



Norsk  
Utenrikspolitisk  
Institutt

# Årsrapport 2023

Norsk Utenrikspolitisk Institutt



---

Utgiver: Norsk Utenrikspolitisk Institutt  
Copyright: © Norsk Utenrikspolitisk Institutt 2024

Adresse: C.J. Hambros plass 2d  
P.O. Box 7024 St. Olavs plass  
NO-0130 Oslo  
Internett: [www.nupi.no](http://www.nupi.no)  
Epost: [post@nupi.no](mailto:post@nupi.no)  
Fax: [+ 47] 22 99 40 50  
Tel: [+ 47] 22 99 40 00

---

# Årsrapport 2023

Utgitt av NUPI – Norsk Utenrikspolitisk Institutt

# Innhold

<b>I. Styrets beretning .....</b>	<b>4</b>
<b>II. Introduksjon til virksomheten og hovedtall.....</b>	<b>7</b>
Omtale av virksomheten og samfunnsoppdraget .....	7
Utvalgte nøkkeltall 2020–2023 .....	18
<b>III. Årets aktiviteter og resultater .....</b>	<b>20</b>
Samlet vurdering av resultater, måloppnåelse og ressursbruk.....	20
Resultater og måloppnåelse .....	20
<b>IV. Styring og kontroll i virksomheten .....</b>	<b>24</b>
Virksomhetens overordnede vurdering av styring og kontroll.....	24
Nærmere omtale av forhold knyttet til styring og kontroll.....	24
Forhold der departementet har bedt om særskilt rapportering.....	26
<b>V. Vurdering av fremtidsutsikter .....</b>	<b>35</b>
Faktorer av betydning for NUPIs fremtid .....	35
Risikovurderinger .....	36
<b>VI. Årsregnskap 2023 .....</b>	<b>39</b>
Ledelsens kommentarer til årsregnskapet for 2023.....	39
Resultatregnskap 2023.....	41
Balanse 31.12.2023 Eiendeler .....	42
Balanse 31.12.2023 Statens kapital og gjeld .....	43
Kontantstrømoppstilling – direkte modell.....	44
Regnskapsprinsipper .....	45
Noter til regnskapet .....	48

# I. Styrets beretning

Styret er tilfreds med NUPIs resultater i 2023. Instituttet har nådd målene for virksomheten.

2023 var et år preget av krig, konflikt og økte geopolitiske spenninger. Russlands fullskala-invasjon i Ukraina fortsatte. Krig brøt på nytt ut i Midtøsten, mellom Israel og Hamas. I tillegg har vi sett krig i Sudan, etnisk rensing i Darfur, terroristangrep i Pakistan, jihadistangrep i Sahel og militære kupp i Niger og Gabon, for å nevne noe. Også i 2023 så vi konsekvenser av klimaendringer, med økt ekstremvær i flere deler av verden, som ytterligere forverrer situasjonen for mennesker i sårbare samfunn med manglende muligheter for mobilitet. Finland og Sverige søkte medlemskap i NATO som en direkte konsekvens av Russlands invasjon i Ukraina. Finlands ratifisering gikk relativt raskt, mens Sverige ved utgangen av året manglet godkjennelse fra Tyrkia og Ungarn. Flere land i verden er indirekte berørt av Russlands krigføring i Ukraina, blant annet fordi det har ført til høye energipriser og redusert tilgang til korn og kunstgjødsel. De geopolitiske spenningene mellom stormaktene gjorde seg gjeldende, blant annet i form av våpenleveranser til Ukraina fra USA og andre vestlige land, og til Russland fra Kina og Iran. Også rundt krigen i Gaza har stormaktspolitikken vist seg. Mange land i «Vesten» blir anklaget for å opptre dobbeltmoralisk i sin støtte til Israel på tross av påståtte krigsforbrytelser, når de samtidig kritiserer Russland for det samme i den pågående krigen i Ukraina. Både i land i Afrika og i Midtøsten ser man at land som Kina og Russland øker sitt engasjement, førstnevnte særlig med investeringer i infrastruktur og handel, og sistnevnte særlig med våpenleveranser og militærhjelp. Også land som India, Tyrkia og Qatar gjør større investeringer i disse regionene.

I en verden i endring hvor sikkerhetspolitikken har kommet nærmere, merker vi mer etterspørsel etter vår forskning, særlig fra aktører i næringslivet. Selv om årsakene til den økte etterspørselen er negative, så er dette positive signaler for NUPIs anseelse og relevans, og betydningen av forskningsbasert kunnskap i samfunnet. Inntredenen av kunstig intelligens (KI), trolling og desinformasjon gjør det enda viktigere at beslutninger fattes på et forskningsinformert grunnlag, og at NUPIs forskning når ut til allmenheten. Våre ansatte gjør en formidabel innsats, både med å skaffe til veie finansiering, og ikke minst ved å utføre forskning og formidle dette. NUPI bidrar til å oppfylle ambisjonen om at norsk utenrikspolitikk skal være kunnskapsbasert.

Våre finansielle rammevilkår er fortsatt krevende. Vår institusjon er avhengig av at brukere av forskning investerer i samfunnets langsiktige kunnskapsutvikling og allokterer ressurser til temaer innenfor NUPIs kompetanse. Forskningsrådet (NFR) har eksempelvis hatt færre utlysninger i 2023 på vårt felt, sammenlignet med tidligere år. Til tross for disse hindringene har vi lyktes i å skille oss ut på konkurranseutsatte arenaer, og NUPIs forskere har vunnet frem med søknader. Vi har også fortsatt å øke inntektene fra internasjonale kilder, og vi har oppnådd høy synlighet internasjonalt. Dette har vi oppnådd gjennom å lede internasjonale prosjekter, drive redaksjonelt arbeid i ledende tidsskrifter, delta på globale forskningskonferanser og være til stede i anerkjente beslutningsfora. Av større konferanser

som ble avholdt i 2023, kan to av NUPIs flaggskips-konferanser nevnes: Norsk utenrikspolitisk konferanse 2023, hvor temaet var «Norsk utenrikspolitikk for en ny tid», og Russlandskonferansen, med tittelen «Russland og Vesten, en ny virkelighet». I den førstnevnte deltok statsminister Jonas Gahr Støre og utenriksminister Anniken Huitfeldt. Denne konferansen var også lanseringskonferanse for Utenriksdepartementets Respons-prosjekt, en serie konferanser over hele landet med mål om å skape et forum for debatt og videreutvikling av norsk utenrikspolitikk. I Russlandskonferansen deltok den nyutnevnte utenriksministeren Espen Barth Eide.

Vår organisasjon har høyt kvalifiserte medarbeidere med noe ujevnt fordelt kjønnsrepresentasjon: Selv om et flertall av årlige arbeidstimer utføres av kvinner, så er det fortsatt en skjevfordeling ved at det er flest kvinner i administrative og utdanningsstillinger, og flest menn i Forsker 1-stillinger. I 2023 ble det gjennomført en arbeidsmiljøundersøkelse. Den viste at medarbeiderne trives godt på NUPI og er stolte av å arbeide her. Den viste også at de opplever et høyt nivå av stress, og at de ønsker mer tilbakemelding på det arbeidet de utfører. Sammenlignet med en tilsvarende undersøkelse i 2019, har de positive tilbakemeldingene holdt seg stabile – men også de negative, til tross for ulike tiltak som har blitt iverksatt. Høsten 2023 har derfor organisasjonen brukt mye tid på å gå nærmere inn i dette materialet. Vi har hatt et særlig søkelys på det som handlet om stressreducerende tiltak og stresshåndtering, samt tilbakemeldingskultur og anerkjennelse. Innsikter fra arbeidsmiljøundersøkelsen var også tema for NUPIs årlige stabssamling, hvor vi gikk mer i dybden på de nevnte temaene gjennom gruppearbeid.

Den økonomiske helsen til NUPI er god, med vellykket økonomistyring og en høy akademisk produksjon. Mange doktorgradskandidater har fullført sitt arbeid det siste året, og flere ansatte har fått opprykk til Forsker 1 etter ekstern vurdering av sine professorkvalifikasjoner.

Strategiske dialoger om NUPIs fremtidige retning har ført til styrking av eksisterende kompetanse, samt et ekstra fokus på Asia og stormaktspolitikk, klima- og energiomstilling og digitalisering. I 2023 lyktes vi med å få finansiering fra Utenriksdepartementet gjennom NFR til et nytt senter på Geopolitikk. Senteret ble lansert 26. oktober og er et samarbeid mellom NUPI, Fridtjof Nansen Institutt, Institutt for Forsvarsstudier og UiT, Norges arktiske universitet og Universitetet i Oslo. Berammet varighet er 5 år, og senteret ledes av NUPI. Vi har etablert en forskningsgruppe på Klima og energi, og vi har etablert en tverrfaglig gruppe på digitalisering og kunstig intelligens (KI).

Våren 2023 ble det gjennomført en omfattende rekrutteringsprosess for å finne ny direktør etter Ulf Sverdrup, da hans åremålsperiode utløp ved årsskiftet 2023/24. NUPIs styre nedsatte en gruppe bestående av styreleder Karl Erik Haug, nestleder Teija Tiilikainen samt ansattrepresentanter Elana Wilson Rowe og Øyvind Svendsen. I styremøtet 22. juni besluttet styret å ansette Kari M. Osland som ny direktør.

I 2023 ble det også igangsatt en prosess for å undertegne ny leiekontrakt for NUPI når innværende går ut ved utgangen av 2024. Med god assistanse fra Statsbygg, en inkluderende prosess med staben på NUPI, samt konsulteringer med Kunnskapsdepartementet, Kommunal- og distriktsdepartementet og NUPIs styre, ble ny kontrakt undertegnet rett over nyttår i 2024 for Rosenkrantzgata 22. Etter planen skal NUPI være på plass i nye lokaler 1. desember 2024.

I 2023 var det ingen vesentlige negative sikkerhetshendelser. Pågående kriger og konflikter påvirker våre risikovurderinger, også når det gjelder reise- og arrangementsvirksomhet. Vi jobber også kontinuerlig for å bedre informasjonssikkerhet og IT-systemer.

Siden nåværende strategi gjelder til desember 2024, startet arbeidet med å utvikle en ny strategi med en ledersamling 11.–12. januar 2024. Staben og styret vil være involvert i store deler av prosessen.

\*\*\*

Oslo, 06.03.2024

Karl Erik Haug  
Styreleder

Kari Osland  
Direktør

Teija Tiilikainen  
Nestleder

Sturla Henriksen  
Styremedlem

Laila Susanne Vars  
Styremedlem

Torbjørn Pedersen  
Styremedlem

Øyvind Svendsen  
Ansatterepresentant

Elana Wilson Rowe  
Ansatterepresentant

Simen Bræin  
1. varamedlem

## II. Introduksjon til virksomheten og hovedtall

### **Omtale av virksomheten og samfunnsoppdraget**

Norsk Utenrikspolitisk Institutt (NUPI) ble opprettet av Stortinget i 1959. NUPI er et statlig forvaltningsorgan med særskilte fullmakter, og er forvaltningsmessig underlagt Kunnskapsdepartementet (KD). Instituttet har en fri og uavhengig stilling i alle faglige spørsmål.

KDs etatsstyring 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 som er av sentral betydning for norsk utenrikspolitikk.

#### ***Virksomhetsmål 2***

NUPI skal være et ledende miljø for presentasjon og diskusjon om internasjonal politikk, med et 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. Fastsettelsen av prestasjonskravene under virksomhetsmål 1 er bygget på vedtektene for virksomheten og målsettingene i finansieringssystemet for instituttsektoren. Prestasjonskravene for det andre målet blir til etter dialog mellom departementet og NUPI. Disse er spesifisert i tildelingsbrevet fra Kunnskapsdepartementet.

### ***Instituttets oppgaver***

NUPI skal

- selv ta initiativ til forskning og utviklingsarbeid innenfor sitt ansvarsområde
- påta seg oppdrag fra offentlige myndigheter samt private og offentlige organisasjoner
- formidle forskningsresultater og forskningsbasert informasjon både til særskilte brukergrupper og til allmennheten
- gjennom samarbeid med aktuelle brukere bidra til at resultatene blir nyttiggjort i samfunnet
- gjennom samarbeid med norske og utenlandske forskningsinstitusjoner og fagmiljøer arbeide for et høyt faglig nivå, og medvirke til egen kompetanseutvikling og rekruttering av forskere til instituttet



Viktige styringsdokumenter for NUPI er vedtektene fastsatt av Kunnskapsdepartementet, tildelingsbrevet fra departementet og den virksomhetsplanen som er vedtatt av styret.

### ***Viktige satsningsområder***

#### ***NUPIs visjon er å***

- drive fri og god akademisk forskning på internasjonale spørsmål
- produsere forskning om internasjonale forhold av relevans for Norge
- bidra til at beslutningstakere og borgere er informert om utenrikspolitiske forhold

Våre kjerneverdier er kvalitet, relevans og troverdighet.

NUPI har som mål å opprettholde sin rolle som et ledende forskningsmiljø innen internasjonal politikk og norsk utenrikspolitikk.

Vi har som mål å ytterligere styrke vår posisjon som en betydelig bidragsyter til sentrale akademiske og politiske debatter i Norge, Europa og internasjonalt.

NUPI har som mål å fortsette å utvikle innovativ forskning rettet mot de mest presserende problemene i vår tid.

Vår forskning har fokus på viktige globale utfordringer knyttet til bærekraftsmålene. Videre er forskningen aktuell sett opp mot prioriteringene i langtidsplanen for forskning, strategien for instituttsektoren og Utenriksdepartementets forskningsstrategi.

NUPIs virksomhet var i 2023 organisert i fem forskningsgrupper, som også reflekterer instituttets faglige prioriteringer. Disse områdene dekker et bredt spekter av den internasjonale arenaen og omfatter sentrale områder i norsk utenrikspolitikk.

#### ***Forskningsgruppe for sikkerhet og forsvar***

Gruppen ledes av Niels Nagelhus Schia og består av 19 medlemmer: 10 seniorforskere (hvorav 4 i forsker 1-kategorien), 3 doktorgradsstipendiater, 3 vitenskapelige assistenter, 1 seniorrådgiver, 1 professor emeritus og 1 senior forsvarsanalytiker.

**Forskningsområder:** Forskningen setter søkelys på spørsmål relatert til sikkerhet og forsvar, ny teknologi og global styring. Det primære empiriske fokuset er på vestlige stater, organisasjoner og private selskaper, og forskningen inkluderer både akademiske og anvendte tilnærminger.

Forskningen er gruppert i følgende hovedprioriteter: EUs utenriks- og sikkerhetspolitikk, Ny teknologi, Hybrid krigføring, Militære strategier og konsepter samt Antiterrorisme.

Forskningsgruppen har to forskningssentre: NUPIs forskningssenter for ny teknologi, og NUPIs senter for europeiske studier.

Forskningsgruppen etablerte og koordinerte også en NUPI-arbeidsgruppe for KI i 2023. Denne arbeidsgruppen fokuserer på å utvikle nye forskningsprosjekter, men også på å utvikle forskningsetikk, samt bruk av forskningsmetoder og kunstig intelligens.

Forskningsgruppen har vært aktivt til stede i offentligheten når det gjelder krigen i Ukraina, ny teknologi og geopolitikk samt sikkerhetspolitikk i Europa. I denne sammenhengen har medlemmer av forskergruppen svart på en rekke medieintervjuer blant annet fra NRK Uria, Dagsnytt18, politisk kvarter og NRK nyheter. Medlemmer av gruppen har også holdt en rekke foredrag, inkludert for Utenriksdepartementets Stasjonssjefsuke.

Flere av forskningsgruppens medlemmer var med i prosjektsøknader som fikk finansiering fra NFR i 2023, og en av våre forsker 1-medarbeidere vant også et stort EU-Horizon-prosjekt som skal forske på Europa og naboland i prosjektet Re-engage. En doktorgrad ble fullført og forsvart i 2023.

### ***Forskningsgruppe for global orden og diplomati***

Gruppen ledes av Morten Skumsrud Andersen, og består av 11 medlemmer: 9 seniorforskere/forsker 1- og 2-stipendiater. I tillegg er det tilknyttet to i 20 %-stilling.

**Forskningsområder:** Gruppens medlemmer forsker på hvordan det sosiale utfolder seg internasjonalt. Ved å kombinere perspektiver fra internasjonale relasjoner, antropologi, historie og sosiologi undersøker vi hvordan sosiale relasjoner, språk og maktforhold på tvers av grenser former strukturer, kollektive oppfatninger og identiteter i lokale og globale kontekster.

Gruppen har i 2023 jobbet med faglig integrasjon både innad i gruppen og med andre forskningsgrupper ved NUPI. Gruppen har gjennomført et gruppeseminar i Baroniet Rosendal med tema antropologi og internasjonal politikk, samt jevnlig interne forskningsseminarer hvor manuskripter presenteres og diskuteres, og NFR-søknader samskrives i økende grad på tvers av grupper. Finansieringssituasjonen er relativt god, og gruppen har høy faglig produksjon med flere artikler plassert i sentrale internasjonale tidsskrifter som *International Affairs* og *European Journal of International Relations*. To tidsskrifter – *Internasjonal Politikk* og *Cooperation and Conflict* – redigeres av gruppens medlemmer. En majoritet har deltatt på de sentrale internasjonale fagkonferansene ISA og EISA. Flere gruppemedlemmer har i tillegg vært involvert i sentrale prosesser ved NUPI, som ansettelse av ny direktør, flytting til nye lokaler og oppretting av Norsk Senter for geopolitikk.

### ***Forskningsgruppe for Russland, Asia og internasjonal handel***

Gruppen ledes av Kristin Fjæstad og består av 16 medlemmer: 14 seniorforskere/forsker 1 (to i 20 %-stilling, 1 i 75 %), 1 vitenskapelig assistent og 1 masterstudent.

**Forskningsområder:** RAIT har et bredt regionalt fokus på sentrale utviklingstrekk i Eurasia, Arktis og Asia med hovedvekt på Russland og Kina. I tillegg omfatter gruppen NUPIs forskning på internasjonal handel. Faglig fokus reflekteres også i de tre tverrgående sentrene som er forankret innenfor denne gruppen: sentrene for Asia-studier, internasjonal handel og havpolitikk.

Gruppen har i 2023 blant annet hatt som mål å øke samarbeidet på tvers av fagområder internt i gruppen og med andre grupper. RAIT-forskere deltar i samtlige interne prosjekter organisert som del av senteret for geopolitikk i 2024–2025. Det avsluttede FD-prosjektet om Norges plass i internasjonale forsyningskjeder er også et eksempel på tverrfaglig samarbeid innad og på tvers av NUPIs grupper.

Gruppen har en god prosjektsituasjon med finansiering fra en rekke nasjonale og internasjonale kilder. Lucas de Oliveira Paes fikk i 2023 innvilget et Unge forskertalent-prosjekt om internasjonal miljøpolitikk og Amazonas. To seniorforskere med kompetanse på Russland, Natalia Moen-Larsen og Matthew Blackburn, har startet for fullt i 2023 for å styrke og videreutvikle russlandsforskningen på NUPI, sammen med blant annet Kristian Lundby Gjerde, som fullførte ph.d. i 2023 og ble ansatt som seniorforsker.

### ***Forskningsgruppe for fred, konflikt og utvikling***

Gruppen ledes av John Karlsrud og består av 18 medlemmer: 13 seniorforskere (hvorav 5 er i forsker 1-kategorien), 2 doktorgradsstipendiater og 3 vitenskapelige assistenter.

**Forskningsområder:** Gruppen forsker på sårbare stater, mekanismer som bidrar til konflikt, utvikling og gjenoppbygging i post-konflikt-samfunn og interaksjonen mellom det lokale og det internasjonale. Internasjonale organisasjoner og det multilaterale systemet utgjør viktige studieobjekt, samt tema som kvinner, ungdom, klima, staten og skatt, migrasjon, opprørsgrupper, ideologi og voldelig ekstremisme.

Av utvalgte resultater i 2023 kan det nevnes at forskere fra PCAD bistod Utenriksdepartementet med å utarbeide en ny Afrika-strategi, skrev bakgrunnsrapport og analyser, var med å arrangere et åpent seminar på Litteraturhuset og bidro til en serie med Chatham House-møter for UD på NUPI.

Sammen med Stockholm International Peace Research Institute (SIPRI) gjennomfører NUPI forskning på forholdet mellom klimaendringer og fred og sikkerhet. Basert på dette arbeidet støtter vi arbeidet til Norge og Sveits i FNs sikkerhetsråd, Fredsbyggingskommisjonen og andre internasjonale fora. NUPI støtter også AU med utviklingen av en afrikansk felles posisjon om klima, fred og sikkerhet gjennom Training for Peace-programmet. Training for Peace (TfP) har vært avgjørende for å hjelpe Den afrikanske unionen (AU) med å utvikle sin handlekraft og kapasitet innen to strategiske områder: for det første erfaringer fra AU-ledede fredsoperasjoner (PSO) og støtte til afrikansk-ledede PSO-er, og for det andre utviklingen og utarbeidelsen av AUs stabiliseringspolitikk.

I samarbeid med African Nordic Institute (NAI) produserte NUPI en rapport om afrikansk-nordisk samarbeid om fred og sikkerhet og presenterte den på det årlige møtet for afrikanske og nordiske utenriksministre som fant sted i Alger i Algerie i oktober 2023.

12. april 2023 holdt forskere fra PCAD og NUPI en briefing for Utenriksdepartementet om «Multilateralisme i endring: konsekvenser for Norge», hvor de delte forskning fra NAVIGATOR- og ADHOCISM-prosjektene.

### ***Forskningsgruppe for klima og energi***

Gruppen ledes av Roman Vakulchuk og består p.t. av 10 personer: 2 forsker 1, 3 seniorforskere, 1 seniorrådgiver, 1 forskningsassistent (i 40 % stilling) og 2 gjesteforskere.

**Forskningsområder:** Forskningsgruppen for klima og energi leverer akademisk og anvendt forskning med et globalt nedslagsfelt. Vi bruker både kvantitative og kvalitative forskningsmetoder, med vekt på metodetriangulering, stordata, opprettelse av nye datasett, web scraping og dybdekunnskap når vi utfører forskning på spesifikke land. Vi har som mål å produsere forskning som har høy akademisk *impact* (effekter) og er policy-relevant.

Gruppen leder et stort antall prosjekter. Av nye prosjekter kan nevnes en prosjektsøknad ledet av Lund universitetet om kritiske materialer og geopolitikk, som ble tildelt midler av svenske Mistra (The Swedish Foundation for Strategic Environmental Research). NUPI er en av partnerinstitusjonene i konsortiet. NFR-prosjektet NEXTRUSH startet 1. november. Det tar for seg kritiske materialer og energiomstilling i Arktis.

Utvalgte aktiviteter i 2023: Gruppen organiserte en studietur for en delegasjon fra ASEAN til NUPI/Norge, og det ble bl.a. gjennomført to workshoper i Chiang Mai for forskere fra Myanmar. Flere av forskerne gjennomførte lengre feltarbeid i bl.a. Indonesia og Thailand og har søkt om observatørstatus for NUPI hos UNFCCC i desember. Gruppen har publisert mye i 2023 og har som mål å fortsette med det i 2024.

### ***Forskningsentre på NUPI***

Flere av våre prosjekter går også på tvers av de ulike forskergruppene. NUPI er organisert i flere og mer spissede satsinger og tverrfaglige sentre. I 2023 ble det etablert et nytt senter for geopolitikk støttet av Forskningsrådet i samarbeid med Institutt for forsvarsstudier, Fridtjof Nansens Institutt, Universitetet i Oslo og UiT – Norges arktiske universitet.

I 2023 har følgende sentre bidratt til faglig aktivitet:

- ***Senter for geopolitikk, ledet av Ole Jacob Sending***

Senter for geopolitikk startet opp høsten 2023, med lanseringsseminar 26.10 der blant annet utenriksministeren deltok. 2023 gikk med til koordinering med partnere og planlegging av forskningsaktivitet for 2024.

- ***NUPIs forskningscenter på Asia, ledet av Wrenn Yennie Lindgren***

NUPIs forskningscenter på Asia (NCAR) fungerer som et internt koordineringsorgan for Asia-forskningen som gjøres på NUPI. NCAR har i 2023 fokusert sterkere på integrasjon, særlig med basis i de NFR-støttede forskningsprosjektene COINS, ROADS og ANGER, som involverer partnere i Asia, Amerika og Europa.

I 2023 lanserte vi to nye Nordforsk-støttede prosjekter, med sterke nordiske partnere: (1) Network for Research on Knowledge Relations (KNOWREL) og (2) Coercive and Emotional Diplomacy in East Asia: Japanese Responses, i tillegg til China and Evolving Multilateral Craftmanship in the Age of Digitalization (CHIMULTI), støttet av NFR.

- ***Senter for forskning på ny teknologi, ledet av Niels Nagelhus Schia og Lars Gjesvik.***

Senteret fungerer som et koordinerende, tilretteleggende og kollektiverende organ for forskningen på ny teknologi på NUPI. Over tid har aktivitetene ved senteret gradvis tiltrukket seg økende interesse. Våre forskere får ofte henvendelser fra pressen, regjeringsorganer og offentlige etater.

I 2023 har vi blant annet deltatt i ulike kanaler i NRK (Urix, Dagsnytt 18, Nyhetsmorgen etc.) som foredragsholdere og paneldeltakere på akademiske konferanser (som ISA og EISA), arrangementer under Arendalsuka og det årlige møtet for Utenriksdepartementets stasjonssjefer.

I tillegg ble det i 2023 tildelt en doktorgrad, og vi har publisert vitenskapelige artikler, policybriefer, podkastinnslag og kronikker, arrangert dialogmøter med ledende figurer

som Brad Smith fra Microsoft og holdt fagseminarer. En anerkjennelse av vår forskningsinnsats kom i 2024 da en av våre forskere mottok «emerging scholar award» fra Pacific Telecommunication Council, noe som bekrefter vårt akademiske bidrag til disse viktige temaene.

- **Senter for energiforskning, ledet av Indra Øverland**

I 2023 fokuserte Senter for energiforskning på publisering og hadde et produktivt år. Senterets viktigste publikasjon i 2023 var [Russian nuclear energy diplomacy and its implications for energy security in the context of the war in Ukraine](#), som ble publisert i Nature Energy (5-årig Impact Factor 64). Andre viktige publikasjoner i regi av senteret inkluderer:

- [Central Asia is a missing link in analyses of critical materials for the global clean energy transition](#)
- [Integrating 100% renewable energy into electricity systems: A net-zero analysis for Cambodia, Laos, and Myanmar](#)
- [Decarbonisation and Critical Materials in the Context of Freight Geopolitics: Europe's Distinctive Approach to a Net Zero Future](#)
- [ASEAN's energy transition: how to attract more investment in renewable energy](#)
- [Energy Transition in Central Asia: A Systematic Literature Review](#)

- **Senter for europeiske studier, ledet av Pernille Rieker**

Senteret koordinerer forskning knyttet til Europastudier. Senteret tar sikte på å være en kilde til policy-relevant forskning, ekspertise og formidling angående EU- og europaspørsmål.

Aktiviteter i 2023 har vært knyttet til en rekke pågående prosjekter, der *Norge og EU mot 2030* utgjør en kjerne med policyrelevant forskning og en godt besøkt seminarserie. Prosjektet er finansiert av UD og satte søkelys på tre hovedtemaer i 2023: europeisk sikkerhet, rett og demokrati samt det grønne skifte. Senterets forskere bidrar også med å lage podkaster og til ulike former for formidling innenfor sine felt.

Senterets forskning er knyttet til de til enhver tid pågående prosjektene. I 2023 arbeidet senteret med følgende prosjekter, i tillegg til Norge og EU mot 2030: Ad hoc-krisehåndtering i internasjonale organisasjoner (ADHOCISM); Norge og Polen som aktører i en sikkerhetspolitisk kontekst i endring (NOROLFACTOR); EUs rolle i multilateralt samarbeid (NAVIGATOR); EUs utenriks- og sikkerhetspolitikk i en mer kompleks verden (JOINT); Forebygging av voldelig ekstremisme på Balkan og MENA (PREVEX); Utviklingen av en ny europeisk sikkerhets- og forsvarsarkitektur og implikasjonene for europeisk og norsk sikkerhets- og forsvarspolitik (EURODEFENCE); Tsjekkiske og norske perspektiver på nye sikkerhetstrusler forbundet med Russlands krig mot Ukraina (CZECHNORSEC).

I 2023 ble en rekke bøker, artikler, policybriefer, «Hvor hender det?»-artikler og kronikker publisert. Full oversikt over publikasjonene finnes på senterets nettside.

- **Senter for historisk internasjonal politikk, ledet av Benjamin de Carvalho og Halvard Leira**

Senteret fungerer som paraply- og koordineringsorgan for den historiske forskningen som gjøres på NUPI, i hovedsak NFR-prosjektene EMPRISE, CHOIR og REGEND, samt søknader om ytterligere midler.

I 2023 har senteret arrangert et faglig seminar og et publiseringsseminar med Joseph McKay, fasilitert innsending av ERC-søknad og markedsført NUPI ved ISA Annual Convention.

- **Senter for internasjonal økonomi og handel, ledet av Arne Melchior**

Senter for internasjonal økonomi og handel har i 2023 fokusert sterkere på europeisk integrasjon, særlig med basis i det NFR-støttede forskningsprosjektet EUROSHOCKS, med sterke partnere i Tyskland, Nederland og Storbritannia. I tillegg er det utført næringsrettede prosjekter i Norge med Europa-fokus, blant annet «Blikk på EØS 30 år» for NHO, som ble publisert ved årsskiftet. En ny database for EUs handel og handelspolitikk har bidratt til synergier på tvers av ulike prosjekter.

- **Senter for forskning på havpolitikk, ledet av Elana Wilson Rowe**

Senteret koordinerer forskning på spørsmål knyttet til havstyring og sikkerhet, samt arktisk politikk. Senteret samler jevnlig et nettverk av Oslo-baserte arktiske forskere, og inviterer foredragsholdere i og utenfor academia for å vekke engasjerte diskusjoner og fremme nye ideer.

Aktiviteter i 2023 har fokusert på utfordringer og løsninger for sirkumpolar styring. Senteret har støttet flere publikasjoner, inkludert en ny publikasjon om maritim politikk. Det ble også arrangert en workshop om fremtiden for arktisk styring i samarbeid med Wilson Center Polar Institute og Arctic Initiative ved Harvard Kennedy School, i tillegg til å samforfatte et policynotat og lage en podkast.

- **Senter for FN og global styring, ledet av Cedric de Coning og Ole Jacob Sending**

Senteret knytter sammen relevante prosjekter, aktiviteter og publikasjoner knyttet til FN og global styring, og profilerer NUPIs kompetanse og relevans på dette området. Noen av prosjektene som er organisert under senteret inkluderer FNs fredsoperasjonsprosjekt (UNPO), The Effectiveness of Peace Operations Network (EPON), The Training for Peace-prosjektet (TFP) og Climate, Peace and Security Risk-prosjektet (CPSR).

- **Skattjakt-nettverket, ledet av Morten Bøås**

I 2023 arrangerte TaxCapDev-nettverket et to-dagers arrangement i Dakar i samarbeid med Verdensbanken med tittelen «Taxation in fragile states: The missing piece of the state-building puzzle?». Dette seminaret samlet forskere, representanter fra sivilsamfunnet og beslutningstakere for å diskutere skattens rolle i statsbygging, politisk legitimitet og hvordan effektive skatteregimer bør utformes i sårbare stater. Dette seminaret markerte etableringen av en plattform for kunnskapsdeling mellom forskning, sivilsamfunn og beslutningstakere i Vest-Afrika, som tar hensyn til kritiske, men respektfulle perspektiver på statsbygging og beskatning.

TaxCapDev-nettverket arrangerte også et todagers seminar på Zanzibar i samarbeid med Zanzibar Revenue Authority, med tittelen «Perspectives on Tax Policy Reforms and Tax Compliance in Africa». Dette arrangementet samlet deltakere fra ulike land og organisasjoner i Afrika, inkludert forskere, skatteeksperter, næringslivsrepresentanter, sivilsamfunnsaktører og utviklingspartnere. Hensikten med arrangementet var å etablere en plattform for utveksling av kunnskap og erfaringer for å utforske innovative tilnærminger til skattepolitikk i utviklingskonteksten.

### **NUPIs strategiske satsninger:**

NUPI har i 2023 jobbet videre med instituttets strategiske satsninger på å utvikle et utvalg av viktige tverrgående temaer. Dette har i 2023 gitt følgende resultater:

**Asia og global maktbalanse:** *Asia og global maktbalanse:* NUPI har arbeidet med å etablere en kritisk masse av forskere med kompetanse på Asia og inngående kunnskap om regionale stormakter som Kina og Japan. Forskingen omfatter regionale dynamikker i Asia, innenriks-, utenriks- og sikkerhetspolitisk utvikling, og spørsmål knyttet til hvordan konkurranse mellom stormakter påvirker maktbalansen i Asia, i andre regioner og i institusjoner for global styring.

Satsingen har gitt uttelling, og NUPI har nå fire pågående prosjekter finansiert av Forskningsrådet ([COINS](#), [ROADS](#), [ANGER](#) og det nylig startede CHIMULTI). I 2023 startet to NordForsk-nettverk med sterke nordiske partnere: (1) [Network for Research on Knowledge Relations \(KNOWREL\)](#) og (2) [Coercive and Emotional Diplomacy in East Asia: Japanese Responses](#). Ett prosjekt finansiert av Forsvarsdepartementet, «[Scandinavia as an Arena for Chinese Economic Statecraft](#)», ble avsluttet i desember 2023, og et nytt «The New 'Geography of Danger': Japan's Shifting Role in Regional Defence and Global Security» starter våren 2024.

**Klima- og energiomstilling:** NUPI har opparbeidet en kritisk masse av forskere med kompetanse på klimaendring, spesielt de politiske og økonomiske implikasjonene av klimaendring, både for Norge og for sentrale land i andre deler av verden. Vi har etablert en egen forskergruppe på feltet, og har bygget ut våre internasjonale partnerskap og nettverk. NUPIs forskere bidrar bl.a. til UNFCCC Conference of the Parties (COP). I 2023 deltok en av NUPIs forskere som hovedtaler i en vitenskapelig sesjon om klimaendringer i Sentral-Asia under COP28 i FAE. Videre fokuserer forskere på NUPI på forholdet mellom klima og sikkerhet. På det sistnevnte feltet har NUPIs arbeid fått stor oppmerksomhet, blant annet i FN.

**Digitalisering:** NUPI forsterker sin forskning på hvordan ny teknologi i stadig økende grad påvirker og former internasjonal politikk, samarbeid og konflikter. Innsatsen har hittil utelukkende vært basert på vellykket prosjektakkvisisjon fra forskere ved NUPIs senter for forskning på ny teknologi, med betydelig prosjektstøtte fra Norges forskningsråd (NFR), Utenriksdepartementet (UD) og Forsvarsdepartementet (FD). Over de siste årene har senteret utvidet sitt fokusområde fra å være sentrert rundt cybersikkerhet til å inkludere et bredere spekter av ny teknologi. Dette har blant annet inkludert en satsing på å utvikle kompetanse og nettverk innenfor områder relatert til kunstig intelligens. Utvidelsen har satt NUPI i en enda bedre posisjon for å tiltrekke seg finansiering fra diverse programmer og oppdragsgivere.

## **Omtale av organisasjon og ledelse**

NUPI er lokalisert i Oslo sentrum. Styret er NUPIs øverste organ og har det overordnede ansvar for instituttet. NUPIs administrasjon ledes av en direktør. I 2023 hadde NUPI 106 ansatte fordelt på 74,59 årsverk.

### **Styret**

NUPIs styre for perioden 2022–2025 ble utnevnt av Kunnskapsdepartementet i 2022. Styret består av Karl Erik Haug (styreleder), Teija Tiilikainen (nestleder), Sturla Henriksen, Torbjørn Pedersen og Laila Susanne Vars. Elana Wilson Rowe og Øyvind Svendsen er valgt som

representanter for de ansatte. Varamedlemmer er Simen Bræin og Lise Rakner. Halvard Leira og Therese Leine er varamedlemmer for de ansattes representanter i styret.

I 2023 hadde styret fire møter, hvor det blant annet behandlet ansettelse av ny direktør, løpende resultatrapportering, risikohåndtering, virksomhetsplan og budsjett. Det ble nedsatt en ansettelseskomite i styret bestående av styreleder, nestleder og to ansattrepresentanter. I tillegg ble rekrutteringsbyrået Backer Scheie engasjert for å bistå prosessen med å rekruttere og vurdere kandidater til stillingen som direktør. Etter styrebehandling i juni ble Kari Osland tilbudt stillingen som første kvinnelige direktør på NUPI.

### **Administrativ ledelse**

NUPIs direktør var Ulf Sverdrup frem til Kari Osland tiltrådte 1. september, og Ole Jacob Sending er instituttets forskningssjef.

Den faglige staben var i 2023 delt inn i fem forskningsgrupper med hver sin gruppeleder. I tillegg har NUPI en kommunikasjonsavdeling og en administrasjonsavdeling med respektive ledere. Disse ni utgjorde til sammen NUPIs ledergruppe.

Gruppe/avdeling	Gruppe-/avdelingsleder
Russland, Asia og internasjonal handel	Kristin Fjæstad / Julie Wilhelmsen
Sikkerhet og forsvar	Niels Nagelhus Schia
Fred, konflikt og utvikling	John Karlsrud
Global orden og diplomati	Morten Andersen
Klima og energi	Indra Øverland / Roman Vakulchuk
Kommunikasjon	Åsmund Weltzien
Administrasjon	Anne Kari Bråtveit Johansen

### **Medarbeidere**

Størrelsen på NUPIs stab har økt over de siste årene, men i 2023 så vi en forsiktig nedgang. Økningen over tid skyldes primært behov knyttet til prosjektvirksomheten. Det samme gjelder nedgangen i 2023, som primært var forårsaket av en reduksjon i antall vitenskapelige assistenter på prosjekt. I 2023 ble det utlyst 14 stillinger på instituttet. Ved utgangen av 2023 var instituttet vertskap for et relativt høyt antall studenter, og også flere ph.d.-stipendiater.

Årsverk	2019	2020	2021	2022	2023	Endring
Forskere	38,8	40,2	44,5	45,8	46,3	+0,5
Faglige rådgivere	0,6	0,5	0,9	0,6	0,2	-0,4
Kommunikasjon	5,4	5,4	5,0	4,2	4,4	+0,2
Administrasjon	9,6	11,0	12,0	12,9	14,6	+1,7
Assistenter og studenter	7,0	9,8	12,2	14,1	9,1	-3,8
<b>SUM</b>	<b>63,6</b>	<b>69,9</b>	<b>74,6</b>	<b>77,7</b>	<b>74,6</b>	<b>-3,1</b>

Det har vært en liten nedgang i andelen kvinnelige forskere i 2023. Se mer om dette i kapittel VI under avsnittet om likestilling og mangfold.



I kommunikasjonsavdelingen hadde vi ved årsskiftet to medarbeidere som arbeidet med generell kommunikasjon, én som arbeidet med informasjon rettet mot skolene (inkludert «Hvor hender det?»), én lærling samt en tidligere lærling som er tilknyttet i en 20 % stilling.

I tillegg til administrasjonssjefen besto administrasjonsavdelingen ved årsskiftet av én assisterende administrasjonssjef, to personer som arbeidet med regnskap, tre med ansvar for forskningsadministrasjon, én med ansvar for bibliotekstjenesten, én som jobber med kassasjon i biblioteket, to med oppgaver knyttet til IKT, én med ansvar for personalsaker, én med ansvar for service og drift, én med ansvar for arkiv og personvern samt én kontorlærling. I tabellen over er direktøren tatt med i gruppen Administrasjon.

Organisasjonskartet slik det så ut 31. desember 2023 er vist på neste side.

**Direktør**  
Kari Osland

**Forskningssjef**

Ole Jacob Sending

**Kommunikasjons-  
avdelingen**

Åsmund Weltzien (leder)

Ane Teksum Isbrekken (i permisjon)  
Endre Stangeby  
Marie Furhovden  
Therese Leine  
Jørn Rune Buljo

**Administrasjons-  
avdelingen**

Anne Kari B. Johansen (leder)

Mikkel Frøsig Pedersen  
Andrea Myhrbraaten  
Jens Wroldsen Haugdal  
Elin O. Demiraslan  
Jonny Andreassen  
Kjersti Rånes Haugan  
Kristoffer Tjernås  
Ninna Viker  
Sadia Mohamed Elmi  
Oliver Häfner  
Maryam Sugaipova  
Elin Maria Fiane  
Per Lisle  
Ragnhild Kragseth  
Ulf Sverdrud

**Forskningsgruppen for  
global orden og  
diplomati**

Morten S. Andersen (leder)

Kristin Haugevik  
Benjamin de Carvalho  
Halvard Leira  
Jon Harald Sande Lie  
Øyvind Svendsen  
Minda Holm  
Paul Beaumont  
Anna E. Rio  
Line M. Breistrand  
Nina Græger  
Leonard Seabrooke

**Forskningsgruppen for  
sikkerhet og forsvar**

Niels Nagelhus Schia (leder)

Karsten Friis  
Pernille Rieker  
Rita Augestad Knudsen  
Erik Reichborn-Kjennerud  
Lars Gjesvik  
Ole Martin Stormoen  
Rolf Tamnes  
Marianne Riddervold  
Christophe Hillion  
Svein Efstestad  
Tobias Etzold  
Per Erik Solli  
Øystein Solvang  
Claudia Aanonsen  
Eskil Jakobsen  
Elsa Lilja Gunnarsdottir  
Ståle Ulriksen  
Siri Strand  
Ida Adelia Faldbakken  
Anniken Elise Erlandsen

**Forskningsgruppen for  
Russland, Eurasia og  
internasjonal handel**

Kristin Fjæstad (leder)

Jakub Godzimirski  
Elana Wilson Rowe  
Julie Wilhelmsen  
Arne Melchior  
Hans Jørgen Gåsemyr  
Bjørnar Sverdrup-Thygeson  
Kristian Lundby Gjerde  
Wrenn Yennie  
Matthew Blackburn  
Helge Blakkisrud  
Tamta Gelashvili  
Lucas deOliveira Paes  
Natalia Moen Larsen  
Hildegunn Kyvik Nordås  
Charlott Børing

**Forskningsgruppen for  
fred, konflikt og utvikling**

Kjetil Selvik (leder)

John Karlsrud  
Cedric H de Coning  
Morten Bøås  
Tine Gade  
Stein Sundstøl Eriksen  
Andrew Tchie  
Cristiana Maglia  
Viljar Haavik  
Mariana Llorens Zabala  
Sverre Lodgaard  
Johanna Kettenbach  
Minoo Koefoed  
Thor Olav Iversen  
Jenny Lorentzen  
Andreas Lind Kroknes  
Ingvild Brox Brodtkorb  
Natasja Rupesinghe

**Forskningsgruppen for  
klima og energi**

Roman Vakulchuck (leder)

Indra Øverland  
Ida Dokk Smith  
Elisabeth Librekt Olsen  
Kacper Szulecki  
Manjana Milkoreit  
Stein Oluf Kristiansen  
André Månberger  
Dastan Bekmuratov  
Mamadzhanova  
Gavharkhon  
Malin Aldal

## Utvalgte nøkkeltall 2020–2023

Nedenfor følger en oversikt over utvalgte nøkkeltall for NUPI og virksomheten:

Fra årsregnskapet	2020	2021	2022	2023
Antall ansatte	106	116	113	106
Antall utførte årsverk	67,1	74,6	77,7	74,6
Driftskostnader	101	113	148	150
Andel lønnskostnader i % av driftskostnader	60,5	61	52,2	51,6
Lønn per årsverk	911	923	993	1037
Konsulentandel i % av driftskostnader	6,0	4,5	6,3	6,2

### Finansiering

NUPIs formål er å drive faglig arbeid omkring utenrikspolitiske spørsmål. Dette betyr at markedet for finansiering av virksomheten/prosjektene er begrenset, og det er særlig Forskningsrådet, Utenriksdepartementet og Forsvarsdepartementet som er de viktigste finansieringskildene. Tabellen nedenfor viser hvordan NUPIs inntekter har fordelt seg på ulike finansieringskilder de tre siste årene, og vitner om at instituttet har oppnådd en god og økt differensiering og diversifisering.

	2019 MNOK	2020 MNOK	2021 MNOK	2022 MNOK	2023 MNOK	2023 prosent
Norges forskningsråd (grunnbevilgning og SIS)	15,6	15,6	18,1	26,1	16,0	10,9 %
Kunnskapsdepartementet (tilskudd) *)	5,4	4,9	5,3	5,5	5,7	3,9 %
Norges forskningsråd (prosjekter)	33,8	32,9	38,1	48,2	54,9	37,3 %
Utenriksdepartementet	38,3	30,7	37,3	45,7	47,0	32,0 %
Forsvarsdepartementet	7,0	7,5	6,0	10,3	11,4	7,7 %
Utenlandske finansieringskilder	4,5	8,7	11,0	12,1	8,1	5,5 %
Andre inntekter	4,0	6,2	3,4	5,8	3,9	2,7 %
<b>SUM inntekter</b>	<b>108,7</b>	<b>106,5</b>	<b>119,1</b>	<b>153,7</b>	<b>147,0</b>	<b>100 %</b>

\*) Se mer om regnskapsprinsipper i kap. VI. Årsregnskap

Grunnbevilgningen og tilskuddet fra Kunnskapsdepartementet utgjorde til sammen 21,7 MNOK, noe som utgjør 14,8 prosent av NUPIs inntekter i 2023. For oversikt over mottatt tildeling, se bevilgningsoppstilling kapittel VI. Årsregnskap 2023.

### Kommentarer til regnskapet

Regnskapet for 2023 viser et overskudd på 229 577 kroner. De samlede inntektene var i 2023 på 147 millioner kroner. Se detaljer under kapittel VI. Årsregnskap 2023.

NUPI er organisert som et statlig forvaltningsorgan med særskilte fullmakter, og overskudd kan bare genereres fra det som ifølge retningslinjene er definert som bidrags- og oppdragsfinansierte prosjekter (BOA). De fleste av NUPIs prosjekter er bidragsprosjekter som ikke kan generere slikt overskudd.

NUPIs kostnader er delt inn i faste kostnader og prosjektkostnader. Det samlede kostnadsbildet varierer fra år til år, avhengig av hvordan prosjektporteføljen ser ut. Noen prosjekter er store og kompliserte, gjerne med eksterne samarbeidspartnere, og disse koster det ofte ekstra å drifte. Andre prosjekter har mindre omfang eller involverer bare NUPIs egne forskere. Så lenge de variable kostnadene er dekket av tilsvarende inntekter fra oppdragsgivere/finansieringskilder, kan slike variasjoner håndteres enkelt. NUPIs ledelse legger vekt på å holde kostnadene ved driften nede og sikre effektiv økonomistyring i prosjektvirksomheten.

### III. Årets aktiviteter og resultater

Tildelingsbrevet fra Kunnskapsdepartementet (KD) og den styrevedtatte virksomhetsplanen er NUPIs to viktigste styringsdokumenter, og rapporten nedenfor forholder seg til begge disse. Tildelingsbrevet beskriver to virksomhetsmål. Disse er også sentrale i virksomhetsplanen, som i tillegg angir virksomhetsmål for NUPIs interne drift.

#### Samlet vurdering av resultater, måloppnåelse og ressursbruk

NUPI har i 2023 levert gode resultater og oppnådd de aller fleste av sine resultatmål. Prosjektinngangen og økonomistyringen har vært god, og den akademiske produksjonen har vært høy. Kommunikasjon og formidling av vår egen forskning er en prioritet for NUPI, og det er levert og formidlet kunnskap av høy kvalitet.

NUPI oppnådde måltallene for antall avlagte doktorgrader, men nådde et resultat for vitenskapelig publisering som ligger litt under resultatmålet. I 2023 sendte instituttet en rekke søknader til Forskningsrådet og vant to prosjekter. Mål om en ytterligere økning i internasjonale inntekter ble oppnådd i 2023, men oppdragsinntekter forblir en utfordring.

Virksomhetsmålene for kommunikasjon og formidling ble også nådd i 2023. I tillegg til et stort antall egeninitierte formidlingsaktiviteter som arrangementer, podkaster, foredrag, kronikker og digitale aktiviteter, har NUPIs forskere bidratt aktivt i det offentlige ordskiftet om utenrikspolitiske spørsmål i mediedebatter og høringer, samt offentlige møter og konferanser.

#### Resultater og måloppnåelse

##### Virksomhetsmål 1 – forskning

«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.»

##### Styringsparametere og prestasjonskrav fra KD

Styringsparameterne er de samme som for finansieringssystemet i instituttsektoren. Prestasjonskravene (mål) og resultatene er presentert nedenfor:

	Resultat 2019	Resultat 2020	Resultat 2021	Resultat 2022	Mål 2023	Resultat 2023
Vitenskapelig publisering (poeng)	101,7	108,4	112,05	119,85	110	106,13
Avlagte doktorgrader **	1	1	2	2	2	5
Inntekter internasjonale kilder (MNOK)	4,5	8,7	11	12,1	5,0	8,1
Nasjonale oppdragsinntekter (MNOK)	3,1	1,9	4,6	4,6	3,7	3,3

\* Foreløpig tall for NVI-rapportering per 1. mars 2024. Justeringer vil forekomme frem til NVI-rapportering 1. april.

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

2023 var et produktivt år for NUPIs vitenskapelige publiseringsvirksomhet, med 106,13 publiseringspoeng, til tross for at vi ikke nådde målet om 110 poeng, slik det måles i Cristin-systemet per 1. mars 2024. Publiseringspoeng vil variere noe fra år til år og har de siste årene ligget mellom 100–115 publikasjonspoeng, med et gjennomsnitt på 110 publikasjonspoeng de siste tre årene.

NUPIs «grå publikasjoner», dvs. rapporter, notater og policybriefs, får i tillegg en betydelig spredning gjennom det digitale biblioteket JSTOR via nedlastninger fra akademiske miljøer og andre brukere internasjonalt.

NUPIs ansatte arbeider hardt og målrettet med sikte på vitenskapelig publisering, og får støtte til dette fra instituttets incentivordninger og administrasjon. Vi er tilfredse med at vi ikke bare publiserer mye målt i antall poeng, men at NUPI også publiserer arbeider av høy kvalitet og med «scientific impact» slik det måles i nivåinndelinger, siteringer og «impact factor». Vårt langsiktige mål er å opprettholde et høyt publiseringsnivå og sikre høy vitenskapelig «impact».

Fem ansatte fikk sin doktorgrad godkjent i 2023, noe som betyr et gjennomsnitt på tre doktorgrader per år de siste tre årene. Det er viktig for NUPIs faglige utvikling å ha stipendiater, og fem gjennomførte doktorgrader på ett år er meget gode resultater. Det har over tid likevel vært krevende å møte målkravet med to doktorgrader årlig i snitt over en treårsperiode, fordi dette fordrer at vi til enhver tid må finne finansiering via prosjekter, samt stille basismidler tilgjengelig for tilleggsfinansiering. Med endrede styringsparametere vil NUPI vurdere hvordan vi sørger for fortsatt god forskerrekuttering og finansiering til stipendiater. NUPI har gode systemer for veiledning og oppfølging av den enkelte, men det er naturlig at det forekommer svingninger over tid, for eksempel som følge av permisjoner og sykdom.

Økning av inntektene fra internasjonale kilder har vært en viktig satsing for NUPI de siste årene. I 2023 endte internasjonale inntekter på totalt 8,1 millioner kroner, og målkravet på 5 millioner kroner ble dermed nådd med god margin. Det er allikevel noe lavere enn nivået i 2022, men det vil variere noe fra år til år avhengig av hvilken fase prosjektene er i. NUPI fikk i 2023 tildelt et nytt EU-prosjekt, *Re-engage*. Internasjonale inntekter stiller store krav til gode søknader, og NUPI legger ned betydelige ressurser i å utarbeide flere søknader. Forskningsrådets prosjektetableringsstøtte (PES) har vært et nyttig virkemiddel, og STIM EU er avgjørende for å få kostnadsdekning i prosjekter fra EU.

Målet for nasjonale oppdragsinntekter ble ikke nådd i 2023, men NUPIs inntekter fra det vi definerer som vårt oppdragsmarked, er langt høyere enn det tallet som framkommer i tabellen. Fortolkningen av hva som skal til for at midler skal kunne klassifiseres som nasjonale oppdragsinntekter, gir ikke den forventede uttellingen for NUPI og de andre instituttene som har betydelige inntekter fra Utenriksdepartementet. Snuoperasjonen fra Forskningsrådet har uheldige virkninger for oss, fordi den fører til at NUPI scorer dårligere enn nødvendig på målet «relevans» i grunnfinansieringssystemet. Dermed risikerer vi over tid å få redusert vår allerede begrensede grunnbevilgning. NUPI har vært i dialog med forskningsrådet om dette i forbindelse med forskningsrådets evaluering av NUPIs måloppnåelse i henhold til terskelverdiene satt for tildeling av grunnfinansiering. Forskningsrådet har vurdert at NUPIs

relevans allikevel er av stor betydning og tilfredsstillende intensjonen med terskelverdien for relevans i grunnfinansieringssystemet.

### **Virksomhetsmål 2 – kommunikasjon og formidling**

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

### **Styringsparametere og prestasjonskrav fra KD**

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

1. NUPIs forskere skal være synlige i media både med kommentarvirksomhet, egeninitierte saker og kronikker. *Resultatmål: To redaksjonelt behandlede artikler i aviser, tidsskrifter eller nettsteder pr. forskerårsverk.*
2. NUPI skal arrangere konferanser og seminarer for den brede offentlighet, brukergrupper og akademika. *Resultatmål: 65 arrangementer årlig, hvorav tre med mer enn 100 deltakere på hvert.*
3. NUPI skal nå ut til alle instituttets målgrupper, inkludert barn og unge. *Resultatmål: Antall brukere av nettsider, sosiale medier og digitale publikasjoner øker. Det gis tilgang til direktesendinger og opptak av arrangementer på nett.*

	Resultat 2021	Resultat 2022	Mål 2023	Resultat 2023
To redaksjonelt behandlede artikler i aviser/nettsted pr. forskerårsverk	121	100	92	86
Seminarer og konferanser (totalt)	64	68	65	60
Seminarer og konferanser (store)	22	15	3	12
Økt antall brukere i digitale kanaler	Ja	Ja	Flere	Ja
Tilgang til direktesendinger og opptak av arrangementer på nett	Ja	Ja	Ja	Ja

I løpet av 2023 har NUPIs forskere produsert 86 populærvitenskapelige artikler. Av disse er 64 publisert i norske og internasjonale dagsaviser og tidsskrifter, mens 14 er publisert som kortnotater i NUPIs egen publikasjonsserie *Policy Briefs*, som har blitt gjort tilgjengelig på våre nettsider. NUPI har også utgitt 8 utgaver av *Hvor hender det?* i løpet av 2023.

I 2023 arrangerte NUPI 60 seminarer og konferanser med til sammen rundt 4500 deltakere. Dette er en nedgang i antall deltakere sammenlignet med fjoråret. 12 av disse arrangementene hadde over 100 deltakere. Arrangementene var rettet mot ulike målgrupper: forskningsmiljøer, studenter, sivilt samfunn og frivillige organisasjoner, forvaltningen, media og allmennheten.

Vi har de siste årene registrert en generell nedgang i antallet deltakere på NUPIs arrangementer. Vi registrerer samtidig en fortsatt stor etterspørsel etter mindre arrangementsformater med færre deltakere, gjerne spesialiserte grupper. Store flaggskip-arrangementer trekker også et godt publikum, mens digitale kanaler ser ut til å overta mye av publikum ellers.

NUPI har produsert 21 podkastepisoder med til sammen rundt 21 000 avspillinger i løpet av 2023.

I løpet av 2023 gjennomførte NUPI sine årlige konferanser Norsk Utenrikspolitisk konferanse og Russlandskonferansen. Begge disse konferansene hadde bred deltakelse, med fullsatte saler og mange som fulgte direktesendingen på nett. Norsk Utenrikspolitisk konferanse ble i 2023 arrangert i samarbeid med Utenriksdepartementet, og var også lanseringskonferanse for Utenriksdepartementets prosjekt «Respons – Utenrikspolitikk for en ny tid». Dette prosjektet består av en serie konferanser over hele landet som er ment å skape et forum for debatt og videreutvikling av norsk utenrikspolitikk. NUPI har fungert som sekretariat, rådgiver og faglig bistand for gjennomføringen av alle konferansene i Respons. Når det gjelder skreddersydde arrangementer, har NUPI i 2023 fortsatt med en serie rundebordskonferanser på oppdrag fra Equinor og med deltakelse fra myndigheter, eksperter og industrien. Det er også gjennomført en rekke tilsvarende arrangementer i mindre skala rundt ulike temaer.

NUPI gjennomførte et stort antall kommunikasjonstiltak i digitale kanaler også i 2023. Nesten alle NUPIs arrangementer ble direktesendt og er tilgjengelige på NUPIs kanal på YouTube. Sendingene og opptakene har til sammen blitt vist over 59 000 ganger, noe som er en liten nedgang fra 2022, men som også skyldes færre arrangementer. Aktiviteten i sosiale medier har vært høy. NUPI har omtrent 12 000 følgere på Facebook, der rekruttering av nye følgere ser ut til å ha flatet ut. Det samme gjelder NUPI Skole sin Facebook-side *Hvor hender det?* som har samme antall følgere som året før. På Twitter har NUPI om lag 16 800 følgere, opp ca. 500 fra forrige år, og det er sterk økning i antall følgere både på LinkedIn og Instagram. Det er som forventet at økningen i antall følgere i noen sosiale medier stagnerer, mens andre tar over.

Nyhetsbrevet til NUPI går nå ut til 9 400 mottakere. Dette er en liten nedgang fra året før. NUPI har i tillegg igjen hatt en rekke skolemøter i 2023.

I 2023 har NUPI registrert nærmere 3900 medieoppslag om organisasjonen i norske og internasjonale eter-, nett- og papirmedier. Dette er en normalisering etter et uvanlig høyt nivå i 2022, som ble preget av krigen i Ukraina. Medieetterspørselen etter NUPIs forskere er likevel jevnt høy, og drives av det internasjonale politiske bildet. NUPI blir også i økende grad intervjuet og sitert i utenlandske medier, herunder amerikanske, britiske, kinesiske, polske, svenske og danske mediekkanaler.



## IV. Styring og kontroll i virksomheten

### **Virksomhetens overordnede vurdering av styring og kontroll**

NUPIs mål- og styringssystemer vurderes å være i henhold til virksomhetens behov for forsvarlig drift og kontroll og ivaretagelse av denne. NUPI viser til at den samlede måloppnåelsen er god, se også del III.

Arbeidet med organisering og effektivisering er imidlertid en kontinuerlig prosess. Som en følge av rapporteringskrav fra oppdragsgivere er det et løpende behov for å videreutvikle og forbedre etablerte styrings- og oppfølgingssystemer, blant annet basert på DFØs veiledninger og vilkår i avtalene med ulike oppdragsgivere for eksternt finansierte prosjekter.

### **Nærmere omtale av forhold knyttet til styring og kontroll**

#### ***Mål- og styringssystemer***

Sammen med tildelingsbrevet legger virksomhets- og økonomiinstruksen fastsatt 2. juli 2020 rammene for styringen av NUPIs virksomhet i 2023.

For å nå vårt hovedmål om å bidra til økt innsikt i mellomfolkelige spørsmål ved å drive forskning og utredning og ved å spre informasjon om internasjonale forhold, er det etablert ulike mål- og styringssystemer. Plan-, strategi- og budsjettarbeidet forankres i prosesser der ledere, medarbeidere og tillitsvalgte deltar på ulike nivåer.

I tillegg til plandokumentene er det etablert støtte- og oppfølgingssystemer for å ivareta god økonomi-, prosjekt- og virksomhetsstyring. Et årshjul ivaretar styrets og ledelsens ansvar for å kontrollere viktige aktiviteter og oppfølgingspunkter.

Høsten 2021 ble det utarbeidet en ny strategi som fastsatte mål for NUPI for perioden 2022–2024. Det vil i løpet av 2024 utarbeides en revidert strategi for en ny periode.

I økonomistyringen tar den interne kontrollen utgangspunkt i de kravene som er fastsatt i økonomireglementet for staten, og krav om god arbeidsdeling basert på instituttets vurderinger av risiko og vesentlighet. I tillegg stiller NUPIs omfattende eksternt finansierte prosjektportefølje også krav til ledelsen og administrasjonen om økonomistyring på prosjektnivå.

#### ***Gjennomføring av arbeidsmiljøundersøkelse***

NUPI gjennomførte i mai 2023 en arbeidsmiljøundersøkelse (AMIS) som en oppfølging av AMIS i 2019. AMIS er utarbeidet spesielt for instituttsektoren, og gir derfor også mulighet for sammenligning med andre forskningsinstitutter i Norge. Etter AMIS i 2019 ble det definert tre prioriterte oppfølgingspunkter: redusere stress, bedre informasjonsflyt og balansere gruppestørrelsene. Betingelsene for oppfølging av disse ble drastisk endret med pandemien, men til tross for dette ble en rekke stressreducerende tiltak, tiltak for bedre informasjonsflyt internt og justering av gruppestørrelse og -antall iverksatt.

Resultatene fra AMIS 2023 viser at medarbeiderne trives godt sammen og er stolte av å arbeide på NUPI. Høst og vinter 2023 ble det gjennomført workshops og oppfølgingsamtaler på individ-, gruppe- og instituttnivå, deriblant på stabssamlingen på Sundvollen. Undersøkelsen og oppfølgingsamtalene viser flere positive faktorer, imidlertid fremkommer det at stressnivået fortsatt er veldig høyt og at forskerne opplever arbeidshverdagen som krevende og uforutsigbar. Til tross for god prosjektinngang og inntjening genereres mye av stresset av det høye inntjeningskravet som ligger på den enkelte forsker, ikke bare på NUPI, men i hele instituttsektoren. NUPI vil derfor bl.a. jobbe med å styrke det kollektive ansvaret for prosjektinngang, noe vi ser som et viktig instrument for å aktivt jobbe med disse utfordringene. Også de administrativt ansatte rapporterte om et høyt nivå av stress i undersøkelsen. Dette har sammenheng med søknadsprosesser og forskernes stress-situasjon, men også en opplevelse av at det er ubalanse mellom forventninger/krav og tid/ressurser til å innfri disse kravene. Organisasjonen har startet en prosess for å se på ansvarsfordeling og ressurser til å løse forventede oppgaver, hvor tiltak for å redusere stressopplevelsen også for denne gruppen er viktig.

### ***Digitalisering av arkiv og styrking av arkivtjenesten***

NUPI overleverte i 2022 90 hyllemeter (hm) med papirarkiv fra perioden 1959–2017 for mediekonvertering. Stiftelsen Asta har gjort ferdig dette oppdraget. Vi fortsetter samarbeidet med Stiftelsen Asta, ettersom vi har funnet ytterligere dokumentasjon som skal digitaliseres. Dette materialet vil bli overført til Riksarkivet når det er ferdigstilt.

For perioden etter 30.11.2017 har vi brukt sak-/arkivsystemet WebSak til dette formålet. Systemet har ikke fungert optimalt, og det ble i 2022 ansatt en arkivrådgiver for å bistå med å oppdatere og forbedre systemet og arkivtjenesten ved NUPI. I september 2022 fikk NUPI et tilsynsbesøk fra Arkivverket, hvor status for arkivarbeidet ble gjennomgått. Etter endelig tilsynsrapport, fikk NUPI fire pålegg om utbedringer. Arbeidet med lukking av påleggene ble fullført i 2023, og Arkivverket anser alle avvikene for å være utbedret og har avsluttet tilsynet. Dermed er NUPIs arkivplan oppdatert etter nyeste standard. Vår arkivrådgiver er nå fast ansatt og arbeider med NUPIs sak-/arkivsystem WebSak, dokumentasjonsforvaltning og personvern. Kontorlærlingen til NUPI har arkiv som en del av sin opplæringsplan, og vil bli opplært som superbruker i WebSak i løpet av sin to år lange utdannelsesperiode.

### ***Forvaltning av egne eiendeler***

NUPI fører oversikt over IKT-utstyr og annet sentralt utstyr som ikke skal balanseføres.

### ***Virksomhetslokaler***

NUPIs nåværende leieavtale utløper ved utgangen av 2024. NUPI har i 2023 brukt Statsbygg som rådgiver i prosessen med å anskaffe nye lokaler. Målet er å anskaffe gode kontorlokaler som legger til rette for forsknings- og konsentrasjonsarbeid, og samtidig har fasiliteter for møter og andre eksterne arrangementer. Kunnskapsdepartementet har blitt holdt løpende orientert om arbeidet. I desember ble sluttdokumentasjonen fra Statsbygg sammen med omforent leiekontrakt oversendt til departementet for godkjenning i tråd med *Instruks om håndtering av bygge- og leiesaker i statlig sivil sektor*. Parallelt med anskaffelsesprosessen har NUPI involvert medarbeidere i utforming av et fremtidsrettet arbeidsplasskonsept.

### ***Oppfølging av vesentlige avdekkede avvik/feil/mangler***

Utover påleggene fra arkivverket som nevnt over, ble det ikke avdekket noen vesentlige avvik, feil eller mangler med henblikk på styring og kontroll i virksomheten eller i eksternt finansierte prosjekter. Det foreligger heller ingen merknader fra Riksrevisjonen.

## **Forhold der departementet har bedt om særskilt rapportering**

### ***Flerårig samarbeid mellom NUPI og Chinese Academy of Social Sciences (CASS)***

Prosjektet ble avsluttet i 2023, med gjennomføring av to aktiviteter innenfor rammen av formålet om å fremme samarbeid og dialog om forskning innenfor samfunnsvitenskap, jus og humaniora.

En delegasjon fra Chinese Academy of Social Sciences (CASS) bestående av både CASS-ledelsen og forskere besøkte NUPI i juni, og gjennomførte i tillegg flere møter med andre institusjoner, inkludert Norges forskningsråd. Ved NUPI arrangerte vi et møte mellom ledelsen på CASS og NUPI for å diskutere mulige samarbeidsrelasjoner og videre aktiviteter, hvor også den kinesiske ambassadøren deltok. Der ble det uttrykt gjensidig interesse for å se på muligheten for videre faglig samarbeid. Det ble også arrangert et akademisk rundebord hvor forskere fra andre norske institusjoner deltok, i tillegg til forskere fra NUPI og CASS. De fleste forskerne fra CASS var fra deres Institute of World Economics and Politics (IWEPI), som har vært NUPIs hovedsamarbeidspartner gjennom prosjektet.

Den andre store aktiviteten var organisering av KD sitt rundebord om akademisk samarbeid med Kina i september. Rundebordet ble organisert på NUPI, og temaet var trender i kunnskapsrelasjonene mellom Europa/EU og Kina og betydningen for norsk-kinesisk samarbeid innen høyere utdanning og forskning. Både internasjonale og nasjonale eksperter var invitert til å holde innlegg, inkludert NUPIs egne faglige bidrag til rundebordet. Det var høy deltakelse fra sektoren på møtet, og tilbakemeldinger indikerer at både denne tematikken og mulighetene for sektoren til å samles for å diskutere noen av de utfordrende aspektene ved internasjonalt samarbeid oppleves som svært nyttig.

Det flerårige samarbeidet med CASS har foregått i en periode med vanskelige samarbeidsforhold grunnet pandemien. Til tross for dette har støtten fra KD bidratt til å holde kontakten aktiv og til å knytte faglige relasjoner mellom norske og kinesiske forskere innen samfunnsvitenskap, jus og humaniora som på sikt vil kunne danne grunnlag for felles prosjekter.

### ***Fellesføring fra regjeringen – lærlinger***

NUPI har gjennom mange år hatt opptil tre lærlinger samtidig. De siste årene har vi engasjert én lærling på IT, én på media og kommunikasjon og én i administrasjon og service. I 2023 fullførte lærlingen på media og kommunikasjon og lærlingen i administrasjon og service sine læreperioder ved NUPI og bestod fagprøvene med gode resultater. NUPI rekrutterte en ny lærling i administrasjon og service sommeren 2023. Muligheten for å rekruttere nye lærlinger på henholdsvis media og kommunikasjon og på IT vurderes fortløpende. NUPI er tilknyttet opplæringskontoret OK stat.

### ***Fellesføring fra regjeringen – redusere konsulentbruk***

NUPI er bevisst sitt ansvar for å begrense konsulentbruken på områder der det ligger til rette for å benytte interne ressurser og kompetanse. NUPI har allikevel hatt en noe høy konsulentbruk i 2023 grunnet ekstraordinære oppgaver i forbindelse med rekruttering av ny direktør, bistand knyttet til en arbeidsmiljøundersøkelse og oppgradering av NUPIs websider. For detaljer om konsulentbruken i 2023, se note 3 kapittel VI.

### ***Fellesføringer fra regjeringen – vurdering av muligheten for desentralisert arbeid***

NUPI har ingen underliggende driftsenheter, men drives kun ved én lokasjon i Oslo. Bakgrunnen for denne organiseringen har fra opprettelsen av NUPI vært behovet for nær kontakt og dialog med departementer og Stortinget for å oppfylle vårt samfunnsoppdrag. NUPI har vurdert mulighetene for mer desentralisert arbeid og finner at dette ikke er mulig med dagens bevilgningsnivå. NUPI har samtidig nær kontakt med lokale fagmiljøer på en rekke steder i Norge, bl.a. gjennom bistillinger som NUPIs ansatte har ved regionale universitet og høyskoler, og som forskere ved andre institusjoner har ved NUPI. Vi har også et fokus på å styrke vårt eget og andre fagmiljø ved å samarbeide med andre institusjoner og invitere forskere fra hele Norge når vi arrangerer seminarer og konferanser.

### ***Samfunnsikkerhet og beredskap (SOB)***

NUPI har i 2023 systematisk gjennomgått og revidert ledelsessystem for informasjonssikkerhet og personvern, i tillegg til NUPIs ROS-analyse. I utviklingen av ledelsessystemet ble NUPIs verdier og avhengigheter kartlagt.

De områdene i ROS-analysen som er identifisert med høyest risiko for virksomheten, forblir de samme som tidligere. Dette er hendelser som retter seg mot NUPIs ansatte og som kan sette deres liv og helse i fare, og hendelser som kan påvirke NUPIs omdømme. Risikoen for ansattes liv og helse anses som særlig aktuell under reiser til ustabile områder. NUPI har etablert gode prosedyrer for å vurdere slike reiser og iverksatt tiltak for å redusere risikoene, men denne typen hendelser er likevel forbundet med en middels høy risiko. Uheldig omtale av NUPI i forbindelse med oppdrag eller aktiviteter og politiske/konsulære sanksjoner blir bedømt å være forbundet med middels risiko for vårt omdømme.

NUPIs krise- og beredskapsplanverk blir gjennomgått hvert år og oppdatert ved behov. Planen tar for seg NUPIs forståelse av sannsynlige kriser og beskriver standardprosedyrer for å håndtere dem. Som en ansvarlig arbeidsgiver har NUPI prosedyrer for å håndtere ekstraordinære situasjoner som involverer de ansattes liv og helse og sikkerheten for drift og data.

NUPIs forskningsaktiviteter innebærer reiser til konfliktsoner og interaksjon med eller oppmerksomhet fra undertrykkende regimer og militante grupper. NUPI er også en plattform for offentlig debatt, og tar jevnlig imot gjester som i noen tilfeller kan oppfattes som kontroversielle for ulike aktører. Dette medfører i noen grad en risiko, og NUPI legger vekt på god planlegging for å håndtere slike situasjoner.

Planverket omfatter standardprosedyrer for krisehåndtering og ansvarsfordeling, planer for forebygging og beredskapsøvelser, og mer detaljerte planer for håndtering av utvalgte hendelser. Disse hendelsene inkluderer brann og uønskede hendelser under arrangementer og reiser.

Det ble i 2022 besluttet å bestille årlige beredskapsøvelser og evalueringsrapporter fra SEMAC. Siste beredskapsøvelse ble gjennomført 13.12.2023, der det ble øvd på et scenario med angrep/skytehendelse under et arrangement på NUPI. Øvelsen bestod av gjennomføring av beredskapsøvelse og en oppsummering og evaluering med tiltakspunkter. Øvelsen var en såkalt skrivebordsøvelse, men med regisserte hendelser som deltakerne i sanntid måtte håndtere og reagere på. Scenarioet omfattet bl.a. skyteangrep under arrangement i NUPIs lokaler med eksterne og interne deltakere, liv og helse i fare, håndtering av ansatte og pårørende, omdømmekrise og krisekommunikasjon.

Det var en nyttig øvelse med et godt scenario og en reell problemstilling. Den ble gjennomført på en god måte med tydelige forbedringer fra tidligere øvelser. Oppsummeringen og evalueringen viser viktigheten av å gjennomføre beredskapsøvelser regelmessig, da det fortsatt er aspekter som trengs å øves mer på. Som for eksempel bevissthet om og håndtering av tilfeller hvor krisehendelser rammer personer i krisestaben, og behov for å kunne trekke på flere ressurser i slike tilfeller. Konkrete tiltakspunkt for oppfølging, slik som etablering av maler for SMS-meldinger til staben, at flere i ledelsen har tilgang til å sende ut felles meldinger i forbindelse med krisehendelser, samt oppgradering av alarmknapp tilgjengelig i resepsjonen, ble gjennomført i løpet av desember 2023 og starten av 2024.

### ***Informasjonssikkerhet og personvern***

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 de ansatte og kjernevirksomheten.

I 2023 har NUPI arbeidet systematisk med informasjonssikkerhet og personvern gjennom bevisstgjøring, opplæring og kompetanseheving. Tiltakene har rettet seg mot ledere og medarbeidere i sentrale roller forbundet med informasjonssikkerhet og personvern – spesielt personvernombudet og den sikkerhetsansvarlige, men også øvrige ledere og ansatte. Dette inkluderer informasjon om trusler som NUPI vurderer som spesielt utfordrende, blant annet nettfiske og direktørsvindel.

NUPI har begrensede administrative ressurser, men prioriterer oppfølging av feltet og har derfor styrket sin evne til å overholde kravene i Kunnskapsdepartementets policy for informasjonssikkerhet og personvern. NUPI er i tett dialog med Nasjonal sikkerhetsmyndighet om digitale trusler.

I 2023 startet Riksrevisjonen en undersøkelse av informasjonssikkerhet i forskning innenfor kunnskapssektoren. NUPI ble valgt ut som én av ti virksomheter som skulle gjennomføre denne undersøkelsen. De ni andre virksomhetene var høyskoler og universiteter.

Det ble avholdt møter med representanter fra NUPI og Riksrevisjonen, der disse temaene ble gjennomgått:

- Styring, ledelse og organisatoriske sikkerhetstiltak
- Tekniske sikkerhetstiltak

NUPI har i 2023 hatt det årlige dialogmøtet med Direktoratet for høyere utdanning og kompetanse (HK-dir) for informasjonssikkerhet og personvern. NUPI vil følge opp anbefalinger og tilbakemeldinger fra HK-dir i løpet av 2024.

I 2023 ønsket HK-dir også å etablere dialog innenfor de to øvrige sikkerhetsområdene:

- Samfunnssikkerhet og beredskap
- Nasjonal sikkerhet

NUPI har i 2023 utført dialogmøte med HK-dir om temaene risikostyring og sikkerhetsstyring. I oppsummeringen fra dialogmøtet ble det nevnt at NUPI opplever utfordringen ved kravene som en kombinasjon av å vite hva som er godt nok for mindre virksomheter som NUPI, og å vite hvordan man praktisk skal løse oppgaver tilknyttet kravene, som i stor grad kommer med lite veiledning. Gitt NUPIs størrelse og begrensede ressurser og kapasitet til å følge opp alle krav som stilles likt til små og store virksomheter, har vi andre forutsetninger for struktur, finansiering og budsjetter enn de større virksomhetene. Samtidig er ansvaret for oppfølging av alle sikkerhetsområdene fordelt på få personer med overlappende roller og ansvar. Dette gjør at alt sikkerhetsarbeid ses i sammenheng og således anses å være godt ivaretatt på NUPI. NUPI er likevel opptatt av å fortsette å styrke dette arbeidet, og etterlyste i dialog med HK-dir derfor fellesløsninger og veiledning om tilpassede løsninger for mindre virksomheter.

### **Likestilling og mangfold**

NUPI har utviklet en [handlingsplan for likestilling og mangfold](#) som gjelder fra 2022 til 2024. Den beskriver tiltak for inkludering på tvers av alle diskrimineringsgrunnlag og oppfyller kravene satt av Horisont Europa og Forskningsrådet. Det er også nedsatt en gruppe som skal arbeide med likestilling og mangfold. I 2023 ble det avholdt en lønnskartlegging i forbindelse med de lokale lønnsforhandlingene, og det ble ikke funnet noen systematiske ulikheter mellom kjønnene. De forskjellene som ble identifisert, ble håndtert som en del av forhandlingene.

*Likestillingstabell 2019–2023*

		2019	2020	2021	2022	2023
Antall ansatte		97	106	116	113	106
Andel	Menn	49	49	55	49	51
	Kvinner	48	57	61	64	55
Kvinneres lønn i % av menns lønn		88,4	90,2	90,0	87,3	86,4
Deltid	Menn	9	8	11	10	9
	Kvinner	14	14	15	18	16
Midlertidig ansatte	Menn	20	21	25	17	18

	Kvinner	24	33	35	39	26
Legemeldt fravær / egenmelding	Menn	1,4 %	0,54 %	1,6 %	1,9	2,1
	Kvinner	3,6 %	2,5 %	1,5 %	2,0	2,1
Fravær syke barn	Menn	6 dager	0,29 %	0,11 %	0,2	0,1
	Kvinner	33 dager	0,47 %	0,43 %	0,4	0,2

NUPI har som ambisjon å være et mangfoldig og internasjonalt forskningsmiljø. Totalt hadde rundt 30 prosent av NUPIs ansatte innvandrerbakgrunn i 2023, og det forventes at andelen vil ligge på omtrent samme nivå i 2024.

#### *Ansatte i NUPI, årgjennomsnitt, etter landbakgrunn*

	2019	2020	2021	2022	2023
Antall ansatte	71	74	80	113	106
Innvandrere og norskfødte med innvandrerforeldre Gruppe 1: EU/EFTA, Nord-Amerika, Australia og New Zealand	14	15	17	14	15
Innvandrere og norskfødte med innvandrerforeldre Gruppe 2: Asia, Tyrkia, Afrika, Latin-Amerika, Europa utenom EU/EFTA, Oseania utenom Australia og New Zealand	10	10	11	18	17
Andel ansatte med innvandrerbakgrunn	34%	34%	35%	28,4%	30,1%

Gjennom 2023 fortsatte NUPI sitt arbeid med å inkludere personer med innvandrerbakgrunn, nedsatt funksjonsevne eller hull i CV-en. I 2023 var 20 % av de nyansatte i denne gruppen. Nye rutiner for å vurdere søkere og økt kompetanse om intervjusituasjonen er blant de tiltakene som har bidratt til at vi har nådd dette målet.

#### *Ansettelses i NUPI i målgruppen*

Ansettelses	2020	2021	2022	2023
Nyansettelser totalt	9	16	14	15
Nyansettelser i målgruppen	2	2	2	3

NUPI har et mål om at kvinner skal utgjøre minst 40 prosent av det samlede antallet forskerårsverk. I tillegg har vi et mål om å få flere kvinner inn i ledende stillinger, både faglige (kvinner med professorkompetanse) og organisatoriske (kvinner i ledergruppen).

*Kvinneandel av utførte forskerårsverk*

	2019	2020	2021	2022	2023
Antall forskerårsverk totalt	38,8	40,23	44,5	45,75	46,3
Antall kvinneforskerårsverk	15,6	15,54	17,5	18,8	17,4
Prosent kvinner	40 %	38,63 %	39,3 %	41,1 %	37,6
Andel kvinneforskerårsverk med professorkompetanse (1183)					27,1 %

Antallet kvinnelige forskerårsverk har gått ned med 1,4 i 2023, og når det gjelder kvinner i ledende stillinger, gjenstår det fortsatt noen utfordringer. I 2023 hadde vi én kvinnelig gruppeleder av totalt fem, og kun to av ni medlemmer i ledergruppen (22,2 prosent), var kvinner. Høsten 2023 fikk NUPI sin første kvinnelige direktør, og dette bidro til at ledergruppen ved utgangen av året besto av tre kvinnelige medlemmer – altså 33,3 %. De siste to årene har antallet kvinner med professorkompetanse økt med én i året og utgjør nå syv personer tilsvarende 4,55 årsverk, hvorav tre har 20 % stilling og én har 50 % stilling. Det totale antallet årsverk i 1183-kategorien er 16,81, og 27,1 % av disse årsverkene utføres av kvinner.

I 2023 fortsatte NUPI arbeidet med prosjektet NUPISPOKE, som inngikk i Forskningsrådets Balansehub. Målet var å bidra til å fremme karriereutviklingen ved instituttet, spesielt for våre kvinnelige forskere. I 2023 ble det sendt en ny søknad kalt NUPIBUILD, som skal fortsette arbeidet som ble startet i de tidligere Balanse-prosjektene. NUPI fikk ikke innvilget søknaden, men har lagt planer for å institusjonalisere utvalgte aktiviteter som har vist seg å bidra positivt til karriereutvikling og integrasjon.

NUPI har to hovedkategorier av deltidsansatte. Den første er såkalte toerstillinger, der den ansatte har sin hovedstilling ved et universitet eller en annen forskningsinstitusjon. Den andre omfatter vitenskapelige assistenter, som oftest studenter som kombinerer studier med en deltidsjobb på NUPI. I den førstnevnte gruppen er fem av ti toerstillinger besatt av kvinner, mens i gruppen av vitenskapelige assistenter er fordelingen 75 % kvinner og 25 % menn.

NUPIs lønnspolitikk er innrettet mot å unngå alle lønnsforskjeller på basis av kjønn og andre diskrimineringsgrunnlag. I den vitenskapelige staben er lønns gjennomsnittet for kvinner noe lavere enn for menn. Forskjellen skyldes blant annet at instituttet har flere menn enn kvinner med professorkompetanse og i ledelsen. I kommunikasjons- og administrasjonsavdelingen er lønnsforskjellene noe større, men tallene viser at dette skyldes variasjon i arbeidsoppgaver, inkludert ansvar, utdanning og kompetanse, samt alder og ansiennitet. Forskjellene er også gradvis i ferd med å avta.

I 2023 ble det registrert et totalt sykefravær på 4,1 prosent, mot 3,9 prosent i 2022. Dette er primært grunnet flere langtidssykmeldinger.

Det legemeldte sykefraværet har økt noe for menn i 2023, mens det er litt redusert for kvinner. Vi ligger imidlertid fortsatt godt under landsgjennomsnittet, som ser ut til å ende på 6–7 % i 2023. NUPI har de siste årene styrket sine rutiner for registrering av egenmeldt fravær.



I tillegg til sykefraværet kommer fravær grunnet omsorg for syke barn / barnepass, som i 2023 utgjorde 0,3 prosent, mot 0,6 prosent i 2022. I fordeling av syke barn-dager ligger kvinner på 70 % og menn 30 %. Det er uklart hva som er årsaken til denne skjevfordelingen, men ledelsen ved NUPI legger vekt på verdien av å kunne kombinere familieliv og karriere for alle medarbeidere, så en av flere årsaker kan være at det er flere småbarnsmødre enn fedre i gruppen og ulik praksis for føring av sykedager vs. hjemmekontor. Gitt et lavt prosenttall for sykefravær vil det kunne gi store utslag.

### *Iverksatte og planlagte likestillingstiltak*

Tiltakene beskrevet under omfatter likestilling både mellom kjønn og etnisiteter, og også ivaretagelse av personer med nedsatt funksjonsevne.

### *Rekruttering*

- Mange av NUPIs medarbeidere 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 at kjønn, etnisitet og personer med nedsatt funksjonsevne (mangfold) skal komme i betraktning.
- Ved nyrekrutteringer skal det gjennomføres aktive søk med sikte på å finne kompetente kvinnelige kandidater og personer med minoritetsbakgrunn, og oppfordre disse til å søke.
- NUPI gjennomførte totalt 15 ansettelser i 2023 blant totalt 234 søkere. Det ble gjennomført til sammen 42 intervjuer, og det ble ansatt ti kvinner og fem menn, inkludert personer i kategorien hull i CV, nedsatt funksjonsevne og innvandrerbakgrunn. Av hensyn til personvern ønsker vi ikke å spesifisere antall personer i de ulike kategoriene.

### *Lønns- og arbeidsvilkår*

- Lønnsforskjeller som ikke er saklig eller faglig begrunnet, skal håndteres gjennom mekanismene i den lokale lønnsdannelsen på instituttet.
- Ansatte som kommer tilbake etter foreldrepermisjon, har rett på en lønnsamtale for å sikre at slik permisjon ikke medfører urimelige lønnstap.
- En viktig faktor for lønnsutviklingen er kvalifisering for en høyere stillingskategori. Gruppelederne skal systematisk utvikle karriereplaner for alle forskerne, 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 ansatte, 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.

### *Oppfølging av FNs bærekraftsmål*

NUPI arbeider for å bidra til å innfri bærekraftsmålene, både gjennom innretning på tematiske satsninger og gjennom forskningen vi utfører. I tillegg legges det vekt på miljøvennlig drift av instituttet.

NUPIs forskning er i stor grad organisert rundt FNs bærekraftsmål. Klimaspørsmål og internasjonal miljøproblematikk preger en stadig større del av instituttets forskningsaktivitet. Vi har for tiden flere forskningsprosjekter som analyser energitransisjonen, som er knyttet til bærekraftsmål nr. 7 og 13, og vi har etablert den nye forskningsgruppen Klima og energi bestående av fem forskere. NUPI har videre et forskningsprosjekt finansiert av European Research Council (ERC) om *ecosystems governance*, inkludert hav (bærekraftsmål nr. 6 og 14). Et annet prosjekt som kan nevnes her, er støttet av Utenriksdepartementet (*Clima related peace and security risks*) og ser på forholdet mellom klimaendringer og konflikt.

Forskningsgruppen Fred, konflikt og utvikling har sitt hovedfokus på bærekraftsmål 16 om fred, rettferdighet og velfungerende institusjoner. Et av prosjektene som er finansiert av Forskningsrådet, ser på skatt i sårbare stater (FragTax), basert på blant annet en erkjennelse av at det meste av finansieringen som trengs for å nå bærekraftsmålene må komme fra innenlandske ressurser, hvorav skatter utgjør hovedkomponenten. Eksempelvis, for å nå mål 1 om å utrydde fattigdom og mål 2 om å utrydde sult, må dette gå hånd i hånd med å styrke innenlandsk finanspolitisk kapasitet og økonomisk vekst. Et annet prosjekt som ble avsluttet i 2023, og som i stor grad orienterte seg mot bærekraftsmål 16, fokuserte på hvordan man kan hindre voldelig ekstremisme gjennom å styrke lokal motstandsdyktighet (PREVEX). I dette prosjektet var fokuset på land i Midt-Østen, Nord-Afrika og Sahel samt Balkan.

Også bærekraftsmål 5 om likestilling ivaretas gjennom flere av prosjektene gjennom å ha kjønnete relasjoner og hierarkier som en del av forskningsfokuset. I tillegg har instituttet en vedtatt politikk som omhandler likebehandling i henhold til kjønn.

Forskningen formidles gjennom kronikker og åpne seminarer, samt gjennom hyppig kontakt med departementer, frivillige organisasjoner, næringslivet og internasjonale organisasjoner, deriblant FN.

### **Klima og miljø**

NUPI har som mål å sørge for en grønn og bærekraftig intern drift, og har innført en rekke tiltak som bidrar til dette. For å legge en plan for arbeidet ble det etablert et klimateam (NUPI Climate Task Force) i 2020 bestående av 4 ansatte. Gruppen utarbeidet en handlingsplan kalt *Going Green with NUPI*. Handlingsplanen har fastsatt tiltak for en grønnere reisevirksomhet, grønne innkjøp, resirkulering, avfallssortering og energisparing.

I 2022 sluttet NUPI-ansatte å bruke søppelbøtte på kontoret. Det bidrar til å spare mer enn 7000 plastposer i året på NUPI! Vi har etablert et søppelrom, hvor de ansatte kan sortere bøker, papir, papp, plastikk og metall. Når det gjelder møbelbruk, har vi utelukkende kjøpt brukte møbler siden 2020. Angående reisevirksomheten foreslo vi noen anbefalinger: (1) teamet har gitt retningslinjer for de ansatte til «å fly mindre – bli lenger» på en arbeidsreise; (2) gjøre flere arbeidsreiser i én, hvis mulig (3) ta tog når det er mulig og rimelig (4) utføre digitale møter.

I hovedsak er vi opptatt av færrest mulige miljøavtrykk i prosjektene våre, annet enn reiser for feltforskning. For å motvirke et negativt karbonavtrykk legges det opp til at

prosjektledelses- og forskningskoordineringsmøter, samt interessentformidling og tilbakemelding, foregår via videokonferanser. Publikasjoner er i all hovedsak tilgjengelige og deles elektronisk. Vi søker også å ha færre og lengre feltarbeid, samt arrangere møter som må avholdes ansikt til ansikt, samtidig med andre møter eller eventuelt intervjuer som må finne sted.

NUPI har en kritisk masse av forskere med kompetanse på klimaendring, spesielt de politiske og økonomiske implikasjonene av klimaendring, både for Norge og for sentrale land i andre deler av verden. NUPI fokuserer også på forholdet mellom klima og sikkerhet. NUPIs forskere bidrar også til UNFCCC Conference of the Parties (COP). I 2023 deltok en av NUPIs forskere som hovedtaler i COP28 i FAE i en vitenskapelig sesjon om klimaendringer i Sentral-Asia.

## V. Vurdering av fremtidsutsikter

### Faktorer av betydning for NUPIs fremtid

Våre ytre rammebetingelser gir oss en uforutsigbar finansieringssituasjon: Grunnbevilgningen fra Kunnskapsdepartementet (KD) og Forskningsrådet (NFR) utgjorde 10,9 prosent av våre totale inntekter i 2023, mens tilskuddet fra KD til formidlingsvirksomhet stod for 3,9 prosent av NUPIs totale inntekter i 2023. Resten av NUPIs inntekter ble hentet inn gjennom eksternt finansierte prosjekter. NUPI er således avhengige av at forskningsbasert kunnskap verdsettes, slik at det blir investert i forskningsbasert kunnskap. NUPI har et samfunnsoppdrag om å forske og formidle kunnskap som er viktig for norsk utenrikspolitikk. Vi tar dette oppdraget på største alvor. Kunnskap bør anses som en del av totalberedskapen for det norske samfunnet. NUPIs forskere er seg sitt ansvar bevisst, og er opptatte av å tilpasse fokus for forskningen til det som til enhver tid er relevant. Samtidig er dette en krevende oppgave fordi verden der ute forandrer seg raskt. For at vi skal kunne snu oss om når det kreves, må vi ha en gitt masse av forskere som har en bred base man kan bygge videre forskning på.

En annen utfordring som er verdt å nevne, er at de finansielle rammene for søknadene til NFR, altså maksimumsbeløp man kan søke på, ikke har økt de senere årene, til tross for lønns- og prisvekst ellers i samfunnet. Det betyr at man får stadig mindre forskning ut av hvert prosjekt, noe som også gjør samarbeid med ledende internasjonale forskningsmiljøer vanskeligere. I tillegg er det ikke lenger et krav å inkludere rekrutteringsstillinger i form av ph.d. eller post-doc, noe som har konsekvenser for vår evne til å rekruttere nye talenter på vårt felt og sørge for at Norge fortsetter å være beredt for en ny tid.

NUPI oppfyller alle virksomhetsmålene fastsatt av KD i 2023, noe instituttet også har forutsetninger for å oppnå i 2024. Når det gjelder resultatkravene, har ikke NUPI nådd alle i 2023. Det gjelder publikasjonspoeng, oppdragsinntekter, kronikker, seminarer og konferanser. Vi har imidlertid oppnådd kravene når det gjelder antall doktorgrader og internasjonale inntekter. Årsakene til at NUPI ikke nådde alle resultatkravene kan være at instituttet utførte færre forskerårsverk i 2023, og noe tror vi også kan skyldes senvirkninger av koronapandemien. Publikasjonstallene er fortsatt på et høyt nivå, og NUPI fortsetter også å gjøre det bra på de øvrige resultatindikatorerne. Ved utgangen av 2023 varslet KD i tildelingsbrevet at departementet har besluttet å fjerne nivået resultatkrav for styringsparameterne, men at NUPI forventes å legge frem både kvalitative og kvantitative vurderinger av måloppnåelse i årsrapporten. NUPI vil utføre en analyse av resultatene vi har oppnådd de siste årene som ledd i arbeidet med å fastsette de fremtidige vurderingene av måloppnåelsen.

I likhet med andre institutter har NUPI også opplevd det som utfordrende å nå NFRs flaggegrense på kvalitetsindikatoren som omhandler oppdragsinntekter (nasjonale eller internasjonale). NFR fremhever NUPIs relevans og nytteverdi i det norske forskningssystemet, ved at instituttet er en aktiv samfunnsaktør innenfor vårt virkeområde med forskning og formidling rettet mot både norske myndigheter og den bredere offentlighet. NFR har bekreftet at NUPIs relevans og nytteverdi ikke i tilstrekkelig grad fanges opp av den aktuelle kvalifiseringsindikatoren.

Våre ytre rammevilkår for finansiering innebærer at det er krevende å være forsker på NUPI. For at hjulene skal gå rundt, må alle seniorforskere hente inn minimum 11 måneder med ekstern finansiering i året. Med dette som utgangspunkt står vi alltid i fare for å miste forskere til andre institutter, universiteter og høyskoler som ikke har samme inntjeningskrav og finansiell usikkerhet. For oss er det derfor viktig å gjøre andre deler av vår drift så god som mulig, slik at NUPI oppleves som et sted der forskerne likevel trives. Med utgangspunkt i oppfølgingen av arbeidsmiljøundersøkelsen har vi en målsetning om å styrke vår faglige, organisatoriske og sosiale integrasjon av NUPI. Dette er et viktig fokus for oss når vi i begynnelsen av 2024 ser på mulige organisatoriske endringer på NUPI. Å oppnå denne målsetningen vil også være en viktig ledesnor for flyttingen til nye lokaler i siste del av 2024.

Av andre utfordringer fremover ser vi at det digitale skiftet stiller nye krav til forskningssystemet. Vi må ta i bruk og tilpasse oss nye verktøy, og vi må samtidig utøve kritisk aktsomhet i dette arbeidet. Også den geopolitiske stormaktsrivaliseringen gjør seg gjeldende i forskningen. Våre politikere oppmuntrer til forskningssamarbeid med land vi ellers ikke samarbeider så tett med. Det er viktig med internasjonalt forskersamarbeid for å bedre vår forståelse av verden der ute, for at verden der ute skal forstå oss bedre, og for at kvaliteten på forskningen blir bedre. Og det er viktig for oss som et uavhengig forskningsinstitutt å verne om den frie forskningen. Samtidig er det også utfordrende å balansere økt sikkerhetsrisiko i forbindelse med reiser og datahåndtering og prinsippet om å «do no harm» gjennom den forskningen vi utøver.

Økt digitalisering og kommersialisering gjør seg også gjeldende i bibliotekdriften. Det knytter seg store kostnader til driften av et moderne bibliotek kombinert med behovet for elektroniske ressurser, som er svært dyre for en relativt sett liten aktør. Det hadde vært ønskelig for NUPI å få en bredere tilgang til elektroniske databaser.

NUPIs nåværende virksomhetsstrategi gjelder ut 2024. Primo 2024 vil vi starte prosessen med å utvikle en ny strategi for årene 2025–2030. Den nye strategien vil bli fulgt opp gjennom årlige virksomhetsplaner med ettårige og flerårige tiltak. I denne nye strategien vil vi sette søkelys på hvordan NUPI skal løse det samfunnsoppdraget som vi er tildelt. Vi vil sørge for at NUPI er en fremadrettet og bærekraftig organisasjon, og et ledende miljø for forskning og formidling av informasjon som er særlig relevant for norsk utenrikspolitikk.

## **Risikovurderinger**

Risikovurderinger er en integrert del av Kunnskapsdepartementets system for mål- og resultatstyringen av NUPI. Nedenfor følger NUPIs vurdering av de viktigste risikoforholdene i arbeidet med å nå de målene som er fastsatt i tildelingsbrevet. Tallene referer til nummereringen i tildelingsbrevet, og målene (for 2023) er fastsatt av departementet:

### ***1.1 Vitenskapelige publiseringer – 110 publikasjonspoeng***

NUPI publiserer mye, men departementet setter svært høye krav til akademisk publisering. Vi har de siste par årene oppnådd mellom 100 og 115 publikasjonspoeng. Vitenskapelig publisering er dels et spørsmål om kvantitet, men henger naturligvis også sammen med kvalitet. NUPI ønsker å publisere mange og gode artikler. Koronapandemien har for noen påvirket produktiviteten negativt, og har i noen prosjekter forhindret datainnsamling og feltreiser.

*Vi anser at det for denne parameteren gjelder en middels risiko.*

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

Vi har en stor og god gruppe av stipendiater som alle har god progresjon. I 2023 fikk fem kandidater godkjent sin doktoravhandling.

*Vi anser at det for denne parameteren gjelder en lav risiko.*

### **1.3 Inntekter fra internasjonale kilder – 5 millioner kroner**

NUPI har i de senere årene gjort store anstrengelser for å øke sin finansiering fra internasjonale kilder. Vi begynner nå å se virkningene av denne innsatsen, som har vært rettet mot både EU og andre internasjonale kilder. Disse inntektene inntektsføres ikke når prosjektene vinnes, men når prosjektmidlene benyttes. Vår nåværende prosjektportefølje tyder på at vi vil nå målet også i 2024.

*Vi anser at det for denne parameteren gjelder lav risiko.*

### **1.4 Nasjonale oppdragsinntekter – 3,7 millioner kroner**

Det er vanskelig for NUPI å nå målet om oppdragsinntekter, og vi lå litt under målet med 3,3 millioner i oppdragsinntekter i 2023. Vanskene er primært knyttet til at våre oppdragsgivere ofte organiserer disse oppdragene på en slik måte at de ikke kan godkjennes som «nasjonale oppdragsinntekter». Selv om NUPI skårer lavt på slike oppdragsinntekter, viser regnskapet at vi har betydelige inntekter fra «brukere». NUPI inngikk flere oppdragsavtaler for 2023, inkludert en rekke avtaler innenfor rammeavtalen med UD.

*Vi anser at det for denne parameteren gjelder en middels risiko.*

### **2.1 Synlighet i media – to redaksjonelt behandlede artikler i aviser, tidsskrifter eller nettsteder pr. forskerårsverk**

NUPI har høy synlighet, og mange av våre medarbeidere legger ned et stort arbeid for å bidra til denne delen av samfunnsoppdraget. Det er en utfordring at denne typen virksomhet ikke uten videre kan regnskapsføres som prosjektutgifter. Det arbeides kontinuerlig med å holde NUPIs formidlingsvirksomhet på et høyt nivå, både i omfang og kvalitet. Instituttet anser synlighet og formidling som en viktig del av sitt samfunnsoppdrag.

*Vi anser at det for denne parameteren gjelder en lav risiko.*

### **2.2 Konferanser og seminarer – 65 arrangementer årlig, herav 3 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. Etter pandemien har arrangementer i stor grad vært hybride. Vi har lyktes godt i å holde på publikum gjennom pandemiårene. Vi ser likevel nå at publikum viser klare tegn til å foretrekke andre kanaler enn seminarer. Dette krever en omlegging av arrangementsvirksomheten for å finne de rette formatene som møter publikums krav og forventninger.

*Vi anser at det for denne parameteren gjelder en middels risiko.*

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

Vårt nettsted og våre kanaler i sosiale medier følges godt opp og har stadig flere brukere. Samtidig ser vi at antallet målgrupper med spesifikke og ulike kanalpreferanser øker, at nye målgrupper har andre kanalpreferanser enn tidligere, og at bruken av eksisterende kanaler endrer seg kontinuerlig. Dette krever en løpende utprøving og vurdering av nye kanaler. Risikoen er derfor først og fremst knyttet til vår evne til å holde tritt med utviklingen innenfor teknologi og kommunikasjon på dette området.

*Vi anser at det for denne parameteren gjelder en middels risiko.*

### **2.4 Målgrupper – det gis tilgang til direktesendinger og opptak av arrangementer på nett**

NUPIs målgrupper befinner seg i hele Norge og internasjonalt, mens mye av instituttets formidlingsvirksomhet foregår fra Oslo. For å nå ut til et bredt publikum i Norge og utlandet er derfor tilgjengeliggjøring på nett og i digitale formater av stor betydning. NUPI har over tid bygget opp en robust infrastruktur som er tilstrekkelig til å sikre denne oppgaven.

*Vi anser at det for denne parameteren gjelder en lav risiko.*

## VI. Årsregnskap 2023

### Ledelsens kommentarer til årsregnskapet for 2023

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

NUPIs økonomi er robust. Av samlede driftsinntekter på 147 MNOK, som er en nedgang på 4,4 prosent fra 2022, kom 37,3 prosent fra Norges forskningsråd og 32,0 prosent fra Utenriksdepartementet. Grunnbevilgningen fra Forskningsrådet utgjorde 10,9 prosent, mens tilskuddet fra Kunnskapsdepartementet (for å drive formidlingsvirksomhet om internasjonale forhold, særlig til barn og unge) stod for 3,9 prosent av NUPIs totale inntekter i 2023.

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.

Inntektene fra internasjonale kilder utgjør 8,1 MNOK. Vi har dermed nådd prestasjonskravet for 2023, som var 5,0 MNOK. ERC-prosjektet «LORAX» og EEA-prosjektet «NorPolFactor» bidro med de største beløpene.

Måltallet for nasjonale oppdragsinntekter var 3,7 MNOK. Resultatet for 2023 ble 3,3 MNOK. Snittet for 2022 og 2023 er 4,0 MNOK.

Regnskapet viser et overskudd på NOK 229 577. 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.

Per 31.12.2023 er det avsatt 22,0 MNOK i inntektsførte bevilgninger. NUPI vil disponere avsetningen på to måter: 1) en faglig satsning for å utvikle instituttets faglige kompetanse og aktivitet i tråd med NUPIs virksomhetsplan og strategi, og 2) videreutvikle NUPI som en fremtidsrettet arbeidsplass. Avsetningen til ikke inntektsførte tilskudd til bidragsprosjekter er 22,8 MNOK, og avsetningen til ikke inntektsførte bevilgninger utgjør 6,5 MNOK. Disse avsetningene disponeres til prosjektaktivitet og løpende driftsoppgaver.

Det er utført 74,6 årsverk i 2023, mot 77,7 i 2022. 47,1 % av disse årsverkene er utført av kvinner, noe som er 5,0 % lavere enn i 2022.

Vi bekrefter med dette at det framlagte regnskapet gir et dekkende bilde av NUPIs resultater og økonomiske stilling per 31.12.2023, og at det er avlagt i samsvar med bestemmelsene om økonomistyring i staten.



\* \* \*

Oslo, 06.03.2024

Karl Erik Haug  
Styreleder

Kari Osland  
Direktør

Teija Tiilikainen  
Nestleder

Sturla Henriksen  
Styremedlem

Laila Susanne Vars  
Styremedlem

Torbjørn Pedersen  
Styremedlem

Øyvind Svendsen  
Ansattrepresentant

Elana Wilson Rowe  
Ansattrepresentant

Simen Bræin  
1. varamedlem

**Resultatregnskap 2023**

	Note *)	31.12.2023	31.12.2022
<b>Driftsinntekter</b>			
Inntekt fra bevilgninger	1	21 718 716	31 513 868
Inntekt fra tilskudd og overføringer	1	120 304 454	116 964 627
Salgs- og leieinntekter	1	5 016 220	5 203 642
<b>Sum driftsinntekter</b>		<b>147 039 389</b>	<b>153 682 138</b>
<b>Driftskostnader</b>			
Lønnskostnader	2	77 346 388	77 178 911
Avskrivninger	4,5	1 413 824	1 246 729
Andre driftskostnader	3	71 120 024	69 429 146
<b>Sum driftskostnader</b>		<b>149 880 236</b>	<b>147 854 786</b>
<b>Driftsresultat</b>		<b>-2 840 846</b>	<b>5 827 352</b>
<b>Finansinntekter og finanskostnader</b>			
Finansinntekter	6	103	51
Finanskostnader	6	19 575	20 088
<b>Sum finansinntekter og finanskostnader</b>		<b>- 19 472</b>	<b>-20 037</b>
<b>Resultat av periodens aktiviteter</b>		<b>-2 860 318</b>	<b>5 807 315</b>
<b>Avregninger og disponeringer</b>			
Avregning bevilgningsfinansiert aktivitet (nettobudsjettet)	15	3 089 896	5 488 037
Disponering av periodens resultat (til virksomhetskapital)	8	229 577	<b>319 277</b>
<b>Sum avregninger og disponeringer</b>		<b>2 860 318</b>	<b>5 807 315</b>

## Balanse 31.12.2023 Eiendeler

	Note *)	31.12.2023	31.12.2022
<b>Eiendeler</b>			
<b>A. Anleggsmidler</b>			
<b>Immaterielle eiendeler</b>			
Programvare og lignende rettigheter	4	1 438 954	
<b>Sum immaterielle eiendeler</b>		<b>1 438 954</b>	
<b>Varige driftsmidler</b>			
Driftsløsøre, inventar, verktøy o.l.	5	2 555 912	3 079 149
<b>Sum varige driftsmidler</b>		<b>2 555 912</b>	<b>3 079 149</b>
<b>Sum anleggsmidler</b>		<b>3 994 866</b>	<b>3 079 149</b>
<b>B. Omløpsmidler</b>			
<b>Fordringer</b>			
Kundefordringer	13	865 508	378 675
Opptjente, ikke fakturerte inntekter	16	275 021	503 389
Andre fordringer	14	2 784 471	2 748 231
<b>Sum fordringer</b>		<b>3 925 000</b>	<b>3 630 295</b>
<b>Bankinnskudd, kontanter o.l.</b>			
Bankinnskudd på konsernkonto i Norges Bank	17	79 673 301	84 128 525
Kontanter og lignende	17	3 227	3 227
<b>Sum bankinnskudd, kontanter o.l.</b>		<b>79 676 528</b>	<b>84 131 752</b>
<b>Sum omløpsmidler</b>		<b>83 601 528</b>	<b>87 762 047</b>
<b>Sum eiendeler</b>		<b>87 596 394</b>	<b>90 841 195</b>

**Balanse 31.12.2023 Statens kapital og gjeld**

	Note *)	31.12.2023	31.12.2022
<b>Statens kapital og gjeld</b>			
<b>C. Statens kapital</b>			
<b>Virksomhetskaper</b>			
Opptjent virksomhetskaper	8	6 461 022	6 231 445
<b>Sum virksomhetskaper</b>		<b>6 461 022</b>	<b>6 231 445</b>
<b>Avregninger</b>			
Avregnet bevilgningsfinansiert aktivitet	15 I	21 989 519	25 079 414
<b>Sum avregninger</b>		<b>22 989 519</b>	<b>25 079 414</b>
<b>Utsatt inntektsføring av bevilgning (nettobudsjettet)</b>			
Statens finansiering av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler	4,5	3 994 866	3 079 149
Ikke inntektsført bevilgning	15 III	6 505 254	5 038 814
<b>Sum utsatt inntektsføring av bevilgning (nettobudsjettet)</b>		<b>10 500 120</b>	<b>8 117 963</b>
<b>Sum statens kapital</b>		<b>38 950 661</b>	<b>39 428 822</b>
<b>D. Gjeld</b>			
<b>Kortsiktig gjeld</b>			
Leverandørgjeld		2 538 452	8 964 751
Skyldig skattetrekk		3 507 356	3 181 581
Skyldige offentlige avgifter		3 946 756	3 572 177
Avsatte feriepenger		6 694 333	6 405 624
Ikke inntektsførte tilskudd og overføringer	15 II	22 832 054	23 928 203
Mottatt forskuddsbetaling	16	2 953 841	117 691
Annen kortsiktig gjeld	18	6 172 939	5 242 346
<b>Sum kortsiktig gjeld</b>		<b>48 645 733</b>	<b>51 412 373</b>
<b>Sum gjeld</b>		<b>48 645 733</b>	<b>51 412 373</b>
<b>Sum statens kapital og gjeld</b>		<b>87 596 394</b>	<b>90 841 195</b>

## Kontantstrømoppstilling – direkte modell

	31.12.2023	31.12.2022
<b>Innbetalinger</b>		
Innbetalinger av bevilgning fra fagdepartement (nettobudsjetterte)	23 170 873	22 704 000
Innbetalinger av bevilgning fra andre departementer (nettobudsjetterte)	930 000	1 860 000
Innbetalinger av avgifter, gebyrer og lisenser		
Innbetalinger av tilskudd og overføringer	144 383 966	121 276 205
Innbetaling av refusjoner	2 666 120	2 766 492
Andre innbetalinger		
<b>Sum innbetalinger</b>	<b>171 150 959</b>	<b>148 606 697</b>
<b>Utbetalinger</b>		
Utbetalinger av lønn og sosiale kostnader	71 912 704	70 354 260
Utbetalinger for kjøp av varer og tjenester	71 132 096	49 493 667
Utbetalinger av skatter og offentlige avgifter	2 557 609	2 188 850
Utbetalinger og overføringer til andre	27 674 232	31 539 270
Andre utbetalinger	0	0
<b>Sum utbetalinger</b>	<b>173 276 641</b>	<b>153 576 047</b>
<b>Netto kontantstrøm fra driftsaktiviteter</b>	<b>-2 125 682</b>	<b>-4 969 350</b>
Utbetalinger ved kjøp av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler	-3 329 541	-1 179 180
<b>Netto kontantstrøm fra investeringsaktiviteter</b>	<b>-2 329 541</b>	<b>-1 179 180</b>
Netto endring i kontanter og kontantekvivalenter	-4 455 223	-6 148 530
Beholdning av kontanter og kontantekvivalenter ved periodens begynnelse	84 131 752	90 280 282
<b>Beholdning av kontanter og kontantekvivalenter ved periodens slutt</b>	<b>79 676 528</b>	<b>84 131 752</b>
<b>Avstemming:</b>	<b>31.12.2023</b>	<b>31.12.2022</b>
Disponering av periodens resultat (til virksomhetskapital)	229 577	319 277
Ordinære avskrivninger	1 413 824	1 246 729
Avsetning utsatte inntekter (tilgang anleggsmidler)	-2 329 541	-1 179 180
Endring i statens finansiering av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler	915 717	-67 549
Endring i kundefordringer	-486 833	858 071
Endring i leverandørgjeld	-6 426 298	2 166 154
Poster klassifisert som investerings- og finansieringsaktiviteter	2 329 541	1 179 180
Endring i andre tidsavgrensingsposter	2 228 331	-9 492 033
<b>Netto kontantstrøm fra driftsaktiviteter</b>	<b>-2 125 682</b>	<b>-4 969 351</b>

## Regnskapsprinsipper

### *Generelle regnskapsprinsipper*

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

### *Anvendte regnskapsprinsipper*

#### *Inntekter fra bevilgninger og inntekter fra tilskudd og overføringer*

Alle aktiviteter som årets grunnbevilgning er ment å finansiere, er utført pr. 31.12, og grunnbevilgningen fra departementet er dermed ansett som opptjent. Bevilgninger knyttet til konkrete oppgaver som ikke er gjennomført på balansedagen, er klassifisert som ikke inntektsførte bevilgninger og presentert i del III i note 15. Overskudd fra bevilgningsfinansiert aktivitet er presentert som Avregnet bevilgningsfinansiert aktivitet i del C: Statens kapital i balansen. Bidrag og tilskudd fra statlige etater og tilskudd fra Norges forskningsråd, samt andre bidrag og tilskudd som ikke er benyttet på balansedagen, er presentert som annen kortsiktig gjeld på regnskapslinjen Ikke inntektsførte tilskudd og overføringer i balanseoppstillingen.

Den andelen av inntektene 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 resultateffekt.

#### *Inntekter fra transaksjonsbaserte inntekter*

Transaksjoner resultatføres til verdien av vederlaget på transaksjonstidspunktet. Inntekten resultatføres når den er opptjent. Inntektsføring ved salg av varer skjer på leveringstidspunktet, når risiko og kontroll blir 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 inntekter fra bevilgninger 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 tre år eller mer. «Betydelige eiendeler» omfatter eiendeler med en 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 tre 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.

### ***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.

### ***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 etter 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 virksomhetskapskapital, avregninger og utsatt inntektsføring av bevilgning (nettobudsjetterte). NUPI kan bare opptjene virksomhetskapskapital 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.

### ***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 i samsvar med den *direkte* metoden, som er tilpasset statlige virksomheter.

### **Statlige rammebetingelser**

#### **Selvassurandørprinsipp**

Staten er selvassurandør. Det er følgelig ikke inkludert poster i balansen eller resultatregnskapet som søker å reflektere alternative netto forsikringskostnader eller forpliktelser.

#### **Statens konsernkontoordning**

Statlige virksomheter omfattes av statens konsernkontoordning. Denne ordningen innebærer at alle bankinnskudd/utbetalinger daglig gjøres opp mot virksomhetens oppgjørskontoer i Norges Bank.

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

#### **Prinsipp for bevilgningsoppstilling**

Årsregnskapet for statlige forvaltningsorganer med særskilte fullmakter til bruttoføring utenfor statsregnskapet (nettobudsjetterte virksomheter) er utarbeidet og avlagt etter nærmere retningslinjer i bestemmelsene om økonomistyring i staten («bestemmelsene»). Årsregnskapet er i henhold til kravene i bestemmelsenes 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 virksomhetens 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 den 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 2023**

#### **Samlet utbetaling i henhold til tildelingsbrev**

Utgiftskapittel	Post	Samlet tildeling
275 Tiltak for høyere utdanning og forskning	21 NUPI	5 458 000
275 Tiltak for høyere utdanning og forskning	21 Supplerende tildelingsbrev	279 000
287 Grunnbevilgning	57 Grunnbevilgning til samfunnsvitenskapelige forskningsinstitutter	17 095 905
287 Grunnbevilgning	57 Grunnbevilgning til samfunnsvitenskapelige forskningsinstitutter –RNB 2023	337 968
161 Utdanning, forskning og faglig samarbeid	71 Strategisk kompetansebygging og institusjonsstøtte	930 000
SUM utbetalinger i alt		24 100 873

#### **Beholdninger rapportert i likvidrapport**

Oppgjørskonto i Norges Bank	Note	Regnskap 2023
Inngående saldo på oppgjørskonto i Norges Bank	17	84 128 525
Endringer i perioden (+/-)		-4 455 223
SUM utgående saldo oppgjørskonto i Norges Bank	17	79 673 301

#### **Beholdninger på konti i kapitalregnskapet**

Konto	Note	2023	2022	Endring
6001/820203 Oppgjørskonto i Norges Bank	17	79 673 301	84 128 525	-4 455 223

## **Noter til regnskapet**

### **Note 1 – Spesifikasjon av driftsinntekter**

	31.12.2023	31.12.2022
Inntekt fra bevilgninger fra Kunnskapsdepartementet		
Bevilgninger fra Kunnskapsdepartementet	22 634 433	31 446 319
- brukt til investeringsformål / varige driftsmidler	-2 329 541	-1 179 180

+ utsatt inntekt fra forpliktelse knyttet til investeringer (avskrivninger)	1 413 824	1 246 729
<b>Sum inntekt fra bevilgninger fra Kunnskapsdepartementet</b>	<b>21 718 716</b>	<b>31 513 868</b>
<b>Sum inntekt fra bevilgninger (linje 1 i resultatregnskapet)</b>	<b>21 718 716</b>	<b>31 513 868</b>
Periodens tilskudd/overføring fra andre statlige etater	58 439 537	56 228 902
Periodens tilskudd/overføring fra Norges forskningsråd	54 900 231	48 210 204
<b>Sum tilskudd og overføringer fra statlige etater</b>	<b>113 339 768</b>	<b>104 439 107</b>
Tilskudd til annen bidragsfinansiert aktivitet		
Tilskudd/overføring fra organisasjoner og stiftelser	134 548	64 956
Tilskudd/overføring fra næringsliv og private	31 308	314 007
Tilskudd/overføring fra andre bidragsyttere	2 726 911	3 220 919
Tilskudd/overføring fra EUs rammeprogram for forskning	4 071 919	8 925 638
<b>Sum tilskudd annen bidragsfinansiert aktivitet</b>	<b>6 964 686</b>	<b>12 525 521</b>
<b>Sum inntekt fra tilskudd og overføringer (linje 2 i resultatregnskapet)</b>	<b>120 304 454</b>	<b>116 964 627</b>
Inntekt fra oppdragsbasert aktivitet		
Statlige etater	2 657 622	3 857 007
Organisasjoner og stiftelser	1 285 563	381 230
Næringsliv/privat	684 398	701 251
<b>Sum inntekt fra oppdragsfinansiert aktivitet</b>	<b>4 627 583</b>	<b>4 939 488</b>
Andre salgs- og leieinntekter		
Andre salgssinntekter	388 637	264 154
<b>Sum oppdrags-, salgs- og leieinntekter (linje 3 i resultatregnskapet)</b>	<b>5 016 220</b>	<b>5 203 642</b>
<b>Sum driftsinntekter</b>	<b>147 039 389</b>	<b>153 682 138</b>

**Note 2 – Lønn og sosiale kostnader**

	31.12.2023	31.12.2022
Lønninger	56 515 047	54 639 100
Feriepenger	6 971 449	6 652 571
Arbeidsgiveravgift	9 765 216	9 449 534
Pensjonskostnader	4 118 900	6 224 538
Refusjon av sykepenger o.a.	-2 791 273	- 3 232 396
Andre ytelser	2 767 049	3 445 563
<b>Sum lønn og sosiale kostnader</b>	<b>77 346 388</b>	<b>77 178 911</b>
Årsverk i alt	74,6	77,7

Pensjonskostnadene som er kostnadsført i resultatregnskapet, baserer seg på den faktiske premien fra Statens pensjonskasse i regnskapsåret. Fra 2023 er det innført en hendelsesbasert premiemodell, som erstatter tidligere premiemodell med premiesatser. Faktisk fakturert premie vil gjenspeile de hendelsene som skjer i løpet av året. Slik som for eksempel lønnsendringer, stillingsendringer, AFP-uttak m.m. Premien vil derfor kunne variere fra år til år.

**Lønn og godtgjørelse til ledende personer 2023**

	Lønn	Andre godtgjørelser
Direktør	975 587	24 353

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

**Godtgjørelse til styremedlemmer 2023**

	Fast godtgjørelse	Godtgjørelse pr. møte
Styreleder	70 500	
Nestleder	47 700	
Eksterne styremedlemmer	36 300	
Styremedlemmer fra egen institusjon	36 300	
Varamedlemmer fra egen institusjon		9 100
Varamedlemmer for eksterne		9 100

Det er utbetalt totalt kr 354 300 i styrehonorar for 2023.

**Note 3 – Andre driftskostnader**

	31.12.2023	31.12.2022
Husleie	7 245 543	6 726 128
Vedlikehold og ombygging av leide lokaler		51 246
Andre kostnader til drift av lokaler	1 992 456	1 272 209
Mindre utstyrsanskaffelser	272 237	488 681
Leie av maskiner, inventar og lignende	2 687 148	2 317 615
Kjøp av konsulenttenester	9 316 718	9 319 787
Kjøp av andre fremmede tjenester	255 501	481 435
Reiser og diett	9 552 429	8 933 964
Overført til samarbeidspartnere	27 674 232	31 539 270
Telefon og datakommunikasjon	367 514	312 784
Seminarer, konferanser og møteutgifter	7 976 864	5 229 686
Aviser, bøker og tidsskrifter	1 149 899	1 090 665
Øvrige driftskostnader	2 629 483	1 665 676
<b>Sum andre driftskostnader</b>	<b>71 120 024</b>	<b>69 429 146</b>

Kostnadslinjen «Kjøp av konsulenttenester» omfatter både eksterne bidrag/leveranser til prosjektvirksomheten og tjenester som er knyttet til driften av instituttet (IKT, webutvikling og juridisk bistand). I 2023 utgjorde innkjøp fra samarbeidspartnere og underleverandører i prosjektene våre 6,5 MNOK. Det resterende fordelte seg mellom kommunikasjonsavdelingen (0,7 MNOK) og administrasjon/drift (0,2 MNOK til digitalisering av arkiv, 0,8 MNOK til webutvikling på nupi.no og 1,1 MNOK i juridisk bistand / arbeidsmiljøundersøkelse, totalt 2,1 MNOK).

Posten «Overført til samarbeidspartnere» er beløp som videreformidles til lokale samarbeidspartnere i Norge og i utlandet for gjennomføring av pågående prosjekter. Denne varierer ofte betydelig fra år til år ut fra sammensetningen av prosjektporteføljen.

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

**Note 4 – Immaterielle eiendeler**

	Ny web
Anskaffelseskost 31.12.2022	2 257 000
Tilgang i 2023	1 548 018
Anskaffelseskost 31.12.2023	3 805 018
Akkumulerte avskrivninger 31.12.2022	-2 257 000
Ordinære avskrivninger i 2023	-109 064
Balanseført verdi 31.12.2023	1 438 954

Avskrivningssats: 5 år/lineært.

**Note 5 – Varige driftsmidler**

	Annet inventar og utstyr
Anskaffelseskost 31.12.2022	15 787 317
Tilganger i 2023	781 523
Anskaffelseskost 31.12.2023	16 568 840
Akkumulerte avskrivninger 31.12.2022	-12 708 169
Ordinære avskrivninger i 2023	- 1 304 759
Balanseført verdi 31.12.2023	2 555 912

Avskrivningssats: 3–10 år/lineært.

**Note 6 – Finansinntekter og finanskostnader**

	2023	2022
Agio gevinst	30	0
Annen finansinntekt	73	51
<b>Sum finansinntekter</b>	<b>51</b>	<b>0</b>
Rentekostnader	1 357	1 383
Agio tap	18 219	18 705
<b>Sum finanskostnader</b>	<b>19 575</b>	<b>20 088</b>

**Note 8 – Innskutt og opptjent virksomhetskaperital  
(nettobudsjetterte virksomheter)**

Annen opptjent egenkapital:	
Annen opptjent virksomhetskaperital 31.12.2022	6 231 445
Overført fra periodens resultat	229 577
<b>Sum virksomhetskaperital 31.12.2023</b>	<b>6 461 022</b>

Nettobudsjetterte virksomheter kan ikke etablere virksomhetskaperital innenfor den bevilgningsfinansierte virksomheten, se note 15. Opptjent virksomhetskaperital tilsvarer dermed resultatet fra oppdragsfinansiert aktivitet.

**Note 13 – Kundefordringer**

	31.12.2023	31.12.2022
Kundefordringer til pålydende	865 508	378 675
<b>Sum kundefordringer</b>	<b>865 508</b>	<b>378 675</b>

**Note 14 – Andre kortsiktige fordringer**

	31.12.2023	31.12.2022
Forskuddsbetalt lønn	1 315	25 000
Reiseforskudd	259 091	117 486
Forskuddsbetalte kostnader	1 883 407	1 775 380
Andre fordringer	640 658	830 365
<b>Sum</b>	<b>2 784 471</b>	<b>2 748 231</b>

**Note 15 – Avregning statlig og bidragsfinansiert aktivitet mv.**

	Avsetning 31.12.2023	Avsetning 31.12.2022	Endring i perioden
<b>Del I: Inntektsførte bevilgninger</b>			
<b>Utsatt virksomhet</b>			
Kunnskapsdepartementet	21 989 519	25 079 414	-3 089 896
<b>Sum avregnet bevilgningsfinansiert aktivitet</b>	<b>21 989 519</b>	<b>25 079 414</b>	<b>-3 089 896</b>
Resultatført endring av avsatt andel av tilskudd til bidrags- og bevilgningsfinansiert aktivitet			-3 089 896
<b>Del II: Ikke inntektsførte tilskudd og bidrag</b>			
Statlige etater	9 772 251	12 224 573	-2 452 323
Norges forskningsråd	9 504 549	12 765 092	-3 260 543
Næringsliv og private bidragsytere	-327 861	-296 553	-31 308
Øvrige andre bidragsytere	2 521 815	769 117	1 725 698
EU-tilskudd	1 361 301	-1 561 025	2 922 326
<b>Sum ikke inntektsførte tilskudd og bidrag</b>	<b>22 832 054</b>	<b>23 928 203</b>	<b>-1 096 149</b>
<b>Sum fordringer knyttet til tilskudd og overføringer</b>	<b>6 880 776</b>	<b>8 323 164</b>	<b>-1 442 388</b>
<b>Del III: Ikke inntektsførte bevilgninger (utsatt inntektsføring)</b>			
<b>Kunnskapsdepartementet</b>			
Periodisert driftsbevilgning	6 654 577	5 786 922	867 655
Strategisk instituttsatsing	-172 491	-1 102 491	930 000
CASS	23 168	354 383	-331 215
<b>Sum Kunnskapsdepartementet</b>	<b>6 505 254</b>	<b>5 038 814</b>	<b>1 466 440</b>
<b>Sum ikke inntektsførte bevilgninger</b>	<b>6 505 254</b>	<b>5 038 814</b>	<b>1 466 440</b>

**Note 16 – Opptjente, ikke fakturerte inntekter**

	31.12.2023	31.12.2022
Oppdragsfinansiert aktivitet – statlige etater	275 021	484 729
Oppdragsfinansiert aktivitet – næringsliv/privat	0	18 660
<b>Sum fordringer</b>	<b>275 021</b>	<b>503 389</b>

**Note 16 – Forskuddsbetalte, ikke opptjente inntekter**

	31.12.2023	31.12.2022
Oppdragsfinansiert aktivitet – statlige etater	2 025 299	52 935
Oppdragsfinansiert aktivitet – organisasjoner og stiftelser	68 939	64 755
Oppdragsfinansiert aktivitet – næringsliv/privat	859 603	0
<b>Sum fordringer</b>	<b>2 953 841</b>	<b>117 691</b>

**Note 17 – Bankinnskudd og kontanter**

	31.12.2023	31.12.2022
Innskudd statens konsernkonto	79 673 301	84 128 525
Kontantbeholdning	3 227	3 227
<b>Sum bankinnskudd og kontanter</b>	<b>79 676 528</b>	<b>84 131 752</b>

**Note 18 – Annen kortsiktig gjeld**

	31.12.2023	31.12.2022
Skyldig lønn	-9 954	-45 531
Annen gjeld til ansatte	1 874 493	1 623 845
Påløpte kostnader	4 306 198	3 625 195
Annen kortsiktig gjeld	2 203	38 836
<b>Sum</b>	<b>6 172 939</b>	<b>5 242 346</b>