere-støtte, nettverksarrangementer for familier) og erkjenner at dette delvis er et strukturelt problem som hvert institutt alene ikke kan løse.

4. Behov for økt administrativ støtte, særlig for eksternfinansiering

FOR og RRR er de mest eksplisitte, men alle institutter peker på underkapasitet i administrativ støtte for prosjektstyring, rapportering og søknadsskriving. FOR er «overbelastet» og ber NHH om å enten tilføre ressurser eller redusere aktivitetsnivået. SAM foreslår en endret overhead-fordeling for å gi sterkere insentiver. RRR er åpent kritisk til sentralt støtteapparat. Behovet for dataforvaltere er felles for RRR, FOR og SAM.

5. Alle institutter ønsker sterkere incentiver for ERC og prestisjetunge eksternsøknader

Ingen av instituttene har lykket godt med ERC-søknader (SAM er unntaket via SFF FAIR). Komiteene anbefaler redusert undervisningsplikt ved tildeling av ERC-midler, og instituttene svarer med å inkludere dette i handlingsplanene. FOR forplikter alle grupper til minst én prestisjefull søknad per strategiperiode. FSK peker på internasjonale nettverk som nøkkelen til fremtidig EU-finansiering.

Distinkte forskjeller mellom institutter

FIN – Sterkest på kvalitet, men smalest base og størst konsentrasjonsrisiko

FIN er det eneste instituttet som konsekvent retter sin publiseringsstrategi mot publiseringer i de tre prestisjetunge finansidsskriftene (JF, JFE, RFS). Utfordringen er at suksessen er svært personavhengig – avgang av noen nøkkelpersoner ville dramatisk svekke rangeringen. FIN er alene om å peke på underutnyttelse av norske registerdata som et konkret og prioritert vekstområde. Formidlingsviljen er svært høyt, men konsentrert blant norsk-talende seniorforskere.

FOR – Størst og mest tverrfaglig, men administrativt under press

FOR er det instituttet som har hatt den sterkeste veksten i eksternfinansiering og er NHHs største bidragsyter til studiepoengproduksjon. Kombinasjonen av høy aktivitet og lav administrasjon er utfordrende. FOR er det eneste instituttet med eksplisitt plan om å opprette et nytt senter (Borch Centre for Risk and Insurance). Heterogeniteten mellom de fem forskningsgruppene er langt større enn ved de øvrige instituttene.

FSK – Mest utfordret av metrikksystemet, men sterkest på samfunnsrelevans

FSK opererer i fagområder (lingvistik, kommunikasjon) der ABS-systemet har få journaler. Instituttet er alene om å vurdere navneendring. FSK er det instituttet der samfunnsrelevans og formidling er mest systematisk integrert i forskningskulturen som en grunnleggende verdi, ikke bare et tiltak.

RRR – Sterkest kultur og transparens, åpnet i kritikk av NHH-systemet

RRR er det eneste instituttet som eksplisitt avviser en komitéanbefaling (Big 4-diversifisering). Det er også det eneste som skisserer et konkret nytt, strategisk forskningsområde (Totalforsvar). Instituttets tone er gjennomgående mer direkte og kritisk overfor NHH sentralt enn de øvrige instituttene. Med 33 professor II er IRRR langt mer avhengig av dette instrumentet enn noen annen institutt.

SAM – Høyest absolutt kvalitet, men størst intern ulikhet mellom grupper

SAMs FAIR-senter skaper en intern topp-bunn-dynamikk: FAIR har et nivå av støttestruktur, finansiering og publiseringssuksess som de nye mikro- og makrogruppene ennå ikke er i nærheten av. SAM er det eneste instituttet som systematisk bruker topp-5-økonomi-publikasjoner som KPI. Budsjettpress og rekrutteringsbegrensninger omtales som akutte.

SOL – Sterkest media-impact, svakest formalisert strategi, størst autonomikultur

SOL kombinerer et gjennomgående høyt publikasjonsnivå målt i publikasjonspoeng per årsverk med en høy medieprofil (62 kronikker i 2024 mot nest høyeste på 29). Instituttet er det eneste der fraværet av en skriftlig forskningsstrategi er et bevisst valg forankret i kulturen. Handlingsplanen er den eneste som eksplisitt sier at anbefalte tiltak «ikke krever vesentlig ny finansiering», noe som antyder et institutt med lavere ressurspress enn de øvrige, eller en mer nøktern tilnærming til hva NHH kan forventes å bidra med.

Samlet viser evalueringene at NHH er en sterk og mangfoldig handelshøyskole med høy internasjonal publiseringsaktivitet og voksende eksternfinansiering. De strukturelle utfordringene, kjønnsbalanse, internasjonal rekruttering og administrativ kapasitet – er imidlertid instituttoverskridende og vil kreve koordinert handling fra NHH-ledelsen i den kommende strategiperioden.

ÅRSRAPPORT PH.D.-PROGRAMMET 2025

Saksbehandler Heidi Wageningen
Arkivreferanse 25/07213-2

Utvalg	Møtedato	Utvalgsnr
Styret ved Norges Handelshøyskole	23.04.2026	30/26

Forslag til vedtak:

Styret tar årsrapporten for ph.d.-programmet 2025 til orientering.

Bakgrunn:

Årsrapporten for ph.d.-programmet er en årlig orientering til styret om status på NHHs ph.d.-program. Den årlige rapporten inneholder oppdatert statistikk og en oversikt over saker fra Utvalg for forskning og forskerutdanning (FFU) og andre relevante saker som er tatt opp i løpet av fjoråret. To områder som over lang tid har fordret spesiell oppmerksomhet, er nasjonal/lokal rekruttering og arbeidet med karriereutfall (*placement*) og karriereveiledning.

NHH ønsker å rekruttere de beste norske studentene og sterke internasjonale kandidater til ph.d.-programmet. Av totalt 1243 søknader til programmet i 2025 er andelen norske søkere og andelen søkere med mastergrad fra NHH, som tidligere, ganske lav, henholdsvis 2,4 % og 4,0 %. I utvelgelsesprosessen når imidlertid både disse gruppene, og kandidater fra andre høyt rangerte skoler, i større grad opp enn andre. Ser vi på instituttene *shortlistede* kandidater, totalt 71, utgjør kandidater med master fra NHH 13 %, og kandidater med master fra andre høyt rangerte skoler 65 %. Av de 18 kandidatene som startet i ph.d.-programmet i 2025, var fem fra Norge og fem fra andre land i Europa.

Ved NHH er det i flere år lagt stor vekt på å styrke rekrutteringsarbeidet for økt nasjonal og europeisk rekruttering, et arbeid som forventes å gi resultater på sikt. Tiltak rettet mot norske studenter og studenter med norsk mastergrad inkluderer blant annet økt synlighet av ph.d.-programmet i NHHs kanaler, promotering av ph.d.-programmet i sosiale medier, deltagelse på karrieredager nasjonalt, og en stadig vurdering og forbedring av øvrige markedsføringstiltak.

Størstedelen av de uteksaminerte ph.d.-kandidatene fortsetter innen forskning. Ser vi på perioden 2021-2025, fikk 60 % av uteksaminerte kandidater sin første jobb innen forskning, og for kvinnelige kandidater er tallet 51 %. I 2025 disputerte 22 kandidater, her fortsatte ni innen forskning, hvorav to ved NHH og tre ved andre høyt rangerte skoler.

Arbeidet med å styrke karriereveiledning og karriereutfall følger strategien og handlingsplanen fra 2023. Det har kommet nye nasjonale føringer i ny forskrift til universitets- og høyskoleloven som gjelder for stipendiater ansatt etter 1. august 2025. I 2025 ble det derfor arbeidet med å utvikle retningslinjer og maler for karriereplaner i tråd med disse føringene. Arbeidet vil videreutvikles i 2026.

Vedlegg: Årsrapport ph.d.-programmet 2025

PhD Programme Report 2025



NHH



NHH Board Meeting
April 2026



CONTENTS PHD PROGRAMME REPORT 2025

1	RECRUITMENT AND ADMISSION	2
1.1	Admission to the PhD Programme.....	2
1.2	Marketing and Promotion of the PhD Programme	6
2	THE COURSEWORK	7
2.1	PhD Courses	7
2.2	Evaluation of PhD Courses.....	7
3	THE PHD THESIS	9
3.1	PhD Defences.....	9
3.2	Regulations and Requirements.....	10
3.3	Supervision	11
4	PROGRESSION STATISTICS AND STUDENT FOLLOW-UP	12
4.1	Statistics on the Throughput Rate.....	12
4.2	Further Aspects	13
5	PLACEMENT AND CAREER SUPPORT	15
5.1	Placement Statistics.....	15
5.2	Career Support	17
6	ASSURANCE OF LEARNING (AOL)	19
6.1	Status AoL work.....	19
7	APPENDIXES	21
7.1	Appendix: Overview of Applicants for the 2025-admission	21
7.2	Appendix: Specific Measures Towards Norwegian and NHH Students	21
7.3	Appendix: PhD Courses Offered in 2025.....	23
7.4	Appendix: Statistics on Progression.....	24
7.5	Appendix: Statistics on Placement.....	25

PhD Programme Report 2025

1 RECRUITMENT AND ADMISSION

This chapter reviews activities related to admission and recruitment, in accordance with the ambitions stated in the NHH strategy: *NHH's PhD programme will attract the best Norwegian students as well as strong international students.*

1.1 Admission to the PhD Programme

The overall goal of the recruitment of PhD students is to attract the best possible candidates for the PhD programme. More specifically, NHH aspires to recruit students with a solid background from internationally highly ranked schools¹, this also includes recruiting NHH students. Good recruitment of candidates is of utmost importance for the quality of the PhD programme as well as the quality of the graduates.

In recent years, special attention has been given to recruiting strong European and Norwegian candidates. The efforts to reach NHH master's students, as well as Norwegian and Nordic students have been intensified in the later years. This chapter reviews the 2025 admission to the PhD programme.

The Applicants

Five specialisations announced positions for the main admission in 2025. In addition, three of these departments (FIN, FOR and SAM) had early announcements in autumn 2024 all with programme start in 2025. Below we present aggregate statistics for the 2025 admission. The programme received a total of 1243 applications from 801 unique applicants in 9 separate advertisements. The proportion of female applicants was 34%, 2.4% percent of the applicants were Norwegian, and four percent had a master's degree from NHH. Table 1 gives an overview of where the applicants come from 2023²-2025 admission. Table 2 shows an overview of applicants per specialisation for the overall 2025 admission, a more detailed overview is available in the appendix 7.1.

Table 1 Overview of where the applicants come from

	Share of applicants		
	2023	2024	2025
Norway	1.8%	3.6%	2.4%
Nordic countries	0.7%	1.0%	1.4%
European countries	9.0%	8.5%	8.5%
Other countries	88.5%	86.9%	87.7%

¹ For our definition of highly ranked schools, we have used the top 200 schools on the 2024 Shanghai Global Ranking of Academic Subjects (GRAS) lists for Business Administration, Economics, Finance and Management.

² The 2023 admission only covers the main and spring announcements.

Table 2 Overview of applicants for the overall 2025-admission

Department	Number of applicants	Number of female applicants	Number of applicants with Norwegian citizenship	Number of applicants with NHH master's degree
FIN	189	54	5	15
FOR	450	136	11	16
FSK	-	-	-	-
RRR	80	25	3	6
SAM	274	111	7	5
SOL	250	99	5	5
Total	1243	425	31	47

The departments are FIN: Department of Finance; FOR: Department of Business and Management Science; FSK: Department of Professional and Intercultural Communications; RRR: Department of Accounting; Auditing and Law; SAM: Department of Economics; SOL: Department of Strategy and Management.

In 2025, the total number of shortlisted applicants for all announcements was 71, of which 13% had a master's degree from NHH, 65% had a master's degree from other highly ranked schools, and 18% had a master's degree from Nordic schools (excluding NHH). Statistics of the 2021 to 2025 admissions in Table 3 show an increase in the share of shortlisted applicants from highly ranked schools, while the share from Nordic schools (excluding NHH) declined in 2025 compared to 2024 and returned to a level comparable to previous years.

Table 3 Overview of shortlisted applicants in the admission³.

	2021	2022	2023	2024	2025
Total number of shortlisted applicants	92	33	71	70*	71*
Percentage with a master's degree from NHH	28%	15%	16%	16%	13%
Percentage with master's degree from other highly ranked schools	41%	39%	48%	56%	65%
Percentage with master's degree from Nordic schools (excl. NHH)	20%	18%	10%	27%	18%

*The number for 2024 and 2025 includes all shortlisted applicants, i.e. not only shortlisted applicants for the main admission

Acceptance Rates and Enrolment

After a thorough selection process involving the departments, HR and the Section for Doctoral Education, the best qualified candidates receive an offer. Table 4 shows statistics for acceptance rates for admission in 2021-2025. The table shows that the acceptance rates for 2025 were higher than in previous years. This year, the acceptance rate was 80%, resulting in 20 candidates accepting offers.

³ As the list of highly ranked schools also include Nordic schools, the percentages of shortlisted applicants in ranked schools and in other Nordic schools are not additive; a shortlisted applicant with a master's degree from a ranked Nordic school is also included in the share with a master's degree from ranked schools in general.

Table 4 Applicants, number of offers and acceptance rates for the main admission 2021-2025

Year	Number of specialisations	Number of project positions	Number of applicants	Offers given	Number accepted offers and acceptance rate
2025*	5	1	1243	25	20 (80%)
2024*	5	0	1155	33	23 (70%)
2023	6	1	743	27	14 (52%)
2022	4	2	494	15	9 (60%)
2021	5	-	829	24	19 (79%)

*The number for 2024 and 2025 includes all offers, not only offers given for the main admission

Table 5 shows the number of new PhD students enrolled in the PhD programme in 2021-2025. While 20 new PhD students accepted job offers in the 2025 recruitment, only 18 started the programme in 2025⁴.

Table 5 PhD enrolment 2021-2025

	2021	2022	2023	2024	2025
New PhD students	25	14	17	21	18

The female proportion of new PhD students starting in the programme in 2025 was 33%, after two female applicants declined their offer. Apart from 2025, the female proportion has been close to 50% in recent years, as seen in Table 6. The programme has small PhD cohorts, which means that even minor changes in the admission outcomes can affect gender distribution. There is a steady focus on the gender balance of admission.

Table 6 Overview of female proportion in PhD enrolment 2021-2025

	2021	2022	2023	2024	2025
Female proportion	48%	50%	53%	62%	33%

Table 7 shows the new PhD students per department in 2025. Of the enrolled PhD students starting in 2025, 28% were Norwegian, and 28% had a master's degree from NHH.

⁴ While 20 new PhD students accepted the job offer, one withdrew before August 2025, one quit shortly after starting, and two postponed their start date to January 2026, with one of them subsequently withdrawing. As a result, only 16 new PhD students were enrolled in the PhD programme in 2025. In addition, two PhD students from the 2024 admission who began in January 2025, in total 18 new PhD students.

Table 7 Overview of PhD students per department with start in 2025

Department	Gender, Year of birth	Nationality	Master's Degree from
FOR	Male, 1999	China	University of Zurich
	Male, 1997	India	KTH Royal Institute of Technology
	Female, 1996	China	University of Helsinki
FIN	Male, 2002	Ukraine	BI Norwegian Business School
	Male, 2000	Norway	NHH Norwegian School of Economics
	Male, 1994	Norway	NHH Norwegian School of Economics
FSK	Male, 2000	Kazakhstan	Friedrich-Schiller University Jena
RRR	Male, 2000	Norway	NHH Norwegian School of Economics
	Male, 1998	The Czech Republic	University of Agder
SAM	Female, 1996	Norway	NHH Norwegian School of Economics
	Female, 1994	Chile	University of Chile
	Male, 1998	Germany	University of Helsinki
	Female, 1997	USA	Toulouse School of Economics
SOL	Female, 2000	China	Aalto University
	Female, 1991	Norway	NHH Norwegian School of Economics
	Male, 1991	Turkey	Üsküdar University
	Male, 1999	Germany	Stockholm School of Economics
	Male, 2000	Vietnam	BI Norwegian Business School

Table 8 shows the background of enrolled PhD students 2021-2025. For the 2025 admission, 28% held a master's degree from NHH. The percentage with master's degree from other highly ranked schools was 66%. The percentage with master's degree from Nordic schools (NHH not included) was 44% in 2025, an increase from 19% in 2024.

Table 8 Overview of background of enrolled PhD students 2021-2025

	2021	2022	2023	2024	2025
Total number of enrolled students	27	14	17	21	18
Percentage with master's degree from NHH	44%	29%	12%	33%	28%
Percentage with master's degree from other highly ranked schools	37%	29%	59%	62%	66%
Percentage with master's degree from Nordic schools (excl. NHH)	15%	14%	18%	19%	44%

Table 9 presents the percentage of Norwegian students in the annual enrolments, showing an increase to 28% in 2025.

Table 9 Percentage of Norwegian PhD students enrolled in the programme per year 2021-2025

	2021	2022	2023	2024	2025
Percentage Norwegian of enrolled students	26.0%	21.4%	17.6%	24%	28%

1.2 Marketing and Promotion of the PhD Programme

There is an ambition to increase the number of well-qualified applicants from highly ranked schools in general, and particularly from schools in Europe, the Nordic countries, Norway and from NHH. In 2023, a more comprehensive marketing strategy was developed and has since been followed every year in the recruitment to the PhD programme.

Marketing in General

To reach prospective candidates, internationally and nationally, the PhD programme has been advertised on several external portals, such as *Academic positions*, *jobs.ac.uk*, *Studyportals.com* and *findaphd.com*. The PhD Research Scholar positions have also been advertised on social media, *newsletter*, *finn.no*, *nav.no*, *jobbnorge.no*, *nhh.no*, and *Euraxess*. The choice of external portals is assessed on an annual basis. To reach our target group, one strategic choice has been to focus more on direct marketing such as Google ads, Facebook ads, LinkedIn advertisement, GMASS lists, and using UniBuddy⁵.

Part of the marketing strategy particularly aims to reach Norwegian and NHH students. This includes NHH PhD days, representation of the NHH PhD programme at Norwegian Career Fairs, advertisements in student newspapers and local newspapers, communication in the NHH Bachelor's and Master's programmes, and the programme is actively communicated in NHH's social media channels with organic content. This approach allows us to connect with students (particularly in Norway) early in their studies, raising awareness about the possibility of pursuing a PhD as a career path. A more detailed overview of measures aimed at Norwegian and NHH students is presented in Appendix 7.2.

The recruitment process is continuously improved through annual analyses of marketing effectiveness and applicant composition. This work is supported by close cooperation with the Section for Communications and Marketing and is documented in the annual *Admission Report of the PhD programme* discussed by the Research Committee.

In connection with the main admission, the applicants are invited to respond to a survey which provides insight into their reasons for applying to the PhD programme at NHH. Though the response rate is low (only nine percent), the results indicate that important reasons for applying to NHH is its academic quality, and the availability of relevant specialisations. Several of the respondents were familiar with NHH prior to exploring PhD opportunities, and many applied to more than one programme.

⁵ The GMASS lead list service provided by GMAC, enables tailored lists based on e.g. educational background, GMAT score, and preferred study location, and other traits such as gender, citizenship, age, location. The lists included 148 potential candidates for the 2024 advertisements. UniBuddy has a chat function that allows potential students to get in touch with the Section for Doctoral Education. A newsletter was sent using lists from GMASS/Studyportals with information on vacant PhD positions, NHH's generous funding scheme, the possibilities within the programme, NHH as a Triple Crown accredited business school, as well as promoting the new PhD videos.

2 THE COURSEWORK

The coursework consists of partly mandatory and partly elective courses, requiring a minimum of 45 ECTS for the specialisations of Accounting, Auditing and Law; Business and Management Science; Professional and Intercultural Communication; and Strategy and Management. For the specialisations of Economics and Finance, the minimum requirement is 60 ECTS. All PhD students are required to complete coursework in methods, philosophy of science and research ethics.

2.1 PhD Courses

Each semester, NHH offers a series of PhD courses across all the specialisations. In addition to the PhD courses offered by NHH, PhD students often attend courses at other institutions. A considerable number of PhD students from other institutions also attend PhD courses at NHH.

In 2025, NHH offered a total of 32 PhD courses. 14 courses were offered in the spring semester and 18 in the autumn semester. For an overview of the PhD courses offered, including information on the number of ECTS per course and the number of students completing the final exam/evaluation, see Appendix 7.3.

Furthermore, NHH is a member of the Norwegian Doctoral Academy in Business (*NORDAB*) which is a national collaboration aimed at strengthening doctoral education across member institutions. In 2025, *NORDAB* organised five PhD courses, three in collaboration with NHH: *Winter School 2025 - Planning under Uncertainty in Energy Markets*; *Nordic PhD course in stochastic programming*; and *Nordic Winter School on Advanced Stochastic Programming*.

As a partner institution in the ENGAGE.EU University Alliance, a selection of the PhD courses offered at NHH in 2025 were included and promoted in the ENGAGE.EU course catalogue. The courses were selected as they were available digitally or offered as intensive courses, allowing students in the alliance to attend more easily. Among these, one PhD course was designed specifically for the ENGAGE.EU alliance in collaboration with WU Vienna (*EEU512 Workshop on Linking Theory and Empirics*). In 2025, several PhD students from partner institutions within the ENGAGE.EU alliance attended PhD courses offered at NHH (in total 28 registered course attendances). Furthermore, five PhD students⁶ at NHH attended one or more PhD courses offered by partner institutions.

2.2 Evaluation of PhD Courses

Each semester, NHH uses Watermark as the system for course evaluations, including PhD courses. Towards the end of a course, an anonymous survey is sent from the system to the PhD students. Once the evaluation has closed, a report with the results from the evaluation is sent to the main course responsible. The departments receive an overview of the results for their courses at the end of each semester. These results are also a topic of discussion in the

⁶ Note that these are unique PhD students, meaning that some students may have attended multiple courses at ENGAGE partner institutions in 2025.

yearly dialogue meetings between the Vice Rector for Research, the departments, HR, and the Section for Doctoral Education.

In addition to the course evaluations, some departments have meetings with the PhD students, where they are given the opportunity to provide feedback on the individual courses and overall course portfolio within their specialisation.

In 2025, 29 of the 32 courses⁷ offered were evaluated, and the response rate was 37% (106 respondents out of a total of 287 participants). As results in some courses are based on less than five respondents, only aggregated results are presented in Table 13. The grading scale ranges from 1-5, where 5 is the highest score.

Table 10 shows an increase in the aggregated average scores in 2025.

Table 10 Aggregated results on evaluation of PhD courses in 2025 (2024 results in parentheses)

	Q1: Overall, how satisfied are you with this course?	Q2: The content of this course has been useful and relevant to me	Q3: How satisfied are you with the Teaching method of this course?
Average	4.5 (4.3)	4.3 (4.2)	4.6 (4.3)

Table 11 shows an overview of the number of courses offered, the number of courses evaluated, and the response rate of course evaluations from 2022-2025.

Table 11 Overview of the number of courses offered/evaluated and the response rate from 2022-2025

	2022	2023	2024	2025
Number of courses offered	35	38	40	32
Number of courses evaluated	26	31	37	29
Response rate in evaluations (respondents/participants)	49% (110/224)	42% (103/247)	37% (120/327)	37% (106/287)

⁷ Two PhD courses were withdrawn, as no PhD students registered for the course. One PhD course was offered ad-hoc, and therefore not evaluated.

3 THE PHD THESIS

The main part of the PhD education is the PhD thesis, where the candidate is dedicated to independent research guided by a supervisory committee. The PhD thesis constitutes an independent scientific work of high academic standards, that meets the international publication standards within the subject area.

3.1 PhD Defences

A total of 22 PhD theses were submitted for evaluation in 2025; of these, 18 theses have been found worthy of public defence, and the remaining four theses are still in the process of being evaluated. There was a total of 18 PhD defences in 2025, see Table 12 for further details⁸.

Table 12 List of public defences 2025

Graduate	Title of the PhD thesis	Department
Agnes Marie Bamford	Equality, Diversity and Inclusion in Corporations: The Case of Global Paternity Leave	FSK
Johan Ludvig Karlsen	Essays in Empirical Corporate Finance	FIN
Trang Quynh Vu	Raising Capital to Fund Corporate Investments	FIN
Costanza Maria Ludovica Cincotta	Essays in Environmental and Public Economics	FOR
Benjamin Fram	Essays on Electricity Market Dynamics	FOR
Chunzi Qu	European Energy Transition Strategy: Energy Security, Investment Potential, and Cost Minimization	FOR
Ingrid Emilie Flessum Ringstad	Essays On Topics of Uncertainty & The Green Transition	FOR
Yue Shi	Statistical Modeling of Climate Risk in Home Insurance Claims	FOR
Henrik Svensli	Essays on Multinational Firm Behavior	FOR
Andrés Felipe Vélez Correa	Reactive Evacuation Systems for Cruise Vessels: Network Models and Optimization Strategies	FOR
David Ogudugu	Essays on Pension Accounting	RRR
Daniel Duque	Essays on Economics of Education	SAM
Paula Navarro Sarmiento	Environmental Taxation and Industrial Organization of Transportation Markets	SAM
Weijia Wang	Essays on Fairness and Decision Making	SAM
Simen Bø	Mental Time Travelers: Identifying and addressing shortcomings in how we plan, predict, and act with the future in mind	SOL
Nicolas Gibney	Essays on Ecosystems in Strategy	SOL
Olivia Kim	Essays on Morality and Well-being	SOL
Thora Lou	Cognitive and Emotional Aspects of Leading in the Face of Competing Demands: A Phenomenological Study of Top Executives	SOL

⁸ Some of the theses are available at <https://nva.sikt.no/>. See also a short summary of the public defences at <https://www.nhh.no/en/nhh-bulletin/article-archive/?filter=phd+defense>

Thesis Quality and Publication Records

Two key quality indicators of a PhD programme are placement (see Chapter 5) and the publication records of PhD students, both while enrolled in the programme and after graduation. The submitted PhD thesis must meet international publication standards, however, in the Norwegian three-year PhD programme⁹ publishing is not required prior to thesis submission and public defence.

Table 13 shows the number of publications by graduates that continued their career in academia, for the graduates of 2017-2020. The period considered is the PhD period and five years after graduation. For the 2020 graduates, of whom eight continued in academia, 19 publications have been identified. Of these, 12 were classified as level 1 and seven as level 2 according to the Norwegian Publication Indicator. The number of publications vary significantly, also reflecting the contribution of some especially successful candidates. Though the table only shows the publications of candidates that have continued in academia, several of the other graduates have also published. For all the 2020 graduates, a total of 26 publications have been identified (by in total eleven graduates).

Table 13 Overview of number of publications for graduates that continues in academia

Year of graduation	Number of graduates that continued in academia	Number of graduates from academia with publications	Total number of publications	Level 1	Level 2
2020	8 out of 13	6	19	12	7
2019	13 out of 17	13	64	44	20
2018	14 out of 19	13	70	53	17
2017	7 out of 11	3	26	19	7

3.2 Regulations and Requirements

In 2025, the PhD Agreement at NHH was reviewed and revised to align with the new PhD Regulations adopted by the Board on 29 January 2025. The PhD Agreement consists of three parts: Part A (General terms and conditions), Part B (Department-specific terms and conditions), and Part C (Collaboration agreement between NHH, the candidate, and an external party). The revision was carried out in two stages: Parts A and B were reviewed and finalised before the summer to ensure that the revised version could be used for the cohort starting in August 2025, while Part C was revised during the autumn.

For Part A and Part B the Research Committee discussed obligations for candidates and supervisors (Case 17/25), as well as the alignment of the PhD Agreement with the Universities Norway (UHR) template (Case 23/25). Part A and Part B were finalised and approved by the Vice Rector for Research on 3 July 2025 (Case 24/07129-14). Part C was approved by the Vice Rector for Research (Case 25/07192-1) after a discussion in the Research Committee (Case 13/25).

⁹ The nominal length of the PhD programme is three years of full-time study. The PhD candidates funded by NHH are employed on four-year contracts that include one year (25%) of career promoting work.

In a parallel process, the Supplementary provisions to the PhD Regulations at NHH (originally issued on 12 November 2020) were revised and elaborated to document established practises in the interpretation of the PhD Regulations. Following the Research Committee discussion (Case 25/25), the Vice Rector for Research approved the revised Supplementary provisions (24/07129-11).

3.3 Supervision

The departments place considerable emphasis on assessing the qualifications and merits of faculty members when assigning supervisors. In the recruitment of new PhD students, the departments also consider the availability and research interests of potential supervisors, thereby ensuring adequate supervisory capacity for the new PhD students throughout the process. In accordance with the PhD Regulations, each PhD student is assigned at least two supervisors, where the principal supervisor is normally employed at NHH in a full-time position and chairs the supervisory committee. All supervisors must hold a PhD degree and be active researchers, and at least one supervisor must have previous supervisory experience or formal training.

Training of Supervisors

The departments use the co-supervisor role as a training platform for new and less-experienced faculty members. In some cases, experienced internal supervisors carry out the role of a co-supervisor, supporting new principal supervisors. The PhD coordinators at the departments also provide guidance and support.

Since 2021, NHH has offered formal training courses on supervision to faculty on a regular basis. The training aims to provide knowledge and skills for new PhD supervisors, as well as offering experienced supervisors useful tools and opportunities to share best practices. The courses are now included as part of the programme for basic pedagogical competence at NHH.

Table 14 Overview of number of faculty members attending the PhD supervision courses 2021-2025

	2021	2022 ¹⁰	2023	2024	2025
Number of faculty members	20	6	13	2	4

The report “Institusjonelt ansvar for veilederopplæring på ph.d.- nivå” from UHR was published in late 2025 and provided recommendations on PhD supervision and its organisation. The report was discussed in the Research Committee (Case 18/25), and they concluded that NHH already adheres to the most important recommendations.

¹⁰ The supervision training has been well received by the participants. Initially, the workload of the course was 50 hours (2021-2022), the workload of the course has been reduced to a 25-hour course (2023-).

4 PROGRESSION STATISTICS AND STUDENT FOLLOW-UP

Supervisors and department PhD coordinators provide individual follow-up of the students throughout the year. By involving PhD students in active research groups and focusing on supervisor qualifications, NHH seeks to enhance student progression and programme quality. Several measures are in place for ensuring the individual student's progression: the academic work and progression is closely monitored with clear milestones; annual progress reports are submitted by the student, the supervisor and the department; PhD Research Scholars at NHH are offered annual performance appraisal interviews ("medarbeidersamtaler"), and annual PhD dialogue meetings are held at each department, addressing the need for further measures for each student. There is a strong focus on early detection of delays in progression, with the aim to quickly provide assistance to these students and their supervisors to get them back on track.

This chapter briefly presents statistics on the throughput rate and concludes with a section on various aspects of student follow-up.

4.1 Statistics on the Throughput Rate

The official national measure of the DBH database on the throughput rate, is the percentage of PhD students that complete the programme within six years, as shown in Table 15. Note that in calculating this measure, there is no deduction due to leaves of absence. Moreover, the measure is defined upon a single admission year, more specifically, those admitted to the programme six years earlier.

For 2025, the reported throughput rate is about 64 %, which means that 64% of the PhD students that were admitted into the programme in 2019 completed the programme within six years. Note that normally, each year's admission cohort counts about 20 to 25. This means that delays, and long legally justified leaves of absence for even a few PhD students, or if students leave the programme, may greatly affect this measure.

Table 15 Percentage of PhD students that complete the programme within six years

Reporting year	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Underlying cohort	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
NHH	61.5%	77.3%	76.2%	72.2%	81.8%	55.0%	54.6%	85.0%	59.1%	64.0%
Sector	67.9%	66.1%	68.3%	66.3%	70.2%	67.9%	65.8%	65.7%	64.0%	64.5%

Table 16 provides a snapshot per 1 January 2026, of the current status for the cohort of each year (i.e., the PhD students enrolled during the years 2016-2025)¹¹. Due to leaves of absence and extended study periods, the end result for each cohort will not be available until years later. Note that the cohorts of 2016-2021 are beyond their first four-year period, and the cohorts of 2016-2019 are beyond the six-year period. Appendix 7.4 provide details per specialisation.

Table 16 Current status PhD students by admission year (per 1 January 2026)

Year of Admittance:	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Admitted students*	13	27	22	27	22	24	14	17	21	19
a) Active		1	3	8	9	14	13	14	21	19
b) Completed	10	25	14	16	11	7				
c) Termination of contract	3	1	4	3	2	3	1	3		
d) Expired study right			1							

*Admitted students: Students who quit shortly after start (no courses completed or not started at all) are omitted (one in 2019, two in 2020, three in 2021, one in 2024, three in 2025).

In interpreting throughput rates, one should bear in mind that there are several well-grounded reasons for why the PhD students use more than four years from contract start to thesis defence: In some departments, as a policy to enhance job-market competitiveness, measures are taken to extend the programme with a fifth year (e.g., by the provision of fifth year stipends for very promising students). Other reasons include legally justified parental leaves and sickness absence periods.

4.2 Further Aspects

Development of a New PhD Portal

To better support and strengthen the follow-up of the PhD students while reducing administrative workload by access to up-to-date information, NHH is developing a new PhD portal. In 2025, the first module, digitalisation of the PhD agreement, was completed and implemented for the autumn 2025 cohort. The PhD portal was on the agenda in the Research Committee (Case 12/25), and the feedback provided in the meeting will be taken into account when further developing the PhD portal. Further development of the portal will continue in 2026.

¹¹ As registration procedures have changed in the period, the table excludes (the low number) PhD Agreements that have been withdrawn in the early stage. The categories are as follows:

- Active: Students that still have their study right;
- Completed: Students that have successfully completed their PhD degree;
- Termination of Contract: Research scholar contract (and study right) terminated within the contract period;
- Expired Study Right: Students who have completed their four-year research scholar position but not completed within the six-year study right. While this group has lost their right to submit a dissertation, they may, however, later apply for permission to submit.

Onboarding

The departments are aware of the importance of good onboarding as a key success criterion for the initial progress of the students, and place great efforts in the onboarding process. Each year, the Vice Rector for Research hosts a PhD Welcome Day to greet the new PhD students. In 2024, the event was expanded to include a sustainability seminar where PhD students in the programme presented their ongoing research for the new cohort. Additionally, the new PhD students are invited to attend the graduation ceremony which takes place the same day. These initiatives have been well received. The PhD students are also included in the central onboarding process organised by HR. To further strengthen onboarding, an onboarding app for new employees at NHH was introduced in 2025.

NHHdoc

The Vice Rector for Research has regular meetings with the leader of the PhD association, NHHdoc, to ensure that important issues for the PhD students are followed up.

In 2025, NHHdoc offered a pre-semester gathering for the new PhD students, including a hike to Fløyen and a social event afterwards. Throughout the year, NHHdoc also organised activities such as research speed date and various social events. All NHHdoc events are held in English and open to all PhD students, with the aim of fostering cross-department interaction and provide a support network.

The association has also worked with the Section for Doctoral Education to provide input in matters relevant to the PhD students.

Consequences and Adaptations due to the Pandemic

The Office of Human Resources grants scholarship extensions to PhD students affected by the Covid-19 pandemic. The PhD students have been informed about the possibility of applying for these extensions if Covid-19 has hindered their progress. Applications can only be submitted when students are in the final stages of their PhD employment contract. Typically, PhD students receive a two-month extension when they apply. In 2025, no PhD students applied for Covid-19 extensions. Table 17 gives an overview of number of Covid-19 scholarship extensions from 2021-2025.

Table 17 Number of Covid-19 scholarship extensions from 2021-2025

Year	2021	2022	2023	2024	2025
Number of Covid-19 extensions	21	18	19	7	0

5 PLACEMENT AND CAREER SUPPORT

This chapter reviews activities and issues related to career support and placement, in accordance with the ambitions stated in the NHH strategy: *Graduates will succeed in the competition for scholarly positions at recognised international institutions and be sought-after by knowledge-intensive institutions and firms outside of academia.*

5.1 Placement Statistics

The majority of the PhD graduates continue with an academic career, while a substantial proportion also take on positions outside academia, for example in management, consultancy, public institutions, and other larger organisations. During 2021-2025, a total of 60% of the PhD graduates continued their careers in academic institutions. In 2025, 50% of the graduates continued their careers in academia and 39% in other sectors. Table 18 and Table 19 show the details for each year, also covering the gender perspective.

Table 18 Percentage of each year's graduates with first job in academic or other sectors

	2021	2022	2023	2024	2025	2021-2025
Number of PhD defences per year	16	19	20	21	18	94
First job in academic research institutions	56%	53%	90%	48%	50%	60%
First job in other sectors	44%	47%	5%	47%	39%	36%
First job unknown	0%	0%	5%	5%	11%	4%

Table 19 Percentage of each year's graduates with first job in academia by gender

	2021	2022	2023	2024	2025	2021-2025
Number graduates with first job in academia	9 of 16	10 of 19	18 of 20	10 of 21	9 of 18 ¹²	56 of 94
Percentage of graduated females with first job in academia	3 of 7 (43%)	3 of 7 (43%)	5 of 6 (83%)	3 of 9 (33%)	6 of 10 (60%)	20 of 39 (51%)
Percentage of graduated males with first job in academia	6 of 9 (67%)	7 of 12 (58%)	13 of 14 (93%)	7 of 12 (58%)	3 of 8 (38%)	36 of 55 (66%)

Of the graduates that continued their career in academia, 33% of this group got their job at a highly ranked institution other than NHH. Table 20 shows the number of placements at highly ranked schools, specifying candidates with their first job at NHH/SNF and at other highly ranked schools. Table 21 presents aggregate numbers of placements at highly ranked schools per specialisation.

Table 20 Number of placements at NHH/SNF and other highly ranked schools

	2021	2022	2023	2024	2025	2021-2025
Number of first jobs in academic research institutions	9	10	18	10	9	59
Placement NHH/SNF	3	4	5	3	2	17
Placement highly ranked schools (excl. NHH/SNF)	2	3	5	4	3	17

Table 21 Placement at highly ranked schools (excluding NHH/SNF), per specialisation 2021-2025

	FIN	FOR	FSK	RRR	SAM	SOL
Number of placements at highly ranked schools	4	1	1	2	8	1

¹² Note that the placement of 2 graduates in 2025 is not known, these are included in the non-academic group.

The greater part of the graduates 2021-2025 (72%), started their first job in Norway, while 24% started their careers abroad, as shown in Table 22. Further details as to which sector, in Norway and abroad, are shown in Table 23. For further information, see Appendix 7.5.

Table 22 Percentage of each year's graduates with first job in Norway

First job:	2021	2022	2023	2024	2025	2021-2025
In Norway	94%	79%	65%	71%	56%	72%
Outside Norway	6%	21%	30%	24%	33%	24%
Unknown	0%	5%	5%	5%	11%	4%

Table 23 Percentage of first job per sector (academic/others) and localisation (Norway/abroad)

First job:	2021	2022	2023	2024	2025	2021-2025
In academic research institutions in Norway	56%	37%	60%	28%	22%	41%
In academic research institutions abroad	0%	16%	30%	19%	28%	19%
In other sectors in Norway	38%	42%	5%	43%	33%	32%
In other sectors abroad	6%	5%	0%	5%	6%	4%
Unknown	0%	0%	5%	5%	11%	4%

The PhD programme at NHH enjoys a highly international PhD student body, where a considerably large part of non-Norwegian graduates continues to work in Norway: 67% of the graduates with a Norwegian citizenship, and 50% of the graduates of other nationalities, started in their first job in Norway 2021-2025. Table 24 shows the percentage of graduates with Norwegian and other citizenships, while Table 25 shows the percentage of each group that started their first job in Norway.

Table 24 Percentage of graduates per nationality group (Norwegian/Non-Norwegian)

	2021	2022	2023	2024	2025	2021-2025
Proportion with Norwegian citizenships	63%	53%	45%	48%	33%	48%
Proportion with other citizenships	38%	47%	55%	52%	67%	52%

Table 25 Percentage of Norwegians and Non-Norwegians with first job in Norway

	2021	2022	2023	2024	2025	2021-2025
Norwegians with first job in Norway	100%	100%	78%	80%	67%	87%
Non-Norwegians with first job in Norway	83%	56%	55%	64%	50%	59%

We conclude by giving a brief account of the placements of the 2025 graduates. Nine graduates continued their academic career at institutions such as BI Norwegian Business School, CEMFI Center for Monetary and Financial Studies, CUNEF Universidad, Masaryk University, University of St. Gallen, Virginia Tech (Pamplin College of Business) and two started in positions at NHH Norwegian School of Economics. Seven graduates continued their career in non-academic institutions such as AFF, Consigli, Klagenemdsekretariatet, Norsk psykologiforening, OECD, Protector Forsikring and Skatteetaten.

5.2 Career Support

Career support provides the PhD student with guidance to identify and succeed in the career pathway they prefer. Comprehensive and systematic career support for PhD students at NHH shall contribute to fulfil the NHH strategy 2022-2025 regarding placement: *Graduates will succeed in the competition for scholarly positions at recognised international institutions and be sought-after by knowledge-intensive institutions and firms outside of academia.*

Consequently, career support is also an important tool for achieving NHH's objectives of placement.

Most career support is carried out at the departmental level. Measures for placement and career support, as well as the emphasis on international job markets varies across departments.

Changes in the Regulations to the University and University College Act

Following the new University and University College Act (1 August 2024), a new Regulations to the Universities and University College Act was introduced in 2024. The changes in the regulations related to PhD Research Scholars were presented to the Research Committee (Case 3/25):

- A career plan specifying the skills that the PhD Research Scholar is to acquire has to be made for each candidate. The institution is responsible for ensuring that the career plan is followed-up, and that the PhD Research Scholar has access to career guidance throughout their doctoral education c.f. § 3-19 (4).
- In the new regulation, the term *duty work* is replaced by *other career promoting work*. This change was made to emphasise that such work should be relevant to the PhD Research Scholar's future career, whether it be in higher education and research institutions or in other sectors c.f. § 3-19 (3).
- PhD Research Scholars who do not have Norwegian/Swedish/Danish language skills at A2 level shall be offered free Norwegian language training up to this level c.f. § 3-19 (5).

Implementation of the New Requirements

To follow up on the changes in the regulations, HR and the Office of Research Administration have collaborated to develop both a new template and accompanying guidelines for the career plan. The template for the career plan was discussed in the Research Committee (Case 22/25), and the documents have also been reviewed by the Heads of Departments before being formally approved by the Vice Rector for Faculty Affairs.

The career plan will be followed-up by the Head of Department¹³ as an integrated part of the yearly performance appraisal interview. To support this, the work further involved revising the appraisal performance interview form to ensure that it aligns with the follow-up of the career plan.

¹³ The Head of Department has the formal responsibility (personnel responsibility) for the PhD Research Scholars as an employee. This responsibility may, however, be delegated to other faculty in the department's management team e.g. the PhD coordinator.

The new terms in the regulations will apply to PhD Research Scholars hired after 31 July 2025. NHH will facilitate the inclusion of Norwegian language training as part of the career plan. The development of the framework for and organisation of career guidance will continue in 2026.

Transferable Skills

All PhD students are required to complete training in pedagogy, and NHH offers an annual pedagogy course for this purpose. In addition, several seminars were offered in 2025 on topics such as *Emotional competence in the workplace*, *Enhance your LinkedIn profile*, and sustainability seminars. PhD students also have access to courses and seminars available to all faculty, including training in topics such as research communication and research ethics.

In ENGAGE.EU 2.0 there is a strong focus in work package 4 (task 3) on supporting early-stage researchers in their career development. Each year ENGAGE.EU offers one physical and one online event:

- The *ENGAGE.EU Annual PhD Workshop and Early-Stage Researcher Symposium* took place at University of Toulouse in May. Four PhD students from NHH received a travel grant to attend the workshop.
- LUISS organised the *Annual Early-Stage Researcher Online Workshop* in October. The two-mornings online workshop, focused on Pitching Research Projects to Different Target Groups on the first day, while the second day provided insights into navigating the European academic job market, drawing from the experiences of the nine ENGAGE.EU partner institutions.

In addition, the PhD students received invitations to online training offered by partner institutions in the alliance, on topics such as *From Academia to Industry*, *International Networking in Academia*, *Research Integrity* and a workshop series on *Mental Health Management*.

6 ASSURANCE OF LEARNING (AOL)

The Norwegian Qualifications Framework (NQF) sets the national requirements for describing *learning outcomes* in terms of knowledge, skills or general competence that candidates are expected to achieve upon completing the programme. The PhD programme at NHH has eight programme-level learning outcomes, aligned with the NQF¹⁴.

In the AACSB accreditation standard¹⁵, Assurance of Learning (AoL) is a core element, and the accreditation framework emphasises broad, programme-level *learning goals*. AoL is a systematic process that supports continuous improvement of the study programmes. The AoL process evaluates student's achievement of selected learning goals at the programme level, and these learning goals are operationalised into measurable learning objectives. Rubrics are developed as assessment tools and used as direct measures of the students' performance. At NHH, AoL is structured around three overarching learning goals for all degree awarding study programmes: Relevance, Communication and Sustainability.

6.1 Status AoL work

Based on the completed second round of measurements using rubrics for all three learning goals in the PhD programme (in 2023 and 2024), the Research Committee concluded that the results were satisfactory and that no changes to the programme were required based on these results.

Following the completed second round, in 2024, discussions within the AoL Committee and Research Committee (Case 13/24 and Case 33/24) considered how to further proceed with the AoL work.

The Research Committee recommended to continue to focus on learning goal 1 (Relevance) and learning goal 2 (Communication). The work continued in 2025, reviewing the descriptions of learning goals 1 and 2 and operationalising new measurable learning objectives. New rubrics were developed to assess these learning objectives and identify where the assessments could take place. This was presented to the Research Committee (Case 4/25 and 24/25), and the work was finalised and subsequently approved by the Vice Rector for Research (Case number 17/01544-42) before summer 2025. The updated descriptions for learning goals 1 and 2 and the corresponding learning objectives are presented in Table 26. The revised AoL scheme was implemented in autumn 2025, and the new rubrics have since been applied by evaluation committees in connection with the assessment of PhD theses and public defences.

As AACSB does not expect all learning goals to be assessed at all times, in 2025, the Research Committee recommended to pause direct measures on learning goal 3 (Sustainability) and instead explore indirect measures for this learning goal.

Data collection using these rubrics, together with ongoing work to identify possible indirect measures for all three learning goals, will continue in 2026.

¹⁴ [Nasjonalt kvalifikasjonsrammeverk for livslang læring | Nokut](#)

¹⁵ <https://www.aacsb.edu/-/media/documents/accreditation/2020-aacsb-business-accreditation-standards-jul-1-2022.pdf>

Table 26 Learning goals and learning objectives PhD programme

Learning Goal - Relevance (LG1): Graduates will be able to produce relevant new insight
<ul style="list-style-type: none"> • Learning Objective (LO1a): Graduates will be able to choose relevant methodologies • Learning Objective (LO1b): Graduates will be able to apply relevant methodologies in line with best practice within the specific fields of research
Learning Goal - Communication (LG2): The graduate can contribute to academic exchanges within their specialisation with integrity
<ul style="list-style-type: none"> • Learning Objective (LO2a): Graduates are able to communicate own research with academic integrity • Learning Objective (LO2b): Graduates are able to present research, beyond their own contribution, with academic integrity
Learning Goal - Sustainability (LG3): Graduates demonstrate insight and awareness of sustainability issues in their research fields
<ul style="list-style-type: none"> • Learning Objective (LO3a): Can relate research in their field to sustainable value creation

7 APPENDIXES

7.1 Appendix: Overview of Applicants for the 2025-admission

Table 27 provides a detailed overview of application statistics for the 2025 admission, including the number of applicants by department and admission round, as well as gender distribution, Norwegian citizenship, and applicants with a master's degree from NHH.

Table 27 Overview of applicants for the 2025-admission

Department	Number of applicants			Number of female applicants			Number of applicants with Norwegian citizenship			Number of applicants with NHH master's degree		
	Autumn	Main	Spring	Autumn	Main	Spring	Autumn	Main	Spring	Autumn	Main	Spring
FIN	68	121		17	37		4	1		9	6	
FOR ¹⁶	148	163	139	45	55	36	5	4	2	6	8	2
FSK												
RRR		80			25			3			6	
SAM	79	195		29	82		5	2		2	3	
SOL		250			99			5			5	
Total	295	809	139	91	298	36	14	15	2	17	28	2

The term Autumn refers to advertisements with an application deadline in September 2025, and the term Main refers to the main admission with deadline in January 2025. Gray cells indicate that the department did not have an advertisement with the specified deadline.

7.2 Appendix: Specific Measures Towards Norwegian and NHH Students

Prior to the main admission in 2025, there has been focus on raising awareness and highlight career paths and possibilities for PhD graduates to students at NHH and in Norway. Specific measures for the 2025 admission towards Norwegian and NHH students include:

- **NHH PhD Day:** The NHH PhD programme included presentations of the programme and the specialisations, and the application process. During the lunch, students talk and mingle with PhD students and representatives from the different specialisations.
- **Mini-PhD Day:** The PhD Day in 2024 was followed-up by a mini-PhD Day close to the deadline for the main admission, i.e. in January 2025. The Vice Rector for Research presented admission requirements, two PhD students talked about how it is to be in the programme, and one former PhD graduate who presented work life after the PhD degree both in industry and in academia.
- **Measures by the departments:** Faculty at several departments contact students at NHH directly, or invite to Pizza events, informing them of their PhD specialisation. Programme coordinators at the bachelor's and master's level have been encouraged to spend a few minutes of the lectures to promote the PhD programme.

¹⁶ The FOR-spring announcement - Ports as Energy Transition Hubs (POTENT) is a Marie Skłodowska-Curie Actions Doctoral Network funded under European Commission. The network is coordinated by Copenhagen Business School, with NHH participating as a partner. POTENT will recruit 15 doctoral candidates in total, including one position at NHH.

- **Attendance at Career Fairs:** The NHH PhD programme is represented by a stand at the NTNU Business School career fair, BI career fair and the career fair at NHH. Also, the PhD programme was represented by PhD students at various physical events such as “Åpen dag” (Bergen, Kristiansand and Oslo), and “Forskingsdagene UNG”.
- **Advertisements in student newspapers:** To reach students in Bergen and Trondheim, the programme had ads in the online student newspapers *K7 Bulletin*, *Studvest*, and *Under dusken*. The students are also informed of the application deadline on *nhh.no*, in the online student newspaper *K7 Bulletin*, and on *Canvas* (e-learning system).
- **Advertisements in local newspapers:** Since the 2024 admission, The PhD programme has advertised in local newspapers by using Amedia (www.amedia.no). The target group was the age range 25-44, as well as geotag to Bergen, Oslo, and Trondheim.
- **NHH social media channels:** The PhD programme is promoted through the NHH social media channels. Recent marketing has emphasised more active communication about the PhD programme through showcasing candidates in these channels.
- **Communication in the Bachelor’s and Master’s Programmes:** PhD students act as ambassadors at information meetings for the Master’s programmes at NHH, and announcements for the main admission are communicated via Canvas. Communication about the PhD programme is continuously strengthened within the Bachelor’s and Master’s programmes, including the promotion of career opportunities, and the programme is also advertised on screens across campus.

7.3 Appendix: PhD Courses Offered in 2025

Table 28 lists the PhD courses offered at NHH in 2025 and includes information on the ECTS per course per student and the corresponding total ECTS per course. Additionally, the table includes the number of students completing the final exam/evaluation¹⁷. Further details on course descriptions are available at the [PhD Courses website](#).

Table 28 List of PhD courses 2025

Course	Course title	ECTS	Semester	Students	Total ECTS
BEA514	Topics in Numerical Optimization	5	Spring	0	0
ECS507	PhD Macroeconomics II	7.5	Spring	5	37.5
ECS509	PhD Econometrics II	7.5	Spring	8	60
ECS565	PhD Microeconomics II	7.5	Spring	5	37.5
FIN540	Empirical Corporate Finance II	4	Spring	3	12
FIN551	Advanced Data Analysis in Empirical Asset Pricing	2.5	Spring	3	7.5
FIN553	Boosting empirics with theory	2.5	Spring	4	10
MET504	Theory and Research Evaluation	5	Spring	10	50
MET522A	Multivariate Data Analysis	5	Spring	9	45
MET522B	Advanced Structural Equation Modeling	2.5	Spring	6	15
MET527	Scientific Methods: Research Design and Meth. Choices for Accounting and Business and Management Science	5	Spring	4	20
MET528	Scientific Methods	7.5	Spring	6	45
MET532	Advanced Qualitative Methods	5	Spring	10	50
ORG521	Entrepreneurship and Strategy	5	Spring	14	70
BEA511	Topics in Dynamic Modeling and Optimal Controls	5	Autumn	0	0
BEA512	Modeling Decision Problems under Uncertainty	5	Autumn	24	120
ECS504	PhD Microeconomics I	7.5	Autumn	7	52.5
ECS506	PhD Macroeconomics I	7.5	Autumn	4	30
ECS508	PhD Econometrics I	7.5	Autumn	8	60
ECS578	Incorporating Psychology into Economic Models	5	Autumn	17	85
EEU512	Engage.EU Workshop on Linking Theory and Empirics	6	Autumn	12	72
FIN501A	Asset Pricing I	5	Autumn	3	15
FIN501B	Asset Pricing I	2.5	Autumn	3	7.5
FIN504A	Corporate Finance I	7.5	Autumn	3	22.5
FIN504B	Corporate Finance I	2.5	Autumn	3	7.5
FIN538	Financial Econometrics	7.5	Autumn	3	22.5
MET501A	Research Designs and Methodological Choices	5	Autumn	7	35
MET530	Introduction to Research Designs and Methodological Choices: Accounting track	5	Autumn	2	10
MET531	Introduction to Research Methods	2.5	Autumn	5	12.5
MET533	Academic Writing and Research Communication	5	Autumn	6	30
MET534	Applied Business Analytics	5	Autumn	9	45
ORG522	Social Entrepreneurship	2.5	Autumn	1	2.5

¹⁷ As some students follow the course, but do not take the final exam/evaluation, the number of students following the course may be higher.

7.4 Appendix: Statistics on Progression

Below is an overview of the status of PhD students per specialisations admitted 2016-2025. The overview statistics of admitted PhD students exclude individuals who withdrew before starting or shortly after the start of the PhD programme (i.e., without earning any ECTS credits).

Table 29 Specialisation Finance: Current status by admission year

Year of Admittance:	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Admitted students		6		4		3		4		3
a) Active				1		2		4		3
b) Completed		6		3						
c) Termination of contract						1				
d) Expired study right										

Table 30 Specialisation Business and Management Science: Current status by admission year

Year of Admittance:	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Admitted students	3	5	7	5	6	8	5	3	5	3
a) Active				2	2	2	4	2	5	3
b) Completed	2	5	5	3	4	5				
c) Termination of contract	1		1			1	2	1		
d) Expired study right			1							

Table 31 Specialisation Professional and Intercultural Communication: Current status by admission year

Year of Admittance:	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Admitted students		2		2		1		1	2	1
a) Active				1		1		1	2	1
b) Completed		2		1						
c) Termination of contract										
d) Expired study right										

Table 32 Specialisation Accounting, Auditing and Law: Current status by admission year

Year of Admittance:	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Admitted students	2	4	5	3	3	1	1	2	3	2
a) Active			1	1	2	1	1	1	3	2
b) Completed	2	4	3	1						
c) Termination of contract			1	1	1			1		
d) Expired study right										

Table 33 Specialisation Economics: Current status by admission year

Year of Admittance:	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2024
Admitted students	3	5	5	6	6	5	6	6	5	4
a) Active		1		1	2	5	6	5	5	4
b) Completed	3	4	5	3	4					
c) Termination of contract				2				1		
d) Expired study right										

Table 34 Specialisation Strategy and Management: Current status by admission year

Year of Admittance:	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Admitted students	5	5	5	7	7	6	2	1	6	5
a) Active			2	2	3	3	2	1	6	5
b) Completed	3	4	1	5	3	2				
c) Termination of contract	2	1	2		1	1				
d) Expired study right										

7.5 Appendix: Statistics on Placement

Below is an overview of placement records for graduates 2021-2025.

Table 35 Placement graduates 2021-2025

	2021	2022	2023	2024	2025
Academia					
First job in academia in Norway (NHH in parentheses)	7 (3)	7 (4)	9 (4)	3 (2)	2 (2)
First job in academia in other Nordic countries	0	0	1	2	2
First job in academia in Europe	0	1	1	2	4
First job in academia outside Europe	0	2	4	0	1
Research institutions					
First job research institutions in Norway (SNF in parentheses)	2 (0)	0 (0)	3 (1)	3 (1)	0
First job research institutions abroad	0	0	0	0	0
Other Sectors					
First job other sectors	7	9	1	9	7
First job unknown	0	0	1	1	2
Total number of defences	16	19	20	21	18

Table 36 Placement graduates 2021-2025 per specialisation

	FIN	FOR	FSK	RRR	SAM	SOL
Academia						
First job in academia in Norway (NHH in parentheses)	1 (0)	3 (6)	0 (0)	4 (3)	0 (0)	6 (6)
First job in academia in other Nordic countries	1	0	1	0	3	0
First job in academia in Europe	1	1	0	0	6	0
First job in academia outside Europe	4	0	1	0	2	0
Research institutions						
First job research institutions in Norway (SNF in parentheses)	0 (0)	1 (1)	0 (0)	0 (0)	5 (1)	0 (0)
First job research institutions abroad	0	0	0	0	0	0
Other Sectors						
First job other sectors	3	12	1	3	4	10
First job unknown	0	1	0	1	1	1
Total number of graduates	10	25	3	11	22	23

ÅRSRAPPORT FRA REDELIGHETSUTVALGET VED NHH OG SNF 2025

Saksbehandler Bjarte Grønner
Arkivreferanse 26/02336-2

Utvalg	Møtedato	Utvalgsnr
Styret ved Norges Handelshøyskole	23.04.2026	31/26

Forslag til vedtak:

Styret tar årsrapporten for 2025 fra Redelighetsutvalget ved NHH og SNF til orientering.

Bakgrunn:

I henhold til forskningsetikkloven (2017) skal forskningsinstitusjoner ha et Redelighetsutvalg. Årsrapporten redegjør for utvalgets sammensetning, aktivitet og hovedbidrag i 2025.

Redelighetsutvalgets sammensetning og aktivitet i 2025

Redelighetsutvalget hadde i 2025 en sammensetning i tråd med lovens krav til faglig bredde, juridisk kompetanse og eksternt representasjon. Som følge av nytt rektorat var det lederbytte sommeren 2025, med prorektor for forskning som leder både før og etter 1. august 2025. Sekretariatsfunksjonen er ivaretatt av Forskningsadministrativ avdeling.

Utvalgets mandat er å behandle saker om mulig brudd på anerkjente forskningsetiske normer og å bidra til forebygging av uredelighet i forskning. I 2025 mottok utvalget ingen meldinger om mulige brudd på forskningsetiske normer, og det var derfor ikke behov for behandling av enkeltsaker. Det ble avholdt ett ordinært møte 18. november 2025, i tråd med mandatets krav.

Forebyggende arbeid og internasjonalt samarbeid

Det forebyggende arbeidet var hovedprioritet i 2025. Dette omfattet opplæring i forskningsetikk for nyansatte, oppfølging av forskningsetikk som tema i Utvalg for forskning og forskerutdanning (FFU), samt styrket dialog med instituttene. Det ble gjennomført et instituttseminar i november 2025 med fokus på grenseflater mellom forskningsetikk, personvern og databehandling, samt NHHs rutiner og støttefunksjoner.

NHH hadde i 2025 en aktiv og ledende rolle i arbeidet med forskningsetikk i universitetsalliansen ENGAGE.EU, særlig knyttet til forskerstøtte. Det ble arrangert flere webinarer om blant annet transparens og reproduserbarhet, GDPR, EUs etikkvurderinger, generativ KI og forskningskultur.

Vedlegg: Årsrapport fra Redelighetsutvalget ved NHH og SNF 2025

Sak 31/26 Vedlegg

NHH



SNF



ÅRSRAPPORT 2025

REDELIGHETSUTVALGET VED NHH OG SNF

1. SAMMENSETNING OG MANDAT

Ifølge lov om organisering av forskningsetisk arbeid (forskningsetikkloven) vedtatt i 2017, skal forskningsinstitusjoner ha et Redelighetsutvalg. Forskningsetikkloven har også bestemmelser om krav til sammensetningen av Redelighetsutvalget. Utvalget skal ha kompetanse i forskning, forskningsetikk og jus. Det er i tillegg et krav om at minst ett medlem ikke skal være ansatt ved institusjonen.

I 2025 var det skifte av rektorat ved NHH. Prorektor for forskning, Professor Malin Arve var leder for utvalget frem til 31.07.2025. Prorektor for forskning professor Katrine Vellesen Løken overtok som leder fra 01.08.2025. Redelighetsutvalget hadde følgende sammensetning i 2025:

Leder:

- Prorektor for forskning, Professor Malin Arve, NHH, frem til og med 31.07.2025.
- Prorektor for forskning, Professor Katrine Vellesen Løken, NHH, fra og med 01.08.2025.

Medlemmer:

- Professor Nina Øyen, Institutt for global helse og samfunnsmedisin, UiB.
- Professor Hallgeir Sjøstad, NHH.
- Seniorforsker Armando José Garcia Pires, SNF.
- Seniorrådgiver Merete Endestad, NHH (Jurist).

Varamedlemmer:

- Professor Lise Øvreås, Institutt for biovitenskap, UiB, personlig vara for Nina Øyen.
- Professor Ivar Kolstad, NHH.
- Seniorforsker Margrethe Aanesen, SNF.
- Seniorrådgiver Kjell Johannessen Borlaug (Jurist), NHH, personlig vara for Merete Endestad.

Sekretariatsfunksjonene er ivaretatt av Forskningsadministrativ avdeling (FAA) og er utført av:

- Seniorrådgiver Bjarte Grønner.

Redelighetsutvalget har følgende mandat:

- Utvalget skal behandle saker som gjelder mistanke om brudd på anerkjente forskningsetiske normer.
- Bidra i det forebyggende arbeidet mot uredelighet i forskningen.

2. BEHANDLING AV ENKELTSAKER OG ORDINÆRE MØTER

Behandling av enkeltsaker ved mistanke om brudd på anerkjente forskningsetiske normer

Ifølge retningslinjene for behandling av saker om mulige brudd på anerkjente forskningsetiske normer ved NHH, skal melding av mulige brudd skje proporsjonalt og i samsvar med god forvaltningsskikk, jf. § 1. Med en proporsjonal tilnærming menes at sakene skal prøves løst på et lavest mulig nivå og at fremstillingen av saken skal tilpasses alvoret i meldingen. NHH og SNF skal sikre partenes rett til kontradiksjon i alle sakens ledd. Instituttene ved NHH og SNF skal rapportere til Redelighetsutvalget om saker som avsluttes lokalt ved disse enhetene.

Redelighetsutvalget har i løpet av 2025 ikke mottatt noen meldinger om mulige brudd på anerkjente forskningsetiske normer.

Ordinære møter

Utvalget skal møtes når det er meldt inn saker om mulige brudd på forskningsetiske normer, og skal minimum møtes en gang i året. Det har vært avholdt ett møte i utvalget den 18. november 2025.

3. BIDRAG TIL DET FOREBYGGENDE ARBEIDET MOT UREDELIGHET I FORSKNINGEN

I 2025 har det blitt arbeidet videre med opplæring i forskningsetikk. For nyansatte blir det gitt informasjon om og opplæring i hvordan arbeidet med forskningsetikk er organisert, både nasjonalt, og ved NHH. I 2025 har det vært arrangert ett slikt introduksjonsmøte 10. september.

Videre har det, blitt utarbeidet en sak for utvalg for forskning og forskerutdanning (FFU) om status for arbeidet med opplæring og forebyggende tiltak knyttet til forskningsetikk. I forlengelsen av dette har Forskningsadministrativ avdeling utarbeidet et opplegg for jevnlig å informere instituttene om forskningsetikk, samt om håndtering av forskningsetikk ved NHH og nasjonalt. Første seminar ble avholdt 28. november på Institutt for foretaksøkonomi. Seminarets mål var å: *Klargjøre grensene mellom forskningsetikk, databehandling og personvern, presentere NHHs rutiner og infrastruktur på disse områdene, samt å innhente innspill til fremtidige opplæringstiltak.*

Støtte til forskere og opplæring i forskningsetikk er også et tema i ENGAGE.EU, universitetsalliansen NHH er en del av. Her leder NHH arbeidet med å forbedre forskerstøtte ved institusjonene som inngår i alliansen. I denne sammenheng har det i 2025 blitt avholdt følgende webinarer innenfor feltet forskningsetikk:

- *Fostering Transparency and Reproducibility in Social Science Research: Addressing Challenges in Management Studies*, Carlos Plata, UT Capitole (Feb 2025)
- *GDPR in Academic Research: (cross-border) Challenges and Common pitfalls*, Anne Brouwer, Tilburg University (May 2025)
- *The EU Ethics Appraisal Scheme: Ensuring Ethical Compliance in Research & Innovation* Janecke Helene Veim, NHH (June 2025)
- *Generative AI Approaches Across ENGAGE Universities*, Anu Helkkula, Hanken (Okt. 2025)
- *Research Culture regarding Ethics*, Prof.dr. Nikolay Dentchev, UNWE (Des. 2025)

Webinarene vil bli gjort tilgjengelig for institusjonene i alliansen i videoformat.

MØTEPLAN - MØTE 3/26

Saksbehandler Randi Holmås
Arkivreferanse 25/06420-10

Utvalg	Møtedato	Utvalgsnr
Styret ved Norges Handelshøyskole	23.04.2026	32/26

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 gjennomgås i møtet.

Vedlegg: Rullerende møteplan (12 måneder) med oppfølgingssaker

Sak 32/26 Vedlegg

10.04.2026

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

22. mai 2026: Etatsstyringsmøte med KD

Et utvalg av styremedlemmene stiller her.

16. juni 2026 – Styremøte og sommeravslutning

Sak	Merknad
Innkalling/protokoll/rektoratet orienterer	
Årsrapport forskning 2025	
Risikovurderinger på strategisk nivå	
Årlig rapportering om arbeid med informasjonssikkerhet- og personvern – 2025	
Vurdering av behovet for internrevisjon ved NHH	
Økonomirapport pr. 1. tertial 2026	
Langtidsbudsjett 2027-2030	
Endring av forskrift om fulltidsstudiene	
Endring av forskrift til studiene ved etter- og videreutdanningen ved NHH - NHH Executive (NHHE)	
Utkast til ny utviklingsavtale 2027-2030 – styringsparametere og indikatorer	
Opprettelse av nytt masterprogram (MBEDS)	
Ny programstruktur MØA	
Møteplan	
Revisjon av årsregnskapet for Norges Handelshøyskole 2025	Orienteringssak
NHH Fonds: Styret for høyskolens fond og legater - årsberetning og regnskap for 2025, mulige vedtektsendringer	
Styreevaluering	
Sommeravslutning, middag på Stupet etter styremøtet	

9. september 2026 – Styremøte

Styreseminar	
TBA	Presentasjon for styret
Sak	Merknad
Innkalling/protokoll/rektoratet orienterer	
Møteplan for NHH-styret 2027-2028	
Etatsstyring 2026 – Tilbakemelding fra KD på ambisjoner og måloppnåelse	
Årsrapport fra Ansettelsesutvalget 01.08.2025-31.07.2026	
Kjønnsbalanse i vitenskapelige stillinger – Evaluering av virkemidler og tiltak	
Utviklingsavtale 2027-2030 – endelig utkast til KD	Frist: 1. oktober
Strategi 2026-2029 – handlingsplan og KPI-er	
Status: Arbeid med eksterntfinansiering	
Status: Søknad om akkreditering som universitet	
Rapport om virksomheten i randsonene 2025: SNF	
Statens lederlønnssystem – Stillings- og resultatkrav for rektor ved NHH 2025-2026	
Møteplan	

10. november 2026 – Styremøte

Styreseminar	
Styreseminar: Styret møter Advisory Board	
Sak	Merknad
Innkalling/protokoll/rektor orienterer	
Opptaksrapport 2026	
Læringsrapport fra Læringsmiljøutvalget (LMU) 2025-2026	
Økonomirapport pr. 2. tertial 2026	
Statsbudsjett 2027 – tildeling til NHH og status budsjettprosess 2027	
Status: Arbeid med arealutvikling	
Revidert forskrift om autorisasjonsprøven ved NHH for å bli statsautorisert translatør	
Møteplan	
Studiepoengproduksjon 2025-2026	Orienteringssak

15. desember 2025 – Styremøte

Styreseminar	
Styreseminar: Styret møter studentene	Presentasjon for styret
Sak	Merknad
Innkalling/protokoll/rektoratet orienterer	
Budsjett for 2027	
Opptaksrammer for 2027	
Programevaluering og handlingsplan BØA	
Midlertidig forskrift om sensurfrister for 2027	
Møteplan	

Januar 2027 – Tentativt/ved behov – Styremøte (ev. digitalt)

Sak	Merknad
Innkalling/rektoratet orienterer	
Tildelingsbrev 2026 til NHH	
Årlig gjennomgang av sentrale styringsdokumenter	
Møteplan	
Justering av styregodtgjørelse for statlige universiteter og høyskoler	Meldingssak

Mars 2027 – Tentativt – Styremøte, merk: Frist årsrapport KD er 15. mars

Sak	Merknad
Innkalling/protokoll/rektoratet orienterer	
Årsrapport NHH 2026	Format og frist iht. KD sine krav
Statusrapport – Kjønnlikestilling i vitenskapelige stillinger 2026	
Økonomirapport pr. 3. tertial 2026	
Årsrapport formidling 2026	
Årlig rapportering om varsling for ansatte – 2026	
Årlig rapportering om varsling for studenter – 2026	
Møteplan	

Saker til oppfølging

Saksnr.	Tema	Ansvarlig	Merknad	Oppfølging planlagt
47/25	Status søknad om akkreditering som universitet og valg av nytt navn	Rektor/ Juraneke/ Sudmann Larssen	Oppfølging fra møte 17.06.2025	Våren/høsten 2026
	Muligheter eksternfinansiering – eksternfinansiert forskning, NHHE og <i>fundraising</i>	Rektor, Løken, Hillestad		September 2026
78/25	Forsvar og beredskap som potensielle satsingsområder innen både forskning og videre- og etterutdanning	Rektor/ Hillestad	Oppfølging fra møte 16.12.2025	Vår/høst 2026
Sak 8/26	Status og utvikling: Norskkompetanse blant vitenskapelig ansatte	Brekke/ Ottesen	Oppfølging fra møte 05.02.2026	Våren 2027
Sak 7/26	Gjennomgang av styrefastsatte styringsdokumenter, mandater og instruksjer	Rektor/ resten av ledergruppen	Oppfølging fra møte 05.02.2026	Januar 2027

EVENTUELT - MØTE 3/26

Saksbehandler Randi Holmås
Arkivreferanse 25/06424-10

Utvalg	Møtedato	Utvalgsnr
Styret ved Norges Handelshøyskole	23.04.2026	33/26

Forslag til vedtak:

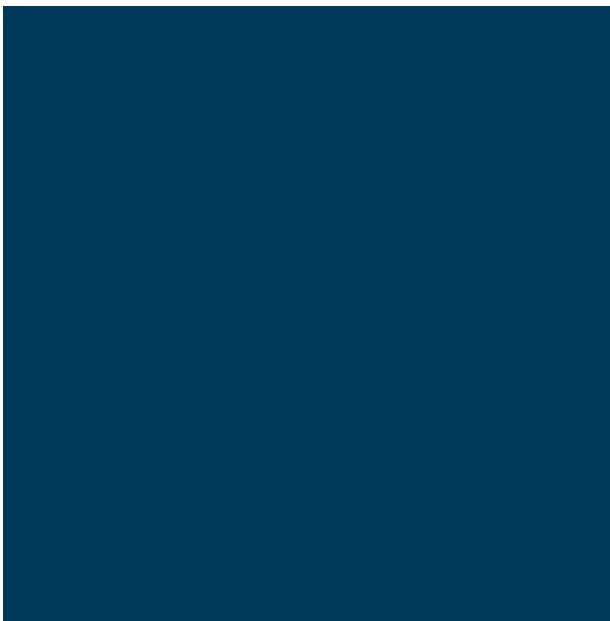
Vedtak i saker under Eventuelt behandles i møtet.

Orienteringssaker:
2/26 Årsrapport Arbeidsmiljøutvalget (AMU) 2025
Arkivkode: 20/01146-14

Årsrapport fra arbeidsmiljøutvalget 2025



NHH



ÅRSRAPPORT FRA ARBEIDSMILJØUTVALGET 2025	2
1. MEDLEMMER I AMU	2
2. MØTER	2
3. SAKER 2025	2
4. INKLUDERENDE ARBEIDSLIV	3
5. VERNETJENESTEN	5
6. VERNERUNDER	5
7. BEDRIFTSHELSETJENESTEN	5
8. HMS HANDLINGSPLAN	5
9. UØNSKEDE HENDELSER	6
10. NYTT DIGITALT AVVIKSHÅNTERINGSSYSTEM	6
11. ARBEIDSMILJØ- OG KLIMAUNDERSØKELSE (ARK)	6
12. GJENNOMGANG AV VELFERDSGODER PÅ NHH	7
13. DIVERSE	8

ÅRSRAPPORT FRA ARBEIDSMILJØUTVALGET 2025

Arbeidsmiljøutvalget (AMU) skal hvert år avgi rapport om arbeidet sitt til NHHs styrende organer og til arbeidstakernes organisasjoner. I rapporten skal det redegjøres for hvem som har deltatt i utvalget og hvilke saker som har vært aktuelle.

Rapporten behandles på møte i AMU 03.03.26.

1. MEDLEMMER I AMU

AMU har 10 faste medlemmer med tale-, forslags-, og stemmerett. Arbeidsgiver og arbeidstaker har fem representanter hver, og skifter på å lede utvalget. I tillegg har AMU et fast medlem fra bedriftshelsetjenesten med tale- og forslagsrett. HR-avdelingen har sekretærfunksjon for utvalget. I 2025 var arbeidstaker ved hovedverneombud Jan Ubøe leder for utvalget.

Medlemmer på arbeidsgiversiden:

Björg Marit Eknes, direktør for organisasjon og virksomhetsstyring
Carina Ottesen, HR-sjef
Eivind Drange, eiendomssjef
Beate Sandvei, leder ved Institutt for fagspråk og interkulturell kommunikasjon
Jarle Møen, leder ved Institutt for foretaksøkonomi

Medlemmer på arbeidstakersiden:

Jan Ubøe (hovedverneombud)
Sissel Jensen, Forskerforbundet
Charlotte Vårdal Rundhovde, Parat
Maj-Brit Iden, NTL
Jostein Farestveit, Akademikerne

Bedriftshelsetjenesten:

Trond Kvaleid, seniorrådgiver HR/HMS ved Medco dinHMS

Protokollfører:

Elise Kongsvik, seniorrådgiver HR

2. MØTER

AMU hadde fire fysiske møter i 2025. I tillegg ble det gjennomført tre saker på sirkulasjon.

I forskrift om organisering, ledelse og medvirkning § 3-16, 3. ledd er det uttalt at

«Utvalget drøfter de sakene de behandler, først med sikte på å oppnå enighet. Finner ikke utvalget frem til en løsning medlemmene kan bli enige om, skal det foretas avstemming».

Det har vært svært godt fremmøte, og det var svært sjelden meldt forfall til møtene. Samarbeidet har vært preget av åpen diskusjon, og partene har funnet fram til vedtak det har vært enighet om.

3. SAKER 2025

I 2025 har AMU blant annet behandlet saker innenfor følgende områder:

- Inkluderende arbeidsliv
- Vernetjenesten
- Vernerunder
- Bedriftshelsetjenesten (BHT)
- HMS handlingsplan
- Uønskede hendelser
- Digital avvikshåndtering
- Arbeidsmiljø- og klimaundersøkelse (ARK)
- Gjennomgang av velferdsgoder
- Diverse saker

4. INKLUDERENDE ARBEIDSLIV

Avtalen om inkluderende arbeidsliv (IA-avtalen) 2025 er en ny, fireårig (2025 – 2028) intensjonsavtale for å redusere sykefravær og frafall, med hovedfokus på kunnskapsinnhenting (2025-2026) og drøfting av tiltak i siste halvdel, inkludert bedre oppfølging, styrket arbeidsmiljøinnsats og tydeligere roller for alle aktører.

Hovedmålsettingene for avtalen er å redusere sykefraværet, hindre frafall i arbeidslivet og å legge til rette for at flere eldre kan stå lengre i jobb.

Sykefraværet ved NHH har de siste årene vært lavt, og det gjelder også for 2025.

NHH har i mange år hatt et vesentlig lavere sykefravær enn landsgjennomsnittet (på tvers av sektorer), og vår målsetting er således å videreføre det lave sykefraværet, jf. det nasjonale IA-målet. NHH ønsker mangfold og et inkluderende arbeidsmiljø, og vi har videreført tett sykefraværsoppfølging og tilrettelegging for personer med redusert funksjonsevne.

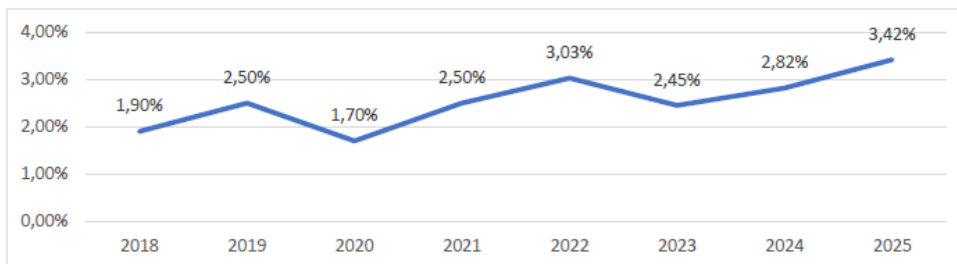
Som vist under har sykefraværet på NHH gått noe opp de siste to årene. Resultatene fra ARK (arbeidsmiljøundersøkelsen) som ble gjennomført høsten 2024/våren 2025 gir ikke indikasjoner på at det er endringer i arbeidsmiljørelatert sykefravær. Nærmere analyser av tallene viser at enkelte deler av organisasjonen har hatt et klart høyere sykefravær, og dette fraværet ses igjen i statistikken. Arbeidsgiver følger dette sykefraværet tett opp.

Sykefraværstallene viser ellers at kvinner har et høyere sykefravær enn menn. Denne kjønnsforskjellen samsvarer med sykefraværet hos kvinner og menn på nasjonalt nivå. Det er også en klar forskjell på sykefraværet hos vitenskapelig ansatte og teknisk/administrativt ansatte. Slik har det vært i alle år, og en viktig forklaringsfaktor er at vitenskapelig ansatte har større autonomi og fleksibilitet i sin arbeidshverdag. De er også unntatt timeføring.

AMU har ønsket at det rapporteres noe mer utfyllende informasjon knyttet til sykefravær, samt å se utviklingen over en lengre periode.

Arbeidsgiver har jobbet videre med AMUs bestilling, slik at rapporteringen for sykefraværet i 2025 var mer nyansert og viser utvikling over tid.

Sykefravær 2025



Kvartalsvis:

Kjønn	4. kvartal	3.kvartal	2.kvartal	1.kvartal
Kvinne	6,57%	3,79%	3,61%	4,86%
Mann	2,23%	1,67%	2,05%	2,66%

Etter varighet:

Kategori	Dager/uker	4. kvartal	3. kvartal	2. kvartal
Korttidsfravær: Egenmelding/legemelding	1-8 dager	1,04%	0,77%	0,93%
Korttidsfravær: Legemelding	9-16 dager	0,20%	0,16%	0,38%
Korttidsfravær totalt (arbeidsgiverperiode)		1,24%	0,93%	1,31%
Langtidsfravær	17 dager til 8 uker	0,45%	0,34%	0,37%
Langtidsfravær	over 8 uker	1,72%	1,10%	1,57%
Langtidsfravær totalt		2,17%	1,44%	1,94%
Totalt:		3,42%	2,37%	3,24%

Sykefravær pr enhet:

Enhet	2025	2024	2023	2022
Rektors stab og ledergruppe	4,97%	4,97%	1,53%	9,74%
Kommunikasjon og marked	2,14%	2,28%	2,08%	3,24%
HR	6,52%	3,51%	7,72%	13,98%
Økonomi	3,45%	1,79%	2,64%	2,40%
Eiendom	19,41%	5,60%	7,29%	3,37%
IT	4,37%	6,35%	4,81%	6,91%
NHHE	1,30%	0,56%	2,00%	1,88%
STA	8,43%	6,71%	3,73%	4,29%
FAA	4,60%	5,55%	3,32%	6,38%
Vit. TA	4,94%	1,75%	7,97%	8,14%
Vit. ansatte (inkl. stipendiater)	1,98%	1,83%	1,3 %	1,64%
Stipendiater	4,83%			
Totalt:	3,42%	2,82%	2,45%	3,03%

5. VERNETJENESTEN

Ved slutten av 2025 ble det valgt nye verneombud for perioden 01.01.26 – 31.12.27. Vel 2/3 av verneombudene fortsetter, mens de resterende er nyvalgte. Dette gir en god kontinuitet, samtidig som vi får inn nye krefter og nye perspektiv.

Hovedverneombud professor Jan Ubøe ved institutt for foretaksøkonomi ble også gjenvalgt for to nye år.

6. VERNERUNDER

I 2021, 2022 og 2023 ble det gjennomført tradisjonelle vernerunder på NHH, og de aller fleste avvikene fra disse vernerundene var lukket innen utgangen av 2023. På bakgrunn av dette og etter innspill fra vernetjenesten, besluttet AMU at vernerundene i 2024 skulle gjennomføres som vernemøter, der hvert enkelt verneområde fikk stor frihet til å utforme sitt eget opplegg med utgangspunkt i hva som var aktuelle tema hos dem. På denne bakgrunn, samt det faktum at oppfølgingsmøter etter arbeidsmiljøundersøkelsen (ARK) ble gjennomført i alle verneområdene våren 2025, besluttet AMU at det ikke skulle gjennomføres generelle vernerunder i 2025. For alle nyansatte og enkeltpersoner som ønsket det, ble det gjennomført vernerunder.

7. BEDRIFTSHELSETJENESTEN

NHHs bedriftshelsetjeneste er Medco dinHMS. NHH har en fast kontaktperson i BHT, som også med som fast observatør i alle AMU-møtene. Der bidrar han med innspill i saker hvor BHT har kompetanse og hvor det kan være aktuelt med bistand fra BHT.

BHT har i 2025 bistått i ulike HMS-saker, både på individuelt nivå og i forhold til saker som angår alle ansatte. Det er gjennomført arbeidsplassvurderinger og gitt tilbud om bistand fra psykolog til enkeltpersoner. BHT har også gjennomført grunnkurs i HMS for ledere, verneombud og medlemmer av AMU. Høsten 2025 ble det gitt tilbud til ansatte om influensavaksine i regi av BHT, dekket av den ansatte selv. Til sammen 82 ansatte benyttet seg av tilbudet.

BHT har også bistått ledere og arbeidsgivere i HMS saker.

8. HMS HANDLINGSPLAN

Arbeidsmiljøloven og internkontrollforskriften¹ pålegger virksomheten å kartlegge farer og problemer og på denne bakgrunnen vurdere risiko og utarbeide tilhørende planer og tiltak. Handlingsplanen skal gi en oversikt over hva som bør forbedres og hva som skal prioriteres først.

I møte 02.06.23 ble HMS handlingsplan for 2023-2025 vedtatt, og i planen er det fastsatt at den skal evalueres en gang per år. Planen har syv hovedmål med tilhørende delmål og tiltak.

Hovedmål:

- Trygge arbeidsplasser og gode arbeidsfellesskap
- God sykefraværsoppfølging
- Ivareta ansattes fysiske arbeidsmiljø
- Ivareta de ansattes psykososiale arbeidsmiljø

¹ Forskrift om systematisk helse-, miljø- og sikkerhetsarbeid i virksomheter, se § 5, nr. 4

- Det skal være trygt å varsle på NHH
- God sikkerhetsstyring og internkontroll

Status for HMS arbeidet ble gjennomgått i møte 09.09.25. Gjennomgangen viste at de fleste tiltakene nå var gjennomført. I praksis var det implementering av det digitale avvikshåndteringssystemet som gjenstod.

Eksempler på saker som var gjennomført:

- Gjennomføring av HMS kurs for ledere, verneombud og medlemmer av AMU
- Arbeidsmiljøundersøkelse (ARK)
- Oppstart av NHHs eget utviklede lederopplæringsprogram «NHH lederen»
- Informasjon om velferdstilbud til ansatte ble samlet og tilgjengeliggjort på Paraplyen
- Kildesortering ble gjennomført høsten 2025
- Rutiner for digital avvikshåndtering var utformet

Det ble også nedsatt en arbeidsgruppe som skal foreslå en ny HMS handlingsplan for 2026 – 2028 . I tillegg skal denne arbeidsgruppen også lede arbeidet med en HMS-risikovurdering. Arbeidsgruppen består av eiendomssjefen, HMS rådgiveren på HR/utvalgssekretæren for AMU, hovedverneombudet og tillitsvalgt for Parat/medlem av AMU. Arbeidsgruppen begynner på dette arbeidet i starten av 2026.

9. UØNSKEDE HENDELSER

Temaet «uønskede hendelser» er et fast punkt på AMUs sakliste. Ansatte som opplever uønskede hendelser tar vanligvis kontakt med eiendomsavdelingen, som raskt griper tak i sakene.

I 2025 ble det meldt inn en uønsket hendelse. Dette dreide seg om tagging på FAIR, der det ble fremsatt belastende påstander om en ansatt. Saken ble politianmeldt.

10. NYTT DIGITALT AVVIKSHÅNTERINGSSYSTEM

I AMU-møte 06.06.24 ble det besluttet å utvide HMS-planen med et nytt punkt under hovedmål 6 – «God sikkerhetsstyring og internkontroll». Et nytt delmål ble fastsatt: «NHH skal ha gode og effektive rutiner for avvikshåndtering». Det tilhørende tiltak var: «NHH skal vurdere å implementere et digitalt avvikshåndteringssystem».

AMU etablerte en arbeidsgruppe bestående av informasjonssikkerhetsrådgiveren (IT), eiendomssjefen og HMS-rådgiveren (HR). De utarbeidet rutiner for digital avvikshåndtering og tilpasset det digitale avvikshåndteringssystemet til NHHs rutiner. Det var planlagt at digital avvikshåndtering skulle implementeres før nyttår 2025, men pga tekniske problemer ble oppstarten utsatt til etter nyttår.

11. ARBEIDSMILJØ- OG KLIMAUNDERSØKELSE (ARK)

ARK er en arbeidsmiljø- arbeidsklimaundersøkelse som ble utviklet på NTNU i 2010 med bakgrunn i et initiativ fra de fire største universitetene i Norge. ARK er en forskningsbasert arbeidsmiljøundersøkelse som er utviklet av og for universitets- og høyskolesektoren. Verktøyet har fokus på både ressurser og belastninger i miljøet, og gjennomføres i samarbeid mellom ansvarlig leder og lokalt verneombud. ARK er gjennomført tre ganger på NHH – 2018, 2021 og 2025. Svarprosenten var henholdsvis 84 % i 2018, 73,2 % i 2021 og 79,1 % i 2025.

I sammendragsrapporten fra ARK er følgende blant annet uttalt om resultatet av ARK 2025 på NHH:

«Ansatte ved NHH ser ut til å oppleve arbeidsmiljøet som godt, og det har vært en positiv utvikling i ansattes opplevelse av sentrale arbeidsmiljøforhold fra 2018 til i dag. Temaområdet som favner opplevelsen av kollegene oppleves som best, mens temaområdet informasjon og medvirkning og undertemaet høy arbeidsbelastning er det de ansatte skårer lavest på ved NHH. Ansatte i lederstillinger opplever oftest høy arbeidsbelastning, men ser likevel ut til å ha en mer positiv opplevelse av sitt arbeidsmiljø enn øvrige ansatte.»

Samtidig som det har vært en positiv utvikling i de ansattes opplevelse av sentrale arbeidsmiljøforhold siden 2018, er det likevel nærmere en (1) av 14 ansatte som har opplevd å bli utsatt for uakseptabel oppførsel i sitt arbeid ved NHH de siste seks månedene. Til sammen 24 (7,04 %) av de som svarte på ARK-spørreskjemaet svarte at de har opplevd å bli utsatt for minst én form for uakseptabel oppførsel i sitt arbeidsforhold ved NHH i løpet av de siste seks månedene. Det er rapportert høyest forekomst av diskriminering. Et klart flertall av dem som rapporterte om diskriminering viste til at de hadde opplevd diskriminering på grunnlag av etnisitet/rasisme. De som svarte at de hadde blitt utsatt for uakseptabel oppførsel, fikk oppfølgingsspørsmål om hvem som hadde utsatt dem for dette. Det var mulig å krysse av for å ha blitt utsatt fra flere. 10 ansatte rapporterte at det var kollega, seks en leder og syv rapporterte at det var «andre» som hadde en uakseptabel oppførsel. 42 % av de som rapporterer at de har opplevd uakseptabel oppførsel har ikke sagt fra om dette.

Med utgangspunkt i resultatene fra ARK jobber det enkelte verneområdet videre med tiltak som er relevante for de utfordringene de opplever.

12. GJENNOMGANG AV VELFERDSGODER PÅ NHH

De tillitsvalgte ønsket at arbeidsgiver ga en gjennomgang av bruk av velferdsmidler på NHH de siste fem årene.

I statens personalhåndbok pkt 8.1 er det fastsatt at virksomheter i staten kan bruke inntil kr 623 pr. ansatt pr. år til velferdstiltak. Velferdsmidler kan ikke brukes til stønad eller gave til enkeltpersoner. Det er virksomhetens ledelse som i samarbeid med tillitsvalgte bestemmer hvordan velferdsmidlene skal brukes, jf. hovedavtalen i Staten § 19.

Velferdsgoder på NHH de siste fem årene:

- Kaffe/te /frukt
- Trening «Sammen»
- Sommerfest/høstfest/Julebord/Julelunsj
- Påskekake/Julegave
- Markeringer – gaver og runde dager
- Bedriftsidrettslaget
- Småbruket (bedriftshytten)

I tillegg til disse godene er det også andre goder som følger med ansettelsesforholdet på NHH, som for eksempel

- Gratis parkeringsplass
- Gratis ladning av el-bil
- Fri en arbeidsdag med lønn i romjulen, samt fri enten jul- eller nyttårsaften
- Mulighet for sentrale kompetansemidler
- Felles seminarer

Det ble lagt frem en oversikt som viste at arbeidsgiver har brukt betydelige midler på velferdsgoder og andre goder til de ansatte på NHH se siste fem årene. I 2020 ble det brukt kr 510 980,-, mens det i 2024 var øket til kr 2 617 178,-. Så langt har kostnaden til velferdsmidler langt betydelig overskredet de 623 kr som virksomheter i staten kan bruke pr. ansatt pr. år til velferdstiltak. I Departementets kommentarer til hovedavtalens § 19 er følgende uttalt: «*Denne bestemmelsen er ikke ment å sette begrensninger i forhold til virksomhetens muligheter for å ta i bruk andre personalpolitiske virkemidler som den finner formålstjenlig*». Nivået på bruken av velferdsgoder og andre goder gir uttrykk for en aktiv prioritering av de ansattes velferd fra arbeidsgivers side.

Forhandling om fordeling av velferdsmidlene ble gjennomført i AMU 25.11.25. Det ble forhandlet om bruken av inntil kr 623 pr. ansatt pr. år til velferdstiltak. Det er ca. 470 årsverk på NHH, og beløpet til velferdsmidler det ble forhandlet om, ble derfor kr 292 000,- (470 x 623,-). Beløpet ble fordelt på kr 200 000,- til tilskudd/refusjonsordning ifbm trening og kr 100 000,- til bedriftshytten (Småbruket).

I tillegg redegjorde arbeidsgiver for hva som ble bevilget i tillegg til ytterligere velferdstiltak:

- Kr 1 100 000,-: kaffe/te /frukt
- Kr 700 000,-: ansattarrangementer – sommerfest, høstfest, julelunsj, julegave og påskegave
- Kr 95 000,-: ytterligere bidrag til bedriftshytten
- Kr 60 000,-: bevertning på allmøter
- HR/HMS: budsjetterer også med en post for variable tilskudd til arrangementer, utstyr eller deltakeravgift (eks bedriftsidrettslag, regatta, Stolzekleiven opp, Bergen Maraton etc.)

13. DIVERSE

I tillegg til de ovennevnte sakene har AMU også behandlet følgende:

- Hvordan NHH jobber i forhold til bærekraftig drift (det ytre miljøet)
- Orientering om nye retningslinjer for tjenestereiser
- Arealutfordringer på NHH
- Mobiltelefon som arbeidsverktøy til alle ansatte
- Utbedring av branntekniske avvik i kjelleren (sak på sirkulasjon)
- Bruk av intervjurobot ifbm strategiprosessen på NHH (sak på sirkulasjon)
- Rutine for saksbehandling av materiale lagret på NHH sine IT-systemer ved dødsfall
- Orientering om anskaffelse av HRM-system på NHH
- Gjennomgang av årsmelding og regnskap for hyttestyret, samt budsjett for 2025
- Valg av medlemmer til hyttestyret

Orienteringssaker:

3/26 Årsrapport Nemnd for studentsaker ved NHH 2025

Arkivkode: 21/01317-24

Årsrapport - Nemnd for studentsaker NHH 2025



NHH



ÅRSRAPPORT 2025

1. INNLEDNING	1
2. NEMND FOR STUDENTSAKERS SAMMENSETNING	1
3. REGELVERK	2
4. SAKER 2025	2
4.1 Klagesaker	2
4.1.1 Oversikt.....	2
4.1.2 For sen innlevering av eksamen.....	3
4.1.3 Klage på formelle feil.....	3
4.1.4 Tilrettelegging	4
4.2 Fuskesaker.....	5
4.2.1 Innledning	5
4.2.2 Nærmere om saksgang og resultat	6
4.2.3 Begrunnelse av vedtak i fuskesaker	7
5. ADVOKATREPRESENTASJON OG UTGIFTER	8
5.1 Innledning.....	8
5.2 Saker om nedsettelse av salær	9

innledning

1. INNLEDNING

Nemnd for studentsaker ved NHH behandler klager over enkeltvedtak fattet ved høyskolen, samt klager over formelle feil ved eksamen. Klager på vedtak truffet av faginstanser ved NHH behandles i første omgang av den enheten som har fattet vedtaket. Dersom vedtaket ikke omgjøres, og klager ikke trekker saken, oversendes saken til Nemnd for studentsaker for videre behandling. Nemndas vedtak i klagesaker er endelige og kan ikke påklages.

Nemnda behandler også enkelte sakstyper som førsteinstans. Dette gjelder saker om mistanke om fusk, nedsettelse av salær, bortvisning fra NHH og forfalskning av søknadspapirer i forbindelse med opptak. Vedtak i disse sakene kan påklages til Felles klagenemnd, som er den nasjonale klagenemnda for nærmere bestemte vedtak fattet ved universiteter og høyskoler. Fuskesaker som påklages til Felles klagenemnd, tas rutinemessig opp til fornyet vurdering i Nemnd for studentsaker før eventuell oversendelse.

Nemnd for studentsaker ved NHH avholdt i 2025 totalt 10 møter. Det ble behandlet 101 saker hvorav 88 saker var klager over vedtak fattet av fagavdelinger ved NHH, syv saker gjaldt fusk og seks saker gjaldt klagebehandling i forbindelse med nedsettelse av salær i fuskesaker. To av fuskesaken gjaldt fornyet behandling i nemnda der det etter mottatt klage ble vurdert om det forelå nye momenter som kunne tilsi omgjøring av vedtak før oversendelse til Felles klagenemnd.

2. NEMND FOR STUDENTSAKERS SAMMENSETNING

Nemnd for studentsaker ved NHH ledes av ekstern jurist som oppfyller kompetansekravet i universitets- og høyskoleloven § 14-1. Nemnda består i tillegg av to vitenskapelig ansatte og to studentrepresentanter.

Nemnda hadde følgende sammensetning i 2025:

Leder: Professor Asbjørn Strandbakken, UiA/UiB

Vara for leder: Professor Bjørnar Borvik, UiB

Representanter for de vitenskapelige ansatte:

Medlemmer 2025:

Førsteamanuensis Beate Sandvei, NHH

Førsteamanuensis Jørgen Haug, NHH

Varamedlemmer

Førsteamanuensis Linda Orvedal, NHH

Vara: Professor Jonas Andersson, NHH

Studentrepresentanter vårsemesteret 2025:

Medlem Lars Ludvig Helland

Medlem: Sigrid Jakhelln Kjølita

Vara: Håvard Unhjem Fagerholt

Vara: Marthe Engelstad Soldal

Studentrepresentanter høstsemesteret 2025:

Medlem: Sigrid Jakhelln Kjølita

Medlem: Noah Sundt Stryken

Vara: Marthe Engelstad Soldal

Vara: Tobias Skjelbred Svendsen

Sekretær for Nemnd for studentsaker: Trude Sværd Gudmundset, Rektors stab.

1

3. REGELVERK

Utdanningen ved Norges Handelshøyskole reguleres av universitets- og høyskoleloven med tilhørende forskrifter fastsatt av Kunnskapsdepartementet og NOKUT, samt av forskrifter og reglement fastsatt av NHHs styre og studieplaner vedtatt med fullmakt fra styret.

Etter universitets- og høyskoleloven § 14-1 skal universiteter og høyskoler opprette en nemnd for studentsaker. Nemnda er klageinstans for klager over enkeltvedtak, med mindre det er fastsatt at en annen klageinstans skal behandle saken. Nemnda kan også behandle saker som førsteinstans etter §§ 12-1 til 12-8, etter delegasjon fra styret. Reglement for Nemnd for studentsaker ved NHH gir i tillegg nemnda myndighet til å behandle saker om nedsettelse av salær etter Salærforskriften § 7.

Ny universitets- og høyskolelov av 8. mars 2024 trådte i kraft 1. august 2024 og erstattet loven fra 2005. For nemndas virksomhet viderefører den nye loven i hovedsak bestemmelsene i den tidligere loven.

Den mest sentrale endringen i denne sammenhengen er et utvidet handlingsrom for sanksjoner i fuskesaker. Det kan nå reageres med utestengning i inntil to år, for eksempel ved gjentakende fusk, mot tidligere maksimum ett år. Samtidig fremgår det av forarbeidene, Prop. 126 L (2022–2023), at fleksibiliteten også gjelder i formildende retning. Det er dermed større adgang til å fastsette mildere reaksjoner, som utestengning i ett semester eller kun annullering av besvarelsen, blant annet basert på hvor langt studenten har kommet i studieløpet, og på omfanget og alvorlighetsgraden av selve fuskehandlingen.

Skyldkravet er videreført, og det kreves fortsatt forsett eller grov uaktsomhet for å ilegge annullering eller utestengning. Det er også presisert i forarbeidene at forståelsen av fuskebegrepet i hovedsak videreføres, samtidig som institusjonenes egne regler om eksamen og kildebruk får stor betydning for vurderingen. Dette gir en tydeligere forankring av gjeldende praksis.

Universitets- og høyskoleloven § 14-1 fastslår nå uttrykkelig at nemnda ikke kan instrueres, noe som ytterligere understøtter nemndas uavhengige stilling. Nemnd for studentsaker er vedtaksfører når leder og to andre medlemmer, eller deres varamedlemmer, er til stede. I saker om utestenging ved uredelig opptreden og fusk etter § 12-3 kreves vedtak med to tredels flertall i nemnda.

4. SAKER 2025

4.1 Klagesaker

4.1.1 Oversikt

Nemnd for studentsaker fattet i 2025 vedtak i totalt 101¹ saker. Nedgangen fra 2024 skyldes i hovedsak færre saker om formelle feil, til tross for at denne sakstypen fortsatt utgjør et høyt antall.

¹ Inkludert fornyet vurdering av 2 fuskesaker og én salærsak for oversendelse til FK

saker 2025

Sakene fordelte seg slik:

Type klagesak	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
For sen innlevering	4	13	32	42	28	15	1	3
Formelle feil	1	6	20	19	16	29	62	42
Tilrettelegging		4	3	6	5	13	18	18
Ekstra forsøk eksamen	1	1	6	1	2		1	
Utvidet studierett	4	2	2	2	2		1	4
Dispensasjon frist	2	1	1	2	1			
Avslag opptak		5	7	9	8	2	7	3
Overgang til master	2	7	4	1	4	5	6 ²	4
Eksamen ikke sensurert						2	3	
Eventuellsaker							3 ³	2
Annet	10	15	9	10	9	13	18	12
Antall klagesaker:	24	54	84	92	75	79	120	88
Inkludert saker om fusk og salærnedsettelse:	31	61	100	101	91	105	126	101

Kategorien «annet» omhandler i 2025 blant annet avslag på søknad om permisjon, trekk av vurderingsmelding, klage på avslag om å få ta emner på masterstudiet før bachelorgrad er fullført, innpass av kurs og saker om reservert studieplass koblet til militærtjeneste.

Klagerne fikk medhold i syv saker i 2025. Tre av sakene gjaldt reservert studieplass i forbindelse med militærtjeneste. Videre ble det gitt medhold i én sak om formelle feil, én sak om utvidet studierett, én sak om trekk av vurderingsmelding og én sak som gjaldt tilrettelegging i form av eget rom under eksamen.

4.1.2 For sen innlevering av eksamen

Klager knyttet til for sen innlevering av eksamen⁴ har i tidligere år utgjort en betydelig andel av sakene som har blitt fremmet for Nemnd for studentsaker ved NHH (se oversikt ovenfor). I 2025 ble det behandlet tre slike klager, og det fortsatt lave nivået skyldes trolig både en lavere andel hjemmeeksamener enn tidligere år, og en økt bevissthet blant studentene om de omfattende konsekvensene av for sen innlevering av eksamen. Tidligere klager har i all hovedsak dreid seg om problemer med digital innlevering der dette hverken skyldes forhold ved NHH eller tekniske problemer med Wiseflow. Denne typen klager ble normalt ikke gitt medhold i nemnda. Det er derfor en svært positiv utvikling at disse sakene også i 2025 var nærmest fraværende fra nemndas sakliste.

4.1.3 Klage på formelle feil

I henhold til universitets- og høyskoleloven § 11-9 kan en student som har avlagt eksamen klage på formelle feil ved eksamensgjennomføringen eller sensuren. En formell feil defineres som en feil ved eksamen eller sensur som kan ha hatt betydning for studentens prestasjon eller for sensurvedtaket. Feil som åpenbart ikke har påvirket studentens karakter eller mulighet til en rettfærdig eksamen

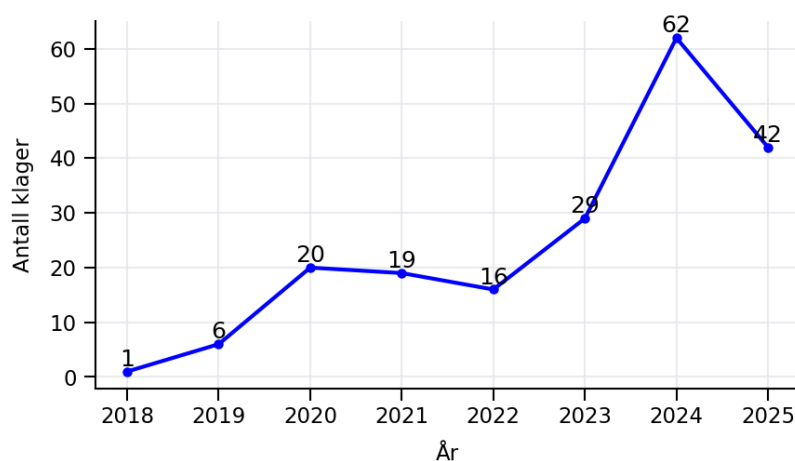
² En av sakene behandlet under eventuelt

³ Diskusjoner om videre behandling av saker

⁴ Forskrift om fulltidsstudiene ved NHH § 4-3

anses dermed ikke som formelle feil i lovens forstand. For eksempel vil faglig uenighet med sensors vurdering ikke regnes som en formell feil, men må eventuelt behandles som en klage på karakter.

I 2025 ble det behandlet 42 klager på formelle feil ved eksamen, mot 62 klager i 2024. Dette innebærer en nedgang på om lag 32 % fra foregående år, men nivået i 2025 ligger fortsatt betydelig over nivået for 2023, da det ble behandlet 29 slike klager. Til tross for nedgangen siste år, ligger antallet klager i 2025 fortsatt på et vesentlig høyere nivå enn tidligere år:



Økningen gir grunn til å tro at klagenivået nå har stabilisert seg på et høyere nivå enn tidligere, og at flere studenter klager på forhold som i realiteten ikke oppfyller vilkårene for formell feil. Med andre ord kan en del av økningen tilskrives misoppfatninger om hva som skal til for å få medhold i en slik klage.

Av de 42 klagesakene som ble vurdert av nemnda i 2025 var det kun i én sak det ble gitt medhold. Saken gjaldt feil under sensureringen av eksamen. Her ble det lagt vekt på at sensor erkjente å ha oversett deler av besvarelsen ved første gangs sensur, og nemnda fant det sannsynlig at dette hadde hatt betydning for bedømmelsen.

Det har vært en vedvarende, konstruktiv dialog mellom nemndas sekretær og fagavdelingen om hvordan reglene, og tolkningen av disse, vedrørende formelle feil best kan formidles og tilgjengeliggjøres. Det arbeides kontinuerlig med å forbedre informasjon om dette for studentene.

4.1.4 Tilrettelegging

Tilrettelegging av studier og eksamen skal sikre at studenter med behov for tilpasninger får like muligheter som øvrige studenter, uten å oppnå en fordel. Målet er altså å oppnå at den det tilrettelegges for, kommer i tilsvarende posisjon som øvrige studenter. Universitets- og høyskoleloven (uhl.) § 10-5 gir studenter med funksjonsnedsettelse og særskilte behov rett til egnet individuell tilrettelegging av lærested, undervisning, læremidler og eksamen. Dette gjelder studenter med både midlertidige og kroniske plager. Tilretteleggingen kan imidlertid ikke føre til en reduksjon av de faglige kravene som stilles i det enkelte kurset.

Ved NHH er den langt vanligste grunnen til søknader om tilrettelegging ulike former for allergier. I slike tilfeller gis det som regel utvidet tid i form av hviletid utenfor eksamenslokalet, med ti minutter ekstra per eksamenstid, og maksimalt én time totalt. De fleste studentene ønsker imidlertid ekstra

saker 2025

skrivetid fremfor hviletid, noe som også er det hyppigste grunnlaget for klager som fremmes for Nemnd for studentsaker. Siden symptomer som følge av allergier ofte varierer i perioder – for eksempel ved pollenallergi avhengig av værforhold – tilsier hensynet til likebehandling at hviletid utenfor eksamenslokalet er den mest hensiktsmessige løsningen. Fagavdelingen har utviklet en konsistent praksis i søknader om tilrettelegging, og Nemnd for studentsaker ga i 2025 kun medhold i én av atten klager på tilrettelegging. Denne saken gjaldt imidlertid ikke avslag på økt skrivetid fremfor hviletid.

Det pågår også her en løpende dialog med fagavdelingen for å sikre at studentene til enhver tid får god og korrekt informasjon om hvilke kriterier som gjelder for tilrettelegging av studiet. Selv med gode tilretteleggingstiltak vil det ikke alltid være mulig å imøtekomme alle behov. I enkelte tilfeller kan tilretteleggingen oppleves som utilstrekkelig for studenten, samtidig som institusjonen ikke har mulighet til å gå lenger innenfor de rammene som er satt.

4.2 Fuskesaker

4.2.1 Innledning

Fusk kan sies å være en opptreden i strid med reglene for obligatorisk aktiviteter eller eksamensavvikling, som på en urettmessig måte kan føre til at kandidatens eller en annens resultater blir vurdert bedre enn ellers. Etter universitetsloven⁵ kan en student som fusker få den aktuelle eksamen annullert. I tillegg kan studenten bli utestengt fra lærestedet og bli fratatt retten til å gå opp til eksamen både ved gjeldende, og andre læresteder som dekkes av loven i inntil ett år. I særlig grove tilfeller kan studenter som blir tatt for fusk etter ny Lov om universiteter og høyskoler utestenges i inntil to år. En forutsetning for å ilegge reaksjoner som for eksempel annullering av eksamen og utestengelse fra lærestedet er at det subjektive skyldkravet er oppfylt. Det stilles dermed vilkår om at kandidaten har opptrådt «forsettlig» eller «grovt uaktsomt».

En person kan sies å ha opptrådt «forsettlig» når vedkommende har villet den handling som er foretatt. Flere av klagerne argumenterer blant annet med at de har vært ukjent med både selve regelverket, og hvilke konsekvenser fusk kan medføre. Det er imidlertid ikke et krav til forsett at vedkommende som utfører handlingen vet at den er ulovlig. Det er Nemnd for studentsaker som i sine vedtak avgjør på hvilket tidspunkt vedtak om utestenging skal tre i kraft. Vanligvis gjelder utestenging fra påfølgende semester.

Nemndas avgjørelser bygger, i tillegg til sakens fakta, på at studentene har en selvstendig plikt til å gjøre seg kjent med gjeldende regelverk før eksamen. Eksamensreglementet er tilgjengelig på NHHs nettsider, det gjennomføres faste orienteringsmøter for nye studenter, og studentene bekrefter også at de er kjent med reglementet ved semesterregistrering.

I 2025 behandlet Nemnd for studentsaker fem saker som gjaldt fusk. I tillegg ble det foretatt fornyet vurdering av to saker som var klaget inn for Felles klagenemnd. Antallet saker er på nivå med 2024, men sett i sammenheng med tallene for 2023 indikerer utviklingen en tydelig nedgang sammenlignet med tidligere år. Noe av bakgrunnen antas å være en betydelig nedgang i antall hjemmeeksamener,

⁵ Universitetsloven § 12-4 jf. §14-1

men det kan også til dels skyldes økt bruk av kunstig intelligens, noe som kan ha gjort fusk vanskeligere å avdekke.

Reaksjonsformen i sakene avhenger av graden av forsett og alvorlighet, og fordeler seg som følger:

	Antall fuskesaker ved NHH (etter konsekvens)							
	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Ingen reaksjon/ikke fusk	2	1			2	1		
Annullering	4		5		1	3 ⁶	2	1 ⁷
Annullering og ett sem. utestenging	1	5	6	6	8	9		4 ⁸
Annullering og to sem. utestenging			3			11 ⁹	3	
Nye saker	7	6	14	6	11	24	5	5
Fornytt vurdering før oversendelse til Felles klagenemnd	0	1	2	3	5	2	1	2
Antall saker totalt	7	7	16	9	16	26	6	7

I perioden etter at den nye loven trådte i kraft, har det i nemnd for studentsaker ved NHH ikke vært fattet vedtak som innebærer strengere reaksjoner enn det som fulgte av nemndas tidligere praksis.

4.2.2 Nærmere om saksgang og resultat

I 2025 behandlet som tidligere nevnt Nemnd for studentsaker ved NHH fem nye fuskesaker. I én av sakene hadde en student under skoleeksamen benyttet PC-ens søkefunksjon som kalkulator, noe som var i strid med instruksene om at kun Excel og separat kalkulator var tillatt. Bruken ble av lokal nemnd ved NHH ansett som forsettlig fusk, idet funksjonen objektivt sett var egnet til å gi tilgang til annen informasjon enn det regelverket åpnet for, uavhengig av om slik informasjon faktisk ble benyttet. Nemnda traff vedtak om annullering av eksamen og utestenging i ett semester.

Vedtaket ble påklaget til Felles klagenemnd, som fant at det var fusket ved gjennomføring av eksamen. Vedtak om reaksjonsform ble imidlertid fattet under dissens. Det som i utgangspunktet utgjorde flertallet i Felles klagenemnd fant at annullering av eksamen og utestenging i ett semester var en riktig og forholdsmessig reaksjon. Mindretallet mente at annullering alene var tilstrekkelig, blant annet under henvisning til handlingens karakter og til at det ikke var tilstrekkelig dokumentert at studenten hadde oppnådd en faktisk fordel. Etter universitets- og høyskoleloven § 12-4 krever vedtak om utestenging og tap av eksamensrett to tredels flertall. I denne saken stemte fire av syv medlemmer for å opprettholde utestengingen, noe som ikke oppfylte kravet til kvalifisert flertall. Underinstansens vedtak ble derfor ikke stadfestet, og endelig vedtak ble annullering av eksamen alene.

En annen sak gjaldt bruk av ulovlig hjelpemiddel i forbindelse med en skoleeksamen der Excel ikke var tillatt. Gjennom digital eksamensovervåkning (Device Monitor) ble det avdekket at studenten benyttet Excel på sin datamaskin under eksamen, til tross for at dette ikke var et tillatt hjelpemiddel. Studenten erkjente bruken av Excel, men anførte at hen ikke var klar over at programmet ikke var

⁶ Én fikk delvis medhold

⁷ Dissens; mindretallet stemte for ett sem. utestenging i tillegg til annullering

⁸ I én sak ble reaksjonen omgjort til kun annullering av FK

⁹ 10 studenter involvert i fusk v/hjemmeeksamen i to emner

saker 2025

tillatt. På bakgrunn av dokumentasjonen i saken ble studenten ansett å være godt informert om hvilke hjelpemidler som var lovlige under eksamen. Studenten opplyste videre i sitt tilsvarende Excel ble brukt fordi hen ikke klarte å løse oppgaven ved hjelp av tillatte verktøy. Bruken ble av nemnda vurdert som egnet til å gi studenten en fordel, ved at Excel bidro til å løse et konkret faglig problem, og handlingen ble ansett som forsettlig. Nemnda traff vedtak om annullering av eksamen og utestenging i ett semester. Vedtaket ble ikke påklaget til Felles klagenemnd.

En tredje sak gjaldt mistanke om fusk i forbindelse med en eksamen ved NHH høsten 2024, og ble behandlet av nemnda våren 2025. Mistanken oppstod etter at sensor vurderte besvarelsen som mangelfull og lite samsvarende med gjennomført undervisningsopplegg, med flere faktiske feil samt fravær av relevante analyser og datagrunnlag. Forholdene tydet på bruk av kunstig intelligens i arbeidet med besvarelsen uten at dette var oppgitt eller korrekt referert. Studenten erkjente å ha benyttet kunstig intelligens som støtte, men anførte at dette skjedde i en presset situasjon og uten hensikt om å oppnå en uberettiget fordel. Nemnda la til grunn at det var dokumentert objektivt fusk ved ulovlig bruk av kunstig intelligens, og at handlingen var begått forsettlig. Eksamen ble annullert, og studenten ble utestengt i ett semester. Vedtaket ble ikke påklaget til Felles klagenemnd.

I en annen sak hadde ureglementert bruk av kunstig intelligens funnet sted i forbindelse med innlevering av skriftlig eksamen. Saken gjaldt bruk av KI-baserte verktøy, herunder Grammarly og ChatGPT, uten at slik bruk var oppgitt i eksamensbesvarelsen i samsvar med gjeldende retningslinjer. Nemnda ved NHH fant at det forelå forsettlig fusk, og traff vedtak om annullering av eksamen og utestenging i ett semester. Vedtaket ble påklaget til Felles klagenemnd, som la til grunn at verktøyene omfattes av begrepet generativ kunstig intelligens og at det derfor skulle vært opplyst om bruken. Felles klagenemnd kom til at både det objektive og subjektive vilkåret for fusk etter universitets- og høyskoleloven § 12-4 var oppfylt, og at studenten hadde handlet forsettlig. Det ble videre lagt til grunn at NHH hadde gitt tilstrekkelig informasjon om gjeldende regler, blant annet gjennom Canvas, og at studenten ikke var i unnskyldelig rettsvillfarelse. Vedtaket fra NHHs nemnd ble enstemmig stadfestet av Felles klagenemnd.

Nemnda ved NHH behandlet også en sak om plagiat i forbindelse med individuell innlevering av et gruppebasert termpaper. Studenten hadde fått dispensasjon til å levere individuelt etter at den opprinnelige gruppen ble oppløst kort tid før innleveringsfristen. Saksbehandlingen avdekket betydelige tekstlikheter mellom studentens besvarelse og besvarelsen levert av den tidligere gruppen, inkludert sammenfall i struktur, formuleringer, oppbygning og kildebruk, samt identiske feil i referanser. Nemnda var enstemmig i sin vurdering av at det forelå fusk, og fant at både de objektive og subjektive vilkårene var oppfylt. Det var imidlertid dissens knyttet til reaksjonsfastsettelsen. Flertallet mente at det forelå grovt uaktsomt fusk, mens mindretallet vurderte handlingen som forsettlig. Reaksjonen ble, under dissens, fastsatt til annullering av oppgaven. Mindretallet mente at forholdet i tillegg burde føre til utestenging i ett semester. Endelig vedtak ble annullering av eksamen. Vedtaket ble ikke påklaget til Felles klagenemnd.

4.2.3 Begrunnelse av vedtak i fuskesaker

Sivilombudets ga i 2025 følgende uttalelse i sak 2025/7537, der blant annet utformingen av Nemnd for studentsaker sin begrunnelse i en sak ble påklaget:

«Sivilombudet har i tidligere saker uttalt at et saksfremlegg fra administrasjonen i noen tilfeller kan godtas som klageorganets begrunnelse, men at det i så fall må fremgå tydelig av vedtaket eller av

underretningen til klageren at klagenemnda slutter seg til begrunnelsen i saksfremlegget, se blant annet SOM-2017-3442 og SOM-2018-4745.»

I fuskesaker behandlet av Nemnd for studentsaker har administrativt saksfremlegg fra relevante seksjoner ved NHH utgjort et sentralt grunnlag for nemndas vurderinger. Saksfremleggene er i all hovedsak godt gjennomarbeidde og inneholder redegjørelser for sakens faktum, vurdering av de objektive og subjektive vilkårene for fusk etter universitets- og høyskoleloven mm, samt vurdering av reaksjonens art og omfang. Saksfremleggene danner grunnlaget for nemndas saksbehandling, og i sine vedtak har nemnda, der den er enig i seksjonens vurdering, i tillegg til en kort redegjørelse om saken konsekvent benyttet en formulering som viser at nemnda i det vesentlige slutter seg til de vurderinger og de forslag til vedtak som fremgår av saksfremstillingen til fagavdelingen. Formuleringen er ment å tydeliggjøre at de faktiske og rettslige vurderingene i saksfremlegget er gjort til nemndas egne.

Spørsmål om det foreligger tilstrekkelig begrunnelse etter forvaltningsloven §§ 24 og 25 har i enkelte fuskesaker vært reist av prosessfullmektiger, inkludert anførsler om at vedtak truffet av nemnda ikke i tilstrekkelig grad redegjør for vurderingen av skyldkrav, bevis og reaksjonsfastsettelse. I saker som er brakt inn for Felles klagenemnd, har klageinstansen i noen tilfeller lagt til grunn at eventuelle mangler ved begrunnelsen i førsteinstansens vedtak er reparert gjennom klagebehandlingen, under henvisning til klageinstansens anledning til å prøve alle sider av saken.

Uttalelsen fra Sivilombudet i sak 2025/7537 gir en nærmere presisering av kravene til begrunnelse i klagesaker, inkludert i saker om fusk. Nemnda legger Sivilombudets presiseringer til grunn som en viktig rettesnor for videre praksis i behandlingen av fuskesaker. Nemndas bruk av formuleringen om at den slutter seg til vurderingene i administrasjonens saksfremlegg er ment å sikre klarhet om grunnlaget for vedtaket, og det er et sentralt hensyn at vedtakene samlet sett fremstår som tilstrekkelig begrunnet og i samsvar med gjeldende regelverk. Dette gjelder i alle saker, men særlig i saker med spesielt inngripende reaksjoner som annullering og utestenging.

5. ADVOKATREPRESENTASJON OG UTGIFTER

5.1 Innledning

En student har rett til å la seg bistå av advokat fra sak om bortvisning eller utestenging er besluttet reist¹⁰. Utgiftene til dette skal dekkes av institusjonen, etter sats fastsatt etter forskrift om salær fra det offentlige til advokater mv. 3. desember 1997 nr. 1441. I 2025 utgjorde dette kr 1 315 pr time.

Det er den enkelte institusjon som fastsetter salæret, og vedtak om salærfastsettelse kan påklages.

Av hensyn til studentenes rettsikkerhet er det ikke urimelig at advokatutgifter i fuskesaker dekkes. Dette er viktig for å sikre at alle, uavhengig av økonomisk bakgrunn, har like muligheter til å få advokatbistand i en krevende situasjon. Imidlertid har det vist seg å være uheldig (og til tider kostnadsdrivende) at retten til støtte gjelder mer eller mindre uavhengig av antall forbrukte timer. Det er stor variasjon i medgått tid i tilsynelatende like sakstyper, noe som kan dreie seg om en spredning fra 6 – 25 medgatte timer. Det er nå opp til den enkelte institusjon å vurdere om de skal redusere salæret, inkludert kostnadene en etterfølgende diskusjon om salær medfører.

¹⁰ Universitetsloven § 12-9

Advokatrepresentasjon og utgifter

Av totalt fem saker som ble fremmet for lokal nemnd utgjorde samlet salær i disse sakene, inkludert utgifter til salærsaker, kr 185.198 i 2025. Til sammenlikning var utgifter til advokatsalær i fuskesaker i 2024 kr 128.021. Samlet sett fremstår ikke forskjellen i utgifter til advokatsalær mellom 2024 og 2025 som særlig stor ved første øyekast. Forskjellen blir imidlertid mer påtakelig når det tas i betraktning at utgiftene i 2024 gjaldt bistand i fire fuskesaker, mens det i 2025 er utbetalt salær i to saker med advokatbistand. I en tredje sak fra 2025 pågår det fremdeles en tvist om salærfastsettelsen, og saken er klaget inn for Felles klagenemnd. Utgifter i denne saken vil derfor først bli belastet i 2026, etter at Felles klagenemnd har fattet sin beslutning.

Når det tas hensyn til at hoveddelen av utgiftene i 2025 knytter seg til to saker, innebærer dette en betydelig prosentvis økning i salær per sak. En vesentlig del av kostnadsøkningen kan tilskrives omfattende ressursbruk fra advokatens sin side i salærsakene, noe som kommer i tillegg til selve fuskesakene.

Advokatbistand fuskesaker			
	Beløp	Med bistand	Uten bistand
2019	27.625	2	4
2020	89.978	4	10
2021	98.924	2	4
2022	110.326	9	2
2023	333.700	17	7
2024	128.021	4	1
2025	185 198	3	2

5.2 Saker om nedsettelse av salær

Problemstillinger knyttet til advokatutgifter i fuskesaker og tilhørende salærsaker har i 2025 utgjort en særlig krevende del av virksomheten til Nemnd for studentsaker ved NHH. Som følge av størrelsen på enkelte salærkrav har nemnda i flere saker måttet foreta konkrete vurderinger av om den oppgitte tidsbruken har vært rimelig og nødvendig, jf. Salærforskriften § 7. Slike vurderinger er svært ressurskrevende og forutsetter grundig gjennomgang av timelister, samt sakens faktiske og rettslige omfang. Manglende standardisering har bidratt til økt administrativ belastning og høyere kostnader for NHH. Samtlige saker som har omhandlet nedsettelse av salær har, uten unntak, blitt påklaget til Felles klagenemnd.

Felles klagenemnd har lagt til grunn at det kan anvendes forhøyet salærsats etter forvaltningsloven § 36 i tilfeller der reaksjonsformen grunnet delvis medhold i saken endres i løpet av saksgangen, (fra annullering og utestenging til kun annullering). Denne praksisen har vist seg å være vesentlig kostnadsdrivende. Dette, kombinert med at prosessfullmektige har krevd renter for tidsrommet mellom fakturert forfall og endelig behandling i Felles klagenemnd, har ført til at ressursbruken og kostnadene knyttet til salærvurderingene i enkelte salærsaker har vært på høyde med kostnadene ved selve fuskesaken.

Nemnda har derfor opplevd et økende behov for tydeligere rammer og en konsekvent praksis i salærsaker, både av hensyn til ressursbruk og til likebehandling. I forlengelsen av dette har lokal

Advokatrepresentasjon og utgifter

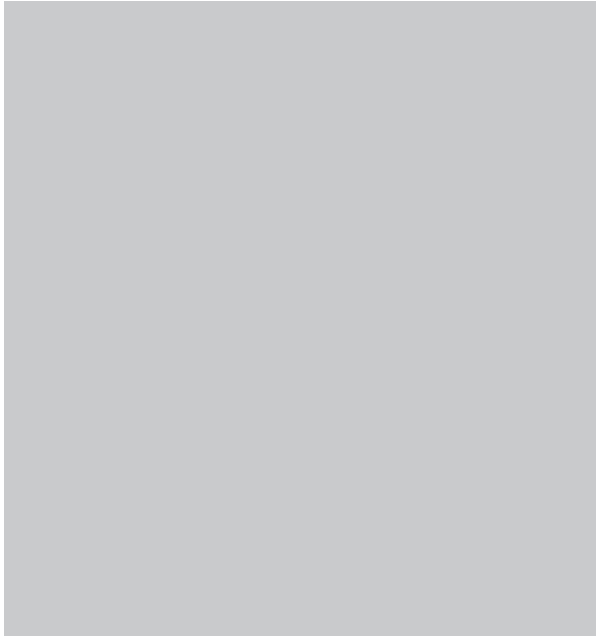
nemnd, i samråd med NHHs ledelse, utarbeidet et standardisert informasjonsskriv om dekning av advokatutgifter. Fra og med 2026 legges dette rutinemessig ved alle saker som gjelder utestenging i forbindelse med fusk, med sikte på å styrke forutsigbarheten i disse sakene.

Nemnd for studentsaker ved NHH imøteser en endring i universitets- og høyskoleloven som sikrer likebehandling og bedre kontroll på utgiftene.

Orienteringssaker:
4/26 Årsrapport Studentombudet ved NHH 2025
Arkivkode: 26/02473-1

Årsrapport 2025

STUDENTOMBUDET VED NHH



NHH



Innhold

1. FORORD	3
2. OM STUDENTOMBUDET	4
2.1 Om studentombudsordningen	4
2.2 Studentombudets arbeid i 2025.....	5
2.3 Studentombudenes nettverk	5
3. STATISTIKK	6
3.1 Saker i 2025.....	6
3.2 Antall saker per år fra 2017 til 2025.....	7
3.3 Antall henvendelser mottatt etter måned i 2025	7
3.4 Henvendelser kategorisert etter sakstype i 2025	8
4. BEMERKNINGER – INNSPILL TIL NHH	9
4.1 Begrunnelse av vedtak i Nemd for studentsaker ved NHH	9
4.2 Enkeltvedtak	11
4.3 Lang saksbehandlingstid og svartid	11
4.4 Dokumentasjonsfrist ved uteblivelse fra eller avbrudd av vurdering	12
5. VEDLEGG	13
5.1 Mandat for studentombudet på NHH	13

1. FORORD

I perioden fra 1. januar til 31. desember 2025 har Studentombudet mottatt 66 henvendelser fra studenter og phd-studenter ved Norges handelshøyskole (NHH).

Det er stor variasjon i den enkelte saks kompleksitet og omfang. Noen henvendelser kan løses gjennom en samtale, mens andre krever jevnlig oppfølging over lengre tid. I tillegg til oppfølging av saker og studenthenvendelser, deltar ombudet blant annet som fast observatør i læringsmiljøutvalget ved NHH.

NHH har en samarbeidsavtale med Universitetet i Bergen om kjøp av ombudstjenester. Gjennom samarbeidsavtaler med UiB, er Studentombudet ombud for studenter ved NHH, Bergen Arkitektthøgskole (BAS) og Fagskulen i Vestland. Dette gir ombudet et bredt innblikk i studenters studiehverdag på tvers av ulike utdanningsinstitusjoner.

Styrkingen av ombudstjenesten fra 20 % til 60 % av et årsverk, har bidratt til en mer robust ombudstjeneste ved NHH. Med økt kapasitet har vi kunnet arbeide mer målrettet med tydeligere tilstedeværelse på campus for å synliggjøre ombudsordningen for studenter og ansatte. I 2025 har vi hatt månedlige arbeidsdager på NHH og ved flere anledninger stått på stands på campus. Gjennom gode samtaler med NHHs studenter har vi fått verdifull innsikt i hva som rører seg på campus.

Studentombudet ser at studentene trives godt ved NHH, men enkeltsaker avdekker fortsatt viktige utfordringer i møte med studiehverdagen, læringsmiljøet og saksbehandlingen.

I årets rapport oppfordrer vi, som i fjor, Nemnd for studentsaker ved NHH til å utforme mer grundige og utfyllende vedtak. Videre oppfordrer vi til en revisjon av tidsfristen som er satt i studieforskriften [§ 4-7 \(2\)](#) for levering av dokumentasjon for sykdom eller andre godkjente grunner ved avbrudd eller uteblivelse fra vurdering. Til slutt deler vi vår bekymring for lang saksbehandlingstid og viktigheten av effektiv og forsvarlig saksbehandling.

Studentombudets årsrapport er offentlig og skrevet i tråd med ombudets mandat ved NHH. Rapporten legges frem for styret ved NHH og læringsmiljøutvalget (LMU). Rapporten gir en oversikt over henvendelsene studentombudet har mottatt, samt innspill til forbedringer ved NHH.

Til slutt vil vi takke studenter, ansatte, studenttillitsvalgte og våre ombudskolleger for konstruktiv og innsiktsgivende samhandling gjennom året som har gått.

Bergen, 26.03.2026

Hanne Winther Martinusen og Karsten Olav Aarestrup

Studentombudet ved NHH

2. OM STUDENTOMBUDET

2.1 Om studentombudsordningen

Norges Handelshøgskole (NHH) har hatt studentombud siden 1. januar 2016.

Fra høsten 2020 leverte Universitetet i Bergen studentombudstjenesten for NHH. I 2024 ble avtalen med UiB om kjøp av studentombudstjenester ved UiB reforhandlet. NHH har nå økt sin andel i tråd med den reelle saksmengden de siste årene. Styrkingen av ombudstjenesten fra 20 % til 60 % av et årsverk, har bidratt til en mer robust ombudstjeneste ved NHH.

Studentombudet utfører sitt arbeid med utgangspunkt i universitets- og høyskoleloven (uhl.) § [10-8](#) og [mandatet](#) som styret ved NHH har fastsatt.

Studentombudets uavhengighet kommer til syne organisatorisk ved at ombudet er plassert under HR-avdelingen ved UiB. Dermed har ombudet en uavhengig stilling i forhold til NHHs organisasjon.

Studentombudet saksbehandler ikke saker og er heller ikke en partsrepresentant for studenter i enkeltsaker. Det er et grunnleggende prinsipp at Studentombudet skal fungere på en måte som ikke fratar andre ansvar og arbeidsoppgaver. Ombudet skal være et supplement til øvrige systemer, rutiner for veiledning og oppfølging.

Studentombudets viktigste funksjon er å bidra til at studentenes rettssikkerhet blir ivarettatt, ved å gi studenter veiledning i saker knyttet til deres studiesituasjon, samt arbeide for at studenter ikke skal utsettes for urett.

Studentombudet har taushetsplikt og er et gratis juridisk lavterskeltilbud, og det er helt uforpliktende for studenter å ta kontakt.

Studentombudet har som formål å bidra til rettferdighet, men ikke fordel, for studenter som tar kontakt. Målet er å sette studenter som tar kontakt med ombudet i stand til å ivareta sine interesser på en god og forsvarlig måte. Bistand kan innebære oppfølging overfor NHH, dersom det er behov for rettighetsavklaring eller det avdekkes saksbehandlingsfeil.

En naturlig følge av ombudets arbeidsmetodikk og taushetsplikt, er at Studentombudet ikke engasjerer seg mer i enkeltsaker enn det den enkelte student selv ønsker.

Studentombudet kan likevel få informasjon om feil via enkeltsaker, og på bakgrunn av dette velge å ta opp saker på eget initiativ ovenfor NHH. Saker som ombudet tar opp på eget initiativ kan eksempelvis omhandle saksbehandlingsfeil, svakheter i rutiner, mangel på rutiner eller regler, manglende samsvar mellom lokale og sentrale regler, samt systemfeil.

Også ansatte kan konfidensielt ta kontakt med Studentombudet om kritikkverdige forhold som gjelder studentene sin studiesituasjon ved NHH.

2.2 Studentombudets arbeid i 2025

Arbeidet som studentombud er allsidig og omfatter blant annet rådgivning og veiledning av studenter, påse at saker behandles forsvarlig, deltakelse på kurs og konferanser, foredragsvirksomhet, møter og besøk til aktuelle enheter ved NHH.

Studentombudet er fast observatør i Læringsmiljøutvalget (LMU). Ombudet har deltatt på alle utvalgsmøter som ikke har kommet i konflikt med studentrelatert bistand.

Som tidligere år har ombudets prioriterte arbeid i rapportperioden vært veiledning og oppfølging av studenter. Studentombudet mottar henvendelser fra studenter, og avgjør om henvendelsen eller forespørselen er innenfor ordningen. Dersom henvendelsen ikke er innenfor ordningen, vil vedkommende student få hjelp til å finne veien videre til rett sted.

Studenter henvender seg til ombudet via telefon, tekstmelding, besøk på kontoret eller e-post. En stor andel studenter som tok kontakt med ombudet i 2025, ønsket en uavhengig person å diskutere sin sak eller opplevelse med.

I ombudets håndtering av henvendelser er det stor variasjon i hva som blir gjort, og hvor mye Studentombudet involveres. Noen studenter ønsker at Studentombudet blir med som en observatør og støttespiller i møte med institusjonen, mens andre foretrekker å rådføre seg med ombudet, uten at dette blir tatt opp i studentens møte med NHH. Flere studenter tar også kontakt med ombudet for gjennomlesning av skriftlige tilbakemeldinger eller klager.

Arbeidsåret 2025 har vært preget av høy aktivitet, økt synlighet og utadrettet virksomhet. Ombudet har jobbet målrettet både for å øke tilgjengelighet og synlighet ovenfor studenter og ansatte gjennom tydeligere tilstedeværelse på campus. I 2025 har vi både hatt månedlige arbeidsdager og stands på campus.

Studentombudet har i 2025 hatt god dialog med NHHS som tilbyr svært mange av aktivitetene som er betydningsfulle for NHH-studenters sosiale liv både på og utenfor campus.

2.3 Studentombudenes nettverk

Studentombudet er del av et lokalt, nasjonalt, skandinavisk og europeisk nettverk for studentombud. Deltakelsen i nettverkene gir faglig påfyll, nye perspektiver og mulighet til å sammenligne praksis på tvers av institusjoner og land.

Det nasjonale ombudsnettverket har i løpet av året hatt jevnlig digitale nettverksmøter med faglig innhold.

Den nasjonale studentombudskonferansen ble i 2025 avholdt i Tromsø hvor ombudet ved Universitetet i Tromsø var vertskap. Sammen med Studentombudet ved Høgskulen Vestland hadde vi hovedansvaret for konferansens faglige innhold. Konferansens tema var kommunikasjon, dialog og konflikthåndtering. Temaet ble belyst gjennom både faglig innlegg og praktiske øvelser.

Den europeiske studentombudskonferansen ble avholdt i Amsterdam med det overordnede temaet «Building Bridges: Equity, Responsibility, and the Ombuds' Vision for the Future, Inspired by 750 Years of Amsterdam».

Høsten 2025 ble den skandinaviske studentombudskonferansen avholdt i Oslo. Temaene var varsling og varslingssystemer, dagens studenter – hvem er de, forventning og kjennetegn hos Gen Z, KI – utfordringer og nytte, samt Studentombudet rolle og påvirkningskraft.

3. STATISTIKK

3.1 Saker i 2025

Det er mottatt 66 henvendelser i 2025. I tillegg mottok ombudet 14 henvendelser som ble vurdert til å falle utenfor vårt mandat. Disse studentene fikk veiledning og ved behov hjelp til å kontakte andre instanser.

Studentombudet besvarer en god del spørsmål i forbindelse med informasjonsarbeid, eksempelvis stands. Disse henvendelse er ikke medregnet i tallgrunnlaget med mindre en slik direkte henvendelse har generert videre oppfølging fra ombudets side.

Statistikken omfatter kun henvendelser som har resultert i konkret veiledning eller oppfølging fra ombudet.

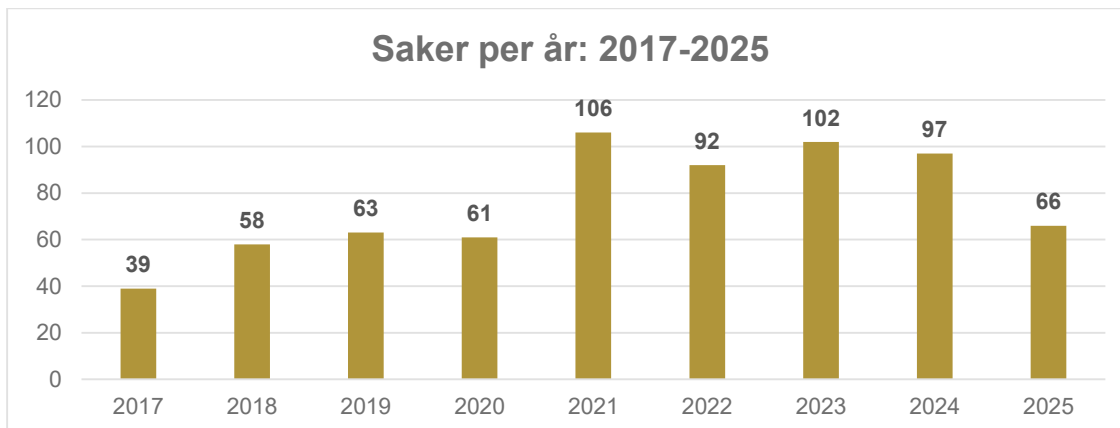
Forespørsler som gjelder generell informasjon om ombudsordningen og henvendelser som faller utenfor mandatet er ikke inkludert i tallgrunnlaget. Dette er gjerne saker som kan være knyttet til studentstatus, eksempelvis saker som gjelder Sammen, husleieforhold, Samordna opptak og Lånekassen.

I rapporten fremgår det hvordan henvendelsene fordeler seg år for år, fra måned til måned og hvilken sakstype henvendelsene kategoriseres innenfor.

Det er nødvendig å presisere at statistikken er en redegjørelse av mottatte henvendelser. Det er ikke hensiktsmessig eller mulig å trekke noen konklusjon om den helhetlige tilstanden på NHH ut fra statistikken som presenteres, men rapporten kan ha verdi som et supplement til overordnede undersøkelser.

Gjentakende tilbakemeldinger og saksforhold/utfordringer som fortjener særskilt oppmerksomhet adresseres i kapittel 4.

3.2 Antall saker per år fra 2017 til 2025

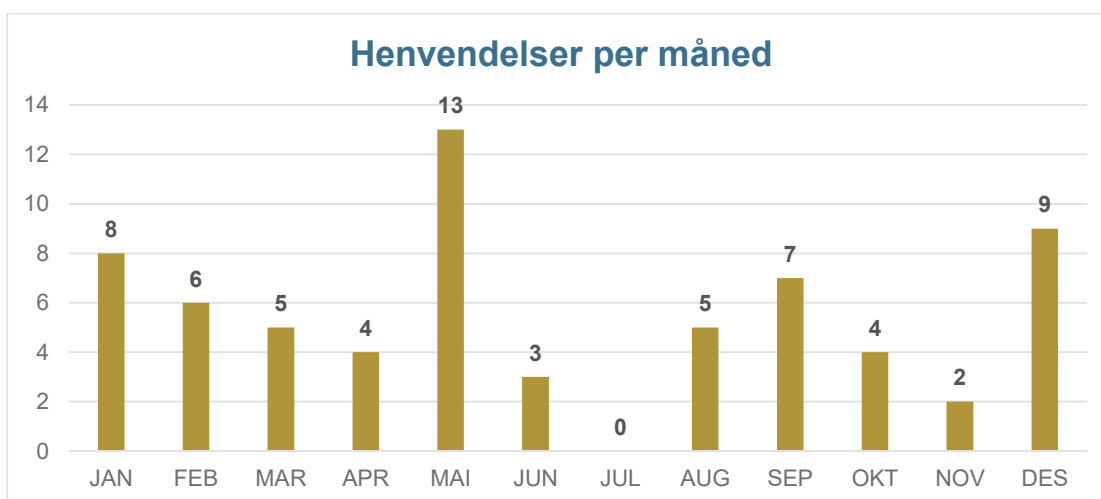


Figur 1. Figuren viser et stolpediagram med en fremstilling av saker mottatt år for år: 2017 (39), 2018 (58), 2019 (63), 2020 (61), 2021 (106), 2022 (92), 2023 (102), 2024 (97), 2025 (66).

For kalenderåret 2025 mottok Studentombudet totalt 66 henvendelser fra NHHs studenter. I tillegg mottok ombudet 14 henvendelser utenfor Studentombudets mandat. Disse studentene fikk hjelp til å navigere videre og veiledning om hvor de kan henvende seg.

3.3 Antall henvendelser mottatt etter måned i 2025

Antall henvendelser per måned viser at det er noe ulik tilstrømming. Det kan være ulike grunner til ulik mengde henvendelser. Blant annet erfarer Studentombudet at særlig ferieavvikling og eksamensgjennomføring virker inn på statistikken.

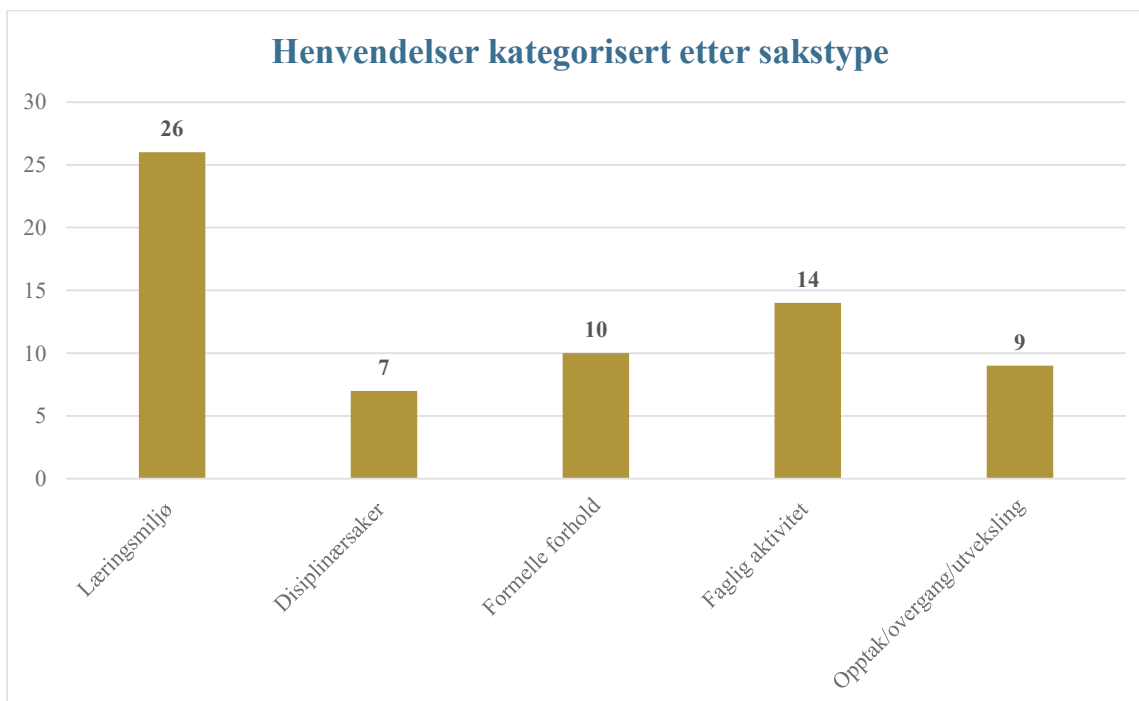


Figur 2. Figuren viser et stolpediagram med antall henvendelser fordelt per måned: Januar (8), Februar (6), Mars (5), April (4), Mai (13), Juni (3), Juli (0), August (5), September (7), Oktober (4), November (2), Desember (9).

3.4 Henvendelser kategorisert etter sakstype i 2025

Henvendelser blir plassert i én hovedkategori. Hver hovedkategori har underkategorier. Selv om en henvendelse ofte kan plasseres i flere kategorier, gjør Studentombudet en vurdering av hva som er hovedinnholdet i henvendelsen og plasserer den i en av følgende hovedkategorier:

Hovedkategori	Tilhørende underkategori
Læringsmiljø	Adferd/ opptreden, fysisk læringsmiljø, tilrettelegging og psykisk/ psykososialt læringsmiljø
Disiplinærsaker	Mistanke om fusk og andre saker om med mulig utestengelse/ bortvisning
Formelle forhold	Studieprogresjon, permisjon, dispensasjoner fra antall eksamensforsøk, kullflytting, tap av studierett, semesterregistrering, semesteravgift, personvern, vitnemål og andre bekreftelser
Faglig aktivitet	Undervisning, pensum, eksamen, inkludert adgang, gjennomføring, begrunnelse, sensur og klagesensur, formelle feil, veiledning
Opptak/ overgang/ utveksling	Masteropptak, overgang til ny studieordning, utveksling, opprykk/ fritak fra/ innpassing av emner, andre opptak
Utenfor ordningen	Husleierett, arbeidsrett, samboer/ ekteskapsrett, lånekassen, forbrukerkjøp, annet



Figur 4. Figuren viser antall henvendelser kategorisert etter sakstype: Læringsmiljø (26). Disiplinærsaker (7). Formelle forhold (10), Faglig aktivitet (14). Opptak/overgang/utveksling (9).

Læringsmiljøsakene er varierte og omfatter alt fra varsling, uønsket adferd som seksuell trakassering og mobbing, til fysisk læringsmiljø og tilrettelegging.

Andelen disiplinærsaker omhandler henvendelser fra studenter som er mistenkt for fusk på eksamen eller fusk i forbindelse med obligatoriske arbeidskrav.

Kategorien om faglig aktivitet favner vidt, herunder eksamensrelaterte saker som klage på karakter og formelle feil.

4. BEMERKNINGER – INNSPILL TIL NHH

Det overordna inntrykket er at studentene trives ved NHH. Samtidig viser saker hvor ombudet er blitt påkoblet at studenter ved NHH opplever utfordringer i møte med institusjonen, både knyttet til studieforhold, læringsmiljø eller saksbehandling. Det er disse sakene som danner grunnlaget for ombudets bemerkninger til det kontinuerlige arbeidet med kvalitet og forbedring ved NHH.

I årsrapporten for 2024 oppfordret ombudet Nemnd for studentsaker ved NHH til å til å utforme mer grundige og utfyllende vedtak. Studentombudet delte også en bekymring knyttet til lang saksbehandlingstid og svartid. Ombudet oppfordret videre NHH til å vurdere om det var behov for å iverksette forebyggende tiltak, for å redusere den høye andelen klager på formelle feil. Ombudet bemerket også at studenter i 2024 opplevde å få avslag på tidligere innvilgede tilretteleggingstiltak.

Tematikk som er adressert i tidligere årsrapporter er i hovedsak fremdeles aktuell.

4.1 Begrunnelse av vedtak i Nemnd for studentsaker ved NHH

Studentombudets bemerkning er likelydende som vår bemerkning i årsrapporten for 2024.

Gjennom de siste årene, har tilbakemeldingene fra studenter vært at klageprosessen ved NHH og det endelige vedtaket fra Nemnd for studentsaker ved NHH har medvirket til at studenten i liten grad har hatt en opplevelse av prosessrettferdighet¹. Studentombudet viser her til professor Lin Adrian (2013, 107) for en redegjørelse for hvorfor også prosessrettferdighet bør vektlegges ved NHH og nemndas klagebehandling og vedtaksutforming:

«Forskning viser, at den måte, afgørelser træffes på, tillægges stor betydning ved modtagrens subjektive oplevelse af, om udfaldet er retfærdigt, og oftere større betydning end at få medhold.»

Nemnda er en lovpålagt klageinstans for klager på enkeltvedtak fattet av NHH.² Nemnda er uavhengig og sammensatt av både eksterne medlemmer og medlemmer som representerer NHH, herunder ansatte og studenter.

¹ Adrian, Lin: Procesretfærdighed - det er også måden, der tæller, Jursiten 2013, nr. 3, 107-116

² Se uhl. [§ 14-1](#).

Alle klager, med unntak av fuskesaker, behandles av studieseksjonen ved NHH som førsteinstans og nemnda som klageinstans. Nemnda fatter endelige vedtak i saker som gjelder klage på enkeltvedtak. I fuskesaker vil nemnda være førsteinstans og Felles klagenemnd (nasjonalt organ) er klageinstans.

Gjennom henvendelser fra studenter har ombudet fått innsyn i vedtak fra nemnda. Det følger av forvaltningslovens §§ [24](#) og [25](#) at enkeltvedtak skal begrunnes, og det stilles klare krav til begrunnelsens innhold.

Vedtakene fra nemnda som ombudet har fått kjennskap til er svært sparsommelig utformet og inneholder ofte kun en setning om at nemnda har kommet til samme resultat som førsteinstansen, samt tiltrer deres vurdering og begrunnelse i det vesentlige. Vedtakene viser ikke til de faktiske og rettslige vurderingene som nemnda har gjort.

Studentombudet mener at vedtakene ikke er grunnlagt på en måte som tilfredsstillende minimumskravene til en begrunnelse innhold i [forvaltningsloven § 25](#). Ombudet anser begrunnelsen i en del saker som så mangelfullt utformet at den ikke setter studenten i stand til å forstå grunnlaget for nemndas beslutning, og dermed kan ivareta sin rettsstilling.

Studentombudet erfarer at vedtakenes utforming gjør at studenter blir usikre på om klagen faktisk er realitetsbehandlet på nytt. Ombudet erfarer også at mangelfulle begrunnelser virker inn på studentens tillitt til nemndas behandling av saken.

Studentombudet vil oppfordre nemnda til å utforme mer grundige og utfyllende vedtak. Dette er spesielt viktig i saker der behandlingen i nemnda er endelig og ikke kan påklages til Felles klagenemnd. En fellesnevner for disse sakene er at studentene sjelden har advokatbistand og ofte står alene i klageprosessen. Dette stiller høyere krav til vedtakets innhold, som må være klart og forståelig for en part som kanskje ikke er kjent med det juridiske grunnlaget for beslutningen.

Gode vedtak bidrar til å bygge tillit til beslutningstakeren og NHH, noe som gjør det lettere for studenten å akseptere avgjørelsen. Dette kan igjen redusere antall henvendelser og klager til andre instanser, eksempelvis Studentombudet, Felles klagenemnd, Sivilombudet og Diskrimineringsnemnda.

Studentombudet har tatt opp denne problemstillingen i flere tidligere årsrapporter. Ombudet savner en tilbakemelding på hva som er beveggrunnene til at nemnda velger å ikke skrive mer grundige og utfyllende vedtak gitt de negative ringvirkningene dette har for studentenes rettsstilling og tillitten til klageprosessen og nemndas vedtak. Utformingen av nemndas vedtak ved NHH skiller seg markant fra vedtakene fra øvrige nemnder ved de institusjonene vi er ombud ved.

4.2 Enkeltvedtak

Studentombudet ser fortsatt flere tilfeller der avgjørelser som gjelder studenters rettigheter og plikter ikke formaliseres som enkeltvedtak i tråd med forvaltningsloven.

En konsekvens av manglende formalisering, er etter ombudets erfaring, at studenter i en del tilfeller hverken forstår eller vet at beslutningen kan påklages. Studenter risikerer dermed å gå glipp av helt grunnleggende klagerettigheter.

Manglende bruk av enkeltvedtak svekker både studentenes rettssikkerhet og forvaltningens plikt til forsvarlig saksbehandling.

Ombudet understreker viktigheten av at enkeltvedtak utformes slik at studenten kan forstå hva som er bestemt, hvorfor det er bestemt, og hva studenten kan gjøre hvis studenten mener avgjørelsen er feil.

Studentombudet oppfordrer derfor NHH til å sikre at interne rutiner og retningslinjer gjennomgås, slik at beslutninger som er bestemmende for studentens rettigheter og/eller plikter, blir formalisert som enkeltvedtak i tråd med forvaltningslovens krav.

4.3 Lang saksbehandlingstid og svartid

Studentombudet skrev i årsrapporten for 2021, 2023 og 2024 om utfordringer ved NHH knyttet til lang saksbehandlingstid. Studentombudet erfarer at denne tematikken fremdeles er aktuell, og får mange tilbakemeldinger fra studenter som opplever det utfordrende å ikke få svar på sine henvendelser til administrasjonen innen rimelig tid.

Studentombudet har i 2025 mottatt flere saker der saksbehandlingstiden fremstår som uforholdsmessig lang. I en del saker kan den lange behandlingstiden synes å ha sammenheng med en presset ressursituasjon ved eksamenskontoret ved NHH.

Ved lang saksbehandlingstid vil ombudet fremheve viktigheten av at studentene holdes orientert. Dette er særlig viktig i situasjoner der utfallet er av stor betydning for studenten, og der studenten er ekstra sårbar, for eksempel i saker som påvirker studieprogresjon.

Etter ombudets vurdering kan det i noen saker stilles spørsmål ved om saksbehandlingen er i samsvar med forvaltningslovens krav om effektiv og forsvarlig saksbehandling.

Studentombudet ser det som viktig at det sikres at saksbehandlende instans har de nødvendige ressursene for å oppfylle forvaltningslovens krav.

Studentombudet viser til tidligere årsrapporter for en mer utfyllende redegjørelse om tematikken, konkrete bemerkninger og konsekvenser lang saksbehandlingstid har for studentenes læringsmiljø og studieprogresjon ved NHH.³

³ Se Studentombudets årsrapporter for 2021 på side 11 og 2017 på side 10.

4.4 Dokumentasjonsfrist ved uteblivelse fra eller avbrudd av vurdering

I [studieforskriften § 4-7 \(2\)](#) er det fastslått følgende:

«(2) For å unngå at forsøket skal regnes som et tellende forsøk etter § 4-8, må student som ikke møter eller kan fullføre/gjennomføre vurdering, senest første virkedag etter endt vurdering, levere dokumentasjon på at det skyldes sykdom eller andre forhold vedkommende ikke selv har kontroll over (force majeure).»

NHH krever at studenter dokumenterer at fravær eller avbrutt vurdering skyldes sykdom eller force majeure, og at slik dokumentasjon leveres senest første virkedag etter at vurderingen er avsluttet.

Ombudet stiller spørsmål ved hva som er årsaken til en slik snever frist. Særlig i tilfeller hvor uteblivelse eller avbrudd skyldes sykdom vil studenter gjerne ha legitime grunner for at legeerklæring ikke kan leveres innen fristen fastsatt i studieforskriften. Å sette en slik snever frist kan bidra til unødvendig stress i en sårbar situasjon og gjerne legge et urimelig press på studenten til å prioritere og fremskaffe legeerklæring i en situasjon hvor egen helse og nødvendig tilheling og behandling bør ha hovedprioritet.

Dagens snevre frist bidrar slik ombudet ser det til uhensiktsmessig bruk av saksbehandlingsressurser, da en streng regelforståelse tilsier at NHH skal avskjære enhver dokumentasjon som er innsendt etter frist. Studentombudet erfarer likevel at NHH utøver en form for skjønn i noen saker hvor studenten har legitime grunner for ikke å overholde fristen. Likevel erfarer ombudet at studenter i slike situasjoner ofte blir frustrert og fortvilet over å måtte bruke mye tid og ressurser på å argumentere for hvorfor dokumentasjon må tillates fremmet etter frist.

Ombudet oppfordrer NHH til å vurdere fordelene og ulempene ved å videreføre dagens snevre frist. Etter ombudets syn vil en endring til en mer realistisk frist kunne bidra til en regel som er enklere å etterleve og praktisere. En regelendring kan også redusere unødvendig ressursbruk i saker der det i ettertid fremkommer at studenter har hatt helt legitime grunner til å ikke levere dokumentasjon innen dagens frist, som er «senest første virkedag etter endt vurdering».

Ombudet viser til at ved flere av de andre institusjonene vi yter ombudstjenester for, gjelder en klar hovedregel om at dokumentasjon for gyldig fravær – herunder ved sykdom – skal innleveres snarest mulig og senest to uker⁴ etter at den obligatoriske undervisningsaktiviteten eller vurderingen er avsluttet.⁵

⁴ To ukers frist for innsending av dokumentasjon er også vanlig i arbeidslivet. Ser en hen til arbeidslivet er det i folketrygdloven [§ 8-18](#) tredje avsnitt slått fast at arbeidstakeren kan miste retten til sykepenger fra arbeidsgiver dersom sykmeldingen ikke sendes innen 14 dager etter at arbeidsgiver kan kreve legeerklæring, «såfremt det har vært mulig for arbeidstakeren å sende legeerklæringen»

⁵ Forskrift om studium ved Universitetet i Bergen [§ 5-5 \(3\)](#) og Forskrift om studium ved Fagskulen Vestland [§ 4-3 \(3\)](#)

5. VEDLEGG

5.1 Mandat for studentombodet på NHH

1. Studentombodet skal vera ein uavhengig bistandsperson for studentar på NHH som kan yta hjelp og gje råd i saker som gjeld studiesituasjonen.
2. Studentombodet skal nytta dei kanalar som til ei kvar tid høver seg best for å informera studentane om kva tenester som vert ytt. Vidare skal studentombodet gi opplæring til studenttillitsvalde om studentane sine rettar og plikter.
3. Studentombodet skal sjå til at sakene får ei forsvarleg og korrekt handsaming, og at studentane sine rettar vert ivaretekne. Vidare skal studentombodet bidra til å opplysa om prosess og at saka vert løyst på lågast mogleg nivå.
4. Studentombodet er uavhengig og kan ikkje instruerast. Prinsippet om uavhengigheit gjeld så langt dette er praktisk gjennomførleg. Studentombodet skal heller ikkje gjera vedtak i saker eller på annan måte instruera sakshandsamarar, utval etc. på NHH.
5. Studentombodet skal gjera ei konkret vurdering for kvar sak som kjem inn om det er andre etablerte organ på eller utanfor høgskulen som er meir nærliggjande at yter hjelp og råd.
6. Studentombodet er underlagt teieplikt eksternt og internt om alle tilhøve han/ho vert kjent med i kraft av sitt virke etter forvaltningslova § 13.
7. Studentombodet rapporterer årleg til rektor i form av årsrapport som også vert lagt fram for læringsmiljøutvalet (LMU) og som orienteringssak for styret. Rektor skal haldast løpande orientert om særleg alvorlege eller prinsipielt viktige saker. Studentombodet kan fremja saker for styret ved NHH i tråd med gjeldande prosedyre for styresaker.
8. Studentombodet har ikkje tilgang til Felles studentsystem (FS) og har berre innsyn i studentopplysningar eller dokumenta i ei sak så lenge studenten saka gjeld har gitt samtykke til innsyn.
9. Studentombodet skal rådgje studentane i studentsaker, men skal som utgangspunkt ikkje representera studenten. Der dette er naturleg kan studentombodet delta i møte etc. saman med studenten.
10. Studentombodet står fritt til, i samarbeid med den einskilde student, å tilpassa si tilnærming og arbeidsmåte til kvar einskild sak.
11. Studentombodet avgjer sjølv kva saker som skal prioriterast og om det er saker som ikkje er eigna til handsaming av studentombodet. Avslag på bistand skal grunngjevast og kan ikkje klagast på.

Vedteke av styret på NHH 18. april 2018

