

List of Signatures

Page 1/1



NUPI Årsrapport og årsregnskap 2024.pdf

Name	Method	Signed at
Henriksen, Sturla	BANKID	2025-03-14 09:49 GMT+01
Osland, Kari Margrethe	BANKID	2025-03-14 09:43 GMT+01
Rowe, Elana Tovah Wilson	BANKID	2025-03-14 08:10 GMT+01
Bræin, Simen	BANKID	2025-03-13 15:46 GMT+01
Svendsen, Øyvind	BANKID	2025-03-13 14:04 GMT+01
Pedersen, Torbjørn	BANKID	2025-03-17 11:14 GMT+01
TEIJA HELENA TIILIKAINEN	FTN (Nordea)	2025-03-15 18:12 GMT+01
Vars, Laila Susanne	BANKID	2025-03-15 10:08 GMT+01
Haug, Karl Erik	BANKID	2025-03-14 12:50 GMT+01



This file is sealed with a digital signature. The seal is a guarantee for the authenticity of the document.

External reference: C3C082A49D684936ACE69066CBEC0319

Årsrapport 2024



Norsk
Utenrikspolitisk
Institutt



This file is sealed with a digital signature.
The seal is a guarantee for the authenticity
of the document.

Document ID:
C3C082A49D684936ACE69066CBEC0319

Utgiver: Norsk Utenrikspolitisk Institutt
Copyright: © Norsk Utenrikspolitisk Institutt 2025

Adresse: Rosenkrantz' gate 22
Postboks 7024, Pilestredet Park 18
0176 Oslo
Internett: www.nupi.no
Epost: post@nupi.no
Tel: [+ 47] 22 99 40 00



This file is sealed with a digital signature.
The seal is a guarantee for the authenticity
of the document.

Document ID:
C3C082A49D684936ACE69066CBEC0319

Årsrapport 2024

Utgitt av NUPI – Norsk Utenrikspolitisk Institutt



This file is sealed with a digital signature.
The seal is a guarantee for the authenticity
of the document.

Document ID:
C3C082A49D684936ACE69066CBEC0319

Innhold

I. Styrets beretning	4
II. Introduksjon til virksomheten og hovedtall	7
Omtale av virksomheten og samfunnsoppdraget	7
NUPIs oppgaver.....	8
Finansiering og utvalgte nøkkeltall 2020–2024	13
III. Årets aktiviteter og resultater	18
Samlet vurdering av resultater, måloppnåelse og ressursbruk	18
Resultater og måloppnåelse	19
IV. Styring og kontroll i virksomheten	28
Virksomhetens overordnede vurdering av styring og kontroll	28
Nærmere omtale av forhold knyttet til styring og kontroll.....	28
Forhold der departementet har bedt om særskilt rapportering	29
V. Vurdering av fremtidsutsikter	36
Faktorer av betydning for NUPIs fremtid.....	36
Risikovurderinger	38
VI. Årsregnskap 2024	40
Ledelsens kommentarer til årsregnskapet for 2024.....	40
Resultatregnskap 2024	42
Balanse 31.12.2024 Eiendeler	43
Balanse 31.12.2024 Statens kapital og gjeld.....	44
Kontantstrømoppstilling – direkte modell.....	45
Regnskapsprinsipper	46
Noter til regnskapet.....	50



I. Styrets beretning

Først av alt: NUPI oppfyller sitt mandat om på å forske og formidle på temaer som er relevante for norsk utenrikspolitikk, og bidrar dermed til ambisjonen om at norsk utenrikspolitikk skal være kunnskapsbasert. Instituttet har nådd sine virksomhetsmål, og Styret er fornøyd med NUPIs resultater i 2024.

Ser vi utover, ble 2024 preget av valg – over 80 internasjonalt. Aldri før har så mange mennesker stemt. Men, valg er ikke det samme som demokrati. Mange av disse valgene var verken frie eller rettferdige. Valget i Russland bidro for eksempel til å sementere Putins makt. I flere afrikanske land så vi at der hvor demokratiet har levert over tid, ønsker flertallet å forsvare det. Andre steder støttet folk autoritære ledere fordi demokratiet bare har gitt dem retten til å stemme, men ikke reelle forbedringer i livsvilkår. Ikke-vestlige stater utnytter gjerne denne misnøyen når demokratiet svikter.

En annen overskrift i 2024 var krig og konflikt. Russlands fullskala-krig mot Ukraina fortsatte, med rapporter om opp mot en million døde og hardt skadde på begge sider. Etter at palestinske militser fra Gazastripen drepte over 1 100 personer inne i Israel 7. oktober 2023, reagerte Israel med angrep mot Hamas på Gaza, hvor over 35 000 palestinere er drept ved utgangen av 2024. Israels krigføring spredte seg til Libanon mot Hizbollah, men en våpenhvile kom på plass mot slutten av året. I Sudan fortsatte krigen med økende humanitære behov. Rundt 25 millioner mennesker trenger humanitær hjelp og over sju millioner er drevet på flukt. Og listen fortsetter med alvorlige og pågående kriger og konflikter – i synkende rekkefølge etter estimert antall døde: Myanmar, Nigeria, Somalia, Burkina Faso, Mexico, Syria, Mali, DR Kongo, Etiopia, Jemen, Pakistan, Haiti, og Colombia.

En tredje overskrift var økt geopolitisk rivalisering. Vi så det tydelig i Ukraina-krigen, hvor Kina, Iran og Nord-Korea støttet Russland på ulike måter – Nord-Korea endog med soldater – mens Europa og USA bidro til Ukrainas forsvar. Vi så stormaktene innta ulike roller i forbindelse med Israels angrep på Hamas og Hizbollah og den påfølgende flerfrontkrigen; det ble gjenspeilet i avstemninger i FN, i kampen om ressurser i afrikanske land, og i retorikken rundt Arktis. Med valget av Donald Trump som ny president i USA, ventes den geopolitiske rivaliseringen å tilta ytterligere. Også ekstremvær viste seg hyppigere i 2024.

Ser vi hjemover, var interessen for utenriks-, sikkerhets- og forsvarspolitikk høy i 2024. Dette merket NUPI gjennom økt etterspørsel fra media, næringsliv og offentlige aktører som ønsket analyser og innspill. NUPIs strategiske satsinger i 2024 var dels definert i de enkelte gruppene på deres respektive tematiske områder, og dels definert på tvers av gruppene, med følgende hovedoverskrifter: *Unpacking the authoritarian turn, new technologies and AI* og *global power transition*.

Internt var 2024 preget av to store prosesser: flytting og ny strategi. Når det gjelder flyttingen, gikk NUPIs leiekontrakt på C.J. Hambros plass ut ved utgangen av 2024. I tett samarbeid med Statsbygg, og i dialog med NUPIs stab, Kunnskapsdepartementet, Kommunal- og distriktsdepartementet og styret, ble ny kontrakt i Rosenkrantz' gate 22 signert like over nyttår 2024. Deretter fulgte en



omfattende planleggingsprosess for lokaler, innredning, kontorfordeling og ønsket bruk, med involvering av arkitekter, interiørarkitekter, fagforeninger og ansatte. NUPI overtok lokalene i november og flyttet inn i starten av desember 2024.

Strategien som gjaldt i 2024, utløp 31. desember. NUPI hadde en todelt prosess: Den første fasen var innoverskuende og den andre mer utoverskuende. De ansatte har spilt inn, og det har vært diskusjoner i ledergruppen, styret, avdelinger, forskningsgrupper og fagforeninger. Det rettes en stor takk til alle som bidro.

Arbeidet med nye styringsparametre sto også sentralt i 2024. I tildelingsbrevet ved utgangen av 2023 varslet Kunnskapsdepartementet at de fjernet de kvantifiserte resultatkravene for parametrene, men at de fremdeles forventet både kvalitative og kvantitative vurderinger av måloppnåelsen i årsrapporten.

Økte utgifter knyttet til flytting og leie gjør at NUPI får høyere kostnader. Økonomien er likevel god takket være solid styring og innsats. De ansattes innsats, både med å skaffe finansiering og med å gjennomføre og formidle forskning, er formidabel. De mange medarbeiderne i stillinger innen administrasjon og kommunikasjon er viktige bidragsytere i dette. Også i 2024 vant NUPI fram på konkurransearenaer som Forskningsrådet, Forsvarsdepartementet, Utenriksdepartementet og EU. Dette muliggjør at forskerne leder og deltar i nasjonale og internasjonale prosjekter, kan utøve både grunn- og anvendt forskning, er aktive på konferanser, deltar i anerkjente beslutningsfora (også bak lukkede dører), og bidrar i redaksjonelt arbeid i ledende tidsskrifter. I 2024 hadde NUPI seks doktorgradskandidater, og én medarbeider rykket opp til forsker 1 etter ekstern vurdering av professorkompetanse.

Arbeidsmiljøet var et viktig tema også i 2024. Som ett av flere tiltak ble to forskningssjefer ansatt i stedet for én, blant annet for å styrke støtten i søknadsprosesser og sikre tettere oppfølging av den enkelte forsker. Arbeidsmiljø og kultur er et kontinuerlig fokusområde. Kjønnsbalansen er fremdeles skjev: Selv om kvinner samlet sett legger ned flest arbeidstimer, er det fortsatt flere menn i Forsker 1-stillinger, mens kvinner dominerer i utdannings- og administrative roller. Det er et mål å endre dette, men det vil ta tid.

Kommunikasjonsaktiviteten i 2024 var betydelig og rettet mot allmennheten, politikere, politikkutformere og ungdom. Gjennom *NUPI skole* ble det publisert «Hvor hender det?»-artikler og en tilhørende podkast, og det ble arrangert en rekke skolebesøk. Ellers har NUPI utgitt flere episoder som del av podkastseriene *Utenrikshospitalet* og *The World Stage*. En rekke seminarer og konferanser ble organisert, inkludert to av NUPIs flaggskip: Norsk utenrikspolitisk konferanse 2024, med tema «Demokratisk tilbakegang og autoritær dreining», og Russlandskonferansen «Russland i krigstid – svak eller sterk?».

Til slutt er det verdt å nevne at NUPI ikke hadde noen negative sikkerhetshendelser i 2024. Krig og konflikt påvirker selvsagt risikovurderinger for reiser, men rutinene er gode. Likevel vil det alltid kunne oppstå uforutsette hendelser. Det jobbes kontinuerlig for å styrke informasjonssikkerhet og IT-systemer, og flytteprosessen har gitt NUPI en god mulighet til å ta et krafttak på dette området.



Oslo, 06.03.2025

Karl Erik Haug
Styreleder

Kari Osland
Direktør

Teija Tiilikainen
Nestleder

Sturla Henriksen
Styremedlem

Laila Susanne Vars
Styremedlem

Torbjørn Pedersen
Styremedlem

Øyvind Svendsen
Ansatterrepresentant

Elana Wilson Rowe
Ansatterrepresentant

Simen Bræin
1. varamedlem



II. Introduksjon til virksomheten og hovedtall

NUPIs virksomhetsmål:

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

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

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 som 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 av og diskusjon om internasjonal politikk, med et særlig ansvar for å ivareta kommunikasjon med elever, studenter og den brede offentlighet.

Styringsparametrene 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 KD.

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

De sentrale overordnede styringsdokumentene for NUPI er vedtektene fastsatt av KD, tildelingsbrevet fra KD, strategien og virksomhetsplanen.

NUPIs oppgaver

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 er rettet mot sentrale globale utfordringer knyttet til bærekraftsmålene. Videre bygger forskningen på prioriteringene i langtidsplanen for forskning, strategien for instituttsektoren og Utenriksdepartementets (UD) forskningsstrategi.

NUPIs virksomhet var i 2024 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:

Forskningsgruppen for sikkerhet og forsvar

Gruppen ble ledet av Niels Nagelhus Schia og besto av 20 medlemmer: 10 seniorforskere (hvorav 4 i forsker 1), 3 doktorgradsstipendiater, 3 vitenskapelige



assistenter, 1 seniorrådgiver, 1 professor emeritus, 1 senior forsvarsanalytiker og en masterstudent.

Forskningsområder: Forskningen setter søkelys på spørsmål relatert til sikkerhet og forsvar, ny teknologi, romvirksomhet 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 for global orden og diplomati

Gruppen ble ledet av Morten Skumsrud Andersen og besto av 9 medlemmer: 7 seniorforskere og 2 stipendiater. I tillegg kom 2 forskere som var tilknyttet i 20 %-stillinger, samt en vitenskapelig assistent.

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.

I 2024 var gruppens tematiske hovedprioriteringer historiske endringer knyttet til nasjonalstaten og suverenitet, geopolitikk og geoøkonomi, politisk ekstremisme og sikkerhetspolitikk i Europa, utviklingspolitikk og transnasjonal økosystempolitikk.

Forskningsgruppen for Russland, Asia og internasjonal handel

Gruppen ble ledet av Kristin Fjæstad og besto av 14 medlemmer: 12 seniorforskere (hvorav 3 i forsker 1, 1 i 75%-stilling og 2 i 20%-stilling), en vitenskapelig assistent og 1 doktorgradsstipendiat (10%-stilling).

Forskningsområder: De sentrale forskningstemaene i gruppen er russisk, kinesisk og japansk innenriks-, utenriks- og sikkerhetspolitikk og politisk utvikling i Arktis, Kaukasus, Sentral-Asia og Øst-Europa. Metodologisk tilnærming er hovedsakelig teoretisk, tekstbasert og kvalitativ, og forskningen inkluderer både akademiske og anvendte tilnærminger.

I 2024 var gruppens tematiske hovedprioriteringer: Russland, Kina og Japans internasjonale relasjoner (inkludert minne- og kunnskapspolitikk, ideologi og teknologi-, økonomi-, handels- og mediestrategi), hovedsakelig overfor vestlige organisasjoner og land (spesielt Norge og Europa) og i ulike geografiske lokasjoner (inkludert i Asia, Arktis, Kaspiahavet, post-Sovjetområdet og MENA-regionen).

Forskningsgruppen for fred, konflikt og utvikling

Gruppen ble i 2024 ledet av John Karlsrud og Kjetil Selvik. Kjetil ledet gruppen fra januar til og med mars. Kjetil gikk dessverre bort i september etter langvarig sykdom og er dypt savnet.

Gruppen besto av 16 medlemmer: 11 seniorforskere (hvorav 4 er forsker 1), 1 forsker, 2 doktorgradsstipendiater og 2 vitenskapelige assistenter.



Forskningsområder: Gruppen forsker på prosesser, mekanismer og aktører som har en innvirkning på det globale sørlige området (bredt forstått), sårbare stater, konflikt og postkonfliktsituasjoner, utvikling og humanitære spørsmål, og interaksjonen mellom det lokale og det internasjonale. Internasjonale organisasjoner og det multilaterale systemet utgjør viktige studieobjekter, samt tema som kvinner, fred og sikkerhet, klima, statsformasjoner, sivilsamfunn, skatt, migrasjon, opprørsgrupper, ideologi og voldelig ekstremisme.

Forskningsgruppen for klima og energi

Gruppen ble ledet av Roman Vakulchuk og besto av 11 personer: 2 forsker 1, 3 seniorforskere, 1 seniorrådgiver, 1 forskningsassistent (i 40 % stilling) og 2 gjesteforskere.

Forskningsområder: Forskningsgruppen for klima og energi driver både akademisk og anvendt forskning med et globalt nedslagsfelt, der både kvalitative og kvantitative metoder anvendes. Hovedfokus er på energiomstilling, klimaendringer og kritiske materialer.

I 2024 har gruppen prioritert forskning basert på originaldata, stordata, metodetriangulering, opprettelse av nye datasett, web scraping og dybdekunnskap når det er utført forskning på spesifikke land. Forskningen har i hovedsak vært fokusert på Norge, Europa, Sørøst-Asia, Sentral-Asia, med temaer som klimaendringer, ASEAN, og kritiske materialer.

Forskningssentre på NUPI

NUPIs forskningsaktivitet er organisert i prosjekter, og flere av disse går på tvers av de ulike forskningsgruppene. Der flere prosjekter dekker et spisset tematisk område eller trekker på tverrfaglige ressurser, har vi organisert aktiviteten i forskningssentre.

I 2024 har følgende sentre bidratt til faglig aktivitet:

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

Senteret koordinerer forskningen på ny teknologi på NUPI. I 2024 har forskningstemaene i særlig grad dreid seg om cybersikkerhet (med et pågående doktorgradsprosjekt), kunstig intelligens, der sentrale spørsmål er betydningen i konflikter, for demokratier, hvilken rolle teknologikappløpet spiller i stormaktkappløpet, og rollen til *big tech*.

I 2024 har senterets forskningsarbeid blitt foretatt gjennom prosjektene CYKNOW, NAVIGATOR og CHIMULTI. Niels Nagelhus Schia var leder for den regjeringsoppnevnte ekspertgruppen for kunstig intelligens og valg.

- **Senter for geopolitikk** (ledet av Ole Jacob Sending)

Senter for geopolitikk styrker kunnskapen om internasjonale maktforhold og stormaktenes posisjoner, med særlig vekt på hvordan dette påvirker Norges interesser og politikk. Senteret er et partnerskap mellom NUPI, Fridtjof Nansens Institutt, Institutt for forsvarsstudier, UiT Norges arktiske universitet, og Universitetet i Oslo. Gjennom dette samarbeidet kombinerer senteret ekspertise på stormaktene



USA, Kina, EU og Russland, regional innsikt om Arktis, Asia, Afrika, Europa og Amerika, samt tematiske områder som sikkerhet, multilateralisme, vekst og innovasjon, og energi og bærekraft.

- **NUPIs forskningssenter på Asia** (ledet av Wrenn Yennie Lindgren)

I 2024 har forskningstemaene som senteret i særlig grad har fokusert på, dreid seg om stormakter i Asia (spesielt Kina og Japan), deres roller i en verden i forandring, politiske konsekvenser av Kinas BRI, stormaktrivalisering mellom USA og Kina, Japans voksende rolle som en regional og global sikkerhetsaktør, multilateralt engasjement og samarbeid mellom Europa og Asia og Kina som en teknologi- og innovasjonsaktør.

I 2024 har senterets forskningsarbeid blitt gjennomført i de NFR-støttede forskningsprosjektene [ROADS](#), [ANGER](#), og [CHIMULTI](#), som involverer partnere i Asia, Amerika og Europa.

- **Senter for energiforskning** (ledet av Indra Øverland)

Senter for energiforskning fokuserer på internasjonal politikk og økonomi relatert til energispørsmål. Viktige temaer er særlig klimaendringer, asiatiske lands klimapolitikk og overgangen til grønn energi.

Senterets aktivitet har i 2024 blant annet vært organisert gjennom prosjektene [NEXTRUSH](#), om kritiske mineraler i Arktis, og [PULLP](#), om styringsmekanismene i Paris-avtalen.

- **Senter for europeiske studier** (ledet av Pernille Rieker)

Senteret koordinerer NUPIs forskning på EU og Europa. Tematikken i senteret er bred, og handlet i 2024 om EUs naboskapspolitikk, europeisk sikkerhets- og forsvarspolitik, EUs klima- og energipolitikk, EUs rolle som utenrikspolitisk aktør, krigen i Ukraina, og bilaterale forhold mellom Norge og ulike europeiske land.

En rekke forskningsprosjekter finansiert av Norges forskningsråd (Forskningsrådet), EU, UD, Forsvarsdepartementet (FD) og EØS-midlene, bidro i 2024 til NUPIs Europaforskning.

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

Senteret koordinerer den historiske forskningen som gjøres på NUPI, i hovedsak NFR-prosjektene [EMPRISE](#), [CHOIR](#) og [REGENU](#), samt søknader om ytterligere midler.

I 2024 har senterets tematiske fokus vært kjønn og diplomati, konsepter i IR, og gjennomføringen av teoriseminarer på NUPI.

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

Senteret koordinerer forskning på spørsmål knyttet til sikkerhet og forvaltning av hav, samt arktisk politikk. Senteret samler jevnlig et nettverk av Arktis-forskere, og inviterer foredragsholdere i og utenfor academia for å skape engasjerte diskusjoner og fremme nye ideer.

I 2024 har senteret hatt fokus på å bidra til utvikling av en vitenskapelig plan for «Polhavet2050». «Polhavet 2050» samler bredden og ekspertisen i det norske



forskningsmiljøet i ett, felles tverrfaglig forskningsprogram, og NUPI er en del av konsortiet som fremmer dette programmet. Senteret har støttet to publikasjoner om maritim politikk (i Kaspiahavet og globalt).

- **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), «Training for Peace»-prosjektet (TfP) og «Climate-related Peace and Security Risks»-prosjektet (CPSR).

- **Skattjakt-nettverket** (ledet av Morten Bøås)

TaxCapDev-nettverket er ledet sammen med Odd-Helge Fjeldstad (CMI). Nettverket fokuserer på spørsmål knyttet til utvikling, statsbygging, skatt og kapitalflukt. Tax Justice Norge er en sentral aktør i nettverket sammen med en rekke institutt og forskere i Øst-, Sør- og Vest-Afrika. Nettverket mobiliserer forskning og kunnskap opp mot sentrale brukergrupper som Skattedirektoratets internasjonale avdeling, Norad, UD, andre bilaterale donorer og Verdensbanken. Nettverket arrangerer en webinar-serie som introduserer ny forskning på skatt og utvikling, og arrangerer også seminarer og møter både i Norge og på ulike deler av det afrikanske kontinentet samme med våre samarbeidspartnere. TaxCapDev-nettverket er finansiert av Norges forskningsråd.

NUPIs strategiske satsninger

NUPIs strategiske satsinger i 2024 var delvis definert i de enkelte gruppene på deres respektive tematiske områder, og dels definert på tvers av gruppene, med følgende hovedoverskrifter: *Unpacking the authoritarian turn, new technologies and AI og global power transition*. I tillegg til et eksplisitt fokus på områder som er svært relevante for norsk utenrikspolitikk, så har vi styrket eksisterende kompetanse på NUPI. Disse satsingene har dyrket fram ny kompetanse og satt NUPIs forskere bedre i stand til å tiltrekke seg finansiering fra ulike oppdragsgivere.

Utforskning av den autoritære vendingen: 2024 var et valgår globalt, med mer en 80 planlagte valg over hele verden. Et av de som har fått størst oppmerksomhet og konsekvenser globalt, var presidentvalget i USA. NUPI har god kompetanse til å adressere konsekvensene av dette og andre valg globalt, eksempelvis på temaer som konsekvenser for det multilaterale systemet og den regelbaserte verdensordenen. Økt fokus på disse og tilsvarende temaer har vært et satsningsområde i 2024, blant annet synliggjort gjennom Norsk utenrikspolitisk konferanse 2024, med tema “Demokratisk tilbakegang og autoritær dreining”

Nye teknologier og kunstig intelligens (KI): Siden lanseringen av ChatGPT i slutten av 2022 har nye teknologier knyttet til generative språkmodeller som ChatGPT utviklet seg lynraskt og hatt store konsekvenser, blant annet økonomisk og i stormaktsrivaliseringen mellom USA og Kina. NUPI har i 2024 hatt KI og andre nye teknologier som satsningsområde, med et særlig fokus på hvordan disse påvirker globale maktforhold, relasjoner mellom stater, internasjonale organisasjoner og bedrifter, og hvordan digitale plattformer påvirker demokratier. Vi har også forsket på hvordan stater bruker digitale systemer som våpen, og hvordan dette påvirker global



styring. I tillegg har vi hatt en målrettet satsning på oppbyggingen av en læringskultur på NUPI for å utforske og ta i bruk KI og nye forskningsverktøy. Vi har i løpet av 2024 deltatt i utarbeidelsen av en søknad til forskningsrådet om KI.

Endringer av globale maktstrukturer: Selv om NUPI leder Senter for geopolitikk, så er geopolitikk og endringer av globale maktstrukturer en tematikk som påvirker de fleste områder som forskerne på NUPI arbeider med. Alle forskerne på NUPI må forholde seg til denne endrede realiteten og legge på dette prismet i sin forskning. Vi har derfor brukt midler for å utvikle prosjekter og forskningssøknader for å gi litt ekstra rom for en slik tilpassing. Dette har bl.a. resultert i innsending av ytterligere prosjektsøknader og en økt kompetanse på geopolitikken og dens påvirkning blant forskerstaben.

Finansiering og utvalgte nøkkeltall 2020–2024

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

Fra årsregnskapet	2020	2021	2022	2023	2024
Antall ansatte	106	116	113	106	102
Antall utførte årsverk	67,1	74,6	77,7	74,6	72,1
Driftskostnader	101	113	148	150	141
Andel lønnskostnader i % av driftskostnader	60,5	61	52,2	51,6	52,7
Lønn per årsverk	911	923	993	1037	1033
Konsulentandel i % av driftskostnader	6,0	4,5	6,3	6,2	6,7

NUPIs formål er å drive faglig arbeid med utenrikspolitiske spørsmål. Dette betyr at markedet for finansiering av virksomheten/prosjektene er begrenset, og det er særlig Forskningsrådet, UD og FD 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.

	2020 MNOK	2021 MNOK	2022 MNOK	2023 MNOK	2024 MNOK	2024 prosent
Norges forskningsråd (grunnbevilgning og SIS)	15,6	18,1	26,1	16,0	11,2	8,1
Kunnskapsdepartementet (tilskudd) *)	4,9	5,3	5,5	5,7	5,9	4,4
Norges forskningsråd (prosjekter)	32,9	38,1	48,2	54,9	48,8	35,6
Utenriksdepartementet	30,7	37,3	45,7	47,0	44,2	32,3
Forsvarsdepartementet	7,5	6,0	10,3	11,4	10,9	8,0



Utenlandske finansieringskilder	8,7	11,0	12,1	8,1	12,3	9,0
Andre inntekter	6,2	3,4	5,8	3,9	3,8	2,7
SUM inntekter	106,5	119,1	153,7	147,0	137,1	100

*) Se mer om regnskapsprinsipper i kap. VI. Årsregnskap 2024

Grunnbevilgningen og tilskuddet fra KD utgjorde til sammen 17,1 MNOK, noe som tilsvarer 12,5 % av NUPIs inntekter i 2024. For oversikt over mottatt tildeling, se bevilgningsoppstilling kapittel VI. Årsregnskap 2024.

Kommentarer til regnskapet:

Regnskapet for 2024 viser et overskudd på NOK 325 304. De samlede inntektene var i 2024 på 137 MNOK. Se detaljer under kapittel VI. Årsregnskap 2024.

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 enkelt håndteres. NUPIs ledelse legger vekt på å holde kostnadene ved driften nede og sikre effektiv økonomistyring i prosjektvirksomheten.

Folk - 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 2024 hadde NUPI 102 ansatte fordelt på 72,07 årsverk.

Styret

NUPIs styre for perioden 1. januar 2022 til 31. desember 2025 ble utnevnt av KD i 2021. 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. Therese Leine og Jenny Lorentzen er varamedlemmer for de ansattes representanter i styret.

I 2024 hadde styret fire møter, hvor det blant annet behandlet løpende resultatrapportering, risikohåndtering, virksomhetsplan og budsjett, samt ny strategi for NUPI for perioden 2025-2030.

Administrativ ledelse

NUPIs direktør er Kari Osland, og Kristin M. Haugevik og Halvard Leira er instituttets forskningssjefer.



Den faglige staben var i 2024 delt inn i fem forskningsgrupper med hver sin gruppeleder. I tillegg har NUPI en kommunikasjonsavdeling og en administrasjonsavdeling med sine respektive ledere. Disse ti 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 Skumsrud Andersen
Klima og energi	Roman Vakulchuk
Kommunikasjon	Åsmund Weltzien
Administrasjon	Anne Kari Bråtveit Johansen/Mikkel Frøsig Pedersen

Medarbeidere

Den marginale nedgangen i antall medarbeidere fra 2023, fortsatte i 2024. Endringene skyldes primært behov knyttet til prosjektvirksomhet, samt avgang og svangerskapspermisjoner.

Det ble utlyst seks stillinger på instituttet i 2024.

Ved utgangen av 2024 var instituttet vertskap for flere doktorgradsstipendiater og masterstudenter.

Årsverk	2020	2021	2022	2023	2024	Endring
Forskere	40,2	44,5	45,8	46,3	44,8	-1,5
Faglige rådgivere	0,5	0,9	0,6	0,2	0	-0,2
Kommunikasjon	5,4	5,0	4,2	4,4	4,3	-0,1
Administrasjon	11,0	12,0	12,9	14,6	14,4	-0,2
Assistenten og studenter	9,8	12,2	14,1	9,1	8,4	-0,7
SUM	69,9	74,6	77,7	74,6	72,1	-2,4

Det har vært en liten nedgang i andelen kvinnelige forskere i 2024. 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?»), samt to assistenter som var tilknyttet i 20 % stilling på deltid.



I tillegg til administrasjonssjefen besto administrasjonsavdelingen ved årsskiftet av to personer som arbeidet med regnskap, tre med ansvar for forskningsadministrasjon, én med ansvar for bibliotekstjenesten, én som jobbet 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 kontorlærning. I tabellen over er direktøren tatt med i gruppen «Administrasjon», det samme er en seniorrådgiver som er tilknyttet forskningsgruppen «Klima og energi». Under vises organisasjonskartet slik det så ut 31. desember 2024:



Direktør
Kari Osland

Forskningsjef

Kristin Haugevik
Halvard Leira

**Kommunikasjons-
avdelingen**

Åsmund Weltzien (leder)

Ane Teksum Isbrekken
Marie Furhovden
Therese Leine
Thea Handrup Brevik
Silje Tunheim

**Administrasjons-
avdelingen**

Mikkel Frøsig Pedersen
(leder)

Andrea Myhrbraaten
Jens Wroldsén Haugdal
Elin O. Demiraslan
Jonny Andreassen
Kjersti Rånes Haugan
Kristoffer Tjærnås
Ninna Vikør
Sadia Mohamed Elmi
Oliver Häfner
Maryam Sugaipova
Elin Maria Fiane
Per Lisle
Ragnhild Kragseth

**Forskningsgruppen for
global orden og diplomati**

Morten S. Andersen (leder)

Ole Jacob Sending
Benjamin de Carvalho
Jon Harald Sande Lie
Øyvind Svendsen
Minda Holm
Paul Beaumont
Anna E. Rio
Line M. Breistrand
Nina Græger
Leonard Seabrooke
Lucas de Oliveira Paes
Kristin Eggeling
Margrete Seiersnes

**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 Efestad
Tobias Etzold
Per Erik Solli
Øystein Solvang
Claudia Aanonsen
Mats Berdal
Eskil Jakobsen
Ståle Ulriksen
Anniken Elise Erlandsen
Gine Bolling
Mathilde Giske
Dorthea Gradek

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

Julie Wilhelmsen
(leder)

Kristin Fjæstad
Jakub Godzimirski
Elana Wilson Rowe
Arne Melchior
Hans Jørgen Gåsemyr
Kristian Lundby Gjerde
Wrenn Yennie Lindgren
Matthew Blackburn
Helge Blakkisrud
Natalia Moen Larsen
Anni Roth Hjermann

**Forskningsgruppen for
fred, konflikt og utvikling**

John Karlsrud (leder)

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

**Forskningsgruppen for
klima og energi**

Roman Vakulchuck (leder)

Indra Øverland
Ida Dokk Smith
Elisabeth Librecht Olsen
Kacper Szulecki
Stein Oluf Kristiansen
André Månberger
Malin Aldal
Altynai Tolenvoa
Nomin Batsukh



III. Årets aktiviteter og resultater

Hovedresultater i tall 2024:

- Publiseringspoeng: 99
- Avlagte doktorgrader: 1
- Internasjonal finansiering: 12,3MNOK
- Nasjonale oppdragsinntekter: 13MNOK
- Antallet vi når ut til i alle målgrupper:
Økning mellom 16 og 45%

Tildelingsbrevet fra 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.

Fra 2024 har KD innført reviderte prestasjonskrav for NUPI. Styringsparametrene for virksomhetsmål 1 dekker fremdeles vitenskapelig publisering, avlagte doktorgrader, inntekter fra internasjonale kilder og nasjonale oppdragsinntekter, og sammenfaller dermed med indikatorene i finansieringssystemet i instituttsektoren. For virksomhetsmål 2 er styringsparametrene endret til synlighet i media og kommunikasjon med NUPIs målgrupper.

Samlet vurdering av resultater, måloppnåelse og ressursbruk

NUPI har i 2024 levert gode resultater og oppnådd sine resultatmål. Prosjektinngangen og økonomistyringen har vært god, og den akademiske produksjonen har vært høy. Kommunikasjon og formidling av egen forskning er et prioritert område, og det er levert og formidlet kunnskap av høy kvalitet.

NUPI nådde målet for antall avlagte doktorgrader i 2024, og nådde også resultatmålet for vitenskapelig publisering. Det er imidlertid verdt å nevne at det totale antallet publikasjonspoeng gikk ned fra 2023 til 2024, men at dette skyldes en nedgang i forskerårsverk på instituttet. Antallet publikasjonspoeng per forskerårsverk ligger fremdeles høyt. I 2024 sendte instituttet en rekke søknader til Forskningsrådet og vant fire nye prosjekter. Mål om en ytterligere økning i internasjonale inntekter ble oppnådd i 2024, og det samme gjelder for oppdragsinntekter. Oppdragsinntekter forblir likevel en utfordring grunnet måten slike inntekter kodes.



Virksomhetsmålene for kommunikasjon og formidling ble også nådd i 2024. 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

NUPI rapporterer om resultater og måloppnåelse på virksomhetsmål 1 og 2 som er definert i instituttets vedtekter:

Forskning (Virksomhetsmål 1)

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

Styringsparametre og prestasjonskrav fra KD

I omleggingen av styringsparametrene har de kvantitative målene blitt endret fra absolutte tall til relative tall, som i større grad gjør det mulig å vurdere måloppnåelse i lys av stabens størrelse. Tabellen nedenfor illustrerer sammenhengen mellom tidligere og nåværende mål:

	Resultat 2020	Resultat 2021	Resultat 2022	Resultat 2023	Mål 2024	Resultat 2024
Vitenskapelig publisering (poeng)	108,4	112,05	119,85	109,1	89,6 (2/ forsker-årsverk)	99*
Avlagte doktorgrader **	1	2	2	5	1	1
Inntekter internasjonale kilder (MNOK)	8,7	11	12,1	8,1	105k/ Forsker-årsverk	275k/ Forsker-årsverk (12,3M)
Nasjonale oppdragsinntekter (MNOK)	1,9	4,6	4,6	3,3	80k/ Forsker-årsverk	290k/ Forsker-årsverk (13M)

* Foreløpig tall for NUI-rapportering per 20. februar 2025. Justeringer vil forekomme fram til endelig NUI-rapport er klar 1. april.

** Målsettingen er 1 doktorgrad per år i snitt for de tre siste årene



This file is sealed with a digital signature. The seal is a guarantee for the authenticity of the document.

Document ID:
C3C082A49D684936ACE69066CBEC0319

Vitenskapelig publisering

Mål: Bidrar til vitenskapelig fremskritt og samfunnsmessig relevans.

- a) Kvantitativt resultatmål: 2 publikasjonspoeng per forskerårsverk.
- b) Kvalitative resultatmål:
 - 1) Alle publikasjoner følger vitenskapelige og etiske standarder og retningslinjer.¹
 - 2) Alle publikasjoner presenteres på NUPIs nettsider med et populærvitenskapelig sammendrag.
 - 3) 20% av NUPIs publikasjonspoeng skal publiseres i tidsskrifter og forlag med høy impact innen sitt felt (topp 25 % innen sitt felt).

Som kvantitativt mål gikk vi i 2024 fra å måle absolutte tall til å måle relative tall. Vårt mål var 2 publiseringspoeng per forskerårsverk. 2024 var et produktivt år for NUPIs vitenskapelige publiseringsvirksomhet, med 99 publiseringspoeng fordelt på 44,8 forskerårsverk oppfylte vi målet med god margin.

NUPIs publiseringsvirksomhet er meget høy og har holdt seg høy over lang tid. Publiseringspoeng vil variere noe fra år til år, med publiseringscykluser og stabens sammensetning, og bør helst vurderes som et roterende gjennomsnitt. Måltallet på 2 publiseringspoeng per forskerårsverk er oppnådd for alle suksessive treårsperioder de siste fem 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.

For å sikre bredest mulig spredning av forskningen vår, presenteres alle publikasjoner på NUPIs nettsider med et populærvitenskapelig sammendrag. Versjoner med åpen tilgang presenteres på NUPIs institusjonsarkiv og mange av forskerne driver også åpen egenarkivering online.

NUPIs forskere arbeider hardt og målrettet med sikte på vitenskapelig publisering, og får støtte til dette fra instituttets incentivordninger, kommunikasjonsavdeling 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 betydelig *scientific impact*. Mer konkret har vi som mål at 20 % av publikasjonspoengene skal publiseres i kanaler med høy *impact* (operasjonalisert som nivå 2 i det norske rangeringssystemet). I 2024 var 24 % av publikasjonspoengene våre i slike kanaler, noe som er en meget god måloppnåelse. Vi jobber systematisk med kursing av forskerstaben for å bevisstgjøre om kanaler med høy *impact*, og med bearbeiding av manus slik at de blir gode nok til å bli akseptert i slike kanaler.

Med omlegging av resultatmål har vi i 2024 jobbet med å øke bevisstheten ytterligere omkring vitenskapelige og etiske standarder og retningslinjer. Vi har arrangert jevnlig internseminarer der disse temaene diskuteres inngående og minner regelmessig om dem via intranett og eposter. Alle prosjekter må forhåndsgodkjennes

¹ Med referanse til Den nasjonale forskningsetiske komité for samfunnsvitenskap og humaniora (NESH), se <https://www.forskningsetikk.no/retningslinjer/hum-sam/forskningsetiske-retningslinjer-for-samfunnsvitenskap-og-humaniora/>



av NUPIs etikkråd. Rådet er også rådgivende omkring dagligdagse forskningsetiske spørsmål. I tilfelle konflikt har NUPI et redelighetsutvalg med ekstern leder.

Avlagte doktorgrader

Mål: Bidrar til rekruttering, mer relevant forskning, at forskning kommer raskere i bruk og at vi er bedre rustet til å bidra med kunnskapsberedskap.

- a) Kvantitativt resultatmål: 1 per år i gjennomsnitt for de siste tre årene

En ansatt fikk sin doktorgrad godkjent i 2024, noe som betyr et gjennomsnitt på nesten tre doktorgrader per år de siste tre årene. Det har tradisjonelt vært viktig for NUPI å ha stipendiater, både for å utvikle forskningen vår og for å vurdere kandidater for rekruttering. Et gjennomsnitt på nesten tre doktorgrader per år er dermed isolert sett gledelig. Gitt endringer i nasjonal forskningsfinansiering er det imidlertid neppe mulig å opprettholde den samme stipendiattettheten på NUPI i årene fremover. Samtidig er doktorgradsstipendiater en viktig rekrutteringskilde både til NUPIs stab og til vårt fagområde. NUPI har gode systemer for veiledning og oppfølging av den enkelte, men det er naturlig at det også vil forekomme svingninger over tid, for eksempel som følge av permisjoner og sykdom.

Inntekter fra internasjonale kilder

Mål: Bidrar til internasjonalt samarbeid og akademisk eksellens.

- a) Kvantitativt resultatmål: NOK 105 000 per forskerårsverk
b) Kvalitativt resultatmål: Diversifiserte kilder

Økning av inntektene fra internasjonale kilder har vært en viktig satsing for NUPI de siste årene. I 2024 endte internasjonale inntekter på totalt 12,3 MNOK, gitt 44,8 forskerårsverk ble resultatmålet på NOK 105 000 oppnådd med meget god margin. Nivået på internasjonal inntjening vil variere noe fra år til år avhengig av hvilken fase prosjektene er i. NUPI fikk i 2024 tildelt et nytt ERC Starting Grant, «Navigating the Era of Indicators» (Paul Beaumont), noe som bidro sterkt til nivået i 2024. NUPI har også hatt internasjonal finansiering gjennom EØS-midlene, men det er fremdeles et potensial for i å diversifisere slike inntekter ytterligere.

Internasjonale inntekter stiller store krav til gode søknader, og NUPI legger ned betydelige ressurser i å utarbeide flere søknader. Enkeltforskere oppfordres også til å utnytte internasjonale nettverk for å delta på søknader til internasjonale kilder. Forskningsrådets prosjektetableringsstøtte (PES) har vært et nyttig virkemiddel for å stimulere til et økt antall søknader om internasjonal finansiering.

Nasjonale oppdragsinntekter

Mål: Bidrar til å diversifisere vår finansieringsportefølje, noe som gjør oss mer robuste.

- a) Kvantitativt resultatmål: NOK 80 000 per forskerårsverk
b) Kvalitativt resultatmål: Diversifiserte kilder, inkludert bidragsinntekter.

Målet for nasjonale oppdragsinntekter ble nådd i 2024, og NUPI oppnådde NOK 290 000 i nasjonale oppdragsinntekter per forskerårsverk.

NUPIs inntekter fra det vi definerer som vårt oppdragsmarked, er imidlertid langt høyere enn det dette tallet antyder. 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 dets 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 tilfredsstiller intensjonen med terskelverdien for relevans i grunnfinansieringssystemet.

Uvalgte resultater fra forskningsgruppene

Fra **forskningsgruppen for sikkerhet og forsvar** kan nevnes at gruppen også etablerte og koordinerte en NUPI-arbeidsgruppe for KI i 2023. Denne arbeidsgruppen har gjennom 2024 fokusert 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 geopolittikk samt sikkerhetspolitikk i Europa. I denne sammenhengen har medlemmer av forskergruppen svart på en rekke mediehenveler blant annet fra NRK Urix, Dagsnytt18, politisk kvarter og NRK nyheter. Medlemmer av gruppen har også holdt en rekke foredrag, inkludert for UDs stasjonssjefsmøte.

Flere av forskningsgruppens medlemmer var med i prosjektsøknader som fikk finansiering fra Forskningsrådet i 2024, en av våre forsker 1-medarbeidere vant et stort forskningsprosjekt fra Forskningsrådet som skal forske på global styring av det nære verdensrommet, og en annen forsker 1 vant også et stort EU-Horizon-prosjekt som skal forske på Europa og naboland i prosjektet «RE-ENGAGE».

Fra **forskningsgruppen for Russland, Asia og internasjonal handel** kan nevnes gjennomføringen av Russlandskonferansen 2024 i oktober med tittel «Russland i krigstid – svak eller sterk?» Konferansen fokuserte på den innenrikspolitiske situasjonen i Russland og undersøkte utviklingen i forholdet mellom stat og samfunn, militæret og den russiske økonomien etter Russlands fullskalainvasjon av Ukraina i februar 2022. Konferansen samlet i all hovedsak fagpersoner på Russland-forskning, og var en del av det EØS-finansierte prosjektet «NORPOLFACTOR».

To viktige NUPI-prosjekter ble ferdig gjennomført i 2024. Det europeiske forskningsrådet (ERC) finansierte «Lorax»-prosjektet, ledet av Elana Wilson Rowe, og har ikke bare produsert en lang rekke prestisjetunge artikler og bøker, men også sørget for rekruttering av unge talenter til NUPI som Lucas de Oliveira Paes, Cristiana Maglia og Paul Beaumont. NFR-prosjektet «When every act is war» (WARU), ledet av Julie Wilhelmsen, dekket den dagsaktuelle problemstillingen om Russlands forhold til Vesten etter annekteringen av Krim og Russlands angrepskrig mot Ukraina. Det bandt sammen et team av norske og internasjonale junior- og seniorforskere, og resulterte i flerfoldige medieopptredener og tolv fagfelleverderte artikler.

Fra **forskningsgruppen for fred, konflikt og utvikling** kan konkret nevnes at Sending, Gåsemyr, Maglia, Karlsrud m.fl. har forfattet tre rapporter på Multilateralisme i endring; G20; og Reform av den internasjonale finansstrukturen, alle på oppdrag fra



UD og presentert sammen med utenriksminister Espen Barth Eide på to arrangementer.

Vi har arrangert en rekke seminarer og konferanser i løpet av 2024, eksempelvis Nordisk-India Dialog, 22.-23. august, finansiert av UD, og med tilstedeværelse av blant annet utenriksminister Espen Barth Eide. 16. september deltok Thor Olav Iversen i panel om den humanitære situasjonen i Sudan med landdirektøren for Røde Halvmåne i Sudan og Bård Vegard Solhjell.

Jenny Lorentzen fikk 8 MNOK til «Forskerprosjekt for tidlig karriere» på temaet «From combatants and war supporters to peacemakers? Women's participation in political violence and political transitions». Cedric de Coning og kollegaer har fått videre støtte til arbeidet på klimaendringer, fred og sikkerhet og skal støtte Danmark mens de er i FNs sikkerhetsråd. De har også vunnet et prosjekt fra Storbritannias utenriksdepartement på 5 MNOK på samme tema.

TaxCapDev-nettverket med Morten Bøås i spissen har hatt flere seminarer i løpet av fjoråret, og arrangerte bl.a. seminaret «Can a UN Tax Convention Help Combat Global Inequality?», som inkluderte deltagere fra NUPI, Tax Justice Norge, LO, UNDP Global Policy Centre for Governance, NMBU og den norske spesialrepresentanten for internasjonale skattespørsmål.

«Training for Peace»-programmet (TfP) har bistått Den afrikanske union på en rekke saksfelt, inkludert utviklingen av en stabiliseringsstrategi og strategisk samarbeid med FN. De Coning, Tchier m.fl. arrangerte et høynivåsymposium sammen med FN, Ghana, India, Norge og Sveits på FNs dag for fredsbevarende operasjoner, 29. mai. Den sjuende fasen av TfP har planlagt oppstart i 2. kvartal 2025.

Fra **forskningsgruppen for klima og energi** kan spesifikt nevnes nye prosjekter som inkluderer et nytt prosjekt fra Utenriksdepartementet om vann, konflikt og klimaendringer i Sentral-Asia, og forskning i de pågående prosjektene med fokus på ASEAN (ACCEPT), Myanmar (RECCOM-2), kritiske materialer (MISRTA og NEXTRUSH).

I tillegg kan nevnes at gruppen i 2024 organiserte en studietur for en delegasjon fra ASEAN til NUPI/Norge og Tyskland, og det ble bl.a. gjennomført en workshop i Chiang Mai for unge forskere fra Myanmar. Gruppen har også organisert tre seminarer om kritiske materialer i Arktis. Flere av forskerne gjennomførte i 2024 lengre feltarbeid i bl.a. Indonesia og Thailand. Gruppen har publisert mye i 2024.

I 2024 var et produktivt år for gruppen med mange publikasjoner. Den viktigste var [*Can Asia's climate leader please step forward?*](#) Andre viktige publikasjoner i regi av senteret inkluderer:

- [*The failure to decarbonize the global energy education system: Carbon lock-in and stranded skill sets*](#)
- [*Bridging the implementation gap for climate mitigation in ASEAN: a comprehensive capacity-building framework*](#)
- [*Stepping into the just transition journey: The energy transition in petrostates*](#)
- [*When do petrostates diversify their exports? Urgency, interests, and policy design in Egypt, Kazakhstan, and Malaysia*](#)



Fra **forskningsgruppen for global orden og diplomati** kan konkret nevnes at gruppen har en solid finansieringssituasjon, med nye prosjekter finansiert av ERC og NFR. Gruppen har høy faglig produksjon, med flere publiserte bøker. Artikler er publisert i sentrale internasjonale tidsskrifter som *Millennium*, *Cambridge Review of International Affairs*, *Cooperation and Conflict*, *Review of International Studies*, og *Contemporary Security Policy*. Gruppens medlemmer er synlige i nasjonale medier, for eksempel gjennom kronikker i aviser og deltakelse i Debatten på NRK. Gruppens medlemmer redigerer to tidsskrifter: *Internasjonal Politikk* og *Cooperation and Conflict*. En majoritet har deltatt på de sentrale internasjonale fagkonferansene ISA og EISA.

I tillegg kan også nevnes resultater fra **Senter for geopolittikk**. I 2024 har senteret hatt høy aktivitet, med både interne og eksternt rettede arrangementer. Blant de mest profilerte arrangementene var en debatt med utenriksministeren om norsk utenrikspolitikk på Litteraturhuset, et foredrag med Odd Arne Westad på Sentralen om USA, Kina og fremtiden, samt en panelsamtale med representanter fra nordiske utenrikspolitiske institutter om valgresultatet i USA. Senteret har også arrangert en rekke seminarer om blant annet Kina og Norge, fornybar energi og grønn omstilling, Arktis, Russland, internasjonal orden og strategi, og Indias rolle i internasjonal politikk.

Senterets forskere har hatt en omfattende publikasjonsaktivitet, blant annet om Sør-Kinahavet og konfliktene der, Russland og Ukraina, kinesisk infrastruktur, maritim politikk og økonomisk sikkerhet. I tillegg har forskerne bidratt med kronikker, deltatt i podkaster og vært synlige i nasjonale og internasjonale medier. Senteret underviser også et masterkurs ved Universitetet i Oslo: *China – Features of a New Geopolitical Power*.

Formidling (Virksomhetsmål 2)

«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.»

Styringsparametre og prestasjonskrav fra KD

Styringsparametrene for dette virksomhetsmålet er basert på målsettingen om å bidra til økt innsikt i og spredning av informasjon om internasjonale forhold. NUPIs forskere skal være synlige i media og nå ut til alle instituttets målgrupper. Resultatmålene for disse styringsparametrene er en positiv endring i antallet vi når ut til fra år til år i de til enhver tid relevante kanalene for målgruppene 1) akademika, 2) profesjonelle brukere, 3) allmennheten og 4) unge. Vurderingene av måloppnåelsen er både kvantitativ, basert på en rekke tilgjengelige datapunkter og kvalitativ.

Tabellen under viser resultatmålene og resultater for foregående år. For å kunne sammenligne 2024 med tidligere år, vises også resultater for 2024 i denne tabellen:



	Resultat 2021	Resultat 2022	Mål 2023	Resultat 2023	Resultat 2024
To redaksjonelt behandlede artikler i aviser/nettsted per forskerårsverk	121	100	92	86	87
Seminarer og konferanser (totalt)	64	68	65	60	59
Seminarer og konferanser (store)	22	15	3	12	13
Økt antall brukere i digitale kanaler	Ja	Ja	Flere	Ja	Ja
Tilgang til direktesendinger og opptak av arrangementer på nett	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja

Resultater basert på nye resultatmål og styringsparametere er:

Målgruppe	Snittendring fra forrige år
Akademia	45,8 %
Profesjonelle	28,9 %
Allmennheten	16,2 %
Unge	20,5 %

Brutt ned i relevante kanaler for de ulike målgruppene er resultatene:

Målgruppe	Kanal (datapunkt)	Prosentvis endring fra forrige år
Akademia	Arrangementer (gjennomsnittlig antall registrerte)	72,2 %
	LinkedIn (antall følgere)	21,3 %
	YouTube (snitt avspillinger/episode)	71,7 %
	World Stage podkast (snitt avspillinger/episode)	12 %
	Web (sidevisninger og publikasjonsvisninger)	132,6 %
Profesjonelle brukere:	Arrangementer (gjennomsnittlig antall registrerte)	72,2 %
	LinkedIn (antall følgere)	21,3 %
	Nyhetsbrev (antall abonnenter)	-2,6 %



	Web (sidevisninger)	28,9 %
	YouTube (snitt avspillinger/episode)	71,7 %
Allmennheten:	Media (antall medietreff)	-17,4 %
	Instagram (antall følgere)	18,6 %
	Arrangementer (gjennomsnittlig antall registrerte)	72,2 %
	Utenrikshospitalet podkast (snitt avspillinger/episode)	-11 %
	Facebook (antall følgere)	6 %
	Web (sidevisninger)	28,9 %
Unge:	Hvor hender det? facebook (antall følgere)	-15,8%
	Instagram (antall følgere)	18,6%
	Hvor hender det? web (antall sidevisninger)	93,7%
	Hvor hender det? podkast (snitt avspillinger/episode)	-14,3%

Resultatene for 2024 viser at NUPI er godt synlig i media og at det er en solid økning i antallet NUPI når ut til i alle instituttets målgrupper.

Særlig er økningen stor for målgruppene *akademia* og *profesjonelle brukere*, men det er likevel verdt å merke seg en solid vekst i målgruppen *unge*. Kjernen i NUPIs satsning på et ungt publikum er NUPIs skolesatsing, der våre skolesider på nett og artikkelserien *Hvor hender det?* utgjør hovedmengden av innhold. Skolesidene har det siste året hatt en stor økning i antallet brukere, og den samme trenden er gjenspeilet i stor pågang fra skoleklasser som har ønsket å besøke NUPI for å få foredrag.

På kanalnivå viser resultatene at kommunikasjonsarbeidet på NUPI i stor grad harmoniserer med målgruppenes kanalpreferanser. Tallene gir oss også indikasjoner på enkeltområder der det bør vurderes tiltak for å bedre formidlingsresultatene. Nærmere vurderinger omkring slike tiltak blir beskrevet i kapittel V, under risikovurderinger.

Av enkeltkanalene som peker seg ut, viser NUPIs arrangementer en særlig høy vekst i det gjennomsnittlige antallet registrerte til hvert arrangement. NUPI har i flere år hatt synkende interesse for fysiske arrangementer, og i økende grad interesse for andre kommunikasjonskanaler. Som følge av dette har vi redusert antallet arrangementer per år, og differensiert arrangementene mer mellom mindre målrettede møter og større konferanser. Resultatet har vært økt interesse for hvert enkeltarrangement, selv om det fremdeles er høy grad av usikkerhet knyttet til hvor mange publikummere som faktisk møter opp.

På samme måte som med fysiske arrangementer, har det gjennomsnittlige antallet seere for hver sending på YouTube også økt kraftig. Vi ser også at antallet følgere på NUPIs YouTube-kanal har en kraftig økning. Produksjon av videoinnhold fremstår fortsatt som et viktig og voksende distribusjonstiltak for forskning.



Blant de sosiale mediekanalene er særlig LinkedIn en effektiv distribusjonskanal for NUPIs innhold, og den gjør det enklere å holde kontakt med andre akademikere og profesjonelle brukere i politikk, forvaltning og nærings- og organisasjonsliv. NUPI har de siste par årene hatt kraftig vekst i antallet følgere på LinkedIn, mens andre kanaler som Facebook og X viser stagnasjon eller nedgang. Instagram viser seg også å være en viktig kanal, særlig rettet mot unge brukere, der NUPI også har solid vekst i antallet følgere.

De sosiale mediekanalene er også viktige verktøy for å trekke publikum inn på NUPIs nettsider. NUPIs nettsted, www.nupi.no, har også hatt en kraftig vekst i antallet sidevisninger totalt siste år, der særlig den store økningen i sidevisninger av NUPIs publikasjonskatalog og NUPIs skolesider har trukket totalen opp. De høye tallene kan skyldes en kombinasjon av tiltak fra NUPIs side og utviklingen i brukeratferd hos NUPIs målgrupper. Vi har i løpet av 2024 sett effektene av en stor fornying og omlegging av nettsidene, kombinert med mer målrettet bruk av sosiale medier for å spre innholdet på NUPIs nettsider. Samtidig ser vi at de fleste brukerne finner NUPIs nettsider på egen hånd gjennom Google-søk og ved direkte bruk av nettadressen vår.

Av viktige kanaler som viser en negativ utvikling, er det verdt å merke seg at antallet medietreff har gått noe ned. Det samme gjelder for to av NUPIs podkastserier. For medietreffene ligger forklaringen i utskiftninger i NUPIs stab, der flere profilerte ansatte har gått til andre institusjoner, mens nedgangen i antallet lyttere henger sammen med et lavt antall produserte episoder forrige år.



IV. Styring og kontroll i virksomheten

Virksomhetens overordnede vurdering av styring og kontroll

NUPI bruker mål- og resultatstyring som grunnleggende styringsprinsipp og har et godt etablert system med rutiner og prosesser for virksomhetsstyring tilpasset organisasjonens egenart, risiko og vesentlighet. Måloppnåelse og risikovurderinger blir jevnlig drøftet i NUPIs styre. Samlet sett vurderer vi at styring og kontroll av virksomheten er fullt ut forsvarlig. NUPI viser til at den samlede måloppnåelsen er god; se også kapittel III.

Nærmere omtale av forhold knyttet til styring og kontroll

Mål- og styringssystemer

NUPI jobber systematisk med styring og kontroll i virksomheten. Arbeidet med organisering og effektivisering er en kontinuerlig utviklingsprosess. Som en følge av rapporteringskrav fra oppdragsgivere er det et løpende behov for å videreutvikle og forbedre etablerte styringssystemer, blant annet basert på DFØs veiledninger og avtalevilkår med ulike oppdragsgivere for eksternt finansierte prosjekter.

Sammen med tildelingsbrevet legger NUPIs vedtekter og virksomhets- og økonomiinstruksen fastsatt av KD rammene for styringen av NUPIs virksomhet i 2024.

Styret vedtok i 2024 en ny strategi for NUPI for perioden 2025-2030, som vil bli lagt til grunn for utarbeidelse av virksomhetsplaner og budsjetter for 2025.

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.

Videre 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.

I økonomistyringen tar den interne kontrollen utgangspunkt i kravene som er fastsatt i økonomireglementet for staten, samt 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.

Forvaltning av egne eiendeler

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

Virksomhetslokaler

I desember 2024 flyttet NUPI inn i nye kontorlokaler i Rosenkrantz' gate 22. NUPI har brukt Statsbygg som rådgiver i prosessen med å anskaffe lokaler i tråd med



Instruks om håndtering av bygge- og leiesaker i statlig sivil sektor. KD har blitt holdt løpende orientert om arbeidet.

Oppfølging av vesentlige avdekkede avvik/feil/mangler

Det ble 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

Fellesføring fra regjeringen – systematisk og helhetlig arbeid for å redusere klimagassutslipp, naturfotavtrykk og energibruk

NUPI har som mål å sørge for en grønn og bærekraftig intern drift, og jobber kontinuerlig med tiltak som bidrar til dette. Arbeidet er blant annet forankret i NUPIs climate-task-force handlingsplan kalt *Going Green with NUPI*. Handlingsplanen har fastsatt tiltak for en grønnere reisevirksomhet, grønne innkjøp, resirkulering, avfallssortering og energisparing.

Et hovedtiltak for reduksjon av klimagassutslipp, naturfotavtrykk og energiforbruk i 2024 har vært flyttingen til nye virksomhetslokaler. Etter rådgivning fra Statsbygg har NUPI valgt å flytte til lokaler med betydelig lavere miljø- og klimaavtrykk. I forbindelse med flyttingen har NUPI og Statsbygg deltatt i ledelsen av en ombyggings- og renoveringsprosess med fokus på energiforbruk, energistyring og sirkulær økonomi. Vi har vektlagt høy grad av gjenbruk, både av inventar og bygningsmasse.

NUPI vil i 2025 gjennomføre en vesentlighetsanalyse av egen virksomhet for å identifisere tiltak og omprioriteringer som kan redusere klimagassutslipp, naturfotavtrykk og energibruk ytterligere. En sentral del av denne analysen vil være gjennomgang og vurdering av virksomhetens reisevirksomhet. Dette arbeidet ble påbegynt i 2024, men er tidkrevende og komplisert. Reisevirksomhet er en del av instituttets kjernevirksomhet for å fremskaffe data til forskning på internasjonale forhold. NUPIs forskere deltar også i et omfattende nettverk med internasjonal møtevirksomhet. Det ligger imidlertid et urealisert potensial, både miljømessig og kostnadmessig, i bedre utnyttelse av digitale løsninger som alternativ til reiser.

NUPI har en kritisk masse av forskere med kompetanse på klimaendringer og energi, spesielt de politiske og økonomiske implikasjonene av klimaendringer, både for Norge og for sentrale land i andre deler av verden. NUPI forsker også på forholdet mellom klima og sikkerhet. Våre forskere bidrar til UNFCCC Conference of the Parties (COP) og har flere prosjekter i vår portefølje som adresserer overgangen til grønn energi.

Fellesføring fra regjeringen – positiv utvikling i antall ansettelser av personer med funksjonsnedsettelse og/eller fravær fra arbeid, utdanning eller opplæring

NUPI har videreført sitt arbeid med å inkludere personer med nedsatt funksjonsevne, fravær fra arbeid, utdanning eller opplæring og/eller innvandrerbakgrunn gjennom



det siste året. NUPI har også utarbeidet en handlingsplan for likestilling og mangfold for perioden 2025 til 2027, som støtter opp om dette arbeidet.

I 2024 ble det kun gjort fem nyansettelser. Av totalt 142 søkere hadde noen innvandrerbakgrunn – én av disse ble ansatt. Ingen søkere oppga funksjonsnedsettelse, og kun én person oppga “hull i CV-en”, men denne personen var ikke kvalifisert for stillingen vedkommende søkte på.

Ansettelser	2020	2021	2022	2023	2024
Totalt	9	16	14	15	5
I målgruppen for inkluderingsdugnaden	2	2	7	3	1
Funksjonsnedsettelse/ fravær fra arbeid, utdanning eller opplæring	1	1	2	1	0

NUPI har prioritert å ivareta inkluderingsperspektivet i sine rekrutteringsprosesser. Etter å ha endret utlysningstekstene, har disse blitt mer inkluderende for målgruppen til inkluderingsdugnaden. Vi har også endret rutinene for vurdering av søknader og CV-er, slik at vi nå kaller inn flere fra målgruppen til intervju.

Siden mange ikke tilkjennegir nedsatt funksjonsevne eller fravær fra arbeid, utdanning eller opplæring når de søker, er det knyttet en viss usikkerhet til utviklingen i antallet søkere fra målgruppen. Basert på dialogen med søkerne og erfaringer fra intervjuene, mener vi likevel å ha holdepunkter for å si at de nye utlysningstekstene fungerer etter hensikten.

Fellesføring fra regjeringen – redusere konsulentbruk

NUPI brukte 9,4 MNOK på konsulenttjenester i 2024. NUPI er bevisste på eget ansvar for å begrense bruken av konsulenter der interne ressurser og kompetanse kan benyttes. Konsulentbruken vil også variere noe fra år til år, avhengig av hvordan prosjektporteføljen ser ut. NUPI har brukt 1 MNOK på tjenester som grafisk design, webutvikling, språkvask og oversettelse, men vi har ikke benyttet konsulenter til kommunikasjonsrådgivning. For detaljer om konsulentbruken i 2024, se note 3 i kapittel VI.

Sikkerhet og beredskap

KDs styringsdokument for arbeidet med sikkerhet i sektoren legger grunnlaget for NUPIs arbeid med samfunnssikkerhet og beredskap. NUPI følger nøye med på det skjerpede sikkerhetsbildet og holder seg oppdatert på trusselvurderinger fra nasjonale sikkerhetsmyndigheter.

NOKUT gjennomførte i 2024 en kontroll av NUPIs arbeid med samfunnssikkerhet. NOKUT konkluderte med at NUPI har en god ROS-analyse og krise- og beredskapsplan. NUPI vil følge opp anbefalingene fra NOKUT i 2025.



Vi ser et behov for å gjennomgå NUPIs sikkerhetsarbeid i 2025. Arbeidet skal sørge for at NUPI har et helhetlig sikkerhetsstyringssystem, som er samordnet med ledelsessystemet for informasjonssikkerhet, personvern og virksomhetsstyringen. Dette arbeidet vil også omfatte en overordnet vurdering av NUPIs verdier for å kartlegge og rangere disse verdier og avhengigheter innen forebyggende nasjonal sikkerhet, samfunnssikkerhet og beredskap. I lys av dette arbeidet vil våre beredskaps-, pandemi og kontinuitetsplaner også bli oppdatert.

NUPI gjennomførte en ROS-analyse i september 2024. Analysen inneholder en risikomatrix med uønskede hendelser. Ingen av hendelsene er kategorisert som høy risiko. Vi vurderer at hendelsene med høyest risiko særlig knytter seg til våre ansattes sikkerhet, herunder på reise i konfliktområder, og hendelser som negativt påvirker NUPIs omdømme. Dataangrep er identifisert som et risikoområde i vårt arbeid med informasjonssikkerhet. Risikoreduserende og forebyggende tiltak er iverksatt der sårbarheter er identifisert. NUPI vurderer risikobildet totalt sett som akseptabelt.

NUPI har et opplegg for gjennomføring av krise- og beredskapsøvelser. Den planlagte øvelsen høsten 2024 ble imidlertid utsatt til våren 2025 på grunn av flytteprosessen til nye virksomhetslokaler. Den siste øvelsen som ble gjennomført var i desember 2023 og gjaldt håndtering av en terrorhendelse rettet mot et publikumsarrangement i NUPIs lokaler. NUPI har notert seg NOKUTs anbefalinger knyttet til forbedringer av en ledelsesforankret oppfølgingsplan i etterkant av øvelser og dokumentasjon av den årlige øvelsesplanen.

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.

Informasjonssikkerhet og personvern

NUPI jobber systematisk for å styrke arbeidet med å forebygge, oppdage og håndtere alvorlige IT-sikkerhetshendelser og brudd på personopplysningssikkerheten, herunder etterlevelse av KDs policy for informasjonssikkerhet og personvern.

Bevisstgjøring, opplæring og kompetanseheving om informasjonssikkerhet og personvern står sentralt i arbeidet. Særskilte tiltak rettes mot ledere og medarbeidere i sentrale roller knyttet til informasjonssikkerhet og personvern. NUPI er i tett dialog med Nasjonal sikkerhetsmyndighet om digitale trusler og følger opp varslar fra Sikts cybersikkerhetssenter (eduCSC) om hendelser i sektoren.

NUPI har begrensede administrative ressurser til å følge opp alle krav som stilles likt til små og store virksomheter, og har i tidligere dialogmøter med Direktoratet for høyere utdanning og kompetanse (HK-dir) påpekt utfordringer ved kravene, som i stor grad kommer uten veiledning og ressurser. NUPI vil fortsette å etterspørre tilpassede fellesløsninger og veiledninger for mindre virksomheter.

I 2024 har NUPI fulgt opp HK-dirs siste anbefalinger og tilbakemeldinger fra 2023 om styring og rutiner. En agenda for ledelsens gjennomgang er utarbeidet med bakgrunn i veiledningsmateriale fra HK-dir, slik det har vært etterspurt. NUPI har på



nytt gjennomgått ledelsessystemet for informasjonssikkerhet og gjort vurderinger for å tilpasse dette ytterligere for å fungere bedre i en mindre virksomhet. Dette arbeidet vil fortsette i 2025 og inngår i et helhetlig styringssystem for sikkerhet.

Flytteprosessen til nye kontorlokaler i 2024 ble benyttet til å integrere og oppgradere sikkerhetstiltak, blant annet ved å bytte ut gammel IT-infrastruktur, fornye tekniske løsninger og utvide samarbeidet med Sikt, slik det har blitt anbefalt for å styrke informasjonssikkerheten i sektoren.

NUPI har generelt høy bevissthet om forsvarlig behandling og sikring av personopplysninger. NUPIs personvernombud skal påse at ledelsen følger kravene til personvern i behandling av personopplysninger om ansatte og brukere. Ledelsen er ansvarlig for at NUPIs forskningspraksis til enhver tid er i tråd med personvernforordningen. NUPI bruker Sikt som personvernombud for forskning. Sikt bistår NUPI med å etterleve regelverket og skaffe lovlig tilgang til data med personopplysninger til bruk i forskning. Det interne personvernombudet er bindeledd mellom NUPI og Sikt. Det er ingen kjente brudd på personvernforordningen ved NUPI i 2024.

Likestilling og mangfold

NUPI har utviklet en [handlingsplan for likestilling og mangfold](#) som gjelder fra 2025 til 2027. 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 2025 ble det avholdt en lønnskartlegging i forbindelse med de lokale lønnsforhandlingene for 2024, og det ble ikke funnet noen systematiske ulikheter mellom kjønnene. De forskjellene som ble identifisert, ble håndtert som en del av forhandlingene.

Likestillingstabell 2020-2024

		2020	2021	2022	2023	2024
Antall ansatte		106	116	113	106	102
Andel	Menn	49	55	49	51	50
	Kvinner	57	61	64	55	52
Kvinner lønn i % av menns lønn		90,2	90,0	87,3	86,4	85,2
Deltid	Menn	8	11	10	9	9
	Kvinner	14	15	18	16	14
Midlertidig ansatte	Menn	21	25	17	18	18
	Kvinner	33	35	39	26	26
Legemeldt fravær / egenmelding i %	Menn	0,54	1,6	1,9	2,1	1,8
	Kvinner	2,5	1,5	2,0	2,1	4,9
Fravær syke barn	Menn	0,29	0,11	0,2	0,1	0,1



	Kvinner	0,47	0,43	0,4	0,2	0,3
--	---------	------	------	-----	-----	-----

NUPI har som ambisjon å være et mangfoldig og internasjonalt forskningsmiljø. Totalt hadde 25,5 % av NUPIs ansatte innvandrerbakgrunn i 2024, og det forventes at andelen vil ligge på omtrent samme nivå i 2025.

Ansatte i NUPI, årsgjennomsnitt, etter landbakgrunn

	2020	2021	2022	2023	2024
Antall ansatte	74	80	113	106	102
Innvandrere og norskfødte med innvandrerforeldre Gruppe 1: EU/EFTA, Nord-Amerika, Australia og New Zealand	15	17	14	15	13
Innvandrere og norskfødte med innvandrerforeldre Gruppe 2: Asia, Tyrkia, Afrika, Latin-Amerika, Europa utenom EU/EFTA, Oseania utenom Australia og New Zealand	10	11	18	17	13
Andel ansatte med innvandrerbakgrunn	34 %	35 %	28,4 %	30,1 %	25,5 %

Gjennom 2024 fortsatte NUPI sitt arbeid med å inkludere personer med innvandrerbakgrunn, nedsatt funksjonsevne eller fravær fra arbeid, utdanning eller opplæring. I 2024 var 20 % av de nyansatte i denne gruppen. Nye rutiner for å vurdere søkere og økt kompetanse om intervju situasjonen er blant de tiltakene som har bidratt til at vi har nådd dette målet.

Ansettelse i NUPI i målgruppen

Ansettelse	2020	2021	2022	2023	2024
Nyansettelse totalt	9	16	14	15	5
Nyansettelse i målgruppen	2	2	2	3	1

NUPI har et mål om at kvinner skal utgjøre minst 40 % 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



	2020	2021	2022	2023	2024
Antall forskerårsverk totalt	40,23	44,5	45,75	46,3	44,81
Antall kvinneforskerårsverk	15,54	17,5	18,8	17,4	16,72
Prosent kvinner	38,63 %	39,3 %	41,1 %	37,6 %	28,1 %
Andel kvinneforskerårsverk med professorkompetanse (Forsker 1)					9,5 %

Antallet kvinnelige forskerårsverk har gått ned med 0,7 i 2024, og når det gjelder kvinner i ledende stillinger, er det fortsatt noen utfordringer. I 2024 hadde vi én kvinnelig gruppeleder av totalt fem, og kun to av ni medlemmer i ledergruppen (22,2 %), var kvinner. Sommeren 2024 fikk NUPI to nye forskningssjefer, en av dem er kvinne og dette bidro til at ledergruppen ved utgangen av 2024 besto av tre kvinnelige medlemmer av ti, altså 30 %. De siste to årene har antallet kvinner med professorkompetanse økt med én i året og utgjør nå sju personer tilsvarende 4,25 årsverk, hvorav tre har 20 % stilling og én har 75 % stilling. Det totale antall årsverk i forsker 1-kategorien er 17,87, og 24,3. 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 seks av elleve toerstillinger besatt av kvinner, mens i gruppen av vitenskapelige assistenter er fordelingen 77 % kvinner og 23 % menn.

NUPIs lønnspolitikk er innrettet mot å unngå alle lønnsforskjeller på basis av kjønn og andre diskrimineringsgrunnlag. I den vitenskapelige staben er lønnsgjennomsnittet 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 2024 ble det registrert et totalt sykefravær på 7,1 %, mot 4,1 % i 2023. Dette er primært grunnet flere langtidssykmeldinger.

Det legemeldte sykefraværet for kvinner økte i 2024. 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 2024 utgjorde 0,4 %, mot 0,3 % i 2023. I fordeling av syke barn-dager ligger kvinner på 80 % og menn 20 %. 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, samt 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 5 ansettelser i 2024 blant totalt 142 søkere. Det ble gjennomført til sammen 20 intervjuer, og det ble ansatt 3 kvinner og 2 menn, inkludert personer i kategorien fravær fra arbeid, utdanning eller opplæring, nedsatt funksjonsevne og innvandrerbakgrunn. Av hensyn til personvernet 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.



V. Vurdering av fremtidsutsikter

Faktorer av betydning for NUPIs fremtid

NUPIs rammebetingelser gir en uforutsigbar finansieringssituasjon i 2024, slik vi også har opplevd de foregående årene. Hoveddelen av NUPIs inntekter kommer fra konkurranseutsatte, eksternt finansierte prosjekter, hovedsakelig fra Forskningsrådet, EU, UD og FD.

Det som er mer forutsigbart – om enn med variasjoner –, er grunnbevilgningen fra KD og Forskningsrådet. I 2024 utgjorde disse tilskuddene 8,1 % av våre totale inntekter, mens KDs bevilgning til formidlingsvirksomhet sto for 4,4 %. Dette er en nedgang fra i fjor (fra 14,8 til 12,5 %). En noe større grunnbevilgning ville gitt oss både økt forutsigbarhet og større handlingsrom for å satse på tematikk som ikke finansieres gjennom åpne utlysninger.

En utfordring er at det er få tematiske utlysninger i Forskningsrådet som treffer de mest relevante problemstillingene for norsk utenrikspolitikk. I tillegg har støttesummene stått stille de siste årene og ikke blitt justert i takt med lønns- og prisvekst. Dette innebærer mindre forskning per prosjekt, og en tendens til å unngå å inkludere doktorgradsstipend i prosjektsøknader.² Vi har en god dialog med Forskningsrådet, og instituttsektoren samarbeider gjennom Forskningsinstituttens Fellesarena (FFA) for å prøve å påvirke politisk nivå til å øke rammene for forskningsprosjekter.

Når det gjelder Statsbudsjettet for 2025, var det ingen økning i bevilgninger til instituttsektoren. Det er også verdt å merke seg at det er en nedgang i midler til universitets- og høyskolesektoren (til 2019-nivå), noe som indirekte rammer instituttsektoren ved at konkurransen om frie midler blir større.

NUPI er avhengig av at både offentlige og private aktører ser verdien av forskning og bruker den. Slik sikres en langsiktig investering i samfunnets kunnskapsutvikling. De fleste av dagens politikere ser betydningen som forskning har for å styrke beslutningsgrunnlaget, og de anerkjenner også viktigheten av forskningsformidling for å utvide det politiske handlingsrommet. Det er avgjørende at også fremtidens politikere ser verdien av dette. NUPI må bevare den tilliten instituttet nyter, og fortsette å utforme kunnskapsgrunnlaget for dagens og morgendagens beslutningstakere.

Det er varslet en stortingsmelding fra KD om forskningspolitikken i løpet av våren, kalt «Systemmeldingen». Signalene så langt tyder på en økning av forskningsmidler til forsvar, sikkerhet og beredskap. Vi støtter behovet for mer sivil forskning på feltet, først og fremst fordi det er viktig at flere perspektiver slipper til, slik at beslutninger kan tas på et bredest mulig kunnskapsgrunnlag. Forsvar, sikkerhet og beredskap er både utenriks- og innenrikspolitikk og handler om forsvarets rolle i Norge, forsvaret av Norge, vår sikkerhet, vår internasjonale profil, og motstandsdyktighet mot ulike typer trusler – inkludert hybride. Det handler om tillit og legitimitet, det handler om

² Fra 2011 til 2015 var rammen for et forskerprosjekt 9 MNOK, for 2016–2018 økte dette til 10 MNOK, mens rammen har vært 12 MNOK siden 2019.



hva vi er og hvem vi er, våre verdier og identitet, og det handler om bruken av felleskapets midler.

NUPIs forskning på sikkerhetsspørsmål er betydelig, med en bred forståelse av sikkerhet, og omfatter et komplekst trusselbilde samt ulike nivåer for håndtering av disse truslene. Forskning på mer tradisjonell sikkerhets- og forsvarspolitik, som NATO, transatlantisk sikkerhet og forsvar, har så langt hovedsakelig blitt finansiert gjennom FDs tilskuddsordning til akademiske institusjoner og universitetsmiljøer. Mer sivil forskning på forsvar, sikkerhet og beredskap vil også bedre muligheten til å bygge langsiktig kompetanse.

Som en del av instituttsektoren kan NUPI tilby et perspektiv «utenfra»: Vi er uavhengige, fleksible, tverrfaglige og vant til å arbeide med politisk relevante temaer. Vi lytter til brukerne og er erfarne i formidling og tilgjengeliggjøring av forskningsfunn. Resultatene våre presenteres på en måte som er forståelig og anvendelig for både beslutningstakere, media og allmennheten.

Det digitale skiftet med kunstig intelligens (KI) innebærer både muligheter og utfordringer, både som forskningsobjekt og verktøy. Noen forskere tar ikke i bruk KI i det hele tatt, mens andre bruker det til idéutvikling eller språkvask. På utfordringssiden anvender vi vårt forskningsetiske regelverk som rettesnor.

Den geopolitiske stormaktrivaliseringen påvirker fortsatt forskningen. Politikerne oppmuntrer til forskningssamarbeid med land vi vanligvis ikke samarbeider like tett med. Internasjonalt forskersamarbeid er viktig for å øke forståelsen av verden der ute, og for at verden skal forstå oss bedre. Det bidrar også til å styrke forskningskvaliteten og flytte forskningsfronten. Vi er samtidig bevisste på at økt sikkerhetsrisiko i forbindelse med reiser og datahåndtering krever årvåkenhet, samt at vi må følge prinsippet om «do no harm» i vår forskning. Dette er også retningsgivende ved ansettelse.

Debattklimaet blir mer krevende når den geopolitiske spenningen øker, med pågående krig i Ukraina og en uforutsigbar president Trump ved roret i USA. Som et uavhengig forskningsinstitutt er det viktig for NUPI å verne om den frie forskningen, om forskningens integritet. Det er også avgjørende å ha mange stemmer i debatten, som kan belyse ulike syn.

Å arbeide på NUPI oppleves som svært meningsfylt med tanke på vårt samfunnsoppdrag. De ytre finansielle rammene gjør det likevel krevende, og derfor er det viktig at de interne mekanismene er så profesjonelle og smidige som mulig. Det er også avgjørende at NUPI er et sted der ansatte trives. Dette har vært et bærende prinsipp i arbeidet med strategi, virksomhetsplan og organisering av de nye kontorlokalene – og må fortsette å være det fremover.

NUPI har utviklet en ny strategi for 2025-2030, bygget på vårt todelte mandat: å drive forskning som er relevant for norsk utenrikspolitikk og å formidle denne forskningen. Vi skal øke vårt samfunns forståelse av internasjonal politikk og dermed bidra til samfunnets kunnskapsberedskap og motstandsdyktighet. Fremover skal arbeidet vårt være basert på tre hovedprinsipper: integritet i forskningen, pluralisme i tenkningen, og bærekraft i praksis. Disse prinsippene gjenspeiles i våre strategiske prioriteringer, organisert i henhold til: forskning, folk, finansiering og formidling. Mer



konkret vil vi ha søkelys på å fortsette å flytte forskningsfronten, å diversifisere finansieringen, å investere i de ansatte, og å bidra til en opplyst offentlighet.

Forskning er avgjørende for å kunne løse dagens og morgendagens utfordringer. NUPI skal fortsette å ivareta samfunnsoppdraget. Gjennom den nye strategien vil NUPI forbli en fremtidsrettet og bærekraftig organisasjon, samt et ledende fagmiljø for forskning og formidling som er særlig relevant for norsk utenrikspolitikk. Mer forskningsbasert kunnskap og debatt øker ikke bare kunnskapsgrunnlaget, men også det politiske handlingsrommet for hvilke løsninger som er mulige å gjennomføre.

Risikovurderinger

Risikovurderinger er en integrert del av KDs 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 2024) er fastsatt av departementet:

1.1 Vitenskapelige publiseringer – to publiseringspoeng per forskerårsverk

NUPI publiserer mye, men antallet publiseringspoeng som NUPI kan produsere avhenger av antallet vitenskapelige årsverk på instituttet. Antallet forskerårsverk vil igjen variere med tilgjengelig forskningsfinansiering. NUPI har de siste årene oppnådd mellom 100 og 115 publikasjonspoeng, men ser en nedgang som henger sammen med en reduksjon i antallet vitenskapelige ansatte. Fra 2024 er måleindikatoren blitt knyttet til antallet publiseringspoeng per forskerårsverk. NUPI når dette målet, men det knytter seg fremdeles en risiko til rammene for langsiktig finansiering av forskning, de kvalitative målene om gode publikasjoner, samt muligheten til å gjøre feltarbeid og få tilgang på empiri i en urolig verden.

Vi anser at det for denne parameteren utgjør middels risiko.

1.2 Avlagte doktorgrader – én per år i snitt for de tre siste årene

Vi har en stor og god gruppe av stipendiater som alle har god progresjon. I 2024 fikk én kandidat godkjent sin doktoravhandling.

Vi anser at det for denne parameteren utgjør lav risiko.

1.3 Inntekter fra internasjonale kilder – NOK 105 000 per forskerårsverk

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 2025.

Vi anser at det for denne parameteren utgjør lav risiko.

1.4 Nasjonale oppdragsinntekter – NOK 80 000 per forskerårsverk

Det har vært vanskelig for NUPI å nå målet om oppdragsinntekter, men vi nådde målet om NOK 80 000 per forskerårsverk i 2024. 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 tidvis skårer lavt på slike oppdragsinntekter, viser regnskapet at vi har betydelige inntekter fra «brukere». NUPI inngikk flere oppdragsavtaler for 2024, inkludert en rekke avtaler innenfor rammeavtalen med UD.

Vi anser at det for denne parameteren utgjør middels risiko.

2.1 Synlighet i media

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 utgjør lav risiko.

2.2 Målgrupper – NUPI skal nå ut til alle instituttets målgrupper

NUPI når ut til instituttets målgrupper (akademia, profesjonelle brukere i stat, sivilsamfunn og næringsliv, allmennheten, og unge) gjennom et stort antall ulike kanaler. Det er i stor grad målgruppens medie- og kanalpreferanser som bestemmer hvor vellykkede de ulike distribusjonskanalene er – i kombinasjon med målgruppens vurdering av hvor relevant NUPIs innhold og presentasjon oppleves å være. NUPI justerer derfor sin kanalstrategi kontinuerlig for best mulig å treffe målgruppens preferanser. Det kan likevel være krevende å følge den hurtige teknologiske utviklingen og store endringer i bruksmønstre.

Vi anser at det for denne parameteren utgjør middels risiko.



VI. Årsregnskap 2024

Ledelsens kommentarer til årsregnskapet for 2024

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

NUPIs økonomi er robust. Av samlede driftsinntekter på 137 MNOK, som er en nedgang på 6,75 % fra 2023, kom 35,6 % fra Forskningsrådet og 32,3 % fra UD. Grunnbevilgningen fra Forskningsrådet utgjorde 8,1 %, mens tilskuddet fra KD (for å drive formidlingsvirksomhet om internasjonale forhold, særlig til barn og unge) sto for 4,4 % av NUPIs totale inntekter i 2024.

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 12,3 MNOK. For samme periode i 2023, hadde vi 8,1 MNOK. EEA-prosjektet «FLANKS» og Horizon Europa-prosjektet «RE-ENGAGE», bidro med de største beløpene.

Inntektene fra nasjonale oppdragsinntekter utgjør 13 MNOK. Resultatet for 2023 var 3,7 MNOK.

Regnskapet viser et overskudd på NOK 325 304. Siden NUPI er organisert som et statlig forvaltningsorgan med særskilte fullmakter, kan overskudd kun skapes 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 31.12.2024 er det avsatt 17,4 MNOK i inntektsførte bevilgninger. NUPI vil disponere avsetningen på to måter: 1) en faglig satsing 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 20,4 MNOK og avsetningen til ikke inntektsførte bevilgninger utgjør 6,4 MNOK. Disse avsetningene disponeres til prosjektaktivitet og løpende driftsoppgaver.

Det er utført 72,1 årsverk i 2024, mot 74,6 i 2023. 45,7 % av disse årsverkene er utført av kvinner, noe som er 1,4 % lavere enn i 2023.

Vi bekrefter med dette at det fremlagte regnskapet gir et dekkende bilde av NUPIs resultater og økonomiske stilling pr 31.12.2024, og at det er avlagt i samsvar med bestemmelsene om økonomistyring i staten.



Oslo, 06.03.2025

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 2024

	Note *)	31.12.2024	31.12.2023
Driftsinntekter			
Inntekt fra bevilgninger	1	17 123 908	21 718 716
Inntekt fra tilskudd og overføringer	1	105 056 174	120 304 454
Salgs- og leieinntekter	1	14 933 967	5 016 220
Sum driftsinntekter		137 114 049	147 039 389
Driftskostnader			
Lønnskostnader	2	74 428 494	77 346 388
Avskrivninger	4,5	1 650 290	1 413 824
Andre driftskostnader	3	65 245 720	71 120 024
Sum driftskostnader		141 324 504	149 880 236
Driftsresultat		-4 210 455	-2 840 846
Finansinntekter og finanskostnader			
Finansinntekter	6	3 674	103
Finanskostnader	6	28 190	19 575
Sum finansinntekter og finanskostnader		- 24 516	-19 472
Resultat av periodens aktiviteter		-4 234 971	-2 860 318
Avregninger og disponeringer			
Avregning bevilgningsfinansiert aktivitet (nettobudsjettet)	15 I	4 560 276	3 089 896
Disponering av periodens resultat (til virksomhetskapital)	8	325 304	229 577
Sum avregninger og disponeringer		4 234 971	2 860 318



Balanse 31.12.2024 Eiendeler

	Note *)	31.12.2024	31.12.2023
Eiendeler			
A. Anleggsmidler			
Immaterielle eiendeler			
Programvare og lignende rettigheter	4	1 464 265	1 438 954
Sum immaterielle eiendeler		1 464 265	1 438 954
Varige driftsmidler			
Driftsløsøre, inventar, verktøy o.l.	5	9 154 225	2 555 912
Sum varige driftsmidler		9 154 225	2 555 912
Sum anleggsmidler		10 618 490	3 994 866
B. Omløpsmidler			
Fordringer			
Kundefordringer	13	9 214 988	865 508
Opptjente, ikke fakturerte inntekter	16	599 986	275 021
Andre fordringer	14	2 814 016	2 784 471
Sum fordringer		12 628 990	3 925 000
Bankinnskudd, kontanter o.l.			
Bankinnskudd på konsernkonto i Norges Bank	17	65 027 356	79 673 301
Kontanter og lignende	17	3 227	3 227
Sum bankinnskudd, kontanter o.l.		65 030 583	79 676 528
Sum omløpsmidler		77 659 573	83 601 528
Sum eiendeler		88 278 063	87 596 394



Balanse 31.12.2024 Statens kapital og gjeld

	Note *)	31.12.2024	31.12.2023
Statens kapital og gjeld			
C. Statens kapital			
Virksomhetskapi tal			
Opptjent virksomhetskapi tal	8	6 786 326	6 461 022
Sum virksomhetskapi tal		6 786 326	6 461 022
Avregninger			
Avregnet bevilgningsfinansiert aktivitet	15 I	17 429 243	21 989 519
Sum avregninger		17 429 243	22 989 519
Utsatt inntektsføring av bevilgning (nettobudsjettet)			
Statens finansiering av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler	4,5	10 618 490	3 994 866
Ikke inntektsført bevilgning	15 III	6 445 955	6 505 254
Sum utsatt inntektsføring av bevilgning (nettobudsjettet)		17 064 445	10 500 120
Sum statens kapital		41 280 015	38 950 661
D. Gjeld			
Kortsiktig gjeld			
Leverandørgjeld		2 532 971	2 538 452
Skyldig skattetrekk		2 862 970	3 507 356
Skyldige offentlige avgifter		4 509 637	3 946 756
Avsatte feriepenger		6 682 494	6 694 333
Ikke inntektsførte tilskudd og overføringer	15 II	20 384 322	22 832 054
Mottatt forskuddsbetaling	16	4 157 151	2 953 841
Annen kortsiktig gjeld	18	5 868 504	6 172 939
Sum kortsiktig gjeld		46 998 048	48 645 733
Sum gjeld		46 998 048	48 645 733
Sum statens kapital og gjeld		88 278 063	87 596 394



Kontantstrømoppstilling – direkte modell

	31.12.2024	31.12.2023
Innbetalinger		
Innbetalinger av bevilgning fra fagdepartement (nettobudsjetterte)	23 688 233	23 170 873
Innbetalinger av bevilgning fra andre departementer (nettobudsjetterte)		930 000
Innbetalinger av avgifter, gebyrer og lisenser		
Innbetalinger av tilskudd og overføringer	137 346 702	144 383 966
Innbetaling av refusjoner	3 991 910	2 666 120
Andre innbetalinger		
Sum innbetalinger	165 026 845	171 150 959
Utbetalinger		
Utbetalinger av lønn og sosiale kostnader	73 851 563	71 912 704
Utbetalinger for kjøp av varer og tjenester	76 318 548	71 132 096
Utbetalinger av skatter og offentlige avgifter	3 552 653	2 557 609
Utbetalinger og overføringer til andre	17 676 112	27 674 232
Sum utbetalinger	171 398 876	173 276 641
Netto kontantstrøm fra driftsaktiviteter	-6 372 031	-2 125 682
Utbetalinger ved kjøp av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler	-8 273 915	-2 329 541
Netto kontantstrøm fra investeringsaktiviteter	-8 273 915	-2 329 541
Netto endring i kontanter og kontantekvivalenter	-14 645 946	-4 455 223
Beholdning av kontanter og kontantekvivalenter ved periodens begynnelse	79 676 528	84 131 752
Beholdning av kontanter og kontantekvivalenter ved periodens slutt	65 030 583	79 676 528
Avstemming:	31.12.2024	31.12.2023
Disponering av periodens resultat (til virksomhetskapital)	325 304	229 577
Ordinære avskrivninger	1 650 290	1 413 824
Avsetning utsatte inntekter (tilgang anleggsmidler)	-8 273 915	-2 329 541
Endring i statens finansiering av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler	6 623 624	915 717
Endring i kundefordringer	-8 349 480	-486 833
Endring i leverandørgjeld	-5 481	-6 426 298
Poster klassifisert som investerings- og finansieringsaktiviteter	8 273 915	2 329 541
Endring i andre tidsavgrensingsposter	-6 616 289	2 228 331
Netto kontantstrøm fra driftsaktiviteter	-6 372 031	-2 125 682



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 per 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 Forskningsrådet, samt andre bidrag og tilskudd som ikke er benyttet på balansedagen, er presentert som 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 NOK 50 000 eller mer. Anleggsmidler er balanseført til anskaffelseskost, fratrukket avskrivninger.

Kontorinventar og datamaskiner (PC-er, 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 virksomhetskaper, avregninger og utsatt inntektsføring av bevilgning (nettobudsjetterte). NUPI kan bare opptjene virksomhetskaper innenfor sin oppdragsvirksomhet. Deler av de midlene som opptjenes innenfor oppdragsvirksomhet, kan føres tilbake til og inngå i virksomhetens tilgjengelige midler til dekning av drift, anskaffelser eller andre forhold innenfor formålet til institusjonen.

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

Kontantstrømpoppstillingen 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 KD.

Virksomheten er tilknyttet statens konsernkontoordning i Norges Bank i henhold til bestemmelsenes punkt 3.7.1. Nettobudsjetterte virksomheter får bevilgningen fra KD 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 2024

Samlet utbetaling i henhold til tildelingsbrev

Utgiftskapittel	Post	Samlet tildeling
275 Tiltak for høyere utdanning og forskning	21 NUPI	5 989 000
287 Grunnbevilgning	57 Grunnbevilgning til samfunnsvitenskapelige forskningsinstitutter	17 699 233
SUM tildelinger i alt		23 688 233

Beholdninger rapportert i likvidrapport

Oppgjørskonto i Norges Bank	Note	Regnskap 2024
Inngående saldo på oppgjørskonto i Norges Bank	17	79 673 301
Endringer i perioden (+/-)		-14 645 946
SUM utgående saldo oppgjørskonto i Norges Bank	17	65 027 356

Beholdninger på konti i kapitalregnskapet

Konto	Note	2024	2023	Endring
6001/820203 Oppgjørskonto i Norges Bank	17	65 027 356	79 673 301	-14 645 946



Noter til regnskapet

Note 1 – Spesifikasjon av driftsinntekter

	31.12.2024	31.12.2023
Inntekt fra bevilgninger fra Kunnskapsdepartementet		
Bevilgninger fra Kunnskapsdepartementet	23 747 532	22 634 433
- brukt til investeringsformål / varige driftsmidler	-8 273 915	-2 329 541
+ utsatt inntekt fra forpliktelse knyttet til investeringer (avskrivninger)	1 650 290	1 413 824
Sum inntekt fra bevilgninger fra Kunnskapsdepartementet	17 123 908	21 718 716
Sum inntekt fra bevilgninger (linje 1 i resultatregnskapet)	17 123 908	21 718 716
Periodens tilskudd/overføring fra andre statlige etater	45 964 313	58 439 537
Periodens tilskudd/overføring fra Norges forskningsråd	48 834 532	54 900 231
Sum tilskudd og overføringer fra statlige etater	94 798 844	113 339 768
Tilskudd til annen bidragsfinansiert aktivitet		
Tilskudd/overføring fra organisasjoner og stiftelser		134 548
Tilskudd/overføring fra næringsliv og private		31 308
Tilskudd/overføring fra andre bidragsytere	3 572 191	2 726 911
Tilskudd/overføring fra EUs rammeprogram for forskning	6 685 138	4 071 919
Sum tilskudd annen bidragsfinansiert aktivitet	10 257 329	6 964 686
Sum inntekt fra tilskudd og overføringer (linje 2 i resultatregnskapet)	105 056 174	120 304 454
Inntekt fra oppdragsbasert aktivitet		
Statlige etater	11 737 481	2 657 622
Organisasjoner og stiftelser	1 743 454	1 285 563
Næringsliv/privat	1 225 077	684 398
Sum inntekt fra oppdragsfinansiert aktivitet	14 706 012	4 627 583
Andre salgs- og leieinntekter		
Andre salgsinntekter	227 954	388 637
Sum oppdrags-, salgs- og leieinntekter (linje 3 i resultatregnskapet)	14 933 967	5 016 220
Sum driftsinntekter	137 114 049	147 039 389



Note 2 – Lønn og sosiale kostnader

	31.12.2024	31.12.2023
Lønninger	57 264 981	56 515 047
Feriepenger	6 995 669	6 971 449
Arbeidsgiveravgift	9 033 431	9 765 216
Pensjonskostnader	2 989 860	4 118 900
Refusjon av sykepenger o.a.	-4 313 568	- 2 791 273
Andre ytelser	2 458 120	2 767 049
Sum lønn og sosiale kostnader	74 428 494	77 346 388
Årsverk i alt	72,1	74,6

Pensjonskostnaden i 2024 er basert på et estimat for pensjonspremien beregnet av SPK, og ikke faktisk pensjonspremie. Dette skyldes at lønnsoppgjøret i staten for 2024 ikke var ferdigstilt før i slutten av november 2024. 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.

På bakgrunn av lønnsoppgjøret i staten for 2024 ikke var ferdig før i slutten av november, har ikke NUPI utbetalt resultatet av lønnsoppgjøret i 2024. NUPI har derfor gjort et estimat for lønnsavsetning. Denne lønnsavsetningen inkluderer feriepenger, og det er avsatt for arbeidsgiveravgift.

Lønn og godtgjørelse til ledende personer 2024

	Lønn	Andre godtgjørelser
Direktør	1 302 624	27 056

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

Godtgjørelse til styremedlemmer 2024

	Fast godtgjørelse	Godtgjørelse pr. møte
Styreleder	74 200	
Nestleder	50 200	
Eksterne styremedlemmer	38 200	
Styremedlemmer fra egen institusjon	38 200	
Varamedlemmer fra egen institusjon		9 600
Varamedlemmer for eksterne		9 600

Det er utbetalt totalt kr 373 000 i styrehonorar for 2024.

Note 3 – Andre driftskostnader

	31.12.2024	31.12.2023
Husleie	7 373 455	7 245 543
Andre kostnader til drift av lokaler	4 946 584	1 992 456
Mindre utstyrskaffelser	483 477	272 237



Leie av maskiner, inventar og lignende	3 031 678	2 687 148
Kjøp av konsulentttjenester fra kommunikasjonsbransjen	1 049 360	1 680 049
Kjøp av andre konsulentttjenester	8 407 303	7 636 669
Kjøp av andre fremmede tjenester	307 711	255 501
Reiser og diett	9 256 804	9 552 429
Overført til samarbeidspartnere	17 676 112	27 674 232
Telefon og datakommunikasjon	346 342	367 514
Seminarer, konferanser og møteutgifter	7 572 038	7 976 864
Aviser, bøker og tidsskrifter	1 184 712	1 149 899
Øvrige driftskostnader	3 610 144	2 629 483
Sum andre driftskostnader	65 245 720	71 120 024

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 31.12.2023	3 805 018
Tilgang i 2024	395 538
Anskaffelseskost 31.12.2024	4 200 557
Akkumulerte avskrivninger 31.12.2023	-2 366 065
Ordinære avskrivninger i 2024	-370 227
Balanseført verdi 31.12.2024	1 464 265

Avskrivningssats: 5 år/lineært.

Note 5 – Varige driftsmidler

	Annet inventar og utstyr
Anskaffelseskost 31.12.2023	16 568 840
Tilganger i 2024	7 878 376
Anskaffelseskost 31.12.2024	24 447 217
Akkumulerte avskrivninger 31.12.2023	-14 012 928
Ordinære avskrivninger i 2024	- 1 280 063
Balanseført verdi 31.12.2024	9 154 225

Avskrivningssats: 3–10 år/lineært.



Note 6 – Finansinntekter og finanskostnader

	2024	2023
Agio gevinst	0	30
Annen finansinntekt	3 674	73
Sum finansinntekter	3 674	103
Rentekostnader	1 668	1 357
Agio tap	26 522	18 219
Sum finanskostnader	28 190	19 575

Note 8 – Innskutt og opptjent virksomhetskaper (nettobudsjetterte virksomheter)

Annen opptjent egenkapital:	
Annen opptjent virksomhetskaper 31.12.2023	6 461 022
Overført fra periodens resultat	325 304
Sum virksomhetskaper 31.12.2024	6 786 326

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

Note 13 – Kundefordringer

	31.12.2024	31.12.2023
Kundefordringer til pålydende	9 214 988	865 508
Sum kundefordringer	9 214 988	865 508

Note 14 – Andre kortsiktige fordringer

	31.12.2024	31.12.2023
Forskuddsbetalt lønn	1 725	1 315
Reiseforskudd	256 382	259 091
Forskuddsbetalte kostnader	1 653 409	1 883 407
Andre fordringer	902 500	640 658
Sum	2 814 016	2 784 471

Note 15 – Avregning statlig og bidragsfinansiert aktivitet mv.

	Avsetning 31.12.2024	Avsetning 31.12.2023	Endring i perioden
Del I: Inntektsførte bevilgninger			
Utsatt virksomhet			
Kunnskapsdepartementet	17 429 243	21 989 519	-4 560 276
Sum avregnet bevilgningsfinansiert aktivitet	17 429 243	21 989 519	-4 560 276



Resultatført endring av avsatt andel av tilskudd til bidrags- og bevilgningsfinansiert aktivitet			-4 560 276
Del II: Ikke inntektsførte tilskudd og bidrag			
Statlige etater	7 249 191	9 772 251	-2 523 060
Norges forskningsråd	7 498 536	9 504 549	-2 006 013
Næringsliv og private bidragsytere	46 387	-327 861	374 248
Øvrige andre bidragsytere	1 996 022	2 521 815	-525 793
EU-tilskudd	3 594 186	1 361 301	2 232 885
Sum ikke inntektsførte tilskudd og bidrag	20 384 322	22 832 054	-2 447 733
Sum fordringer knyttet til tilskudd og overføringer	4 016 228	6 880 776	-2 864 548
Del III: Ikke inntektsførte bevilgninger (utsatt inntektsføring)			
Kunnskapsdepartementet			
Periodisert driftsbevilgning	6 425 345	6 654 577	-229 232
Strategisk instituttsatsing	0	-172 491	172 491
CASS	20 610	23 168	-2 558
Sum Kunnskapsdepartementet	6 445 955	6 505 254	-59 299
Sum ikke inntektsførte bevilgninger	6 445 955	6 505 254	-59 299

Note 16 – Opptjente, ikke fakturerte inntekter

	31.12.2024	31.12.2023
Oppdragsfinansiert aktivitet – statlige etater	452 402	275 021
Oppdragsfinansiert aktivitet – organisasjoner og stiftelser	144 288	
Oppdragsfinansiert aktivitet – næringsliv/privat	3 296	0
Sum fordringer	599 986	275 021

Note 16 – Forskuddsbetalte, ikke opptjente inntekter

	31.12.2024	31.12.2023
Oppdragsfinansiert aktivitet – statlige etater	3 178 218	2 025 299



Oppdragsfinansiert aktivitet – organisasjoner og stiftelser	161 932	68 939
Oppdragsfinansiert aktivitet – næringsliv/privat	817 001	859 603
Sum fordringer	4 157 151	2 953 841

Note 17 – Bankinnskudd og kontanter

	31.12.2024	31.12.2023
Innskudd statens konsernkonto	65 027 356	79 673 301
Kontantbeholdning	3 227	3 227
Sum bankinnskudd og kontanter	65 030 583	79 676 528

Note 18 – Annen kortsiktig gjeld

	31.12.2024	31.12.2023
Skyldig lønn	-22 469	-9 954
Annen gjeld til ansatte	1 897 152	1 874 493
Avsetning for lønnsoppgjøret 2024*	1 102 699	
Påløpte kostnader	2 881 121	4 306 198
Annen kortsiktig gjeld	10 000	2 203
Sum	5 868 504	6 172 939

På bakgrunn av at lønnsoppgjøret i staten for 2024 ikke var ferdigstilt før i slutten av november, har ikke NUPI utbetalt resultatet av lønnsoppgjøret i 2024. NUPI har derfor gjort et estimat for lønnsavsetningen, jf. note 2.



This file is sealed with a digital signature.
The seal is a guarantee for the authenticity
of the document.

Document ID:
C3C082A49D684936ACE69066CBEC0319



Norsk
Utenrikspolitisk
Institutt

NUPI

Rosenkrantz' gate 22
PB 7024, Pilestredet Park 18, 0176 Oslo
post@nupi.no | nupi.no



This file is sealed with a digital signature.
The seal is a guarantee for the authenticity
of the document.

Document ID:
C3C082A49D684936ACE69066CBEC0319