

NHH



ÅRSRAPPORT 2020





Innhold

Kap. I. Styrets beretning	5
Kap. II. Introduksjon til virksomheten og hovedtall.....	9
Kap. III. Årets aktiviteter og resultater	12
UTDANNING	12
Bachelorutdanninga	12
Masterutdanninga	17
Ph.d.-utdanninga	23
Etter- og videreutdanninga	26
Kvalitet i utdanninga	29
Pedagogikk	32
Læringsmiljø og universell utforming	33
God tilgang til utdanning	34
Autorisasjonsprøven i omsetjing (Translatøreksamen)	35
FORSKNING	36
Kvalitet	36
Relevans	38
Randsone.....	39
SAMSPEL MED NÆRINGS- OG SAMFUNNSLIV.....	41
Samarbeid med næringsliv, forvaltning og alumni.....	41
Forskingskommunikasjon	43
Posisjon	45
Møteplass	46
ORGANISASJON OG RESSURSER	47
Menneskelige ressurser.....	47
Organisasjonen.....	49
Økonomi.....	51
Midler til oppgradering av forsknings- og læringsareal.....	52
Midler til økt studiekapasitet og flere rekrutteringsstillinger høsten 2020 og redusert bevilgning som følge av midlertidig redusert arbeidsgiveravgift	53
Midler tildelt over andre kapitler	53
Infrastruktur	53
Samfunns- og effektmål for byggeprosjekter	54
BÆREKRAFT	56



Kap. IV. Styring og kontroll i virksomheten.....	58
Overordnet vurdering av styring og kontroll.....	58
Risikovurdering	60
Regjeringens inkluderingsdugnad	65
Informasjonssikkerhet.....	65
Oppfølging av digitaliseringsstrategien for universitets- og høyskolesektoren	66
Midlertidighet	66
Lærlinger.....	67
Likestilling, mangfold, diskriminering og tilgjengelighet.....	67
Norsk språk.....	69
Campusutviklingsplaner og større byggeprosjekter	70
 Kap. V. Vurdering av fremtidsutsikter	 72
Strategi for NHH 2018-2021	72
Utviklingsavtale.....	75
Samarbeid med nasjonale og internasjonale aktører.....	76
Budsjett for 2021.....	77
 Kap. VI. Årsregnskap 2020	 80



Kap. I. Styrets beretning

Året 2020 har vært preget av at koronapandemien innebar omfattende tilpasninger av aktivitetene ved NHH. Likevel har en lykkes godt med å holde trykket oppe i implementeringen av NHHs strategi for 2018-2021. Dette må i stor grad tilskrives betydelig innsats fra studenter og ansatte i alle deler av NHHs organisasjon, og styret vil i den anledning uttrykke sin honnør.

Særlig vektlagt er innsats for strategiens spesifiserte satsingsområder:

- Faglig fornyelse og relevans
- Fremragende læringsmiljø og pedagogikk
- Forskning på toppnivå
- Et tydelig NHH-avtrykk i samfunnet og et revitalisert alumniarbeid
- Systematisk digitalisering

Ambisjonen om å være en ledende internasjonal handelshøyskole med eksistenserklæringen (*mission*) «Sammen for bærekraftig verdiskapning» setter krav til forståelse og utvikling av faktorer som definerer NHHs distinkte egenart. Dette har i 2020 spesielt blitt adressert i gjennomføringen av omfattende internasjonale akkrediteringsprosesser som har trukket vekslers på hele organisasjonen.

Utdanning

Bachelor og master

Selv om koronapandemien ga utfordringer i form av tidvis nedstenging av campus og fysiske undervisningsaktiviteter, manglende mulighet for å møte medstudenter og endringer i undervisningsopplegg på kort varsel, lykkes NHH med å opprettholde høy aktivitet og kvalitet i fulltidsstudieprogrammene gjennom 2020. Dette gjenspeiler at høyskolen allerede ved inngangen til året hadde etablert nettbaserte alternativer for samtlige kurs. Studiepoengproduksjonen har vært god, gjennomføringsgraden høy og frafallet fortsatt lavt. Det er gledelig å se at dette gjelder både nye studenter som startet høsten 2020, og studenter som var kommet lengre i studieløpet da pandemien satte inn. Høyskolen opplever å ha et godt og konstruktivt samarbeid med studentforeningen, og en har stått sammen om gode tiltak for å ivareta et godt læringsmiljø.

NHH økte opptaket av studenter i økonomi og administrasjon både på bachelor- og masternivå. Til tross for dette steg opptakskravene til bachelorstudiet til rekordnivå. På masternivå erstattet høyskolen frafallet av internasjonale gradsstudenter med økt opptak av norske studenter. NHH har et langsiktig mål om å ha jevn kjønnsfordeling i alle fulltidsprogrammene. Kvinneandelen for bachelorstudiet økte i 2020 med hele 4,4 prosentpoeng til 41,3 %. Høyskolen anser at arbeidet med å kommunisere bredden i økonomifaget, med vekt på blant annet bærekraft og samfunnsbidrag, over tid vil bidra til å sikre mangfold i studentmassen både når det gjelder kjønn, geografisk fordeling, etnisitet og andre karakteristika. NHH vil også videreføre tiltakene for et godt og inkluderende studiemiljø.

Tilbakemeldingene fra kursevalueringene er solide, og det samme gjelder Studiebarometerets kartlegging av opplevd studiekvalitet. Høyskolen er opptatt av å kunne levere god studiekvalitet også digitalt, men anerkjenner at 2020 har vært krevende både for studenter og ansatte. I tråd med prioriteringen av læringsmiljø og pedagogikk utnevnte NHH i 2020 sin første meritterte underviser. Fremover vil nye undervisningslokaler og forbedret infrastruktur i rehabilitert bygningsmasse legge godt til rette for ytterligere intensivering av studentsentrerte undervisningsaktiviteter.



Etterspørselen etter NHHs kandidater har vært god også i 2020, til tross for pandemi-uro i arbeidsmarkedet. NHHs arbeidsmarkedsundersøkelse viser at ca. 93 % av kandidatene fra masterstudiet i økonomi og administrasjon som fullførte våren 2020, var i jobb seks måneder senere.

Ph.d.

Antall disputaser i 2020 var 13, noe under det langsiktige nivået. Hele 82 % av uteksaminerte kandidater har gjennomført doktorgradsprogrammet innen seks år.

Etter- og videreutdanningen

Det har i 2020 samlet sett vært god rekruttering og høyt kvalifiserte kandidater til programmene på masternivå. Det har likevel vært en viss nedgang i antall søkere på enkelte av programmene, noe som delvis skyldes koronapandemien. Antall studenter som deltar i program uten studiepoeng, har holdt seg stabilt. Nye satsninger på klynger har sammen med bedriftsinterne program bidratt til dette, hvorav noen i samarbeid med AFF. NHH ble i 2020 akkreditert av AMBA (Association of MBAs), og dette arbeidet ga viktige impulser til videreutvikling av NHHs portefølje av Executive MBA-programmer.

Internasjonalisering

Koronapandemien har hatt dramatiske effekter på internasjonaliseringen av utdanningen. I mars 2020 måtte over 600 utreisende og innreisende studenter ved NHH avbryte sine utvekslingsopphold fysisk, men hurtig omlegging til digital undervisning og vurdering sørget for at langt de fleste fullførte utvekslingen digitalt. Pandemien fikk konsekvenser for mobiliteten ut året ettersom de fleste studentene måtte avlyse sine planlagte praksisopphold, og høsten 2020 ble all utveksling kansellert. Selv om verden fremdeles er midt i en global pandemi, har NHH klare ambisjoner om å vende tilbake til normalt nivå for studiemobilitet så raskt det lar seg gjøre.

I juli 2020 fikk høyskolen tildelt status som *European University* som en del av alliansen *ENGAGE.EU*. Alliansen består av syv ledende, forskningsintensive universiteter i Europa innenfor fagområdene økonomi, administrasjon og samfunnsvitenskap. Dette er et resultat av at NHH har prioritert å jobbe målrettet og langsiktig med utvikling og innovasjon i internasjonaliseringsarbeidet, noe som vil posisjonere høyskolen godt i landskapet fremover, til tross for at koronapandemien i en periode hindrer fysisk mobilitet.

Forskning

Foreløpige tall viser en solid oppgang i totale publikasjonspoeng siste år. Økningen er spesielt stor på kvalitetsindikatorene publikasjonspoeng nivå 2, ABS-publikasjoner (nivå 4*, 4 og 3), samt tildelinger på NHHs bonusliste.

NHHs nye senterordning er på plass og forventes å bidra til økt forsknings-, formidlings- og søknadsaktivitet. Vektlegging av søknader både til Norges forskningsråd og EU har også i 2020 medført god søknadsaktivitet og en normal tilslagsrate. Årets bidragsinntekter fra Norges forskningsråd for pågående prosjekter viser en nedgang etter flere års oppgang. Dette gjenspeiler dels at noen større prosjekter er avsluttet, dels lavere forbruk i flere prosjekter grunnet koronapandemien.

Samspill med nærings- og samfunnsliv

NHH har et omfattende samarbeid med eksterne virksomheter – næringsliv, forvaltning, klynger, oppstartsbedrifter, offentlige og private institusjoner.



I 2020 er det tatt initiativ til nye samarbeid. Forskningsssentrene *Brandinnova* og *Digital Innovation for Growth* (DIG) ble etablert, og begge har bredt samarbeid med et titalls antall partnere innen næringsliv, forvaltning, klyngeorganisasjoner og akademia. Bergen Entrepreneurship Academy (BEA) startet opp som et samarbeid mellom NHH, Høgskulen på Vestlandet og Universitetet i Bergen. Initiativet skal legge til rette for entreprenørskap som del av utdanningen, og i tillegg koble studenter med oppstartsbedrifter og inkubasjonsmiljøer.

Grunnet utbrudd av koronapandemien ble alumniaktiviteten flyttet til digitale kanaler fra mars. Et betydelig antall webinarer har vært arrangert for å skape dialog og kunnskapsdeling mellom alumner. Til tross for et krevende år økte antall alumnimedlemmer med ca. 750 i løpet av 2020, noe som er et resultat av aktiv rekruttering.

NHHs forskere oppfordres til å bidra i samfunnsdebatten, og 2020 ga en betydelig økning i forskningsbaserte kronikker og i forskningsrelatert medieomtale. NHHs forskere har aktivt tatt del i saker som har vært høyt på dagsorden, eksempelvis koronapandemien, priskrig i matvarebransjen, restrukturering av flybransjen og innretningen av skattesystemet. Ambisjonen om å synliggjøre NHHs egen forskning innenfor et bredt spekter av tema er også godt ivarettatt.

Rehabilitering, kontroll og økonomi

Den omfattende rehabiliteringen av NHHs eldste bygningsmasse ble i henhold til plan ferdigstilt i desember 2020, og ved inngangen til 2021 kan høyskolen innvie nye kontor- og undervisningsfasiliteter. NHH anser prosjektet som vel gjennomført med hensyn til at en har lyktes med å opprettholde aktivitet og arbeidsmiljø i en periode hvor store deler av student- og fagmiljøet ble midlertidig flyttet til leide lokaler.

Fra og med 2021 innlemmes NHH i statens husleieordning og skal betale husleie på hele bygningsmassen. Dette innebærer en betydelig økning i høyskolens faste kostnader, men også en tilsvarende økning i basisbevilgningen. Høyskolens økonomiske handlingsrom på lang sikt vurderes som solid. Kostnadskontrollen for budsjettpostene knyttet til rehabiliteringen har vært god, men forsinkelser i enkelte anskaffelser av brukerstyr samt en liten forskyvning av flyttetidspunkt, medfører at en del kostnader knyttet til rehabiliteringen er forskjøvet til 2021. Koronapandemien har dessuten medført et noe lavere aktivitetsnivå enn forventet, og høyskolens samlede reserver er derfor høyere enn planlagt. Avsetninger fra ubrukt bevilgning utgjør 15,5 % av årets bevilgning, men den planlegges redusert til 5,5 % ved utgangen av 2021. I tillegg kommer avsetninger relatert til akkumulert overskudd skapt av NHHE. Nivået på samlede avsetninger sikrer at NHHs aktivitetsnivå og prioriteringer er finansielt opprettholdbare.

Høyskolen legger stor vekt på etterlevelse av gjeldende krav til informasjonssikkerhet og personvern, herunder oppfølging av risikostyring og etterlevelse av GDPR. Videre er høyskolens systematiske arbeid med digitalisering høyt prioritert, herunder utvikling og innfasing av fellesløsninger i sektoren.

Prioriteringer for årene fremover

Året 2021 vil bli preget av avrundingen av inneværende strategi (for 2018-2021) samt forberedende arbeid inn mot ny strategi for 2022-2025. Dette omfatter blant annet gap-analyser for målsettingene i utgående strategi og i NHHs utviklingsavtale med KD, analyser av føringene fra internasjonale akkrediteringer, omdømmeanalyser og gjennomføringen av en strategiprosess som vil involvere hele NHHs organisasjon. En målsetting i forbindelse med avrundingen av inneværende strategi er å utvikle en meny av mulige satsingsområder i ny strategi.



Ettersom inneværende styre- og rektoratperiode avsluttes pr. 31.07.2021, vil våren 2021 innebære gjennomføring av ansettelsesprosesser for medlemmer av rektoratet og nye instituttledere. Allerede ved inngangen til 2021 vedtok styret å ansette rektor Øystein Thøgersen for en ny fire-års periode.

Inneværende år vil ventelig også bli preget av at koronapandemien ebber ut, og NHH vil i den forbindelse aktivt vektlegge lærdommene en har trukket fra nettbaserte aktiviteter og andre tilpasninger i perioden. Det vil potensielt ha store implikasjoner for utviklingen av fremtidens campus.

NHHs internasjonale samarbeid vil utvikles videre, og en særlig ambisjon er knyttet til vår status som *European University* og utnyttelse av de muligheter som følger av vår deltagelse i *ENGAGE.EU*-alliansen.

Styrets beretning er godkjent av styrets medlemmer per epost og har derfor ikke håndskrevne signaturer.



Kap. II. Introduksjon til virksomheten og hovedtall

Om NHH

Norges Handelshøyskole (NHH) ble etablert i 1936 og holder til i Bergen. NHH er en statlig vitenskapelig høyskole, og eierskapet er lagt til Kunnskapsdepartementet.

NHH har som mål å være en drivkraft for nærings- og samfunnsutvikling og utdanne mennesker for verdiskaping og bærekraftig utvikling. NHHs eksistensklæring er «Sammen for bærekraftig verdiskaping». NHH skal være en ledende internasjonal handelshøyskole som driver utdanning, forskning og formidling innenfor det økonomisk-administrative fagområdet. Et sentralt kjennetegn er nær og omfattende interaksjon med næringsliv og samfunnsinstitusjoner. Faglig substans og relevans skal prege både studieprogrammer, forskning og formidling.

NHH utgjør sammen med Samfunns- og næringslivsforskning AS (SNF) Norges fremste senter for forskning og utdanning innen økonomi og administrasjon. Høyskolen har vel 3400 registrerte studenter på fulltidsprogrammene (bachelor, master og ph.d.) og om lag 600 studenter på masternivå på etter- og videreutdanningsprogrammene. Høyskolen har totalt 435 årsverk, hvorav ca. 280 er i vitenskapelige stillinger.

Høyskolen har et betydelig internasjonalt nettverk og forsknings- og utdanningssamarbeid med ledende utenlandske institusjoner. NHH samarbeider med over 190 universiteter og handelshøyskoler i mer enn 50 land. Om lag halvparten av NHH-studentene tar minst ett semester utveksling i utlandet. Den mest synlige dokumentasjonen på NHHs internasjonale posisjon er EQUIS- og AMBA-akkreditering samt medlemskap i CEMS - the Global Alliance in Management Education, og høyskolens status som European University som medlem av alliansen ENGAGE.EU. CEMS er en allianse av 34 handelshøyskoler, kun én fra hvert land, 69 bedriftspartnere og åtte ideelle organisasjoner. ENGAGE.EU består av syv ledende, forskningsintensive universitet i Europa innenfor fagområdene økonomi, administrasjon og samfunnsvitenskap.

Som statlig vitenskapelig høyskole har NHH en bevilgning fra KD på 573,0 mill. kr i 2021. I tillegg har NHH finansiering gjennom bidrags- og oppdragsfinansiert virksomhet på ca. 141,9 mill. kr.

Høyskolens studietilbud

Fulltidsprogrammer

- Femårig siviløkonomutdanning inndelt i et treårig bachelorprogram (BØA) og et toårig masterprogram i økonomi og administrasjon (MØA) som har ni spesialiseringer
- Toårig masterstudium i regnskap og revisjon (MRR)
- Treårig ph.d.-program som har seks spesialiseringer

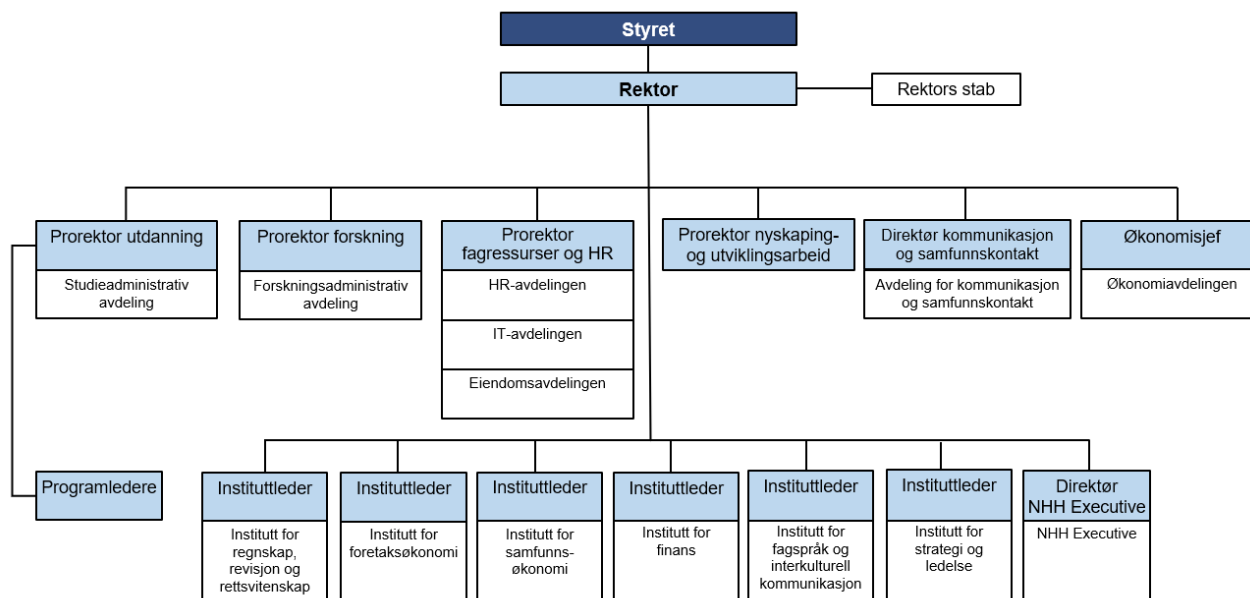
Etter- og videreutdanningstilbud

- Executive MBA (EMBA)
- Bedriftsinterne program
- Øvrige program



Organisasjon 2020

NHH vedtok i 2016 å gå fra todelt til enhetlig ledelse med ansatt rektor og ekstern styreleder. Enhetlig ledelse ble innført 1. august 2017. Nedenfor presenteres organisasjonskart for høyskolen for 2020.



Nærmere om forskningsorganiseringen

NHHs forskning er organisert i seks institutter som dekker NHHs overordnede fagområder:

- Institutt for regnskap, revisjon og rettsvitenskap
- Institutt for foretaksøkonomi
- Institutt for samfunnsøkonomi
- Institutt for finans
- Institutt for fagspråk og interkulturell kommunikasjon
- Institutt for strategi og ledelse

I senere år har en også etablert tematiske forskningsentre, for å styrke samarbeid og tverrfaglig forskning på samfunnsaktuelle tema:

- FAIR Centre for Experimental Research on Fairness, Inequality and Rationality (Senter for fremragende forskning)
- BRANDINNOVA Centre for Brand Research
- CAM Centre for Asset Management
- CBE Centre for Business Economics
- CCF Centre for Corporate Finance
- Centre for Digital Business and Audit
- Centre for Shipping and Logistics
- CSB Centre for Sustainable Business
- DIG Digital Innovation for Growth
- ENE Energy, Natural Resources and the Environment
- Macro, Risk and Sustainability Centre
- NoCeT Norwegian Centre for Taxation

Hovedtall for NHH¹

	2016	2017	2018	2019	2020
Bachelor- og masterstudier:					
Antall registrerte studenter	3 399	3 460	3 332	3 453	3 315
Internasjonale studenter på campus (%)	15 %	16 %	17 %	19 %	8 %
Utvekslingsstudenter (ut-/innreisende)	849	899	992	985	610
Studenter per UFF ²	13,4	13,5	13,3	13,5	11,9
Bachelor:					
Nye studenter	489	459	451	485	540
Uteksaminerte kandidater	390	317	383	389	424
Gjennomføring på normert tid (%)	58,2 %	63,8 %	58,2 %	56,4 %	63,0 %
Master:					
Nye studenter	807	802	816	841	866
Uteksaminerte kandidater	771	733	778	698	740
Gjennomføring på normert tid (%)	77,4 %	78,7 %	79,5 %	79,0 %	77,0 %
Ph.d.-studiet:					
Nye doktorgradsavtaler	11	30	22	25	22
Stipendiatstillinger	68	77	73	81	89
Avlagte doktorgrader	26	12	19	17	13
Forskning:					
Publikasjonspoeng	280,4	309,1	248,5	241,0	289,1 ³
Andel publikasjonspoeng nivå 2 (%)	57,9 %	57,0 %	57,9 %	50,0 %	63,5 % ³
Bidraginntekter fra Forskningsrådet (NFR) per faglig årsverk ⁴	79,1	103,2	136,2	166,0	102,1
Stab:					
Årsverk ved NHH	393	403	397	399	435
Årsverk ved NHH – kvinneandel (%)	43 %	43 %	42 %	43 %	43 %
Undervisnings-, forsknings- og formidlingsstillinger (UFF)	254	257	250	256	279
Økonomi: (1 000 kr)					
Totale inntekter	539 415	566 788	594 848	629 185	616 500
Total tildeling fra KD og andre departementer	428 593	453 158	472 755	493 726	491 708

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

² Undervisnings-, forsknings- og formidlingsstillinger.

³ Foreløpig tall for 2020

⁴ Tall i 1 000 kr. Faglige årsverk er en delmengde av UFF. Årsverk for spesialistkandidater, bibliotekarer, vitenskapelige assistenter, samt «Andre stillinger, undervisning, forskning og formidling» er utelatt. Faglige årsverk er inkl. stipendiater.



Kap. III. Årets aktiviteter og resultater

Dette kapittelet inneheld resultatrapportering i samsvar med NHH sine egne verksemdsmål og styringsparameterar, sektormål og nasjonale styringsparameterar fastsette av Kunnskapsdepartementet (KD), samt mål og måleparameterar fastsette i utviklingsavtalen mellom KD og NHH. Høgskulen sine verksemdsmål er nedfelt i NHH sin strategi for 2018-2021.

Resultata vert vurdert i lys av utvikling over tid, fastsette mål og ambisjonsnivå. Det er sett ambisjonsnivå for dei styringsparameterane som NHH meiner det er hensiktsmessig å sette ambisjonsnivå for.

Dei nasjonale styringsparameterane fastsette av Kunnskapsdepartementet er merka KD, medan måleparameterane (kvantitative og kvalitative) i utviklingsavtalen er merka UA.

UTDANNING

KD Sektormål 1: Høg kvalitet i utdanning og forskning

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

Utviklingsavtale mål 1: Fagleg fornying og relevans

Utviklingsavtale mål 2: Auka mangfald

NHH hovudmål:

NHH skal utdanne framifrå økonomar og leiarar med solide analytiske ferdigheiter, god teknologiforståing og eit sterkt engasjement for samfunnet rundt seg.

Bachelorutdanninga

NHH delmål 1: Inntakskvalitet

NHH skal tiltrekke seg studentar med sterke faglege resultat og høg motivasjon for læring. NHH sine studieprogram skal vere eit klart fyrsteval innan økonomisk-administrative fag blant norske studentar, og tiltrekke seg høgt kvalifiserte internasjonale studentar.

Tabell 1: Søkjarar og opptak

	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020	
Fyrsteprioritetssøkjarar	1 816	1 773	1 801	1 716	2 112	-
Poenggrense fyrstegangsvitnemål	52,9	52,6 ⁵	52,7 ⁵	52,7	54,1	55,0
Poenggrense ordinær kvote	56,5	56,0 ⁵	56,5 ⁵	56,4	57,4	58,5
Møtt til studiestart	489	459	451	485	540	500
Geografisk distribusjon (møtt) (UA):						
- Austlandet, av dette Oslo	50 % 17 %	45 % 11 %	44 % 15 %	48 % 16 %	55 % 20 %	-
- Vestlandet, av dette Bergen av dette Stavanger	39 % 22 % 4 %	46 % 25 % 4 %	45 % 26 % 3 %	44 % 26 % 2 %	33 % 22 % 2 %	- - -
- Midt-Noreg, av dette Trondheim	5 % 3 %	4 % 2 %	5 % 2 %	5 % 2 %	4 % 12 %	-

⁵ Etter supplering



- Sørlandet	3 %	4 %	2 %	2 %	4 %	-
- Nord-Noreg	3 %	2 %	3 %	2 %	3 %	-
Bydelar Oslo (møtt) (UA): ⁶						
- Del frå Oslo aust	-	-	-	18 %	14 % ⁷	-
Kvinner (% av møtt) (UA)	36,0 %	35,1 %	34,4 %	36,9 %	41,3 %	50 %

Vurdering av resultat og måloppnåing

Etter at talet på fyrsteprioritetssøkjjarar har gått ned dei siste åra, med unntak for ein liten auke i 2018, auka talet på fyrsteprioritetssøkjjarar i 2020. Auken er 23,1 % samanlikna med 2019, og 16,3 % sidan 2016. Same tendensen ser ein på landsbasis, der talet på fyrsteprioritetssøkjjarar i gradar innan økonomi og administrasjon har auka med 24,8 % sidan 2019 og 22,6 % sidan 2016. Det kan spekulerast på kor mykje av dette som kjem frå koronapandemien og som gjorde det mindre freistande å ta bachelorgrad i utlandet. Målt i fyrsteprioritetssøknader, er bachelorutdanninga ved NHH Noregs mest søkte studieprogram i 2020, og har hatt 1. eller 2. plass dei ti siste åra.⁸

Måлтаlet (opptaksramma) for møte studentar vart i 2020 auka frå 470 til 570. Etter ei vurdering av mellom anna fråfall, vedtok høgskulen at måлтаlet for 2020 skulle vera 500 møte studentar. I samband med regjeringa sitt tiltak om auka kapasitet i opptak til høgare utdanning hausten 2020, auka NHH opptaksramma med yttarlegare 70 studieplassar.

I 2020 var poenggrensa for opptak 54,1 poeng for søkjjarar med fyrstegongsvitnemål og 57,4 poeng for søkjjarar på ordinær kvote. Dette er ein auke samanlikna med dei siste åra, sjølv om opptaksramma vart auka frå 470 til 570.

Dei fleste studentane på bachelorstudiet kjem frå Austlandet eller Vestlandet. Desse to landsdelane har om lag 75 % av folketalet i Noreg, men om lag 90 % av møte studentar kjem derifrå. Tala varierer noko frå år til år. Rekrutteringa frå Sørlandet og Nord-Noreg har vore fallande over tid, men auka litt for Sørlandet og Nord-Noreg i 2020.

Delen kvinnelege studentar blant nye bachelorstudentar, auka yttarlegare i 2020, og er innanfor ambisjonen for 2020 som var 40-60 %. Arbeidet med å rekruttere fleire kvinner har hatt høg prioritet i fleire år, og det kan sjå ut som om dette har gjeve resultat. Det er likevel viktig å halde fram rekrutteringsarbeidet slik at den langsiktige ambisjonen om at NHH skal ha 50 % kvinnelege studentar vert oppretthalden.

Rekrutteringstiltaka i 2020 har fylgt strategien som vart meisla ut åra før. NHH har arbeidd vidare med marknadsføringa, og tre hovudbodskap har vore gjennomgåande: (1) Økonomifaget er breiare enn mange trur. (2) NHH utdannar økonomar som forstår teknologi, business og menneske. (3) Ei NHH-utdanning gjev analytisk styrke med samfunnsbidrag og berekraft i fokus. Mangfaldet i studentmassen er synleggjort gjennom bevisst bruk av bilete, val av studenthistorier og rekruttering av studentambassadørar.

Omlag 237 vidaregåande skular i alle fylke, bortsett frå Nordland, vart i 2020 besøkte av studentar. Rektoratet besøkte tre skular i Oslo. Då turneen var i gang, tok NHH direkte kontakt med lokalaviser, med 20 oppslag som resultat. Dei fleste oppslaga var i Nord-Noreg, på Nord-Vestlandet og i distrikta på Austlandet, område der NHH tradisjonelt har rekruttert få studentar frå.

⁶ Fordelinga på bydelar i Oslo er basert på fordeling av postnummer etter det sosioøkonomiske aust-vest-skilje. Det manglar postnummer for 19 av 75 møte studentar frå Oslo hausten 2019, så tala er noko usikre.

⁷ Sosioøkonomisk deling av aust og vest.

⁸ Søkjartal frå april.



I februar 2020 arrangerte NHH tre dagar med Open dag saman med dei andre høgre utdanningsinstitusjonane og Utdanning i Bergen. 335 unge deltok på miniførelingar ved vitskapleg tilsette, i tillegg til presentasjonar og omvisingar ved studentar og alumni. Av dei som deltok, fekk 87 personar (52 jenter) utanfrå fylket tildelt reisestipend.

Samstundes med skuleturneen og pressearbeidet, nytta NHH aktivt digitale kanalar for å nå ut til potensielle nye studentar med relevant innhald. Dette omfatta nettsider, sosiale medium, studieportalar og programmatisk annonsar. NHH lanserte sin nye brandkampanje «Vil noko meir» våren 2020, med eit innhald som er på line med høgskulen si eksistenserklarering; «Saman for berekraftig verdiskaping». Etter utbrotet av covid-19, fekk kampanjen svært stor merksemd i sosiale media, særleg trefte NHH med videoinnhaldet «Hva skjer hvis alle lever til de er hundre år?» og «Hvordan skal vi fordele godene i fremtiden?».

NHH delmål 2: Studiekvalitet

NHH skal ha ein kultur for kvalitet i utdanninga der administrasjon, fagstab og studentar heile tida jobbar saman for å betre studiekvaliteten. Undervisning, studieprogram og læringsmiljø skal vere på høgd med topp internasjonale handelshøgskular.

Tabell 2: Studieinnsats, tilfredsheit og yrkesrelevans

	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020	
Fagleg tidsbruk (timar) per veke hjå heiltidsstudentar (KD, Studiebarometeret)	39,3	35,3	41,0	35,2	35,2	37-42
Skår på korleis studentane oppfatar studiekvaliteten (KD, Studiebarometeret) ⁹	4,5	4,3	4,5	4,4	4,3	≥ 4,5
Skår på korleis studentane oppfatar yrkesrelevans (UA, Studiebarometeret) ¹⁰	-	-	4,1	4,0	3,8	≥ 4,4
Kursevaluering NHH; totalvurdering ¹¹	4,0	4,1	3,9	3,9	4,0	≥ 4,0

Tabell 3: Teknologirelaterte kurs

	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020	
Del vitnemål med kurs i programmering og/eller analyse av stordata(%) (UA) ¹²	-	-	-	50 %	59 %	50 %

⁹ Tala gir uttrykk for grad av tilslutning til påstanden «Eg er, alt i alt, nøgd med studieprogrammet eg går på», der 1=Ikkje einig og 5=Heilt einig.

¹⁰ Tala viser score på indeksen «Tilknytning til yrkeslivet», der 1= I liten grad og 5= I stor grad.

¹¹ Gjennomsnitt av studentane si evaluering av alle kurs på bachelorstudiet. Spørsmålet for kvart enkelt kurs er: «Totalt sett, hvor fornøyd er du med kurset?», der 1=Veldig misnøgd og 5=Veldig nøgd.

¹² Utanom dei obligatoriske kursa.



Tabell 4: Studiepoeng og gjennomføring på normert tid

	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020	
Studiepoeng per student ¹³	49,0	49,2	49,1	47,3	50,2	≥ 50,0
Gjennomføring på normert tid (%) (KD)	58,2 %	63,8 %	58,2 %	56,4 %	63,0 %	≥ 60,0 %

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

	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020	
Kull start	H13	H14	H15	H16	H17	
Fråfall BØA normert tid (%)	13 %	13 %	14 %	13 %	11 %	≤ 10 %

Tabell 6: Internasjonalisering

	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020	
Internasjonale internships (UA)	2	6	8	19	8	-
Utveksling:						
- Innkomande studentar til NHH	130	164	161	142	67	-
- Utreisande studentar frå NHH	164	193	246	258	231	-
- Del innkomande relativt til utreisande studentar (%)	79 %	85 %	65 %	55 %	29 %	-
- Del vitnemål med utveksling (%) ¹⁴	50 %	48 %	52 %	58 %	56 %	≥ 50,0 %
Utreisande utvekslingsstudentar i Erasmus+ (studie- og praksismobilitet)	46	56	76	96	82	-

Vurdering av resultat og måloppnåing

Studentane vurderer studie kvaliteten ved NHH som god. Studiebarometeret viser i 2020 ei heilskapsvurdering på 4,3 for bachelorprogrammet ved NHH. Dette har vore nokså stabilt over tid og er nær ambisjonsnivået på 4,5.

Den faglege tidsbruken til studentane varierer ein del frå år til år, og er i 2020 noko under ambisjonsnivået. Det er ikkje nokon klar grunn til at tidsbruken etter 2016 skulle skifta frå år til år. Generelt er det rapporterte omfanget av organiserte læringsaktivitetar over tid på linje med snittet av alle økonomisk-administrative fag, mens studentar ved NHH brukar vesentleg meir tid på eigenstudiar og mindre tid på betalt arbeid enn studentar i same fagområde ved andre institusjonar.

Kursa i bachelorstudiet blir evaluerte av studentane kvart år. Gjennomsnittsvurderinga på 4,0 er ørlite over talet for 2019. Dette er omlag som åra før, og innanfor ambisjonen.

I 2019 og 2020 rehabiliterte NHH sine hovudbygg, og i 2021 vil fleire nye undervisningsrom bli tatt i bruk. Mellom anna vil NHH få både case-auditorium og prosjektauditorium, som vil vere betre eigna til studentaktiv undervisning enn tradisjonelle auditorium. Studentaktiv undervisning, samt faglege

¹³ Gjennomsnitt gjennom året. Tala f.o.m. 2018 gjeld berre studentar i den nye studieplanen for bachelorstudiet.

¹⁴ Del av vitnemål med utveksling relativt til totalt tal på vitnemål skrivne ut på bachelor det aktuelle året.



diskusjonar og rettleiing frå fagleg tilsette, er blant dei områda i Studiebarometeret der bachelorprogrammet får lågast skår i 2020. Det vil difor vere særskilt viktig å arbeide for å nyttiggjere potensialet i dei nye undervisningsromma.

Generelt ser vi ein nedgang i resultatane rundt tilfredsheit frå Studiebarometeret. Det blir viktig å sikre at dette berre er knytt til koronapandemien og ikkje vert eit vedvarande fenomen. Det gjeld særskilt for underkategoriene Organisering, Vurderingsformer og Studieprogrammets evne til å inspirere, men òg tilknytning til yrkeslivet. Sjølv om nær alle bachelorstudentane ved NHH held fram med ein mastergrad i staden for å gå direkte ut i yrkeslivet, vil NHH framleis arbeide aktivt med å styrkje tilknytninga til yrkeslivet også i bachelorstudiet.

NHH sin strategi understrekar viktigheita av relevans og teknologiforståing. Knytt til dette har NHH ein ambisjon om at minst 50 % av bachelorstudentane skal velje minst eitt kurs som omhandlar programmering og/eller analyse av stordata utanom dei obligatoriske kursa, og for 2020 når NHH denne ambisjonen.

Talet på studentar som gjennomfører bachelorstudiet på normert tid auka i 2020 og ligg no over minimumsmålalet, sjølv om nivået framleis er høgt samanlikna med resten av sektoren. Fråfallet på NHH er lågt, og har gått noko ned samanlikna med føregåande år. 11 % fråfall er likevel over målalet på 10 %.

Ein stor del av bachelorstudentane ved NHH reiser på utveksling eit semester. Studieplanen frå 2015 legg godt til rette for dette, og talet på utreisande studentar har auka jamt sidan planen vart innført. Talet for 2020 er på 231 utreisande studentar, sjølv om nokre studentar trekte seg på grunn av koronapandemien.

Talet på innkomande utvekslingsstudentar har vore meir stabilt, men dette stupte i 2020 på grunn av covid-19. Dette har gjeve ein auka ubalanse mellom utreisande og innkomande studentar, som delvis er koronarelatert. Men det ser ut til å ligge ein stabil ubalanse i grunnen uansett, og for å tiltrekke seg innkomande studentar er det viktig å oppretthalde eit breitt og relevant kurstilbod på engelsk, og det store fleirtalet av økonomiske valfrie kurs er derfor på engelsk.

Norsk er hovudundervisningsspråket i bachelorstudiet, og i dei obligatoriske kursa har, med eitt unntak, undervisninga berre vore på norsk.

Sidan 2017 har NHH gjeve bachelorstudentar tilbodet om å gjennomføre eit praksisopphald i utlandet, anten etter fullført grad gjennom Erasmus+ eller som ein del av graden. Det studiepoengsgjevande emnet InternAbroad vart i 2020 vedtatt innført som ein del av det ordinære emnetilbodet på bachelorprogrammet etter ein piloteringsfase som starta opp med prosjektstøtte frå Diku i 2018. Moglegheita for praksisopphald i utlandet er blitt godt tatt imot av studentane, og 19 studentar reiste ut i 2019. I 2020 sokk mobiliteten til åtte studentar, men årsaka til dette er covid-19, då mange studentar måtte avlyse dei planlagde opphald sine. I 2020 vart det starta opp eit nytt Diku-støtta InternAbroad prosjekt der pilotering av eit praksissemester på BØA i samarbeid med sør-afrikanske partnerar er formålet. Dette prosjektet er sett på vent på grunn av covid-19.

Programevaluering

Ifylgje kvalitetssystemet til NHH skal bachelorprogrammet evaluerast kvart femte år. Førre gong var i 2014, og arbeidet med ny programevaluering starta opp i 2019 og vil fullførast i fyrste halvdel av 2021.



Masterutdanninga

NHH delmål 1: Inntakskvalitet

NHH skal tiltrekke seg studentar med sterke faglege resultat og høg motivasjon for læring. NHH sine studieprogram skal vere eit klart fyrsteval innan økonomisk-administrative fag blant norske studentar, og tiltrekke seg høgt kvalifiserte internasjonale studentar.

Tabell 7: Søkjarar MØA¹⁵

	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020	
Eksterne søkjarar med norsk bachelorgrad	786	589	634	626	665	-
Eksterne søkjarar med internasjonal bachelorgrad	1 506	1 312	1 414	1 413	1 034	-
Søkjarar – intern overgang	442	385	411	406	446	-
Søkjarar totalt	2 734	2 286	2 459	2 445	2 145	-

Tabell 8: Opptak MØA

	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020	
Opptakskrav eksterne søkjarar (haust) ¹⁶	4,1	4,0	4,0	3,9	3,8	≥ 4,1
Gjennomsnittskarakter ved opptak eksterne søkjarar (haust) ¹⁷	4,3	4,3	4,3	4,2	4,2	≥ 4,4
Møtt til studiestart, inkludert intern overgang ¹⁸	642	632	682	706	725	-
Studentar med internasjonal grad (møtt) (UA)	74	90	117	111	75	120
Studentar med internasjonal grad (% av møtt) (UA)	12 %	14 %	17 %	16 %	10 %	17,5 %
Kvinner (% av møtt) (UA)	41 %	40 %	43 %	36 %	37 %	50 %
Kvinner, studentar med internasjonal grad (% av møtt) (UA)	46 %	44 %	53 %	44 %	41 %	50 %

Tabell 9: Opptak MRR¹⁹

	Resultat					Ambisjon
	2016	2017 ²⁰	2018	2019	2020	
Søkjarar totalt	299	447	368	335	322	-
Opptakskrav eksterne søkjarar til toårig MRR	4,1	4,1	4,0	3,8	3,7	≥ 4,1
Gjennomsnittskarakter ved opptak eksterne søkjarar til toårig MRR	4,4	4,3	4,2	4,3	4,1	≥ 4,4
Møtt til studiestart	165	170	134	135	141	-
Kvinner (% av møtt) (UA)	38 %	49 %	36 %	47 %	41 %	50 %

¹⁵ Master i økonomi og administrasjon.

¹⁶ A=5, B=4 osv. Krav etter suppleringsopptak for søkjarar med norsk bachelorgrad.

¹⁷ Studentar med utanlandsk bachelorgrad og studentar med både bokstav- og talkarakterar er ikkje med i gjennomsnittsberekingane.

¹⁸ Inkl. studentar med internasjonal grad

¹⁹ Master i rekneskap og revisjon

²⁰ MRR i Oslo starta i 2017 og er med i tala f.o.m. 2017 for søkjarar, møtt til studiestart og kvinner



Vurdering av resultat og måloppnåing

Totalt tal på møtte masterstudentar (MØA og MRR) var 866, godt over måtalet på 795. For MØA er det ei fortsetjing av auken dei siste åra, og for MRR er det ein liten auke i forhold til året før.

Det er ingen tydelege trender i søkjartala for MØA i tabell 7, men vi ser frå tabell 8 at opptakskravet for eksterne søkjarar (med norsk BØA) har gått ned over fleire år. Dette tyder på at inntakskvaliteten har gått ned i denne delen av opptaket.

I 2020 var talet på møtte studentar i det internasjonale opptaket 75. Dette er ein tydeleg nedgang i forhold til 2019, og langt under den langsiktige ambisjonen. På grunn av covid-19 og innreiserestriksjonar fekk alle studentar i internasjonalt opptak tilbod om å reservere plassen til neste studieår, og 62 studentar valde å ta i mot dette tilbodet i staden for å møte til studiestart hausten 2020. Dersom mange av desse vel å bruke den utsette studieretten kan det gje auka opptak av internasjonale studentar neste haust.

Talet på søkjarar og studentar på MRR har vore ganske stabilt dei siste åra. Nokre av opptakstala for MRR er påverka av auka konkurranse frå fleire MRR-program i Noreg, men MRR ved NHH blir framleis sett på som eit veldig godt program og klarer seg bra i konkurransen. I 2020 vedtok Stortinget ei ny revisorlov som slår fast at det framleis skal vere krav om mastergrad i rekneskap og revisjon for å kvalifisere til tittelen *statsautorisert revisor*, og høgskulen ventar at talet på søkjarar vil halde seg høgt.

Kvinnedelen i opptaket til MØA held seg på det same låge nivået som i 2019. Sidan over halvparten av studentane som blir tekne opp til MØA har intern overgang frå bachelorstudiet på NHH, vil kvinneandelen i MØA i stor grad vere påverka av kvinneandelen i BØA, og det beste tiltaket for å auke kvinneandelen i MØA er gjennom auka rekruttering av kvinner til BØA. Det er difor gledeleg at andelen kvinner i BØA har auka igjen dei to siste åra.

NHH arbeider også med å reformere dei ulike profilane på MØA, blant anna ved å beskrive tydelege løp som gjer at studentane kan forstå nytten av løpa, både for dei sjølve og for samfunnet. Berekraft og globale utfordringar er eksempel på nye spesialiseringstema. Forhåpentlegvis vil dette gjere studieprogrammet meir attraktivt for studentar som tidlegare kanskje ikkje ville ha vurdert MØA, og NHH håpar at det også vil trekkje fleire kvinner til studiet. Profilane i økonomisk styring (BUS), strategi og leiing (STR) og samfunnsøkonomi (ECN) fekk revidert struktur frå og med hausten 2020, og fleire av dei andre profilane arbeider med tilsvarende planar. Den profilen som slit mest med å rekruttere kvinner er finansiell økonomi (FIE), med ein kvinneandel på rundt 20 %. Sjølv om kvinneandelen i denne profilen førebels ikkje har auka skjer det også ting der. Kurset i “Sustainable Finance” vart introdusert hausten 2019 og har blitt populært, særleg blant dei kvinnelege studentane (kvinneandelen hausten 2020 var 46 %).

Mange av studentane ved MRR har eller vil få jobb i revisjonsbransjen, ein bransje som slit med få kvinner i toppstillingar. Det er då gledeleg at over 40 % av studentane er kvinner. Med tanke på fråfallsprosenten i bransjen, er det likevel ønskjeleg med fleire kvinner på MRR.



NHH delmål 2: Studiekvalitet

NHH skal ha ein kultur for kvalitet i utdanninga der administrasjon, fagstab og studentar heile tida jobbar saman for å forbetre studiekvaliteten. Undervisning, studieprogram og læringsmiljø skal vere på høgde med topp internasjonale handelshøgskular.

Tabell 10: Studieinnsats, tilfredsheit og yrkesrelevans - MØA

	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020	
Fagleg tidsbruk (timar) per veke blant heiltidsstudentar (KD, Studiebarometeret)	43,1	43,7	42,4	39,5	41,2	40-45
Skår på korleis studentane oppfatar studiekvaliteten (KD, Studiebarometeret) ²¹	4,4	4,5	4,3	4,5	4,2	≥ 4,5
Skår på korleis studentane oppfatar yrkesrelevans (UA, Studiebarometeret) ²²	-	-	3,7	3,9	3,6	≥ 4,5
Kursevaluering NHH; totalvurdering ²³	4	4,1	3,9	4,1	4,0	≥ 4,0

Tabell 11: Studieinnsats, tilfredsheit og yrkesrelevans - MRR

	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020	
Fagleg tidsbruk (timar) per veke blant heiltidsstudentar (KD, Studiebarometeret)	44,4	53,2	43,6	39,7	39,7	40-45
Skår på korleis studentane oppfatar studiekvaliteten (KD, Studiebarometeret) ²⁴	4,2	4,5	4,4	4,1	4,1	≥ 4,5
Skår på korleis studentane oppfatar yrkesrelevans (UA, Studiebarometeret) ²⁵	-	-	4,1	4,2	3,9	≥ 4,6
Kursevaluering NHH; totalvurdering ²⁶	3,8	3,8	3,9	3,9	3,8	≥ 4,0

Tabell 12: Teknologirelaterte kurs (MØA OG MRR)

	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020	
Del vitnemål med kurs i programmering og/eller analyse av stordata(%) (UA) ²⁷	-	-	-	80 %	91 %	100 %

²¹ Tala gir uttrykk for grad av tilslutning til påstanden «Eg er, alt i alt, nøgd med studieprogrammet eg går på», der 1=Ikkje einig og 5=Heilt einig.

²² Tala viser score på indeksen «Tilknytning til arbeidslivet», der 1= I lita grad og 5= I stor grad

²³ Gjennomsnitt av studentevaluering av alle emne på MØA, der 1=Svært misnøgd, og 5=Svært nøgd

²⁴ Tala gir uttrykk for grad av tilslutning til påstanden «Eg er, alt i alt, nøgd med studieprogrammet eg går på», der 1=Ikkje einig og 5=Heilt einig.

²⁵ Tala viser score på indeksen «Tilknytning til arbeidslivet», der 1= I liten grad og 5= I stor grad

²⁶ Gjennomsnitt av studentevaluering av alle emne på MRR, der 1=Svært misnøgd, og 5=Svært nøgd

²⁷ Alle kurs



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

	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020	
Gjennomføring på normert tid (%) (KD)	77,4 %	78,7 %	79,5 %	79,0 %	77,0 %	≥ 80 %
Studiepoeng per student MØA ²⁸	49,5	47,7	50,7	51,6	54,7	-
Studiepoeng per student MRR ²⁸	50,1	47,5	45,7	48,6	52,2	-

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

	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020	
Kull start	H14+V15	H15+V16	H16+V17	H17+V18	H18+V19	
Fråfall MØA etter to år (%)	5 %	5 %	5 %	3 %	3 %	≤ 5 %
Fråfall MRR etter to år (%)	7 %	1 %	5 %	6 %	9 %	≤ 5 %

Tabell 15: Internasjonalisering - Master

	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020	
Internasjonale internships, CEMS, Gründerskulen og Innovation School (UA)	64	100	104	98	45	-
Dobbelgradsstudentar inn og ut	28	26	32	40	31	50
Utveksling:						
- Innkomande studentar til NHH	238	252	295	305	101	-
- Utreisande studentar frå NHH	317	290	290	280	211	-
- Del innkomande relativt til utreisande studentar (%)	75 %	87 %	102 %	109 %	48 %	-
- Del vitnemål med utveksling MØA (%)	54 %	39 %	44 %	43 %	38 %	40 %
- Del vitnemål med utveksling MRR (%) ²⁹	15 %	8 %	12 %	23 %	21 %	40 %
Utreisande utvekslingsstudentar i Erasmus+ (studie- og praksismobilitet)	137	155	140	134	108	-

Vurdering av resultat og måloppnåing

Studentane oppfatar studiekvaliteten i MØA som god. Vi ser likevel ein tydeleg nedgang i skåren frå Studiebarometeret frå 2019 til 2020, og denne nedgangen skil MØA-NHH frå andre masterprogram med økonomisk og administrative fag. Ei mogeleg årsak kan være bortfallet av mogelegheiter for utveksling og andre internasjonale tilbod på grunn av koronasituasjonen. Dette råkar NHH-studentane ekstra hardt, sidan andelen som reiser på utvekslingsopphald vanlegvis er høgare her enn ved andre norske høgskular. Resultata frå NHH sine egne emneevalueringar bekreftar også at studiekvaliteten i MØA jamt over er god, trass i at ein i denne perioden har måtta legge om til digital undervisning og vurdering på grunn av koronasituasjonen. Skåren for yrkesrelevans i Studiebarometeret går også tydeleg ned, men

²⁸ Gjennomsnitt heile året.

²⁹ Inkluderer kun studentar i det 2-årige MRR-løpet.



dette gjeld også andre studieprogram innan økonomi og administrasjon. MØA-NHH skårar relativt sett betre på relevans enn andre tilsvarende studieprogram. Studiebarometeret viser at studentane er fornøgd med at representantar frå næringslivet bidreg i undervisninga, og at dei har gode moglegheiter for å jobbe med masteroppgåver i samarbeid med næringslivet. Nesten alle MØA-studentar tek kurs i programmering og/eller analyse av stordata.

Studentane er generelt fornøgd med MRR. Færre fysiske forelesingar og raskt skifte til digital undervisning under koronapandemien kan likevel ha påverka studentane si vurdering av 2020. MRR blir framleis sett på som eit særskilt relevant program. Tala på relevans frå Studiebarometeret er henta berre frå toårige studentar, medan hovudtyngda av studentane ved MRR tar studiet som eit eittårig tillegg nettopp fordi utdanninga er særskilt relevant og naudsynt for deira karriere i revisjonsbransjen. I emneevalueringar gir studentane dei fleste MRR-kursa ein relevansskår på over 4,5 og ingen kurs skårar dårlegare enn 4,3.

MØA og MRR har relativt høg andel studentar som gjennomfører på normert tid og fråfallsprosenten er relativt låg. Andelen studentar som gjennomfører på normert tid har gått ned med 2 prosentpoeng i forhold til i fjor. Ved å splitte tala på studentar med høvesvis norsk og internasjonal bakgrunn, ser vi at studentar med internasjonal bakgrunn hadde eit kraftig fall i gjennomføringsgrad frå året før, medan gjennomføringsgraden for studentar med norsk bakgrunn var omlag uendra. Det er naturleg å anta at internasjonale studentar ved NHH har opplevd større ulemper på grunn av covid-19 enn dei norske studentane. Alle masterkurs har vore pålagde å tilby eit digitalt alternativ både for undervisning og vurdering sidan våren 2020. Førebels planlegg NHH å vidareføre dette også våren og hausten 2021.

I 2020 har det vore eit kraftig fall i utveksling for MØA, både innkomande og utreisande, og dette har sjølvsagt samanheng med covid-19. Særleg har dette gått ut over innkomande utvekslingsstudentar. Likevel ser vi at mange studentar har greidd å gjennomføre utveksling, trass i koronasituasjonen. Når situasjonen med covid-19 kjem under kontroll vil aktiviteten med omsyn til utveksling forhåpentlegvis ta seg opp att. For 2020 har den mellombelse nedlegginga av Innovation School også hatt negativ effekt på det internasjonale tilbodet til studentane, og dette vil betre seg når høgskulen lanserer Innovation School i ny utgåve i 2021.

MRR har historisk hatt få studentar på utveksling men NHH har oppmoda studentane om å reise. Det har vore ei betring dei siste åra, og det er no over 20 % som har vore på utveksling, men talet er framleis under ambisjonen.

NHH har dei siste åra hatt ein god auke i antal masterstudentar som gjennomfører eit praksisopphald i utlandet som ein del av graden. Dette heng saman med etableringa av fleire nye tilbod som for eksempel det studiepoengsgjevande emnet InternAbroad som i 2020 vart vedtatt innført som ein del av det ordinære emnetilbodet på masterprogrammet etter ein piloteringsfase som starta opp med prosjektstøtte frå Diku i 2018. Den store nedgangen i 2020 er delvis grunna covid-19, men også fordi Innovation School hadde eit pauseår. I 2020 starta NHH opp eit nytt Diku-prosjekt i Nord-Amerika programmet som har som mål å etablere ein dobbelgrad med ENE-profilen på NHH og MSc in Data Science ved HEC Montreal. Her vil eit obligatorisk praksisopphald bli integrert i studieplanen.



NHH delmål 3: Kandidatkvalitet

NHH skal uteksaminere kandidatar som er føretrekte i den nasjonale marknaden for økonomar og leiarar, attraktive i den internasjonale arbeidsmarknaden, og som kvalifiserer for topp master- og ph.d.-program internasjonalt.

Tabell 16: Arbeidsmarknaden (MØA) (UA)³⁰

	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020	
Studiet har gitt meg relevante teoretiske basiskunnskapar	4,5	4,3	4,3	4,4	4,4	≥ 4,5
Studiet gjer meg konkurranse-dyktig også i ein internasjonal arbeidsmarknad	4,1	3,8	3,9	4,0	4,0	≥ 4,2
Generelt var eg nøgd med kvaliteten på studiet	4,2	4,2	4,2	4,3	4,2	≥ 4,5
Del i arbeid innan 6 mnd.(%) ³¹	86,7 %	88,1 %	92,1 %	89,7 %	92,6 %	-
Startlønn NHH-kandidatar (tall i 1 000 kr) ³²	451	463	485	498	503	-
Del studentar som tek jobb i utlandet (%) ³³	8 %	5 %	11 %	7 %	6 %	≥ 15 %

Tabell 17: NIFU/Kandidatundersøkinga³⁴

	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020	
Masterkandidatar sysselsett i relevant arbeid eit halvt år etter fullført utdanning (%) (KD)(UA)	-	88,9 %	-	96,6 %	-	-

Vurdering av resultat og måloppnåing

Arbeidsmarknadsundersøkinga viser at MØA-kandidatane er nøgde med kvaliteten på studiet også etter at dei har gått ut i jobb. Både NHH si eiga arbeidsmarknadsundersøking i 2020 og kandidatundersøkinga til NIFU i 2019 viser at andelen kandidatar som har fått (relevant) arbeid etter seks månader er høg. Det er særst gledeleg at kandidatane som var ferdige våren 2020, midt under ein pandemi, i så stor grad har sikra seg jobb.

Det er relativt få MØA-kandidatar som tek seg jobb i utlandet sjølv om NHH allereie har eit omfattande tilbod om utveksling og andre internasjonale tilbod til masterstudentane. Etableringa av nye Innovation School, med fokus på internships i eit nærliggande land (Tyskland), vil forhåpentlegvis få fleire studentar til å sjå etter jobb i utlandet når dei er ferdige på NHH.

Programevaluering

NHH gjennomfører programevalueringar med fem års intervall. For MRR vart siste programevaluering avslutta i 2019. Neste programevaluering av MØA-studiet vil verte gjennomført våren 2021.

³⁰ Tal frå NHH si arbeidsmarknadsundersøking. Skala 1-5 kor 5 er høgaste skår. Grunna låg svarprosent er MRR-kandidatar ikkje inkludert i tabellen.

³¹ Relevant og ikkje relevant arbeid.

³² Gjennomsnittleg brutto grunnlønn per år.

³³ Talet baserer seg på både dei som er i relevant og dei som er i ikkje relevant arbeid.

³⁴ Undersøkinga vert gjennomført annakvart år.



Ph.d.-utdanninga

NHH delmål 1: Inntakskvalitet

NHH skal tiltrekkje seg studentar med sterke faglege resultat og høg motivasjon for læring. NHH sine studieprogram skal vere eit klart fyrsteval innan økonomisk-administrative fag blant norske studentar, og tiltrekkje seg høgt kvalifiserte internasjonale studentar.

NHH delmål 3: Forskarutdanninga (frå kap. om Forsking i NHHs strategi)

Doktorgradsutdanninga ved NHH skal tiltrekkje seg dei beste norske og sterke internasjonale studentar. NHH skal uteksaminere fleire kandidatar som når opp i konkurransen om vitskapelege stillingar ved anerkjende internasjonale institusjonar.

Tabell 18: Søkjarar og opptak ph.d.

	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020	
Tal på søknader	217	597	576	780	684	-
Opptak / Nye doktorgradsavtaler	11	30	22	25	22	-
Del internasjonale ph.d.-studentar (% av nye doktorgradsavtaler)	46 %	63 %	62 %	58 %	50 %	40-60 %
Kvinnedel (% av nye doktorgradsavtaler) (UA)	38 %	44 %	10 %	42 %	55 %	50 %

Vurdering av resultat og måloppnåing

NHH vil tiltrekkje seg dei beste studentane frå norske lærestader og høgt kvalifiserte studentar frå utanlandske universitet. I 2020 tok NHH imot eit relativt høgt tal søknader, totalt 684, til stipendiatstillingane ved dei fire institutta som lyste ut stillingar ved hovudutlysinga i 2020. Delen kvinner som søkte var 30,4 %, omlag på same nivå som året før. Som i tidlegare år, var majoriteten av søkarane utanlandske (97 %). Ca. 51 % av dei topprangerte søkarane hadde mastergrad frå anerkjende skular, medan berre 13 % av resterande søkarar har mastergrad frå anerkjende skular.³⁵ Marknadsføring og opptak følgde tilnærma same lest som tidlegare der ein fekk tilfredsstillande kvinnedeler, og kvaliteten på søkarmassen var god. Og i 2020 har ein vore spesielt merksame på rekruttering av kvinnelege studentar.

Talet på nye doktorgradsavtaler per år vil variere. Nokre av spesialiseringane med låge opptakstal har berre opptak anna kvart år for å lage større kohortar og betre studentmiljø, men det bidrar og til svingingar i søkar- og opptakstal. Til dømes hadde Institutt for finans opptak i 2019, og vil ha neste opptak i 2021. Det var i 2020 planlagt oppstart av 24 ph.d.-studentar, men to kvinner frå Kina hadde ikkje høve til å starte grunna covid-19. Av den grunn blei det oppstart av berre 22 nye studentar. Kvinnedelen av nye doktorgradsavtaler blei 55 %. Dette er ein god oppgang, men NHH held likevel fram fokuset på rekruttering av kvinner.

³⁵ Tal er henta frå spørjeundersøking gjennomført i samband med opptak.



50 % av dei nye ph.d.-studentane har utanlandsk statsborgarskap, der meir enn ein tredel av desse har sin mastergrad frå Noreg. NHH har hatt ei grundig vurdering av delen utanlandske stipendiatar. Ein konklusjon er at NHH set kvalitet i høgsetet, og ynskjer å rekruttere dei beste kandidatane. Samstundes har ein eit mål om å halde seg innanfor målet fastsett av styret om del på 40 – 60 % utanlandske ph.d.-studentar. Når det er sagt, legg NHH og stor vekt på marknadsføring og forsøk på å rekruttere kandidatar med mastergrad frå Noreg, og samstundes finn ein at dei siste åra har vel 45 % av doktorandane med utanlandsk statsborgarskap starta i sin fyrste jobb i Noreg.

NHH delmål 2: Studiekvalitet

NHH skal ha ein kultur for kvalitet i utdanninga der administrasjon, fagstab og studentar heile tida jobbar saman for å forbetre studiekvaliteten. Undervisning, studieprogram og læringsmiljø skal vere på høgde med topp internasjonale handelshøgskular.

Tabell 19: Ph.d. studiekvalitet

	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020	
Tal på disputasar årleg	26	12	19	17	13	-
Delen ph.d.-kandidatar som gjennomfører innan seks år (% , KD) ³⁶	61,5 %	77,3 %	76,2 %	72,2 %	81,8 %	80 %
Fråfall (avbrote doktorgrads-avtaler i løpet av året)	0	2	0	2	2	-
Stipendiatstillingar ³⁷	68	77	74	81	89	-

Vurdering av resultat og måloppnåing

Talet på disputasar i 2020 var 13, ein nedgang som både kan skuldast naturlege variasjonar og koronapandemien, noko som ikkje er ferdig analysert. Delen ph.d.-kandidatar som gjennomfører innan seks år er ca. 82 %. NHH fortset å ha fokus på å betre gjennomstrøyminga.

Som i tidlegare år legg høgskulen vekt på ei tett oppfølging av ph.d.-studentar, både fagleg og administrativt. Kvalitetsarbeidet i ph.d.-programmet er, som tidlegare, i stor grad knytt til oppfølging av den enkelte studenten. I etterkant av årlege, individuelle rapporteringar av framdrift, har prorektor for forskning saman med Forskingsadministrativ avdeling og HR-avdelinga, dialogmøte med institutta. Her vurderer ein progresjonen til den enkelte student, og tiltak tilpassa den enkelte blir sette i verk ved behov.

I samband med søknaden om AACSB-akkreditering fortset arbeidet med Assurance of Learning på ph.d.-programmet. Det er starta kurs retta mot rettleiarar i ph.d.-programmet.

Ph.d.-programmet blir evaluert av ein ekstern komité kvart femte år i tråd med kvalitetssystemet. Siste programevaluering blei slutført i 2016, og neste programevaluering er i 2021.

³⁶ DBH-data: Ingen permisjonar blir trekt frå.

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

**NHH delmål 3: Kandidatkvalitet**

NHH skal uteksaminere kandidatar som er føretrekte i den nasjonale marknaden for økonomar og leiarar, attraktive i den internasjonale arbeidsmarknaden, og som kvalifiserer for topp master- og ph.d.-program internasjonalt.

NHH delmål 3: Forskarutdanninga (frå kap. om Forsking i NHHs strategi)

Doktorgradsutdanninga ved NHH skal tiltrekkje seg dei beste norske og sterke internasjonale studentar. NHH skal uteksaminere fleire kandidatar som når opp i konkurransen om vitskapelege stillingar ved anerkjende internasjonale institusjonar.

Vurdering av resultat og måloppnåing

NHH har fokus på «placement» og har som mål at ein stor del av kandidatane vil gå til anerkjende forskingsuniversitet eller ønske ein karriere innan næringsliv eller offentleg forvaltning. Sju av årets 13 kreerte doktorandar har fortsett sin karriere i solide norske og utanlandske forskingsinstitusjonar. NHH arbeider med å aktivt promotere aktuelle kandidatar på den internasjonale arbeidsmarknaden. Dette er hovudsakeleg tiltak på institutta retta mot individuelle studentar, samstundes som ein ser på mogelege formar for samarbeid.



Etter- og vidareutdanninga

NHH delmål 1: Inntakskvalitet

NHH skal tiltrekkje seg studentar med sterke faglege resultat og høg motivasjon for læring. NHH sine studieprogram skal vere eit klart fyrsteval innan økonomisk-administrative fag blant norske studentar, og tiltrekkje seg høgt kvalifiserte internasjonale studentar.

Tabell 20: Søkjarar og opptak, Opne program masternivå, med studiepoeng

	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020	
Søkjarar	-	648	645	526	628	700
Opptak	396	390	339	300	416	500
Kvinnedel (% av møtt) (UA)	-	-	-	57 %	52 %	50 %

Tabell 21: Opptak, program utan studiepoeng

	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020	
Opptak	-	-	226	552	532	500
Kvinnedel (% av møtt) (UA)	-	-	-	38 %	58 %	50 %

Vurdering av resultat og måloppnåing

Det har i 2020 vore god rekruttering og høgt kvalifiserte kandidatar til studia på masternivå. Det er likevel nedgang i talet på søkjarar til MBA-studiet Seafood management, mens MBA i strategisk leiing (MASTRA) og MBA i økonomisk styring og leiing (MØST) vart fullteikna. Samarbeidsstudia med Norske Finansanalytikerens Forening (NFF), Autorisert Finansanalytiker-studiet og fordjupingsstudier i finans, har relativt stabil søking, med noko auking i fordjupingsporteføljen. Samtidig vart oppstart av nokre studiar utsette til 2021. Dette gjeld fordjupingsstudiet i Corporate Finance og MBA i Seafood management, noko som delvis skuldast koronasituasjonen.

Talet på studentar på program utan studiepoeng er stabilt. NHH Executive samarbeider tett med Administrativt forskningsfond (AFF) på ei rekke bedriftsinterne program, noko som har bidratt til resultatane. Det har òg blitt gjennomført eit program for næringsklynger, noko som har bidratt til stabilt antal studentar. Den store aukinga i andel kvinner på program utan studiepoeng, skyldast eit program som vert gjennomført i ein kommune med svært høg kvinneandel blant deltakarane.

NHH delmål 2: Studiekvalitet

NHH skal ha ein kultur for kvalitet i utdanninga der administrasjon, fagstab og studentar heile tida jobbar saman for å forbetre studiekvaliteten. Undervisning, studieprogram og læringsmiljø skal vere på høgde med topp internasjonale handelshøgskular.

Tabell 22: Gjennomføring Executive MBA (open gradsgivande)

	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020	
Gjennomføring normert tid (%)	100 %	96 %	97 %	98 %	97 %	100 %



Tabell 23: Innfridde forventningar og fagleg kvalitet - Executive MBA³⁸

	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020	
Innfridde forventningar	4,5	4,5	4,7	4,7	4,4	4,6
Fagleg kvalitet	4,6	4,7	4,7	4,8	4,4	4,6

NHH delmål 3: Kandidatkvalitet

NHH skal uteksaminere kandidatar som er føretrekte i den nasjonale marknaden for økonomar og leiarar, er attraktive i den internasjonale arbeidsmarknaden, og som kvalifiserer for topp master- og ph.d.-program internasjonalt.

Tabell 24: Uteksaminerte kandidatar

	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020	
Executive MBA (EMBA)	106	134	109	70	89	100
Bedriftsinterne program	194	107	172	96	95	150
Øvrige program	-	-	-	122	100	120
Totalt	-	-	-	288	284	370

Vurdering av resultat og måloppnåing

Executive MBA-graden står sentralt hos NHH Executive og kandidatane knytter seg til ei av følgjande spesialiseringar som strekkjer seg over to år; strategisk leiing, økonomisk styring og leiing, seafood management og technology and innovation of finance. Dei to førstnemnde spesialiseringane vart lanserte på midten av 1990-talet (over 40 kull har vore gjennom desse studia) og dei to sistnemnde vart lanserte som ein del av strategien for å utvikle nye studiar i perioden 2015-2018. I tillegg er det mogeleg å oppnå ein MBA i finans gjennom samarbeidsstudiane med NFF, men denne vert utfasa ved utgangen av 2023.

Gjennomføringsgraden er svært høg, og deltakarane si vurdering av innfridde forventningar og fagleg kvalitet er høg. I 2020 ser vi likevel ein nedgang i innfridde forventningar og fagleg kvalitet. Sluttevaluering etter fullført studium tyder på at nokre av EMBA-programma vart hardare råka av koronasituasjonen, enn andre. Programmet sin pedagogiske modell, progresjon i studieløpet når koronasituasjonen inntreffe, avlysning av studieturar til utanlandske samarbeidsinstitusjonar og antal digitale samlingar, har hatt betydning for deltakarane si oppleving av programma og det faglege utbytet.

Programevaluering

Kvart femte år skal det gjennomførast ei omfattande programevaluering av gradsgjevande studieprogram (i samsvar med kvalitetssystemet). Slik evaluering vart initiert i 2020, og er planlagt slutført for Executive MBA i 2021.

³⁸ Skala 1-5 kor 5 er høgaste skår. Gjennomsnittstal.



Andre bidrags- og oppdragsinntekter

Tabell 25: Andre bidrags- og oppdragsinntekter³⁹

	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020	
Andre bidrags- og oppdragsinntekter per fagleg årsverk (KD) (1 000 kr) ⁴⁰	133,6	104,3	120,1	81,8	94,4	-

Vurdering av resultat og måloppnåing

I tidsrommet 2016-2018 har omlag 80 % av NHH sine inntekter innanfor «Sum tilskot frå bidrags- og oppdragsfinansierte aktivitet» vore oppdragsinntekter frå bedriftsinterne kurs ved NHHE. Størrelsen på desse inntektene har lege på omlag 22 mill. kr kvart år. Resterande årlege inntekter har difor vore omlag 5,8 mill. kr kvart år. I 2019 var samla oppdragsinntekter 22,6 mill. kr - dvs. på same nivå som føregåande år. Grunna reklassifisering og periodisering av inntekt i eit prosjekt under kategorien «Diverse bidragsinntekter», oppstod ei netto negativ inntekt her i 2019. Dette medførte at inntekt per fagleg årsverk vart lågare i 2019. I 2020 er «Diverse bidragsinntekter» tilbake på same nivå som åra før 2019, men oppdragsinntektene er redusert til 19,4 mill. kr. Dette skuldast at fleire bedriftsinterne program ved NHHE har blitt avlyst eller utsett som følge av covid-19. Veksten i dei andre bidragsinntektene til NHH dei siste åra har kome frå NFR- og EU-prosjekt. Eitersom auken i talet på faglege årsverk i hovudsak skuldast ein auke i inntekter frå NFR og EU, vil dette medføre at forholdstalet i tabellen ovanfor vil vise ein nedovergåande trend i perioden. I 2020 har forholdstalet auka samanlikna med 2019, men fordi oppdragsinntektene er redusert samanlikna med 2019, er det likevel lågare enn vi ville forventa i eit normalår. Utviklinga i forholdstalet er i 2020 også påverka av at talet på stipendiatårsverk har auka samanlikna med tidlegare år.

³⁹ Omfattar andre bidrags- og oppdragsinntekter utanom EU, Forskringsrådet og Regionale forskingsfond. I tråd med føringar frå Riksrevisjonen vert alle bedriftsinterne kurs ved NHHE f.o.m. 2015 klassifisert som oppdragsverksemd. Anna aktivitet blir klassifisert som sal og ført mot avrekningskonto mot Kunnskapsdepartementet.

⁴⁰ Faglege årsverk er ei delmengde av UFF. Årsverk for spesialistkandidatar, bibliotekarar, vitskaplege assistentar, samt «Andre stillingar, undervisning, forskning og formidling» er utelatt. Faglege årsverk er inkl. stipendiatar.

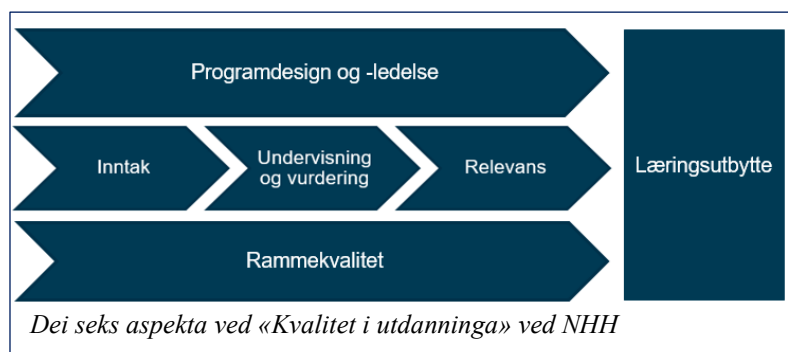
Kvalitet i utdanninga

Kultur for kvalitet i utdanninga

På NHH handlar kvalitetskultur om å skape medvit hos alle tilsette om at kvalitet skal stå i høgsetet i arbeidet med program og kurs på alle nivå. Leiinga har likevel eit særskild ansvar for å utvikle kultur for kvalitet både direkte og indirekte. Direkte gjennom å velje kva som skal målast, kva som skal påskjønast, kva som vert tildelt ressursar og kva for verkemiddel som vert brukte. Indirekte gjennom dei historiene og budskapa som vert fortalde, samt dei retningslinjene og systema som vert etablerte og følgde.

I samband med innføringa av ny leiingsmodell i 2017 hadde NHH ein større gjennomgang av det systematiske kvalitetsarbeidet. Arbeidet tok utgangspunkt i NHH sin strategi for perioden, Stortingsmelding nr. 16, samt den nye studietilsyns- og studiekvalitetsforskrifta. Kvalitetssystemet blei sist evaluert og godkjend av NOKUT i oktober 2018. Etter å ha samla erfaring med ny leiingsmodell og kvalitetssystemet over nokre år er det igangsatt eit arbeid med å revidere og justere kvalitetssystemet i 2021.

Strategien for NHH i perioden 2018-2021 har tre delmål under hovudmålet for utdanning. Høgskulen har ei noko meir finmaska inndeling i kvalitetssystemet, med seks dimensjonar som dekker alle områda med innverknad på kvaliteten på læringsutbyttet til studentane.



Høgskulen jobbar systematisk med å overvake og følgje opp dei ulike kvalitetsaspekta. Faste undersøkingar, rapportar og dialogmøte følgjer opp elementa som er relevante for å vurdere om måla i strategien er nådd. Dette inkluderer faste brukarundersøkingar som kursevaluering (alle emna i bachelor- og mastergradane vert evaluerte kvar gong dei går), arbeidsmarknadsundersøkinga som vert gjennomført årleg, opptaks- og rekrutteringsrapportar, og ei rekke andre aktivitetar med ulik frekvens.

I 2020 fekk styret ein nytikla kvalitetsrapport om utdanning som søkte å gjere styret i betre stand til å følgje utviklinga i studieprogramma. Denne blei godt motteke, og vil bli vidareutvikla i 2021. Rapporten vil vere ein integrert del av det reviderte kvalitetssystemet for utdanning.

Pedagogikk

I 2020 har ein viktig del av arbeidet med kvalitet i utdanninga vore fokuset på å gje best mogleg undervisning under dei krevande forholda koronapandemien gav. Pedagogikk tilpassa digital undervisning og formålstjenleg utdanningsteknologi har vore sentralt i dette. Pedagogikk er trekt fram som eit særskilt satsingsområde i strategiperioden og blir difor nærare handsama i eit eige avsnitt.



Læringsutbytte

NHH arbeider systematisk med å styrke og vidareutvikle koplinga mellom høgskulen sine strategidokument, under dette visjon og formål, studieprogramma sine læringsutbytteskildringar, og korleis dette skal bli tatt vidare ut til studentane gjennom innhaldet, samt undervisnings- og vurderingsformene, i studieprogramma. Målet er å sikre at studieprogramma sine læringsutbytteskildringar legg klare føringar for så vel innhaldet i studieprogramma, som val av undervisnings- og vurderingsformer.

I 2020 har hovudtyngden av arbeidet knytta til læringsutbytteskildringar og vurderingsformer handla om korleis ein best ivaretar læring og vurdering i den spesielle situasjonen høgskulen sto i, med vekslende digital og hybrid undervisning og digital vurdering også i emner der dette ikkje er godt egna.

Høgskulen fortset arbeidet mot AACSB-akkreditering. Den siste evalueringsrapporten som skal liggje til grunn for akkrediteringssøknaden skal leverast i desember 2021. AACSBs «Assurance of Learning» (AoL)-prosess er godt egna til å underbygge og støtte oppunder læringsutbytteskildringane på programnivå. I denne perioden har NHH valt å fokusere på fagleg relevans, kommunikasjonsevner og berekraft. Gjennom AoL-prosessen dokumenterer høgskulen kor i programma studentane sine kunnskapar og ferdigheiter innanfor desse temaa vært utvikla, og vi måler studentane sitt ferdigheitsnivå direkte. Testane blir brukte til å vidareutvikle programdesign og innhald for å sikre at erfaringane bidreg til ei stadig vidareutvikling av studiekvaliteten i programma. Ved å velje *Learning Goals* som underbygger og støtter oppunder læringsutbytteskildringane på programnivå bidreg AACSB også til å løfte programma direkte.

Internasjonalisering

Tabell 26: Internasjonale studentar og mangfald (bachelor og master)

	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020	
Del internasjonale studentar på campus (statsborgarskap) (%) ⁴¹	15 %	16 %	17 %	19 %	8 %	20 %
Studentar som er innvandrarar eller norskfødde med innvandrabakgrunn frå land i gruppe 1 ⁴² (UA)	95	73	86	94	N/A	-
Studentar som er innvandrarar eller norskfødde med innvandrabakgrunn frå land i gruppe 2 ⁴³ (UA)	195	205	255	242	N/A	-

Tabell 27: Erasmus+ (bachelor og master)

	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020	
Del utreisande utvekslingsstudentar på Erasmus+ av totaltalet på studentar(%),(KD)	5,4 %	5,8 %	6,5 %	6,7 %	5,8 %	8,0 %

⁴¹ Delen internasjonale studentar (grad og utveksling) av det totale talet på fulltidsstudentar ved NHH (utreiste utvekslingsstudentar ekskludert).

⁴² EU/EØS-land, USA, Canada, Australia og New Zealand.

⁴³ Asia inkl. Tyrkia, Afrika, Amerika unntatt USA og Canada, Oseania unntatt Australia og New Zealand og Europa unntatt EU/EØS.



Tabell 28: Utveksling (bachelor og master)

	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020	
Innkomande studentar i % av utreisande	77 %	86 %	85 %	83 %	38 %	90 %
Totalt tal på innkomande og utreisande studentar	849	899	992	985	610	-
Delen kandidatar med utveksling i studieløpet (DIKU) i %	61,4 %	57,0 %	59,1 %	60 %	N/A	60,0 %
Delen vitnemål med utveksling i %	48 %	36 %	41 %	44 %	41 %	50,0 %

Tabell 29: Samarbeid med internasjonale institusjonar

	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020	
Tal på internasjonale utdanningsinstitusjonar som NHH har eit samarbeid med (UA)	-	-	-	191	192	-
Tal på land som NHH har eit utdanningssamarbeid med (UA)	-	-	-	48	48	-
Tal på dobbelgradsavtalar (UA)	9	8	8	8	8	-

I inneverande strategiperiode 2018-21 er internasjonalisering integrert i alle delar av organisasjonen, utan å vere ei uttalt strategisk satsing. Det stiller nye krav til at organisasjonen jobbar kontinuerleg med å vurdere korleis internasjonalisering kan bidra som eit aktivt verkemiddel til å utvikle kvalitet og til at høgskulen når sine ambisiøse mål og målsettingar på dei strategiske satsingsområda.

2020 var eit eksepsjonelt uvanleg år for internasjonalisering av utdanning grunna koronapandemien. I mars 2020 då Noreg stengde ned og myndigheitene på det sterkaste oppfordra alle norske borgarar utan permanent bustad i utlandet til å returnere heim, avbraut over 450 utreisande studentar sine utvekslingsopphald fysisk, men langt dei fleste fullførte utvekslinga digitalt. Det same skjedde for dei innreisande studentane ved NHH, dei fleste reiste heim, men fullførte semesteret digitalt. Koronapandemien fekk konsekvensar for mobiliteten ut året, dei fleste studentane måtte avlyse sine planlagde praksisopphald og hausten 2020 vart all utveksling både ut og inn kansellert.

Det gir derfor lite meining å samanlikne og analysere mobilitetstala for 2020. NHH sender majoriteten av sine studentar ut på utveksling i vårsemesteret, kansellering av utveksling hausten 2020 gir derfor mindre utslag og vil først gjere seg synleg inneverande år, sidan eit vesentleg lågare tal studentar har reist ut våren 2021. For innmobiliteten er det omvendt, i eit normalt haustsemester tek NHH imot om lag 300 studentar. Sjølv om verda framleis er midt i ein global pandemi har NHH klare ambisjonar om å vende tilbake til normalt nivå for studie- og praksismobilitet så snøgt det let seg gjere.

Det er eit strategisk mål at NHH skal vinne fram i konkurransen om eksterne prosjektmidlar i Erasmus+ og nasjonale partnerskapsprogram for å utvikle kvalitet i studieprogramma. I denne samanhengen er ei tettare kopling mellom forskning, utdanning og innovasjon ønskjeleg, og det vert satsa målretta for å betre samarbeid på tvers internt i organisasjonen i arbeidet med å etablere nye prosjektsamarbeid. I denne samanhengen er det svært gledeleg å kunne trekke fram at NHH i 2020 fekk tildelt status som



European University som ein del av alliansen ENGAGE.EU. Alliansen består av sju leiande, forskningsintensive universitet i Europa innanfor fagområda økonomi, administrasjon og samfunnsvitskap. Vidare fekk høgskulen tildelt fem millionar kroner frå Diku programmet for auka arbeidslivsrelevans i høgare utdanning for å utvikle ein ny Innovation School i Tyskland. Å få tilslaget på desse store, strategisk viktige prosjekta viser at høgskulen har prioritert å jobbe målretta og langsiktig med utvikling og innovasjon i internasjonaliseringsarbeidet, noko som vil posisjonere NHH godt i landskapet framover til trass for at koronapandemien i ein periode hindrar fysisk mobilitet.

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

Pedagogikk

NHH har undervisningskvalitet og pedagogisk utvikling som strategisk satsingsområde. Målet er å tilby varierte læringsformer tilpassa innhaldet i faga som skaper engasjement og sikrar god læring for studentane. NHHs fagstab og administrasjon må kjenne til og ha kompetanse om ulike lærings- og vurderingsformer.

Pedagogiske ressursar og anna informasjon er samla på nettsida «Teaching and Learning Lab». Ansvar for pedagogisk utvikling i undervisninga ligg hos dei vitskapleg tilsette og på institutta. Kwart institutt har ein undervisningsansvarleg som følgjer opp pedagogiske initiativ i kurs, på instituttet og sentralt på høgskulen. Høgskulens programleiarar (bachelor-, master- og doktorgradsprogrammet) har ansvar for kvalitetssikring og godkjenning av kurstilbodet. Prorektor for utdanning har det øvste ansvaret for pedagogikk. NHH leiger inn ressurspersonar frå UiB til å gjennomføre kurs i pedagogikk på NHH.

200-timersprogrammet for pedagogisk basiskompetanse ved NHH består av fire modular. Kvar modul har eit omfang på tre-fire kursdagar i tillegg til sjølvstendig arbeid. NHH har relativt få nyttilsetjingar kvart år, og det har difor ikkje vore hensiktsmessig å sjølv tilby alle modulane. Fagstaben vert oppfordra til å ta kurs ved institusjonar i Noreg eller utlandet og få desse godskrivne som modular i NHHs program for pedagogisk basiskompetanse.

På grunn av koronapandemien og den raske overgangen til digital undervisning, vart det hausten 2020 satt opp ein kursmodul om nettbasert undervisning. I tillegg vart det arrangert 20 webinar med digital undervisning som tema.

Meritteringsordninga blei innført ved NHH i 2019, og i 2020 fekk professor Jan Ubøe status som den første meritterte undervisar ved NHH. Ordninga skal bidra til å utvikle ein kollegial og profesjonell undervisnings- og læringskultur, og freistar å dokumentere og påskjønna godt arbeid med undervisning.

Implementeringa av endringane i forskrift om tilsetjingar og opprykk i vitskaplege stillingar vart ferdigbehandla i 2020. Dei nye lokale kriteria vart nytta i vurderinga av søknader om opprykk til professor frå hausten 2020.

For å bidra til pedagogisk utvikling innanfor dei økonomisk-administrative fagområda i heile sektoren, er undervisning også tema på NHHs årlege FIBE-konferanse. Den to dagar lange konferansen er ein veletablert møteplass for bedriftsøkonomiske fagmiljø i Noreg.



Læringsmiljø og universell utforming

Eit inkluderande og godt læringsmiljø som appellerer til eit mangfald av studentar, er ei sentral strategisk prioritering, noko som er spegla både i NHHs utviklingsavtale med KD og i NHH sin strategi.

2020 var eit spesielt år på mange måtar for læringsmiljøet ved NHH. Koronapandemien kom uventa, og gav utfordringar for læringsmiljøet på NHH.

For store delar av 2020 var spørsmålstillinga korleis ein kan få til eit godt læringsmiljø utan å ha campus som base for dette. Undervisning og vurdering gjekk bokstaveleg talt over natta over til digitale format, og mange av tenestene retta mot studentar måtte endre seg, eller var tidvis stengde. Campus og fysisk undervisning har i store delar av både vår- og haustsemesteret vore stengd for studentar. Sosiale studentområde på campus (kjellaren) har vore stengde og idretten har tidvis vore stengd. For utvikling av læringsmiljø er situasjonen krevjande. Det er ikkje til å legge skjul på at det er vanskeleg å bote på effekten av ein pandemi og dei ulike nasjonale og lokale smitteverntiltaka. Det er kan hende nær uråd, men NHH og studentforeininga har hatt tett kontakt og prøvd å finne løysningar og tiltak der mogleg.

Tidleg i haust hadde NHH eit høgt smittetrykk og mange var i karantene og isolasjon. Gjennom «Koronahjelpen» melde studentar seg frivillig til å hjelpe medstudentar med praktiske utfordringar rundt karantene og isolasjon. Som følgje av smittetrykket vart høgskulen stengd tidleg på hausten, og særskilt for nye studentar vart det vanskeleg å etablere sosiale kontaktar når ein ikkje lenger hadde nokon stad å treffast. «Vennematch» kom som eit resultat av denne utfordringa, og samla omlag 150 par med studentar til treff for sosialt samvær. Ei studentforeining som tar tak og eldsjeler i studentmassen er svært positivt for NHH, og opnar for moglege tiltak det er vanskeleg for NHH som institusjon å ta tak i sjølv.

Undervisninga vart endra og nokre brukte moglegheitene til å betre den digitale kontakten, i tillegg til å femne om omvend undervisning som går ut på at studentane les seg opp og ser videoforelesingar på nett, medan undervisningstida blir brukt til oppgåveløysning og gruppearbeid. Endringane kom raskt, og sjølv om nokre undervisarar klarte å få til eit skifte, kompenserte det ikkje for det tradisjonelle pedagogiske arbeidet. Særskilt gjekk det utover gruppearbeid som også er ein sentral sosialiseringarena for studentar.

Ein ser sannsynlegvis igjen heile effekten av koronapandemien i Studiebarometeret for 2020, der høgskulen går 0,1 ned i nær alle kategoriar, sjølv om ein framleis jamt ligg over landssnittet for øk.adm.- utdanningar. Studiebarometeret for 2020 har ein eigen koronakategori, og ein ser av svara at saknet etter det sosiale studiemiljøet er høgt (score på 4,6/4,2⁴⁴), at studiemotivasjonen vart lågare (3,9/3,7) og at strukturen på studiekvardagen vart vanskelegare (3,7/3,7).

I studiestarten 2020 jobba NHH vidare med prosjektet med å utvikle ein studiestart med større vekt på fagleg innhald, men også studiestarten 2020 vart prega av koronapandemien, og vart delvis digital.

Læringsmiljøutvalet (LMU) har halde fram med temabaserte møte, og har i 2020 sett ekstra fokus på digitalt, fysisk og psykososialt læringsmiljø. I temabaserte møte går ein djupare inn i eitt av dei fem primære læringsmiljøområda; fysisk læringsmiljø, psykososialt læringsmiljø, organisatorisk læringsmiljø, digitalt læringsmiljø og pedagogisk læringsmiljø i kvart møte. Det vart hausten 2020 sett ned ei arbeidsgruppe av studentar og tilsette som fekk i oppgåve å sjå på tiltak for å betre læringsmiljøet

⁴⁴ Score for hhv. bachelor/master. Skala: 1-5 (1 = Helt uenig, 5 = Helt enig).



under koronapandemien, spesielt det psykososiale læringsmiljøet. Ein gjennomførte også eit temamøte om implikasjonar av pandemien våren 2020.

I 2021 vil det vere viktig for NHH å bygge det sosiale lærings- og studiemiljøet opp igjen.

God tilgang til utdanning

KD Sektormål 3: God tilgang til utdanning

NHH legg stor vekt på å utdanne kandidatar som er relevante i arbeidsmarknaden. I ei verd som endrar seg stadig raskare, er det viktig at kandidatane ikkje berre har naudsynt kunnskap og kompetanse når dei forlét NHH, dei må også vere i stand til å tileigne seg ny kunnskap i takt med endringar i krav og forventningar. NHH sin strategi legg difor stor vekt på livslang læring, og alle studieprogram søker å fostre kritisk tenking, gi god teknologiforståing og å få fram kandidatar som kan lære vidare på eiga hand også etter at dei forlét høgskulen.

I utgangspunktet føreset fulltidsprogramma på bachelor og master at studentane er på campus og deltek i ulike læringsaktivitetar. I 2020 og 2021 har covid-19 gjort dette umogleg, og ein har raskt snudd seg rundt for å gjere fysisk oppmøte valfritt. NHH har derimot framleis ikkje som ambisjon å gjere fulltidsstudiane fleksible i den forstand at studentar i ein normalsituasjon skal kunne gjennomføre programma utan å vere til stades på campus. NHH er derimot svært opptatt av å tiltrekkje seg studentar frå heile landet til sine fulltidsprogram, i tråd med høgskulen sin strategi om å rekruttere eit større mangfald av kandidatar.

Både som ledd i ENGAGE.EU arbeidet og som ledd i oppfølginga av Markussenutvalet sin rapport (NOU 2019:12) vurderer NHH korleis ein kan gjere enkelte utvalde emne både ved NHH og ved partnerinstitusjonar tilgjengelege, også digitalt, for godt kvalifiserte kandidatar. Det har ikkje vore rom for å prioritere arbeidet under koronapandemien, til tross for at det hadde vore ønskeleg å ha komme lenger i arbeidet. Nokre av dei eksisterande kursa har likevel blitt gjort tilgjengelege for eksterne kandidatar frå høgskulens partnerar i ENGAGE.EU.

NHH har fortsett eit studietilbod i rekneskap og revisjon i Oslo. Master i rekneskap og revisjon (MRR) har tradisjonelt hatt ei rekkje studentar som tek utdanninga med støtte frå arbeidsgjevar, og mange av desse har vore busette i Oslo. Det at programmet òg er tilgjengeleg i Oslo, aukar talet på studentar som kan gjere bruk av NHH sitt tilbod.

Auka bruk av teknologi i undervisninga gir studentar og kursansvarlege fleire valmoglegheiter enn tidlegare, og såleis auka fleksibilitet i utdanninga. Spesielt gjeld dette dei store obligatoriske bachelorkursa, der utviklinga går mot å kombinere korte, førehandsproduserte videoar med opptak av førelesingar og organisert arbeid i grupper.

Tilrettelegging for studentars deltaking i folkevalde organ

NHH legg gjennom lokale regelverk til rette for at studentar med verv i folkevalde organ kan delta i desse.



Autorisasjonsprøven i omsetjing (Translatøreksamen)

Autorisasjonsprøven består av ein heimeeksamen som vert avlagt i haustsemesteret og ein skuleeksamen i vårsemesteret. Bestått heimeeksamen er ein føresetnad for å kunne gå opp til skuleeksamen, og begge må vere bestått for å få autorisasjon. Skuleeksamen er enten frå norsk til framandspråket (prøve 1) eller frå framandspråket til norsk (prøve 2). Kandidatane fekk ikkje tilbod om skuleeksamen i april 2020, fordi koronapandemien kom i vegen for dette.

Skriftleg skuleeksamen i april 2020 vart flytta til april 2021 på grunn av koronapandemien.

Heimeeksamen i oktober 2020:

Prøve 1: Frå norsk til framandspråket: 27 kandidatar bestått (av totalt 89 som tok del i heimeeksamen).

Prøve 2: Frå framandspråket til norsk: 16 kandidatar bestått (av totalt 86 som tok del i heimeeksamen).

Kandidatar som har bestått heimeeksamen hausten 2020, kan gå opp til skuleeksamen våren 2021.

NHH ved Institutt for fagspråk og interkulturell kommunikasjon har i 2020 hatt eit tilbod om språkovergripande kurs for kandidatane til heimeeksamen. I tillegg har det vore gitt eit seminar for sensorane og ei rettleiingsteneste innanfor fagtekstomsetjing for beståttkandidatar før skuleeksamen.



FORSKNING

KD Sektormål 1: Høy kvalitet i utdanning og forskning

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

Utviklingsavtale mål 3: Forskning på topp nivå

NHH hovedmål:

NHH skal være en internasjonalt anerkjent handelshøyskole med forskning på internasjonalt toppnivå.

Kvalitet

NHH delmål 1: Kvalitet

NHH skal kjennetegnes ved forskning på internasjonalt toppnivå, og skal øke antall publikasjoner i internasjonale topptidsskrifter og vinne mer ekstern finansiering på anerkjente nasjonale og internasjonale søknadsarenaer.

Tabell 30: Publikasjonspoeng

	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020 ⁴⁵	
Publikasjonspoeng	280,43	309,09	248,52	241,00	289,10	-
Antall publikasjonspoeng per faglig årsverk, ekskl. stipendiater (NHH) ⁴⁶	1,58	1,77	1,42	1,40	1,54	1,80
Antall publikasjonspoeng per faglig årsverk (KD)	1,15	1,23	1,00	0,95	1,05	1,24

Tabell 31: Publisering nivå

	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020 ⁴⁷	
Publikasjonspoeng nivå 2 (UA)	162,23	175,91	143,79	120,60	183,49	-
Publikasjonspoeng nivå 2 per faglig årsverk ekskl. stipendiater	0,92	1,01	0,82	0,70	0,98	1,00
ABS-publikasjoner ⁴⁸ nivå 3, 4 og 4*	63	85	91	66	84	100
ABS-publikasjoner nivå 4 og 4* (UA)	19	32	33	26	35	40
Tildelinger på NHH bonusliste ⁴⁹	13	22	19	23	26	-

⁴⁵ Tall for 2020 er foreløpige.

⁴⁶ Faglige årsverk er en delmengde av UFF. Årsverk for spesialistkandidater, bibliotekarer, vitenskapelige assistenter, samt «Andre stillinger, undervisning, forskning og formidling» er utelatt. Faglige årsverk er inkl. stipendiater.

⁴⁷ Tall for 2020 er foreløpige.

⁴⁸ Antall artikler på Association of Business Schools (ABS) sin publikasjonsliste på nivå 3, 4 og 4*. Rapporterte tall fra tidligere år er noe justert. Dette skyldes justeringer i underliggende databaser.

⁴⁹ Antall personlige tildelinger på NHH sin bonusliste.



Vurdering av resultater og måloppnåelse

NHH har stort fokus på å øke publiseringsaktiviteten, blant annet med instituttvise handlingsplaner, dialogmøter med alle institutter, og styresaker der forskning er hovedtema. Endelige publikasjonstall for 2020 vil være klare i begynnelsen av april. Foreløpige tall tyder på en betydelig oppgang i totalt antall publikasjonspoeng 2020, og er nær toppåret 2017. Også de tre indikatorene for kvalitet på vitenskapelige publikasjoner (publikasjonspoeng nivå 2, antall ABS-publikasjoner på nivå 3, 4 og 4*, og antall bonustildelinger) viser en betydelig oppgang, med en toppnotering på (foreløpige) tall for publikasjonspoeng på nivå 2.

Åpen forskning

Som tidligere lastes vitenskapelige artikler og bokkapitler som publiseres opp til NHHs institusjonsarkiv Brage for vurdering av mulighet for parallellpublisering. En har også et publiseringsfond for å støtte arbeidet med åpen tilgang til forskningspublikasjoner. NHH arbeider kontinuerlig med å øke andelen av publikasjoner med Creative Commons lisens, og det pågår ytterligere arbeid for å møte kravene som følge av Plan S og kravene fra Forskningsrådet og forventede krav fra EU.

Evaluering av institutt for finans

Som et ledd i NHHs rutiner for å kvalitetssikre fagmiljøene, har en i 2020 gjort første del av evalueringen av Institutt for finans. Resultatene vil foreligge i løpet av våren 2021.

Fornyelse av NHHs senterordning

Prosessen med fornying av NHHs senterordning ble slutført i 2020, dels med nye retningslinjer, og dels med en konsolidering, samt opprettelse av nye sentre. Den nye senterstrukturen er som følger:

- FAIR Centre for Experimental Research on Fairness, Inequality and Rationality (Senter for fremragende forskning)
- BRANDINNOVA Centre for Brand Research
- CAM Centre for Asset Management
- CBE Centre for Business Economics
- CCF Centre for Corporate Finance
- Centre for Digital Business and Audit
- Centre for Shipping and Logistics
- CSB Centre for Sustainable Business
- DIG Digital Innovation for Growth
- ENE Energy, Natural Resources and the Environment
- Macro, Risk and Sustainability Centre
- NoCeT Norwegian Centre for Taxation

Forskningens bidrag til samfunnsutfordringer - Impact Cases (UA)

NHH legger vekt på å gjøre systematisk bruk av impact cases for å synliggjøre hvordan forskningen ved NHH bidrar til å løse samfunnsutfordringer og for på denne måten kunne utgjøre et kvalitativt mål på forskningens relevans. I 2020 har impact cases og forskningens bidrag til samfunnet på overordnet nivå vært tema i NHHs forskningsutvalg, og på instituttlederemøter, med hensikt å øke fokus hos forskerne. Impact cases var også planlagt som et av hovedtemaene på det årlige strategimøtet til styret i april, der også faglige og administrative ledere deltar. Grunnet koronapandemien måtte dette imidlertid utgå. Av samme grunn er det noen forsinkelser i arbeidet med dokumentering av impact cases.



Relevans

NHH delmål 2: Relevans

NHH skal ha relevant, nyskapende og uavhengig forskning på de sentrale temaene for en handelshøyskole på topp internasjonalt nivå. NHH skal bringe frem forskningsresultater som skaper verdi og bidrar til bedre beslutninger i bedrifter og samfunnsinstitusjoner.

Tabell 32: Bidragsinntekter fra Norges forskningsråd (NFR)

(Tall i 1 000 kr)	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020	
Bidragsinntekter fra NFR ⁵⁰ (UA)	19 357	25 881	33 729	42 100	28 224	-
Bidragsinntekter fra NFR per faglig årsverk, ekskl. stipendiater (NHH) (UA)	109,4	148,5	193,0	243,8	150,7	-
Bidragsinntekter fra NFR per faglig årsverk (KD) (UA)	79,1	103,2	136,2	166,0	102,1	-

Tabell 33: Bidragsinntekter fra EU/Horisont 2020

(Tall i 1 000 kr)	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020	
Bidragsinntekter fra EU ⁵⁰ (RBO-tellende) (UA)	3 359	1 434	4 595	6 288	7 005	-
Inntekter fra EU-kontrakter per faglig årsverk, ekskl. stipendiater (NHH) (UA)	19,0	8,2	26,3	36,4	37,4	-
Verdien av Horisont 2020-kontrakter per FoU-årsverk (KD)	-	-	27 828,34	-	1 497,61	-

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

(Tall i 1 000 kr)	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020	
NHH	19 357	25 881	33 729	42 100	28 224	-
SNF	28 500	29 813	28 391	33 285	27 582 ⁵¹	-
Totalt	47 857	55 694	62 120	75 385	55 806	-

Vurdering av resultater og måloppnåelse

Et uttrykk for relevans av forskningen er at det er etterspørsel etter forskning fra NHH-miljøet, og at NHH når opp i nasjonal og internasjonal konkurranse om eksterne forskningsmidler. Det er en bred deltakelse fra næringslivspartnere, organisasjoner og offentlige instanser i NHHs forskingssentre og forskningsprosjekter. NHH har også samarbeid med næringslivet gjennom konferanser, gaveprofessorater og i en rekke større og mindre forskningsprosjekter. Bidragsinntekter fra Norges forskningsråd for pågående prosjekter viser en nedgang etter flere års oppgang. Nedgangen gjenspeiler delvis at noen større prosjekter er avsluttet. Samtidig har koronapandemien ført til noe mindre pengebruk i flere prosjekter, noe som også gjenspeiles i tallene.

⁵⁰ Ny ordning fra 2017 innebærer at det for NFR- og EU-prosjekter rapporteres periodisert basert på forbruk og ikke på innbetalinger fra prosjektene. Tallene f.o.m. 2017 er derfor ikke direkte sammenlignbare med tall for 2017.

⁵¹ Tallet for 2020 er foreløpig.



Søknadsaktivitet til Forskningsrådet og EU (omfang og kvalitet på søknader) (UA)

NHH legger stor vekt på å øke søknadsaktivitet og ekstern finansiering, og temaet følges opp med instituttvis handlingsplaner, administrativ støtte i søknadsprosessen, og bruk av prosjektetableringsmidler (PES-midler). For å opprettholde og å øke prosjekttilgangen både fra Norges forskningsråd og EU er NHH avhengig av å holde søknadsaktiviteten oppe. Stort fokus på søknader både til Norges forskningsråd og EU har også i 2020 medført en god søknadsaktivitet, og en normal tilslagsrate.

Randsone

Samarbeidet mellom NHH og SNF AS står sentralt i strategien til begge virksomhetene, og det overordnede målet er at en sammen skal drive forskning av høy kvalitet langs hele spekteret fra grunnforskning til anvendt forskning. De siste fem-seks årene har det vært en prioritering å koordinere satsinger innen forskning for å få større forskningsmessig tyngde på disse områdene.

Resultatmålene for SNF er som følger:

1. SNF skal bidra til økt bidrags- og oppdragsvirksomhet i NHH-miljøet, både generelt og spesielt innenfor NHHs spissområder.
2. SNF skal bidra til å understøtte kompetanseområdene innen NHHs strategisk prioriterte satsingsområder.
3. SNF skal bidra til økt forskningsproduksjon i NHH-miljøet.
4. SNF skal bidra til en større grad av involvering av næringsliv og offentlig virksomhet i forskningen i NHH-miljøet.
5. SNF skal bidra til økt rekruttering til forskerutdanningen og til forskerrekruttering ved NHH.

SNF muliggjør både midlertidig og permanent oppbygging av fagmiljøer som ellers vanskelig ville latt seg gjøre på NHH, og bidrar til å kunne holde dyktige forskertalenter i NHH-miljøet. Gjennom eksternfinansierte forskningsprosjekter bidrar SNF med eksternfinansierte stipendiater og postdoktorstillinger, noe som bidrar til et større fagmiljø totalt sett og øker rekrutteringsbasen av nye talenter også for NHH. SNF har for tiden fem ph.d.-kandidater og fire postdoktorer ansatt i egen stab.

Det blir også skrevet mange masteroppgaver knyttet til SNF-prosjekter, og de beste blir utgitt i SNFs rapportserie. Gjennom oppdrags- og bidragsvirksomhet bidrar SNF til økt samlet forskningsproduksjon i NHH-miljøet og til å styrke relasjonene til næringsliv og offentlig virksomhet. SNF arbeider for å involvere disse aktørene både i forskningen og som finansieringspartnere.

Stiftelsen SNF (Fond for anvendt forskning) deler årlig ut inntil en million kroner til utenlandsopphold, arrangementer (workshops/konferanser), finansiering av gjesteforskere, forskerrekruttering, strategiske satsinger og forskningsinfrastruktur. Det meste av midlene går til å støtte NHH-ansattes aktiviteter.

NHHs forskere bidrar sammen med SNFs forskere på mange forskningsprosjekter. Noen viktige pågående prosjekter i 2020 var:

- Production in the Barents Sea Fisheries: Across species and fisheries (NFR)
- The Coronavirus Crisis: Development of Capabilities on Measuring and Managing its Effects in the Norwegian Food, Service and Seafood Export Industries (NFR)
- Climate Futures (NFR)
- Media competition and media policy (NFR)
- Frafall i høyere utdanning (Arbeids- og sosialdepartementet)
- Elbench - Effektivitetsanalyser og regulering av norske nettselskaper (Skagerak Nett, Lyse Elnett, BKK Nett, Helgeland Kraft, NVE, Energi Norge AS)
- L3Pilot – Piloting Automated Driving on European Roads (EU)



SNF har hatt en positiv utvikling de siste årene - omsetningen har økt, antall egne forskerårsverk er stigende, publiseringen i vitenskapelige tidsskrift er forbedret og instituttet har tre EU-prosjekter samt annen internasjonal finansiering.

Tabell 35: SNF – Bidrags- og oppdragsvirksomhet

(Tall i 1 000 kr)	Resultater					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020 ⁵²	
Nasjonale bidragsinntekter						
- Norges forskningsråd	28 500	29 813	28 391	33 285	27 582	-
Nasjonale oppdragsinntekter						
- Departementer og underliggende enheter	7 600	5 503	9 572	11 245	8 269	-
- Næringslivet	10 900	7 200	10 689	7 670	8 100	-
Internasjonale inntekter	100	699	1 957	4 164	5 438	-

⁵² Tallene for 2020 er foreløpige.



SAMPEL MED NÆRINGS- OG SAMFUNNSLIV

KD Sektormål 1: Høg kvalitet i utdanning og forskning

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

Utviklingsavtale mål 3: Forsking på topp nivå

NHH hovudmål:

NHH skal sette premiss og påverke retning for samfunnsdebatten på tema som er relevante for ein handelshøgskule på internasjonalt toppnivå. NHH skal aktivt formidle forskingsbasert kunnskap til samfunns- og næringsliv og styrke dialog og interaksjon med næringsliv og forvaltning.

Samarbeid med næringsliv, forvaltning og alumni

NHH delmål 1: Samarbeid med næringsliv, forvaltning og alumni

NHH skal vere ein pådrivar for nytenking og berekraftig utvikling i næringsliv og forvaltning, og vere ein føretrekt samarbeidspartnar innan forskning og utdanning. Samarbeid med eksterne verksemder, samt med eit vitalt alumninettverk, skal spele ei nøkkelrolle i utviklinga av NHH.

Tabell 36: Samarbeid med næringsliv, forvaltning og alumni

	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020	
NOU-utval med NHH-deltakarar	-	-	10	8	8	10
Alumnimedlemmar	7 691	7 882	8 746	9 856	10 600	12 000
Alumniarrangement	8	12	16	26	6	25
Påmeldte deltakarar alumniarrangement	450	960	1 350	1 600	1 140	2 000

Vurdering av resultat og måloppnåing

Samarbeid med eksterne verksemder

NHH har eit omfattande samarbeid med eksterne aktørar. Desse inkluderer næringsliv, forvaltning, klynger, oppstartbedrifter, offentlege og private institusjonar. NHH etablerte nye samarbeid i 2020, der høgskulen utvidar og styrkar sine relasjonar til næringslivspartnarar og på tvers av forskingsinstitusjonane.

- NHH etablerte forskingssenteret Brandinnova med samarbeidspartnarar som Innovasjon Norge, Norges Sjømatråd, Sustainability-Hub Norway, Lerøy og Coop. Norske eksportbedrifter er også involvert gjennom samarbeidspartnaren Norwegian Rooms, ei klynge for merkevarebedrifter i design- og ferdigvareindustrien.
- Bergen Entrepreneurship Academy (BEA), eit samarbeid mellom NHH, HVL og UiB, vart lansert i 2020. Satsinga skal leggje til rette for entreprenørskap som del av utdanninga. Statsråd Henrik Asheim deltok i panelsamtale med m.a. NHH-stipendiat og gründer Christian Braathen.
- NORCE fekk SFI-status for senteret Climate Futures i 2020. NHH og SNF er samarbeidspartnar.
- Forskingssenteret Digital Innovation for Growth opna i 2020, der største partnarar er Telenor, Coop og Gjensidige, i tillegg Bergen kommune, TietoEVRY, Posten, Skatteetaten, Abelia, Virke, NCE Finance Innovation, BEKK Consulting, SNF, NTNU, UiO og SINTEF.
- NHH fekk status som «European Universities» i 2020 og er inkludert i nettverket ENGAGE.EU. Dette samarbeidet på tvers av internasjonale utdanningsinstitusjonar vil styrke kvaliteten, det internasjonale aspektet og konkurranseevna til NHH.



- Innovation School fekk tildelt nye midlar frå regjeringa i 2020. Tiltaket knytter studentar og internasjonalt næringsliv tett saman, gjennom at studentar får tilbod om internship i utanlandske selskap.

Deltaking i regjeringsoppnemnde ekspertutval

Ei rekkje NHH-tilsette har delteke i regjeringsoppnemnde ekspertgrupper. Her følgjer eit utval:

- Professor Katrine V. Løken vart utnemnd av Finansdepartementet til medlem i ekspertutvalet som gjorde samfunnsøkonomiske analysar av smitteverntiltak (Rapportar 2020).
- Professor og rektor Øystein Thøgersen vart utnemnd av Finansdepartementet til medlem i ekspertutvalet «Norge mot 2025» (NOU, 2021).
- Professor Ola H. Grytten vart utnemnd av regjeringa til medlem i Pensjonsutvalet (Utgreiing, 2022).
- Førsteamanuensis Jøril Mæland vart utnemnd av Nærings- og fiskeridepartementet til medlem i ekspertutvalet «Minerallovutvalet» (Innstilling, 2021).
- Professor Karen Modesta Olsen er medlem i ekspertutvalet «Fremtidens arbeidsliv» (NOU, 2021).
- Professor Kjell Gunnar Salvanes er medlem i ekspertutvalet «Fremtidens arbeidsliv» (NOU, 2021).
- Professor emeritus Victor D. Norman vart i 2019 utnemnd av Kommunal- og moderniseringsdepartementet til leiar av ekspertutvalet som utgreia konsekvensane av demografiutfordringar i distrikta (NOU 2020: 15).
- Professor Trond Bjørnenak vart utnemnd av Nærings- og fiskeridepartementet til medlem i ekspertutvalet «Velferdstjenesteutvalget» som skal kartleggje bruk av private aktørar i offentleg finansierte velferdstenester (NOU 2020:13).

Styreverv

Forskarar ved NHH er leiarar av og medlemmer i ei lang rekkje styre innan nærings- og samfunnsliv. I følgje NHH si offentleg tilgjengelege oversikt *Sidegjøremål ved NHH*, er NHH-forskarar representerte i cirka 50 styre (ekskl. NHH og Samfunns- og næringslivsforskning).

Gjesteførelsingar

Gjesteførelesarar har alltid vore svært viktige bidragsytarar i undervisninga, både på bachelor- og masternivå og i etter- og vidareutdanninga. Dei siste åra har NHH årleg hatt meir enn 200 gjesteførelingar eller andre bidrag frå næringsliv og forvaltning i ei rekke ulike fag og kurs. Gjesteførelesarane representerer eit bredt utval av leiarar, fagpersonar og agenda-setjarar, noko som gir eit solid bidrag til kursa sin arbeidslivsrelevans. I den nasjonale undersøkinga Studiebarometeret vart norske studentar i 2020 spurde om i kva grad undervisninga opplevast som relevant og knytt til arbeidslivet. Her ligg NHH høgt over landsgjennomsnittet.

Alumni

NHH Alumni er eit sosialt og fagleg nettverk for alle som er utdanna ved NHH. Alumniarbeidet ved NHH er eit strategisk satsingsområde. Ambisjonen er å vidareutvikle samarbeidet med alumni, slik at dette blir ein endå sterkare ressurs for NHH si vidare utvikling.

På grunn av covid-19 blei det gjennomført kun eit fysisk alumniarrangement før aktiviteten vart lukke ned. Fleire fysiske arrangement i inn- og utland blei avlyst, mellom dei arrangement i San Fransisco, New York og London. For å kompensere for bortfall av fysiske arrangement, vart det digitale tilbodet styrka. NHH arrangerte webinar, auka antal utsendingar av nyhendebrev og publiserte forskingsvideoar retta mot alumnimedlemmane. Alumnikonferansen vart arrangert digitalt, med 600 påmelde deltakarar. Talet på deltakarar gjekk derfor ikkje meir ned enn til 1140 (ned frå 1600).



Både mentorprogrammet Mentor for ein dag 14. august og Mentorprogrammet 2020/21 blei gjennomført i 2020 med 45 alumner som mentorar på det fyrste, og 24 mentorpar med ein alumn og ein masterstudent på det andre. I tillegg til desse blei det og rekruttert 15 mentorar med gründerbakgrunn som mentorar til eit kurs i entrepreneurskap som blei satt opp som ein erstatning for Innovation School.

Talet på medlemmar i NHH Alumni ligg på over 10 600 ved utgangen av 2020. Dette er ein auke på cirka 750, noko som er svært positivt i eit år med nesten utelukkande digital aktivitet.

Forskingskommunikasjon

NHH delmål 2: Forskingskommunikasjon

Formidling av forskning skal styrke samfunnsdebatten og NHH si synlegheit nasjonalt og internasjonalt. NHH-forskarar skal kommunisere solid, forskingsbasert innsikt til samfunns- og næringsliv og vere journalister sitt fyrsteval for økonomisk-administrativ kunnskap. Kommunikasjonen skal vere uavhengig, open og etterretteleg.

Tabell 37: Synlegheit i media

	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020	
Talet på forskingsrelaterte saker i media	2 949	2 910	2 499	2 956	3 712	3 500
Talet på saker i media	5 366	5 356	4 917	4 372	6 612	5 600
Talet på kronikkar i media ⁵³	92	99	80	109	141	120
Talet på følgjarar sosiale medium	-	72 000	75 711	84 775	85 049	100 000
Talet på unike brukarar NHH.NO	500 500	569 000	600 169	697 624	916 050 ⁵⁴	800 000
Talet på unike brukarar NHH Bulletin	-	63 903	73 000	103 075	228 524	150 000

Vurdering av resultat og måloppnåing

Medieomtale

Medieomtale av utdanning, forskning og NHH sine aktivitetar generelt er heilt sentralt for å få gjennomslag i samfunnsdebatten. Deltaking i det offentlege ordskiftet er ei viktig samfunnsoppgåve, og det styrker NHH sitt omdømme. I 2020 vart NHH omtalt i media langt oftare enn noko anna år sidan 2015, og auken frå 2019 var på over 50 %.

Frå 12. mars 2020 var det svært mange saker om korleis koronakrisen påverka studentane, både dei i Bergen og studentar på opphald i utlandet, og korleis NHH handterte stenging av campus. Då opptakstala kom i april, synt dei at NHH hadde det mest populære studieprogrammet i landet. Også dette gav mange medieklipp. I september, då rekordarta mange studentar ved NHH vart råka av koronasmitte, fekk NHH svært mykje omtale i media. Eit datainnbrot ved høgskulen førte òg til brei pressedeckning.

⁵³ I tillegg kjem cirka 36 debattinnlegg, kommentarar o.l.

⁵⁴ I heile 2020 har NHH registret uvanleg høg trafikk til nhh.no, og særleg forsida, frå ei automatisert teneste av ukjent opphav. All trafikk frå denne tenesta er trekt frå i tala som vert presentert i årsrapporten. Dersom desse tala var inkludert ville totaltrafikken for heile nettstaden vore 6,7 % høgare.



Omtale av forskingsrelaterte saker

Denne kategorien omfattar registrerte medieklipp der forskarane er omtalt, brukt som kjelder eller er forfattarar sjølve. Det er tre positive utviklingstrekk. Det eine er at talet på reine forskingsrelaterte saker i media går opp; det andre er ein solid oppgang i talet på forskarskrivne kronikkar og innlegg. Sist; stadig fleire les nett- og forskingsmagasinet NHH Bulletin. Samla sett indikerer desse utviklingstrekkka vekst i formidlingsbidrag av høg kvalitet.

Ein avgjerande grunn til den positive auken i tal på forskingsrelaterte saker er at svært mange NHH-forskarar deltok i samfunnsdebatten frå mars 2020 og vidare ut over året, innan tema knytt til koronapandemien. Andre saker som gav NHH mange presseoppslag i 2020 var oppslaga om eit konkurstrua Norwegian og framtida til norsk flybransje, som førte til 74 medieklipp om Frode Steen og Norwegian. Eit anna døme var priskrig i daglegvarebransjen, der fleire NHH-forskarar har uttalt seg. Flest medieklipp fekk Øystein Foros om «julepriskrigen» med 77 medieklipp. Andre svært aktuelle tema var tilsettinga av ny sjef i Oljefondet og debatten om formuesskatt. Ei sak frå 2020 som fekk mange presseklipp, var kåringa av «koronaen» til årets nyord.

Ein av NOU-ane som vart lagt fram i 2020, Distriktsdemografiutvalet, leia av Victor D. Norman, fekk svært god pressedekning.

Aktive formidlarar

Fleire forskarar har vorte meir synlege i media i løpet av 2020, men NHH har mål om å auke delen synlege forskarar. Deltaking på NHH sine kronikkurs, og ei generell auka interesse for å skrive innlegg og meiningsbærande tekstar, har ført til at fleire forskarar har skrive kronikkar i 2020.

Sosiale medium og nettsider

Sosiale medium er svært viktige kanalar for å dele innhald, skape engasjement og å nå ut til prioriterte målgrupper. NHH har profiler på Facebook, Twitter, LinkedIn, Instagram, Snapchat og Youtube og aktiviteten og talet på følgjarar aukar i alle kanalar.

I 2020 starta to NHH-forskarar podcasten «Ledertaffel». Utfordringar og problemstillingar innanfor leining vart diskutert saman med gjestar frå næringsliv og offentlege institusjonar. I 2020 vart det laga 20 episodar, og desse har hatt varierte tema og høge lyttartal.

NHH sine nettsider hadde oppgang i talet på brukarar og besøk i 2020. Eksternt retta sider, og særleg dei som er retta mot potensielle søkarar, er hovudprioritet på nhh.no, men studentane som allereie er ved NHH er også ei viktig målgruppe.

NHH Bulletin

Det eksternt retta papirmagasinet NHH Bulletin, som NHH tidlegare publiserte saman med AFF og SNF, vart frå og med 2020 ikkje lenger gjeven ut. Det er satsinga på nettstaden NHH Bulletin, som er høgskulen sitt forskings- og nyhendemagasin, som har vore prioritert, med gode resultat. I løpet av 2020 har NHH publisert meir enn 250 artiklar på NHH Bulletin, av desse var 141 forskarskrivne kronikkar. Nettmagasinet har hatt ein kraftig auke i talet på unike besøkande, der særleg kronikkar og såkalla student- og kandidathistorier er med å dra opp besøkstala. Nettmagasinet har blitt ein viktig kanal for både forskingsformidling og studentrekruttering.

Internasjonal forskingsformidling

I 2020 er forskning frå NHH omtalt i fleire internasjonale medium og på internasjonale nettstader. Ei av sakene som fekk størst merksemd internasjonalt i 2020 var ein kronikk i New York Times, frå forskingssenteret FAIR, basert på ei spørjeundersøking blant 8 000 amerikanarar. Artikkelen vart



plassert på fronten av NY Times. Finansprofessor Karin Thorburn er hyppig sitert internasjonalt. Financial Times dekte saka om Oljefondet sin nye sjef relativt breidt, og Thorburn vart sitert fire gonger i løpet av våren 2020. Ho var òg sitert i The Economist og Bloomberg. Vidare hadde The Economist ei sak om CO2-utslepp i shipping, der professor Roar O. Ådland snakka om nye metodar for å redusere utslepp.

Forskningsdagane i Bergen

NHH deltok på Forskningsdagane i 2020, som vart arrangerte i noko mindre skala enn tidlegare. Festivalen er spesielt retta mot barn og unge, og fagstab bidrog på fleire arrangement, mellom anna i Forskar Grand Prix, der NHH hadde ein kandidat i finalen, og med foredrag for elevar i ungdomsskulen.

Posisjon

NHH delmål 3: Posisjon

NHH skal styrke sin nasjonale og internasjonale posisjon. NHH vil auke vektlegginga av internasjonale akkrediteringar og plassering på sentrale rangeringar i regi av Financial Times og andre aktørar.

Tabell 38: Posisjon FT-rangeringar⁵⁵

	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020	
Open Programme	44 (58 %)	48 (64 %)	41 (51 %)	33 (41 %)	34 (45 %)	-
Custom Programme	73 (86 %)	79 (93 %)	86 (96 %)	-	-	-
Masters in Management	73 (86 %)	65 (68 %)	72 (72 %)	70 (70 %)	-	-
Executive MBA	-	88 (88 %)	98 (98 %)	86 (86 %)	98 (98 %)	-
European Business Schools	38 (42 %)	35 (37 %)	39 (41 %)	39 (41 %)	62 (69 %)	-

Vurdering av resultat og måloppnåing

I 2020 fall NHH ut av rangeringa for Master in Management. Årsaka er at for få tidlegare NHH-studentar svarte på FT sitt spørjeskjema. Forklaringa er truleg at spørjeskjemaet gjekk ut nesten samstundes som det vart innført svært inngripande tiltak i Noreg som følgje av covid-19. Konsekvensen vart eit markant fall på hovudrangeringa ettersom denne er ei samanfatning av dei andre rangeringane. NHH ser på denne bakgrunn på 2020 som eit unntaksår i FT-samanheng. Det er likevel iverksett tiltak for i framtida å unngå å falle ut av FT-rangeringane som følgje av lav svarprosent.

⁵⁵ Prosentvis plassering i parentes fordi talet på institusjonar som deltek i FT-rangeringa, stadig aukar. Jo lågare prosent, dess betre plassering.



Møteplass

NHH delmål 4: Møteplass

NHH skal vere ein open og tilgjengeleg institusjon i dialog med omverda. NHH skal tilby dei beste og mest relevante faglege møteplassane innanfor høgskulen sine kjerneområde og vere eit samlingspunkt for kunnskapsdeling.

I 2020 var NHH vertskap for langt færre konferansar og arrangement enn normalt. Mange av dei største konferansane ved NHH vert normalt arrangerte tidleg i vårsemesteret, men pga. koronapandemien vart eit fleirtal avlyst.

Her følgjer eit lite utval av NHH sine konferansar i 2020:

- Offisiell åpning av forskingssenteret Digital Innovation for Growth.
- Konferanse i samarbeid mellom Finansdepartementet og Konkurransetilsynet i anledning Perspektivmeldinga 2020. Her deltok mellom anna dåverande finansminister Siv Jensen, Lars Sjørgard i Konkurransetilsynet, Kristin Skogen Lund i Schibsted og Hans-Christian Holte i Skattedirektoratet.
- FIBE 2020 – Fagkonferansen i bedriftsøkonomiske emne: Making money in a sustainable future.
- Lehmkuhlforelesningen 2020. Rune Bjerke, NHHs første *Adjunct Executive in Residence*, heldt forelesinga, som vart arrangert digitalt.
- Alumnikonferansen retta mot tidlegare NHH-studentar vart arrangert digitalt.

Rådgivande utval

NHH har på same måte som Universitetet i Bergen og Høgskulen på Vestlandet, Kompetanseforum Vestland som sitt RSA – Råd for samarbeid med arbeidslivet. Det er rektor som deltar i dei jamlege møta i kompetanseforumet. Organet er eit samarbeidsforum for kompetansearbeid i region Vestland, og stor merksemd er retta mot utviklinga i kompetansebehov og utdanningsinstitusjonane sin respons på dette. NHH vektlegg relevans gjennom ei utvikling av kurs og program som fangar opp samfunnet sine megatrender, medrekna den løpande utviklinga av kompetanse innan teknologi og berekraft. Desse prioriteringane står seg godt i forhold til den utviklinga i kompetansebehov frå både privat og offentleg verksemd som vart presentert i Kompetanseforum Vestland. NHH merkar seg i den forbindelse at det ikkje ligg føre nokre spenningar mellom regionale og nasjonale (eller internasjonale) kompetansebehov inn mot fagområda til ein handelshøgskule.

NHH har også eit *Advisory Board* som består av nasjonale så vel som internasjonale toppleiarar frå næringslivet, offentleg forvaltning og akademia. Mandatet er å bidra med eksterne perspektiv på NHH og gi råd til styret og toppleiargruppa om strategiske problemstillingar for å utvikle NHH som ein leiande internasjonal handelshøgskule. NHH sitt Advisory Board vart først oppnemnt i 2013. I 2020 vart det revitalisert med fleire nye medlemmar. Det har normalt eit til to møte i året. I 2020 tok rådet for seg to sentrale tema, høvesvis konkurransekrafta i NHH sine utdanningsprogram og samarbeidsflatene med alumni, næringslivspartnerar og andre eksterne relasjonar.



ORGANISASJON OG RESSURSER

KD Sektormål 4: Effektiv, mangfoldig og solid høyere utdanningssektor og forskningssystem
Utviklingsavtale mål 2: Økt mangfold

NHH hovedmål:

NHH skal ha en effektiv, smidig og endringsdyktig organisasjon som tilrettelegger for at NHH skal prestere på internasjonalt toppnivå innenfor utdanning og forskning samt i samspillet med samfunns- og næringsliv.

Menneskelige ressurser

NHH delmål 1: Menneskelige ressurser

NHH skal rekruttere og beholde høyt kvalifiserte og motiverte medarbeidere med solid og relevant kompetanse i alle deler av organisasjonen. NHH skal fremme mangfold og likestilling med særlig vekt på bedret kjønnsbalanse i vitenskapelige stillinger.

Tabell 39: Faste og midlertidige årsverk⁵⁶

	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020	
Undervisning, forskning og formidling (UFF) ⁵⁷	254	256,7	250,2	256,2	278,9	-
Administrative årsverk ⁵⁸	118	127,5	127,4	124,6	135,3	-
Støttestillinger for undervisning, forskning og formidling ⁵⁹	13	12,2	12,0	10,0	12,0	-
Drift og vedlikehold ⁶⁰	6	5,0	6,0	6,6	5,6	-
Andre stillinger (lærlinger)	2	1,6	1,7	2,1	2,9	-
Totalt	393	403,0	397,3	399,5	434,7	-

Tabell 40: Andel midlertidig ansatte

	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020	
Andel midlertidig ansatte i støttestillinger til undervisning, forskning og formidling (%)	0 %	0,2 %	0 %	0 %	0 %	-
Andel midlertidig ansatte i saksbehandler- og utrederstillinger (%)	11 %	12,8 %	12,7 %	9,3 %	6,7 %	-
Andel midlertidig ansatte i undervisnings- og forskerstillinger (%) ⁶¹ (KD)	12 %	12,4 %	12,2 %	10,8 %	10,5 %	-

⁵⁶ Per 1.oktober.

⁵⁷ Alle vitenskapelige stillinger, inkludert stipendiater, postdoktorer, studentassistenter, bistillinger og universitetsbibliotekar.

⁵⁸ Kontorstillinger, lederstillinger, saksbehandler-/rådgiverstillinger i sentral adm. og på instituttene.

⁵⁹ Bibliotekstillinger, ingeniørstillinger.

⁶⁰ Driftsleder, driftstekniker, fagarbeider.

⁶¹ Eksklusiv stipendiater, postdoktor og professor II (men inklusiv alle andre bistillinger, dvs. førsteamanuensis II og universitetslektor II).



Tabell 41: Vitenskapelig ansatte - årsverk

	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020	
Førsteamanuensis (inkl. førsteamanuensis II) ⁶²	49	47,2	51,3	48,9	58,2	-
Professor (ekskl. professor II) ⁶²	81	76,9	77,5	79,0	78,3	-
Andel nytilsetninger i vitenskapelige stillinger som har en ph.d. fra institusjoner utenfor Norge (%) ⁶³	67 %	50 %	80 %	60 %	87,5 %	≥ 50 %
Professorkvalifisering	3	1	3	4	1	-

Tabell 42: Andel internasjonal fagstab – årsverk (UA)⁶⁴

	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020	
Fast ansatte (%) ⁶⁵	21 %	26,4 %	27,3 %	29,7 %	29,7 %	≥ 35 %
Stipendiater (%)	61 %	62,8 %	55,4 %	60,6 %	59,9 %	≥ 50 %
Postdoktorer (%)	72 %	66,7 %	77,8 %	75,0 %	88,2 %	≥ 50 %
Professor II-stillinger (%)	62 %	60,0 %	65,5 %	69,7 %	71,1 %	≥ 50 %

Tabell 43: Antall studiepoeng per faglig årsverk (KD)

	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020	
Antall studiepoeng per faglig årsverk (KD) ⁶⁶	638,1	639,6	648,4	636,6	600,8	-

Vurdering av resultater og måloppnåelse

Vitenskapelig ansatte

NHH har til tross for koronasituasjonen lyktes godt med sine rekrutteringer til alle vitenskapelige stillinger. Kvaliteten på kandidatene er jevnt over svært god. Internasjonale søkere utgjør en vesentlig andel av søkermassen og andelen internasjonalt rekrutterte til postdoktor- og innstegsstillinger er godt over NHHs ambisjonsnivå.

Rekrutteringen til faste stillinger skjer i hovedsak fra gruppen interne postdoktorer og innstegsstillinger. Dette er en rekrutterings- og karrierestrategi som NHH har lyktes med i mange år. Interne søkere til faste stillinger har den fordelen at de gjennom åremålsløpet har hatt muligheten for å kvalifisere seg til faste stillinger gjennom å rette sin forskning mot NHHs prioriterte forsknings- og undervisningsområder. Alle ansettelser til faste stillinger skjer etter offentlig og internasjonal utlysning. På den måten sikres at NHH ansetter den best kvalifiserte kandidaten, jfr. kvalifikasjonsprinsippet (UH lovens § 3-1).

Hovedregelen ved NHH er internasjonal rekruttering. NHH har i 2020 lyktes med å rekruttere internasjonale kandidater i de fleste stillingskategorier, men spesielt til postdoktorstillinger - både ordinære postdoktorer og innstegsstillinger.

⁶² Fem personer (rektor og prorektor) rapporteres som ledere f.o.m. 2017, og er tatt ut av stillingskategoriene «Førsteamanuensis (inkl. førsteamanuensis II)» og «Professor (ekskl. professor II)»

⁶³ Studentassistenter og bistillinger er ikke med.

⁶⁴ Ansatte med utenlandsk statsborgerskap.

⁶⁵ Professor, førsteamanuensis og universitetslektor.

⁶⁶ Faglige årsverk er en delmengde av UFF. Årsverk for spesialistkandidater, bibliotekarer, vitenskapelige assistenter, samt «Andre stillinger, undervisning, forskning og formidling» er utelatt. Faglige årsverk er inkl. stipendiater.



NHH har også i 2020 ansatt en førsteamanuensis på innstegsvilkår. Vedkommende inngår i antallet midlertidig ansatte i undervisnings- og forskerstillinger. Flere av NHHs fagområder betrakter innstegsstillinger som den beste måten å oppnå rekruttering av spesielt lovende kandidater i internasjonale jobbmarkeder. NHH har i dag anledning til å bruke inntil 15 innstegsstillinger (hjemler), og har så langt ansatt i 13 av disse.

NHH hadde ingen utlysninger og derfor ingen professoransettelser i 2020, men én førsteamanuensis ble gitt personlig opprykk til professor.

Koronasituasjonen har gitt noen utfordringer i forhold til innreise for internasjonale kandidater. Det ble vanskelig for flere å komme på campus til avtalt dato. Blant annet måtte to nyansatte stipendiater fra Kina gi opp å tiltre stillingene sine.

Studiepoeng per faglige årsverk

Studiepoengproduksjon per faglig årsverk holder seg relativt høyt, men var i 2020 noe lavere enn de foregående årene. Nedgangen har sammenheng med en signifikant økning i faglige årsverk innenfor stillingskategorier (stipendiater, postdoktorer) som normalt ikke har nevneverdig med undervisningsoppgaver og som uansett ikke bidro med undervisning i 2020 (ansatt typisk ved høstsemesterets begynnelse). Det noe lavere forholdstallet er fremdeles betydelig høyere enn gjennomsnittet for statlige institusjoner i sektoren for øvrig.

Administrativt ansatte

Bemanningen på administrativ side har økt med 13 årsverk i 2020. Denne økningen er knyttet til eksternfinansierte stillinger - både midlertidige og faste ansettelser. I tillegg kommer ansatte i midlertidige prosjektstillinger.

I 2020 var gjennomtrekket (turnoveren) i administrasjonen på NHH på 5,2 %. Dette er en nedgang fra 2019, hvor tallet var 9,4 %.

Organisasjonen

NHH delmål 2: Organisasjonen

NHHs organisasjon skal preges av høy kompetanse, profesjonalitet, fleksibilitet og effektive arbeidsprosesser, samt evne til målrettet samarbeid og samhandling på tvers av enheter og funksjoner.

Organisasjonsutvikling

I styrevedtak 05.03.20 ble det vedtatt en overgang til en ledelsesmodell på instituttnivå med ansatte instituttledere. Ordningen trer i kraft ved inngangen til ny rektorperiode, 01.08.21. I etterkant av styrets vedtak har det gjennom 2020 vært en bred organisasjonsmessig involvering knyttet til utforming av mandat for instituttledere, mandat for instituttstyret, samt retningslinjer for ansettelsesprosess for nye instituttledere.

Et svært viktig premiss for en enhetlig ledelsesmodell var ambisjonen om å utvikle en organisasjonsstruktur som legger til rette for mer effektive beslutningsprosesser, større endringsvilje og raskere handling.

For ytterligere å effektivisere og styrke de administrative funksjonene, styrke samhandlingen mellom avdelingene, forenkle ledelsesstrukturen og dermed styrke ledelseskapasiteten, samles det overordnede



ansvaret for NHHs administrasjon på områdene økonomi, eiendom, IT og HR inn under en nyopprettet stilling som direktør organisasjon og virksomhetsstyring. Den nye stillingen ble vedtatt i samarbeidsutvalget ved NHH 15.12.20. Stillingen vil bli lyst ut våren 2021, slik at den nye direktøren tiltrer ved inngangen til ny rektorperiode 01.08.21.

Direktør for organisasjon og virksomhetsstyring vil inngå i rektors ledergruppe sammen med prorektorene og direktør for kommunikasjon og samfunnskontakt.

I spørsmål knyttet til organisasjonsutvikling er både ledelsen og de tillitsvalgte med i prosessene, og det har også i 2020 vært høy aktivitet i både samarbeids- og arbeidsmiljøutvalget ved NHH.

Ledelse og kompetanseutvikling

I vanlige år gir NHH felles opplæring til alle sine ledere gjennom programmet «Hverdagsledelse». Opplæringen følger et konsept der lederne får opplæring i hva det vil si å være leder på NHH. På grunn av koronapandemien har det i 2020 ikke blitt gjennomført lederopplæring iht. «Hverdagsledelse». Det har imidlertid vært gitt mye veiledning til ledere ift. hvordan pandemien skulle håndteres både praktisk og relasjonelt.

I 2020 ble NHHs nye retningslinjer for kompetanseheving implementert, og disse var også fulgt opp med egne avsatte budsjettmidler. På grunn av pandemien har de fleste kompetansehevingstiltakene blitt utsatt.

Sidegjøremål

Sidegjøremålsprosessen ved NHH er implementert i organisasjonen. Det har ikke vært gjennomført oppdatering og publisering av sidegjøremålsoversikt i 2020 pga. koronasituasjonen, men dette planlegges første halvår 2021.

Helse, miljø og sikkerhet

Høyskolen har frem til koronapandemien brøt ut hatt fokus på forebygging av mobbing og trakassering. Under pandemien har høyskolen i stedet måtte prioritert spørsmål knyttet til smittevern, tilrettelegginger på campus og ordninger for hjemmekontor.

Høsten 2020 startet NHH gjennomgang av varslingsrutinene sine, slik at de blir enda lettere tilgjengelig for alle ansatte. Arbeidet med de nye rutinene gjennomføres i samarbeid med ansatte fra hele organisasjonen, vernetjenesten og tillitsvalgte, og det vil bli slutført våren 2021.

Høsten 2020 begynte NHH forberedelsene til en ny medarbeiderundersøkelse. Både ledere, tillitsvalgte og vernetjenesten har vært involvert i forberedelsene. NHH bruker arbeidsmiljø- og klimaundersøkelsen (ARK), som er utviklet av og for universitets- og høyskolesektoren. ARK ble introdusert på NHH første gang i 2018, og gjennomføres nå systematisk hvert tredje år.

I løpet av 2020 er NHH også blitt miljøfyrtårnsertifisert, samt godkjent som en sykkelvennlig arbeidsplass av Syklistenes Landsforbund.

Intern kommunikasjon og organisasjonskultur

NHHs organisasjon skal preges av en kollektiv evne til å fremme NHHs felles mål og ambisjoner, og det skal stimuleres til kunnskapsdeling og erfaringsoverføring. Det skal også tilrettelegges for god intern



kommunikasjon hvor ansvar og forventninger til den enkelte er avklart. NHHs interne kommunikasjon skal være åpen, tydelig, forutsigbar og inkluderende.

Det interne nyhetsbildet har i 2020 vært preget av disse sakene:

- Covid-19: Pandemien har naturlig nok vært gjennomgangstema i de fleste fora siden mars. En egen side på intranettet ble raskt etablert, og i perioder har det vært daglige oppdateringer om smittevern, smittetall og stadig nye retningslinjer. I tillegg førte pandemien til etablering av nye digitale møteplasser i hele organisasjonen. For høyskolen har det vært viktig å legge til rette for å opprettholde følelsen av fellesskap og tilhørighet i de lange periodene med hjemmekontor.
- På slutten av året ble alle ansatte invitert til å delta i en kartlegging av hjemmekontorsituasjonen og intern kommunikasjon. Hensikten er å trekke lærdommer for tiltak, oppfølging og kommunikasjon i både den gjenværende perioden med pandemi så vel som i den 'nye normalen'.
- Ny ledelsesmodell på instituttnivå har vært et tema som har skapt bredt engasjement blant ansatte, både før og etter at styret i mars besluttet å gå fra valgte til ansatte instituttledere.
- Rehabiliteringen av deler av høyskolens lokaler har fått bred dekning gjennom 2020 i interne kanaler. I januar 2021 er NHHs rehabiliterte fasiliteter klare til innflytting.
- Informasjonssikkerhet har også vært et gjennomgående tema.

Økonomi

NHH delmål 3: Økonomi

NHH skal øke det økonomiske handlingsrommet for å sikre økonomisk styrke og stabilitet, og for å skape grunnlag for strategiske satsinger. Handlingsrommet skal økes gjennom økte inntekter fra eksterntfinansiert virksomhet, partnerskap med næringsliv- og samfunnsinstitusjoner samt andre kilder.

For å skape handlingsrom for strategiske satsinger innenfor den bevilgningsfinansierte virksomheten (BFV), tilstreber høyskolen kostnadseffektiv drift slik at ressursene i størst mulig grad muliggjør satsinger som bidrar til at kvaliteten på forskning og undervisning holdes på et høyt nivå. Årlig rullering av femårige langtidsbudsjetter bidrar også til å sikre at det blir balanse mellom årlige tildelinger og langsiktige forpliktelser.

I tillegg til årlige bevilgninger, skapes handlingsrom for strategiske satsinger ved omfordeling av eventuell ubrukt bevilgning fra tidligere år, ved økt andel forskningsaktivitet som finansieres av eksterne midler og gjennom tilførte overskuddsmidler fra NHHE.

I 2020 var det avsatt 25,6 mill. kr til strategiske satsinger, hvorav 22,9 var direkte knyttet til høyskolens følgende fem strategiske satsingsområder:

- Faglig fornyelse og relevans: 2,6 mill. kr
- Fremragende læringsmiljø og pedagogikk: 1,5 mill. kr
- Forskning på toppnivå: 11,5 mill. kr
- Et tydelig NHH-avtrykk i samfunnet og et revitalisert alumniarbeid 2,8 mill. kr
- Systematisk digitalisering 4,5 mill. kr

Ved utgangen av året er 13,3 mill. kr benyttet innenfor satsingsområdene nevnt ovenfor. Covid-19 har i stor grad bidratt til underforbruk innenfor nesten samtlige satsingsområder. Særlig har pandemien påvirket *NHH-avtrykk i samfunnet/alumni-satsing* og *Forskning på toppnivå*. Selv om digitale løsninger har vært forsøkt utnyttet så langt som mulig, har redusert mulighet for reiseaktivitet gjort det vanskelig å holde aktivitetsnivået oppe innenfor disse områdene.



Innenfor BFV er nærmere 68 % av den årlige bevilgningen bundet opp i budsjettert lønn til fast ansatte. Det har over flere år vært et underforbruk i forhold til budsjett knyttet til rammen for vitenskapelige stillinger. På grunn av en økning i eksternfinansierte prosjekter, og tilhørende egenfinansiering har underforbruket blitt redusert fra 2019 til 2020. En mindre rigid budsjettstyring, der instituttene har fått anledning til å planlegge for en viss «overbooking» på vitenskapelige stillingsrammer, har også bidratt til å øke antall årsverk.

I 2019 overtok Statsbygg en del av bygningsmassen for å rehabilitere denne, og deler av høyskolens ansatte har i årene 2019 og 2020 derfor vært innkvartert i leide lokaler. Dette har medført en kostnad på 17,8 mill. kr i 2020. I tillegg har man hatt en kostnadsramme på ca. 56 mill. kr til anskaffelse av brukerutstyr og andre bygningsrelaterte kostnader i rehabiliterte lokaler. De to foregående årene har det derfor vært en stor endring i kostnadsstrukturen og en viss usikkerhet knyttet til store budsjettposter innenfor BFV. Ved utgangen av 2020 kan det konkluderes med at det har vært god kontroll på kostnadene. Det har oppstått forsinkelser i noen av de planlagte anskaffelsene, men dette har ikke bidratt til overskridelse av kostnadsrammen – mest sannsynlig vil samlet kostnad ligge ca. 1,5 mill. kr under rammen på 56 mill. kr nevnt ovenfor.

Omfanget av eksternfinansierte forskningsprosjekter har vokst i tråd med vedtatt strategi. Budsjettert inntekt basert på inngåtte kontrakter ved årets slutt var 80 mill. kr, mens periodiserte inntekter er 55 mill. kr. Det store avviket kan i stor grad relateres til covid-19, noe som igjen har medført lavere aktivitet enn planlagt fordi det har tatt lenger tid enn antatt å rekruttere prosjektansatte, og at noen planlagte forskningsaktiviteter dermed ikke har blitt gjennomført.

Etter- og videreutdanningsaktiviteten i regi av NHH Executive (NHHE) har vist en jevn økning de siste årene. I 2020 gikk imidlertid omsetningen noe ned i forhold til året før. Dette skyldes i stor grad at programmer har blitt avlyst eller utsatt som følge av covid-19.

Ved utgangen av året vurderes den finansielle situasjonen som meget god.

Midler til oppgradering av forsknings- og læringsareal

NHH mottok i 2018 en supplerende bevilgning over statsbudsjettet på 30 mill. kr i forbindelse med planlagt rehabilitering av NHHs Hovedbygg. Ved utgangen av 2019 var 17,6 mill. kr benyttet til å dekke deler av ekstraordinære kostnader knyttet til midlertidig leie av lokaler mens rehabiliteringen pågikk. Resterende midler, 12,4 mill. kr, er blitt benyttet i 2020 til å dekke deler av kostnadene knyttet til inventar og AV-utstyr i rehabilitert bygningsmasse.

NHH mottok i 2020 2,5 mill. kr for å bygge om kantineareal til undervisningsarealer og etablere ny kantine. I forbindelse med saksbehandlingen i NHHs styre og i studentforeningen NHHS i etterkant av tildelingen, har man kommet frem til at opprinnelig plan for ombygging ikke var optimal. Det er derfor blitt gjort endringer knyttet til hvilke arealer som skulle være omfattet av ombyggingen. Det er avklart med KD at endringene ikke endrer forutsetningene for de tildelte midlene, så lenge tiltakene har samme formål. På grunn av de vedtatte endringene, er ikke arbeidet med ombygging kommet i gang som forutsatt i 2020. Midlene er derfor ikke inntektsført, men registrert i regnskapets note 15 del III og vil bli benyttet i 2021.



Midler til økt studiekapasitet og flere rekrutteringsstillinger høsten 2020 og redusert bevilgning som følge av midlertidig redusert arbeidsgiveravgift

I forbindelse med revidert nasjonalbudsjett ble det foretatt følgende justeringer i NHHs bevilgning for 2020:

Økt bevilgning: 3,2 mill. kr til 70 nye studieplasser. Midlene er i sin helhet inntektsført i 2020. Til sammen økte NHH antall opptatte studenter innen Bachelor i økonomi og administrasjon (BØA) og Master i økonomi og administrasjon (MØA) med 120 studenter. På grunn av reisebegrensninger ved studiestart falt antallet studenter som var tatt opp i det internasjonale MØA-opptaket fra 111 til 75 studenter. Samlet økning er derfor 84 nye studieplasser.

Økt bevilgning: 1,7 mill. kr til fire nye rekrutteringsstillinger. Midlene er i sin helhet inntektsført i 2020. Midler tilsvarende tre av stillingene er benyttet til nye rekrutteringer, mens midler tilsvarende en stilling er benyttet til å finansiere forlengelse av åremål som følge av covid-19.

Redusert bevilgning 2,2 mill. kr på grunn av midlertidig nedsatt arbeidsgiveravgift. Årets bevilgning er redusert tilsvarende. Effekten av motsvarende kostnadsreduksjon er beregnet til 2,3 mill. kr.

I tillegg ble det i desember foretatt en mindre korleksjon av opprinnelig bevilgning til postdoktor og stipendiater – kr 63 000. Midlene er i sin helhet inntektsført i 2020.

Midler tildelt over andre kapitler

NHH har i 2020 ikke mottatt bevilgninger over andre kapitler.

Infrastruktur

NHH delmål 4: Infrastruktur

NHHs infrastruktur skal holde en høy standard som bygger opp under institusjonens ambisjoner. Nødvendig rehabilitering av NHHs eldste bygningsmasse skal legge til rette for et fremragende arbeids- og læringsmiljø.

IT-Infrastruktur

Hovedfokus for arbeidet med IT-infrastruktur ved NHH er arkitektur og drift av høyskolens IT-tjenester, samt brukerstøtte for fagstab, administrasjon og studenter. NHH drifter selv sine kjernetjenester, med unntak av en del sentraliserte forretningsapplikasjoner (f.eks. FS, P360, Cristin og Canvas).

NHH har som mål å ha stabile leveranser av moderne og tidsriktige IT-tjenester. NHH skal være fremtidsrettet og i stand til å promotere og implementere nye IT-tjenester på en rask og effektiv måte. Tjenestene skal ha høy grad av tilgjengelighet, ha høyt servicenivå, være effektive og verdiskapende. IT-tjenestene skal bidra til at brukerne kan nå sine mål og evner å skape økt merverdi. NHH ser betydningen av å ha en kompetent IT-organisasjon som sammen med redundans i infrastrukturen sikrer høy tjenestetilgjengelighet.



Forvaltning av bygninger og lokaler

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

Det ble pr 1.1.2019 gjennomført en forvaltningsoverføring av all bygningsmasse til Statsbygg.

Rehabilitering av NHHs opprinnelige bygningsmasse (også kalt Hovedbygget eller 1963-bygget) er i avslutningsfasen. På tross av koronapandemien har rehabiliteringsarbeidene i hovedsak blitt gjennomført som opprinnelig planlagt. Hovedbygget består av høyblokk, lavblokker, Aulaen og Stupet. Hovedbygget ligger sentralt og forbinder de to andre byggene i bygningsmassen (hhv. Servicebygget (fra 1995) og Nybygget (fra 2013)). I tillegg til disse tre byggene ble Jepsensenteret åpnet i 2014.

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

Samfunns- og effektmål for byggeprosjekter

Avsluttede byggeprosjekter

NHH har to avsluttede byggeprosjekter med samfunns- og effektmål: Nybygget og Jepsensenteret. I tidligere årsrapporter er det grundig redegjort for samfunns- og effektmål for disse prosjektene.

Rehabilitering av NHHs opprinnelige bygningsmasse

Samfunns mål:

Samfunnsmålene beskriver hvilken samfunnsutvikling prosjektet skal bygge opp under, og er derfor knyttet til prosjektets virkning på samfunnet. Samfunns mål skal være beskrevet av bruker/oppdragsgiver.

Bygningsmassen NHH disponerer er en helhetlig og funksjonell fysisk infrastruktur som gir NHH de beste muligheter til å løse sin samfunnsoppgave med forskning på høyt internasjonalt nivå innen økonomisk-administrative fag og utdanning av mennesker for verdiskapning, velferd og bærekraftig utvikling. Å ha gode planer for areal og infrastruktur er stadig viktigere for at utdanningsinstitusjoner skal kunne realisere sine strategier (se omtale av campusutviklingsplaner). Ny bygningsmasse legger til rette for utvikling av nye læringsformer og etablering av mer rom for møteplasser og arenaer for samhandling.

Effektmål:

Effektmålene er knyttet til prosjektets virkninger for brukerne. Effektmålene skal være beskrevet av bruker/oppdragsgiver.

Ved ferdigstillelse av rehabilitert bygningsmasse gjelder følgende effektmål:

- Gjennom bedret funksjonalitet skal arealbruken reduseres og effektiviseres. Det er et mål at man, ved hjelp av nye arbeidsformer og fleksible kontorløsninger, skal oppnå en økt arealeffektivitet på



20-25 %. Norm for kontorareal (6-9 m²) bidrar til økt arealeffektivitet. I årsrapport 2021 vil det rapporteres på dette effektmålet.

- Varig høyere tilfredshet med arbeidsmiljøet, målt ved regelmessige undersøkelser, samt varig høyere tilfredshet med inn klima o.l. NHH gjennomførte i 2018 en kartlegging av arbeidsmiljø- og arbeidsklima (ARK). ARK gjennomføres også i 2021. Kartleggingen er ment å danne grunnlag for utvikling av arbeidsmiljøet ved enhetene. Det gjennomføres også tilfredshetsundersøkelser for studentene. Undersøkelsen fokuserer blant annet på læringsmiljø og undervisningslokalenes egnethet. I årsrapport 2021 vil det rapporteres på dette effektmålet.
- Rehabiliteret, mer moderne bygningsmasse skal bidra til økt samarbeid og flere felles aktiviteter og prosjekter på tvers av avdelings- og instituttgrenser. I årsrapport 2021 vil det rapporteres på dette effektmålet.
- Løsninger skal kostnadsoptimaliseres mht. reduserte driftskostnader og bedre energieffektivitet. En rehabilitert bygningsmasse vil bidra til reduserte driftskostnader. Det samme gjelder energieffektivitet. Økt effektivitet reduserer klimagassfotavtrykket. Økt effektivitet oppnås blant annet ved et større fokus på forbruk av strøm. Statsbygg og NHH vil etablere en såkalt elhub slik at Statsbygg kan overvåke strømforbruket. I årsrapport 2021 vil det rapporteres på dette effektmålet.



BÆREKRAFT

Vektleggingen av bærekraft har lenge vært en strategisk prioritering ved NHH. I inneværende strategi for NHH (for perioden 2018-2021) er dette også ivaretatt ved at NHHs aktiviteter skal støtte opp om FNs bærekraftsmål, jfr. at NHH særlig skal vektlegge bærekraftsmålene 4, 8, 10 og 12. I 2019 ble dette ytterligere intensivert ved at NHH vedtok en ny eksistenserklæring (*mission*), *Sammen for bærekraftig verdiskapning*. Det følger av en slik *mission* at Bærekraft skal fremstå som en distinkt prioritering som kjennetegner NHH både nasjonalt og internasjonalt. Ambisjonen reflekterer at bærekraft, både med hensyn til klima, miljø og ressursforvaltning – og til sosial bærekraft som støtter opp om inkluderende vekst og ikke-polariserte samfunn, over lenge har vært prioriterte temaer på NHH. Utviklingen har gått fra at temaer knyttet til bærekraft har vært adressert i spesifikke kurs og prosjekter til at bærekraft blir integrert i all aktivitet, enten det dreier seg om utdanning, forskning og formidling eller den konkrete organiseringen av egen drift.

Bærekraft i forskning og i utdanningsprogrammene

Bærekraftsutfordringene er en av samfunnets globale megatrender som integreres i både forskning og utdanning. NHH vektlegger hele bredden i bærekraftsbegrepet slik som det spennes ut av alle FNs bærekraftsmål. Dette innebærer at samtlige av NHHs institutter har betydelig forskningsaktivitet knyttet til bærekraft, og dette gjenspeiler seg i utdanningsprogrammene. Forskning ved NHH retter seg mot en rekke temaer knyttet til klimautfordringer og ressursknapphet, og også mot forhold som ulikhet, politisk polarisering, inkluderende vekst og menneskerettigheter. Flere av forskningssentrene ved NHH fremstår med en særlig sterk forskningsagenda rettet inn mot denne type problemstillinger, jfr. eksempelvis NHH sitt Senter for Fremragende forskning, *FAIR*, Senter for etikk og økonomi, Senter for bærekraftige forretningsmodeller og Senter for energi, naturressurser og miljø.

Bærekraftsrelaterte problemstillinger og tema inngår i en rekke av kursene som tilbys ved NHH, herunder i mange av de tradisjonelle økonomikursene. I tillegg tilbyr NHH en relativt godt utbygd portefølje av spesialiserte bærekraftskurs i studieprogrammene. I etterkant av at NHH vedtok ny strategi for 2018-21 med økt vekt på bærekraft, la man en plan for hvordan vektleggingen av bærekraft skulle økes i studieprogrammene. En del av denne handlingsplanen gikk ut på å få inn bærekraft i læringsutbytte-beskrivelsene for de ulike studieprogrammene.

For å sikre at NHH-studentene i alle studieprogram lærer så mye om bærekraft som man ønsker, har man besluttet å bruke *Assurance of Learning* (AoL)-prosessen knyttet til AACSB-akkrediteringen NHH jobber mot, for å sikre dette. Gjennom AoL-prosessen skal høyskolen til enhver tid jobbe med et utvalg fokusområder man ønsker å bli bedre på. I tråd med strategien for 2018-21 har NHH valgt ut relevans og kommunikasjonsferdigheter i tillegg til bærekraft. Bærekraft ble i 2019 introdusert som et eget læringsmål i alle NHHs studieprogram. Dette innebærer at alle programledere må definere hva bærekraft innebærer i det aktuelle programmet. Deretter brukes AoL-prosessen til å evaluere måloppnåelse for læringsmålet gjennom testing av et utvalg studenter, og til å sikre at programmene korrigeres ved behov. Testing på alle nivå gjennomføres høsten 2020 og våren 2021, og eventuelle tiltak vil bli truffet etter dette.

Miljøfyrtårnsertifisering

Høyskolen ble 10. november 2020 miljøfyrtårnsertifisert. Sertifiseringsarbeidet har kartlagt status på områdene arbeidsmiljø, avfallshåndtering, energibruk, innkjøp og transport. Det videre miljøarbeidet vil ha som fokus å arbeide systematisk med å senke høyskolens CO₂-utslipp, energiforbruk og avfallsmengde og forbruk av produkter.



Som en del av sertifiseringsarbeidet utarbeides det miljøstrategiske målsettinger med tilhørende årlige handlingsplaner. Dette planverket vil være førende for det videre miljøarbeidet. Sertifiseringen bidrar til økt oppmerksomhet på miljø i hele organisasjonen.

Det videre miljøarbeid vil ta utgangspunkt i følgende to dokument som er oversendt Stiftelsen Miljøfyrtårn:

- Miljøkartleggingen (som dannet grunnlaget for sertifiseringen)
- Klima og miljørapporten (levert pr. 1. april 2020)

Begge dokumentene beskriver tiltak og ambisjoner knyttet til følgende kriterier: HMS-arbeidet, arbeidsmiljø, avfall, energi, innkjøp og transport. På alle disse områdene jobbes det løpende med å tilpasse aktivitetene i tråd med høyere ambisjoner for høyskolens miljøarbeid. Et særlig viktig område er transport, jfr. at kartleggingen av NHHs klima-avtrykk indikerer at dette er området med størst klimaeffekt. Lærdommene fra pandemi-perioden gir et godt grunnlag for nå å etablere retningslinjer som bidrar til at en betydelig andel av reisevirksomheten erstattes av nettbaserte møter også etter at pandemien har ebbet ut.

For å sikre kontinuerlig forbedring og god miljøstyring, må alle Miljøfyrtårn-virksomheter resertifiseres hvert tredje år. Det innebærer at virksomheten må gjennomgå og dokumentere at sertifiseringskriteriene fremdeles oppfylles i miljøkartleggingen. Resertifiseringen skal sikre kontinuerlig forbedring og god miljøstyring, og det vil sikre vedvarende oppmerksomhet og disiplin i miljøarbeidet.



Kap. IV. Styring og kontroll i virksomheten

Styret på NHH

NHHs styre er høyskolens øverste styringsorgan, og har overordnet ansvar for institusjonens samlede virksomhet. Styret har ansvar for strategiutvikling, ressursdisponering og resultatrapportering, og for at organisasjonen blir drevet effektivt innenfor de rammene som overordnede myndigheter har gitt. Styret skal sørge for en forsvarlig økonomiforvaltning ut fra en langsiktig strategisk vurdering, og følge opp at lover og regler, føringer og krav fastsatt av departementet følges.

Ledelsesmodell

NHH gikk i 2017 over fra todelt til enhetlig ledelse med ansatt rektor og ekstern styreleder. Kunnskapsdepartementet utnevnte Kari Olrud Moen som ny styreleder, og NHH-professor Øystein Thøgersen ble ansatt som ny rektor. Rektor er høyskolens øverste faglige og administrative leder og er tilsatt på åremål.

I januar 2020 ble Kari Olrud Moen utnevnt til statssekretær i Finansdepartementet. Kunnskapsdepartementet oppnevnte Aase Aa. Lundgaard som ny styreleder for den gjenværende styreperioden fram til og med 31. juli 2021.

I mars 2020 vedtok NHH å gå over fra valgte til ansatte instituttledere, og det etableres dermed en gjennomgående konsistent ledelsesmodell i organisasjonen. Ordningen trer i kraft ved inngangen til ny rektorperiode, 1. august 2021.

Ved inngangen til 2021 vedtok NHHs styre å ansette rektor Øystein Thøgersen for en ny fire-års periode (2021-2025). Våren 2021 vil en gjennomføre ansettelsesprosesser for prorektorer og instituttledere for samme periode.

Overordnet vurdering av styring og kontroll

Det er generelt god styring og kontroll i virksomheten. Høyskolen arbeider kontinuerlig med å forbedre og videreutvikle rutiner og systemer for rapportering og kvalitetskontroll.

Oppfølging av mål og resultatkrav

I tillegg til den månedlige periodeavslutningen, blir regnskap og budsjett gjennomgått ved hver tertialavslutning. Gjennom tett dialog mellom de respektive enheter og økonomiavdelingen, avdekkes og forklares årsaken til eventuelle avvik, og det utarbeides prognoser for året. Lønnsprognoser utarbeides annenhver måned. Rapporter med avviksforklaring og prognoser fremlegges for Styret hvert tertial samtidig med eksternregnskapet.

Overholdelse av lover og regler

Det er etablert gode rutiner for å sikre at lover og regler overholdes innen økonomiområdet. Høyskolen forsøker å ha et høyt bevissthetsnivå rundt det faktum at økonomisk kriminalitet blir stadig mer avansert og oppstår i nye former. Som en følge av dette, er det fokus på å ha en kontinuerlig og kritisk vurdering av de ulike rutinene med tanke på hvilke tiltak som vil redusere sannsynligheten for å bli utsatt for svindel.

Det vises også til avsnittene *System for risikovurdering og internkontroll* og *Informasjonssikkerhet*.



Relevant og pålitelig resultat- og regnskapsinformasjon

Høyskolen har gode rutiner for å sikre at regnskapet avlegges i henhold til bestemmelsene om økonomistyring i staten og de statlige regnskapsreglene. Gjennom informasjonsmøter med de ulike budsjettansvarlige, og ved utarbeidelse av interne retningslinjer og rutiner forsøker økonomiavdelingen å sikre en lik praktisering av regelverket i alle enheter. Områder som ofte er gjenstand for oppmerksomhet er bevertning og representasjon, reverse charge, aktivering, bruk av inngåtte avtaler ved anskaffelser, og periodisering av inntekter og kostnader. I tillegg har TDI-modellen for beregning av indirekte kostnader blitt tatt i bruk også for NHHs etter- og videreutdanningsvirksomhet. Samtidig fortsetter arbeidet med å forbedre interne rutiner og kompetanse relatert til TDI-modellen i forskningsprosjektene.

Effektiv ressursbruk

NHHs ambisiøse målsettinger reiser krav om økt aktivitet og høyere kvalitet på prioriterte områder. Dette setter krav til effektiv utnyttelse av tilgjengelige ressurser. En må lykkes med å effektivisere rutinepregede oppgaver og samtidig make å omstille ressurser som blir fristilt, til nye prioriterte oppgaver. Digitalisering, samt kompetanseavklaring og –utvikling står derfor sentralt. Like viktig er utviklingen av organisasjonen for å sikre nødvendig styrings- og endringskapasitet samtidig som den organisatoriske forankringen er tilfredsstillende. Organisatoriske justeringer og omstillinger må dels kombineres, og dels avveies, i forhold til endringer i individuelt stillingsinnhold. Ved nyrekruttering gjøres det detaljerte vurderinger av behov og kompetansekrav ut i fra et helhetlig perspektiv på hele NHHs organisasjon. Et systematisk opplegg for kompetanseutvikling for de teknisk-administrativt ansatte ble implementert i 2019 og har gjennom 2020 funnet sin form. Opplegget innebærer at det stilles ressurser til disposisjon for løpende kompetanseutvikling av et visst omfang i den enkelte enhet, samtidig som sentrale ressurser er tilgjengelige for mer omfattende videreutdanningsopplegg i tilfeller hvor dette er hensiktsmessig.

NHHs overgang til enhetlig ledelse pr. 1. august 2017 utløste forholdsvis omfattende organisatoriske omstillinger som er utformet med siktemål om å bidra til høyere kvalitet og effektivitet. I 2020 vedtok NHH også å gå over fra valgte til ansatte instituttledere, noe som ga en konsistent ledelsesstruktur i hele organisasjonen.

Studieadministrativ avdeling er nå organisert under en prorektor for utdanning, og antall utvalg med studieadministrativt ansvar er redusert fra fire til ett (utdanningsutvalget erstattet programutvalgene for bachelor- og masterutdanningen, internasjonalt utvalg og pedagogikutvalget). Dette har gjort at utvalget har rom for å vektlegge strategisk viktige saker, mens andre saker kan håndteres fortløpende av prorektor for utdanning eller programlederne uten utvalgsbehandling. Dette har redusert ressursbruken og muliggjør større smidighet og tempo i evnen til løpende faglig fornyelse i kurs, profiler og studieprogram. Kvalitetssystemet spiller en meget viktig rolle i denne sammenheng. Målsettingen er at raskere beslutningsprosesser med færre personer og utvalg direkte involvert ikke skal gå på bekostning av nødvendig faglig forankring og kvalitetssikring. Dette setter krav til utdanningsutvalgets operasjonelle funksjon, og for å bidra til den ønskede utviklingen gjennomførte utvalget en egevaluering våren 2020. En erfarer at studieadministrativ avdeling i ny modell kommer tettere på viktige studierelaterte diskusjoner og beslutninger ved NHH.

Tilsvarende har enhetlig ledelse knyttet til forskning, fagressurser/HR og nyskapning og utviklingsarbeid lagt til rette for effektivisering og kvalitetsheving gjennom et mer sømløst overlapp mellom faglige og administrative funksjoner. I 2020 ble en ny avdeling for Kommunikasjon og samfunnskontakt etablert basert på den opprinnelige Kommunikasjons- og markedsavdelingen samt



Servicesenteret og Enhet for eksterne relasjoner. I 2021 vil en etablere en ny stilling som direktør organisasjon og virksomhetsstyring med det samlende, overordnede ansvaret for HR-avdelingen, Økonomiavdelingen, IT-avdelingen og Eiendomsavdelingen.

Ambisjonene om effektivisering gjennom digitalisering er betydelige. I NHHs strategi for 2018-2021 er ett av fem satsingsområder «systematisk digitalisering». Dette impliserer bredt anlagte og koordinerte digitaliseringsprosesser i hele organisasjonen. Etableringen av NHH sitt digitaliseringsutvalg sammen med økt bemanning i IT-avdelingen har økt kapasiteten for å gjennomføre digitaliseringsprosjekter. Relevant digitaliseringskompetanse er gjennomgående vektlagt i ansettelsesprosessene på NHH, og det vil også bidra til dette.

Riksrevisjonen

NHH har ikke mottatt vesentlige merknader fra Riksrevisjonen i 2020.

Risikovurdering

System for risikovurdering og internkontroll

Med utgangspunkt i Økonomireglementet §§ 4 og 14 og Bestemmelsene pkt. 2.4 om internkontroll har NHH utarbeidet system for internkontroll. Dette omfatter risikovurderinger for hovedområdene i høyskolens strategi (se neste avsnitt *Overordnet risikovurdering*) samt gjennomføring av konkrete internkontroller. Internkontrollen er utformet for å gi rimelig sikkerhet vedrørende måloppnåelse innenfor områdene målrettet og effektiv drift, pålitelig rapportering og etterlevelse av lover og regler. Det er utarbeidet et rammeverk for internkontrollen på NHH, og det er utarbeidet maler for gjennomføring og dokumentasjon av internkontrollene.

Internkontrollene er egenkontroller av utvalgte administrative prosesser. Det utarbeides sluttrapport for alle gjennomførte kontroller, som oversendes til Riksrevisjonen. I tillegg gjennomføres det evalueringer av internkontrollsystemet og de gjennomførte kontrollene. Resultatene oppsummeres i en rapport, som også oversendes til Riksrevisjonen.

NHH har et etablert kvalitetssystem for utdanning som skal sikre at studieprogrammene holder et høyt nivå. Kvalitetssystemet er evaluert og godkjent av NOKUT i flere runder. Se også avsnittet *Kvalitet i utdanninga*, kap. III.

NHH gjennomfører på eget initiativ instituttevalueringer med fokus på forskning.

I tråd med NHHs strategi vektlegger NHH internasjonale akkrediteringer innenfor det økonomisk-administrative fagfeltet og anser at dette gir viktige bidrag til en utvikling i tråd med ambisjonen om å være en ledende internasjonal Handelshøyskole. Dels gir det et viktig kvalitetssignal i forbindelse med rekruttering av gode internasjonale studenter og internasjonal fagstab, og dels gir det viktige vurderinger og referansepunkter i NHHs strategiske utvikling. Høyskolen har oppnådd EQUIS-akkreditering flere ganger, og etter en vellykket re-akkrediteringsprosess har NHH i 2021 blitt Equis-akkreditert for nye fem år. I 2020 ble NHH også AMBA-akkreditert. Videre arbeider en inn mot å oppnå en AACSB-akkreditering, og ambisjonen er å oppnå dette inn i 2022.

Overordnet risikovurdering

Nedenfor følger en overordnet risikovurdering for hovedområdene i høyskolens strategi; Utdanning, Forskning, Samspill med nærings- og samfunnsliv og Organisasjon og ressurser. Målsettingene og de strategiske satsingsområdene i Strategi for NHH 2018-2021, samt utviklingsavtalen mellom KD og NHH er lagt til grunn for risikovurderingene.



UTDANNING

NHH skal utdanne framifrå økonomar og leiarar med solide analytiske ferdigheiter, god teknologiforståing og eit sterkt engasjement for samfunnet rundt seg. I tillegg til dette skal NHH sitt ph.d.-program halde eit høgt vitenskapelig nivå og uteksaminere kandidatar som når opp i konkurransen om vitenskaplege stillingar ved anerkjende internasjonale institusjonar. For å levere på dette må NHH også framover klare å tiltrekkje seg engasjerte studentar med sterke faglege resultat og høg motivasjon for læring. Dette fordrar at NHH til ei kvar tid tilbyr relevante utdanningsprogram av høg kvalitet samt eit godt fysisk og psykososialt læringsmiljø som appellerer til eit mangfald av studentar både nasjonalt og internasjonalt.

NHH jobbar kontinuerleg med å sikre god kvalitet i utdanninga og med vidareutvikling av kvalitetssystema som støttar dette arbeidet. NHH vurderte risikoen knytt til fall i studiekvalitet og læringsmiljø som låg i fjor, mens koronapandemien i 2020 har vist at ein også på dette feltet var sårbar. Med høg kvalitet og innsats frå fagstab, studentar og administrasjon har ein likevel klart å oppretthalde høg kvalitet i studia.

Om ein tek omsyn til konsekvensane, vurderer ein at den største risikoen er at NHH ikkje lenger klarer å tiltrekkje seg like sterke studentar, og om inntakskvaliteten går ned vil dette kunne slå ut negativt også på andre dimensjonar ved kvalitet. Den største og viktigaste utfordringa for NHH er difor å sikre ei brei forståing av kva økonomi er, samt kor viktige også økonomar og økonomifaget vil vere for å løyse dei store samfunnsutfordringane Noreg og verda står ovanfor. Dette meiner ein også er viktig for å klare å rekruttere breiare og sikre eit endå større mangfald i studentpopulasjonen. Det å få fram breidda i økonomifaget og det store samfunnsbidraget er difor hovudfokuset i NHH sitt kommunikasjons- og rekrutteringsarbeid. I tillegg jobbar NHH systematisk med studieprogramma for auka vektlegging av dei ulike berekraftsdimensjonane i desse.

Risikoen knytt til evna til å tiltrekkje seg framifrå studentar kan potensielt forsterkast av den pågåande pandemien som følge av at alle leiande utdanningsinstitusjonar no har adoptert omfattande nettbaserte løysingar for store delar av sine utdanningsprogram. Dette har potensiale til å forsterke den internasjonale konkurranseflaten. For NHH utløyser dette eit behov for å prioritere merksemda om organiseringa av framtidens campus. Dette grip inn i tema som blant anna intensivt utvikling av studentsentrert undervisning og ei endå sterkare merksemd inn mot student- og læringsmiljø.

For ph.d.-studiet er det også ein viss risiko knytt til inntakskvalitet og gjennomstrøyming. Fortsatt stor vekt på tiltak som individuell oppfølging og systematisk innsats for å auke opptakskvaliteten, bidrar til god gjennomstrøyming. Programevalueringa i 2021 ventast å bidra til idear til ytterlegare forbetring av studiekvalitet.

Det å til ei kvar tid tilby relevante utdanningsprogram inneber generelt ein særleg risiko for etter- og vidareutdanningsprogramma i regi NHHE, som opplever nye moglegheiter og utfordringar som følge av endra kundepreferansar og eit endra konkurransebilde, spesielt relatert til teknologi og digitalisering. Denne risikoen har vorte forsterka under koronasituasjonen, men dei siste opptaka antyder at etterspørselen etter executive-program, både på MBA-nivå, opne utan studiepoeng og bedriftsinterne, har halde seg. I tillegg har stort omfang av, og erfaringar med, digital undervisning, skapt nye moglegheiter både på etablerte program, og nye konsept. For å imøtekome dette vert det satsa på utvikling av nye program og konsept, samt oppdateringar av etablerte program, tematisk, teknologisk, pedagogisk og marknadsføringsmessig.



Avhengigheita av enkeltpersonar representerer ein risikofaktor for NHHE sin aktivitet. Dette inkluderer både ein avgrensa tilgang på relevante fagressursar, og at NHHE har ein relativt liten studieadministrasjon. NHHE vurderer difor nye løysingar og tilknytingsformer for fagressursar, så vel som modellar for samarbeid med relevante institusjonar og aktørar. NHHE samarbeider dessutan med relevante einingar på NHH for å effektivisere og optimalisere drifta av studietilboda, med målsetnad om å fundamentera ei berekraftig plattform for vidare utvikling og vekst.

FORSKNING

NHH skal satse på å øke antall forskergrupper som jevnlig publiserer på toppnivå innenfor tema som er sentrale for en internasjonal handelshøyskole. NHH skal øke antall publikasjoner på internasjonalt toppnivå. NHH skal få økt uttelling i konkurransen om nasjonale og internasjonale forskningsmidler.

De viktigste risikofaktorer er faktorer som gjenspeiler seg i tiltak og strategier: a) risiko for at andelen fagstab som publiserer er for lav og for at antallet publikasjoner i kvalitetstidsskrifter er for lavt; b) risiko for at forskere ved NHH ikke når opp i konkurransen om midler fra EU og Norges forskningsråd; og c) risikoen for at NHH ikke kontinuerlig utvikler seg med relevant, nyskapende og uavhengig forskning.

NHH vil i 2021 fortsette med tiltak for økt publisering og eksternfinansiering, med blant annet instituttvisse handlingsplaner, resultatoppfølging og incentivordninger.

SAMSPILL MED NÆRINGS- OG SAMFUNNSLIV

NHH skal sette premisser og påvirke retning for samfunnsdebatten på temaer som er relevante for en handelshøyskole på internasjonalt toppnivå. NHH skal aktivt formidle forskningsbasert kunnskap til samfunns- og næringsliv og styrke dialog og interaksjon med næringsliv og forvaltning. Høyskolens alumniarbeid skal revitaliseres, og NHH skal tilrettelegge for og bidra til et levende, relevant og handlingskraftig alumninettverk.

NHH har en bred og omfattende kontaktflate med næringslivet og samfunnsinstitusjonene. Kontakten er diversifisert og inkluderer eksempelvis deltagelse i offentlige ekspertutredninger (NOU-utvalg mm.), deltagelse i samfunnsdebatten, partnerskap i store og små forskningsprosjekter, gjesteforelesninger, referansegrupper og advisory board med deltagere fra næringslivet samt et stort antall konferanser og seminarer. Antall enkeltforskere og forskergrupper som er involvert i denne typen aktivitet er høyt, og risikoen for at kontaktflaten samlet sett skal svekkes i omfang eller kvalitet fremstår derfor som lav.

NHHs ambisjoner for formidling og deltagelse i samfunnsdebatten tilsier høy oppmerksomhet om utviklingen i antall forskere som er aktive på dette området. Risikoen for at NHH ikke deltar i samfunnsdebatt og formidling på noen områder som faller inn under en handelshøyskoles fagfelt, fremstår som lav. I strategioppfølgingen er derfor oppmerksomheten rettet mot å få flere aktive formidlere på ulike fagområder skjerpet. Antall aktive formidlere rapporteres jevnlig, og forventningene til instituttene kommuniseres tydelig.

Det kan være en omdømmerisiko knyttet til kvaliteten på formidlingen og betydningen av at NHHs forskere er uavhengige av partsinteresser i den enkelte sak. Samlet sett fremstår også denne risikoen som lav, men det er likevel grunn til å vektlegge utviklingen av rett kultur og normer på dette området, herunder at høyskolens «code of conduct» og øvrige retningslinjer er kjent i organisasjonen.



NHHs generelle omdømme påvirkes av publikums oppfatninger om kvalitet og relevans i forskning, utdanning og formidling så vel som karakteristika ved NHHs organisasjon og studentmiljø. En moderat risiko er knyttet til hvorvidt bredden i økonomifaget og dets store bidrag til å løse vår tids samfunnsutfordringer er vel forstått i samfunnet. Den pågående utviklingen av NHH sitt kommunikasjonskonsept adresserer nettopp dette.

Organisasjonsutvikling og studentmiljø får stor oppmerksomhet, og indikatorer slik som Studiebarometeret og arbeidsmiljøundersøkelser følges nøye. Varslingsrutinene for både ansatte og studenter er godt utviklet, og en har et etablert system for rask oppfølging. NHH har et studentmiljø med en involvering og et aktivitetsnivå som fremstår unikt. Høyskolen har et svært godt samarbeid med studentforeningen, herunder når det gjelder arbeid for å bidra til at alle skal oppleve et inkluderende og trygt miljø.

ORGANISASJON OG RESSURSER

Menneskelige ressurser

NHH har som mål å rekruttere og beholde høyt kvalifiserte og motiverte medarbeidere. Høyskolen har spesielt høye ambisjoner når det gjelder rekruttering av vitenskapelig ansatte. Det settes inn mye ressurser på å lykkes med rekruttering i internasjonale jobbmarkeder. Konkurransen om de mest lovende kandidatene er imidlertid stor og risikoen for ikke å lykkes fullt ut er alltid til stede. Koronasituasjonen har ført til stillingsstopp ved mange universiteter og høyskoler over hele verden og dermed en betydelig reduksjon i jobbtilbudene på de internasjonale jobbmarkedene. På kort sikt vil dette forbedre NHHs muligheter til å lykkes med rekruttering i internasjonale jobbmarkeder.

NHH har spesielt fokus på arbeidet med å bedre kjønnsbalansen i vitenskapelige stillinger og har i 2020 revidert handlingsplan for bedre kjønnslikestilling i vitenskapelige stillinger. Høyskolens ambisjon er at minst 40 % av ansatte i alle stillingskategorier skal være kvinner. I de fleste ansettelsessakene tilstrebes en høyest mulig kvinneandel blant kvalifiserte søkere. Det gis relativt ofte tilbud om ansettelse til kvinner, men erfaringen er at nettopp de kvinnelige kandidatene svært ofte takker nei. Forklaringen til dette er sammensatt. Oppsummert kan det sies at det er stor risiko for at kjønnsbalansen for faste stillinger ikke blir nevneverdig forbedret fra år til år, og at det derfor vil ta lang tid før kvinneandelen blant høyskolens professorer nærmer seg 40 %.

Høyskolen har i 2020 hatt en mye lavere turnover i administrative stillinger enn året før. Til tross for høy turnover i 2019, ansees risikoen å være lav for at høyskolen mislykkes med å rekruttere og beholde høyt kvalifiserte medarbeidere i administrative stillinger.

Organisasjonen

NHHs organisasjon er preget av høy kompetanse, profesjonalitet og til dels effektive arbeidsprosesser. Det er iverksatt flere tiltak som skal effektivisere arbeidsprosesser og forbedre samhandling på tvers av enheter og funksjoner. Digitalisering/robotisering er sentrale elementer i dette arbeidet. Til tross for at IT- og digitaliseringsprosjekter generelt sett er krevende og risikofylte, ansees risikoen for å være relativt lav for de tiltakene som er iverksatt. Det er like fullt utfordrende å få engasjert organisasjonen i utviklingen, og involvert og frigjort nødvendige ansattressurser i et slikt omfang som kreves. Dette kan representere en moderat risiko.



Økonomi

Den finansielle situasjonen vurderes som god. Gjennom langtidsbudsjettet har en oppnådd en god balanse mellom årlige tildelinger over statsbudsjettet og langsiktige forpliktelser. Et underforbruk som følge av koronasituasjonen bidrar til økt fleksibilitet i nye budsjetter.

Rehabilitering av høyblokken og resten av den eldste bygningsmassen medfører betydelige kostnader til brukerutstyr og tilpasninger, men dette er under kontroll og representerer ikke noen ekstra risiko med hensyn til den finansielle situasjonen. Rehabiliteringsprosjektet ble avsluttet til planlagt tid (desember 2020), men høyskolen valgte på et tidligere tidspunkt å forlenge leieavtalen med Merinobygget i tre ekstra måneder. Heller ikke dette representerer ekstra risiko.

Infrastruktur

Med rehabilitering av høyskolens eldste bygningsmasse vil NHH fremstå som en kompakt og moderne campus. Målet er at moderniseringen skal legge til rette for et fremragende arbeids- og læringsmiljø. Det vil være en utfordring å utnytte nye arealer i samsvar med intensjonene. Det er således en moderat risiko for at organisasjonen ikke makter å utnytte nye muligheter på en god måte.

I tiden fremover vil det bli mye fokus på campusutvikling. I denne sammenheng har det vært uklart hvilken betydning bybaneutviklingen vil få for NHH og mulighetene for campusutvikling. Nå er dette på det nærmeste avklart (venter på godkjenning av reguleringsplaner) og utgjør ikke lenger noen nevneverdig risiko. Begrensede ekspansjonsmuligheter kan imidlertid på sikt representere en betydelig risiko.

NHH har en hensiktsmessig IT-infrastruktur og en kompetent IT-organisasjon som til sammen gir stabile leveranser av moderne og tidsriktige IT-tjenester. Utviklingen fremover når det gjelder IT-tjenester vil troligvis bli preget av en rekke fellesløsninger for sektoren i regi av UNIT. Samtidig vil utvikling og drift av egne digitaliseringsløsninger kreve støtte fra en effektiv IT-organisasjon. Et risikoelement i denne forbindelsen er knyttet både til rekruttering av riktig IT-kompetanse og det å beholde kritiske ressurser i IT-organisasjonen.

Systematisk digitalisering

Hovedingrediensene i satsingen på systematisk digitalisering er oppbygning av digital kompetanse i organisasjonen, samt digitalisering av utvalgte arbeidsprosesser og utvikling av brukervennlige digitale tjenester for studenter og ansatte.

Oppbygning av digital kompetanse er krevende i den forstand at behovene blant ansatte og studenter er svært varierte, blant annet fordi eksisterende kompetansenivå er nokså ulikt. Det tas sikte på å etablere et program som har fokus på alt fra generell digital kompetanse og forståelse til konkrete opplæringsbehov på spesifikke verktøy. Disse planene er foreløpig satt på vent som følge av koronasituasjonen, en unntakstilstand som i seg selv har bidratt til betydelig heving av den digitale kompetansen og erfaringen blant ansatte og studenter. Risikofaktorer på dette området er som tidligere at tilgjengelige ressurser ikke strekker til og at en ikke treffer godt nok med de tilbudene som gis.

Digitalisering av arbeidsprosesser og utvikling av digitale tjenester forutsetter ekstern bistand. For tiden er fokus rettet mot robotisering av enkle, men viktige prosesser. Videre er det anskaffet verktøy for utvikling av digitale skjema-løsninger. Dette skal muliggjøre utvikling av brukervennlige digitale tjenester som igjen skal ende opp i en digital student- og ansattportal for NHH. Risikofaktorer i denne sammenheng er knapphet på ressurser og at de forventede gevinstene ikke realiseres.



Regjeringens inkluderingsdugnad

I løpet av 2020 har NHH jobbet videre med å innfri kravet om at 5 % av alle nyansatte skal ha nedsatt funksjonsevne eller hull i CV-en. I henhold til de kravene som er satt opp i DIFI sin rapporteringsmal for inkluderingsdugnaden har NHH ingen nyansatte innen målgruppen i 2020.

For å tiltrekke oss søkere med nedsatt funksjonsevne eller hull i CV-en har NHH i første rekke jobbet med å videreutvikle utlysningstekstene, slik at de har et inkluderende språk og er åpne i kvalifikasjonskravene. I innstillingene som blir skrevet for ansettelsesrådet fremgår det også at målgruppen har blitt særlig vurdert i rekrutteringsprosessen.

I rekrutteringen av vitenskapelige ansatte er hovedfokuset vitenskapelig produksjon og andre faglige meritter. Spørsmål knyttet til nedsatt funksjonsevne eller hull i CV-en er derfor i utgangspunktet lite relevante i rekrutteringen til disse stillingene.

I 2021 vil NHH skjerpe fokuset på inkluderingsdugnaden så tidlig som mulig i rekrutteringsprosessen. I tillegg til å bevisstgjøre leder i forkant av jobbanalysen, vil HR også styrke informasjonen til rekrutteringskomiteén og jobbe videre med å bygge kultur for inkludering med NHHs ledelse og tillitsvalgte. NHH vil også vurdere å teste ut rapporteringsmalen for manuell telling og rapportering fra DFØ, for å ansvarliggjøre rekrutteringskomiteene i de enkelte rekrutteringsprosessene. NHH vil også se på muligheten for å delta i traineeprogrammet i Staten.

Informasjonssikkerhet

NHH har gjennom 2020 fortsatt arbeidet med å revidere og utvide sitt styringssystem for informasjonssikkerhet og personvern. Situasjonen rundt koronapandemien har imidlertid bidratt til enkelte forsinkelser på området. I forlengelsen av dette har NHH anskaffet et nytt GRC-verktøy for å effektivisere arbeidet og raskere få oversikt over mangler. Dette forventes å gi et merkbart løft i arbeidet med informasjonssikkerhet og personvern i 2021.

Som en følge av koronapandemien med utstrakt bruk av hjemmekontor og digitale løsninger ble det i 2020 brukt mer ressurser på å bedre sikkerheten også utenfor campus. Høyskolen gjorde seg også noen viktige erfaringer i å håndtere uønskede digitale hendelser.

NHH har gjennom hele 2020 gjennomført flere informasjons- og e-læringstiltak innen personvern og informasjonssikkerhet. Blant tiltakene som i større skala vil bli videreført i 2021 er både sikkerhetsmåned og personvernsillet.

Det er i 2020 gjort flere arbeid med blant annet maler og interne kontrolltiltak for å sikre oppfølging av informasjonssikkerhet og personvern i både administrasjon og forskning.

Høyskolen deltar i både sektorens forum for personvernombud og forum for informasjonssikkerhet.



Oppfølging av digitaliseringsstrategien for universitets- og høyskolesektoren

NHH etablerte tidlig i 2020 et team for Digital Prosessforbedring (DiP), som gjennom året har bygget kompetanse og jobbet med kartlegging og automatisering av ulike prosesser og tjenester (RPA). Dette er i tråd med KDs handlingsplan for blant annet optimalisering og standardisering av studie- og forskningsadministrative prosesser. Mange av disse prosessene er kjente for sektoren som helhet, og det har bidratt til et økt søkelys på standardisering, samarbeid på tvers og informasjonsutveksling med universiteter og høyskoler i inn- og utland.

Gjennom arbeid med prosessene har DiP hatt et fokus på å øke kvaliteten på de prosessene som behandles, hovedsakelig gjennom et samspill med fagmiljø og støttefunksjoner. Det innebærer å møte en ny forventning om tilgjengelighet og fleksibilitet i en digital studie- og arbeidshverdag. Samtidig har erfaringene fra koronapandemien bare økt behovet for digital kompetanseheving i organisasjonen.

NHHs digitaliseringsstrategi bygger i praksis på tre perspektiver: For det første må informasjonen vi behandler struktureres og kvalitetssikres slik at ledelse og fagstab får et mest mulig korrekt bilde på hvor vi er i dag, og på effekten av beslutninger som tas fremover. Det skal i den forbindelse anskaffes et beslutningsstøttesystem.

Det andre perspektivet går på sikkerhet og informasjonsflyt. En e-signeringsløsning skal anskaffes og det skal bygges videre på sikre kommunikasjonskanaler via en digital skjemaløsning som allerede er i produksjon. Dette er første ledd i etableringen av en digital student- og ansattportal for NHH.

Det tredje perspektivet handler om kvalitetsforbedring av tjenester. Det jobbes lokalt med forbedring av tjenestetilbudet, men like viktig er satsing på fellestjenester gjennom samarbeid med resten av sektoren. NHH har som mål å bidra til og selv utnytte fellestjenester som utvikles i regi av UNIT. Dette er et ledd i høyskolens aktive oppfølging av digitaliseringsstrategien for UH-sektoren.

For øvrig har høyskolen startet forberedelser i forhold til innfasing av sektorens fellesløsninger for økonomi/lønn, sak/arkiv, og identitets- og tilgangsstyring. NHH deltar i denne sammenheng i programmet UH-17 FAS.

Midlertidighet

Andelen midlertidig ansatte i undervisnings-, forsknings- og formidlingsstillinger er på omtrent samme nivå som forrige år. Om lag halvparten av de som inngår i denne andelen, er ansatt i bistilling som førsteamanuensis II, universitetslektor II eller førsteamanuensis på innstegsvilkår. Reell midlertidighet i undervisnings-, forsknings- og formidlingsstillinger er således på om lag 7 %. Alle som inngår i det reelle tallet er på korte kontrakter (overgangsstilling etter fullført doktorgrad; vikarstilling, studentassistenter mv).

I administrative stillinger er de fleste medarbeiderne fast ansatt. Samtidig er det til enhver tid noen som er midlertidig ansatt i ulike midlertidige prosjektstillinger. De senere årene har NHH også ansatt flere administrativt ansatte med eksternt finansierte prosjektmidler. I flere tilfeller er prosjektene varighet mer enn tre år, og den ansatte har derfor blitt fast ansatt.

Se også *Tabell 40: Andel midlertidig ansatte*, i kap. III.



Læringer

Tabell 44: Læringer

	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020	
Antall læringer per 1. oktober ⁶⁷	3	4	5	5	4	6

NHH har avtale med Hordaland fylkeskommune om å gi fagopplæring i IKT og kontor- og administrasjonsfaget. Målsettingen er at NHH skal ta inn så mange læringer som vi har kapasitet og arbeidsoppgaver til. NHH rekrutterer vanligvis læringer direkte fra videregående opplæring etter fullført VG2.

NHH har høye kompetansekrav i administrative stillinger. Unntaksvis kan vi likevel tilby ansettelse til kandidater med fagbrev men oftest bare for en kortere periode. Ved rekruttering til faste stillinger må kandidater med fagbrev konkurrere med kandidater som har utdanning på universitets- og høyskolenivå, og det er derfor ytterst sjelden vi kan tilby faste stillinger til kandidater med fagbrev.

Våren 2021 planlegges det med rekruttering av fire kontorfaglæringer og én IKT-lærling. To kontorfaglæringer vil avlegge sin fagprøve sommeren 2021.

Likestilling, mangfold, diskriminering og tilgjengelighet

KD Sektormål 4: Effektiv, mangfoldig og solid høyere utdanningssektor og forskningssystem
Utviklingsavtale mål 2: Økt mangfold

NHH hovedmål:

NHH skal ha en effektiv, smidig og endringsdyktig organisasjon som tilrettelegger for at NHH skal prestere på internasjonalt toppnivå innenfor utdanning og forskning samt i samspillet med samfunns- og næringsliv.

NHH delmål 1: Menneskelige ressurser

NHH skal rekruttere og beholde høyt kvalifiserte og motiverte medarbeidere med solid og relevant kompetanse i alle deler av organisasjonen. NHH skal fremme mangfold og likestilling med særlig vekt på bedret kjønnsbalanse i vitenskapelige stillinger.

Tabell 45: Andel kvinnelig ansatte i fagstaben og kvinneandel av totalt antall årsverk

	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020	
Stipendiat (%)	41 %	40 %	35 %	34 %	40 %	≥ 40 %
Postdoktor (%)	34 %	30 %	19 %	30 %	33 %	≥ 40 %
Førsteamanuensis (%)	34 %	33 %	32 %	33 %	29 %	≥ 40 %
Professor (%)	18 %	18 %	20 %	20 %	19 %	≥ 40 %
Professor II (%)	14 %	18 %	26 %	27 %	25 %	≥ 40 %
Kvinneandel i undervisnings-, forsker- og formidlingsstillinger (UFF) (%)	30 %	30 %	28 %	29 %	30 %	≥ 40 %
Andel kvinner i dosent- og professorstillinger (%) (KD)	18 %	17 %	20 %	20 %	18 %	≥ 40 %
Kvinneandel av totalt antall årsverk (UFF og t/a) (%)	43 %	43 %	42 %	43 %	43 %	-

⁶⁷ Læringene regnes som deltidsansatte i 30-80 % stilling. I tabellen vises antall læringer – ikke årsverk.



Tabell 46: Andel kvinner av nyansatte i fagstaben

	Resultat					Ambisjon
	2016	2017	2018	2019	2020	
Stipendiat (%)	40 %	42 %	5 %	44 %	52 %	≥ 50 %
Postdoktor (%)	29 %	13 %	25 %	55 %	9 %	≥ 50 %
Førsteamanuensis (%)	25 %	38 %	43 %	40 %	11 %	≥ 50 %
Professor (%) (inkluderer ikke opprykk)	100 %	100 %	-	0 %	-	≥ 50 %

Vurdering av resultater og måloppnåelse

Kvinneandelen for NHHs årsverk totalt er uendret fra i fjor på 43 %. To av fem medlemmer i rektoratet er kvinner, og to av seks instituttledere er kvinner. I administrative stillinger er det overvekt av kvinnelige ledere.

Totalt sett utgjør kvinneandelen i undervisnings, forsker- og formidlingsstillinger 30 %, en svak oppgang andre år på rad. Samtidig ser en at nivået fortsatt er relativt konstant rundt 30 % og fortsatt langt under den langsiktige ambisjonen på minst 40 %. Handlingsplan for bedre kjønnslikestilling i vitenskapelige stillinger setter som mål at minst 50 % av alle nyrekrutterte til fagstillinger skal være kvinner. Andelen nyansatte kvinner varierer i ulike stillingskategorier fra 9 % til 52 %. Høyskolen anser måltallet som ambisiøst, men realistisk i et lengre tidsperspektiv.

Stillingskategoriene professor 1013 og førsteamanuensis hadde i 2020 en andel på hhv. 19 % og 29 % kvinner. Dette er hovedsakelig faste stillinger preget av stabilitet, lav turnover og få nyansettelser. Disse faktorene, sammen med sterk konkurranse innen fagfeltet, både nasjonalt og internasjonalt, om dyktige kvinner, er viktige forklaringsfaktorer til en relativt konstant trend. Etter flere år med årlig svak økning i andelen kvinnelige professorer er det en svak nedgang fra 20 % til 19 % fra 2019 til 2020. Tallene er små og mindre endringer får dermed store konsekvenser. En person, mann, fikk opprykk til professor i 2020.

De øvrige stillingskategoriene, stipendiat, postdoktor og professor II er stillinger med en avgrenset stillingsperiode. Dette gir et noe større handlingsrom på kort sikt, noe som gjenspeiles i større variabilitet over tid. NHH har spesiell oppmerksomhet rettet mot kvinneandelen i stipendiat-, postdoktor- og professorstillinger. En rekke tiltak er rettet mot rekruttering til disse stillingskategoriene, samtidig som en utfordring både er tilgangen på kvinnelige søkere og sterk konkurranse. NHH har sterkt fokus på rekruttering av kvinner i innstegstillinger (UA). Tanken er at en økt kvinneandel her på sikt vil bidra til økt rekruttering av kvinnelige førsteamanuenser og professorer. I 2017 og 2018 ble det hvert år ansatt én person i innstegstilling, begge kvinner. Både i 2019 og i 2020 ble en forholdsmessig større andel kvinner enn menn innkalt til intervju og flyouts. Likevel ble kun én av fem innstegstillinger besatt av kvinner i 2019, mens alle fem innstegstillingene i 2020 ble besatt av menn. Kvinneandelen av nyansatte i ordinære postdoktorstillinger var i 2020, i motsetning til i 2019, dessverre også lav, og den samlede andelen kvinner av nyansatte i postdoktorstillinger ble 9 % i 2020 mot 55 % i 2019. NHH erkjenner at aktivt, målrettet og langsiktig arbeid er nødvendig for å nå opp i den harde internasjonale konkurransen om godt kvalifiserte kvinner.

Styret vedtok i mars 2020 Handlingsplan for bedre kjønnslikestilling i vitenskapelige stillinger. Handlingsplanen er en revidering av tidligere handlingsplan. Hovedfokuset i handlingsplanen er:

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



I «Statusrapport - kjønnslikestilling i vitenskapelige stillinger 2020», gis en nærmere vurdering av tiltak, resultater og måloppnåelse i 2020 og planer for 2021. Rapporten tilstreber å tilfredsstillere redegjørelsesplikten som NHH har etter likestillings- og diskrimineringsloven.

NHH har som mål å fremme mangfold og likestilling. I alle utlyste stillinger har NHH fokus på mangfold. Søkere med innvandrerbakgrunn oppfordres til å søke, og NHH har etter hvert en del ansatte med innvandrerbakgrunn både i vitenskapelige og administrative stillinger. De fleste er fra andre land i Europa. NHH har ansatte med nedsatt funksjonsevne, og det blir tilrettelagt for at disse skal kunne fungere i sine stillinger.

NHH arbeider for å tilrettelegge for et inkluderende og godt fysisk og psykisk læringsmiljø som appellerer til et mangfold av studenter. Et hovedvirkemiddel for å øke mangfoldet inklusiv jenteandelen ved NHH har i inneværende strategiperiode vært å endre hvordan høyskolen og økonomifaget presenteres, med økt fokus på bredden i faget, inklusiv alt som skjer ved NHH, og at økonomifaget er viktig om samfunnet skal klare å løse de store samfunnsutfordringene verden står ovenfor.

NHH har som hovedmålsetting at studenter og ansatte skal ha en hverdag der de ikke på noen måte opplever å bli trakassert, verken på grunn av etnisitet, nedsatt funksjonsevne, kjønn, seksuell orientering eller annet. Det er utarbeidet tiltaks-/handlingsplaner hvor dette er omtalt og det framgår hvordan varsel om brudd skal håndteres og hvem som har ansvar for å følge opp. NHHs verdier, etiske retningslinjer og hvilke konsekvenser disse skal ha for vår atferd, er fremstilt i dokumentet «Ansvarlig atferd». I tillegg utarbeidet høyskolens ledelse i samarbeid med studentene dokumentet «NHH-kulturen - slik vil vi ha det på NHH» våren 2018, som setter standarden for forventet adferd både for ansatte og studenter ved NHH.

På grunn av koronapandemien ble undervisningen i 2020 i stor grad gjennomført digitalt. Dette har innebåret at en hel rekke emner som vanligvis ikke gjennomføres digitalt har gjort det, og høyskolen opplevde gjennom året noen tilfeller av utfordringer knyttet til universell utforming av læringsmaterieill. Dette gjaldt spesielt da emner ble hasteomgjort til digital undervisning i vår. Høyskolen har tatt grep for å bedre kunnskap om og støtte til universell utforming av læringsmaterieill, og fortsetter dette arbeidet inn i 2021.

NHH flytter i januar 2021 inn igjen i de delene av bygningsmassen som har vært under rehabilitering. Dette innebærer en betydelig forbedring av lokalene for studenter og ansatte med fysisk funksjonsbegrensning sammenliknet med tidligere.

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

Norsk språk

NHH skal ha en tydelig språkpolitikk som gir en effektiv avveining mellom det norske samfunnsoppdraget og hensynet til NHHs internasjonale ambisjoner.

Høyskolen har høsten 2020 samarbeidet tett med Språkrådet om utvikling av en pilot for å utarbeide norske fagordlister. Piloten skal distribueres til ti kursansvarlige på NHH på nyåret 2021. Termene skal gjøres tilgjengelige i termportalen.no. Planen er at verktøyet «Minileksjonen Fagspråk på 1–2–3» etter hvert skal sendes ut til universiteter og høyskoler i hele Norge. Hensikten er at studenter skal lære



norske fagtermer som de tar med seg ut i arbeidslivet seinere, og at undervisere skal få trening i å lage fagordlister og komme i gang med terminologiarbeid.

Parallellspråk er et særtrekk i høyskolens kommunikasjonsarbeid. I forbindelse med håndteringen av covid-19 har all informasjon gått ut til studenter og ansatte både på norsk og på engelsk. Universitetene og høyskolene er også pålagt å følge lov om målbruk i offentlig tjeneste, som sier at ingen av de norske målformene skal være representert med mindre enn 25 % i eksternt skriftlig tilfang. I 2020 har NHH brukt relativt mye nynorsk på de ulike flatene. Blant annet er nynorskprosenten i høyskolens årsrapport og i annonser på godt over 25 %. Den største tilveksten av nynorsk er i sosiale medier der vi ved årsslutt har en prosentandel på ca. 34 (Facebook, Twitter, Instagram). Andelen nynorsk på nhh.no er under 25 %, men har hatt en liten økning i 2020 sammenlignet med året før. Informasjon rettet til studenter om covid-19 på nettsiden har i all hovedsak vært på nynorsk.

17 ansatte har gjennomført nynorsk-kurset «Oi, på nynorsk» de siste årene. Fem av dem har tatt kurset i 2020. Fire ansatte har tatt klarspråk-kurset «Den gylne pennen» i 2020, og totalt har 37 ansatte tatt kurset. Tre ansatte har tatt det nye terminologikurset «Begrip begrepene» i 2020.

NHHs arbeid med språkpolitikk har fått positiv omtale av Språkrådet. Planen for 2021 er å videreutvikle rutineene for språkopplæring og rapportering av språkbruk.

Campusutviklingsplaner og større byggeprosjekter

Som tidligere omtalt er rehabilitering av NHHs opprinnelige bygningsmasse i avslutningsfasen, og forvaltningsoverføring av all bygningsmasse til Statsbygg er gjennomført. Rehabiliteringsprosjektet har i tidligere årsrapporter blitt omtalt i dette avsnittet.

NHH har ikke andre større byggeprosjekter under planlegging.

Ved igangsetting av eventuelle byggeprosjekter vil NHH følge utredningsinstruksen, bygge- og leiesaksinstruksen og retningslinjene for behandling av brukerfinansierte byggeprosjekter. NHH vil også vurdere om behovene kan dekket innenfor eksisterende bygningsmasse.

I forbindelse med planlagt rehabilitering av Hovedbygget vedtok styret ved NHH strategisk arealplan. Hensikten med planen var å sette et helhetlig fokus på bygningsmassen, og denne har i ettertid vært førende for alle større og mindre bygningsrelaterte beslutninger og igangsatte aktiviteter. Denne planen vil være utgangspunkt for høyskolens videre arbeid med campusutviklingsplaner.

En campusutviklingsplan er en helhetlig og langsiktig plan for god bruk og utvikling av bygg, uteområder og annen infrastruktur. Planen støtter opp om institusjonens faglige og strategiske mål. Planen er et langsiktig og strategisk plandokument som setter visjon, mål og strategi i system. Planen angir helhetlig og langsiktige strategier for utvikling av bygg, eiendom og infrastruktur og identifiserer mulige tiltak og aktiviteter. Den er et felles verktøy for NHH og Statsbygg.

Universiteter og høyskoler skal ha campusutviklingsplaner som legger grunnlag for prioritering av oppgraderings- og byggeprosjekter ved den enkelte institusjon. NHH og Statsbygg har hatt innledende samtaler vedrørende campusutviklingsplaner. Det planlegges oppstart av arbeidet i 2021. Statsbyggs erfaringer med denne type arbeid tilsier at det vil ta ett år å ferdigstille disse planene. Planene skal styrebehandles.



I høyskolens strategi 2018–2021 står det følgende om infrastruktur (delmål 4):

NHHs infrastruktur skal holde en høy standard som bygger opp under institusjonens ambisjoner. Nødvendig rehabilitering av NHHs eldste bygningsmasse skal legge til rette for et fremragende arbeids- og læringsmiljø.

NHHs kompakte campus skal til enhver tid være tilpasset studentenes og ansattes behov for plass og muligheter for samhandling. Læringsarealene skal være fleksibelt tilrettelagt for varierende undervisnings- og læringsformer. Rehabilitering av den eldste bygningsmassen (høyblokken mm) har høyeste prioritet og vil spille en avgjørende rolle i å etablere en fremtidsrettet bygningsmessig infrastruktur.

Campusutviklingsplanen vil utvikles i samsvar med denne strategien.

Styret ved NHH har satt av 12,7 mill. kr i budsjettet for 2021 til campusutvikling. Ledelsen ved NHH vil i samarbeid med styret utarbeide en plan for hvordan disse midlene skal disponeres.

Høyskolen har iverksatt bygningsmessige endringer der deler av biblioteket omgjøres til undervisningsrom tiltenkt gruppeundervisning for inntil 250 studenter. Samtidig vil personalkantine omgjøres til areal for studentarbeidsplasser og lokaler i nybygget omgjøres til personalkantine. Byggekostnadene vil delvis dekkes av midler tildelt av Kunnskapsdepartementet til oppgradering og tilpasning av forsknings- og utdanningsareal. Disse bygningsmessige endringer gjennomføres i tett samarbeid med huseier Statsbygg.

Det er også iverksatt bygningsmessige endringer for å etablere lokaler for et nytt forskningssenter: Digital Innovation for Growth (DIG). Senteret har som mål å bli Norges fremste forskningsmiljø på innovasjon. I tett samarbeid med ledende virksomheter og forskningsmiljøer skal senteret bidra til digital omstilling og innovasjon. Disse bygningsmessige endringer gjennomføres i tett samarbeid med huseier Statsbygg.

Planene for campus må også hensynta bygging av bybanen som bygges mot nord. NHH har jevnlig møter med Bergen Kommune. Traseen er ikke politisk vedtatt men uansett hvilken plan som vedtas vil det bygges et stopp som reduserer høyskolens tomt.

I samarbeid med studentsamskipnaden Sammen vil nåværende idrettshall (Lehmkuhlhallen) utvikles. I disse planene ligger også etablering av gode og sikre sykkelparkeringsplasser.



Kap. V. Vurdering av fremtidsutsikter

Dette kapitlet inneholder den fremtidsrettede delen av årsrapporten. Målene og strategiske satsingsområder i høyskolens strategi for perioden 2018-2021 blir presentert, samt utviklingsavtalen mellom KD og NHH. Videre inneholder dette kapitlet en omtale av samarbeid med nasjonale og internasjonale aktører og en presentasjon av budsjett for 2021. Campusutviklingsplaner og større byggeprosjekter omtales i kap. IV.

For å få et helhetlig, samlet bilde av høyskolens virksomhet, blir ambisjonsnivå for aktuelle styringsparametere presentert sammen med årets resultater i kap. III.

Strategi for NHH 2018-2021

Målsettingene i høyskolens strategi er inndelt i fire hovedområder; Utdanning, Forskning, Samspill med nærings- og samfunnsliv og Organisasjon og ressurser. Alle målene i strategien blir rapportert i årsrapportens kap. III, fordelt på de fire hovedområdene. Årsrapporten er således en årlig oppfølging av høyskolens strategi. Nedenfor gis en samlet presentasjon av målene og de strategiske satsingsområdene i strategien, samt KD sine sektormål.

UTDANNING

KD Sektormål 1: Høg kvalitet i utdanning og forskning

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

KD Sektormål 3: God tilgang til utdanning

NHH hovudmål:

NHH skal utdanne framifrå økonomar og leiarar med solide analytiske ferdigheiter, god teknologiforståing og eit sterkt engasjement for samfunnet rundt seg.

NHH delmål 1: Inntakskvalitet

NHH skal tiltrekkje seg studentar med sterke faglege resultat og høg motivasjon for læring. NHH sine studieprogram skal vere eit klart fyrsteval innan økonomisk-administrative fag blant norske studentar, og tiltrekkje seg høgt kvalifiserte internasjonale studentar.

NHH delmål 2: Studiekvalitet

NHH skal ha ein kultur for kvalitet i utdanningane der administrasjon, fagstab og studentar heile tida jobbar saman for å forbetre studiekvaliteten. Undervisning, studieprogram og læringsmiljø skal vere på høgde med topp internasjonale handelshøgskular.

NHH delmål 3: Kandidatkvalitet

NHH skal uteksaminere kandidatar som er føretrekte i den nasjonale marknaden for økonomar og leiarar, attraktive i den internasjonale arbeidsmarknaden, og som kvalifiserer for topp master- og ph.d.-program internasjonalt.



FORSKNING

KD Sektormål 1: Høy kvalitet i utdanning og forskning

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

NHH hovedmål:

NHH skal være en internasjonalt anerkjent handelshøyskole med forskning på internasjonalt toppnivå.

NHH delmål 1: Kvalitet

NHH skal kjennetegnes ved forskning på internasjonalt toppnivå, og skal øke antall publikasjoner i internasjonale topptidsskrifter og vinne mer ekstern finansiering på anerkjente nasjonale og internasjonale søknadsarenaer.

NHH delmål 2: Relevans

NHH skal ha relevant, nyskapende og uavhengig forskning på de sentrale temaene for en handelshøyskole på topp internasjonalt nivå. NHH skal bringe frem forskningsresultater som skaper verdi og bidrar til bedre beslutninger i bedrifter og samfunnsinstitusjoner.

NHH delmål 3: Forskerutdanningen

Doktorgradsutdanningen ved NHH skal tiltrekke seg de beste norske og sterke internasjonale studenter. NHH skal uteksaminere flere kandidater som når opp i konkurransen om vitenskapelige stillinger ved anerkjente internasjonale institusjoner.

SAMSPEL MED NÆRINGS- OG SAMFUNNSLIV

KD Sektormål 1: Høg kvalitet i utdanning og forskning

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

NHH hovudmål:

NHH skal sette premiss og påverke retning for samfunnsdebatten på tema som er relevante for ein handelshøgskule på internasjonalt toppnivå. NHH skal aktivt formidle forskingsbasert kunnskap til samfunns- og næringsliv og styrke dialog og interaksjon med næringsliv og forvaltning.

NHH delmål 1: Samarbeid med næringsliv, forvaltning og alumni

NHH skal vere ein pådrivar for nytenking og berekraftig utvikling i næringsliv og forvaltning, og vere ein føretrekt samarbeidspartnar innan forskning og utdanning. Samarbeid med eksterne verksemdar, samt med eit vitalt alumninettverk, skal spele ei nøkkelrolle i utviklinga av NHH.

NHH delmål 2: Forskingskommunikasjon

Formidling av forskning skal styrke samfunnsdebatten og NHH si synlegheit nasjonalt og internasjonalt. NHH-forskarar skal kommunisere solid, forskingsbasert innsikt til samfunns- og næringsliv og vere journalister sitt fyrsteval for økonomisk-administrativ kunnskap. Kommunikasjonen skal vere uavhengig, open og etterretteleg.

NHH delmål 3: Posisjon

NHH skal styrke sin nasjonale og internasjonale posisjon. NHH vil auke vektlegginga av internasjonale akkrediteringar og plassering på sentrale rangeringar i regi av Financial Times og andre aktørar.



NHH delmål 4: Møteplass

NHH skal vere ein open og tilgjengeleg institusjon i dialog med omverda. NHH skal tilby dei beste og mest relevante faglege møteplassane innanfor høgskulen sine kjerneområde og vere eit samlingspunkt for kunnskapsdeling.

ORGANISASJON OG RESSURSER

KD Sektormål 4: Effektiv, mangfoldig og solid høyere utdanningssektor og forskningssystem

NHH hovedmål:

NHH skal ha en effektiv, smidig og endringsdyktig organisasjon som tilrettelegger for at NHH skal prestere på internasjonalt toppnivå innenfor utdanning og forskning samt i samspillet med samfunns- og næringsliv.

NHH delmål 1: Menneskelige ressurser

NHH skal rekruttere og beholde høyt kvalifiserte og motiverte medarbeidere med solid og relevant kompetanse i alle deler av organisasjonen. NHH skal fremme mangfold og likestilling med særlig vekt på bedret kjønnsbalanse i vitenskapelige stillinger.

NHH delmål 2: Organisasjonen

NHHs organisasjon skal preges av høy kompetanse, profesjonalitet, fleksibilitet og effektive arbeidsprosesser, samt evne til målrettet samarbeid og samhandling på tvers av enheter og funksjoner.

NHH delmål 3: Økonomi

NHH skal øke det økonomiske handlingsrommet for å sikre økonomisk styrke og stabilitet, og for å skape grunnlag for strategiske satsinger. Handlingsrommet skal økes gjennom økte inntekter fra eksternfinansiert virksomhet, partnerskap med næringsliv- og samfunnsinstitusjoner samt andre kilder.

NHH delmål 4: Infrastruktur

NHHs infrastruktur skal holde en høy standard som bygger opp under institusjonens ambisjoner. Nødvendig rehabilitering av NHHs eldste bygningsmasse skal legge til rette for et fremragende arbeids- og læringsmiljø.

STRATEGISKE SATSINGSOMRÅDER

Høyskolen har fem satsingsområder i strategiperioden 2018-2021:

- Faglig fornyelse og relevans
- Fremragende læringsmiljø og pedagogikk
- Forskning på toppnivå
- Et tydelig NHH-avtrykk i samfunnet og et revitalisert alumniarbeid
- Systematisk digitalisering

De strategiske satsingsområdene blir fulgt opp gjennom særskilt rapportering til styret, hvor det bla. gis en vurdering av status for tiltaksplaner og utvikling i spesifiserte måleindikatorer.



Utviklingsavtale

NHH inngikk utviklingsavtale med Kunnskapsdepartementet fra og med 2019 gjennom en prosess med innspill fra institusjonen og dialog med departementet. Avtalen skal tjene som instrument for å løfte områder der styret og ledelsen ser behov for særskilt oppmerksomhet og trykk på gjennomføring. Målene i utviklingsavtalen er samordnet med NHHs øvrige målstruktur, og har en nær sammenheng med de utvalgte satsingsområdene i NHHs strategi 2018-2021. Endelig rapportering om måloppnåelse for utviklingsavtalen vil inngå i Årsrapport 2022. Status for måleparameterne i utviklingsavtalen presenteres i kap. III, sammen med de øvrige virksomhetsmålene. Måleparameterne i utviklingsavtalen er merket (UA).

Mål og måleparametere i utviklingsavtalen:

1. Faglig fornyelse og relevans

- Utvikling av kurs-/programinnhold knyttet til analyseferdigheter, forretningsmodeller og ledelsesutfordringer i en digital økonomi med høy innovasjonstakt (kvantitative og kvalitative mål mht. utvikling i perioden i alle studieprogram, bl.a. basert på læringsutbyttebeskrivelser)
- Relevans (kvantitative og kvalitative mål mht. utvikling i perioden, inkl. utvikling på omfang internships, arbeidsmarkedsundersøkelser, studiekvalitetsmål i Studiebarometeret)
- Utvikling mht. samarbeid med nasjonale og internasjonale institusjoner (kvantitative og kvalitative mål)

2. Økt mangfold

- Øke antall og andel internasjonalt rekrutterte fulltids masterstudenter
- Kjønnssandeler blant studentene i alle NHHs utdanningsprogrammer, jf. at NHHs strategi presiserer et mål på minst 40 % av hvert kjønn i alle utdanningsprogrammer
- Jevnere fordeling av studenter med hensyn til geografiske og andre sosioøkonomiske karakteristika
- Øke kvinneandelen i innstegsstillingene og andelen internasjonalt tilsatte i faste stillinger i fagstaben

3. Forskning på topp nivå

- Øke antall publikasjoner i topp tidsskrifter
- Øke oppnådde forskningsrådsmidler og EU-midler
- Øke søknadsaktivitet til Forskningsrådet og EU (omfang og kvalitet på søknader)
- Kvalitativ vurdering i form av *impact cases* som viser forskningens bidrag til samfunnsutfordringer

Målene for utviklingsavtalen sammenfaller med et utvalg av de mest sentrale prioriteringene i NHHs strategi, og graden av måloppnåelse kan bedømmes ut i fra sammenfallende måleparametere knyttet til strategiens satsingsområder. Pr. 2020 følger det at utviklingen gjennomgående er solid. Enkelte av målene knyttet til økt mangfold i studentmassen og blant de ansatte fremstår som særlig ambisiøse. NHH anser imidlertid disse målene som meget viktige, og betydelig arbeid vil rettes mot disse i årene fremover.



Samarbeid med nasjonale og internasjonale aktører

Høyskolen har et betydelig internasjonalt nettverk og forsknings- og utdanningssamarbeid med ledende utenlandske institusjoner. NHH samarbeider med over 190 universiteter og handelshøyskoler i mer enn 50 land. Om lag halvparten av NHH-studentene tar minst ett semester utveksling i utlandet. Den mest synlige dokumentasjonen på NHHs internasjonale posisjon er EQUIS- og AMBA-akkreditering samt medlemskap i CEMS - the Global Alliance in Management Education, og høyskolens status som European University som medlem av alliansen ENGAGE.EU. CEMS er en allianse av 34 handelshøyskoler, kun én fra hvert land, 69 bedriftspartnere og åtte ideelle organisasjoner. ENGAGE.EU består av syv ledende, forskningsintensive universitet i Europa innenfor fagområdene økonomi, administrasjon og samfunnsvitenskap.

NHH har et godt samarbeid med andre nasjonale institusjoner i sektoren, og jobber særlig tett sammen med de andre store utdanningsinstitusjonene i Bergen. NHH deltar blant annet i Kompetanseforum Vestland, som fungerer som vårt RSA. To andre eksempler på NHHs samarbeid med utdanningsinstitusjonene i Bergen er avtalen med UiB sitt Institutt for økonomi som gjør at deres studenter kan ta spesialiserte kurs ved NHH og omvendt, og samarbeidet med HVL og UiB om Bergen Entrepreneurship Academy (BEA). BEA er en felles plattform for å utvikle og promotere studententreprenørskapsaktiviteter på tvers av institusjonsgrenser og fagområder. NHH samarbeider med karrieretjenester ved andre læresteder i Norge igjennom Karriereforum for høyere utdanning for å sikre kvaliteten i egne karrieretjenester, og for å spre kunnskap om egne aktiviteter til medlemmene i nettverket.

Fremtidens utfordringer er brede og krever tverrfaglig samarbeid. Derfor er både nasjonalt og internasjonalt samarbeid viktig for NHH. NHH ønsker å fortsette samarbeidet i Bergensregionen og her er spesielt BEA en satsing vi ønsker å løfte frem og som høyskolen ønsker å videreutvikle. Men samarbeid om karrieretjenester og arbeidslivsrelevans er også noe vi aktivt jobber med og videreutvikler. Internasjonalt er ENGAGE.EU-alliansen særs viktig. NHH vil videreutvikle samarbeidet og dyrke det. Prosjektet inneholder både et samarbeid om utdanning, men også samarbeid mellom studenter, forskere, privat og offentlig sektor.

NHH legger til rette for at ph.d.-studenter tar kurs og har opphold utenlands under studiet. For ph.d.-studiet foregår internasjonalt samarbeid, både for studenter og institutter/veiledere, mer på individuell basis enn på lavere gradsnivåer. Samarbeid på kursnivå gjøres også individuelt grunnet lave student-tall med delvis individuelt tilpassede kursporteføljer. Her ønsker NHH imidlertid å øke samarbeid knyttet til nasjonale og internasjonale forskerskoler.

Se også avsnittet *Internasjonalisering* i kap. III.



Budsjett for 2021

Som følge av at NHH innlemmes i statens husleieordning og skal betale husleie på hele bygningsmassen fra og med 2021, har NHH fått en betydelig økning i basisbevilgningen som kompenserer for økt husleie. Dette innebærer et økonomisk handlingsrom som tillater et visst løft i det varige aktivitetsnivået. Samtidig har Kunnskapsdepartementet kommet med nye retningslinjer fra og med 2021 som innebærer at samlet ubrukt bevilgning ved utgangen av året ikke skal overstige 5 % av årets tildelte bevilgning.

Høyskolen vil derfor i de kommende budsjettårene sikte mot å etablere et aktivitets- og kostnadsnivå som er finansielt bærekraftig, og som samtidig balanserer ønsket om tilstrekkelige midler til strategiske tiltak med kravet om at ubrukt bevilgning ikke skal overskride 5 % av årets bevilgning.

I budsjettet for 2021 er det forutsatt en utvidelse i lønnsrammene til fagstaben på syv stillinger med halvårseffekt. Den foreslåtte oppdimensjoneringen av fagstaben må relateres til de siste års vekst i studentmassen, jfr. blant annet økningen i opptaksrammen på bachelor inneværende år, og NHH sine høye ambisjoner om pedagogisk utvikling og mer studentsentrert undervisning.

Som en følge av økt tildeling fra KD på fire rekrutteringsstillinger fra og med høsten 2020, er stipendiatbudsjettet økt fra 70 til 74 årsverk i 2021.

Det budsjetteres i tillegg med en økning på syv stillinger med halvårseffekt innenfor sentraladministrasjonen. Administrative årsverk ved instituttene styrkes også med to stillinger, som delvis finansieres gjennom interne og eksterne prosjektmidler.

I strategien for perioden 2018-2021 er det et mål at NHH skal ta en frontposisjon i utviklingen av nødvendig kunnskap og kompetanse i møtet med megatrender som rask teknologisk utvikling, globalisering og bærekraft. Strategien peker på fem satsingsområder. I de årlige budsjettprosessene har det innenfor bevilgningsfinansiert virksomhet (BFV) vært fokusert på å skape økonomisk handlingsrom, og å foreta prioriteringer som vil bidra til å nå målene i vedtatt strategi.

Tildelt bevilgning fra Kunnskapsdepartementet i 2021 er 573 mill. kr. Dessuten mottok høyskolen en ekstrabevilgning fra KD i 2020 på 2,5 mill. kr relatert til ombygging av kantineareal til undervisningsareal. Som omtalt i forbindelse med rapportering om bruk av særlig tildelte midler, er ikke ombyggingen gjennomført som opprinnelig planlagt, men den vil bli gjennomført i 2021. På grunn av covid-19 og forsinkelser i noen anskaffelser relatert til brukerutstyr i nye lokaler, er ubrukte midler ved utgangen av 2020 større enn planlagt. I budsjettet for 2021 er det lagt inn en ambisjon om å gjennomføre deler av utsatt aktivitet fra 2020. Hvordan den pågående pandemien vil påvirke driften i 2021 er fortsatt usikkert. Høyskolen har valgt å planlegge for at covid-19 ikke skal påvirke driften i samme grad som i 2020. Denne forutsetningen er reflektert i budsjettet som har en samlet kostnadsramme på 650,8 mill. kr, noe som medfører et overforbruk innenfor BFV på 67,4 mill. kr.

Prioriteringene i budsjettet er relatert til NHH sin strategi, og omfanget av strategiske prioriteringer knyttet direkte til de fem satsingsområdene er følgende:

- Faglig fornyelse og relevans – 2,7 mill. kr
- Fremragende læringsmiljø og pedagogikk – 6 mill. kr
- Forskning på toppnivå – 11,5 mill. kr
- Et tydelig NHH-avtrykk i samfunnet og et revitalisert alumniarbeid – 3,8 mill. kr
- Systematisk digitalisering – 4,9 mill. kr



I tillegg videreføres midler avsatt til studentrekrutteringsarbeid med 0,9 mill. kr og til kompetanseheving for administrativt ansatte med 1,9 mill. kr.

For å få et fullstendig bilde av ressursene som støtter opp om de ulike satsingsområdene, må en se de over nevnte bevilgningene i sammenheng med budsjettet forøvrig. Eksempelvis må satsingen på «Fremragende læringsmiljø og pedagogikk» også sees i lys av blant annet avsatte midler til nye stillinger knyttet til karrieresenter og utdanningskvalitet.

Budsjettet for 2021 inneholder fortsatt kostnadselementer relatert til rehabiliteringen. På grunn av usikkerhet knyttet til ferdigstilling av rehabiliteringen, ble det valgt å utløse en opsjon på leie av Merinobygget i inntil tre måneder i 2021, og det er derfor avsatt 4,2 mill. kr til husleie og flytting tilbake til rehabilitert bygg. I tillegg er det overført ubrukte midler fra 2020 på til sammen 24,2 mill. kr til brukerutstyr og andre bygningsrelaterte forhold i rehabiliterte lokaler.

Bidrags- og oppdragsaktiviteten (BOA) er omtrent på samme nivå som i 2020, og forventes i 2021 å ha en omsetning på 131,6 mill. kr og et overskudd på 2,7 mill. kr.

Tabellen nedenfor viser høyskolens samlede budsjett for 2021:

Tall i 1.000 kr.	Bevilgnings- finansiert virksomhet (BFV)	BOA Totalt	NHH totalt
- Årets bevilgning fra KD	573 039	0	573 039
- Inntekt		141 905	141 905
- Dekningsbidrag	10 344	-10 344	0
Sum Dekningssiden	583 383	131 561	714 944
- Fastlønn	345 157	82 876	428 033
- Driftskostnader	201 550	67 494	269 043
- Investeringer	34 448	0	34 448
- Strategiske satsinger / Prosjektrettede tiltak	69 659	0	69 659
- Ekstern overskuddsdeling		1 550	1 550
- Netto tilført fra BFV		-23 089	-23 089
Sum Kostnadssiden	650 813	128 831	779 644
Årets over- (+) underskudd (-)	-67 430	2 731	-64 699
Inndekking av overforbruk:			
Ubrukte midler KD	64 930		
Bevilgning fra KD, undervisningsareal	2 500		
Inndekking overforbruk 2021	67 430		
Ubrukte midler KD	31 282		
Overskuddsmidler NHHE	27 998		
Fri virksomhetskapital NHHE	58 517		
Sum avsetninger UB 2021	117 797		

Ved utgangen av 2021 forventes avsetninger fra bevilgningsfinansiert virksomhet å være 31,3 mill. kr. Årets bevilgning er 573 mill. kr og avsetningen ved utgangen av 2021 vil dermed være 5,5 % av bevilgningen dersom aktiviteten i årets budsjett blir gjennomført. Justert budsjett for 2021 forutsetter at aktiviteten kommer tilbake til normalt nivå, og at man i tillegg skal gjennomføre noen av de aktivitetene



som måtte settes på vent i 2020. Det er en viss usikkerhet knyttet til om dette lar seg gjennomføre, og i så fall vil sum avsetninger ved utgangen av 2021 bli høyere enn det som tabellen ovenfor viser.

I tillegg vil høyskolen fortsatt ha reserver som følge av oppsparte midler fra tidligere års overskudd ved NHH Executive (NHHE). NHH har en målsetting om å øke inntekten fra eksterntfinansierte prosjekter. Det vil være en viss finansiell risiko knyttet til uforutsette hendelser i prosjektgjennomføringen. Høyskolens samlede avsetninger på 117,8 mill. kr ved utgangen av 2021 utgjør 20 % av årets bevilgning, og vurderes å være er på et nivå som er svært tilfredsstillende med tanke på at NHHs finansielle situasjon skal være bærekraftig på lang sikt.



Kap. VI. Årsregnskap 2020

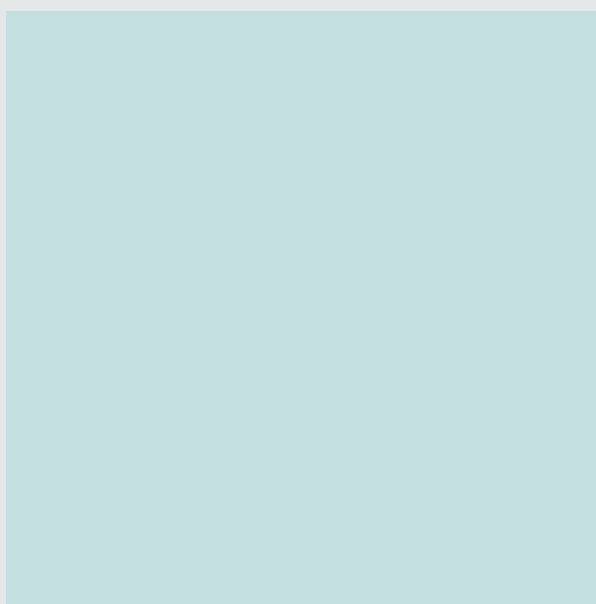
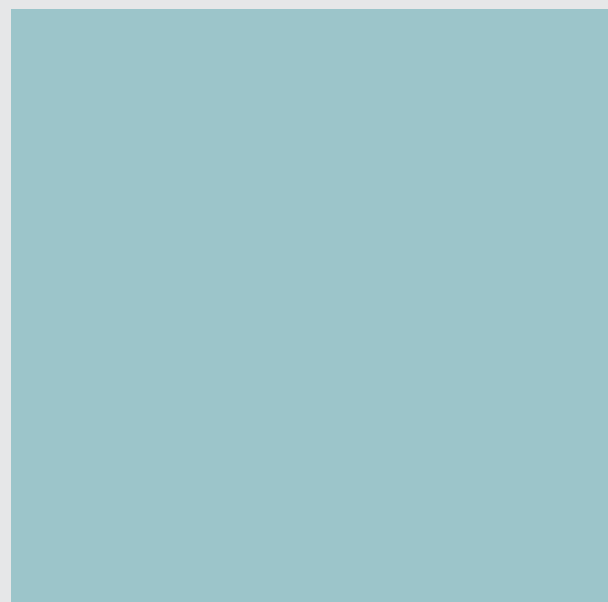
Styret godkjente årsregnskap med noter og ledelseskomentarer 2020 for NHH på sitt møte 10. mars 2021. Regnskapet er utformet i henhold til krav fastsatt i økonomiregelverket, rundskriv R-115 fra Finansdepartementet og de krav Kunnskapsdepartementet har fastsatt.

ÅRSREGNSKAP 2020

NORGES HANDELSHØYSKOLE

Økonomiavdelingen

NHH



Fortegnsregler i oppgjørspakken

I resultatregnskapet og balanseoppstillingene bestemmes fortegnet av teksten på den enkelte regnskapslinje. I disse oppstillingene skal derfor alle tall være positive. Dette er lagt til grunn i aritmetikken i disse regnearkene. I kontantstrømoppstillingen skal det i alle linjene i avsnittene for innbetalinger og utbetalinger være positive tall i tallkolonnene. For tydelighets skyld er det i avsnittene som omhandler investeringsaktiviteter og finansieringsaktiviteter i kontantstrømoppstillingen angitt på den enkelte regnskapslinje hvilket

Symbolet (+) på den enkelte regnskapslinje angir at tallene på linjen hvor dette symbolet forekommer, skal ha positivt fortegn i alle tallkolonner. Regnskapslinjer i kontantstrømoppstillingen hvor fortegnet bestemmes av andre forhold enn teksten på regnskapslinjen, er merket med symbolet (+/-).

Aritmetikken i notene er basert på at tallene i tallkolonnene summeres. I notene skal utbetalinger og andre reduksjoner derfor angis med negative tall i tallkolonnene. Linjer hvor tallene skal være negative i tallkolonnene, er for tydelighets skyld merket med symbolet (-) på den enkelte regnskapslinje. Linjer hvor fortegnet styres av andre forhold enn teksten på regnskapslinjen, er merket med (+/-).

Andre forhold i oppgjørspakken

Virksomhetens navn settes inn i celle A3 i resultatregnskapet og blir automatisk overført til de øvrige arkene i pakken. Overskriftene i tallkolonnene i notene styres med noen unntak av overskriftene i resultatregnskapets celler C5, D5 og E5. I kontantstrømoppstillingen og i enkelte noter er det innarbeidet budsjettkolonner. Overskriften i budsjettkolonnen i de aktuelle notene styres av overskriften på budsjettkolonnen i kontantstrømoppstillingen (celle G5).

Prinsippnote - SRS

Generelt

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

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

Anvendte regnskapsprinsipper

Inntekter fra bevilgninger og inntekt fra tilskudd og overføringer

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

Overskudd fra bevilgningsfinansiert aktivitet er persentert som Avregnet bevilgningsfinansiert aktivitet i del C Statens kapital i balansen. Bidrag og tilskudd fra statlige etater og tilskudd fra Norges forskningsråd samt bidrag og tilskudd fra andre som ikke er benyttet på balansedagen, er presentert som annen kortsiktig gjeld på regnskapslinjen ikke inntektsført tilskudd og overføringer i balanseoppstillingen. Tilsvarende gjelder for gaver og gaveforsterkninger.

Den andelen av inntekt fra bevilgninger og tilsvarende som benyttes til anskaffelse av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler som balanseføres, inntektsføres ikke på anskaffelsestidspunktet, men avsettes i balansen på regnskapslinjen statens finansiering av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler.

I takt med kostnadsføringen av avskrivninger av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler inntektsføres et tilsvarende beløp fra avsetningen statens finansiering av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler. Periodens inntektsføring fra avsetningen resultatføres som inntekt fra bevilgninger. Dette medfører at kostnadsførte avskrivninger inngår i virksomhetens driftskostnader uten å få resultat effekt.

Inntekter fra transaksjonsbaserte inntekter

Transaksjoner resultatføres til verdien av vederlaget på transaksjonstidspunktet. Inntekt resultatføres når den er opptjent. Inntektsføring ved salg av varer skjer på leveringstidspunktet hvor overføring av risiko og kontroll er overført til kjøper. Salg av tjenester inntektsføres i takt med utførelsen.

Kostnader

Utgifter som gjelder transaksjonsbaserte inntekter er kostnadsført i samme periode som tilhørende inntekt.

Utgifter som finansieres med inntekt fra bevilgning og inntekt fra tilskudd og overføringer, er kostnadsført i samme periode som aktivitetene er gjennomført og ressursene er forbrukt.

Pensjoner

SRS 25 Ytelser til ansatte legger til grunn en forenklet regnskapsmessig tilnærming til pensjoner. Statlige virksomheter skal ikke balanseføre netto pensjonsforpliktelser for ordninger til Statens pensjonskasse (SPK).

Vi har resultatført arbeidsgiverandelen av pensjonspremien som pensjonskostnad. Pensjon er kostnadsført som om pensjonsordningen i SPK var basert på en innskuddsplan.

Leieavtaler

Vi har valgt å benytte forenklet metode i SRS 13 om leieavtaler og klassifiserer alle leieavtaler som operasjonelle leieavtaler.

Klassifisering og vurdering av anleggsmidler

Anleggsmidler er varige og betydelige eiendeler som disponeres av virksomheten. Med varige eiendeler menes eiendeler med utnyttbar levetid på 3 år eller mer. Med betydelige eiendeler forstås eiendeler med anskaffelseskost på kr 50 000 eller mer. Anleggsmidler er balanseført til anskaffelseskost fratrukket avskrivninger.

Kontorinventar og datamaskiner (PCer, servere m.m.) med utnyttbar levetid på 3 år eller mer er balanseført som egne grupper.

Varige driftsmidler nedskrives til virkelig verdi ved bruksendring, dersom virkelig verdi er lavere enn balanseført verdi.

Egenutvikling av programvare

Kjøp av bistand til utvikling av programvare er balanseført. Bruk av egne ansatte til utvikling av programvare er kostnadsført.

Investeringer i aksjer og andeler

Investeringer i aksjer og andeler er balanseført til kostpris på anskaffelsestidspunktet. Investeringer i aksjer og andeler er vurdert til laveste verdi av balanseført verdi og virkelig verdi. Dette gjelder både langsiktige og kortsiktige investeringer. Mottatt utbytte og andre utdelinger er inntektsført som annen finansinntekt.

Aksjer og andeler som er anskaffet med dekning i bevilgning over 90-post og aksjer anskaffet før 1. januar 2003 og som ble overført fra gruppe 1

til gruppe 2 fra 1. januar 2009, har motpost i *Innskutt virksomhetskaper* avsnitt C1 Virksomhetskaper i balanseoppstillingen. Aksjer og andeler som er finansiert av overskudd av eksternt finansiert oppdragsaktivitet, har motpost i *Opptjent virksomhetskaper*. Dette gjelder både

Klassifisering og vurdering av omløpsmidler og kortsiktig gjeld

Omløpsmidler og kortsiktig gjeld omfatter poster som forfaller til betaling innen ett år etter anskaffelsestidspunktet. Øvrige poster er klassifisert som anleggsmidler/langsiktig gjeld.

Omløpsmidler vurderes til det laveste av anskaffelseskost og virkelig verdi. Kortsiktig gjeld balanseføres til nominelt beløp på opptakstidspunktet.

Beholdning av varer og driftsmateriell

Beholdninger omfatter varer for salg og driftsmateriell som benyttes i eller utgjør en integrert del av virksomhetens offentlige tjenesteyting. Innkjøpte varer er verdsatt til anskaffelseskost ved bruk av metoden først inn, først ut (FIFO). Beholdninger av varer er verdsatt til det laveste av anskaffelseskost og netto realisasjonsverdi. Beholdninger av driftsmateriell er verdsatt til anskaffelseskost.

Fordringer

Kundefordringer og andre fordringer er oppført i balansen til pålydende etter fradrag for avsetning til forventet tap. Avsetning til tap gjøres på grunnlag av individuelle vurderinger av de enkelte fordringene.

Valuta

Pengeposter i utenlandsk valuta er vurdert til kursen ved regnskapsårets slutt. Her er Norges Banks spotkurs per 31.12 lagt til grunn.

Statens kapital

Statens kapital utgjør nettobeløpet av virksomhetens eiendeler og gjeld. Statens kapital består av virksomhetskaper, avregninger og utsatt inntektsføring av bevilgning (nettobudsjetterte). Universiteter og høyskoler kan bare opptjene virksomhetskaper innenfor sin oppdragsvirksomhet. Deler av de midlene som opptjenes innenfor oppdragsvirksomhet kan føres tilbake til og inngå i virksomhetens tilgjengelige midler til dekning av drift, anskaffelser eller andre forhold innenfor formålet til institusjonen. Midler som gjennom interne disponeringer er øremerket slike formål, er klassifisert som virksomhetskaper ved enhetene.

Statens finansiering av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler

Avsetningen statens finansiering av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler viser inntekt fra bevilgninger og tilsvarende som er benyttet til anskaffelse av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler.

Kontantstrøm

Kontantstrømoppstillingen er utarbeidet etter den *direkte* metode tilpasset statlige virksomheter.

Statlige rammebetingelser

Selvassurandørprinsipp

Staten opererer som selvassurandør. Det er følgelig ikke inkludert poster i balanse eller resultatregnskap som søker å reflektere alternative netto forsikringskostnader eller forpliktelser.

Statens konsernkontoordning

Statlige virksomheter omfattes av statens konsernkontoordning. Konsernkontoordningen innebærer at alle innbetalinger og utbetalinger daglig gjøres opp mot virksomhetens oppgjørskontoer i Norges Bank.

Virksomheten tilføres likvider løpende gjennom året i henhold til utbetalingsplan fra overordnet departement og disponerer en egen oppgjørskonto i konsernkontoordningen i Norges Bank. Denne renteberegnes ikke. Nettobudsjetterte virksomheter beholder likviditeten ved årets slutt.

Resultatregnskap

Virksomhet: Norges Handelshøyskole

Org.nr: 974789523

Beløp i 1000 kroner

	Note	31.12.2020	31.12.2019
Driftsinntekter			
Inntekt fra bevilgninger	1	491 708	493 726
Inntekt fra tilskudd og overføringer	1	54 729	58 762
Inntekt fra gebyrer	1	0	0
Salgs- og leieinntekter	1	66 844	72 176
Andre driftsinntekter	1	3 218	4 521
<i>Sum driftsinntekter</i>		616 499	629 185
Driftskostnader			
Varekostnader		0	0
Lønnskostnader	2	405 590	387 219
Avskrivninger på varige driftsmidler og immaterielle eiendeler	4,5	11 342	10 369
Nedskrivninger av varige driftsmidler og immaterielle eiendeler	4,5	0	0
Andre driftskostnader	3	173 648	194 873
<i>Sum driftskostnader</i>		590 579	592 460
Driftsresultat		25 920	36 724
Finansinntekter og finanskostnader			
Finansinntekter	6	156	116
Finanskostnader	6	908	239
<i>Sum finansinntekter og finanskostnader</i>		-751	-123
Resultat av periodens aktiviteter		25 169	36 601
Avregninger og disponeringer			
Avregning bevilgningsfinansiert aktivitet (nettobudsjetterte)	15 I	-21 407	-31 677
Disponering av periodens resultat (til virksomhetskapital)	8	-3 762	-4 925
<i>Sum avregninger og disponeringer</i>		-25 169	-36 601
Innkrevningsvirksomhet og andre overføringer til staten			
Avgifter og gebyrer direkte til statskassen	9	0	0
Avregning med statskassen innkrevningsvirksomhet	9	0	0
<i>Sum innkrevningsvirksomhet og andre overføringer til staten</i>		0	0
Tilskuddsforvaltning og andre overføringer fra staten			
Tilskudd til andre	10	0	0
Avregning med statskassen tilskuddsforvaltning		0	0
<i>Sum tilskuddsforvaltning og andre overføringer fra staten</i>		0	0

Balanse

Virksomhet: Norges Handelshøyskole

Beløp i 1000 kroner

	Note	31.12.2020	31.12.2019
EIENDELER			
A. Anleggsmidler			
I Immaterielle eiendeler			
Programvare og lignende rettigheter	4	6 033	6 323
Immaterielle eiendeler under utførelse	4	0	0
<i>Sum immaterielle eiendeler</i>		6 033	6 323
II Varige driftsmidler			
Tomter, bygninger og annen fast eiendom	5	12 140	11 263
Maskiner og transportmidler	5	471	673
Driftsløsøre, inventar, verktøy og lignende	5	60 985	36 523
Anlegg under utførelse	5	0	0
Infrastruktureiendeler	5	0	0
<i>Sum varige driftsmidler</i>		73 596	48 460
III Finansielle anleggsmidler			
Investeringer i aksjer og andeler	11	595	660
Obligasjoner		0	0
Andre fordringer	11A	0	0
<i>Sum finansielle anleggsmidler</i>		595	660
Sum anleggsmidler		80 225	55 443
B. Omløpsmidler			
I Beholdninger av varer og driftsmateriell			
Beholdninger av varer og driftsmateriell	12	0	0
<i>Sum beholdning av varer og driftsmateriell</i>		0	0
II Fordringer			
Kundefordringer	13	5 961	17 600
Opptjente, ikke fakturerte inntekter	16	268	4 101
Andre fordringer	14	16 365	10 593
<i>Sum fordringer</i>		22 594	32 294
III Bankinnskudd, kontanter og lignende			
Bankinnskudd på konsernkonto i Norges Bank	17	340 479	304 597
Bankinnskudd for gaver og gaveforsterkninger	17	11 517	6 238
Andre bankinnskudd	17	0	0
Kontanter og lignende	17	0	0
<i>Sum bankinnskudd, kontanter og lignende</i>		351 996	310 835
Sum omløpsmidler		374 590	343 129
Sum eiendeler drift		454 815	398 572
IV Fordringer vedrørende innkrevningsvirksomhet og andre overføringer			
Fordringer vedrørende innkrevningsvirksomhet og andre overføringer til staten	9	0	0
<i>Sum fordringer vedrørende innkrevningsvirksomhet og andre overføringer til staten</i>		0	0
Sum eiendeler		454 815	398 572

Balanse

Virksomhet: Norges Handelshøyskole

Beløp i 1000 kroner

	Note	31.12.2020	31.12.2019
STATENS KAPITAL OG GJELD			
C. Statens kapital			
I Virksomhetskaper			
Innskutt virksomhetskaper	8	0	0
Opptjent virksomhetskaper	8	59 112	55 673
Sum virksomhetskaper		59 112	55 673
II Avregninger			
Avregnet bevilgningsfinansiert aktivitet (nettobudsjetterte)	15 I	134 497	112 767
Sum avregninger		134 497	112 767
III Utsatt inntektsføring av bevilgning (nettobudsjetterte)			
Statens finansiering av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler	4, 5	79 629	54 783
Ikke inntektsført bevilgning	15 III	2 500	12 375
Sum utsatt inntektsføring av bevilgning (nettobudsjetterte)		82 129	67 158
Sum statens kapital		275 739	235 598
D. Gjeld			
I Avsetning for langsiktige forpliktelses			
Avsetninger langsiktige forpliktelses		0	0
Sum avsetning for langsiktige forpliktelses		0	0
II Annen langsiktig gjeld			
Øvrig langsiktig gjeld		0	0
Sum annen langsiktig gjeld		0	0
III Kortsiktig gjeld			
Leverandørgjeld		23 564	15 134
Skyldig skattetrekk		20 761	19 326
Skyldige offentlige avgifter		14 038	14 119
Avsatte feriepenger		33 638	31 958
Ikke inntektsført tilskudd og overføringer (nettobudsjetterte)	15 II	50 197	40 626
Mottatt forskuddsbetaling	16	18 251	24 415
Annen kortsiktig gjeld	18, 20	18 626	17 397
Sum kortsiktig gjeld		179 076	162 973
Sum gjeld		179 076	162 973
Sum statens kapital og gjeld drift		454 815	398 572
IV Gjeld vedrørende tilskuddsforvaltning og andre overføringer			
Ikke utbetalt bevilgning mottatt til tilskuddsforvaltning	10A,10B	0	0
Gjeld vedrørende tilskuddsforvaltning og andre overføringer fra staten		0	0
Sum gjeld vedrørende tilskuddsforvaltning og andre overføringer		0	0
Sum statens kapital og gjeld		454 815	398 572

Virksomhet: Norges Handelshøyskole

Kontantstrømoppstilling for nettbudsjetterte virksomheter (direkte modell)

Beløp i 1000 kroner	Note	31.12.2020	31.12.2019	Budsjett 2021
Kontantstrømmer fra driftsaktiviteter				
Innbetalinger				
innbetalinger av bevilgning fra fagdepartementet (nettbudsjetterte)		506 680	479 409	573 093
innbetalinger av bevilgninger fra andre departementer (nettbudsjetterte)		0	0	0
innbetalinger fra salg av varer og tjenester		76 638	92 137	72 466
innbetalinger av avgifter, gebyrer og lisenser		0	0	0
innbetalinger av tilskudd og overføringer		35 021	46 147	55 021
innbetaling av refusjoner		0	0	0
innbetalinger knyttet til konsortie-/samarbeidsavtaler		0	0	0
andre innbetalinger		29 279	24 834	30 844
Sum innbetalinger		647 618	642 527	731 423
Utbetalinger				
utbetalinger av lønn og sosiale kostnader		400 867	385 876	460 183
utbetalinger for kjøp av varer og tjenester		170 785	208 736	315 343
utbetalinger av skatter og offentlige avgifter		1 019	698	0
utbetalinger og overføringer til andre statsetater		0	0	0
utbetalinger og overføringer til andre virksomheter		0	0	0
andre utbetalinger		-2 175	7 660	0
Sum utbetalinger		570 496	602 970	775 527
Netto kontantstrøm fra driftsaktiviteter*		77 122	39 557	-44 104
Kontantstrømmer fra investeringsaktiviteter				
innbetalinger ved salg av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler (+)		0	1	0
utbetalinger ved kjøp av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler (-)		-36 188	-11 750	-9 800
innbetalinger ved salg av aksjer og andeler (+)		0	0	0
utbetalinger ved kjøp av aksjer og andeler (-)		-259	0	0
innbetalinger ved salg av obligasjoner og andre fordringer (+)		0	0	0
utbetalinger ved kjøp av obligasjoner og andre fordringer (-)		0	0	0
innbetalinger av utbytte (+)		0	0	0
innbetalinger av renter (+)		40	28	0
utbetalinger av renter (-)		-11	-7	0
Netto kontantstrøm fra investeringsaktiviteter		-36 418	-11 728	-9 800
Kontantstrømmer fra finansieringsaktiviteter				
innbetalinger av virksomhetskapital (+)		0	0	0
tilbakebetalinger av virksomhetskapital (-)		0	0	0
utbetalinger av utbytte til statskassen (-)		0	0	0
Netto kontantstrøm fra finansieringsaktiviteter		0	0	0
Kontantstrømmer knyttet til overføringer				
innbetalinger fra fagdepartementet til tilskudd til andre (+)		0	0	0
innbetalinger fra andre departement til tilskudd til andre (+)		0	0	0
innbetalinger fra andre virksomheter til tilskudd til andre (+)		0	0	0
utbetalinger og overføringer til andre virksomheter (-)		0	0	0
skatter, avgifter og gebyrer direkte til statskassen (+)		0	0	0
avregning med statskassen vedrørende innkrevingsvirksomhet (-)		0	0	0
Netto kontantstrøm knyttet til overføringer		0	0	0
Effekt av valutakursendringer på kontanter og kontantekvivalenter (+/-)		457	144	0
Netto endring i kontanter og kontantekvivalenter (+/-)		41 161	27 973	-53 904
Beholdning av kontanter og kontantekvivalenter ved periodens begynnelse		310 835	282 862	0

Beholdning av kontanter og kontantekvivalenter ved periodens slutt		351 996	310 835	-53 904
* Avstemming				
	Note	31.12.2020	31.12.2019	
avregning av bevilgningsfinansiert aktivitet		21 407	31 677	
disponering av periodens resultat (til virksomhetskapskapital)		3 762	4 925	
bokført verdi avhendede anleggsmidler		0	0	
ordinære avskrivninger		11 342	10 369	
nedskrivning av anleggsmidler		323	259 033	
avsetning utsatte inntekter (tilgang anleggsmidler)		-36 188	-11 750	
endring i statens finansiering av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler		24 846	-257 653	
endring i beholdninger av varer og driftsmateriell		0	0	
endring i kundefordringer		11 639	-8 102	
endring i ikke inntektsført bevilgning, tilskudd og overføringer		4 998	12 219	
endring i ikke inntektsførte gaver og gaveforsterkninger		4 574	0	
endring i leverandørgjeld		8 431	-16 130	
effekt av valutakursendringer		-457	-144	
poster klassifisert som investerings- og finansieringsaktiviteter		36 159	11 728	
poster klassifisert som kontantstrømmer knyttet til overføringer		0	0	
endring i andre tidsavgrensingsposter		-13 713	3 385	
Netto kontantstrøm fra driftsaktiviteter*		77 122	39 557	

Prinsippnote for bevilgningsoppstilling

Årsregnskapet for statlige forvaltningsorganer med særskilte fullmakter til bruttoføring utenfor statsbudsjettet (nettobudsjetterte virksomheter) er utarbeidet og avlagt etter nærmere retningslinjer i bestemmelser om økonomistyring i staten ("bestemmelsene"). Årsregnskapet er i henhold til krav i bestemmelsene punkt 3.4.1, nærmere bestemmelser i Finansdepartementets rundskriv R-115 og tilleggskrav fastsatt av Kunnskapsdepartementet.

Virksomheten er tilknyttet statens konsernkontoordning i Norges Bank i henhold til bestemmelsenes punkt 3.7.1. Nettobudsjetterte virksomheter får bevilgningen fra Kunnskapsdepartementet innbetalt på sin bankkonto. Beholdninger på virksomhets oppgjørskonto i Norges Bank overføres til nytt år.

Bevilgningsoppstillingen omfatter perioden fra 1. januar til den aktuelle balansedagen.

Bevilgningsoppstillingens del I viser hva virksomheten har fått stilt til disposisjon i henhold til tildelingsbrev og hvilke utbetalinger som er registrert i statens konsernkontosystem. Utbetalingene er knyttet til og avstemt mot tildelingsbrevene og er satt opp etter inndelingen Stortinget har fastsatt for budsjettet og de spesifikasjonene som er angitt i tildelingsbrevene.

Bevilgningsoppstillingens del II omfatter det som er rapportert i likvidrapporten til statsregnskapet. Likvidrapporten viser saldo og likvidbevegelser på virksomhetens oppgjørskonto og øvrige konti i Norges Bank. Beholdningene rapportert i likvidrapporten er avstemt mot statens konsernkontosystem og øvrige beholdninger i Norges Bank.

Bevilgningsoppstillingens del III viser alle finansielle eiendeler som virksomheten er ført opp med i statens kapitalregnskap. Beholdningene i statens kapitalregnskap er basert på at transaksjonene er ført med verdien på betalingstidspunktet. Verdien på balansedagen er satt til historisk kostpris på transaksjonstidspunktet.

Oppstilling av bevilgningsrapportering for 2020 for nettobudsjetterte virksomheter pr. 31.12.2020

Del I

Samlet utbetaling i henhold til tildelingsbrev

Utgiftskapittel	Kapittelnavn	Post	Posttekst	Samlet utbetaling
260	Universiteter og høyskoler	50	Statlige universiteter og høyskoler	506 680
271	Nasjonalt organ for kvalitet i utdanninge	01	Driftsutgifter	0
271	Nasjonalt organ for kvalitet i utdanninge	21	Spesielle driftsutgifter	0
272	Direktoratet for internasjonalisering og kvalitetsututvikling i høyere utdanning	50	Direktoratet for internasjonalisering og kvalitetsututvikling i høyere utdanning	0
273	Unit - Direktoratet for IKT og fellestjenester i høyere utdanning og	50	Unit - Direktoratet for IKT og fellestjenester i høyere utdanning og forskning	0
275	Tiltak for høyere utdanning og forskning	21	Spesielle driftsutgifter, kan overføres, kan nyttes under post 70	0
275	Tiltak for høyere utdanning og forskning	45	Større utstysanskaffelser og vedlikehold, kan overføres	0
275	Tiltak for høyere utdanning og forskning	70	Tilskudd, kan nyttes under post 21	0
Sum på kapitler og poster under programkategori 07.60 Høyere utdanning og fagskoler				506 680
2xx	Formålet/virksomheten			0
2xx	Formålet/virksomheten			0
2xx	Formålet/virksomheten			0
Samlet sum på kapitler og poster under programområde 07 Kunnskapsdepartementet				506 680
xxxx	[Formålet/Virksomheten]	xx		0
xxxx	[Formålet/Virksomheten]	xx		0
Sum utbetalinger på andre kapitler og poster i statsbudsjettet				0
Sum utbetalinger i alt				506 680

DEL II

Beholdninger rapportert i likvidrapport ¹⁾	Note	Regnskap 31.12.2020
Oppgjørskonto i Norges Bank		
Inngående saldo på oppgjørskonto i Norges Bank	17	304 597
Endringer i perioden (+/-)		35 882
Sum utgående saldo på oppgjørskonto i Norges Bank	17	340 479
Øvrige bankkonti Norges Bank²⁾		
Inngående saldo på i øvrige bankkonti i Norges Bank	17	6 238
Endringer i perioden (+/-)		5 279
Sum utgående saldo på øvrige bankkonti i Norges Bank	17	11 517

Del III

Beløp i 1 000 kroner

Beholdninger på konti i kapitalregnskapet		Note	31.12.2020	31.12.2019	Endring
Konto	Tekst				
6001/8202xx	Oppgjørskonto i Norges Bank	17	340 479	304 597	35 882
628002	Leieboerinnskudd	11	0	0	0
6402xx/8102xx	Gaver og gaveforsterkninger		11 517	6 238	5 279

1) Dersom virksomheten disponerer flere oppgjørskontoer i Norges Bank enn den ordinære driftskontoen, skal også disse beholdningene spesifiseres med inngående saldo, endring i perioden og utgående saldo. Slike beholdninger skal også inngå i oversikten over beholdninger rapportert til kapitalregnskapet. Vesentlige beløp spesifiseres særskilt nedenfor.

2) Oversikten skal omfatte andre konti som virksomheten har i Norges Bank. Som eksempel nevnes gavekonti.

Virksomhet: Norges Handelshøyskole

Note 1 Spesifikasjon av driftsinntekter

Beløp i 1000 kroner

	31.12.2020	31.12.2019	Budsjett 2021
<i>Inntekt fra bevilgninger fra Kunnskapsdepartementet</i>			
Periodens bevilgning fra Kunnskapsdepartementet	506 680	479 409	573 093
- brutto benyttet til investeringsformål/varige driftsmidler av periodens bevilgning / driftstilskudd (-)	-36 188	-11 750	-9 800
+ utsatt inntekt fra forpliktelse knyttet til investeringer (avskrivninger) (+)	11 342	10 369	11 342
+ utsatt inntekt fra forpliktelse knyttet til investeringer (nedskrivninger) (+)	0	0	0
+ utsatt inntekt fra forpliktelse knyttet til investeringer, bokført verdi avhendede anleggsmidler (+)	0	0	0
- periodens tilskudd til andre (-)	0	0	0
Andre poster som vedrører bevilgninger fra Kunnskapsdepartementet ¹⁾	9 875	15 697	2 500
Sum inntekt fra bevilgninger fra Kunnskapsdepartementet	491 708	493 726	577 135

Inntekt fra bevilgninger fra andre departement

Periodens tilskudd/overføring fra andre departement ¹⁾	0	0	0
- brutto benyttet til investeringsformål/varige driftsmidler av periodens bevilgning / driftstilskudd (-)	0	0	0
- ubrukt bevilgning til investeringsformål (bruttobudsjetterte virksomheter)	0	0	0
+ utsatt inntekt fra forpliktelse knyttet til investeringer (avskrivninger) (+)	0	0	0
+ utsatt inntekt fra forpliktelse knyttet til investeringer (nedskrivninger) (+)	0	0	0
+ utsatt inntekt fra forpliktelse knyttet til investeringer, bokført verdi avhendede anleggsmidler (+)	0	0	0
- tilskudd til andre (-)	0	0	0
Andre poster som vedrører tilskudd og overføringer fra andre departement (spesifiseres)	0	0	0
Sum inntekt fra bevilgninger fra andre departement	0	0	0

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

Sum inntekt fra bevilgninger (linje RE.1 i resultatregnskapet)	491 708	493 726	577 135
---	----------------	----------------	----------------

Gebyrer og lisenser^{1) 2)}

Gebyrer	0	0	0
Lisenser	0	0	0
Sum inntekt fra gebyrer (linje RE.2 i resultatregnskapet)	0	0	0

1) Vesentlige inntekter av denne typen skal spesifiseres i egne avsnitt under oppstillingen. Dette avsnittet skal bare brukes når gebyrene eller lisensene skal klassifiseres som driftsinntekt for institusjonen. 2) Dersom institusjonen krever inn gebyrer eller mottar midler knyttet til lisenser på vegne av staten og som skal overføres til statskassen, skal slike midler klassifiseres som innkrevingsvirksomhet og presenteres i avsnittet for innkrevingsvirksomhet i resultatregnskapet og spesifiseres i note 9.

Tilskudd og overføringer fra statlige etater¹⁾

Periodens tilskudd/overføring fra andre statlige etater	766	1 708	960
+ periodens tilskudd fra andre statlige etater via andre virksomheter	0	0	0
- periodens tilskudd til andre virksomheter (-)	0	0	0
Periodens netto tilskudd fra andre statlige etater	766	1 708	960
Periodens tilskudd/overføring direkte fra Norges forskningsråd (NFR)	26 212	42 005	53 045
+ periodens tilskudd fra NFR via andre virksomheter (+)	3 639	4 284	992
- periodens tilskudd/overføring fra NFR til andre (-)	-1 627	-4 190	
Periodens netto tilskudd fra NFR	28 224	42 100	54 037
Andre poster som vedrører tilskudd/overføringer fra andre statlige etater (spesifiseres) ²⁾	0	0	0
Sum tilskudd og overføringer fra statlige etater	28 991	43 808	54 997

1) Vesentlige bidrag skal spesifiseres i egne avsnitt under oppstillingen. Linjene N1.21 skal bare omfatte tilskudd/overføringer som omfattes av bestemmelsene i rundskriv F-07-13. Midler som benyttes til investeringer, skal behandles etter forpliktelsesmodellen og spesifiseres i KD-avsnittet. Oppdragsinntekter og salgs- og leieinntekter skal spesifiseres i de respektive avsnittene nedenfor.

2) Vesentlige bidrag skal spesifiseres i egne avsnitt under oppstillingen. Linje N1.30 skal omfatte tilskudd/overføringer som ikke omfattes av bestemmelsene i rundskriv F-07-13.

Tilskudd til annen bidragsfinansiert aktivitet¹⁾

Periodens tilskudd/overføring fra regionale forskningsfond (RFF)	0	0	0
+ periodens tilskudd fra RFF via andre virksomheter (+)	0	0	0
- periodens tilskudd/overføring fra RFF til andre (-)	0	0	0
Periodens netto tilskudd/overføring fra RFF	0	0	0
Periodens tilskudd/overføring fra kommunale og fylkeskommunale etater	500	0	0
Periodens tilskudd/overføring fra organisasjoner og stiftelser	1 363	1 107	2 545
Periodens tilskudd/overføring fra næringsliv og private	1 222	1 503	7 020
Periodens tilskudd/overføring fra andre bidragsytere	2 768	-6 199	1 000
- periodens tilskudd/overføring fra diverse bidragsytere til andre virksomheter (-)	0	0	0
Periodens netto tilskudd/overføring fra diverse bidragsytere	5 853	-3 589	10 565
Periodens tilskudd/overføring fra EUs rammeprogram for forskning (FP6, FP7 og Horisont 2020)	7 005	6 288	11 314
+ periodens tilskudd/overføring fra EUs rammeprogram for forskning fra andre (+)	0	0	0

- periodens tilskudd/overføring fra EUs rammeprogram for forskning til andre (-)	0	0	0
Periodens netto tilskudd/overføring fra EUs rammeprogram for forskning (FP6, FP7 og Horisont 2020)	7 005	6 288	11 314
Periodens tilskudd/overføring fra EU til undervisning og annet	0	0	0
+ periodens tilskudd/overføring fra EU til undervisning og annet fra andre (+)	0	0	0
- periodens tilskudd/overføring fra EU til undervisning og annet til andre (-)	0	0	0
Periodens netto tilskudd/overføring fra EU til undervisning og annet	0	0	0
Periodens tilskudd/overføring fra andre bidragsytere ²⁾	0	0	0
Sum tilskudd til annen bidragsfinansiert aktivitet	12 858	2 700	21 879

1) Vesentlige bidrag skal spesifiseres på i egne avsnitt under oppstillingen. Midler som benyttes til investeringer skal behandles etter forpliktelsesmodellen og spesifiseres i KD-avsnittet. Avsnittet gjelder bidrag som tilfredsstiller kravene i rundskriv F-07-13.

2) Gjelder tilskudd/overføringer som ikke omfattes av bestemmelsene i F-07/2013.

*Inntektsførte gaver og gaveforsterkninger*¹⁾

Inntektsførte gaver og gaveforsterkninger	12 880	12 255	11 691
Sum inntektsførte gaver og gaveforsterkninger	12 880	12 255	11 691

1) Vesentlige bidrag skal spesifiseres på egne linjer eller i egne avsnitt under oppstillingen. Midler som benyttes til investeringer skal behandles etter forpliktelsesmodellen og spesifiseres i KD-avsnittet.

Sum inntekt fra tilskudd og overføringer (linje RE.3 i resultatregnskapet)	54 729	58 762	88 567
---	---------------	---------------	---------------

Oppdragsinntekter, salgs- og leieinntekter

*Inntekt fra oppdragsfinansiert aktivitet*¹⁾

Statlige etater	9 821	10 700	14 313
Kommunale og fylkeskommunale etater	161	636	0
Organisasjoner og stiftelser	0	0	0
Næringsliv/privat	9 477	11 302	11 559
Andre	0	0	0
Sum inntekt fra oppdragsfinansiert aktivitet	19 460	22 639	25 871

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

Andre salgs- og leieinntekter

Salgsinntekter åpne kurs NHHE	42 713	44 036	40 029
Andre salgsinntekter	1 805	2 226	2 264
Andre leieinntekter	2 866	3 275	2 712
Sum andre salgs- og leieinntekter	47 384	49 537	45 005

Sum salgs- og leieinntekter (linje RE.5 i resultatregnskapet)	66 844	72 176	70 876
--	---------------	---------------	---------------

Andre driftsinntekter

Gaver som skal inntektsføres	0	0	0
Øvrige andre inntekter	3 056	4 518	1 589
Øvrige andre inntekter NHHE	162	3	0
Øvrige andre inntekter ¹⁾	0	0	0
Sum andre driftsinntekter (linje RE.6 i resultatregnskapet)	3 218	4 521	1 589

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

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

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

Sum driftsinntekter	616 500	629 185	738 167
----------------------------	----------------	----------------	----------------

	31.12.2020	31.12.2019
<i>Inntekter fra utlandet</i> ¹⁾		
Inntekter fra EU	7 253	6 288
Inntekter fra næringsliv	0	0
Inntekter fra organisasjoner og institusjoner	0	0
Inntekter fra universiteter	0	0
Andre inntekter utland	248	0
Sum inntekter fra utland	7 501	6 288

1) Frivillig å fylle ut dette avsnittet

Virksomhet: Norges Handelshøyskole

Note 2 Lønn og sosiale kostnader

DEL I

<i>Beløp i 1000 kroner</i>	31.12.2020	31.12.2019
Lønninger	289 131	275 833
Feriepenger	33 922	32 579
Arbeidsgiveravgift	47 678	46 463
Pensjonskostnader ¹⁾	35 518	32 109
Lønn balanseført ved egenutvikling av anleggsmidler ²⁾	0	0
Sykepenger og andre refusjoner	-5 615	-7 234
Andre ytelser	4 957	7 468
Sum lønnskostnader	405 590	387 219

Antall utførte årsverk: **435** 399

¹⁾ Pensjoner kostnadsføres i resultatregnskapet basert på faktisk påløpt premie for regnskapsåret. Premiesats til Statens pensjonskasse er 13,3 prosent for 2020.

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

DEL II

Lønn og godtgjørelser til ledende personer	Lønn	Andre godtgjørelser	SUM
Rektor (gjelder også dersom rektor er tilsatt)	1 601 252	22 125	1 623 377
Ekstern styreleder (gjelder institusjoner som har tilsatt rektor)	272 200		272 200
Administrerende direktør			

Lønn og godtgjørelser til ledende personer oppgis i kroner i samsvar med faktiske utbetalinger for regnskapsåret 2019.

Note 3 Andre driftskostnader

Beløp i 1000 kroner

	31.12.2020	31.12.2019
Husleie	50 738	52 469
Vedlikehold egne bygg og anlegg	16	2 111
Vedlikehold og ombygging av leide lokaler	0	0
Andre kostnader til drift av eiendom og lokaler	17 484	18 447
Reparasjon og vedlikehold av maskiner, utstyr mv.	2 714	2 195
Mindre utstyrskaffelser	7 915	2 685
Tap ved avgang anleggsmidler	0	0
Leie av maskiner, inventar og lignende	6 908	7 334
Kjøp av konsulenttjenester	5 233	981
Kjøp av andre fremmede tjenester	36 493	42 992
Reiser og diett	4 937	17 405
Øvrige driftskostnader ¹⁾	41 210	48 254
Sum andre driftskostnader	173 648	194 873

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

Tilleggsinformasjon om operasjonelle leieavtaler

	Type eiendel				
	Immaterielle eiendeler	Tomter, bygninger og annen fast eiendom	Maskiner og transportmidler	Driftsløsøre, inventar, verktøy og lignende	Infrastruktur eiendeler
Varighet inntil 1 år		96			
Varighet 1-5 år		11 808			
Varighet over 5 år		38 834			
Kostnadsført leiebetaling for perioden	0	50 738	0	0	0

Virksomhet: Norges Handelshøyskole

Note 4 Immaterielle eiendeler

Beløp i 1000 kroner

	Programvare og lignende rettigheter	Andre rettigheter mv.	Immaterielle eiendeler under utførelse	SUM
Anskaffelseskost 31.12.2019	18 336	0	0	18 336
+ tilgang pr. 31.12.2020 (+)	80	0	0	80
- avgang anskaffelseskost pr. 31.12.2020 (-)	0	0	0	0
+/- fra eiendel under utførelse til annen gruppe (+/-)	0	0	0	0
Anskaffelseskost 31.12.2020	18 416	0	0	18 416
- akkumulerte nedskrivninger 31.12.2019 (-)	0	0	0	0
- nedskrivninger pr. 31.12.2020 (-)	0	0	0	0
- akkumulerte avskrivninger 31.12.2019 (-)	-12 013	0	0	-12 013
- ordinære avskrivninger pr. 31.12.2020 (-)	-370	0	0	-370
+ akkumulert avskrivning avgang pr. 31.12.2020 (+)	0	0	0	0
Balansført verdi 31.12.2020	6 033	0	0	6 033

Avskrivningssatser (levetider)

5 år / lineært

5 år / lineært

Ingen

Tilleggsopplysninger når det er avhendet immaterielle eiendeler:

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

Virksomhet: Norges Handelshøyskole

Note 5 Varige driftsmidler

Beløp i 1000 kroner

	Tomter	Drifts- bygninger	Øvrige bygninger	Anlegg under utførelse	Infrastruktur- eiendeler	Maskiner, transportmidle r	Annet inventar og utstyr	Sum
Anskaffelseskost 31.12.2019	0	0	11 263	0	0	1 163	152 545	164 971
+ tilgang nybygg pr. 31.12.2020 - eksternt finansiert (+)	0	0	877	0	0	0	0	877
+ tilgang nybygg pr. 31.12.2020 - internt finansiert (+)	0	0	0	0	0	0	0	0
+ andre tilganger pr. 31.12.2020 (+)	0	0	0	0	0	0	35 211	35 211
- avgang anskaffelseskost pr. 31.12.2020 (-)	0	0	0	0	0	0	0	0
+/- fra anlegg under utførelse til annen gruppe (+/-)	0	0	0	0	0	0	0	0
Anskaffelseskost 31.12.2020	0	0	12 140	0	0	1 163	187 756	201 059
- akkumulerte nedskrivninger pr. 31.12.2019 (-)	0	0	0	0	0	0	0	0
- nedskrivninger pr. 31.12.2020 (-)	0	0	0	0	0	0	0	0
- akkumulerte avskrivninger 31.12.2019 (-)	0	0	0	0	0	-490	-116 001	-116 491
- ordinære avskrivninger pr. 31.12.2020 (-)	0	0	0	0	0	-202	-10 770	-10 972
+ akkumulert avskrivning avgang pr. 31.12.2020 (+)	0	0	0	0	0	0	0	0
Balansført verdi 31.12.2020	0	0	12 140	0	0	471	60 985	73 596

Avskrivningssatser (levetider)	Ingen avskrivning	10-60 år dekomponert	20-60 år dekomponert	Ingen avskrivning	Virksomhets- spesifikt	3-15 år lineært	3-15 år lineært	

Tilleggsopplysninger når det er avhendet anleggsmidler:

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

Resterende forpliktelse vedrørende bokført verdi av avhendede anleggsmidler er inntektsført og vist i note 1 som "utsatt inntekt fra forpliktelse knyttet til investeringer, bokført verdi avhendede anleggsmidler".

Note 6 Finansinntekter og finanskostnader

Beløp i 1000 kroner

31.12.2020 31.12.2019

Finansinntekter

Renteinntekter	40	28
Agio gevinst	116	88
Oppskrivning av aksjer	0	0
Utbytte fra eierandeler i selskaper mv. (spesifiseres i avsnittet nedenfor)	0	0
Annen finansinntekt	0	0
Sum finansinntekter	156	116

Finanskostnader

Rentekostnad	11	7
Nedskrivning av aksjer	323	0
Agio tap	573	232
Annen finanskostnad	0	0
Sum finanskostnader	908	239

Spesifikasjon av utbytte fra eierandeler i selskaper mv..

Mottatt utbytte fra selskap X	0	0
Mottatt utbytte fra selskap Y	0	0
Mottatt utbytte fra selskap Z	0	0
Mottatt utbytte fra andre selskap ¹⁾	0	0
Sum mottatt utbytte	0	0

1) Spesifiseres om nødvendig på egne linjer under oppstillingen.

Virksomhet: Norges Handelshøyskole

Note 8 Innskutt og opptjent virksomhetskaper (nettobudsjetterte virksomheter)

Beløp i 1000 kroner

Nettobudsjetterte virksomheter kan ikke etablere virksomhetskaper innenfor den bevilgningsfinansierte og bidragsfinansierte aktiviteten, se note 15. Opptjent virksomhetskaper tilsvarer dermed resultatet fra oppdragsfinansiert aktivitet.

Universitet og høyskoler kan anvende opptjent virksomhetskaper til å finansiere investeringer i randsones virksomhet. Når virksomhetskaper er anvendt til dette formålet, er den å anse som bundet opptjent virksomhetskaper, dvs. den kan ikke anvendes til å dekke eventuelle underskudd innenfor den løpende driften.

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

<i>Innskutt virksomhetskaper:</i>	Beløp
Innskutt virksomhetskaper 01.01.2020	0
Oppskrivning av eierandeler i perioden (+)	0
Nedskrivning av eierandeler i perioden (-)	0
Salg av eierandeler i perioden (-)	0
Kjøp av eierandeler i perioden (+)	0
Innskutt virksomhetskaper 31.12.2020	0

<i>Bunden opptjent virksomhetskaper:</i>	
Bunden opptjent virksomhetskaper pr. 01.01.2020	660
Kjøp av aksjer i perioden	259
Bokført verdi solgte aksjer i perioden (-)	0
Oppskrivning av aksjer i perioden	0
Nedskrivning av aksjer i perioden (-)	-323
Bunden opptjent virksomhetskaper 31.12.2020	595

Innskutt og bunden opptjent virksomhetskaper 31.12.2020	595
--	------------

<i>Annen opptjent virksomhetskaper:</i>	
Annen opptjent virksomhetskaper 01.01.2020	55 014
Underskudd bevilgningsfinansiert aktivitet belastet annen opptjent virksomhetskaper (-)	-323
Overført fra periodens resultat	3 762
Overført til/fra bunden virksomhetskaper (+/-)	65
Annen opptjent virksomhetskaper 31.12.2020	58 517

Sum virksomhetskaper 31.12.2020	59 113
--	---------------

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

Virksomhet: Norges Handelshøyskole

Note 11 Investeringer i aksjer og selskapsandeler

Beløp i 1000 kroner

	Organisasjons- nummer	Ervervsdato	Antall aksjer/andeler	Eierandel	Stemme- andel	Årets resultat*	Balansført egenkapital**	Balansført verdi i virksom- hetens regn- skap	Kostpris rapportert til kapital- regnskapet
<i>Aksjer</i>									
Samfunns- og næringslivsforskning AS	984005776	22.11.2006	8 000	85,1 %	85,1 %	6 081	48 577	160	800
Vestlandets innovasjonsselskap AS	987753153	23.05.2016	4 189	1,2 %	1,2 %	-16 564	23 396	435	759
Selskap 3			0	0,0 %	0,0 %	0	0	0	0
Selskap 4			0	0,0 %	0,0 %	0	0	0	0
Selskap 5			0	0,0 %	0,0 %	0	0	0	0
Øvrige selskap***			0	0,0 %	0,0 %	0	0	0	0
<i>Sum aksjer</i>			<i>12 189</i>			<i>-10 483</i>	<i>71 973</i>	<i>595</i>	<i>1 559</i>
<i>Andeler (herunder leieboerinnskudd)</i>									
Selskap 1			0			0	0	0	0
Selskap 2			0			0	0	0	0
Øvrige selskap***			0			0	0	0	0
<i>Sum andeler</i>			<i>0</i>			<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
Balansført verdi 31.12.2020						-10 483	71 973	595	1 559

* Gjelder bokført resultat i vedkommende selskaps siste avlagte årsregnskap

** Gjelder bokført egenkapital i vedkommende selskaps siste avlagte årsregnskap

*** Vesentlige poster spesifiseres i eget avsnitt under oppstillingen

Virksomhet: Norges Handelshøyskole

Note 12 Beholdninger av varer og driftsmateriell

Beløp i 1000 kroner

	<u>31.12.2020</u>	31.12.2019
Anskaffelseskost		
Beholdninger anskaffet til internt bruk i virksomheten	0	0
Beholdninger beregnet på videresalg	0	0
Sum anskaffelseskost	0	0
Ukurans		
Ukurans i beholdninger til internt bruk i virksomheten (-)	0	0
Ukurans i beholdninger beregnet på videresalg (-)	0	0
Sum ukurans	0	0
Sum varebeholdninger	0	0

Dersom virksomheten har foretatt forskuddsbetalinger til leverandører, skal det opplyses om forskuddsbetalt beløp i note 14. Forskudd til leverandører som leverer varer eller tjenester som er en direkte del av varekretsløpet eller tjenesteproduksjonen, og forskudd til andre leverandører skal rapporteres som forskuddsbetalte kostnader på linjen N14.5, for eksempel: husleie, strøm og tidsskrifter.

Note 13 Kundefordringer

Beløp i 1000 kroner

	<u>31.12.2020</u>	31.12.2019
Kundefordringer til pålydende	5 984	17 622
Avsatt til latent tap (-)	-22	-22
Sum kundefordringer	5 961	17 600

Note 14 Andre kortsiktige fordringer

Beløp i 1000 kroner

	<u>31.12.2020</u>	31.12.2019
Forskuddsbetalt lønn	526	545
Reiseforskudd	0	0
Personallån	0	0
Andre fordringer på ansatte	0	0
Forskuddsbetalt leie	0	0
Andre forskuddsbetalte kostnader	14 323	8 599
Andre fordringer	1 515	1 449
Fordring på datterselskap mv. ¹⁾	0	0
Sum andre fordringer	16 365	10 593

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

Virksomhet: Norges Handelshøyskole

Note 15 Avregning bevilgningsfinansiert og bidragsfinansiert aktivitet mv. (nettobudsjetterte virksomheter)

Beløp i 1000 kroner

Den andel av ordinære bevilgninger og midler som er inntektsført, men ikke benyttet ved regnskapsavslutningen, er å anse som en forpliktelse. Det skal spesifiseres hvilke formål bevilgningen forutsettes å dekke i påfølgende termin. Vesentlige poster skal spesifiseres i egne avsnitt under oppstillingen.

Det er foretatt følgende interne avsetninger til de angitte prioriterte oppgaver/formål innenfor ordinær bevilgningsfinansiert aktivitet og aktivitet som skal behandles tilsvarende:

Del I: Inntektsførte bevilgninger	Avsetning pr. 31.12.2020	Overført fra virksomhets- kapital	Avsetning pr. 31.12.2019	Endring i perioden
Kunnskapsdepartementet				
<i>Konkrete påbegynte, ikke fullførte driftsoppgaver</i>				
Diverse tidsavgrensede prosjekttrettede tiltak	956	0	10 502	-9 546
Rehabilitering, leie Merino	3 526	0	21 306	-17 781
Forsknings tiltak institutter	7 377	0	7 996	-620
Program- og fagutvalg	3 672	0		3 672
Fastlønn fagstab	4 690	0		4 690
Fastlønn stipendiatstillinger	-566	0		-566
Fastlønn administrativ stab	477	0		477
Lønnsrefusjoner / -justering	5 734	0		5 734
Drift institutter	12 948	0		12 948
Drift administrative enheter og styret	23 613	0	918	22 695
Andre oppgaver ¹⁾	0	0	0	0
SUM konkrete påbegynte, ikke fullførte driftsoppgaver	62 427	0	40 722	21 705
<i>Vedtatte, ikke igangsatte driftsoppgaver</i>				
Oppgave 1	0	0	0	0
Oppgave 2	0	0	0	0
Oppgave 3	0	0	0	0
Andre oppgaver ¹⁾	0	0	0	0
SUM vedtatte, ikke igangsatte driftsoppgaver	0	0	0	0
<i>Vedtatte, ikke igangsatte investeringsprosjekter</i>				
Oppgave 1	0	0	0	0
Oppgave 2	0	0	0	0
Oppgave 3	0	0	0	0
Andre oppgaver ¹⁾	0	0	0	0
SUM vedtatte, ikke igangsatte investeringsprosjekter	0	0	0	0
<i>Påbegynte investeringsprosjekter</i>				
Bygnings- og IT- relaterte anskaffelser	104	0	0	104
Rehabilitering, brukerstyr / andre bygningsrelaterte kostnader	16 963	0	35 360	-18 397
Oppgave 3	0	0	0	0
Andre oppgaver ¹⁾	0	0	0	0
SUM påbegynte investeringsprosjekter	17 067	0	35 360	-18 294
<i>Andre formål</i>				
Satsningsprogram i bedr.øk. analyse/Satsing i finans	1 889	0	1 889	0
Tilført DB	14 829	0	0,00	14 829
Formål 3	0	0	0	0
Andre formål ¹⁾	0	0	0	0
SUM andre formål	16 718	0	1 889	14 829
Sum Kunnskapsdepartementet	96 211	0	77 971	18 240
Andre departementer og finansieringskilder				
Enheter finansiert av oppspart VK		323		0
Overskudd NHHE - til disposisjon for enhetene	11 143	0	9 012	2 131
Overskudd NHHE - til styrets disposisjon	19 432	0	16 388	3 044
Opptjent overskudd NHHE	7 711		9 396	-1 685
Andre oppgaver ¹⁾	0	0	0	0
Sum andre departementer og finansieringskilder	38 286	323	34 796	3 490
Sum avregnet bevilgningsfinansiert aktivitet (nettobudsjetterte)	134 497	323	112 767	21 730
Tilført fra annen virksomhetskaptal				-323
Resultatført endring av avsatt andel av tilskudd til bidrags- og bevilgningsfinansiert aktivitet				21 407

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

Del II: Ikke inntektsførte tilskudd, bidrag og gaver:

	Avsetning pr. 31.12.2020	Avsetning pr. 31.12.2019	Endring i perioden
Statlige etater (unntatt NFR og RFF)			
Diverse prosjekter	1 165	607	558
Tiltak/opp-gave/formål	0	0	0
Tiltak/opp-gave/formål ¹⁾	0	0	0
Sum andre statlige etater (unntatt NFR og RFF)	1 165	607	558
Norges forskningsråd			
Senter for tjenesteinnovasjon (CSI)	3 136	3 136	0
SFF: FAIR	10 386	6 111	4 274
Diverse prosjekter	5 998	5 578	420
Tiltak/opp-gave/formål ¹⁾	0	0	0
Sum Norges forskningsråd	19 519	14 825	4 694
Regionale forskningsfond			
Tiltak/opp-gave/formål	0	0	0
Tiltak/opp-gave/formål	0	0	0
Tiltak/opp-gave/formål ¹⁾	0	0	0
Sum regionale forskningsfond	0	0	0
Andre bidragsytere			
Kommunale og fylkeskommunale etater	0	0	0
Organisasjoner og stiftelser	4 007	-1	4 008
Næringsliv og private bidragsytere	398	42	356
Øvrige andre bidragsytere	798	7 298	-6 500
EU tilskudd/tildeling fra rammeprogram for forskning	13 792	11 908	1 883
EU tilskudd/tildeling til undervisning og andre formål	0	0	0
Sum andre bidrag ²⁾	18 994	19 247	-253
Andre tilskudd og overføringer ³⁾	0	0	0
Sum andre bidrag, tilskudd og overføringer	18 994	19 247	-253
Sum ikke inntektsførte tilskudd og bidrag	39 678	34 680	4 999
Gaver og gaveforsterkninger			
Gave fra DNB	749	745	4
Gave fra Bergen Rederiforening	61	425	-364
Gave fra Norgesgruppen	-493	1 757	-2 250
Gave fra Den norske revisorforening	-106	158	-265
Gave Equinor	1 535	465	1 071
Gave Telenor	3 852	1 503	2 349
Diverse gaver	4 920	892	4 028
Tiltak/opp-gave/formål/giver ¹⁾	0	0	0
Sum gaver og gaveforsterkninger	10 519	5 946	4 573
Sum ikke inntektsførte tilskudd og overføringer	50 197	40 626	9 572

Del III: Ikke inntektsførte bevilgninger (utsatt inntektsføring)

	Forpliktelse pr. 31.12.2020	Forpliktelse pr. 31.12.2019	Endring i perioden
Kunnskapsdepartementet			
Driftsoppgaver - unntatt investeringsformål			
<i>Periodisering av ordinær driftsbevilgning - KD (bare i delårsregnskap)</i>	0	0	0
<i>Øremerket bevilgning KD - oppgradering undervisningsareal</i>	2 500	12 375	-9 875
Sum tildelinger til driftsoppgaver	2 500	12 375	-9 875
Investeringsformål			
<i>Vedtatte, ikke igangsatte investeringsprosjekter</i>	0	0	0
<i>Ikke inntektsførte tildelinger til påbegynte investeringsprosjekter (spesifiser og legg til l</i>	0	0	0
Sum investeringsformål	0	0	0
Sum Kunnskapsdepartementet	2 500	12 375	-9 875
Andre departementer			
<i>Periodisering driftsbevilgning - andre departementer (delårsregnskap)</i>	0	0	0
<i>Tiltak/oppgave/formål</i>	0	0	0
<i>Tiltak/oppgave/formål</i>	0	0	0
Sum andre departementer	0	0	0
Sum ikke inntektsførte bevilgninger	2 500	12 375	-9 875

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

Avsetninger til andre formål og investeringer fra Kunnskapsdepartementet	Bevilgning pr. 31.12.2020	Avsetning pr. 31.12.2020 i kr	Avsetning pr. 31.12.2020 i pst.
Avsetninger til andre formål	506 680	81 645	16 %
Avsetninger til investeringer	506 680	17 067	3 %
Sum avsetninger fra Kunnskapsdepartementet	506 680	98 711	19 %

Virksomhet: Norges Handelshøyskole

Note 16 Opptjente, ikke fakturerte inntekter/Forskuddsbetalte, ikke opptjente inntekter

Beløp i 1000 kroner

DEL I

<i>Opptjente, ikke fakturerte inntekter</i>	31.12.2020	31.12.2019
Oppdragsfinansiert aktivitet - statlige etater ¹⁾	86	3 849
Oppdragsfinansiert aktivitet - kommunale og fylkeskommunale etater ¹⁾	0	0
Oppdragsfinansiert aktivitet - organisasjoner og stiftelser ¹⁾	0	0
Oppdragsfinansiert aktivitet - næringsliv/private ¹⁾	182	252
Oppdragsfinansiert aktivitet - andre ¹⁾	0	0
Andre prosjekter ²⁾	0	0
<i>Sum opptjente, ikke fakturerte inntekter</i>	268	4 101

DEL II

<i>Mottatt forskuddsbetaling</i>	31.12.2020	31.12.2019
Oppdragsfinansiert aktivitet - statlige etater ¹⁾	10 292	8 767
Oppdragsfinansiert aktivitet - kommunale og fylkeskommunale etater ¹⁾	0	0
Oppdragsfinansiert aktivitet - organisasjoner og stiftelser ¹⁾	0	0
Oppdragsfinansiert aktivitet - næringsliv/private ¹⁾	7 959	15 648
Oppdragsfinansiert aktivitet - andre ¹⁾	0	0
Andre prosjekter ²⁾	0	0
<i>Sum mottatt forskuddsbetaling</i>	18 251	24 415

Prosjektene spesifiseres etter sin art.

1) Gjelder aktivitet som faller inn under bestemmelsene i F-07-13. Vesentlige poster spesifiseres i egne avsnitt under oppstillingen.

2) Gjelder aktivitet som ikke tilfredsstiller kravene i F-07-13. Vesentlige poster spesifiseres i egne avsnitt under oppstillingen.

Virksomhet: Norges Handelshøyskole

Note 17 Bankinnskudd, kontanter og lignende²⁾

Beløp i 1000 kroner

	31.12.2020	31.12.2019
Bankinnskudd på konsernkonto i Norges Bank ³⁾	340 479	304 597
Bankinnskudd for gaver og gaveforsterkninger ³⁾	11 517	6 238
Andre bankinnskudd ¹⁾	0	0
Kontanter og lignende ¹⁾	0	0
Sum bankinnskudd og kontanter	351 996	310 835

1) Vesentlige beholdninger skal spesifiseres i egne avsnitt under oppstillingen.

2) Bankinnskudd og andre beholdninger skal oppgis i tusen kroner med tre desimaler.

3) Skal samsvare med kontoutskrift for oppgjørskontoen fra Norges Bank.

Note 18 Annen kortsiktig gjeld

Beløp i 1000 kroner

	31.12.2020	31.12.2019
Skyldig lønn	11 630	11 895
Skyldige reiseutgifter	0	0
Annen gjeld til ansatte	0	0
Påløpte kostnader	2 594	1 184
Midler som skal videreformidles til andre ¹⁾	0	0
Annen kortsiktig gjeld	4 402	4 318
Gjeld til datterselskap m.v ²⁾	0	0
Sum	18 626	17 397

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

Alle vesentlige poster skal spesifiseres i egne avsnitt under oppstillingen.

2) Gjelder midler som skal videreformidles til andre samarbeidspartnere i neste termin.

Alle vesentlige poster skal spesifiseres i egne avsnitt under oppstillingen. Se også note 20 om spesifisering av midler som er videreformidlet.

Virksomhet: Norges Handelshøyskole**Note 20 Videreformidling av midler til andre samarbeidspartnere***Beløp i 1000 kroner*

	<u>31.12.2020</u>	<u>31.12.2019</u>
Viderformidlet til virksomhet AHO		932
Viderformidlet til virksomhet Sintef		573
Viderformidlet til virksomhet SNF		474
Viderformidlet til virksomhet Institute for Fiscal Studies/London		268
Viderformidlet til virksomhet Uni.of Chicago	1 000	914
Viderformidlet til virksomhet Uni.of California Berkeley	950	833
Viderformidlet til virksomhet DIKU	30	
Viderformidlet til virksomhet ORKLA	387	
Viderformidlet til virksomhet UIB	335	0
Viderformidlet fra virksomhet SNF	-2 387	-3 693
Viderformidlet fra virksomhet NTNU	-784	
Andre videreformidlinger	-468	-395
Sum videreformidlinger	-938	-95

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

Note 30 EU-finansierte prosjekter

Beløp i 1000 kroner

Prosjektets kortnavn (hos EU)	Prosjektnavn (tittel)	Tilskudd fra Horisont 2020	Tilskudd fra EUs rammeprogram for forskning (FP6 og FP7)	Tilskudd fra EUs randsonerprogram til FP7	Tilskudd fra andre tiltak/programmer finansiert av EU	SUM	Koordinatorrolle (ja/nei)
SCHOOL	FAIR SCOOOL- NORFACE HuCIAW - K. Salvanes			2 143		2 143	Nei
CHILD	FAIR CHILD - NORFACE GUODLCCI - K. Salvanes			2 064		2 064	Ja
FAIR	FAIR - Fairness and Moral Mind - B.T. Tungodden			3 283		3 283	Ja
TAXGLOBAL	Understanding the Global Effect of Corporate Tax			1 471		1 471	Ja
Sum		0	0	8 960	0	8 960	

Forklaring

Tabellen skal omfatte de tiltak/prosjekter ved institusjonen som finansieres av EU og som er utbetalt i regnskapsperioden. Prosjekter som er EU-finansiert, størrelsen på finansieringen (utbetalingen) og navnet og kortnavnet på prosjektene skal rapporteres. Det skal skilles mellom prosjekter som finansieres via Horisont 2020, EUs rammeprogram for forskning (FP7 og eventuelt FP6) og andre EU-finansierte prosjekter. Tilskudd fra EUs randsonerprogram til FP7 skal oppgis særskilt. Institusjoner som har koordinatorrolle i EU-finansierte prosjekter, skal opplyse om dette.

Virksomhet: Norges Handelshøyskole

Note 31 Resultat - Budsjettoppfølgingsrapport

Beløp i 1000 kroner

	Budsjett pr 31.12.2020	Regnskap pr 31.12.2020	Avvik budsjett/ regnskap pr 31.12.2020	Regnskap pr 31.12.2019
Driftsinntekter				
Inntekt fra bevilgninger	473 474	491 708	-18 234	493 726
Inntekt fra gebyrer	0	0	0	0
Inntekt fra tilskudd og overføringer	77 470	54 729	22 741	58 762
Salgs- og leieinntekter	65 598	66 844	-1 246	72 176
Andre driftsinntekter	4 830	3 218	1 613	4 521
<i>Sum driftsinntekter</i>	<i>621 373</i>	<i>616 499</i>	<i>4 873</i>	<i>629 185</i>
Driftskostnader				
Varekostnader	0	0	0	0
Lønn og sosiale kostnader	457 038	405 590	51 448	387 219
Avskrivninger på varige driftsmidler og immaterielle eiendeler	11 342	11 342	0	10 369
Nedskrivninger av varige driftsmidler og immaterielle eiendeler	0	0	0	0
Andre driftskostnader	227 614	173 648	53 966	194 873
<i>Sum driftskostnader</i>	<i>695 993</i>	<i>590 579</i>	<i>105 414</i>	<i>592 460</i>
Driftsresultat	-74 621	25 920	-100 541	36 724
Finansinntekter og finanskostnader				
Finansinntekter	0	156	-156	116
Finanskostnader	0	908	-908	239
<i>Sum finansinntekter og finanskostnader</i>	<i>0</i>	<i>-751</i>	<i>751</i>	<i>-123</i>
Resultat av periodens aktiviteter	-74 621	25 169	-99 790	36 601
Avregninger				
Avregning bevilgningsfinansiert aktivitet (nettobudsjetterte)	0	-21 407	21 407	-31 677
Tilført annen opptjent virksomhetskapital	0	-3 762	3 762	-4 925
<i>Sum avregninger</i>	<i>0</i>	<i>-25 169</i>	<i>25 169</i>	<i>-36 601</i>
Innkrevingsvirksomhet og andre overføringer til staten				
Inntekter av avgifter og gebyrer direkte til statskassen	0	0	0	0
Avregning med statskassen innkrevingsvirksomhet	0	0	0	0
<i>Sum innkrevingsvirksomhet og andre overføringer til staten</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
Tilskuddsforvaltning og andre overføringer fra staten				
Tilskudd til andre	0	0	0	0
Avregning med statskassen tilskuddsforvaltning	0	0	0	0
<i>Sum tilskuddsforvaltning og andre overføringer fra staten</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>

Virksomhet: Norges Handelshøyskole**Note 32 Datagrunnlaget for indikatorer i finansieringssystemet***Beløp i 1000 kroner*

Indikator	31.12.2020	31.12.2019
<i>Tilskudd fra EU</i>	7 005	6 288
Tilskudd fra Norges forskningsråd - NFR	28 224	42 100
Tilskudd fra regionale forskningsfond - RFF	0	0
<i>Sum tilskudd fra NFR og RFF</i>	28 224	42 100
Tilskudd fra bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet (BOA)		
- diverse bidragsinntekter	5 853	-3 589
- tilskudd fra statlige etater	766	1 708
- oppdragsinntekter	19 460	22 639
<i>Sum tilskudd fra bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet</i>	26 079	20 758

Virksomhet: Norges Handelshøyskole

Utgiftsart/inntektsart	Regnskap			Budsjett 2021
	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2020	
1. Utgifter				
<i>Driftsutgifter</i>				
Lønnsutgifter	373 585	385 876	400 867	460 183
Varer og tjenester	151 152	217 094	169 629	315 343
Sum driftsutgifter	524 738	602 970	570 496	775 527
<i>Investeringsutgifter</i>				
Investeringer, større utstyrsanskaffelser og vedlikehold	9 852	11 750	36 188	9 800
Sum utgifter til større utstyrsanskaffelser og vedlikehold	9 852	11 750	36 188	9 800
<i>Overføringer fra virksomheten</i>				
Utbetalinger til andre statlige regnskaper	0	0	0	0
Andre utbetalinger	0	0	0	0
Sum overføringer fra virksomheten	0	0	0	0
<i>Finansielle aktiviteter</i>				
Kjøp av aksjer og andeler	0	0	259	0
Andre finansielle utgifter	12	7	11	0
Sum finansielle aktiviteter	12	7	270	0
SUM UTGIFTER	534 601	614 727	606 954	785 327
2. Inntekter	Regnskap			Budsjett
	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2020	2021
<i>Driftsinntekter</i>				
Inntekter fra salg av varer og tjenester	76 634	92 137	76 638	72 466
Inntekter fra avgifter, gebyrer og lisenser	0	0	0	0
Refusjoner ¹⁾	0	0	0	0
Andre driftsinntekter	22 083	24 834	29 279	30 844
Sum driftsinntekter	98 717	116 972	105 917	103 309
<i>Inntekter fra investeringer</i>				
Salg av varige driftsmidler	0	1	0	0
Sum investeringsinntekter	0	1	0	0
<i>Overføringer til virksomheten</i>				
Inntekter fra statlige bevilgninger til drift	535 678	525 556	541 701	628 114
Innbetalinger fra fagdepartementet til tilskudd til andre	0	0	0	0
Innbetalinger fra andre departement til tilskudd til andre	0	0	0	0
Andre innbetalinger	0	0	0	0
Sum overføringer til virksomheten	535 678	525 556	541 701	628 114
<i>Finansielle aktiviteter</i>				
Innbetaling ved salg av aksjer og andeler	0	0	0	0
Andre finansielle innbetalinger (f.eks. innbet. av rente)	-14	173	497	0
Sum finansielle aktiviteter	-14	173	497	0
SUM INNTEKTER	634 380	642 700	648 115	731 423
3. Netto endring i kontantbeholdning (2-1)	99 779	27 973	41 161	-53 904

Kontroller

Netto endring fra kontantstrømoppstillingen	0	27 973	41 161	-53 904
Samsvarstest tabell/oppstilling		0,00	0,00	0,00

Virksomhet: Norges Handelshøyskole

Inntektstype	Regnskap 31.12.2018	Regnskap 31.12.2019	Regnskap 31.12.2020	Budsjett for 2021
Tildelinger til finansiering av statsoppdraget				
Bevilgninger fra fagdepartementet	490 493	479 409	506 680	575 593
Bevilgninger fra andre departement	0	0	0	0
Tildelinger fra andre statlige forvaltningsorganer	2 561	1 976	1 324	960
Tildelinger fra Norges forskningsråd	42 622	44 453	32 919	54 037
Sum tildelinger til statsoppdraget	535 676	525 838	540 922	630 590
Overføringer til virksomheten				
Overføringer fra fagdepartementet til tilskudd til andre	0	0	0	0
Overføringer fra andre departement til tilskudd til andre	0	0	0	0
Overføringer fra andre virksomheter til tilskudd til andre	0	0	0	0
Sum overføringer til virksomheten	0	0	0	0
Offentlige og private bidrag				
Bidrag fra kommuner og fylkeskommuner ¹⁾	0	0	500	0
Bidrag fra private	1 953	2 169	3 217	10 565
Tildelinger fra internasjonale organisasjoner	14 396	7 599	8 889	11 314
Sum bidrag	16 349	9 768	12 605	21 879
Oppdragsinntekter m.v.				
Oppdrag fra statlige virksomheter	14 165	15 619	20 027	14 313
Oppdrag fra kommunale og fylkeskommunale virksomheter	958	636	161	0
Oppdrag fra private	12 343	26 698	17 254	11 559
Andre inntekter og tidsavgrensninger	54 889	64 142	57 145	53 083
Sum oppdragsinntekter m.v.	82 355	107 094	94 588	78 954
SUM INNTEKTER	634 380	642 700	648 115	731 423

Tabell 1 - sum inntekter

642 700

648 115

731 423

Undersum

578 559

590 970

678 340

Andre inntekter

54 058

50 602

46 594

Virksomhet: Norges Handelshøyskole

Balansedag 31. desember Beløp i TNOK	Regnskap 31.12.2018	Regnskap 31.12.2019	Regnskap 31.12.2020	Endring 2019 til 2020
Kontanter og kontantekvivalenter				
Beholdning på oppgjørskonto i Norges Bank	281 064	304 597	340 479	35 882
Beholdning på andre bankkonti	1 797	6 238	11 517	5 279
Andre kontantbeholdninger	0	0	0	0
Sum kontanter og kontantekvivalenter	282 862	310 835	351 996	41 161
Avsetninger til dekning av påløpte kostnader som forfaller i neste budsjettår :				
Feriepenger m.v.	29 688	31 958	33 638	1 681
Skattetrekk og offentlige avgifter	32 213	33 444	34 799	1 355
Gjeld til leverandører	30 977	11 033	23 296	12 263
Gjeld til oppdragsgivere	-4 517	6 815	12 290	5 475
Gjeld vedrørende tilskudsforvaltning og andre overføringer	6 843	0	0	0
Annen gjeld som forfaller i neste budsjettår	0	6 804	2 262	-4 542
Sum til dekning av påløpte kostnader som forfaller i neste budsjettår	95 204	90 054	106 285	16 231
Avsetninger til dekning av planlagte tiltak i fremtidige budsjettår:				
Prosjekter finansiert av Norges forskningsråd	12 471	14 825	19 519	4 694
Større påbegynte, flerårige investeringsprosjekter finansiert av grunnbevilgningen fra fagdepartementet	0	0	17 067	17 067
Konkrete påbegynte, ikke fullførte prosjekter finansiert av grunnbevilgningen fra fagdepartementet	26 938	46 830	62 427	15 597
Andre avsetninger til vedtatte, ikke igangsatte formål ¹⁾	30 717	41 691	0	-41 691
Konkrete påbegynte, ikke fullførte prosjekter finansiert av bevilgninger fra andre departementer	0	0	38 286	38 286
Sum avsetninger til planlagte tiltak i fremtidige budsjettår	70 127	103 346	137 299	33 953
Andre avsetninger:				
Avsetninger til andre formål/ikke spesifiserte formål	67 443	62 421	49 895	-12 526
Fri virksomhetskapital	50 089	55 014	58 517	3 503
Sum andre avsetninger	117 532	117 435	108 412	-9 023
Langsiktig gjeld (netto)				
Langsiktig forpliktelse knyttet til anleggsmidler	0	0	0	0
Annen langsiktig gjeld	0	0	0	0
Sum langsiktig gjeld	0	0	0	0
SUM NETTO GJELD OG FORPLIKTELSER	282 862	310 835	351 996	41 162

Kontroll

0 0 0 0

Balanseoppstilling

Virksomhet: Norges Handelshøyskole

Beløp i 1000 kroner

EIENDELER	31.12.2020	31.12.2019	31.12.2018
A. Anleggsmidler			
<i>I Immaterielle eiendeler</i>	6 033	6 323	6 784
<i>II Varige driftsmidler</i>	73 596	48 460	305 652
<i>III Finansielle anleggsmidler</i>	595	660	660
Sum anleggsmidler	80 225	55 443	313 096
B. Omløpsmidler			
<i>I Beholdninger av varer og driftsmateriell</i>	0	0	0
<i>II Fordringer</i>	22 594	32 294	31 935
<i>III Bankinnskudd, kontanter og lignende</i>	351 996	310 835	282 862
Sum omløpsmidler	374 590	343 129	314 797
Sum eiendeler drift	454 815	398 572	627 893
<i>IV Fordringer verørende innkreivingsvirksomhet og andre overføringer til staten</i>	0	0	0
Sum eiendeler	454 815	398 572	627 893
STATENS KAPITAL OG GJELD	31.12.2020	31.12.2019	31.12.2018
C. Statens kapital			
<i>I Virksomhetskapiial</i>	59 112	55 673	50 749
<i>II Avregninger</i>	134 497	112 767	81 090
<i>III Utsatt inntektsføring av bevilgninger</i>	82 129	67 158	340 508
Sum statens kapital	275 739	235 598	472 347
D. Gjeld			
<i>I Avsetning for langsiktige forpliktelseser</i>	0	0	0
<i>II Annen langsiktig gjeld</i>	0	0	0
<i>III Kortsiktig gjeld</i>	179 076	162 973	155 546
Sum gjeld	179 076	162 973	155 546
Sum statens kapital og gjeld drift	454 815	398 572	627 893
<i>IV Gjeld vedrørende tilskuddsforvaltning og andre overføringer</i>	0	0	0
Sum statens kapital og gjeld	454 815	398 572	627 893



Kommentarer til årsregnskapet 2020 – Norges Handelshøyskole

Bekreftelse på at regnskapet gir et dekkende bilde

Årsregnskapet for 2020 gir et dekkende bilde av virksomheten. Regnskapet er avlagt i henhold til bestemmelser om økonomistyring i staten, rundskriv fra Finansdepartementet og i samsvar med statlige regnskapsstandarder som gjelder for virksomheter underlagt Kunnskapsdepartementet. Regnskapet er presentert i samsvar med regnskapsmal fra Kunnskapsdepartementet.

Institusjonens økonomiske drift i perioden – avvik mellom budsjett og regnskap

Covid-19 pandemien og rehabilitering av den eldste bygningsmassen har preget store deler av aktiviteten ved høyskolen i 2020. Begge deler har ført til at hele eller deler av campus har vært nedstengt i lange perioder i løpet av året, men på tross av dette har det i all hovedsak lyktes å opprettholde tilfredsstillende drift.

Det er etablert gode digitale løsninger som gjør at undervisning, veiledning og evaluering til studentene både på fulltidsstudiet og ved etter- og videreutdanningen kan gjennomføres på en tilfredsstillende måte. Deler av aktiviteten knyttet til ulike forskningsprosjekter er blitt forsinket på grunn av covid-19, men doktorgradsdisputaser har blitt gjennomført digitalt i samsvar med opprinnelige planer.

Rehabiliteringsprosjektet var en periode noe forsinket som følge av at covid-19 bidro til at personell var satt i karantene, samt at enkelte leveranser av materiell ble forsinket. Denne forsinkelsen ble i all hovedsak tatt igjen, men innlemming av aulaen i rehabiliteringsprosjektet medførte noen ukers forsinkelse i forhold til opprinnelig dato for ferdigstilling. I løpet av første uken av januar 2021, var imidlertid hele flytteprosessen gjennomført med unntak av ett institutt som flytter første uken i mars. Usikkerheten knyttet til ferdigstilling, gjorde at høyskolen valgte å utløse en opsjon på å forlenge leien i Merinobygget med tre måneder. Det er også forsinkelser i anskaffelsen av deler av brukerstyret, men det forventes ingen kostnadsoverskridelser utover de som har vært kjent siden første tertial 2020.

Både 2019 og 2020 har vært ekstraordinære år på grunn av den pågående rehabiliteringen av deler av bygningsmassen og forvaltningsoverføring til Statsbygg. I tillegg har covid-19 pandemien preget den økonomiske driften i 2020 i betydelig grad.

Inntektsført bevilgning er 491,7 mill. kr. i 2020 mot 493,7 mill. kr. i 2019. Mottatt bevilgning er ca. 27 mill. kr. høyere i 2020 enn 2019, men anskaffelse av brukerstyr i rehabilitert eiendomsmasse, medfører at en betydelig større andel av bevilgningen er benyttet til investeringsformål enn tidligere år. Covid-19 har medført lavere aktivitet både i forskningsprosjektene og etter- og videreutdanningsvirksomheten. Inntekten herfra er derfor lavere enn i 2019.

Lønnskostnadene har økt med 18,4 mill. kr., i forhold til 2019. Dette tilsvarer en økning på 4,5% og kan i sin helhet forklares med økning i antall årsverk.

Driftskostnadene er 21,2 mill. kr. lavere enn i 2019. Dette er en reduksjon på 11%, og det er spesielt



kostnader knyttet til reiser, møter, kurs og konferanser som er blitt betydelig redusert som følge av covid-19. Noen aktiviteter har ikke vært mulig å gjennomføre, men kostnadsreduksjonen skyldes også at digitale løsninger har vært benyttet i betydelig større grad enn i 2019.

Covid-19 og rehabilitering bidrar til store avvik mellom budsjett og regnskap både på inntekts- og kostnadssiden. Periodisert inntekt fra bevilgning er 18,2 mill. kr. høyere enn budsjett og periodisert inntekt fra forskningsprosjektene er 22,7 mill. kr. lavere enn budsjett. Påløpte kostnader er 105,5 mill. kr. lavere enn budsjett.

Inntekt fra bevilgninger – positivt avvik 18,2 mill. kr

Avviket skyldes i hovedsak at budsjetterte investeringsaktiviteter knyttet til nytt brukerstyr er forsinket. Det er derfor ikke benyttet en så stor andel av bevilgningen til dette formål som forutsatt i perioden.

Inntekt fra tilskudd og overføringer – negativt avvik 22,7 mill. kr

Avviket er på samme nivå som ved utgangen av andre tertial. Avviket er i all hovedsak knyttet til noen prosjekter finansiert av NFR og EU. Dette skyldes forsinkelser i rekruttering og planlagte forskningsaktiviteter, delvis på grunn av covid-19 og delvis på grunn av at planlegging av forskningseksperimenter har tatt lenger tid enn forventet. For flere av prosjektene er det søkt om og innvilget prosjektendring og utvidelse av prosjektperiode.

Det er ingen vesentlige avvik i øvrige inntekter

Lønn og sosiale kostnader – underforbruk 51,4 mill. kr.

Lønnskostnadene innen BFV viser et samlet underforbruk på 34,3 mill. kr. En stor del av dette avviket skyldes overføringer mellom enheter innenfor BFV og til forskningsprosjekter, knyttet til hhv frigjorte lønnsmidler og egenfinansiering av lønnsmidler i prosjektene. Det har dessuten vært leid inn vikarer fra vikarbyrå. Avviket oppstår som en følge av at budsjettet legges på lønnskontiene, mens kostnaden føres på interne hjelpekonti og konti for kjøp av tjenester. Dette medfører et stort positivt avvik på lønnskostnadene og et negativt avvik på driftskostnadene. Til sammen utgjør dette beløpet ca. 25,1 mill. kr. Korrigert for denne regnskapstekniske føringen er det reelle avviket ca. 9,2 mill. kr. som i hovedsak skyldes lavere antall vitenskapelige og administrative årsverk enn budsjettert og bortfall av lønnskostnader til eksamensvakter som følge av at alle eksamener er blitt avviklet digitalt. I tillegg kostnadseffekten av årets lønnsoppgjør lavere enn forventet.

Det er et underforbruk knyttet til forskningsprosjektene på 13,4 mill. kr. Dette skyldes i hovedsak forsinkelser i rekruttering av prosjektansatte.

NHHE har et underforbruk på 3,7 mill. kr. Avviket skyldes i hovedsak forsinkelser i oppstart av programmer, programmer som ikke er blitt igangsatt og en ubesatt stilling i administrativ bemanning.

Andre driftskostnader – underforbruk 53,9 mill. kr.

Innenfor BFV er det et samlet netto underforbruk på 45,9 mill. kr. Som nevnt i avsnittet om lønn, utgjør den negative effekten av interne overføringer ca. 25,1 mill. kr., hvorav ca. 12,7 mill. kr. påvirker avviket innenfor BFV. Elimineres denne effekten, er underforbruket ca. 58,7 mill. kr. Innføring av TDI- modell for beregning av indirekte kostnader ved NHHE, og høyere indirekte kostnader ved øvrig BOA-aktivitet har tilført et dekningsbidrag til BFV som er 6 mill. kr. høyere enn forutsatt i budsjettet. Resterende avvik er knyttet til



både faglige og administrative aktiviteter, og skyldes i hovedsak aktiviteter som er blitt kansellert på grunn av covid-19.

Innen øvrig bidrags- og oppdragsaktivitet ekskl. NHHE er det et underforbruk på 10,8 mill. kr. Som en følge av forsinkelser i rekruttering av prosjektansatte, oppstår også forsinkelser i planlagte forskningsaktiviteter.

For NHHE er det ingen vesentlige avvik i forhold til budsjett.

Utvikling i avregnet bevilgningsfinansiert virksomhet

Ved utgangen av 2019 var ubrukt bevilgning 77,9 mill. kr. og avsetning knyttet til overskudd generert ved NHHE 34,9 mill. kr. – til sammen 112,8 mill. kr. Samlet avsetning ved utgangen av 2020 er økt til 134,4 mill. kr., fordelt på 96,2 mill. kr. i ubrukt bevilgning og 38,3 mill. kr. i akkumulert overskudd generert ved NHHE.

NHH mottok i 2018 en supplerende bevilgning på 30 mill. kr. til oppgradering av bygg. Resterende saldo på 12,4 mill. kr. var ved inngangen til 2020 registrert i regnskapets note 15 del III. Ved utgangen av 2020 er dette beløpet inntektsført, og midlene er benyttet til finansiering av brukerstyr. To andre tildelinger, mottatt i løpet av 2. tertial, ble også registrert i regnskapets note 15 del III. Den ene tildelingen gjelder støtte på 2,5 mill. kr. til ombygging av personal-kantine til undervisningsareal. Det var forventet at ca. 0,8 mill. kr. ville bli benyttet i 2020, men ombyggingsarbeidet er forsinket, og midlene er derfor registrert i regnskapets note 15 del III også ved utgangen av 2020. Den andre tildelingen ble mottatt i forbindelse med revidert nasjonalbudsjett, der høyskolen ble tildelt midler til 70 nye studieplasser og fire nye rekrutteringsstillinger. Samtidig ble det foretatt et nedtrekk i bevilgningen på grunn av midlertidig nedsatt arbeidsgiveravgift-sats. Netto tildeling var 2,7 mill. kr. Disse midlene er i sin helhet inntektsført i 2020.

Høyskolens samlede reserver ved utgangen av 2020 er høye, og mye av årsaken må legges på temporære forhold utløst av covid-19. Ubrukt bevilgning ved utgangen av 2020 er 96,2 mill. kr. i tillegg til 2,5 mill. kr. i ubrukt øremerket bevilgning. Det er planlagt å benytte 67,4 mill. kr. av denne avsetningen i 2021 til følgende formål:

- Utsatt aktivitet fra 2020 34,2 mill. kr.
- Fullføring av tiltak knyttet til rehabiliteringsprosjektet 25,7 mill. kr.
- Styrking av budsjett til strategiske tiltak 7,5 mill. kr.

Ubrukt bevilgning ved utgangen av 2021 vil være 31,3 mill. kr. dersom aktiviteten gjennomføres i henhold til budsjett.

Gjennomførte og planlagte investeringer

Det er i løpet av 2020 gjennomført investeringer knyttet til IT-anskaffelser på 7,8 mill. kr. og investeringer knyttet til eiendom på 0,6 mill. kr.

Rehabilitering av bygningsmassen og andre bygningsrelaterte kostnader har lagt beslag på en stor del av høyskolens budsjett for 2020. Det har vært satt av 19,8 mill. kr. til midlertidig innkvartering på Merino og 1,5 mill. kr. flytting tilbake i rehabilitert bygningsmasse. Ved årets slutt er det påløpt 17,8 mill. kr., og flyttekostnaden er forskjøvet til 2021 siden flyttingen ble utsatt fra desember til januar



I tillegg ble det opprinnelig avsatt 46,4 mill. kr. til brukerutstyr i rehabilitert bygningsmasse som i hovedsak skal benyttes til inventar og AV-utstyr i auditorier, andre læringsrom og arbeidsplasser. I forbindelse med prognosen som ble utarbeidet pr. 1. tertial, ble beløpet oppjustert til 49,5 mill. kr. basert på en forventning om at kostnaden knyttet til inventar ville bli noe lavere enn budsjettert, mens valutakursendringer ville bidra til at kostnaden knyttet til AV- og nettverksutstyr ville bli noe høyere enn budsjettert. Ved utgangen av 2020 er det forsinkelser i noen av de planlagte investeringene, og det er så langt påløpt 29,2 mill. kr. Ny prognose for samlet kostnad knyttet til brukerutstyr er 47,9 mill. kr.

Ved tidligere rapporteringer har inkludering av aulaen i rehabiliteringsprosjektet, brukerinitierte endringsønsker, ombygging av kontorarealer i den delen av bygget som ikke er omfattet av rehabiliteringen og oppstart av prosjektering knyttet til ombygging av kantine kommet med som en ekstra kostnad. Total kostnad for diverse bygningsrelaterte forhold som kommer i tillegg til brukerutstyret har vært estimert til 6,9 mill. kr. Grunnet noen forsinkelser, er kun 1,6 mill. kr. påløpt ved utgangen av 2020. Ny prognose for samlet kostnad er 7 mill. kr.

Som nevnt under omtalen av den økonomiske driften, vil det bli benyttet 25,7 mill. kr. i 2021 til fullføring av tiltak knyttet til rehabiliteringsprosjektet. Beløpet er fordelt på følgende poster:

Flytting tilbake til rehabilitert bygningsmasse	1,5 mill. kr.
Resterende anskaffelser av brukerutstyr	18,8 mill. kr.
Resterende aktiviteter øvrige bygningsrelaterte forhold	5,4 mill. kr.

I budsjettet for 2021 som ble vedtatt av styret i desember 2020, er det planlagt følgende investeringer i tillegg til fullføring av de tiltakene som er nevnt ovenfor:

Anskaffelser knyttet til IT-utstyr og -infrastruktur	8,3 mill. kr.
Anskaffelser knyttet til lokaler og utearealer	5,1 mill. kr.
Ekstra midler til vedlikehold av bygg/utearealer og campusutvikling	12,7 mill. kr.

Det bekreftes at NHHs revisor er Riksrevisjonen.



Bergen, 15.03.2021

Aase Aamdal Lundgaard

Tord Lien

Pontus Troberg

Miao Reinlund

Tor W. Andreassen

Mette Bjørndal

Frode Sættem

Hallvard Lyssand

Alexander L.P. Willén

Linn Antonie Vårdal Solheim

Elias Nash Reksen

SAMMEN FOR BÆREKRAFTIG VERDISKAPNING



NORGES HANDELSHØYSKOLE
NORWEGIAN SCHOOL OF ECONOMICS

Helleveien 30
5045 Bergen
T (+47) 55 95 90 00
W nhh.no

NHH

