MØTEPROTOKOLL

Styret ved Norges Handelshøyskole

Dato:	10.09.2026 kl. 10:00
Sted:	NHH - Møterom C314
Arkivsak:	25/04560
Til stede:	Martin Skancke (styreleder), Miao Reinlund, Daniel Kjørberg Siraj, Monica Mæland, Malin Arve, Ola Grytten, Erik Enstad, James Hosea, Stella Færøy Klivnoy, Knut Visdal
Møtende varamedlemmer:	Katarina Kaarbøe for Aline Bütikofer
Forfall:	Aline Bütikofer
Andre:	Rektor Helge Thorbjørnsen Prorektor utdanning Steffen Juranek Prorektor forskning Katrine Løken (t.o.m. sak 53/26) Prorektor fagressurser Kurt Brekke Direktør kommunikasjon og eksterne relasjoner Geir Mikalsen (t.o.m. sak 53/26) Avdelingsleder Carina Ottesen (sak 50/26 og sak 52/26) Seksjonsleder Kjetil Sudmann Larssen (sak 55/26) Avdelingsleder Linda Rud (sak 57/26)
Protokollfører:	Randi Holmås, rektors stab

SAKSKART			Side
Vedtakssaker			
49/26	25/06422-14	Godkjenning av protokoll fra møte 4/26, innkalling og saksliste møte 5/26, habilitet	3
50/26	25/06423-14	Rektor orienterer om status og fremdrift - møte 5/26	3
51/26	26/02634-7	Etatsstyring 2026 - Kunnskapsdepartementets tilbakemelding	5
52/26	25/07749-5	Stillings- og resultatkrav for rektor ved NHH 2026-2027	5
53/26	25/06379-27	Strategi 2026-2029 - handlingsplaner og prioriterte tiltak	6
54/26	25/09256-12	Utviklingsavtale for NHH 2027-2030 - endelig utkast	6
55/26	25/01906-7	Søknad om universitetsstatus	7
56/26	26/05686-1	Årsrapport fra Ansettelsesutvalget 1.8.2025 - 31.7.2026	7
57/26	25/06813-3	Rapport om virksomheten i randsonen 2025: SNF AS	8
58/26	26/00992-3	Oppnevning av styret i Jan Mossins minnefond til fremme av finansiell forskning STI	9
59/26	25/06420-14	Møteplan for NHH-styret 2027	9
60/26	25/06424-14	Eventuelt - møte 5/26	10
Orienteringssaker			
5/26	25/03457-14	Riksrevisjonens beretning – Revisjon av årsregnskapet for NHH 2025	10

Bergen, 10.09.2026

I tilknytning til styremøtet ble det holdt et styreseminar der styret fikk en presentasjon fra prorektor Steffen Juranek om FT-rangeringen.

Martin Skancke
styreleder

49/26 Godkjenning av protokoll fra møte 4/26, innkalling og saksliste møte 5/26, habilitet

Behandlet av	Møtedato	Saknr
1 Styret ved Norges Handelshøyskole	10.09.2026	49/26

Møtebehandling
Styret hadde ingen merknader til protokollen, innkallingen eller sakslisten.
Ingen meldte om habilitetsforhold.

Vedtak
Protokoll fra møte 4/26 godkjennes. Innkalling og saksliste til møte 5/26 godkjennes.

50/26 Rektor orienterer om status og fremdrift - møte 5/26

Behandlet av	Møtedato	Saknr
1 Styret ved Norges Handelshøyskole	10.09.2026	50/26

Møtebehandling

Rektor orienterte om status og fremdrift på sentrale områder for NHH:

Markeringen av Kong Haralds bortgang og gravferd ble gjennomført i godt samarbeid med studentforeningen og andre studiesteder. Enkelte arrangementer i forbindelse med NHHs 90-årsjubileum ble flyttet.

Studiestart og opptak
- Semesterstart og velkomstuke ble gjennomført som planlagt. NHH arbeider med å øke studentenes deltakelse på aktiviteter på dagtid.
- Foreløpige opptakstall for fulltidsprogrammene ble presentert. Styret får en fullstendig rapport om opptak og studentrekruttering i neste møte.

Arrangementer, samarbeid og faglige resultater
- NHH deltok på Arendalsuka med egne arrangementer og bidrag på flere arenaer.
- Onboarding av nye ph.d.-kandidater og ph.d.-graduation 20. august.
- Professor Alexander Willén har mottatt ERC Starting Grant på 16 millioner kroner.
- NHH Executive har inngått samarbeid med Styreinstituttet om utvikling av kurs og konsepter innen styrekompetanse.
- Karrieredagene 7.–11. september er et årlig, studentdrevet arrangement i samarbeid med NHHs karrieresenter, og ble gjennomført med over hundre nasjonale og internasjonale arbeidsgivere på campus.
- NHH er rangert som nummer 88 i Financial Times-rangeringen av fulltids masterprogrammer.

Pågående prosesser
- Flere initiativer innen kunstig intelligens, blant annet støtte til vitenskapelig ansatte, pedagogisk bruk av kunstig intelligens, lederstøtte og et forprosjekt om forbedring av administrative prosesser.
- Lønnsforhandlingene og budsjettprosessen går som planlagt.

- Oppstartsmøtet med Riksrevisjonen er gjennomført.
- NHH har klaget på Norges forskningsråds vedtak om å heve kontrakten for et avsluttet forskningsprosjekt. Arbeidet med å kvalitetssikre NHHs prosesser for eksternfinansierte prosjekter pågår. Styret vil få en egen orientering når arbeidet er avsluttet, og vil inngå i risikostyringen.
- Arbeidet med søknaden om Senter for fremragende forskning (SFF) fortsetter frem mot fristen i november. Søknaden RESOLVE er videre til neste runde.

Utvikling av masterporteføljen
Prorektor for utdanning, Steffen Juranek, orienterte om arbeidet med ny struktur for masterprogrammet i økonomi og administrasjon (MØA) og mulige nye masterprogrammer. Styret får en ny orientering 10. november og skal i desember ta stilling til hvilke nye masterprogrammer som eventuelt skal utvikles videre. Endelig beslutning er planlagt i juni 2027.

Det nye masterprogrammet Master in Business and Data Science (MBDS) skal være NHHs mastertilbud innen dataanalyse med en økonomisk og forretningsmessig innretning. Programmet skal rekruttere studenter både fra NHH og andre utdanningsinstitusjoner nasjonalt og internasjonalt.

Økonomisk bærekraft
NHH skal styrke økonomien med 30–35 millioner kroner i løpet av de neste tre årene gjennom økte inntekter, lavere kostnader og mer effektive arbeidsprosesser. Andre tiltak omfatter prosessforbedring, bruk av kunstig intelligens, nye administrative systemer og varige kostnadsreduksjoner. Arbeidet skjer i dialog med tillitsvalgte, ledere og ansatte.

Kommende arrangementer og møter
- Markering av NHHs 90-årsjubileum
- Rafto Challenge 15. september 2026 med konsernsjef Kjerstin Braathen i DNB
- Lehmkuhl forelesningen 22. september 2026 fra gründer og NHH-alumn Martin Schütt med temaet «Great things are not normal – but hope should be»
- Alumnikonferansen 9. oktober 2026 i Oslo
- Tilsynskonferansen 14. oktober 2026 i Oslo med temaet: «Veileder eller vokter? Når staten fører tilsyn».
- Engage.EU Annual Meeting i Barcelona 21.-23. oktober 2026
- CEMS Annual Events 25.-28. november 2026 i Seoul, Sør-Korea
- NOKUT gjennomfører tilsynsbesøk på NHH 28.–29. oktober.
- NHHs Advisory Board møtes 9. november, og det blir felles styreseminar med NHH-styret 10. november.

Styret takket for orienteringen. Styret ba om å få løpende orienteringer om arbeidet med masterporteføljen samt at avklarende beslutninger legges fram for styret stegvis frem mot endelig vedtak i juni 2027. Styret ba også om at årets budsjettbehandling inkluderer en nærmere analyse av drivere bak kostnadsutviklingen.

Vedtak
Styret tar redegjørelsen til orientering.

51/26 Etatsstyring 2026 - Kunnskapsdepartementets tilbakemelding

Behandlet av	Møtedato	Saknr
1 Styret ved Norges Handelshøyskole	10.09.2026	51/26

Møtebehandling
Styreleder viste kort til saksdokumentene.

Det ble påpekt at referatet ikke omtaler strukturelle forklaringer på utfordringene med bedre kjønnsbalanse i fagstaben. Styret ba om at dette følges opp i neste etatsstyringsmøte. Styret hadde ellers ingen merknader til departementets tilbakemelding.

Vedtak
Styret tar saken til etterretning.

52/26 Stillings- og resultatkrav for rektor ved NHH 2026-2027

Behandlet av	Møtedato	Saknr
1 Styret ved Norges Handelshøyskole	10.09.2026	52/26

Møtebehandling
HR-sjef Carina Ottesen deltok under behandlingen.

Rektor presenterte aktiviteter og resultater fra det siste året, med særlig vekt på ny strategi, utvikling av studieprogrammene, langsiktig økonomisk bærekraft, NHHs synlighet og relevans samt eget lederskap.

Styret diskuterte resultatene og ga positive tilbakemeldinger på rektors arbeid, særlig gjennomføringen av strategiprosessen. Styret ga innspill til det videre arbeidet med profilering og omdømme. Styret understreket viktigheten av å videreføre arbeidet med ekstern finansiering og en samlende organisasjons- og ledelseskultur.

Forslaget til stillings- og resultatkrav for 2026-2027 er utarbeidet i samråd med styreleder og rektors ledergruppe. Det foreslås at rektor skal prioritere arbeidet med å implementere den nye strategien, fremtidssikre studieporteføljen, sikre en bærekraftig økonomi, videreutvikle en levende campus samt videreutvikle organisasjonen og egne ledere og ledergrupper.

Styret støttet hovedretningen i forslaget og stilte enkelte oppklarende spørsmål. Styret ba om at kravene i større grad knyttes til rektors ansvar og innsats. Styret pekte særlig på betydningen av god strategisk gjennomføring, sterkere fellesskapsfølelse gjennom videreutvikling av organisasjons- og ledelseskulturen samt styrket tverrgående samarbeid og funksjoner. Styret understreket rektors ansvar for å styrke og ansvarliggjøre ledere på alle nivåer til å arbeide ut fra et helhetlig NHH-perspektiv.

Rektor og styreleder ferdigstiller kravene i tråd med styrets innspill.

Vedtak
Styret slutter seg til fremlagte forslag til stillings- og resultatkrav for rektor ved NHH 2026-2027. Styret gir rektor og styreleder fullmakt til å ferdigstille kravene i tråd med styrets innspill.

53/26 Strategi 2026-2029 - handlingsplaner og prioriterte tiltak

Behandlet av	Møtedato	Saknr
1 Styret ved Norges Handelshøyskole	10.09.2026	53/26

Møtebehandling
Rektor viste til saksdokumentene og understreket sammenhengen mellom NHHs strategi og forslaget til utviklingsavtale med Kunnskapsdepartementet (KD) (jf. sak 54/26).

Styret diskuterte det videre arbeidet med å implementere og følge opp strategien. Styret understreket betydningen av tydelige prioriteringer og effektiv rapportering, uten å etablere parallelle rapporteringsløp ved siden av årsrapporten til departementet. Styret ønsket ikke flere resultatindikatorer enn dem som følger avtalen.

Styret pekte på at enkelte strategisk viktige områder kommer for lite frem i de lokale handlingsplanene. Styret etterlyste en tydeligere kobling mellom utviklingsavtalen og instituttenes handlingsplaner. Når utviklingsavtalen er fastsatt, må instituttene innrette arbeidet etter målene og bidra til gjennomføringen. Styret understreket at også instituttene bør involvere studentene i arbeidet med å utvikle en levende campus. Styret etterlyste også en tydeligere vurdering av hvordan instituttene kan styrke samspillet med næringslivet og utnytte relevante nasjonale initiativer.

Vedtak
Styret tar saken til etterretning og legger til grunn at innspillene som ble gitt i møtet reflekteres i det videre arbeidet med en overordnet handlingsplan for implementering og oppfølging av NHHs strategi.

54/26 Utviklingsavtale for NHH 2027-2030 - endelig utkast

Behandlet av	Møtedato	Saknr
1 Styret ved Norges Handelshøyskole	10.09.2026	54/26

Møtebehandling
Rektor orienterte om arbeidet med utviklingsavtalen og dialogen med Kunnskapsdepartementet (KD). Utkastet bygger på NHHs strategi og inneholder tre utviklingsmål med tilhørende styringsparametere og indikatorer. Styreleder viste til en konstruktiv dialog med departementet underveis i prosessen.

Styret stilte oppklarende spørsmål og ga enkelte språklige innspill. For øvrig sluttet styret seg til den foreslåtte avtalen.

Styret understreket at avtalen bør inneholde få og relevante styringsparametere som NHH selv kan påvirke. Rapporteringen bør så langt som mulig inngå i den ordinære årsrapporteringen, slik at det ikke etableres parallelle rapporteringsløp.

Vedtak
Styret slutter seg til forslaget til utviklingsavtale med Kunnskapsdepartementet for 2027-2030.

Styret gir rektor i samråd med styreleder fullmakt til å ferdigstille forslaget til ny utviklingsavtale for oversendelse til departementet, i tråd med innspill og føringer fra styrebehandlingen.

55/26 Søknad om universitetsstatus

Behandlet av	Møtedato	Saknr
1 Styret ved Norges Handelshøyskole	10.09.2026	55/26

Møtebehandling
Seksjonsleder Kjetil Sudmann Larssen deltok.

Rektor viste til at det forrige styret startet prosessen. Formålet med saken er å orientere om status og forankre den videre prosessen i det nye styret.

Som vitenskapelig høyskole har NHH i hovedsak de samme faglige fullmaktene innenfor sitt fagområde som et universitet. Endringer i regelverket har gjort veien til universitetsstatus enklere for vitenskapelige høyskoler. Universitetsstatus vil ikke innebære store endringer i virksomheten, men kan få strategisk betydning for NHHs posisjon og framtidige rammevilkår.

Styret støttet at arbeidet med søknaden videreføres. Styret pekte på at NHH ikke bør bli stående igjen som en av få vitenskapelige høyskoler uten universitetsstatus. Styret viste også til at universitetsstatus fungerer som et kvalitetsstempel.

Styret understreket at NHHs navn og merkevare bør bevares. Styret ba om at kravene til institusjonens offisielle navn ved en eventuell universitetsstatus avklares.

Styret ba om at arbeidet med søknaden fortsetter parallelt med NOKUTS gjennomgang av institusjonens kvalitetsarbeid høsten 2026 og våren 2027. Søknaden skal først sendes inn når grunnlaget er tilstrekkelig avklart og dokumentert. Styret tar tentativt sikte på å behandle søknaden i juni 2027.

Vedtak
Styret tar redegjørelsen til orientering.

Styret slutter seg til at NHH viderefører arbeidet med sikte på å søke akkreditering som universitet.

Søknaden om akkreditering som universitet legges frem for styret før innsending til NOKUT.

56/26 Årsrapport fra Ansettelsesutvalget 1.8.2025 - 31.7.2026

Behandlet av	Møtedato	Saknr
1 Styret ved Norges Handelshøyskole	10.09.2026	56/26

Møtebehandling
Prorektor for fagressurser, Kurt Brekke, orienterte om årsrapporten fra Ansettelsesutvalget. Fagstaben er en sentral strategisk ressurs for NHH. Rekruttering, utvikling og bevaring av sterke fagmiljøer er avgjørende for NHHs ambisjoner.

Styret takket for redegjørelsen og viste til at årsrapporten har fått et tydeligere strategisk perspektiv og en klarere kobling til NHHs strategi. Styret understreket at framtidige rekrutteringer bør bidra til høy faglig kvalitet, robuste fagmiljøer og en balansert utvikling av NHHs faglige profil.

Styret pekte på at fordelingen av stillinger mellom instituttene må støtte NHHs langsiktige mål, og at rekrutteringsstrategien må bygge på overordnede strategiske prioriteringer. Satsinger på tema som kunstig intelligens (KI) og beredskap kan kreve omprioritering av fagressurser. Styret understreket samtidig at økt satsing på blant annet KI og teknologi kan påvirke andre mål, herunder kjønnsbalanse og bredden i NHHs faglige profil.

Styret understreket behovet for å vurdere fagmiljøenes kvalitet, størrelse og sårbarhet. NHH bør vurdere hvilke fagområder høyskolen skal utvikle selv, og hvilke oppgaver som kan løses i samarbeid med andre. Dette må sees i lys av at Kunnskapsdepartementet vektlegger økt arbeidsdeling i sektoren. Vurderingene bør omfatte ressursbruk, faglig kvalitet og muligheten til å utvikle robuste fagmiljøer. Samtidig kan endringer i studieporteføljen påvirke behovet for fagressurser. Det langsiktige behovet bør derfor avklares før stillingsressurser eventuelt omfordeles mellom instituttene.

Vedtak
Styret tar Årsrapport fra Ansettelsesutvalget til orientering.

57/26 Rapport om virksomheten i randsonen 2025: SNF AS

Behandlet av	Møtedato	Saknr
1 Styret ved Norges Handelshøyskole	10.09.2026	57/26

Møtebehandling
Rektor orienterte om virksomheten i SNF AS, der NHH eier 85 prosent av aksjene. SNF er en viktig del av NHHs faglige virksomhet og bidrar til anvendt forskning, ekstern finansiering og rekruttering og utvikling av faglige talenter.

SNF har svake økonomiske resultater, og utsiktene for 2026 er fortsatt krevende. SNF vil derfor prioritere lønnsomhet fremfor vekst fremover. Ny direktør er ansatt, og selskapet arbeider med en ny strategi for å øke inntektene og redusere kostnadene. NHH følger utviklingen tett gjennom styret, generalforsamlingen og eiermøtene.

Styret takket for redegjørelsen og stilte oppklarende spørsmål. Styret uttrykte bekymring for den svake måloppnåelsen og ba om en tydelig vurdering av utsiktene for 2027. Styret understreket behovet for en strategisk endring og en konkret plan for bedre lønnsomhet. Strategien bør avklare hvilke markeder SNF skal prioritere, og hvordan selskapet skal øke inntektene, redusere kostnadene og tilpasse virksomheten til markedet.

Styret la vekt på bedre samordning og utnyttelse av ressursene i NHH og SNF. Samarbeidet skal bidra til å øke den samlede oppdragsaktiviteten og skape nye inntekter. Styret pekte særlig på departementer og direktorater som et viktig marked, og på mulighetene for større og mer langsiktige oppdrag.

Administrerende direktør for SNF inviteres til et styreseminar for å presentere den nye strategien, markedsutsiktene og planen for bedre lønnsomhet.

Vedtak
Styret tar rapport om virksomheten i randsonene 2025: SNF til orientering.

58/26 Oppnevning av styret i Jan Mossins minnefond til fremme av finansiell forskning STI

Behandlet av	Møtedato	Saknr
1 Styret ved Norges Handelshøyskole	10.09.2026	58/26

Møtebehandling
Styreleder viste til saksdokumentene.

Styret hadde ingen merknader til forslaget

Vedtak
Styret ved Norges Handelshøyskole oppnevner følgende styre med styremedlemmer og varamedlemmer til Jan Mossins minnefond til fremme av finansiell forskning STI for perioden 01.01.2027-31.12.2030:

Styremedlem	**Personlig varamedlem**
Jannicke Rustad-Nilssen (FFN)	Janne Kvernland (FFN)
Trine Halvorsen (FFN)	Lars Mattis Hanssen (FFN)
Jøril Mæland (FIN)	Karin Thorburn (FIN)
Carsten Bienz (FIN)	Darya Yuferova (FIN)
Kjell Henry Knivsflå (RRR)	Finn Kinserdal (RRR)
Øystein Thøgersen (SAM/makro)	Andreas Ørpetveit (FOR/finans)

59/26 Møteplan for NHH-styret 2027

Behandlet av	Møtedato	Saknr
1 Styret ved Norges Handelshøyskole	10.09.2026	59/26

Møtebehandling
Styret sluttet seg til den foreslåtte møteplanen for 2027 som er utarbeidet i dialog med styrets medlemmer.

Styret diskuterte den tentative møteplanen for kommende møter.

- På grunn av felles styreseminar med NHHs Advisory Board 10. november var det enighet om å starte møtet kl. 09.00.
- Styret ba om at budsjettsaken for 2027 sees i sammenheng med vurderingene av strategisk risiko.
- Det var enighet om at februarmøtet gjennomføres som et fysisk dagsmøte på NHH, eventuelt med et lengre styreseminar dersom møteplanen gir rom for det.
- Styrets strategiseminar og styremøte i april planlegges gjennomført enten i Bergen, Oslo, Stockholm eller København. Rektor utformer forslag til tema og aktuelle innledere.

Styret diskuterte også muligheten for digital deltakelse i fysiske møter. Det var enighet om at varamedlem som hovedregel innkalles, men at det kan gjøres unntak etter en konkret vurdering.

Vedtak
Styret vedtar følgende møteplan for 2027:

- mandag 1. februar 2027 – dagsmøte på NHH
- mandag 8. mars 2027 – dagsmøte på NHH
- torsdag og fredag 22.-23. april 2027 – styreseminar og styremøte (sted avklares senere)
- tirsdag 15. juni 2027 – dagsmøte på NHH

- onsdag 1. september 2027 – dagsmøte på NHH
- torsdag 4. november 2027 – dagsmøte på NHH
- tirsdag 14. desember 2027 – dagsmøte på NHH

Styret ber om at innspillene som fremkom under møtebehandlingen følges opp videre.

60/26 Eventuelt - møte 5/26

Behandlet av	Møtedato	Saknr
1 Styret ved Norges Handelshøyskole	10.09.2026	60/26

Vedtak
Det var ingen saker til behandling under Eventuelt.

Orienteringssaker

Saknr	Arkivsak	Tittel
5/26	25/03457-14	Riksrevisjonens beretning – Revisjon av årsregnskapet for NHH 2025