

Årsrapport 2017

Norsk Utenrikspolitisk Institutt



Utgiver: Norsk Utenrikspolitisk Institutt
Copyright: © Norsk Utenrikspolitisk Institutt 2018

Adresse: C.J. Hambros plass 2d
P.O. Box 8159 Dep.
NO-0033 Oslo

Internett: www.nupi.no
Epost: post@nupi.no
Fax: [+ 47] 22 99 40 50
Tel: [+ 47] 22 99 40 00

Årsrapport 2017

Utgitt av NUPI - Norsk Utenrikspolitisk Institutt

Innhold

I.	Styrets beretning	4
II.	Introduksjon til virksomheten og hovedtall.....	6
	Viktige satsningsområder og hovedmål.....	6
	Kommentarer til regnskapet	6
	Finansiering	7
	Medarbeidere.....	8
III.	Årets aktiviteter og resultater.....	9
	Virksomhetsmål 1 – forskning og utredning	9
	Virksomhetsmål 2 – kommunikasjon og formidling.....	13
	Virksomhetsmål 3 – intern drift.....	17
	Andre forhold – rapporteringskrav i tildelingsbrevet	18
IV.	Styring og kontroll i virksomheten	22
	NUPIs styre	22
	NUPIs organisasjon og ledelse	22
V.	Vurdering av fremtidsutsikter	25
	Faktorer av betydning for NUPIs fremtid	25
	Risikovurdering	27
VI.	Årsregnskap 2017	29
	Resultatregnskap 2017	29
	Balanse 31.12.2017	30
	Balanse 31.12.2017	31
	Kontanstrømoppstilling etter den direkte modellen	32
	NUPIs- årsregnskap 2017 - ledelseskomentar	33
	Regnskapsprinsipper	35
	Noter til regnskapet	41
VII.	Årsrapport om likestilling	47
	Likestilling mellom kjønnene	47
	Iverksatte og planlagte likestillingstiltak.....	48

I. Styrets beretning

Styret er tilfreds med NUPIs resultater i 2017. Den internasjonale situasjonen og geopolitiske omveltninger har sørget for at det er stor interesse for NUPIs fagkompetanse og ekspertise. Økonomien er sunn og NUPI har en sterk og god stab. NUPI får også svært mange dyktige søkere til utlyste stillinger. Det er også positivt å se at det nå kommer noen flere utlysninger i Forskningsrådet og i EU på flere av NUPIs fagområder. I sum gjør dette at utsiktene fremover er gode. Det er samtidig verdt å merke seg at basisbevilgningen er lav, midlene er knappe og konkurranse situasjonen er hard.

I året som har gått har NUPI også levert på de aller fleste av styringsparameterne departementet har satt opp for virksomheten. Omfanget av akademisk publisering ved NUPI er svært høy, og prosjektinngangen har i 2017 også vært god. Antallet internasjonale søknader var rekordhøyt, og NUPI har også i 2017 økt de internasjonale inntektene. Vi registrerer at det ikke ble avlagt noen doktorgrader i 2017, men det er samtidig naturlig at dette svinger over tid.

NUPI har også i 2017 hatt en svært omfattende formidlingsvirksomhet. Det er positivt at NUPI legger vekt på denne siden av sitt samfunnsoppdrag og at NUPIs forskere bidrar aktivt i ordskiftet om utenrikspolitiske spørsmål gjennom foredrag, kronikker, mediedebatter, skolebesøk og i høringer i Stortinget. Styret ser også positivt på at NUPI har utviklet nye formater som gjør at man både kan nå flere, for eksempel via «streaming» og sosiale medier, og at NUPI også viser evne til innovasjon ved å utvikle andre formater (for eksempel rundebord) der forskere og beslutningstakere kan møtes. På denne måten viser vi NUPIs kompetanse og relevans, og vi ser at forskningen kan bidra til innovasjon av offentlig og privat sektor.

I 2017 har NUPIs styre vært involvert i flere sentrale strategiske beslutninger som vil prege virksomheten i det videre. Kunnskapsdepartementet har i løpet av året hatt en gjennomgang av sin egen organisasjon og i den forbindelse også vurdert den fremtidige organisasjonsformen/tilknytningen til NUPI. Administrasjonen og styret var involvert i arbeidet med denne gjennomgangen og bidro med informasjon og vurderinger. Styret er tilfreds med prosessen og ser positivt på at NUPI nå kan utvikle seg videre innenfor rammene av eksisterende organisasjonsform. I 2017 har styret også forlenget direktørens åremål for nye seks år, og besluttet den fysiske lokaliseringen av NUPI de neste seks årene.

Styret er svært tilfreds med resultatene av Forskningsrådets evaluering av de samfunnsvitenskapelige instituttene som ble publisert i 2017, der NUPI, sammen med de andre utenrikspolitiske forskningsmiljøene, fikk en svært positiv vurdering, og der NUPI fremstilles som et sterkt og

relevant fagmiljø. Styret mener evalueringen gir et godt og riktig bilde av NUPIs utvikling og den gir også viktige anbefalinger som NUPI kan følge opp i det videre.

Styret er også tilfreds med at NUPIs ledelse og organisasjon har lagt betydelig vekt på arbeidet med å håndtere sikkerhet og risiko. Det er særlig tre risikoforhold som har vært fremhevet de siste årene: ansattes reiser til risikoutsatte områder, den betydelige arrangementsvirksomheten, samt håndteringen av informasjonssikkerhet og IKT-systemer. Det har i 2017 ikke vært noen større hendelser knyttet til de to første, men vi hadde en negativ hendelse knyttet til at eksterne aktører forsøkte å trenge seg inn i NUPIs webplattform. Hendelsen ble håndtert på en god måte, men den viser også at NUPIs virksomhet omfattes med stor interesse og at det er avgjørende at sikkerheten rundt IKT-systemene er god. I tiden som kommer vil vi derfor måtte påregne økte kostnader til IKT.

Styret er også tilfreds med at NUPI ved utgangen av 2017 har en god kjønnsbalanse.

Oslo 7.3.2018

Kate Hansen Bundt /s/

Alf Håkon Hoel /s/

Målfrid Braut Hegghammer /s/

Jon Harald Sande Lie /s/

Unni Rørslett /s/

II. Introduksjon til virksomheten og hovedtall

Kunnskapsdepartementets (KD) etatstyring av NUPI er bygget på vedtektene for virksomheten og målsettingene i finansieringssystemet for instituttsektoren. De to virksomhetsmålene departementet styrer etter er hentet fra formålsbestemmelsen i vedtektene.

Virksomhetsmål 1

NUPI skal bidra til økt innsikt i mellomfolkelige spørsmål ved å drive forskning og utredning og ved å spre informasjon om internasjonale forhold. Instituttet skal selv bygge opp og vedlikeholde kompetanse på områder av sentral betydning for norsk utenrikspolitikk.

Virksomhetsmål 2

NUPI skal være et ledende miljø for presentasjon og diskusjon om internasjonal politikk, med særlig ansvar for å ivareta kommunikasjon med elever, studenter og den brede offentlighet.

Styringsparameterne for det første virksomhetsmålet sammenfaller med indikatorene i finansieringssystemet for instituttsektoren, og fastsettelsen av prestasjonskravene er basert på 1) målsettingen om å ha balanse mellom kvalitet og relevans, 2) NUPIs egne prioriteringer og 3) ønsket om å opprettholde basisbevilgningen på et tilfredsstillende nivå. For det andre målet blir prestasjonskravene til etter dialog mellom departementet og NUPI.

Viktige styringsdokumenter for NUPI er tildelingsbrevet fra departementet og den styrevedtatte virksomhetsplanen.

Viktige satsningsområder og hovedmål

NUPIs virksomhet er overordnet sett innrettet mot tre tematiske hovedområder: Sikkerhet og konflikthåndtering, globalisering og utvikling, samt internasjonal orden og styring. Disse tre tematiske områdene dekker et bredt spekter av den internasjonale arenaen og sentrale områder i norsk utenrikspolitikk. NUPI er i tillegg inndelt i flere og mer spissede forskningsgrupper, samt at vi har en rekke tverrgående faglige satsinger.

Kommentarer til regnskapet

Regnskapet for 2017 viser et overskudd på NOK 9 621. Siden NUPI er organisert som et statlig forvaltningsorgan med særskilte fullmakter, kan overskudd bare genereres på det som ifølge retningslinjene for

bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet (BOA) er definert som oppdragsprosjekter. De fleste av NUPIs prosjekter er bidragsprosjekter som ikke kan generere slikt overskudd.

Kostnadsbildet varierer fra år til år, avhengig av hvordan prosjektporteføljen ser ut. Noen prosjekter er store og kompliserte, gjerne med eksterne samarbeidspartnere som det ofte koster ekstra å drifte, mens andre er mindre og/eller bare involverer NUPIs egne forskere. Så lenge de variable kostnadene er dekket av tilsvarende inntekter fra oppdragsgiver/finansieringskilde er det lett å håndtere variasjonene. Kostnadene knyttet til driften av instituttet holder seg stabile, og følges opp tett av ledelsen. Effekten av de tiltakene som har blitt eller vil bli gjennomført for å redusere overheadkostnadene, vil komme gradvis i løpet av de neste par årene.

Inntektene økte med 5 MNOK fra 2016, slik at vi endte på 106,6 MNOK i 2017.

Finansiering

NUPIs formål er å arbeide med utenrikspolitiske spørsmål. Det betyr at markedet for finansiering av virksomheten/prosjektene er begrenset, med særlig Utenriksdepartementet og Forskningsrådet som de viktigste finansieringskildene. Tabellen nedenfor viser hvordan NUPIs inntekter fordeler seg på ulike finansieringskilder de tre siste årene.

	2015 MNOK	2016 MNOK	2017 MNOK	2017 prosent
Norges forskningsråd (basisbevilgning)	15,9	16,2	15,9	15 %
Korreksjon jfr «forpliktelsesmodellen» *)	0,4	0,6	0,9	1 %
Kunnskapsdepartementet (tilskudd **)	5,5	4,7	4,8	4 %
Norges forskningsråd (STIM-EU)		4,1	0	0 %
Norges forskningsråd (prosjekter)	24,0	27,3	31,6	30 %
Utenriksdepartementet	44,9	33,4	36,1	33 %
Forsvarsdepartementet	5,4	5,6	6,9	7 %
Utenlandske finansieringskilder	1,8	3,9	6,0	6 %
Andre inntekter	4,2	5,7	4,3	4 %
SUM Inntekter	102,2	101,5	106,6	100 %

*) Se mer om regnskapsprinsipper i kap VII Årsregnskap

***) I 2015 inkludert en ekstrabevilgning på 0,8 MNOK for å øke sikkerheten i NUPIs lokaler

I 2017 ble 18,4 av totalt 106,6 MNOK overført til samarbeidspartnere ute eller hjemme. Det er en håndfull store prosjekter som står for den vesentligste delen av dette beløpet: tre UD-prosjekter og fire prosjekter finansiert av Forskningsrådet. Fradrag for disse inntektene endrer ikke vesentlig på den prosentvise inntektsfordelingen mellom de ulike finansieringskildene.

Basisfinansieringen og tilskuddet fra Kunnskapsdepartementet utgjorde til sammen rundt 20 prosent av NUPIs inntekter i 2017. Vi økte inntektene sammenlignet med 2016, både fra Forskningsrådet og fra Utenriksdepartementet. Internasjonale inntekter økte fra 3,9 MNOK i 2016 til cirka 6,0 MNOK i 2017.

Medarbeidere

Størrelsen på og sammensetningen av NUPIs stab har vært relativt stabil over de siste årene. Endringene skyldes primært prosjektmessige behov og midlertidige ansettelser.

Årsverk	2015	2016	2017	Endring
Forskere	40,7	39,3	38,0	- 1,3
Faglige rådgivere	1,6	2,1	2,3	0,2
Kommunikasjon	6,5	5,0	5,2	0,2
Administrasjon	11,0	9,9	9,5	- 0,4
Assistent, studenter og lærlinger	0,7	3,7	4,4	0,7
SUM	60,5	60,0	59,4	- 0,6

Andelen kvinnelige forskere gikk opp også i 2017, til 43 prosent. NUPI har aldri tidligere hatt en så høy andel kvinnelige forskere. Se mer om dette i kapittel VII Årsrapport om likestilling.

I kommunikasjonsavdelingen hadde vi pr. 31. desember 2017 to medarbeidere som jobbet med generell kommunikasjon, én som jobbet med skolerettet informasjon (inkludert «Hvor hender det?»), samt to som jobbet med biblioteket. Den ene i biblioteket hadde 60 prosent stilling.

I administrasjonsavdelingen hadde vi ved årsskiftet, i tillegg til administrasjonssjefen to personer på regnskap, tre på forskningsadministrasjon, én på IKT (pluss en lærling), én på personal og én på service og drift (pluss en lærling). I tabellen over er direktøren tatt med i gruppen Administrasjon.

III. Årets aktiviteter og resultater

NUPIs to viktigste styringsdokumenter er tildelingsbrevet fra Kunnskapsdepartementet (KD) og den styrevedtatte virksomhetsplanen. Rapporten nedenfor forholder seg til begge. Tildelingsbrevet opererer med to virksomhetsmål. Disse er også sentrale i virksomhetsplanen, som i tillegg har et tredje virksomhetsmål; den interne driften av NUPI.

Virksomhetsmål 1 – forskning og utredning

«NUPI skal bidra til økt innsikt i mellomfolkelige spørsmål ved å drive forskning og utredning og ved å spre informasjon om internasjonale forhold. Instituttet skal selv bygge opp og vedlikeholde kompetanse på områder av sentral betydning for norsk utenrikspolitikk.»

Styringsparametre og prestasjonskrav fra KD

Styringsparameterne er de samme som for finansieringssystemet i instituttsektoren, og nedenfor presenteres prestasjonskrav (mål) og resultater:

	Resultat 2015	Resultat 2016	Mål 2017	Resultat 2017
Vitenskapelig publisering (poeng)	126	130	90	130
Avlagte doktorgrader *)	2	2	2	0
Inntekter internasjonale kilder (MNOK)	1,8	3,9	4,0	6,0
Nasjonale oppdragsinntekter (MNOK)	7,3	9,2	3,5	2,7

*) Målsettingen er to doktorgrader pr år i snitt for de tre siste årene

2017 ble nok et godt år for NUPI, med hensyn til vitenskapelig publisering. Vi leverte 130 poeng, som er godt over prestasjonsmålet og på nivå med de to svært gode årene vi hadde i 2015 og 2016. Årsakene til den gode prestasjonen er sammensatt. Den viktigste grunnen er at våre ansatte arbeider hardt og målrettet med sikte på publisering. Vi har en sterk kultur for dette og vi har økonomiske insentiver som stimulerer publisering. Vi ser også at en større del av forskerne karrieremessig nå er på et stadium der de publiserer mer og bedre. I 2017 var det også flere forskere som publiserte monografier på gode internasjonale forlag. Vi er tilfredse med at vi ikke bare publiserer mer i antall, men at NUPI også publiserer arbeider av høyere kvalitet, og at antallet av våre publikasjoner i slike publikasjonskanaler (nivå 2) øker både i forhold til tidsskrifter og bøker. Vårt langsiktige mål er å ligge på et høyt publiseringsnivå over tid, og det har vi vist at vi greier.

I 2017 var det ingen som leverte inn og fikk godkjent doktorgraden sin på NUPI. Det betyr at snittet for de tre siste årene blir 1,3. Å jobbe fram en doktorgrad er et krevende og langsiktig prosjekt som både krever stor individuell innsats, men også betydelige bidrag fra NUPI som kollektiv. Vi har gode systemer for veiledning og oppfølging av den

enkelte, og det er naturlig at det kan bli svigninger knyttet til permisjoner. NUPI har vist evne og vilje til å sikre produksjon av doktorgrader, men det er samtidig ikke til å stikke under stol at det er krevende å levere to doktorgrader per år for et institutt av vår størrelse med de finansieringsutfordringene vi har. To nye stipendiatstillinger utlyses primo 2018.

Måltallet for *internasjonale inntekter* har vært NUPIs største utfordring de siste årene, og er derfor viet stor oppmerksomhet. Selv om måltallet økte fra 3,5 millioner i 2016 til 4,0 millioner i 2017, greide vi likevel å nå det med god margin. Vi har i de siste årene investert mye tid og ressurser i søknader som skal bidra til å generere nye internasjonale inntekter i fremtiden. Vi har økt volumet av internasjonale søknader og satt i gang en rekke tiltak for å øke kvaliteten og bygge nødvendige nettverk. Søknadsprosessene har gitt oss ny og nyttig kompetanse, og den forskningsadministrative enheten har fått god erfaring i å håndtere denne typen prosesser.

Når det gjelder *nasjonale oppdragsinntekter* falt vi i 2017 under målet. NUPIs inntekter fra det vi definerer som vårt oppdragsmarked er imidlertid langt høyere enn det tallet som framkommer i tabellen. Fortolkningen av hva som skal til for at inntekter skal kunne «kodes» som nasjonale oppdragsinntekter gir ikke den forventede uttelling for NUPI og de andre instituttene som har betydelige inntekter fra Utenriksdepartementet. En vesentlig framtidig økning av denne type inntekter for NUPI er derfor mest trolig dersom: i) Kunnskapsdepartementet og Forskningsrådet gjør endringer i regelverket og definisjonen av nasjonale oppdragsinntekter, ii) at Utenriksdepartementet endrer sin budsjettstruktur og måten de opererer i kunnskapsmarkedet på, eller iii) at NUPI blir flinkere til å vinne prosjekter fra andre oppdragsgivere. Slik systemet er satt opp, rammer det NUPI negativt med tanke på basisfinansieringssystemet.

Prioriteringer i NUPIs virksomhetsplan

I virksomhetsplanen for 2017 var følgende områder og handlingspunkter prioritert under målsettingen om aktivt å vedlikeholde vår posisjon som et av de ledende norske instituttene for forskning på internasjonal politikk, og det ledende instituttet på norsk utenrikspolitikk – samt ambisjonen om å være en viktig bidragsyter i sentrale faglige og politiske debatter i Norge, Europa og ellers i verden:

- 1. NUPI skal kontinuerlig tiltrekke seg og videreutvikle kompetanse på et bredt spekter av internasjonale spørsmål, særlig de som er av betydning for norsk utenrikspolitikk. Vi ønsker å heve kvaliteten på og troverdigheten til forskningsresultatene våre og til vår forbindelse med sentrale aktører.**

- NUPIs aktiviteter er knyttet til prosjektporteføljen, kjernekompetansen og den profesjonelle identiteten vår. I 2017 vil vi ha særlig fokus på følgende tre temaområder: 1) Sikkerhet og konflikt-håndtering, 2) Globalisering og utvikling og 3) Internasjonal orden og styring.
- Vi tilnærmer oss disse tre temaene fra ulike perspektiver, og vil fortsette arbeidet med å oppfordre til bruk av tverrfaglige metoder. På tvers av NUPIs forskningsområder har vi også lang erfaring med områdestudier i Nord-Europa og Norden, Russland og Eurasia, Balkan og Afrika samt et økende fokus på land og politikk i Asia og Midtøsten.
- Vi skal jobbe både med å sikre oss en kritisk masse av forskere med ekspertise på våre fagfelt, og med å bygge opp nye forskningsfelt på områder som anses å være strategisk viktige. I 2017 vil vi øke antallet ansatte på sikkerhetsfeltet samt vår ekspertise på Midtøsten og Nord-Afrika.
- Administrativt er forskningsaktiviteten vår delt inn i seks ulike forskningsgrupper, i tillegg til sentre og programmer. Vi jobber kontinuerlig med å sikre en velutviklet og effektiv internorganisasjon.

Vurdering: NUPI har i året arbeidet med å iverksette disse tiltakene og å styrke NUPIs faglige profil og kvalitet. Vi har styrket vår forskningsgruppe på sikkerhet, og vi har faset inn ny god kompetanse på Midtøsten. Høsten 2017 ble det besluttet å ytterligere styrke Asia-satsingen og vi vil utlyse en stilling innenfor dette feltet våren 2018.

2. NUPI skal beholde sin posisjon som et av instituttene i Norge med flest publikasjoner per forskerårsverk (topp 5). Vi har som mål å oppnå minst 90 publiseringspoeng i 2017. Forutsatt at vi har rundt 50 forskere, betyr dette to poeng per forsker. Suksess måles imidlertid ikke kun i kvantitet, og vi er opptatt av at publikasjonene våre både skal være av høy kvalitet, ha stor gjennomslagskraft og bidra til innovasjon.

- Vurdere bruken av basisfinansiering løpende, både for å sikre høy publiseringsfrekvens og for å øke antallet publikasjoner i tidsskrifter på nivå to.
- Utviklingssamtaler og oppfølging skal benyttes til å kommunisere forventninger, og vi skal støtte forskerne våre slik at de oppnår sine faglige mål og bidrar til å nå instituttets mål om 90 publiseringspoeng per år.
- Jobbe med å gjøre forskningen vår mer synlig og gi den økt gjennomslagskraft ved å kommunisere forskningsresultatene våre til beslutningstagere og andre aktører i rett format.
- Bruke interne publiseringsseminarer og bokgruppemøter for å øke gjennomslagskraften i toneangivende tidsskrifter og forlag

- Utvikle en mer strategisk profil på teori- og ekspertseminarene våre, for å sikre at NUPIs ansatte er oppdatert på viktige forskningsområder og -metoder.
- Fortsette å oppmuntre til en profesjonell kultur som kombinerer positive tilbakemeldinger og konstruktiv kritikk.
- Oppfordre medarbeidere på ulike nivå til å samarbeide om artikler med flere (med)forfattere.
- Utvikle og styrke generiske ferdigheter knyttet til å skrive effektivt og godt; både vitenskapelige tekster/artikler, og søknader. Se nærmere på hvordan vi kan utvikle evnen til «strukturert skriving» og bruk av andre skriveverktøy.
- Videreføre opplegget for å ta inn masterstudenter, som et viktig bidrag til å sikre innovasjon og utvikling.
- Etablere et fond for åpen publisering (Open Access) som kan finansiere publikasjoner som ikke dekkes av prosjektmidler.

Vurdering: Evalueringen av de samfunnsvitenskapelige instituttene viste at NUPI lykkes godt med målet om å ha en høy faglig kvalitet og produksjon. Tiltak for å styrke vår evne til å utvikle innovative prosjekter er gjennomført, blant annet gjennom vår egen «skill school» og som en viktig del av søknadsforberedelsene. I løpet av året har vi også arbeidet med å sikre en enda større spredning av vår forskning gjennom bruk av sosiale medier, samt at vi har styrket dialogen med beslutningstakere, som gjør at veien blir kortere fra forskning til innovasjon.

3. For å lykkes i det lange er det viktig at NUPI stadig utvikler sine evner til å skaffe og å lede/styre prosjekter. Det er et langsiktig mål å diversifisere NUPIs overordnede finansieringsprofil. På sikt tror vi at en god relativ fordeling vil være cirka 30 prosent fra Forskningsrådet, 30 prosent fra Utenriksdepartementet, 20 prosent fra internasjonale kilder og 20 prosent fra andre offentlige og private kilder. Vi satser på å beholde finansieringen fra Utenriksdepartementet og Forskningsrådet, og forutser en økning i internasjonal finansiering (EU, EØS og andre). I 2017 bør den internasjonale inntjeningen være minst 4,5 millioner kroner per år, og 6 millioner kroner per år innen 2018. Vi vil jobbe for å skaffe økt finansiering gjennom offentlige anbud og private kilder samt fra andre departementer. Ulike markeder stiller ulike krav til NUPI. For å lykkes, må vi bli bedre på effektiv prosjektakkvisisjon og prosjektstyring samt være svært gode på å sikre gode prosjektleveranser. I 2017 kommer vi til å ta grep for å forbedre prosjektstyringen samt utvikle verktøy for prosjektledelse tilpasset ulike markeder.

- Bruke basismidler til å matche PES-finansiering for å sikre at NUPI koordinerer minst to søknader til H2020 i 2016/17 og sender inn minst to søknader om ERC-stipender. COST Action vil også bli sendt inn.

- Bruke midler på å støtte søknader om EØS-midler, da disse er forventet utlyst i 2017.
- Bistå seniorforskere med finansiering fra Forskningsrådet i å søke ytterligere eller komplementær internasjonal finansiering.
- Koordinerte prosesser for å sikre tidlig oppstart på relevante H2020-søknader, bl.a. gjennom workshops og trening i stipend-søknadsskriving.
- Bruke ressurser på workshops og deltagelse på internasjonale konferanser for å etablere samarbeid og nettverk med ledende forskningsinstitusjoner i viktige regioner, med mål om å utvikle felles prosjekter.
- Fortsette å bygge opp faglig og administrativ ekspertise på internasjonale søknadsprosesser, bl.a. ved å tilby interne kurs og evalueringer.
- Ved rekruttering vil dokumenterte resultater fra internasjonal søknadsskriving bli vektlagt.
- Fortsette arbeidet med å få på plass et relevant prosjektstyringsverktøy for å heve kvaliteten og effektiviteten i de ulike fasene av prosjektskyklusen

Vurdering: Våre inntekter er i 2017 noe mer differensiert enn tidligere, og det er bra. Samtidig er det ikke til å komme utenom at Utenriksdepartementet direkte og indirekte via Forskningsrådet er og vil forbli en meget viktig finansieringskilde for NUPI. Det er derfor avgjørende at departementet fortsetter å allokere midler til forskning. Det ville også vært gunstig om internasjonal styring og internasjonal utvikling kunne inngår som en del av langtidsplanen for forskning. NUPI har i 2017 sendt et høyt antall gode søknader til Forskningsrådet, EU, forvaltningen – og til andre internasjonale kilder. Vi har i 2017 vært nær ved å vinne frem i kampen om de største midlene, for eksempel var NUPI som et av få samfunnsvitenskapelige miljøer med i andre runde for tildeling av Senter for fremragende forskning (SFF), og det er også to av forskerne våre som har gått til andre runde for tildeling av ERC-grants. Dessverre fikk vi ikke noen av disse, men det forteller at det faglige miljøet er sterkt, ambisiøst og at det arbeides målrettet. I 2017 har vi brukt en betydelig andel av basisbevilgningen på internasjonale søknader, og vi har også hatt glede av Forskningsrådets PES-ordning.

Virksomhetsmål 2 – kommunikasjon og formidling

«NUPI skal være et ledende miljø for presentasjon og diskusjon om internasjonal politikk, med særlig ansvar for å ivareta kommunikasjon med elever, studenter og den brede offentlighet.»

Styringsparametre og prestasjonskrav fra KD

Styringsparameterne for dette virksomhetsmålet er basert på målsetningen om å bidra til økt innsikt i og spredning av informasjon om internasjonale forhold.

- NUPIs forskere skal være synlige i media både med kommentarvirksomhet, egeninitierte saker og kronikker. *Resultatkrav: To redaksjonelt behandlede artikler i aviser, tidsskrifter eller nettsteder per forskerårsverk.*
- NUPI skal arrangere konferanser og seminarer for den brede offentlighet, brukergrupper og academia. *Resultatkrav: 65 arrangementer årlig, herav 3 med mer enn 100 deltakere på hvert.*
- NUPIs digitale kanaler skal oppfattes som relevante for informasjon om internasjonale forhold for alle instituttets målgrupper, inkludert elever, studenter og lærere. *Resultatkrav: Antall brukere av nettsider, sosiale medier og digitale publikasjoner øker.*
- NUPI skal nå ut til instituttets målgrupper over hele Norge. NUPI skal også nå ut til fagmiljøer og offentlighet internasjonalt. *Resultatkrav: Det gis tilgang til direkteendinger og opptak av arrangementer på nett.*

	Resultat 2015	Resultat 2016	Mål 2017	Resultat 2017
To redaksjonelt behandlede artikler i aviser/nettsted pr forskerårsverk	122	124	82	111
Seminarer og konferanser (totalt)	70	101	65	96
Seminarer og konferanser (store)	4	6	3	15
Økt antall brukere i digitale kanaler	Ja	Ja	Flere	Ja
Tilgang til direkteendinger og opptak av arrangementer på nett	Ja	Ja	Ja	Ja

NUPIs forskere har i løpet av 2017 produsert 111 populærpubliseringer. 95 av disse er publisert i norske og internasjonale dagsaviser og tidsskrifter, og 16 er publisert som kortnotater i NUPIs egen populærpublikasjonsserie Policy briefs, som har blitt gjort tilgjengelige på våre nettsider og distribuert bredt. NUPI har også gitt ut 22 utgaver av «Hvor hender det?» i løpet av 2017.

NUPI arrangerte 96 seminarer og konferanser i 2017, med til sammen rundt 4800 deltakere. Dette er omtrent samme nivå på antall deltakere som forrige år. Femten av arrangementene hadde over 100 deltakere. Arrangementene rettet seg inn mot ulike målgrupper: forskningsmiljøer, studenter, sivilt samfunn og NGO-er, forvaltningen, media og allmennheten. Trenden for NUPIs arrangementer i 2017 har vært flere typer arrangementer med ulike formater tilpasset ulike målgrupper, og et noe lavere antall bredt orienterte arrangementer, men med mer publikum på hvert arrangement.

I slutten av august arrangerte NUPI et folkemøte om utenrikspolitikk i forbindelse med Stortingsvalget. Møtet var meget godt besøkt og fikk svært mye omtale. I november gjennomførte NUPI sine årlige konferanser Militærmaktseminaret og Russlandskonferansen, begge konferanser med bred deltakelse og mediedekning. Også i 2017 har NUPI gjennomført en godt besøkt seminarserie om Europa finansiert av Utenriksdepartementet. Målet med denne seminarserien er å bidra til en mer kunnskapsbasert Europadebatt i Norge. Av skreddersydde arrangementer har NUPI i 2017 fortsatt med en serie rundebord på oppdrag fra Statoil der myndigheter, eksperter og industri deltar.

NUPI fortsatte i 2017 et systematisk arbeid med kommunikasjon gjennom digitale kanaler. 56 av arrangementene i 2017 har blitt filmet og direkteendt, og er tilgjengelige på NUPIs kanal på YouTube. Sendingene og opptakene har til sammen blitt sett over 44 000 ganger, noe som er en økning på ca 5 prosent. Aktiviteten i sosiale medier har i tillegg vært sterkt økende. NUPI har nå mer enn 7 300 følgere på Facebook og omlag 12 000 følgere på Twitter. I tillegg har Facebooksiden til «Hvor hender det?» over 3 450 følgere, noe som er svak en økning fra året før.

Nyhetsbrevet «Hvor hender det?» går nå ut til 24 000 mottakere. Dette er det samme nivået som året før. NUPI har i tillegg tatt i mot over 20 skoleklasser i løpet av 2017, og har opprettholdt tilbudet om et åpent og tilgjengelig bibliotek.

I 2017 har NUPI registrert omtrent 2 700 medieoppslag om organisasjonen i norske eter-, nett- og papirmedier. Dette er et høyt nivå, og om lag på nivå med året før. Etterspørselen skyldes et utenrikspolitisk bilde som preges av mange hendelser, og økende usikkerhet og kompleksitet. Noen temaer som har drevet etterspørselen er Nord-Korea, amerikansk politikk og uro i Europa. NUPI har også blitt intervjuet og sitert i flere utenlandske medier, herunder amerikanske, britiske, russiske, kinesiske, polske, svenske og danske medier.

Prioriteringer i NUPIs virksomhetsplan

I virksomhetsplanen for 2017 var følgende områder og handlingspunkter prioritert under målsettingen om å være et ledende miljø for presentasjon og diskusjon av nøkkeltemaer innenfor internasjonale saker:

4. **NUPI skal være en pålitelig leverandør av korrekt og relevant informasjon til det brede publikum. Kommunikasjonsvirksomheten skal bidra til å gi forskningen gjennomslagskraft.**
 - Kontinuerlig utvikle NUPIs kommunikasjonskanaler i den hensikt å gjøre forskningen vår lettere tilgjengelig
 - Økt fokus på å tilpasse innhold til kanaler og målgrupper
 - Gi kommunikasjonsopplæring til forskerne og vurdere deres kommunikasjonsresultater og formidling til sentrale aktører

- Beskrivelser av all vår faglige produksjon bør gjøres tilgjengelig på nett og i sosiale medier i relevante formater. Det forventes at forskerne selv bidrar med disse beskrivelsene.
- Bistå den enkelte forsker i å forbedre formidlingen og øke antall siteringer gjennom formidling i flere kanaler og bruk av nettprofiler (Academia, Research Gate, Google Scholar osv.)
- Identifisere tiltak som gjør NUPIs forskning og forskere mer synlige i internasjonale medier og på den internasjonale arena, f.eks. gjennom å fungere som delt vertskap for arrangementer i utlandet
- Styrke NUPIs relevans for og kommunikasjon med sentrale aktører som Utenriksdepartementet, Stortinget og tidligere NUPI-ansatte (Alumni)

Vurdering: NUPI har oppfylt målsettingene for denne virksomhetsprioriteringen i 2017. Det har blitt jobbet kontinuerlig med videreutvikling og forbedring av NUPIs webplattform, og dette arbeidet vil fortsette inn i 2018. I tillegg har NUPIs bruk av andre kanaler blitt mer systematisk og tilpasset innhold og målgruppe. Dette gjelder ikke minst i sosiale medier. Dette arbeidet har videre hatt målbare positive effekter for enkeltforskernes spredning av vitenskapelige tekster, og det har bidratt til å sikre en bedre relevans for publikum i NUPIs ulike målgrupper. Synligheten internasjonalt er i bedring, bl.a. gjennom bruk av det europeiske nettverket TEPSA, der NUPI er norsk medlem. NUPI scorer fremdeles høyt på internasjonale rankinger.

5. NUPI har til hensikt å utvikle kommunikasjonsprodukter for spesifikke målgrupper, med særlig fokus på skoler og privat sektor

- Kontinuerlig forbedre vår forståelse av viktige målgrupper gjennom målgruppeanalyse av NUPIs alumni, UD, Stortinget, skolesegmentet og privat sektor
- Videreutvikle NUPIs skolekonsept som en platform for skolere-latert materiell
- Videreutvikle «narrowcasting»-formater som lukkede rundebordsdiskusjoner, forum og nettverk

Vurdering: NUPI har i 2017 funnet en bedre balanse mellom brede kommunikasjonstiltak som favner mange publikumsgrupper, og smale kommunikasjonstiltak som er skreddersydd for enkeltmålgrupper. Denne balansen er basert på bedret forståelse av våre sentrale målgrupper, fremskaffet gjennom analyser og statistikk. Satsingen på smale og tilpassede arrangementer og digitale kommunikasjonstiltak har bl.a. skjedd gjennom en videreutvikling av formater for lukkede arrangementer som rundebord og mindre møter, og nettverksarrangementer. Skolekonseptet til NUPI har i 2017 ikke blitt endret, men en ny person ble ved utløpet av året ansatt for å drive dette arbeidet og nye planer er under utarbeidelse.

Virksomhetsmål 3 – intern drift

Prioriteringer i NUPIs virksomhetsplan

I virksomhetsplanen for 2017 var følgende områder og handlingspunkter prioritert under målsettingen om at NUPI har som mål at alle aktiviteter skal være av høy kvalitet og at det skal være stor arbeidsglede blant de ansatte:

6. NUPI skal ha en systematisk og utviklende personalpolitikk. Instituttet er opptatt av å ha et internasjonalt arbeidsmiljø med en balansert kjønnssammensetning

- Fortsette å fokusere på et stimulerende arbeidsmiljø for de ansatte
- Styrke interkommunikasjonen og intranettbruken
- Bygge videre på det vellykkede «Skill School»-konseptet fra 2015/16, og videreføre tiltak for å støtte og utvikle ferdighetene til ulike grupper av ansatte (ledere og forskere på ulike nivåer)
- Fortsette å støtte utviklingen av kvinnelig lederskap, og gjøre NUPI til et enda bedre arbeidssted for våre internasjonale kolleger, bl.a. gjennom det interne mangfoldprosjektet
- Videreutvikle lederskapsprogrammet

Vurdering: Vårt mål er å videreutvikle NUPI som en attraktiv og spennende arbeidsplass som er faglig stimulerende og innovativ. Vi registrerer at vi også i 2017 har hatt svært stor interesse fra søkere når stillinger utlyses. Det er samtidig en krevende finansieringssituasjon i instituttsektoren og det gir utfordringer i å holde på de beste talentene. Vi registrerer at vi i 2018 kommer til å miste noen av våre dyktige forskere som går til andre institusjoner. Vi har i 2017 gjennomført stabsseminarer og stabsmøter med sikte på å utvikle organisasjonen og stimulere til innovasjon og godt samarbeid på tvers av forskningsgruppene. I 2017 ble også vårt prosjekt for å sikre bedre kjønnsmessig balanse ferdigstilt. Prosjektet har vært en suksess og NUPI fikk i 2017 sin første kvinne med professorkompetanse. Den neste har nå sendt sin søknad om opprykk, og den vitenskapelige komiteen vil konkludere i løpet av våren 2018.

7. Instituttets organisering, infrastruktur og administrative rutiner skal legge til rette for effektivitet og kvalitet

- Se på ulike sider ved organisasjonsmodellen vår, og gi relevante innspill til Kunnskapsdepartementets evalueringsprosess.
- Gjennomgå administrative systemer og rutiner for å sikre effektivitet
- Utvikle et mer effektivt dokumenthåndteringssystem og system for elektronisk arkivering

Vurdering: I året som har gått har det vært stor oppmerksomhet rundt NUPIs organisasjonsform. Vi har vært gjenstand for to evalueringer i regi av Forskningsrådet, der den ene ble publisert sommeren 2017 med gode

resultater for NUPI. Den andre skal ferdigstilles sommeren 2018. Begge evalueringene har medført diskusjoner om hva som er en effektiv og hensiktsmessig organisering, og anbefalingene er fulgt opp. I forbindelse med KDs interne organisering har det også vært en gjennomgang av NUPIs tilknytningsform til KD. I denne prosessen har NUPI utredet en rekke administrative forhold knyttet til stiftelseskapital, pensjon og ansattes rettigheter m.v. Endelig har vi også selv planlagt noen justeringer i NUPIs interne organisering, der vi å ønsker å gjennomføre tiltak som kan gi oss en mer effektiv ledelse. Første fase av tiltakene ble gjennomført ved årsskiftet, mens neste fase vil bli gjennomført i begynnelsen av mars 2018.

Andre forhold – rapporteringskrav i tildelingsbrevet

Tildelingsbrevet fra Kunnskapsdepartementet omtaler noen forhold som det er naturlig å omtale i årsrapporten.

Effektivisering

Tildelingsbrevet: NUPI skal arbeide systematisk med å utnytte tildelte ressurser bedre og øke produktiviteten. Digitalisering av arbeidsprosesser og tjenester (digitalt førstevalg) er et sentralt virkemiddel i dette arbeidet, sammen med f.eks. omorganisering, prosessforbedring og annen bruk av teknologi. I årsrapporten for 2017 skal NUPI gjøre rede for iverksatte og planlagte effektiviseringstiltak. Det skal her fremgå at tiltak som inneholder digitalisering av arbeidsprosesser og tjenester er særlig vurdert. Det skal også gjøres rede for hvordan effektiviseringsgevinstene av tiltakene hentes ut, slik at de kan omdisponeres til prioriterte områder.

Status: NUPI er en liten organisasjon med et betydelig ansvar for å skaffe egne inntekter. Vi har derfor et vedvarende press på oss for å sikre at vi har en mest mulig effektiv og hensiktsmessig organsiasjonsform. Det jobbes kontinuerlig med å effektivisere og forenkle arbeidsprosessene våre, slik at mest mulig av ressursene kan brukes på kjernevirksomheten, nemlig forskning. Vi registrer samtidig at det tilkommer en rekke rapporteringskrav fra departementer, EU og Forskningsrådet, og fra andre offentlige etater. Disse er det ressurskrevende for en liten organisasjon å håndtere. Som et ledd i effektiviseringsarbeid inngår det derfor også at vi jobber med å finne velegnede måter å møte de rapporteringspåleggene vi må håndtere.

Lærlinger

Tildelingsbrevet: I 2017 skal NUPI ha minst én lærling tilknyttet seg, og minst like mange som i 2016. Virksomheten skal også hvert år vurdere om den kan øke antall lærlinger og tilby opplæring i nye lærefag. Alle statlige virksomheter skal knytte seg til opplæringskontoret OK Stat eller et annet opplæringskontor. I årsrapporten for 2017 skal NUPI rapportere om antall lærlinger per år i perioden 2014 – 2017, om det er vurdert å øke antall lærlinger og innenfor hvilke fag, og orientere om hvilket opplæringskontor virksomheten er tilknyttet. Virksomheter som ikke

har oppfylt kravene, må redegjøre for årsaken til dette og hva de har gjort for å oppfylle kravene.

Status: I 2014 og 2015 var NUPI med i et samarbeidsprosjekt med Lånekassen, Meteorologisk institutt og Vox der de fire institusjonene delte på to læreplaner innenfor kontor- og administrasjonsfaget. Høsten 2015 tok NUPI inn en egen lærling innenfor IKT Servicefaget, og fra med høsten 2016 har vi også hatt vår egen lærling innenfor kontor- og administrasjonsfaget. NUPI er knyttet til opplæringskoret OK Stat, og har fra og med 2017 to egne læringer. Kontraktene inngås for to år; den ene løper ut medio 2018 og den andre medio 2019. Begge vil bli erstattet av nye kontrakter. I tillegg til de to lærlingene vil vi nevne at NUPI også har studenter og andre inne på kompetansebyggende tiltak.

Sikkerhet og beredskap

Tildelingsbrevet: NUPI skal utføre virksomhetstilpassede risiko- og sårbarhetsanalyser (ROS) minimum annet hvert år, ha oppdaterte krise- og beredskapsplaner og gjennomføre årlige kriseøvelser. NUPI skal påse at informasjonssikkerhetsarbeidet er i samsvar med eForvaltningsforskriften og de fem tiltaksområdene i KMDs Handlingsplan for informasjonssikkerhet i statsforvaltningen 2015-2017.

NUPI skal i årsrapporten for 2017 rapportere på følgende: 1. Er det gjennomført/revidert en ROS-analyse i 2016 eller 2017? 2. Er det gjennomført og evaluert en kriseøvelse i 2017? 3. Redegjøre kort og overordnet for virksomhetens oppfølging av de fem tiltaksområdene i Handlingsplan for informasjonssikkerhet, herunder kort beskrive og vurdere virksomhetens styringssystem for informasjonssikkerhet. Dersom spørsmål 1 og/eller 2 besvares med "nei", må NUPI opplyse om hvorfor tiltaket ikke er gjennomført, og presentere en forpliktende plan for når og hvordan tiltaket skal gjennomføres. NUPI skal i årsrapporten for 2017 også rapportere på følgende: 1. Håndterer virksomheten gradert informasjon etter sikkerhetsloven? 2. I hvilken sammenheng håndterer virksomheten slik informasjon? 3. Hvilke rutiner og systemer har virksomheten for å håndtere slik informasjon?

Status: Det er NUPIs ROS-analyse som ligger til grunn for sikkerhetsarbeidet og styringssystemet for informasjonssikkerhet. ROS-analysen skulle etter planen revideres i fjerde kvartal 2017, etter utskiftninger av bl.a. brannmur og nettverksinfrastruktur. Denne oppgaven måtte utsettes på grunn av noen tekniske problemer med den nye infrastrukturen og en sikkerhetshendelse på vår webtjeneste. Det er imidlertid gjennomført og evaluert én kriseøvelse i 2017.

I oktober 2017 skaffet en trusselaktør seg tilgang til NUPIs webserver. Hendelsen ble håndtert i samarbeid med NSM og PST. Dette var en risiko vi allerede hadde vurdert i vår ROS-analyse, men trusselbildet utvidet seg på bakgrunn av NSM/NorCERTs analyse av situasjonen. Vi hadde i vår vurdering ikke i tilstrekkelig grad tatt hensyn til NUPIs rolle, status og samarbeidsnettverk som et mål for hackere som vil utnytte dette til

videre angrep mot forvaltningen, eller som en del av en generell desinformasjonsvirksomhet mot samfunnet.

Oppfølgingsarbeidet var ressurskrevende, men skadeomfanget ble meget begrenset takket være god inngripen og samarbeid med NSM/NorCERT. Dette ene momentet i vår ROS-analyse har følgelig vært viet mye tid og ressurser, og en rekke tiltak er definert. Noen tiltak er allerede utført, andre ligger i planene for 2018. Dessverre har dette gått på bekostning av den helhetlige gjennomgangen av analysen, som nå er planlagt fullført til 2. kvartal 2018. Hendelsen ble også en god «øvelse» i krisehåndtering og samarbeid med eksterne myndigheter.

NUPIs mål for sikkerhetsarbeidet er å ivareta behovene for tilgjengelighet, integritet og konfidensialitet på en effektiv, trygg og lovlig måte uten å skape nevneverdige hindringer for NUPIs ansatte og kjernevirksomheten. Vi har valgt å beskrive de sentrale begrepene slik: 1) Innsynsbegrensning (konfidensialitet), dvs å sikre at informasjonen og informasjonssystemene våre bare er tilgjengelig for de som skal ha tilgang. 2) Endringskontroll (integritet), dvs å sikre at informasjon og informasjonssystemer er korrekte, og ikke endret eller skadet og 3) Tilgang (tilgjengelighet), dvs å sikre at informasjon og informasjonssystemer er tilgjengelig på en måte som gjør at vi kan jobbe raskt og effektivt.

Oppfølging av de fem tiltaksområdene i Handlingsplan for informasjonssikkerhet skjer på følgende måte:

(1) Styring og kontroll

Difi har anbefalt offentlige virksomheter å basere sitt styringssystem for informasjonssikkerhet på ISO/IEC 27001. Vi har tatt utgangspunkt i Difis veileder, men selv denne legger opp til at deloppgavene i internkontrollen skal utføres av forskjellige aktører rundt om i virksomheten. Som en liten statlig virksomhet vil de fleste av disse oppgavene havne på en og samme person, og vi forsøker derfor å finne en pragmatisk tilnærming for styringssystemet som er etterlevbart.

Kravet i eForvaltningsforskriften (§15) er at man baserer seg på anerkjente standarder, og Difi har laget veiledningsmateriell basert på ISO/IEC 27001. I sentrum for internkontroll står risikostyring, og dette er også vår sentrale tilnærming til styringssystem for informasjonssikkerhet.

NUPI forholder seg til disse normene. Vi har utarbeidet en ROS-analyse hvor vi identifiserer, analyserer og evaluerer risiko. Dette er vår risikovurdering, og denne har vi som mål å revidere en gang i året. Med bakgrunn i vurderingen, og NUPIs aksept av risiko, utformer vi tiltak (risikohåndtering).

(2) Sikkerhet i digitale tjenester

Sikkerhet er en hovedkomponent når vi nå er i gang med et prosjekt for flytting av webserverne våre. Vi har ikke hatt noen andre digitaliseringsprosjekter i 2017, men er bevisste på å tenke sikkerhet allerede i startfasen av eventuelle nye prosjekter.

(3) Digital beredskap

Vi jobber med å knytte til oss ressurser som kan hjelpe oss med å få bedre oversikt på rutiner, og gjennomføre sårbarhetstester og øvelser. NUPI har i 2017 etablert et sikkerhetsutvalg bestående av representanter fra ledelse og ansatte hvor sikkerhetsrelaterte saker blir drøftet. Vi har fortsatt et behov for å styrke vår beredskap.

(4) Sikkerhet i nasjonale felleskomponenter

NUPI har ingen graderte systemer, og ingen spesielle avhengigheter eller ansvar for nasjonale felleskomponenter.

(5) Kunnskap, kompetanse og kultur

Dette er helt grunnleggende, og vi jobber med å bygge opp nødvendig kunnskap og kultur blant de ansatte rundt verktøyene de bruker og jobben de utfører. Dette er et kontinuerlig arbeid i form av informasjonsoppslag og interne seminarer, samt involvering av de ansatte med en lav terskel for å rapportere hendelser, eller få bistand til å vurdere om en hendelse innebærer risiko. På ledelsesnivå har NUPI løpende dialog med norske sikkerhetsmyndigheter. I 2017 innførte vi tvungen autentisering på utskrift med *follow-me* løsning for alle ansatte. Dette er en kulturendring for mange og har bedret konfidensialiteten rundt utskrifter, samtidig som det sparer papir og miljø.

Det er kun i spesielle tilfeller, i regi av eksterne aktører, at NUPI håndterer gradert informasjon etter sikkerhetsloven. Systemene som benyttes er da styrt av eksterne partnere.

IV. Styring og kontroll i virksomheten

NUPIs styre

Det avgående styret ble utnevnt av Kunnskapsdepartementet i mars 2014 og satt fram til 31. desember 2017. Det bestod av Kate Hansen Bundt (styreleder), Alf Håkon Hoel (nestleder – valgt av styret), Målfrid Braut-Hegghammer, Espen Barth Eide, Katja Franko, Benjamin de Carvalho (erstattet av Jon Harald Sande Lie høsten 2017) og Elin O. Demiraslan. De to siste representerte de ansatte. Varamedlemmer var Geir Ulfstein, Gunhild Hoogensen Gjørsv, Julie Wilhelmsen og Karsten Friis (erstattet av Morten Bøås høsten 2017). De to siste var varamedlemmer for ansattrepresentantene i styret.

Styret hadde fem møter i 2017, hvor de bl.a. har behandlet løpende resultatrapportering, risikohåndtering, virksomhetsplan og budsjett.

I 2017 ble det bestemt at direktørens åremål skulle forlenges, og at leiekontrakten på C, J. Hambros plass også skulle forlenges. I tillegg ga styret sitt innspill til Kunnskapsdepartementets prosess for å vurdere om NUPI skulle fortsette som statlig forvaltningsorgan med særskilte fullmakter. Ut over de ordinære styresakene har styret pleid å diskutere ett faglig tema på hvert møte.

I februar 2018 ble NUPIs styre for perioden 2018 – 2021 utnevnt av Kunnskapsdepartementet. Styret består av Kate Hansen Bundt, Alf Håkon Hoel, Målfrid Braut-Hegghammer, Laila Bokhari, Sturla Henriksen, Jon Harald Sande Lie og Unni Rørslett. De to siste representerer de ansatte. Varamedlemmer er Gunhild Hoogensen Gjørsv, Simen Bræin, Julie Wilhelmsen og Kristoffer Tjærnås. De to siste er varamedlemmer for ansattrepresentantene i styret.

NUPIs organisasjon og ledelse

NUPIs direktør er Ulf Sverdrup, og Ole Jacob Sending er instituttets forskningssjef.

Den faglige staben var i 2017 delt inn i seks forskningsgrupper med hver sin gruppeleder. I tillegg hadde vi en kommunikasjonsavdeling og en administrasjonsavdeling med sine respektive ledere. Sammen utgjorde disse ti NUPIs ledergruppe. Fire av lederne utgjorde arbeidsutvalget.

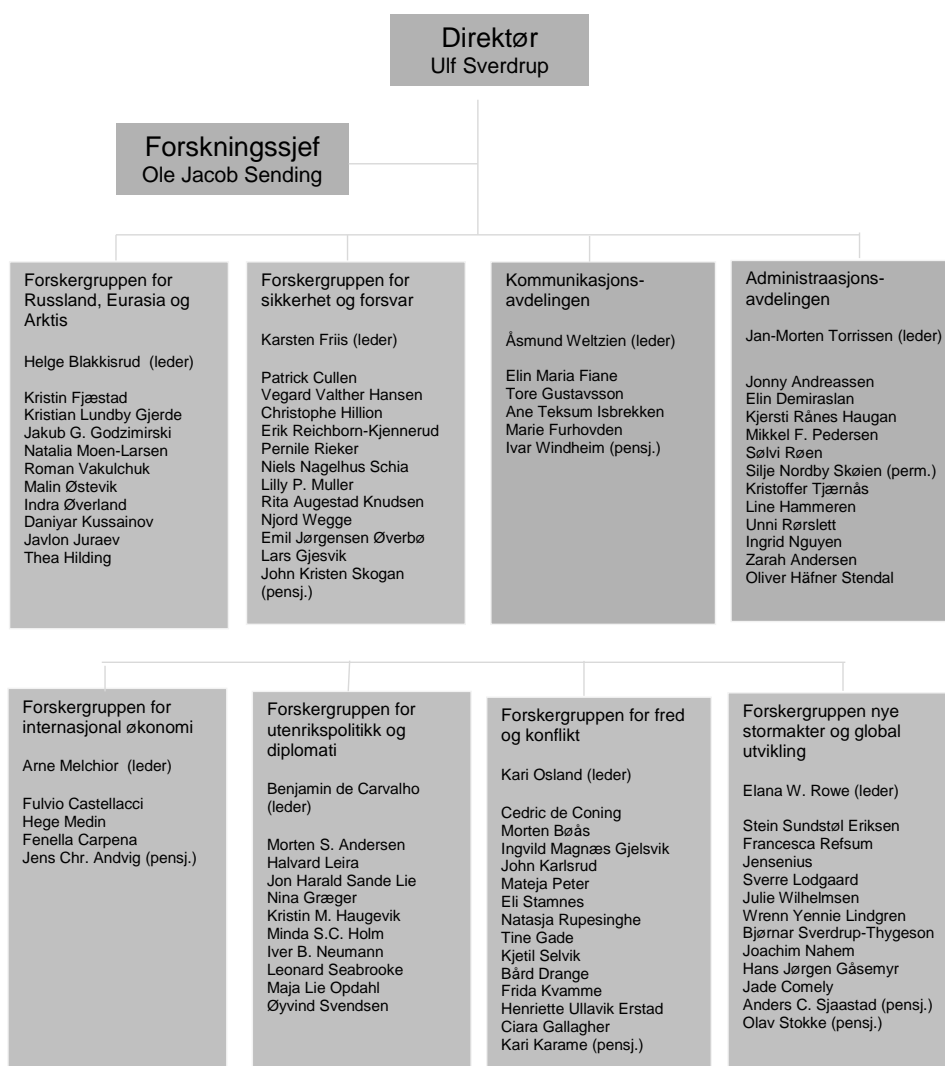
Gruppene/avdelingene ble ved utgangen av 2017 ledet av:

Gruppe/avdeling	Gruppe-/avdelingsleder
Russland, Eurasia og Arktis	Helge Blakkisrud
Sikkerhet og forsvar	Karsten Friis
Fred og konflikt	Kari Osland
Nye stormakter og global utvikling	Elana Wilson Rowe
Internasjonal økonomi	Arne Melchior
Utenrikspolitikk og diplomati	Benjamin de Carvalho
Kommunikasjon	Åsmund Weltzien
Administrasjon	Jan-Morten Torrissen

I løpet av januar og februar 2018 er det gjennomført en mindre organisatorisk endringsprosess; antall grupper er redusert fra seks til fire og arbeidsutvalget er lagt ned. Den nye modellen ser slik ut:

Gruppe/avdeling	Gruppe-/avdelingsleder
Russland, Asia og internasjonal handel	Helge Blakkisrud
Sikkerhet og forsvar	Karsten Friis
Fred, konflikt og utvikling	Kari Osland
Global orden og diplomati	Kristin Haugevik
Kommunikasjon	Åsmund Weltzien
Administrasjon	Jan-Morten Torrissen

Organisasjonskartet pr 31. desember 2017 går fram av figuren på neste side.



V. Vurdering av fremtidsutsikter

Faktorer av betydning for NUPIs fremtid

Vi lever i en internasjonal brytningstid. Det er store skifter teknologisk, politisk, militært, økonomisk og politisk. Makt forflyttes fra vesten til resten. Selv om vi nå er i en periode med omfattende global økonomisk oppsving ser vi også økt spenning og konflikt. Eksisterende internasjonale institusjoner utfordres og det er mer usikkerhet om liberale verdier. Det er derfor liten tvil om at etterspørselen og behovet for kunnskap, gode analyser og forskning om internasjonal politikk og internasjonale forhold er stort og økende.

Vi ser også positivt på at det legges vekt på forskningens rolle i å bidra til innovasjon og et godt kunnskapsgrunnlag for utenrikspolitikken i Norge. NUPI tar sikte på å være en aktiv bidragsyter til innovasjon i politikk, tenkemåter og prosesser.

I 2017 la Utenriksdepartementet og Norad frem en forskningsstrategi. Dette var positivt og vi tror NUPI er godt egnet til å svare godt på de utfordringene og prioriteringene den fremhever.

Det er likevel ikke noen tvil om at NUPIs fremtid primært er avhengig av at myndighetene, private og samfunnet i vid forstand fortsetter å investere i kunnskap om internasjonale forhold og norsk utenrikspolitikk. Over tid har Kunnskapsdepartementet, Utenriksdepartementet, Forsvarsdepartementet, Norges forskningsråd og andre gitt viktige bidrag gjennom å investere i denne type forskning. Det er derfor helt avgjørende for NUPIs virksomhet at denne langsiktige investeringen fortsetter. Det vil også være positivt om internasjonale forhold fikk en tydelige omtale og prioritet i regjeringens langtidsmelding for forskning.

NUPIs fremtidsutsikter preges også av de rammebetingelsene som gjelder for instituttsektoren. Det er naturligvis positivt at Kunnskapsdepartementet og Forskningsrådet understreker betydningen av instituttsektoren i det norske forskningslandskapet og at vår sektors rolle og oppgave tydeliggjøres. Det er også positivt å se resultatene av evalueringen av de samfunnsvitenskapelige instituttene. Hovedkonklusjonen var: «*A key message from this evaluation is that the social science institutes are a national asset*». I sin omtale av NUPI ble det konkludert med: «*NUPI is a successful institute of high quality. It seems to be run very professionally by the management. It is innovative and ambitious and addresses its challenges in a systematic manner. Its users are relatively content. NUPI should continue to work with and develop its existing strategy.*» Dette utgjør et meget godt utgangspunkt for videre utvikling. Samtidig er det ikke til å stikke under stol at det skjer

strukturendringer i sektoren og det er ikke på alle områder at instituttsektoren kan konkurrere på like vilkår med UH-sektoren. Myndighetene og Forskningsrådet bør derfor arbeide for at sektoren kan ha gode vilkår videre.

Vår faglige kompetanse og evne til å vinne i konkurransen vil i stor grad bestemme våre fremtidsutsikter. NUPI har en dyktig stab med høy kompetanse, og vi lykkes med å rekruttere dyktige forskere. Vi har et godt internasjonalt omdømme og høy internasjonal synlighet. NUPI vil i tiden fremover fortsette å styrke våre faglige kjerneområder. Når verden endrer seg må vi også bygge ny kompetanse. Samtidig må vi ha tilstrekkelig fleksibilitet og evne til å møte krav fra ulike finansieringskilder, kunder og oppdragsgivere.

En viktig ressurs for NUPI er at forskere, administrasjon og ledelse har en kultur og en vilje og evne til å sikre finansiering av egen og andres aktivitet gjennom gang på gang å vinne i konkurransen om midler. Det er derfor tilfredsstillende å konstatere at de søknadene vi skriver blir stadig bedre, og at vi over tid har økt suksessraten på flere konkurransearenaer; både i Forskningsrådet, EU og i oppdragsmarkedet. Med økt innslag av nye plattformer og endringer i sosiale medier og måter vi konsumerer informasjon på er det viktig at vi fortsetter arbeidet med å sikre innovasjon rundt hvordan vi driver utvikling og styring av prosjekter og hvordan vi formidler våre resultater.

For å lykkes må NUPI rekruttere, videreutvikle og holde på dyktige og entusiastiske medarbeidere. Vi må derfor være en god arbeidsgiver med et spennende og stimulerende arbeidsmiljø som kan utvikle og bygge sterke fagmiljøer. NUPI oppleves i dag som attraktive i jobbmarkedet og vi får en rekke sterke søkere til våre stillinger. Samtidig er det åpenbart at et miljø som vårt vil være sårbart for utskiftninger i staben, og det er derfor viktig at vi kan sørge for at forskerne ser at NUPI og instituttsektoren både er faglig spennende og karriereutviklende.

NUPI vil derfor fortsette å forbedre ledelses-, styrings- og støttesystemer og fremme en god arbeids- og samarbeidskultur. Dette er avgjørende for å sikre kvalitet på søknader og leveranser. Vi må jobbe videre med å justere kostnadsnivået på driften. I tillegg må vi fortsette arbeidet med å utvikle en kultur som stimulerer til innovasjon, nytenking og faglig kritikk i kombinasjon med et godt arbeidsmiljø kjennetegnet av tillit og forutsigbarhet.

Risikovurdering

Risikovurderinger er en integrert del av Kunnskapsdepartementets system for mål- og resultatstyring av NUPI. Nedenfor følger NUPIs vurdering av de viktigste risikoforholdene i arbeidet med å nå de fastsatte målene i tildelingsbrevet. Tallene referer til nummereringen i tildelingsbrevet og målene (for 2018) er fastsatt av departementet:

1.1 Vitenskapelig publisering – 90 publikasjonspoeng

Vi leverte 130 poeng i 2017, som er godt over prestasjonsmålet og på nivå med de to gode årene vi hadde i 2015 og 2016. Årsakene til den gode prestasjonen er sammensatt. Den viktigste er at våre ansatte arbeider hardt og målrettet med sikte på publisering. Vi har en sterk kultur for dette og vi har økonomiske insentiver som stimulerer publisering. Vi ser også at en større del av forskerne karrieremessig nå er på et stadium der de publiserer mer og bedre. Målet på 90 publikasjonspoeng er høyt når man sammenligner med andre aktører i sektoren, men altså godt under det vi har vært i stand til å produsere de tre siste årene. Lav risiko.

1.2 Avlagte doktorgrader – to pr. år i snitt for de tre siste årene

Et doktorgradsløp på NUPI har tidligere vært på fire år. Fra og med 2017 vil nye doktorgradskandidater ha et treårig løp. Men all erfaring tilsier at både innlevering og godkjenning kan ta lengre tid enn planlagt. Både i 2015 og i 2016 var det to som kom i mål – til sammen fire. I 2017 var det ingen. Selv om det er flere som er i gang, og enda noen flere som er i ferd med å starte opp i disse dager, vil det neppe være mange nok som avslutter de neste årene til at målet vil bli nådd. Snittet de neste årene forventes å ligge mellom 1 og 2 doktorgrader i snitt (for de tre siste årene). Høy på kort sikt, på lengre sikt anser vi dette som en middels risiko.

1.3 Inntekter fra internasjonale kilder – 4,1 mill. kroner

NUPI har gjort store anstrengelser de siste årene for å få fart på den internasjonale finansieringen. Nå begynner vi å se effekten av den innsatsen som er lagt ned, både inn mot EU og mot andre internasjonale kilder. Samtidig er det viktig å være klar over at den internasjonale konkurransen er hard, og at det er lang vei fra søknad til tilslag. Lav risiko.

1.4 Nasjonale oppdragsinntekter – 3,6 mill. kroner

Måten Utenrikdepartementet (UD) og Forsvarsdepartementet (FD) tildeler midler på, og måten Forskningsrådet og Kunnskapsdepartementet (KD) har valgt å definere kriteriene på, gjør at mesteparten av midlene NUPI henter inn fra UD og FD defineres som bidragsinntekter, og ikke faller inn under de kriteriene som gjelder for nasjonale oppdragsinntekter. På lengre sikt kan NUPIs oppdragsinntekter øke ved at UD endrer sin måte å tildele oppdrag på, ved at KD endrer kriteriene for koding eller ved at NUPI greier å posisjonere seg i andre markeder enn de tradisjonelle. Middels risiko.

2.1 Synlighet i media – to redaksjonelt behandlede artikler i aviser, tidsskrifter eller nettsteder per forskerårsverk

Våre medarbeideres evne til å være synlig i media varierer fra person til person. Det jobbes kontinuerlig med at NUPIs formidlingsvirksomhet skal holde seg på et høyt nivå, både i omfang og kvalitet. Men eksponeringen vil variere med hvordan den utenrikspolitiske agendaen ser ut og hvordan den stemmer med NUPIs kompetanse. De målene som er satt er imidlertid godt innenfor rekkevidde. Lav risiko.

2.2 Konferanser og seminarer – 65 arrangementer årlig, herav tre med mer enn 100 deltakere på hvert

Konferansevirksomheten er omfattende, og har over tid holdt seg i overkant av de kravene som er satt for måloppnåelse. Lav risiko.

2.3 Digitale kanaler – antall brukere av nettsider, sosiale medier og digitale publikasjoner øker

Nettsted og sosiale mediekanaler følges opp godt, og har stadig flere brukere. Vi ser samtidig at antallet målgrupper med spesifikke og ulike kanalpreferanser øker. Dette krever stadig utprøving og prioritering av nye kanaler. Risikoen er derfor først og fremst knyttet til å holde tritt med den teknologiske og kommunikasjonsmessige utviklingen på dette området. Middels risiko.

2.4 Målgrupper – det gis tilgang til direkteendinger og opptak av arrangementer på nett

NUPIs målgrupper befinner seg i hele Norge og internasjonalt, mens mye av instituttets formidlingsvirksomhet er lokalisert i Oslo. For å nå bredt ut geografisk er derfor tilgjengeliggjøring på nett av stor betydning. NUPI har nå bygget opp en robust infrastruktur som vil sørge for at det skjer. Lav risiko.

VI. Årsregnskap 2017

Resultatregnskap 2017

	Note *)	2017	2016
Driftsinntekter			
Inntekt fra bevilgninger	1	62 323 216	62 838 866
Inntekt fra tilskudd og overføringer	1	40 964 319	34 555 997
Salgs- og leieinntekter	1	3 270 629	4 052 519
Sum driftsinntekter		106 558 163	101 447 382
Driftskostnader			
Lønnskostnader	2	50 524 944	50 801 498
Avskrivninger	4,5	1 418 002	1 348 563
Andre driftskostnader	3	45 454 459	51 636 369
Sum driftskostnader		97 397 404	103 786 431
Driftsresultat		9 160 759	-2 339 049
Finansinntekter og finanskostnader			
Finansinntekter	6		13 360
Finanskostnader	6	216 714	72 123
Sum finansinntekter og finanskostnader		- 216 714	- 58 763
Resultat av periodens aktiviteter		8 944 045	-2 397 811
Avregninger og disponeringer			
Avregning bevilgningsfinansiert aktivitet (nettobudsjetterte)	15	-8 934 423	2 472 117
Disponering av periodens resultat (til virksomhetskapital)	8	9 621	74 306
Sum avregninger og disponeringer		-8 944 045	2 397 811

Balanse 31.12.2017

	Note *)	31.12.2017	31.12.2016
Eiendeler			
A. Anleggsmidler			
Immaterielle eiendeler			
Programvare og lignende rettigheter	4	727 010	1 178 410
Sum immaterielle eiendeler		727 010	1 178 410
Varig driftsmidler			
Datamaskiner	5	765 019	768 600
Driftsløsøre, inventar, verktøy o.l	5	1 738 741	2 179 849
Sum varige driftsmidler		2 503 759	2 948 449
Sum anleggsmidler		3 230 769	4 126 859
B. Omløpsmidler			
Fordringer			
Kundefordringer	13	2 006 811	2 155 800
Andre fordringer	14	1 148 144	1 303 412
Opptjente, ikke fakturerte inntekter	16	531 572	14 194
Sum fordringer		3 686 527	3 473 407
Bankinnskudd, kontanter o.l			
Bankinnskudd på konsernkonto i Norges Bank	17	51 076 668	40 900 024
Kontanter og lignende	17	5 146	29
Sum bankinnskudd, kontanter o.l		51 081 814	40 900 053
Sum omløpsmidler		54 768 341	44 373 459
Sum eiendeler		57 999 110	48 500 318

Balanse 31.12.2017

	Note *)	31.12.2017	31.12.2016
Statens kapital og gjeld			
C. Statens kapital			
Virksomhetskaper			
Opptjent virksomhetskaper	8	5 412 183	5 402 562
Sum virksomhetskaper		5 412 183	5 402 562
Avregninger			
Avregnet bevilgningsfinansiert aktivitet (nettobudsjetterte)	15	23 494 309	14 668 381
Sum avregninger		23 494 309	14 668 381
Statens finansiering av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler			
Statens finansiering av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler	4,5	3 230 769	4 126 859
Sum statens finansiering av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler		3 230 769	4 126 859
Sum statens kapital		32 137 261	24 197 801
D. Gjeld			
Kortsiktig gjeld			
Leverandøregjeld		1 551 470	1 954 737
Skyldig skattetrekk		1 827 214	2 055 884
Skyldig offentlige avgifter		2 166 453	2 044 332
Avsatte feriepenger		4 125 524	3 950 027
Ikke inntektsført bevilgning, tilskudd og overføringer (nettobudsjetterte)	15	11 600 569	10 577 376
Mottatt forskuddsbetaling	16	233 550	518 585
Annen kortsiktig gjeld	18,20	4 357 070	3 201 577
Sum kortsiktig gjeld		25 861 849	24 302 517
Sum gjeld		25 861 849	24 302 517
Sum virksomhetskaper og gjeld		57 999 110	48 500 318

Kontanstrømoppstilling etter den direkte modellen

	2017	2016
Innbetalinger		
Innbetalinger av bevilging fra fagdepartement	20 697 000	24 945 633
Innbetalinger av bevilging fra andre departementer	40 730 127	37 267 818
Innbetalinger av tilskudd og overføringer	48 940 434	55 565 447
Innbetaling fra refusjoner	1 144 782	491 535
Sum innbetalinger	111 517 459	118 270 433
Utbetalinger		
Utbetalinger av lønn og sosiale kostnader	46 162 128	44 721 315
Utbetalinger for kjøp av varer og tjenester	32 462 433	39 107 017
Utbetalinger av skatter og offentlige avgifter	1 283 575	1 464 599
Utbetalinger og overføringer til andre	20 905 650	26 377 119
Andre utbetalinger	0	6 364
Sum utbetalinger	100 813 786	111 676 414
Netto kontantstrøm fra driftsaktiviteter	10 703 674	6 594 019
Utbetalinger ved kjøp av immaterielle eiendeler og varig driftsmiddel	-521 912	-723 148
Netto kontantstrøm fra investeringsaktiviteter	-521 912	-723 148
Netto endring i kontanter og kontantekvivalenter	10 181 762	5 870 871
Beholdning av kontanter og kontantekvivalenter ved periodens begynnelse	40 900 053	35 029 181
Beholdning av kontanter og kontantekvivalenter ved periodens slutt	51 081 814	40 900 053
Avstemming:	31.12.2017	31.12.2016
Resultat av periodens aktiviteter	9 621	74 306
Ordinære avskrivninger	1 418 002	1 348 563
Avsetning utsatte inntekter (tilgang anleggsmiddel)	-521 912	-723 148
Endring i ikke inntektsført bevilgning knyttet til anleggsmidler	-896 090	-625 416
Endring i kundefordringer	148 989	3 597 573
Endring i leverandørgjeld	-403 267	-808 766
Poster klassifisert som investerings- og finansieringsaktiviteter	521 912	723 148
Endring i andre tidsavgrensingsposter	10 426 418	3 007 759
Netto kontantstrøm fra driftsaktiviteter	10 703 674	6 594 019

Ledelsens kommentar til årsregnskapet for 2017

Norsk Utenrikspolitisk Institutt (NUPI) er et statlig forvaltningsorgan med særskilte fullmakter underlagt Kunnskapsdepartementet. Instituttet har som formål å bidra til økt innsikt i mellomfolkelige spørsmål, ved å drive forskning og utredning og ved å spre informasjon om internasjonale forhold. Instituttet skal selv bygge opp og vedlikeholde kompetanse på områder av sentral betydning for norsk utenrikspolitikk.

Det framlagte virksomhetsregnskapet er avgitt etter statlige regnskapsstandarder (SRS) og i henhold til retningslinjer gitt fra Kunnskapsdepartementet (KD). Instituttets regnskap revideres av Riksrevisjonen.

NUPIs formål er å arbeide med utenrikspolitiske spørsmål. Det betyr at markedet for finansiering av virksomheten er relativt begrenset. Av samlede inntekter på 106,6 MNOK i 2017, som er en økning på fem millioner fra året før, kom 33 prosent fra Utenriksdepartementet og 30 prosent fra Norges forskningsråd. Basisbevilgningen fra Forskningsrådet utgjorde 15 prosent, mens tilskuddet fra Kunnskapsdepartementet (for å drive formidlingsvirksomhet) stod for fire prosent av NUPIs totale inntekter i 2017.

Kostnadsbildet varierer fra år til år, avhengig av hvordan prosjektporteføljen ser ut. Noen prosjekter er store og kompliserte, gjerne med eksterne samarbeidspartnere som det ofte koster ekstra å drifte, mens andre er mindre og/eller bare involverer NUPIs egne forskere. Så lenge de variable kostnadene er dekket av tilsvarende inntekter fra oppdragsgiver/finansieringskilde er det lett å håndtere disse variasjonene. I 2017 ble 18,4 av totalt 106,6 MNOK overført til samarbeidspartnere ute eller hjemme. Det er en håndfull store prosjekter som står for den vesentligste delen av dette beløpet.

Kostnadene knyttet til driften av instituttet holder seg stabile, og følges opp tett fra ledelsens side. Effekten av de tiltakene som har blitt eller vil bli gjennomført for å redusere overheadkostnadene vil komme gradvis i løpet av de neste par årene.

Den måten NUPI er pålagt å føre sine inntekter på, gir oss til dels store variasjoner i driftsresultatet fra år til år. I 2017 hadde vi et positivt driftsresultat på 9,1 MNOK. Tilsvarende tall for 2016 var minus 2,3 MNOK. De store variasjonene utlignes gjennom den såkalte avregningen av bevilgningfinansierte aktiviteter for nettobudsjetterte virksomheter.

Etter at denne er ført viser regnskapet for 2017 et overskudd på NOK 9 621. Siden NUPI er organisert som et statlig forvaltningsorgan med særskilte fullmakter, kan overskudd kun genereres på det som ifølge retningslinjene for bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet (BOA) er definert som oppdragsprosjekter. De fleste av NUPIs prosjekter er bidragsprosjekter som ikke kan generere slikt overskudd.

Størrelsen på og sammensetningen av NUPIs stab har vært relativt stabil over de siste årene, med rundt 40 årsverk på forskning, fem på kommunikasjon og ti på administrasjon. I tillegg kommer studenter og lærlinger. Vi har noen mindre endringer fra år til år. Disse skyldes primært prosjektmessige behov og midlertidige ansettelser. Andelen kvinnelige forskere gikk opp også i 2017; til 43 prosent. NUPI har aldri tidligere hatt en så høy andel kvinnelige forskere.

Inntektene fra internasjonale kilder, utgjør 6,0 MNOK. Vi har dermed nådd måltallet for 2017 som var 4,0 MNOK. Måltallet for nasjonale oppdragsinntekter, på 3,5 MNOK, greide vi ikke i 2017. Resultatet ble 2,7 MNOK. Fortolkningen av hva som skal til for at inntekter skal kunne «kodes» som nasjonale oppdragsinntekter gir ikke den forventede uttelling for NUPI og de andre instituttene som har betydelige inntekter fra Utenriksdepartementet.

* * *

Vi bekrefter med dette at det framlagte regnskapet gir et dekkende bilde av NUPIs resultater og økonomiske stilling per. 31.12.2017, og at det er avlagt i samsvar med bestemmelsene om økonomistyring i staten.

Oslo 7.3.2018

Kate Hansen Bundt /s/

Alf Håkon Hoel /s/

Målfrid Braut Hegghammer /s/

Jon Harald Sande Lie /s/

Unni Rørslett /s/

Regnskapsprinsipper

Generelle regnskapsprinsipper

Regnskapet er utarbeidet og avlagt i samsvar med de Statlige Regnskapsstandardene (SRS) og etter de nærmere retningslinjene som er fastsatt for forvaltningsorganer med fullmakt til bruttoføring utenfor statsregnskapet i Bestemmelser om økonomistyring i staten av 12. desember 2003 med endringer, senest 5. november 2015. Regnskapet er avlagt i henhold til punkt 3.4 i Bestemmelser om økonomistyring i staten og retningslinjene i punkt 6 i Finansdepartementets rundskriv R-115 med Kunnskapsdepartementets tilpasninger for universitets- og høyskolesektoren.

Anvendte regnskapsprinsipper

Inntekter

NUPI følger Kunnskapsdepartementets pålegg for hvordan inntektene skal føres. Det betyr at inntektsføringen skjer etter følgende prinsipper:

A) Inntekter der inntektsføring skjer i samme periode som tilgangen (innbetalingen) er registrert:

- Basisbevilgning fra Norges forskningsråd
- Tilskudd fra Kunnskapsdepartementet
- Bidragsinntekter fra departementer
- Bidragsinntekter fra andre statlige finansieringskilder igangsatt før 1. januar 2013.

Eventuelle ubrukte midler avregnes og blir avsatt som avregning statlig og bidragsfinansiert aktivitet.

B) Inntekter der inntektsføring skjer etter prinsippet om motsatt sammenstilling, dvs. at inntektene blir bokført i samsvar med framdriften (påløpte kostnader) i prosjektet:

- Oppdragsinntekter.
- Midler fra Norges forskningsråd på prosjekter igangsatt etter 1. januar 2013.
- Bidragsinntekter fra andre statlige finansieringskilder som ikke er departement.

Forpliktelsesmodellen

Inntekter fra bevilgninger til statlige virksomheter er i utgangspunktet ikke ment å dekke løpende avskrivningskostnader. Derfor legger den statlig regnskapsmodellen (SRS) opp til at avskrivningene ikke skal påvirke periodens resultat av ordinære aktiviteter. "Forpliktelsesmodellen" innebærer at selve investeringen føres som en reduksjon i bevilgningen det året anskaffelsen skjer. Når virksomheten deretter beregner

og kostnadsfører avskrivninger som driftskostnad, føres et tilsvarende beløp som inntekt og man får en resultatnøytral effekt.

Kostnader

Kostnader ved virksomhet som er finansiert av bevilgninger eller midler som skal behandles tilsvarende, er resultatført i den perioden kostnaden er pådratt eller når det er identifisert en forpliktelse.

Kostnader som vedrører transaksjonsbaserte inntekter er sammenstilt med de tilsvarende inntekter og kostnadsført i samme periode. Prosjekter definert som oppdragsvirksomhet er behandlet etter metoden løpende avregning uten fortjeneste. Fullføringsgraden er målt som forholdet mellom påløpte kostnader og totalt estimerte kontraktskostnader.

Tap

Det er ikke foretatt en generell vurdering knyttet til latente tap i aktive oppdragsprosjekter. Eventuelle tap konstateres først ved avslutning av prosjektet, og blir som hovedregel kostnadsført når en eventuell underdekning i prosjektet er endelig konstatert. For aktive prosjekter hvor det er konstatert sannsynlig tap, er det avsatt for latente tap.

Omløpsmidler og kortsiktig gjeld

Omløpsmidler og kortsiktig gjeld omfatter poster som forfaller til betaling innen ett år etter anskaffelsestidspunktet, samt poster som knytter seg til varekretsløpet. Øvrige poster er klassifisert som anleggsmiddel/langsiktig gjeld. Fordringer er klassifisert som omløpsmidler hvis de skal tilbakebetales i løpet av ett år etter utbetalingstidspunktet.

Omløpsmidler er vurdert til det laveste av anskaffelseskost og virkelig verdi. Kortsiktig gjeld balanseføres til nominelt beløp på etableringstidspunktet.

Varige driftsmidler

Anleggsmidler

Varige driftsmidler er vurdert til anskaffelseskost og avskrives over driftsmidlets forventede levetid, men nedskrives til virkelig verdi ved verdifall som ikke forventes å være forbigående. Varige driftsmidler balanseføres med motpost Statens finansiering av immaterielle eiendelser og varige driftsmidler.

Forpliktelsen som etableres på investeringstidspunktet oppløses i takt med avskrivningene og utligner dermed resultatvirkningen av avskrivningene.

Ved realisasjon/avgang av driftsmidler resultatføres regnskapsmessig gevinst/tap. Gevinst/tap beregnes som forskjellen mellom salgsvederlaget og balanseført verdi på realisasjonstidspunktet. Resterende bokført verdi av forpliktelse knyttet til anleggsmiddelet på realisasjonstidspunktet er vist som *Utsatt inntekt fra forpliktelse knyttet til investeringer, bokført verdi avhendede anleggsmidler* i note 1.

Immaterielle eiendeler

Eksternt innkjøpte immaterielle eiendeler er vurdert til anskaffelseskost og avskrives over driftsmiddelets forventede levetid, men nedskrives til virkelig verdi ved verdifall som ikke forventes å være forbigående. Immaterielle eiendeler er balanseført med motpost *Statens finansiering av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler*.

Fordringer

Kundefordringer og andre fordringer er oppført i balansen til pålydende etter fradrag for avsetning til forventet tap. Avsetning til tap er gjort på grunnlag av individuelle vurderinger av de enkelte fordringene. I tillegg er det for kundefordringer gjort en uspesifisert avsetning for å dekke antatt tap.

Pensjoner

De ansatte er tilknyttet Statens Pensjonskasse (SPK). Det er lagt til grunn en forenklet regnskapsmessig tilnærming, og det er ikke foretatt beregning eller avsetning for eventuell over- eller underdekning i pensjonsordningen. Årets pensjonskostnad tilsvarer årlig premie til SPK.

Valuta

Pengeposter i utenlandsk valuta er vurdert etter kursen ved regnskapsårets slutt.

Virksomhetskapsital

NUPI kan bare opptjene virksomhetskapsital på oppdragsvirksomheten. Deler av de midlene som opptjenes innenfor oppdragsvirksomheten kan føres tilbake til og inngå i virksomhetens tilgjengelige midler til dekning av drift, anskaffelser eller andre forhold innenfor formålet til instituttet. Midler som gjennom interne disponeringer er øremerket slike formål, er klassifisert som virksomhetskapsital.

Kontantstrøm

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

Kontoplan

Standard kontoplan i staten er lagt til grunn.

Selvassurandørprinsipp

Staten er 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 bankinnskudd / utbetalinger daglig gjøres opp mot virksomhetens oppgjørskontoer i Norges Bank. Bankkonti utenfor konsernkontoordningen er presentert på linjen *Andre bankinnskudd* i avnitt IV i balanseoppstillingen.

Prinsippendring i 2017

I 2017 har vi endret praksis vedrørende overføring til samarbeidspartnere i et EU-prosjekt hvor vi er koordinator. NUPI er ikke økonomisk ansvarlig for disse overføringene og de skal dermed ikke resultatføres. Sammenligningstallene for 2016 er derfor omarbeidet med 8,4 MNOK.

Prinsipp for bevilgningsoppstilling

Oppstillingen av bevilgningsrapporteringen er satt opp i samsvar med prinsippene som gjelder for føring av statsregnskapet. Dette innebærer at opplysningene knyttet til bevilgningsregnskap og kapitalregnskap er satt opp etter kontantprinsippet og gjelder for regnskapsterminen fra 1. januar til 31. desember.

Bevilgningsoppstillingens del I 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.

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 gir en oversikt over utbetalingene 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.

Utbetalinger fra Utenriksdepartementet og Forsvarsdepartementet med kr 40,73 mill er også inkludert i bevilgningsoppstillingen del III.

Oppstilling av bevilgningsrapportering for 2017

Beholdninger på konti i kapitalregnskapet

Konto	Note	2017	2016	Endring
6001/820203 Oppgjørskonto i Norges Bank	17	51 076 668	40 900 024	10 176 645

Beholdninger rapportert i likvidrapport

Oppgjørskonto i Norges Bank	Note	Regnskap 2017
Inngående saldo på oppgjørskonto i Norges Bank	17	40 900 024
Endringer i perioden (+/-)		10 176 645
SUM utgående saldo oppgjørskonto i Norges Bank	17	51 076 668

Samlet utbetaling i henhold til tildelingsbrev

Utgiftskapittel	Post	Samlet tildeling
287 Forskningsinstitutter og andre tiltak	53 NUPI	4 809 000
287 Forskningsinstitutter og andre tiltak	57 Basisbevilgning til samfunnsvitenskapelige forskningsinstitutter	15 888 000
Andre	Utenriksdep. og Forsvarsdep	40 730 127
SUM utbetalinger i alt		61 427 127

Noter til regnskapet

Note 1 – Spesifikasjon av driftsinntekter

	2017	2016
Inntekt fra bevilgninger		
Bevilgninger fra Kunnskapsdepartementet	20 697 000	24 945 633
- brukt til investeringsformål / varig driftsmidler	- 521 912	- 723 148
+ utsatt inntekt fra forpliktelse knyttet til investeringer (avskrivninger)	1 418 002	1 348 563
Sum inntekt fra bevilgninger fra Kunnskapsdepartementet	21 593 090	25 571 049
Tilskudd og overføringer fra andre departement	40 730 127	37 267 818
Sum inntekt fra bevilgninger (linje 1 i resultatregnskapet)	62 323 216	62 838 866
Tilskudd og overføringer fra statlige etater		
Tilskudd/overføring fra Norges forskningsråd	31 549 088	27 264 944
Tilskudd/overføring fra andre statlige etater	3 400 904	3 288 720
Sum tilskudd og overføringer fra statlige etater	34 949 992	30 553 664
Tilskudd til annen bidragsfinansiert aktivitet		
Tilskudd/overføring fra organisasjoner/stiftelser	172 188	155 719
Tilskudd/overføring fra næringsliv/private	690 000	19 985
Tilskudd/overføring fra EUs rammeprogram	2 250 317	1 612 753
Tilskudd/overføring fra andre	2 901 822	2 213 876
Sum tilskudd annen bidragsfinansiert aktivitet	6 014 327	4 002 333
Sum tilskudd og overføring fra andre (linje 2 i resultatregnskapet)	40 964 319	34 555 997
Inntekt fra oppdragsbasert aktivitet		
Statlige etater	1 179 795	2 797 588
Organisasjoner og stiftelser	910 305	93 351
Næringsliv / privat	847 027	937 001
Sum inntekt fra oppdragsfinansiert aktivitet	2 937 127	3 827 940
Andre salgs- og leieinntekter		
Andre salgsinntekter	333 501	224 579
Sum oppdrags-, salgs- og leieinntekter (linje 3 i resultatregnskapet)	3 270 629	4 052 519
Sum driftsinntekter	106 558 163	101 447 382

Note 2 – Lønn og sosiale kostnader

	2017	2016
Lønninger	34 567 923	33 917 605
Feriepenger	4 245 965	4 187 913
Arbeidsgiveravgift	6 161 626	6 107 101
Pensjonskostnader	3 988 146	4 206 449
Refusjon av sykepenger o.a.	- 1 401 426	- 861 049
Andre ytelser	2 962 710	3 243 479
Sum lønn og sosiale kostnader	50 524 944	50 801 498
Årsverk i alt	59	60

Pensjonskostnadene som er kostnadsført i resultatregnskapet baserer seg på den faktiske premien fra Statens pensjonskasse i regnskapsåret. Premiesatsen for 2017 har vært 10,8 prosent. I 2016 var den 11,95 prosent.

Lønn og godtgjørelse til ledende personer

	Lønn	Andre godtgjørelser
Direktør	1 162 765	49 074

Andre godtgjørelser gjelder oppgavepliktige ytelser i forbindelse med reiser, samt dekning av mobiltelefon og forsikring.

Godtgjørelse til styremedlemmer

	Fast godtgjørelse	Godtgjørelse pr. møte
Styreleder	55 000	
Nestleder	37 000	
Eksterne styremedlemmer *)	28 000	
Varamedlemmer for eksterne		7 000

*) Styremedlemmene som representerer NUPIs ansatte får ikke honorar.

Note 3 – Andre driftskostnader

	2017	2016
Husleie	5 179 632	4 965 516
Andre kostnader til drift av lokaler	782 495	877 311
Mindre utstyrskaffelser	1 939 326	1 792 910
Konsulenter og andre kjøp av tjenester	7 032 924	10 412 586
Reiser og diett	6 081 372	6 028 666
Overført samarbeidspartnere	18 411 393	17 960 351
Trykking, kopiering og utsendelser	812 666	350 204
Seminar, konferanser og møter	3 404 972	6 689 606
Aviser, bøker og tidsskrifter	1 192 899	1 620 258
Øvrige driftskostnader	616 781	938 962
Sum andre driftskostnader	45 454 459	51 636 369

Kostnadslinjen «Konsulenter og andre kjøp av tjenester» gjelder både eksterne bidrag/leveranser i prosjektene våre og tjenester som har med driften av instituttet å gjøre (IKT, web-utvikling og juridisk bistand). I 2017 utgjorde innkjøp fra samarbeidspartnere og underleverandører i prosjektene våre 4,9 MNOK. Det resterende fordelte seg mellom kommunikasjonsavdelingen (1,8 MNOK) og administrasjon/drift (0,3 MNOK).

Postene «overført samarbeidspartnere» er beløp som videreformidles til lokale samarbeidspartnere (både i Norge og i utlandet) for gjennomføring av pågående prosjekter. Denne varierer, til dels betydelig, fra år til år ut fra sammensetningen av prosjektporteføljen. I 2017 har vi endret praksis vedrørende overføring til samarbeidspartnere i et EU-prosjekt hvor vi er koordinator. NUPI er ikke økonomisk ansvarlig for disse overføringene og de skal dermed ikke resultatføres. Sammenligningstallene for 2016 er derfor omarbeidet med 8,4 MNOK.

Posten «seminarer, konferanser og møter» er først og fremst knyttet til prosjektaktiviteter, og ikke NUPI-interne aktiviteter.

Note 4 – Immaterielle eiendeler

	Ny web
Anskaffelseskost 31.12.2016	2 257 000
Tilgang per 31.12.2017	0
Anskaffelseskost 31.12.2017	2 257 000
Akkumulerte avskrivninger 31.12.2016	-1 078 591
Ordinære avskrivninger i 2017	- 451 400
Balanseført verdi 31.12.2017	727 010

Avskrivningssats: 5 år/lineært.

Note 5 – Varige driftsmidler

	IKT	Annet inventar og utstyr	Totalt
Anskaffelseskost 31.12.2016	4 912 398	4 459 995	9 372 393
Tilgang per 31.12.2017	464 845	57 068	521 912
Anskaffelseskost 31.12.2017	5 377 243	4 517 062	9 894 305
Akkumulerte avskrivninger 31.12.2016	- 4 143 799	- 2 280 146	- 6 423 944
Ordinære avskrivninger i 2017	- 468 426	- 498 176	- 966 602
Balanseført verdi 31.12.2017	765 019	1 738 741	2 503 759

Avskrivningssats: 3-10 år/lineært.

Note 6 – Finansinntekter og finanskostnader

	2017	2016
Agio gevinst	0	13 360
Sum finansinntekter	0	13 360
Rentekostnader	2 223	5 374
Agio tap	214 491	66 749
Sum finanskostnader	216 714	72 123

Grunnlag for beregning av rentekostnad på investert kapital:

	2017	2016	Snitt i perioden
Balanseført verdi immaterielle eiendeler	727 010	1 178 410	952 710
Balanseført verdi varige driftsmidler	2 503 759	2 948 449	2 726 104
Sum	3 230 769	4 126 859	3 678 814
Antall måneder på rapporteringstidpunktet			12
Gjennomsnittlig kapitalbinding i 2017			3 678 814
Fatsatt rente for 2017			0,81 %
Beregnet rentekostnad på investert kapital			29 798

Note 8 – Innskutt og opptjent virksomhetskaper (nettobudsjetterte virksomheter)

Annen opptjent egenkapital:	
Annen opptjent virksomhetskaper 1.1.2017	5 402 562
Overført fra periodens resultat	9 621
Sum virksomhetskaper 31.12.2017	5 412 183

Nettobudsjetterte virksomheter kan ikke etablere virksomhetskaper innenfor den bevilgningsfinansierte virksomheten. Se note 15. Opptjent virksomhetskaper tilsvarer dermed resultatet fra oppdragsfinansiert aktivitet.

Note 13 – Kundefordringer

	31.12.2017	31.12.2016
Kundefordringer til pålydende	2 006 811	2 155 800
Sum kundefordringer	2 006 811	2 155 800

Note 14 – Andre kortsiktige fordringer

	31.12.2017	31.12.2016
Reiseforskudd	162 452	94 941
Andre fordringer ansatte	0	0
Forskuddsbetalte kostnader	980 492	1 307 793
Andre fordringer	5 199	-99 322
Sum	1 148 144	1 303 412

Note 15 – Avregning statlig og bidragsfinansierte aktivitet mv.

	Avsetning 31.12.2017	Avsetning 31.12.2016	Endring i perioden
Inntektsførte bevilgninger			
Utsatt virksomhet			
Kunnskapsdepartementet	10 974 123	7 664 095	3 310 028
Andre departementer	12 010 285	6 981 599	5 028 686
Norges forskningsråd	669 883	74 173	595 709
Statsinterne ferieforpliktelser	-159 981	-51 486	-108 495
Sum avsatt andel av tilskudd til statlig og bidragsfinansierte aktivitet	23 494 309	14 668 381	8 825 929
Korreksjon feriepengeforpliktelser			108 495
Resultatført endring av avsatt andel av tilskudd til bidrags- og bevilgningsfinansierte aktivitet			8 934 423
Ikke inntektsførte bevilgninger og bidrag			
Andre departement	3 412 945	0	3 412 945
Andre statlige etater	-366 255	160 076	-526 332
Norges forskningsråd	4 936 898	3 939 245	997 654
Næringsliv og private bidragsyttere	63 224	653 224	-590 000
EU-tilskudd	3 224 977	4 721 442	-1 496 466
Øvrige andre bidragsyttere	328 779	1 103 388	-774 609
Sum ikke inntektsførte bevilgninger og bidrag	11 600 569	10 577 376	1 023 193

Note 16 – Opptjente, ikke fakturerte inntekter

	31.12.2017	31.12.2016
Oppdragsfinansiert aktivitet – statlige etater	245 596	9 229
Oppdragsfinansiert aktivitet – næringsliv/private	4 787	4 965
Oppdragsfinansiert aktivitet – utland	281 190	0
Sum fordringer	531 572	14 194

Note 16 – Forskuddsbetalte, ikke opptjente inntekter

	31.12.2017	31.12.2016
Oppdragsfinansiert aktivitet – statlige etater	121 477	100 000
Oppdragsfinansiert aktivitet – næringsliv/private	112 072	418 585
Sum fordringer	233 550	518 585

Note 17 – Bankinnskudd og kontanter

	31.12.2017	31.12.2016
Innskudd statens konsernkonto	51 076 668	40 900 024
Kontantbeholdning	5 146	29
Sum bankinnskudd og kontanter	51 081 814	40 900 053

Note 18 – Annen kortsiktig gjeld

	31.12.2017	31.12.2016
Skyldig lønn	895 017	797 448
Skyldige reiseutgifter	225 703	51 585
Annen gjeld til ansatte	0	0
Påløpte kostnader	3 236 850	2 352 732
Annen kortsiktig gjeld	-500	-188
Sum	4 357 070	3 201 577

VII. Årsrapport om likestilling

Det er flere lover, bl.a. likestillingsloven og diskrimineringsloven, som pålegger statlige virksomheter en aktivitets- og redegjøringsplikt på likestillingsområdet. Det skal redegjøres for faktisk tilstand for kjønnsvariabelen, og det skal redegjøres for iverksatte og planlagte likestillingstiltak også når det gjelder variablene etnisitet, religion og ned-satt funksjonsevne.

Likestilling mellom kjønnene

NUPI har et mål om en kvinneandel på minst 30 % blant de samlede forskerårsverk. I tillegg har vi et mål om å få flere kvinner inn i ledende stillinger, både faglig (kvinner med professorkompetanse) og organisatorisk (kvinner i ledergruppa).

Kvinneandel av utførte forskerårsverk

	2014	2015	2016	2017
Antall forskerårsverk totalt	42,0	40,7	39,3	38,0
Antall kvinneforskerårsverk	15,8	12,4	16,2	16,4
Prosent kvinner	38 %	31 %	41 %	43 %

Andelen kvinnelige forskerårsverk var i 2017 høyere enn noen gang tidligere. Når det gjelder kvinner i ledende stillinger har vi fortsatt noen ufordringer. I 2017 hadde vi to kvinnelige gruppeledere av totalt seks. Denne situasjonen var uforandret fra 2016.

I 2014 meldte NUPI seg på Forskningsrådets satsing for å fremme kjønnsbalanse i forskningen. Målet for NUPIs Balanse-prosjekt var å få fram tre kvinnelige seniorforskere med professorkompetanse, og en ledergruppe der halvparten er kvinner. Den første kvinnelige forskeren med professorkompetanse på NUPI er nå en realitet, og den neste har levert en opprykkssøknad som er til vurdering. I den nye ledergruppa er to av fire gruppeledere kvinner, og i den samlede ledergruppa utgjør kvinnene 25 prosent (to av åtte).

Vi har to hovedkategorier av deltidsansatte på NUPI. Den første er såkalte toerstillinger, der den ansatte har sin hovedstilling ved et universitet eller en annen forskningsinstitusjon. Den andre er vitenskapelige assistenter, ofte studenter som kombinerer studier med en deltidsjobb på NUPI. Det er ingen overvekt av kvinner i noen av kategoriene.

NUPIs lønnspolitikk er innrettet mot å unngå alle lønnsforskjeller som har sin bakgrunn i kjønn. I den vitenskapelige staben er snittlønna for kvinner marginalt lavere enn for menn. Forskjellen skyldes bl.a. at vi har flere menn enn kvinner med professorkompetanse. I kommunikasjons- og administrasjonsavdelingen er lønnsforskjellene noe større,

men tallene viser at de lønnsforskjellene vi har skyldes variasjon i arbeidsoppgaver, inkludert ansvar, utdanning og kompetanse, samt alder og ansiennitet. Forskjellene er også gradvis i ferd med å bli mindre.

Fravær fordelt på menn og kvinner 2017

	Totalt	Menn	Kvinner
Legemeldt og egenmeldt sykefravær, prosent	2,6 %	0,8 %	1,8 %
Fravær syke barn, antall dager	27	13	14

Det legemeldte sykefraværet er lavt, både for kvinner og menn. At prosenten er noe høyere blant kvinner skyldes ett tilfelle av lengre tids fravær. NUPI har de siste årene jobbet med rutine for registrering av egenmeldt fravær, for å sikre at dette blir registrert.

Antall registrerte fraværsdager på grunn av syke barn er også lavt. Vi ser at kvinnene har registrert litt flere dager enn sine mannlige kolleger.

Iverksatte og planlagte likestillingstiltak

Dette avsnittet omfatter både likestilling mellom kjønn og etnisitet, og ivaretagelse av personer med nedsatt funksjonsevne.

Rekruttering

- Mange av medarbeiderne på NUPI blir rekruttert gjennom midlertidige ansettelser på eksternt finansierte forskningsprosjekter. Både når det søkes om midler til prosjektene og når disse skal bemannes er det viktig å tenke på kjønn, etnisitet og at personer med nedsatt funksjonsevne skal komme i betraktning.
- Ved nyrekrutteringer skal det gjennomføres aktive søk med sikte på å finne kompetente kvinnelige og minoritetsspråklige søkere, og å oppfordre disse til å søke.

Lønns- og arbeidsvilkår

- Lønnsforskjeller som ikke er saklig eller faglig begrunnet skal håndteres gjennom mekanismene i den lokale lønnsdannelsen på instituttet.
- Kvinner (og menn) som kommer tilbake etter foreldrepermisjon skal ha en egen lønnsvurdering for å sikre at slik permisjon ikke medfører urimelige lønnstap.
- En viktig faktor for lønnsutviklingen er kvalifisering for høyere stillingskategori. Gruppelederne skal jobbe systematisk med å utvikle karriereplaner for alle forskerne, og særlig de kvinnelige.
- Arbeidet med å tilrettelegge arbeidsplassen for ansatte med nedsatt funksjonsevne vil bli videreført.

Utviklingsmuligheter

- Det skal utarbeides karriereplaner og mentorordninger for den enkelte, både i vitenskapelige og administrative stillinger.
- Medarbeidere som ikke behersker norsk og som er ukjent med den norske kulturen skal følges opp særskilt av nærmeste leder i samarbeid med HR.

Tiltak som gjelder religion

- NUPI har en tolerant og ikke-diskriminerende kultur, også når det gjelder livssyn og religion. Særlige behov vil bli fulgt opp på individuell basis.



Norsk Utenrikspolitisk Institutt

Norsk Utenrikspolitisk Institutt [NUPI] ble etablert i 1959, og er et ledende, uavhengig forskningsinstitutt på internasjonal politikk og områder av relevans for norsk utenrikspolitikk. Formelt er NUPI underlagt Kunnskapsdepartementet, men opererer likevel som en uavhengig, ikke-politisk virksomhet i alle sine faglige aktiviteter. Forskning utført ved NUPI spenner fra kortsiktig anvendt forskning til mer langsiktig, grunnforskning.

NUPI

Norsk Utenrikspolitisk Institutt
C.J. Hambros plass 2D
Postboks 8159 Dep. 0033 Oslo
www.nupi.no | info@nupi.no