

List of Signatures

Page 1/1



NUPI Årsrapport og årsregnskap 2025.pdf

Name	Method	Signed at
Bræin, Simen	BANKID	2026-03-13 06:39 GMT+01
Chræmer, Christian	BANKID	2026-03-13 01:19 GMT+01
Haug, Karl Erik	BANKID	2026-03-12 19:22 GMT+01
Vars, Laila Susanne	BANKID	2026-03-12 16:05 GMT+01
Furhovden, Marie	BANKID	2026-03-12 16:40 GMT+01
Osland, Kari Margrethe	BANKID	2026-03-15 16:30 GMT+01
TEIJA HELENA TIILIKAINEN	FTN (Nordea)	2026-03-13 13:55 GMT+01
Karlsrud, John Edvard	BANKID	2026-03-13 13:31 GMT+01
RAKNER, LISE	BANKID	2026-03-13 11:37 GMT+01



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

External reference: F507C2FBFFE846479F2D7CD08424F4F1

Årsrapport 2025



Norsk
Utenrikspolitisk
Institutt



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

Document ID:
F507C2FBFFE846479F2D7CD08424F4F1

Utgiver: Norsk Utenrikspolitisk Institutt
Copyright: © Norsk Utenrikspolitisk Institutt 2026

Adresse: Rosenkrantz' gate 22
0160 Oslo, Norway

Internett: www.nupi.no
E-post: post@nupi.no
Tlf.: [+ 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:
F507C2FBFFE846479F2D7CD08424F4F1

Årsrapport 2025

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:
F507C2FBFFE846479F2D7CD08424F4F1

Innhold

I. Styrets beretning	4
II. Introduksjon til virksomheten og hovedtall	7
Omtale av virksomheten og samfunnsoppdraget	7
NUPIs strategi 2025–2030	8
Finansiering og utvalgte nøkkeltall 2020–2025	13
III. Årets aktiviteter og resultater	17
Samlet vurdering av resultater, måloppnåelse og ressursbruk	17
Resultater og måloppnåelse	18
Risikovurdering for styringsparameter 2026	26
IV. Styring og kontroll i virksomheten	29
Virksomhetens overordnede vurdering av styring og kontroll	29
Nærmere omtale av forhold knyttet til styring og kontroll	29
Forhold der departementet har bedt om særskilt rapportering	30
V. Vurdering av fremtidsutsikter	36
Faktorer av betydning for NUPIs fremtid	36
Overordnet risikovurdering	38
VI. Årsregnskap 2025	41
Ledelsens kommentarer til årsregnskapet for 2025	41
Resultatregnskap 2025	43
Balanse 31.12.2024 Eiendeler	44
Balanse 31.12.2024 Statens kapital og gjeld	45
Kontantstrømoppstilling – direkte modell	46
Regnskapsprinsipper	47
Noter til regnskapet	51



I. Styrets beretning

NUPI oppfyller sitt mandat om å forske på og formidle 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 svært fornøyd med NUPIs resultater i 2025. Styret vil særlig fremheve at instituttet har landet både flytteprosessen og strategiprosessen svært godt, og at NUPI har håndtert et høyt medietrykk med profesjonalitet og ekstraordinær innsats fra flere medarbeidere.

Overordnet var 2025 et år der de internasjonale rammevilkårene for norsk utenriks- og sikkerhetspolitikk ble mer uforutsigbare. Med Donald Trumps tilbakekomst til Det hvite hus ble usikkerheten i det transatlantiske samarbeidet forsterket, og spørsmål om amerikansk pålitelighet og alliansesolidaritet fikk økt tyngde i europeisk politikk. Samtidig fortsatte flere alvorlige kriger og konflikter å prege verdensbildet: Russlands fullskalakrig mot Ukraina, de omfattende ødeleggelsene og tapene av liv i Gaza, samt en forverret humanitær situasjon i deler av Afrika, inkludert Sudan, som i stor grad har utspilt seg uten tilsvarende internasjonal oppmerksomhet.

Parallelt tiltok den geopolitiske rivaliseringen mellom stormakter. Koblingen mellom sikkerhetspolitikk og økonomi ble tydeligere, særlig knyttet til teknologi og forsyningskjeder. Demokratisk tilbakegang i flere land og tettere samspill mellom enkelte autoritære stater bidro til et mer fragmentert internasjonalt system. Normer og institusjoner ble utfordret, og handlingsrommet for små og mellomstore stater ble mindre. Også klima- og naturrelaterte risikofaktorer gjorde seg gjeldende gjennom hyppigere ekstremvær, med konsekvenser som forsterker eksisterende sårbarheter.

I Norge bidro den internasjonale situasjonen til at utenriks-, sikkerhets- og forsvarspolitikk fikk en mer fremtredende plass i samfunnsdebatten, noe som også var tydelig i forbindelse med stortingsvalget. I et landskap preget av grunnleggende maktforskyvninger i internasjonal politikk, øker behovet for uavhengig, forskningsbasert kunnskap og analyser som kan skille det vesentlige fra det mindre vesentlige.

På NUPI var 2025 preget av at instituttet hadde flyttet og skulle «bo seg inn» i nye lokaler, med nye rutiner og måter å samhandle på. Flyttingen sammenfalt med ny strategi, og utarbeiding og implementering av nye styringsparametere, noe som samlet sett var krevende for organisasjonen. Styrets vurdering er likevel at dette ble gjennomført på en svært god måte. Viktige grunner til dette var solide prosesser, høy grad av medvirkning fra staben, konstruktive innspill fra ulike deler av organisasjonen og godt samspill mellom administrasjon og fagmiljøer. Styret opplever også at flytteprosessen har bidratt positivt til arbeidsmiljøet, med god stemning og mer samhandling på tvers av organisasjonen. Grep knyttet til sosiale soner og tiltak i kantinen har fungert etter hensikten, og flere enn før møter opp på kontoret. Instituttet hadde også økt søkelys på akademisk ytringsfrihet, noe som speilet et mer krevende ytringsklima i nasjonale og sosiale medier.

Iverksetting av ny strategi har hatt høy prioritet. Virksomhetsplanen operasjonaliserer strategien og utformes i samspill mellom styret og organisasjonen.



Planen følger de fire F-ene som er definert i strategien, med søkelys på forskning, finansiering, folk og formidling. Det ble særlig satset på rekruttering av forskere med Midtøsten- og Asia-kompetanse, samt styrking av administrasjonen. Styret er tilfreds med at strategiprosessen har hatt bred medvirkning, og at arbeidet med å omsette strategien til årlige virksomhetsplaner og tilhørende budsjett fungerer etter hensikten. Dette bidrar til en mer strategisk bruk av grunnbevilgningen.

Tiltakene, slik de ble definert i virksomhetsplanen, ga NUPI gode resultater i 2025. Måloppnåelsen etter KDs styringsparametere var dermed høy. Styret vil vurdere eventuelle justeringer i resultatkravene for de ulike styringsparametere for 2026.

NUPIs økonomi var god i 2025. Flyttingen og økt husleie medførte høyere utgifter, men trygg styring og høy innsats i organisasjonen har gitt kontroll og balanse. De ansattes bidrag, både i arbeidet med å hente inn ekstern finansiering og i gjennomføring og formidling av forskning, er betydelige. Medarbeidere innen administrasjon og kommunikasjon er viktige bidragsytere i dette.

NUPI lyktes godt i konkurranseutsatte arenaer som Forskningsrådet, Forsvarsdepartementet, Utenriksdepartementet og EU i 2025. Dette vises tydelig gjennom forskernes aktiviteter: Våre forskere leder og deltar i nasjonale og internasjonale prosjekter, utøver både grunn- og anvendt forskning, er aktive på konferanser, deltar i anerkjente beslutningsfora og bidrar i redaksjonelt arbeid i ledende tidsskrifter. I 2025 hadde NUPI seks doktorgradskandidater, og én medarbeider rykket opp til forsker 1 etter ekstern vurdering av professorkompetanse.

Et godt arbeidsmiljø er et prioritert og langsiktig satsingsområde. I 2025 har instituttet hatt et særskilt fokus på akademisk ytringsfrihet. Arbeidet med å redusere arbeidsrelatert sykefravær videreføres, og målet om bedre kjønnsbalanse vil også kreve vedvarende innsats. Menn dominerer i de høyeste akademiske stillingene, mens kvinner utgjør flertallet i utdannings- og administrative roller.

Kommunikasjonsaktiviteten i 2025 var betydelig og lyktes godt. Den var rettet mot allmennheten, beslutningstakere, forvaltningen, næringsliv og ungdom. Blant målsetningene som ble oppfylt, var vellykket gjennomføring av flaggskipet Norsk utenrikspolitisk konferanse og økt tilstedeværelse på Arendalsuka. NUPI når målgruppene sine gjennom ulike kanaler som skriftlige publikasjoner (både korte policynotater og lengre artikler og bøker), podkaster, sosiale medier, åpne og lukkede seminarer og rundebord, samt bred deltakelse i mediene. I et år der utenriks- og sikkerhetspolitikk sto høyt på dagsordenen, har enkelte av NUPIs medarbeidere vært særlig etterspurte i mediene og blitt mye brukt på ulike flater. Styret vil fremheve den ekstra innsatsen dette har krevd, og at disse, sammen med kommunikasjonsmiljøet, har frontet NUPI på en svært god måte. Instituttet følger tett endringer i medie- og kanalbruk, og tilpasser virkemidler og formater ved behov.

NUPI har ikke hatt uønskede sikkerhetshendelser i 2025. Uroligheter, krig og konflikt påvirker våre risikovurderinger, og instituttet arbeider kontinuerlig med å forbedre rutiner og beredskap, blant annet gjennom regelmessig øving. Samtidig må NUPI opprettholde årvåkenhet og beredskap for et endret risikobilde.



Oslo, 04.03.2026

Karl Erik Haug
styreleder

Kari Osland
direktør

Teija Tiilikainen
nestleder

Laila Susanne Vars
styremedlem

Simen Bræin
styremedlem

Christian Chramer
styremedlem

John Karlsrud
ansattrepresentant

Marie Furhovden
ansattrepresentant

Lise Rakner
1. varamedlem



II. Introduksjon til virksomheten og hovedtall

NUPIs 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.
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.

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.

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.



NUPIs strategi

NUPI utformet i 2024 en overordnet strategi for perioden 2025–2030. Strategien er forankret i NUPIs samfunnsoppdrag slik det er beskrevet i vedtektene. Det utarbeides årlige virksomhetsplaner som operasjonaliserer strategien. Videre bygger NUPIs forskning på prioriteringene i *Langtidsplanen for forskning og høyere utdanning (2023–2032)* og strategien for instituttsektoren.

NUPIs målsetninger for inneværende periode er

- å være en internasjonalt anerkjent institusjon for forskning på internasjonale relasjoner, som jobber i forskningsfronten på våre temaer
- å være en foretrukket leverandør av kunnskap om internasjonale forhold for norske beslutningstakere, myndigheter, den norske offentligheten og ungdom i Norge
- å være det foretrukne senteret for kunnskap om norsk utenrikspolitikk internasjonalt
- å være en attraktiv, levende og trygg arbeidsplass kjent for integritet i forskningen, pluralisme i tanken og bærekraft i praksisen

NUPIs virksomhet og arbeid hviler på tre hovedprinsipper:

1. *Integritet i forskningen:* Vi utfører uavhengig og transparent forskning for å fortjene og vedlikeholde folks tillit til våre funn og vår kunnskap.
2. *Pluralisme i tanken:* Vi verdsetter diversitet, både i tenkning, faglig bakgrunn og praksis samt stabens sammensetning, for å styrke vår kollektive forståelse av verden.
3. *Bærekraft i praksisen:* Vi setter bærekraft høyt i vår virksomhet.

For å nå målsetningene og opprettholde våre kjerneprinsipper, har NUPI fire strategiske hovedprioriteringer:

1. *Forskning: Å forbli i fronten av banebrytende forskning:* NUPI skal være i fronten av teoretisk og empirisk forskning på internasjonale forhold. Vi skal bevege forskningsfronten gjennom både grunnforskning og anvendt forskning, med kontinuerlig utvikling av metoder og konsepter.
2. *Finansiering: Diversifisering av finansieringen:* NUPIs forskning er i all hovedsak prosjektfinansiert, og finansiering er både et individuelt og kollektivt ansvar. Vårt mål er å sikre langsiktige og diversifiserte finansieringskilder som understøtter våre mål og ivaretar vår uavhengighet.
3. *Folk: Investering i folk:* NUPIs ansatte er NUPIs viktigste verdi. Vi har som mål å tilby et arbeidsmiljø og vilkår som legger til rette for at de ansatte kan være faglig fremragende samt trives og utvikle seg, og som fremmer kollegialitet.
4. *Formidling: Bidra til en kunnskapsbasert offentlig samtale:* I sin forskningsformidling skal NUPI tilpasse sin kommunikasjon til ulike publikum, bidra til en åpen og kunnskapsbasert offentlig samtale, og skape effekter av forskningen i samfunnet.



NUPIs strategiske satsninger

NUPIs strategiske satsninger i 2025 ble definert i 1) forskningsgruppens tematiske prioriteringer, 2) særskilte instituttomfattende tiltak og 3) gjennom virksomhetsplanen for 2025.

Forskningsgruppens tematiske prioriteringer fremkommer nedenfor. Særskilte instituttomfattende tiltak omfatter i hovedsak bruk av strategiske satsningsmidler til å utvikle nye forskningsideer, tematisk eller metodeorientert kompetansebygging av våre ansatte, og forskningstid til å utvikle vitenskapelige publikasjoner fra anvendt forskning.

Virksomhetsplanen er strukturert etter de fire F-ene i strategien: *forskning, finansiering, folk og formidling*. Nedenfor omtales de viktigste satsingene i 2025.

Forskning

Tematisk har NUPI prioritert å styrke områder der det er risiko for utilstrekkelig ekstern prosjektfinansiering til å kunne opprettholde og videreutvikle kjernekompetanse. I 2025 ble en betydelig andel av de strategiske midlene brukt til rekruttering av forskere med kompetanse på Midtøsten og Asia. Videre ble det satt av midler til søknadsarbeid for grunnfinansiering knyttet til forskning på Russland og Ukraina.

Finansiering

NUPI har et kontinuerlig fokus på tiltak for å diversifisere finansieringsgrunnlaget, både på individ- og institusjonsnivå. Dette reduserer sårbarhet og bidrar til faglig utvikling ved å legge til rette for en hensiktsmessig veksling mellom grunn- og anvendt forskning. I 2025 nådde instituttet i hovedsak målsettingen om å sende inn et planlagt antall søknader nasjonalt og internasjonalt, til ulike finansieringskilder.

Folk

Virksomhetsplanen for 2025 la vekt på tiltak for å redusere stress og forebygge et arbeidsmiljø preget av høyt og vedvarende press. Dette henger blant annet sammen med inntjeningskrav, som kan bidra til økt konkurranse og uheldige arbeidsmiljøeffekter. Som del av oppfølgingen ble kollegialitet eksplisitt inkludert som et vurderingsmoment i lønnsvurderinger ved forhandlinger. Videre ble administrasjonen styrket gjennom rekruttering for å redusere arbeidsbelastning og forbedre støttefunksjoner. Det ble også iverksatt ulike tiltak for erfaringsbasert deling og læring på tvers i organisasjonen.

Formidling

Innen formidling hadde NUPI i 2025 delmål om (1) å styrke kunnskapsgrunnlaget hos instituttets målgrupper, (2) å styrke tilliten til forskningsbasert informasjon og (3) å forbedre internkommunikasjonen. Det første målet har blitt fulgt opp gjennom systematisk målgruppetilpasset kommunikasjon av NUPIs forskningsresultater. For å styrke tilliten til forskningsbasert informasjon har NUPI blant annet innført rutiner for fagfellevurdering av instituttets egne rapportserier og policybriefer. Internkommunikasjonen på NUPI har blitt styrket gjennom et eget arbeid for å videreutvikle intranettet som kilde til oppdatert og relevant informasjon for ansatte.



Organisering av forskningen

NUPIs var i 2025 organisert i fem forskningsgrupper, som også reflekterer instituttets faglige kjerneområder og 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 per 31.12.25 av i alt 16 ansatte: fem forsker 1183 (tre i 20 % stilling), fem forsker 1109 (to i 20 % stilling), tre forsker 1108 og tre vitenskapelige assistenter.

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 hadde i 2025 følgende hovedprioriteter: sikkerhetspolitikk, ny teknologi, hybrid krigføring, militære strategier og konsepter, nordområdene samt antiterrorisme.

Forskningsgruppen for global orden og diplomati

Gruppen ble ledet av Morten Skumsrud Andersen, og fra august Øystein Svendsen, og besto per 31.12.25 av i alt 17 ansatte: fem forsker 1183 (to i 20 % stilling), ni forsker 1109 (to i 20 % stilling), én forsker 1108, én stipendiat og én 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 gruppen hvordan sosiale relasjoner, språk og maktforhold på tvers av grenser former strukturer, kollektive oppfatninger og identiteter i lokale og globale kontekster.

I 2025 var gruppens tematiske hovedprioriteringer geopolittikk og geoøkonomi, historiske endringer knyttet til nasjonalstaten og suverenitet, politisk ekstremisme og sikkerhetspolitikk i Europa, bruken av indikatorer i internasjonal politikk og transnasjonal økosystempolitikk.

Forskningsgruppen for Øst-Europa og Asia

Gruppen ble ledet av Julie Wilhelmsen, og besto per 31.12.25 av i alt 14 ansatte: tre forsker 1183 (én i 20 % stilling), ni forsker 1109 (én i 20 % stilling) og to vitenskapelige assistenter.

Forskningsområder: Gruppen studerer politisk, sosial og kulturell utvikling i Øst-Europa (inkludert Russland), Kaukasus og Sentral-Asia samt i sentrale asiatiske stater som Kina, Japan og India. Vi kombinerer områdekunnskap og teori fra internasjonale relasjoner og andre disipliner for å analysere identitetsformasjon, stats- og nasjonsbygging, og hvordan disse prosessene påvirker utenrikspolitikk.



Blant våre sentrale forskningsområder er også autoritær konsolidering og demokratisering i post-sovjetiske stater, russisk innen- og utenrikspolitikk, samt den geopolitiske betydningen av Russland og Kina i global samhandling – eksempelvis i Arktis og nordområdene. Vi forsker videre på sikkerhetsdynamikk i Øst-Asia og Indo-Stillehavsregionen, samt alliansebygging og minilaterale samarbeidsformer.

Forskningsgruppen for fred, konflikt og utvikling

Gruppen ble ledet av John Karlsrud, og fra februar av Jon Harald Sande Lie, og besto per 31.12.25 av 19 ansatte: fem forsker 1183, åtte forsker 1109 (to i 20 % stilling), tre forsker 1108, én stipendiat, én vitenskapelig assistent og én rådgiver.

Forskningsområder: Gruppen forsker på prosesser, mekanismer og aktører som har en innvirkning på det Globale Sør (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, spesielt AU, FN og fredsbevarende operasjoner, utgjør viktige studieobjekter. I tillegg forskes det i gruppen på temaer som kvinner, fred og sikkerhet (KFS), klima, statsformasjoner, partnerskap og offentlig-privat samarbeid i internasjonal bistand, sivilsamfunn, skatt, migrasjon, opprørsgrupper, ideologi og voldelig ekstremisme.

Forskningsgruppen for klima og energi

Gruppen ble ledet av Roman Vakulchuk, og besto per 31.12.25 av i alt syv ansatte: tre forsker 1183, én forsker 1109, én vitenskapelig assistent, én seniorrådgiver og én rådgiver.

Forskningsområder: Forskningsgruppen for klima og energi driver både akademisk og anvendt forskning med et globalt nedslagsfelt, der både kvalitative og kvantitative metoder anvendes. I vår analyse bruker vi følgende disipliner: internasjonal politisk økonomi, økonomi, statsvitenskap og humanitærvitenskap.

Tematisk hovedfokus er på energiomstilling, klimaendringer og kritiske materialer, i hovedsak fokusert på Norge, Europa, Indonesia, Myanmar, Sørøst-Asia, Kasakhstan og Sentral-Asia. I 2025 har gruppen jobbet med originaldata, stordata, webskraping, innholdsanalyse og feltarbeid for datainnsamling.

Forskningsentre 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 forskningsentre.

I 2025 har følgende sentre bidratt til faglig aktivitet:

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, i tillegg til tematiske områder som sikkerhet, multilateralisme, vekst og innovasjon samt energi og bærekraft.

Senter for europastudier (ledet av Øyvind Svendsen)

Senteret koordinerer NUPIs forskning på EU og Europa. Tematikken i senteret er bred, og handlet i 2025 om EUs naboskapspolitikk, europeisk sikkerhets- og forsvarspolitik, EUs klima- og energipolitikk, EUs rolle som utenrikspolitisk aktør, Norges forhold til EU i den nye geopolitiske virkeligheten, krigen i Ukraina og bilaterale forhold mellom Norge og ulike europeiske land.

En rekke forskningsprosjekter finansiert av Norges forskningsråd, EU, UD, Forsvarsdepartementet (FD) og EØS-midlene, bidro i 2025 til NUPIs Europaforskning.

Senter for forskning på ny teknologi (ledet av Niels N. Schia og Lars Gjesvik)

Senteret koordinerer forskningen på ny teknologi på NUPI. I 2025 har forskningstemaene i særlig grad dreid seg om cyber (med et avsluttet doktorgradsprosjekt), space (der vi nå har startet opp to store forskningsprosjekter (finansiert av NFR og FD) og kunstig intelligens, der sentrale spørsmål er betydningen i konflikter, for demokratier, hvilken rolle teknologikappløpet spiller i stormaktkappløpet, samt big tech og geopolitikk.

I 2025 har senterets forskningsarbeid blitt foretatt gjennom prosjektene DISCOVER, CYKNOW, NAVIGATOR og CHIMULTI. Niels Nagelhus Schia var leder for den regjeringsoppnevnte ekspertgruppen for kunstig intelligens og valg, og deltok i Langsikts ekspertgruppe for De ti KI-budene for Norge. Senteret tar også med jevne mellomrom initiativ til seminarer med formål om å bygge en læringskultur, samt løfte senterets og NUPIs fokus og kompetanse på KI, for å utforske og ta i bruk nye forskningsverktøy.

NUPIs forskningssenter på Asia (ledet av Wrenn Yennie Lindgren)

I 2025 har NUPIs forskningssenter på Asia (NCAR) særlig konsentrert seg om stormaktenes roller i en verden i endring, med hovedvekt på Kina og Japan. Forskingen har blant annet omfattet de politiske konsekvensene av Kinas Belt and Road Initiative (BRI), stormaktsrivaliseringen mellom USA og Kina, Japans økende rolle som regional og global sikkerhetsaktør, diplomatiske strategier i regionen, økonomisk sikkerhet og lærdommer fra Asia. Videre har senteret arbeidet med multilateralt engasjement, samarbeidet mellom Europa og Asia, samt Kina som teknologisk og innovativ aktør.

Senterets forskningsaktivitet i 2025 er i hovedsak gjennomført gjennom de NFR-støttede prosjektene ROADS, ANGER og CHIMULTI, som involverer partnere i Asia, Amerika og Europa. Arbeidet har også vært drevet gjennom nordiske nettverksprosjekter finansiert av NordForsk, samt et FD-finansiert prosjekt om Japan som sikkerhetsaktør, med særlig vekt på Europa og NATO.



Senter for energiforskning (ledet av Indra Øverland)

Senter for energiforskning fokuserer på internasjonal politikk og økonomi relatert til energispørsmål. Viktige temaer er fornybar energi, utfasing av fossile brensler, kritiske materialer for energiteknologier og energipolitikk i asiatiske land.

Senterets aktiviteter har i 2025 blant annet vært organisert gjennom prosjektene NEXTRUSH, som omhandler kritiske mineraler i Arktis, OPRET, som tar for seg hvordan oljestater forholder seg til energitransisjon, og ACCEPT, som ser på energitransisjon i ASEAN-landene. Senteret produserte en stor andel av NUPIs publikasjoner i 2025.

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

Senteret koordinerer forskning på spørsmål knyttet til sikkerhet og forvaltning av havet, samt arktisk politikk. Det samler jevnlig et nettverk av Arktis-forskere og inviterer foredragsholdere både innenfor og utenfor academia for å fremme engasjerte diskusjoner om arktisk politikk og sikkerhet. I 2025 har arrangementene særlig handlet om Arktisk råd og samarbeid i Arktis, Norges nye nordområdestrategi samt polar- og havpolitikk i lys av USAs endrede holdninger til internasjonalt samarbeid og global miljøpolitikk.

I 2025 har senteret bidratt til utviklingen av både den vitenskapelige planen og implementeringsplanen for «Polhavet 2050». Prosjektet samler bredden av ekspertise i det norske forskningsmiljøet i ett felles, tverrfaglig forskningsprogram om utviklingen (fysisk og geopolitisk) i Polhavet.

Finansiering og utvalgte nøkkeltall 2020–2025

Nedenfor følger en oversikt over utvalgte nøkkeltall for NUPIs virksomhet:

Fra årsregnskapet	2022	2023	2024	2025
Antall ansatte	113	106	102	104
Antall utførte årsverk	77,7	74,6	7691	71,8
Driftskostnader	148	150	141	158,5
Andel lønnskostnader i % av driftskostnader	52,2	51,6	52,7	52,3
Lønn per årsverk	993	1037	1033	1155
Konsulentandel i % av driftskostnader	6,3	6,2	6,7	8,1

NUPIs formål er å drive faglig arbeid med utenrikspolitiske spørsmål. Dette betyr at markedet for prosjektfinansiering av virksomheten er begrenset, og det er særlig Forskningsrådet, UD og FD som er de viktigste nasjonale finansieringskildene. Tabellen nedenfor viser hvordan NUPIs inntekter har fordelt seg på ulike



finansieringskilder de fire siste årene, og vitner om at instituttet har oppnådd en god og økt differensiering og diversifisering, som er en viktig strategisk målsetning.

	2022	2023	2024	2025	2025 prosent
Norges forskningsråd (grunnbevilgning)	26,1	16,0	11,2	21,8	14,1
Kunnskapsdepartementet (tilskudd) *)	5,5	5,7	5,9	6,2	4,0
Norges forskningsråd (prosjekter)	48,2	54,9	48,8	53,2	34,5
Utenriksdepartementet	45,7	47,0	44,2	46	29,8
Forsvarsdepartementet	10,3	11,4	10,9	4,8	3,1
Utenlandske finansieringskilder	12,1	8,1	12,3	17,7	11,5
Andre inntekter	5,8	3,9	3,8	4,6	3,1
SUM inntekter	153,7	147,0	137,1	154,3	100

Alle tall i hele millioner kroner.

*) Se mer om regnskapsprinsipper i kap. VI. Årsregnskap 2025.

Grunnbevilgningen og tilskuddet fra KD utgjorde til sammen 28 millioner kroner, noe som tilsvarer 18,1 % av NUPIs inntekter i 2025. For en oversikt over mottatt tildeling, se bevilgningsoppstilling kapittel VI. Årsregnskap 2025.

Folk – omtale av organisasjon og ledelse

NUPI er lokalisert i Oslo sentrum. Styret er NUPIs øverste organ og har det overordnede ansvar for instituttet. NUPI ledes av direktøren, som ansettes av styret på åremål for seks år om gangen. I 2025 hadde NUPI 104 ansatte fordelt på 71,81 årsverk.

Styret

NUPIs styre for perioden 1. januar 2022 til 31. desember 2025 ble utnevnt av KD i 2021. Styret bestod av Karl Erik Haug (styreleder), Teija Tiilikainen (nestleder), Sturla Henriksen, Torbjørn Pedersen og Laila Susanne Vars. Elana Wilson Rowe og Øyvind Svendsen var valgt som representanter for de ansatte. Varamedlemmer var Simen Bræin og Lise Rakner. Therese Leine og Jenny Lorentzen var varamedlemmer for de ansattes representanter i styret. Therese Leine stilte fast i styremøtene etter at Øyvind Svendsen i august 2025 gikk inn i NUPIs ledergruppe.

I 2025 hadde styret fire møter, hvor det blant annet behandlet løpende resultatrapportering, risikohåndtering, virksomhetsplan, budsjett og regnskap, samt bidro til implementering av NUPIs virksomhetsstrategi for perioden 2025–2030.



Administrativ ledelse

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

Den faglige staben var i 2025 delt inn i fem forskningsgrupper med hver sin gruppeleder. I tillegg har NUPI en kommunikasjonsavdeling og en administrasjonsavdeling med sine respektive ledere. Disse ti personene utgjorde til sammen NUPIs ledergruppe. I tillegg deltar May-Lill Skogli, assisterende administrasjonssjef.

Gruppe/avdeling	Gruppe-/avdelingsleder
Russland, Asia og internasjonal handel	Julie Wilhelmsen
Sikkerhet og forsvar	Niels Nagelhus Schia
Fred, konflikt og utvikling	John Karlsrud skiftet 10.02.25 til Jon Harald Sande Lie
Global orden og diplomati	Morten Skumsrud Andersen skiftet 10.08.25 til Øyvind Svendsen
Klima og energi	Roman Vakulchuk
Kommunikasjon	Åsmund Weltzien
Administrasjon	Mikkel Frøsig Pedersen

Medarbeidere

Antall ansatte har vært stabilt i 2025, med bare små endringer fra forrige år. Det ble utlyst 13 stillinger på instituttet i 2025. NUPI var i 2025 vertskap for flere doktorgradsstipendiater, fem masterstudenter, én lærling i sitt siste semester og to nye lærlinger.

Årsverk	2022	2023	2024	2025	Endring
Forskere	45,8	46,3	44,8	45,9	1,1
Faglige rådgivere	0,6	0,2	0	0	
Kommunikasjon	4,2	4,4	4,3	4,8	0,5
Administrasjon	12,9	14,6	14,4	14,9	0,5
Assistenten og studenter	14,1	9,1	8,4	6,2	-2,2
SUM	77,7	74,6	71,9	71,8	-0,1

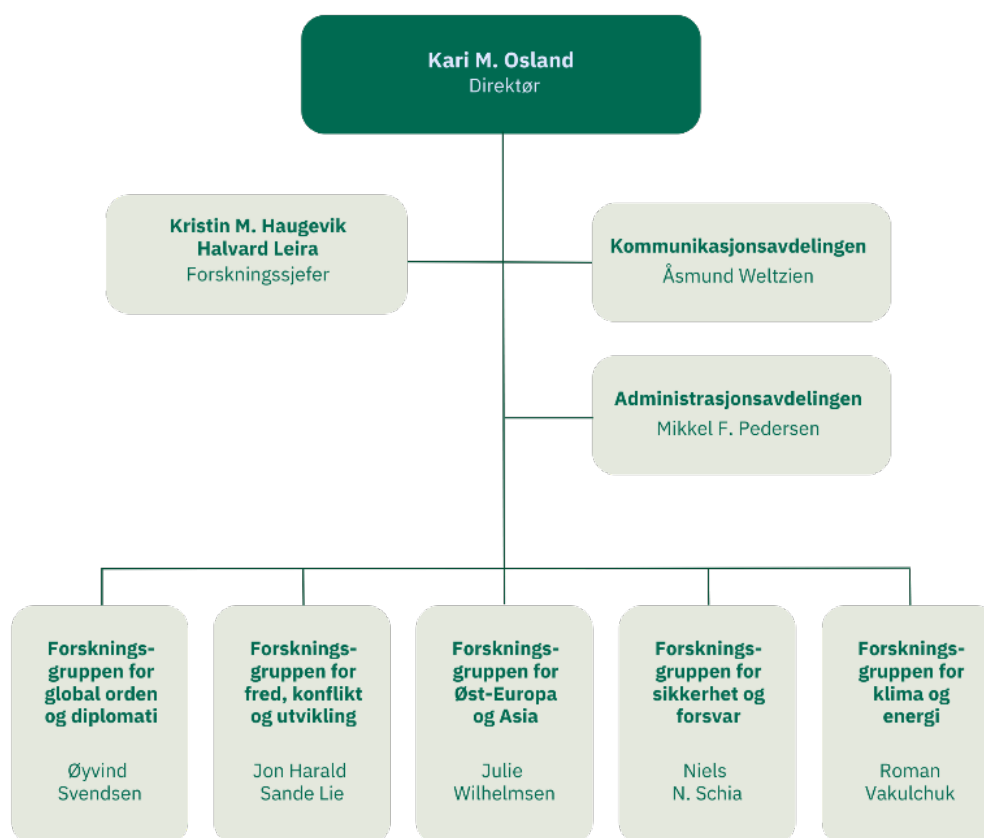
I kommunikasjonsavdelingen hadde vi ved årsskiftet to medarbeidere som arbeidet med generell kommunikasjon, én som arbeidet med informasjon rettet mot skolene (inkludert «Hvor hender det?»), én assistent i 100 % stilling og én som var tilknyttet i 20 % stilling på deltid, i tillegg til kommunikasjonssjefen.



Ved årsskiftet besto administrasjonsavdelingen av to medarbeidere innen økonomi og regnskap, tre forskningsrådgivere, to bibliotekarer, tre innen IT (inkludert én lærling), én HR-rådgiver, to med ansvar for service og drift (inkludert én lærling), én med ansvar for arkiv og personvern, samt administrasjonssjefen og assisterende administrasjonssjef.

I tabellen over er direktøren tatt med i gruppen «Administrasjon». For å se sammensetningen av ansatte i de ulike forskningsgruppene og avdelingene på NUPI til enhver tid, se [NUPIs nettsider](#). Under vises organisasjonskartet slik det så ut 31. desember 2025:

Organisasjonskart NUPI



III. Årets aktiviteter og resultater

Hovedresultater i tall 2025:

- Publiseringspoeng: 129
- Avlagte doktorgrader: 1
- Internasjonal finansiering: 17,7 MNOK
- Nasjonale oppdragsinntekter: 21,2 MNOK
- Antallet vi når ut til i alle målgrupper:
Endring mellom -7 % og 16 %

De sentrale overordnede styringsdokumentene for NUPI er vedtektene fastsatt av Kunnskapsdepartementet (KD), tildelingsbrevet fra KD, NUPIs virksomhetsstrategi og årlige virksomhetsplaner (VP). Tildelingsbrevet beskriver våre virksomhetsmål med tilhørende styringsparametere, som strategien og virksomhetsplanen bygger på. I tillegg angir virksomhetsplanen mål for NUPIs interne drift.

Samlet vurdering av resultater, måloppnåelse og ressursbruk

NUPI leverte gode resultater i 2025, oppnådde alle resultatmålene og hadde god måloppnåelse på samtlige styringsparametere. 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 resultatkravet for vitenskapelig publisering i 2025, med 129 poeng som er det høyeste nivået på flere år. Vi nådde også målet for avlagte doktorgrader.

Resultatkravet for økte internasjonale inntekter ble også oppnådd i 2025, og det samme gjelder oppdragsinntektene.

Resultatkravene for kommunikasjon ble også nådd i 2025. 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 på offentlige møter og konferanser.



Resultater og måloppnåelse

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.

Styringsparametere

1. Vitenskapelig publisering
2. Avlagte doktorgrader
3. Inntekter fra internasjonale kilder
4. Nasjonale oppdragsinntekter

I omleggingen av styringsparametere har de kvantitative målene f.o.m. 2024 blitt endret fra absolutte tall til tall relative til det korresponderende antallet årsverk. Dette vil i større grad gjøre det mulig å vurdere måloppnåelse i lys av stabens størrelse, og er basert på hvilke stillingskoder som forventes å bidra til et mål.

Alle *vitenskapelige årsverk* forventes å bidra til publikasjonspoeng, herunder forskerstillinger, stipendiater og vitenskapelige assistenter, mens innhenting av inntekter er en forventning til forskere i stillingskode som forsker; herunder forsker 1183, 1109 og 1108, såkalt «*forskerårsverk*».

Tabellen nedenfor illustrerer sammenhengen mellom tidligere og nåværende mål:

	2023	2024		2025			
	Resultat	Resultat-krav	Resultat	Mål per årsverk	Resultat-krav	Resultat 31.12	Resultat per årsverk 31.12
Vitenskapelig publisering	109,1	89,6	100,04	2	95,2	129*	2,71
Avlagte doktorgrader	5	1	1	1	1	1	
Internasjonale inntekter	8 100	105	275	105	3 799	17 700	489
Nasjonale oppdragsinntekter	3 300	80	290	80	2 894	21 200	586

Alle tall i hele kroner 1000.

* Foreløpig tall for NVI-rapportering per 26. februar 2026. Justeringer vil forekomme fram til endelig NVI-rapport er klar 9. april 2026.

Vitenskapelig publisering

	2023	2024		2025			
	Resultat	Resultat-krav	Resultat	Mål per årsverk	Resultat-krav	Resultat 31.12	Resultat per årsverk 31.12
Vitenskapelig publisering	109,1	89,6	100,04	2	95,2	129	2,71



Mål: Bidrar til vitenskapelig fremskritt og samfunnsmessig relevans.

- a) Kvantitativt resultatmål: 2 publikasjonspoeng per vitenskapelige årsverk, inkl. doktorgradsstipendiater og vitenskapelige assistenter.
- 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* – høyt rangerte med stor innflytelse innen sitt felt (topp 25 % innen sitt felt).

2025 var et svært produktivt år for NUPIs vitenskapelige publiseringsvirksomhet, og med 129 publiseringspoeng fordelt på 47,6 vitenskapelige årsverk oppfylte vi målet om 2 publiseringspoeng per årsverk med god margin. Det har også vært et mål å høyne kvaliteten på publiseringene. I 2025 har NUPIs forskere omtrent like mange publiseringer som i 2024, men det er flere publikasjoner med høy kvalitetsfaktor (nivå 2). Det er publisert 5 monografier i 2025 mot 1 i 2024. Dette er bøker som det kan ta flere år å få utgitt, derfor gir de også høyest uttelling i form av publikasjonspoeng.

Det er særlig verdt å merke seg de mange artiklene i de store organisasjonstidsskriftene, *International Studies Quarterly*, *European Journal of International Relations*, *Review of International Studies* og *International Political Science Review*. Dette er tidsskrifter med høy *impact* (alle på høyeste nivå i NPI) og bredt nedslag blant organisasjonenes medlemmer. Videre har det blitt publisert hele tre artikler i *International Affairs*, også det på høyeste nivå i NPI, det europeiske tidsskriftet som dekker grenselandet mellom akademia og policy best.

NUPIs publiseringsvirksomhet forsetter altså å være meget høy også i 2025. Publiseringspoeng vil variere noe fra år til år, med publiseringssykluser og kvalitet. Det tar lengre tid å få publisert en vitenskapelig artikkel eller monografi på nivå 2. Måltallet på 2 publiseringspoeng per vitenskapelige årsverk 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 kommunikasjonsavdeling og administrasjon. Vi er

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/>



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 2025 var 53,8 % av publikasjonspoengene våre i slike kanaler, noe som vi anser som 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.

NUPI jobber kontinuerlig med å øke bevisstheten rundt vitenskapelige og etiske standarder og retningslinjer. Dette gjøres både gjennom skriftlig informasjon, samt internseminarer der ulike forskningsetiske tema og problemstillinger løftes frem og diskuteres.

NUPI har et eget etikkråd – *NUPI Ethics Review Board*, som i 2025 ble ledet av forskningssjef Kristin Haugevik, med Maryam Sugaipova som administrativt kontaktpunkt. Øvrige medlemmer er Kristin Fjæstad, Jon Harald Sande Lie og Kacper Szulecki. Rådet gjennomgår og godkjenner forskningsdesign og datainnsamlingsplaner i forskningsprosjekter der dette er påkrevd. Rådet har også en rådgivende funksjon rundt dagligdagse forskningsetiske problemstillinger og spørsmål. I tillegg har NUPI et *redelighetsutvalg* med ekstern leder, som koples inn i saker der det mistenkes brudd på forskningsetiske retningslinjer eller annen uredelighet i forskningen. Redelighetsutvalget hadde ingen saker til behandling i 2025.

Avlagte doktorgrader

	2023	2024		2025		
	Resultat	Resultatkrav	Resultat	Mål per årsverk	Resultatkrav	Resultat 31.12
Avlagte doktorgrader	5	1	1	1	1	1

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 2025, noe som gir et gjennomsnitt på over to doktorgrader per år de siste fire årene. Doktorgradsstipendiater er en viktig rekrutteringskilde både til NUPIs stab og til fagfeltet vårt.

Inntekter fra internasjonale kilder

2023	2024	2025
------	------	------



	Resultat	Resultat-krav	Resultat	Mål per årsverk	Resultat-krav	Resultat 31.12	Resultat per årsverk 31.12
Internasjonale inntekter	8 100	105	275	105	3 799	17 700	489

Alle tall i hele kroner 1000.

Mål: Bidrar til internasjonalt samarbeid og akademisk eksellens.

- Kvantitativt resultatmål: 105 000 kroner per årsverk i stillingskode forsker, i 2025 utgjorde dette i alt 36,18 årsverk
- Kvalitativt resultatmål: Diversifiserte kilder

Økning av inntektene fra internasjonale kilder har vært en viktig satsing for NUPI de siste årene. I 2025 endte internasjonale inntekter på totalt 17,7 millioner kroner, gitt 36,18 forskerårsverk ble resultatmålet på 105 000 kroner oppnådd med meget god margin med 489 221 kroner per forskerårsverk. Nivået på internasjonal inntjening vil erfaringsmessig variere noe fra år til år avhengig av hvilken fase prosjektene er i og hvor mange internasjonale prosjekter NUPI vinner. NUPI fikk i 2024 tildelt EEA-prosjektet «FLANKS» og Horizon Europe-prosjektet «RE-ENGAGE», som bidro med de største beløpene i 2025. I tillegg fikk NUPI i 2024 tildelt et nytt ERC Starting Grant, «Navigating the Era of Indicators» (Paul Beaumont) med oppstart i 2026. NUPI ser imidlertid at det fremdeles er et potensial for å diversifisere slike inntekter ytterligere.

Internasjonal finansiering krever solide søknader, og NUPI investerer betydelige ressurser i søknadsarbeidet. Forskere oppfordres til å bruke internasjonale nettverk for å delta i slike prosesser. Prosjektetableringsstøtten (PES) fra Forskningsrådet har vært et nyttig virkemiddel for å øke antallet søknader om internasjonale midler.

Nasjonale oppdragsinntekter

	2023	2024		2025			
	Resultat	Resultat-krav	Resultat	Mål per årsverk	Resultat-krav	Resultat 31.12	Resultat per årsverk 31.12
Nasjonale oppdragsinntekter	3 300	80	290	80	2 894	21 200	586

Alle tall i hele kroner 1000.

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

- Kvantitativt resultatmål: 80 000 kroner per forskerårsverk, i 2025 utgjorde dette i alt 36,18 årsverk
- Kvalitativt resultatmål: Diversifiserte kilder, inkludert bidragsinntekter.

Resultatmålet for nasjonale oppdragsinntekter ble nådd i 2025, og NUPI oppnådde 585 959 kroner i nasjonale oppdragsinntekter per forskerårsverk.



Utvalgte resultater fra forskningsgruppene

Forskningsgruppen for sikkerhet og forsvar har vært aktivt til stede i offentligheten når det gjelder krigen i Ukraina, ny teknologi og geopolittikk samt sikkerhetspolitikk i Europa. Spesielt kan rapportene «*To scenarier for krigen i Ukraina*» og «*Europe's Choice*» trekkes fram. De har fått betydelig nasjonal og internasjonal gjennomslagskraft, med presentasjoner for Stortinget, Forsvaret, britiske og europeiske myndigheter samt NATO-delegasjoner, og bred omtale i ledende internasjonale og norske medier. I denne sammenhengen har medlemmer av forskergruppen svart på en rekke mediehenvelser, blant annet fra NRK Uria, Dagsnytt 18, Politisk kvarter og NRK nyheter. Medlemmer av gruppen har også holdt en rekke foredrag, inkludert for UD's stasjonssjefsmøte, og har deltatt med innlegg og paneler på European International Studies Association (EISA), International Studies Association og Arendalsuka.

Flere av forskningsgruppens medlemmer var med i prosjektsøknader som fikk finansiering fra Forskningsrådet og FD i 2025. En av gruppens doktorgradskandidater ferdigstilte og forsvarte sin doktorgrad høsten 2025. Vi samarbeider også med Direktoratet for romvirksomhet, og var vertskap for en hospitant. Gruppen etablerte og koordinerte i 2023 en NUPI-arbeidsgruppe for kunstig intelligens, som har videreutviklet nye forskningsprosjekter (gruppen er blant annet med som partner i KI-forskningssenteret TRUST som ledes av UiO). Den styrket også arbeidet med forskningsetikk og metodebruk, blant annet gjennom seminarer om bruk av KI i forskning.

Fra forskningsgruppen på Øst-Europa og Asia kan nevnes det UD-finansierte oppdragsprosjektet RUSSNETTs aktiviteter: to rundebord, åpne seminarer, publikasjoner av kunnskapsnotater og nyhetsbrev samt Russlandsfagdager for forvaltningen på Voksenåsen 16.–17. oktober, som inneholdt key-notes, paneler, mini-foredrag fra norske og nordiske russlandsforskere og sivilsamfunnsaktører. Russlandskonferansen 2025, «Russiske maktpraksiser og repertoarer», ble avholdt 20. november i regi av RUSMENA-prosjektet. Matthew Blackburns Unge forskertalent-prosjekt WARPOT har fått en tilleggsbevilgning fra Forskningsrådet for å finansiere bidrag fra to ukrainske forskere i Odessa.

Å styrke Asia-forskningen på NUPI var en prioritet i 2025. Dette har vi lyktes med gjennom økt faglig aktivitet samt rekrutteringen av forskere med Asia som sitt fagfelt. Det styrkede Asia-teamet har levert godt på NUPIs pågående Asia-prosjekter, og vi vurderer at NUPI vil være i stand til å søke om ytterligere finansiering på området i 2026.

Forskningsgruppen for fred, konflikt og utvikling har i 2025 rekruttert to Midtøsten-forskere i tråd med NUPIs virksomhetsplan. NUPI vant også et prosjekt i Forskningsrådets Midtøsten-utlysning, om koblingen mellom vann og konflikt i regionen. Gruppens medlemmer har bidratt til å diversifisere NUPIs inntekter med utenlandske oppdragsinntekter, bl.a. med prosjekter for å støtte Danmarks rolle i FNs Sikkerhetsråd innen klima og sikkerhet, og et prosjekt fra det britiske Foreign,



Commonwealth and Development Office (FCDO) om klima, fred og sikkerhet i Sahel-beltet.

Gruppen har bidratt inn i et konsortium med det britiske konsulentfirmaet NIRAS og vunnet anbud om å inngå rammeavtale med Norad for konsulenttjenester tilknyttet den sivile komponenten av Nansen-programmet. Dette passer bra inn i NUPIs nyopprettede Ukrainasenter, og flere av gruppens medlemmer har utført feltarbeid i Ukraina, bl.a. i tilknytning til prosjektene finansiert av EU, Forskningsrådet og UD. Dette har produsert nytt kunnskapsgrunnlag om «Tempo og effektivitet i Norges støtte til Ukraina», og det er blitt gjennomført surveyundersøkelser «på gata» i Kiev.

I 2025 var det 25 år siden FN vedtok resolusjon 1325 om kvinner, fred og sikkerhet (KFS), som var og fortsatt er et viktig innsatsområde for Norge. Dette ble markert med en rekke seminarer og publikasjoner, og inkluderte også et fokusnummer av tidsskriftet av Internasjonal Politikk med tittelen «25 år med kvinner, fred og sikkerhet i nordisk utenrikspolitikk».

Gruppen har fortsatt å arbeide tett med FN, særlig i tilknytning til FNs sikkerhetsråd på klimaområdet. I 2025 produserte NUPI fire faktaark og organiserte seminarer i FN. Faktaarkene og forskningen brukes av FN, Den afrikanske union (AU), EU, NATO, OSSE og andre aktører til å informere forhandlinger og gi beslutningsgrunnlag for seniorledere.

Training for Peace (TfP)-programmet har fortsatt sitt engasjement for å støtte AU, spesielt i kunnskaps- og kapasitetsbygging knyttet til afrikansk fred og sikkerhet. Arbeidet er finansiert av UD. Forskningen har også utvidet seg til å støtte AUs partnerskap med FN og regionale økonomiske fellesskap, samt arbeid med kvinner, fred og sikkerhet. UNPO- og TfP-prosjektene samorganiserte «Peace Operations Review Week» i New York i november, med arrangementer som involverte de norske og danske FN-delegasjonene, samt AU.

Fra **forskningsgruppen for klima og energi** kan spesifikt nevnes et nytt prosjekt fra HK-dir om Ukraina og kompetansebygging i Norge (FRAM), og forskning i de pågående UD-finansierte prosjektene med fokus på Sentral-Asia (OSSE) og Myanmar (RECCOM-2), samt forskning på kritiske materialer (MISTRA og NEXTRUSH) finansiert av Forskningsrådet.

I 2025 gjennomførte gruppen en workshop i Chiang Mai for myanmarske forskere i samarbeid med den norske ambassaden i Myanmar. Gruppen organiserte også et seminar om kritiske materialer i Arktis på Svalbard, samt et seminar om global styring av kritiske materialer i samarbeid med vårt svenske søsterinstitutt, Utrikespolitiska institutet. Videre arbeidet gruppen målrettet med å styrke sin EU-kompetanse med sikte på å søke EU-finansiering i 2026. Året 2025 var svært produktivt, med en rekke viktige publikasjoner og artikler som fortsatt er til vurdering.

Fra **forskningsgruppen for global orden og diplomati** kan det nevnes at gruppen har en solid finansieringssituasjon, med prosjekter finansiert av ERC, NFR og andre finansieringskilder. Gruppen har høy faglig produksjon, med flere publiserte bøker både på norsk og engelsk. Artikler er publisert i sentrale internasjonale tidsskrifter som *International Studies Quarterly*, *European Journal of International Relations*, *Cooperation and Conflict*, *International Political Sociology* og *Journal of International Economic Law*. Gruppens medlemmer er synlige i nasjonale medier, for eksempel



gjennom kronikker i aviser og deltakelse i nyhetsflatene til NRK og TV2. Gruppens medlemmer redigerer det internasjonale tidsskriftet *Cooperation and Conflict*. En majoritet har deltatt på de sentrale internasjonale fagkonferansene ISA og EISA og pleier jevnlig sine internasjonale forskernettverk.

I 2025 lanserte og gjennomførte gruppens medlemmer også en internasjonal forskerkonferanse på NUPI: *NUPI IR Theory Conference*. Konferansen samlet ledende forskere innen internasjonal politikk, med særlig vekt på å knytte etablerte forskere og neste generasjons forskere tettere sammen. Arrangementet var svært vellykket, og en ny konferanse planlegges i 2027.

I tillegg kan også nevnes resultater fra **Senter for geopolittikk**. I 2025 har senteret hatt særlig høy aktivitet, med både interne og eksternt rettede arrangementer, og omfattende foredragsvirksomhet for offentlig og privat sektor. Blant de mest profilerte arrangementene var lanseringen av en spesialrapport om Trump 2.0 våren 2025 og det årlige Geopolittikk-foredraget ved Alex Cooley og Alex Dukalskis om autoritære staters utenrikspolitikk høsten 2025.

Senteret har også vært medarrangør av flere større konferanser, inkludert Arctic Frontiers, og har organisert en serie med seminarer og rundebord om kjernevåpen, India som regional stormakt, de-risking og amerikansk og kinesisk utenrikspolitikk. Senterets forskere har hatt en omfattende publikasjonsaktivitet, med flere publikasjoner akseptert eller publisert i ledende internasjonale tidsskrifter. I tillegg har forskerne bidratt med kronikker, deltatt i podkaster og vært synlige i media. Senteret underviser også i kurs ved Universitetet i Oslo med særlig fokus på Kina.

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.

Styringsparametere

- 1) NUPIs forskere skal være synlige i media.
- 2) NUPI skal nå ut til alle instituttets målgrupper.

Styringsparameterne for dette virksomhetsmålet er basert på målsettingen om å bidra til økt innsikt i og spredning av informasjon om internasjonale forhold. Resultatmålene for styringsparameterne er en positiv endring i antallet vi når ut til fra år til år i de til enhver tid relevante kanalene for målgruppene 1) akademisk, 2) profesjonelle brukere, 3) allmennheten og 4) unge. Vurderingene av måloppnåelsen er både kvantitativ, basert på en rekke tilgjengelige datapunkter, og kvalitativ.

Resultater basert på resultatmål og styringsparametere er:

Målgruppe	Snittendring fra forrige år
Akademisk	16,3 %



Profesjonelle	12,0 %
Allmennheten	3,6 %
Unge	-7,3 %

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

Målgruppe	Kanal (datapunkt)	Prosentvis endring fra forrige år
Akademia	Arrangementer (gjennomsnittlig antall registrerte)	-8,2 %
	LinkedIn (antall følgere)	45,8 %
	YouTube (snitt avspillinger/episode)	42,8 %
	World Stage podkast (snitt avspillinger/episode)	43,1 %
	Web (sidevisninger og publikasjonsvisninger)	3,7 %
Profesjonelle brukere:	Arrangementer (gjennomsnittlig antall registrerte)	-8,2 %
	LinkedIn (antall følgere)	45,8 %
	Nyhetsbrev (antall abonnenter)	4,8 %
	Web (sidevisninger)	-5,9 %
	YouTube (snitt avspillinger/episode)	42,8 %
Allmennheten:	Media (antall medietreff)	45,8 %
	Instagram (antall følgere)	16,5 %
	Arrangementer (gjennomsnittlig antall registrerte)	-8,2 %
	Utenrikshospitalet podkast (snitt avspillinger/episode)	-29,9 %
	Facebook (antall følgere)	3,2 %
Unge:	Web (sidevisninger)	-5,9 %
	Hvor hender det? Facebook (antall følgere)	-1,4%
	Instagram (antall følgere)	16,5%
	Hvor hender det? web (antall sidevisninger)	-29,3%
	Hvor hender det? podkast (snitt avspillinger/episode)	-14,9%

Resultatene for 2025 viser at NUPI er godt synlig i media. Mens vi ser en god økning i antallet NUPI når ut til, i tre av instituttets målgrupper, er det en nedgang i målgruppen Unge.

I 2024 var veksten svært høy, så det er ikke uventet at den har avtatt i 2025. Nedgangen blant unge skyldes trolig noe lavere produksjon av innhold rettet mot denne målgruppen. Samtidig har skolesidene på nett og artikkelserien *Hvor hender*



det? stor pågang, og antallet skoleklasser som har ønsket å besøke NUPI for å få foredrag, er jevnt høyt.

På kanalnivå viser resultatene at kommunikasjonsarbeidet på NUPI i stor grad harmonerer med målgruppens 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 flere av NUPIs sosiale mediekkanaler høy vekst. Særlig treffer Instagram og LinkedIn målgruppene unge og profesjonelle godt og har vokst raskt over flere år. Også antallet abonnenter på NUPIs YouTube-kanal og det gjennomsnittlige antallet seere per video har økt sterkt. Dette er klare tall på at produksjon av videoinnhold og bildebasert formidling fortsatt er viktige og voksende distribusjonstiltak for forskning.

De sosiale mediekkanalene er også viktige verktøy for å trekke publikum inn på NUPIs nettsider. NUPIs nettsted, www.nupi.no, hadde en svært kraftig vekst i antallet sidevisninger i 2024, og har i stor grad holdt det samme høye nivået i 2025. NUPIs kommunikasjonstiltak sprer innholdet på nettsidene systematisk, men vi ser samtidig at de fleste brukerne finner NUPIs nettsider på egen hånd gjennom Google-søk og ved direkte bruk av nettadressen vår. Dette indikerer en solid kjennskap til NUPIs navn og merkevare blant publikum.

NUPI opplevde igjen svært høy etterspørsel i media i 2025, med over 45 % økning i antallet medieomtaler sammenlignet med året før. Etterspørselen fra media drives i all hovedsak av nyhetsbildet i internasjonal politikk, og 2025 var et svært hendelsesrikt år med bl.a. den pågående krigen i Ukraina, innføring av tollsatser i USA og et mer anstrengt transatlantisk forhold. Håndteringen av den store etterspørselen fra media er ressurskrevende for NUPI, både for forskerkollegiet og for kommunikasjonsavdelingen, og tar tid fra andre oppgaver. Samtidig bidrar den tunge mediedekningen til økt forståelse for temaene og høy kjennskap til NUPI og NUPIs forskere.

Risikovurdering for styringsparameter 2026

Risikovurderinger er en integrert del av KDs system for mål- og resultatstyringen av NUPI. Når vi vurderer risikoen som middels eller over, så vil tiltak iverksettes. Nedenfor følger NUPIs vurdering av de viktigste risikoforholdene i arbeidet med å nå styringsparameterne for 2026 basert på egendefinerte resultatkrav:

Vitenskapelige publiseringer

NUPI publiserer mye, men antallet publiseringspoeng som NUPI kan produsere, avhenger av antallet vitenskapelige årsverk på instituttet, inkludert utdanningsstillinger. Antallet vitenskapelige årsverk vil igjen variere med tilgjengelig forskningsfinansiering. NUPI har de siste tre årene oppnådd mellom 100 og 115 publikasjonspoeng.

Fra 2025 er resultatkravet blitt knyttet til antallet publiseringspoeng per vitenskapelige årsverk. NUPI når dette målet med god margin i 2025, 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 denne parameteren utgjør en middels risiko.

Avlagte doktorgrader

Vi har en stor og god gruppe av stipendiater. I 2025 fikk én kandidat godkjent sin doktoravhandling. Vi forventer tre i 2026 og to i 2027.

Instituttsektoren står overfor stadig mer krevende og uforutsigbare rammevilkår, preget av lav grunnfinansiering, færre finansieringsmuligheter for doktorgradsutdanning og uendrede totalrammer i NFR-prosjekter. Dette gjør det krevende å prioritere midler til stipendiatstillinger. Per 1. januar 2026 har NUPI derfor ingen nye stipendiatstillinger planlagt for oppstart i løpet av året, som følge av manglende ekstern finansiering.

Vi anser at denne parameteren utgjør en lav risiko på kort sikt, men middels på lengre sikt.

Inntekter fra internasjonale kilder

NUPI har i de senere årene gjort store anstrengelser for å øke sin finansiering fra internasjonale kilder. Resultatkravet for denne styringsparameteren er 105 000 kroner per forskerårsverk (ansatte i stillingskode som forsker, ikke utdanningsstillinger). Vi har sett virkningene av denne innsatsen, som har vært rettet mot både EU og andre internasjonale kilder. Konkurransen om internasjonal finansiering er stor og krever mye ressurser fra organisasjonen, og det er ikke alle søknadene våre som vinner. Fra 2026 har vi to EU-finansierte prosjekter, hvor det ene avsluttes i 2026 og det andre i 2029. Disse inntektene inntektsføres ikke når prosjektene vinnes, men når prosjektmidlene benyttes. Vår nåværende prosjektportefølje tyder på at vi vil nå målet også i 2026.

Vi anser at denne parameteren utgjør en lav risiko.

Nasjonale oppdragsinntekter

Det har tidligere vært vanskelig for NUPI å nå målet om oppdragsinntekter, men vi nådde resultatkravet om 80 000 kroner per forskerårsverk i 2025, og utviklingen de siste par årene har vært positiv. Gjennomsnittet de siste fire årene var 262 000 kroner, med 2023 som det svakeste året med 71 000 kroner per vitenskapelige årsverk. NUPI inngikk flere oppdragsavtaler for 2025, inkludert en rekke oppdragsavtaler med UD, men også andre deler av forvaltningen. Vi jobber også målrettet med å øke inntekter fra næringslivet, men dette markedet er vanskelig, og konkurransen er tøff med konsulentselskapene. Det er ofte usikkert når nye oppdrag blir annonsert, og de har ofte kort tidshorisont. Dette bidrar samlet sett til betydelig uforutsigbarhet.

Vi anser at denne parameteren utgjør en middels risiko.

NUPIs forskere skal være synlige 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 denne parameteren utgjør en lav risiko.

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 denne parameteren utgjør en middels risiko.



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 samt virksomhets- og økonomiinstruksen fastsatt av KD, rammene for styringen av NUPIs virksomhet i 2025.

Styret vedtok i 2024 en ny strategi for NUPI for perioden 2025–2030, som ble lagt til grunn for utarbeidelse av virksomhetsplan og budsjett 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 leier lokaler, og har ikke mange fysiske eiendeler, utover inventar og IKT-utstyr. NUPI fører oversikt over IKT-utstyr og annet sentralt utstyr som ikke skal balanseføres. Immaterielle eiendeler sikres primært gjennom systematisk arbeid med IKT-infrastrukturen, forvaltning av personvernlovgivning mv.



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 sikre en grønn og bærekraftig intern drift, og arbeider systematisk med tiltak som støtter dette. Et sentralt tiltak i 2025 var flyttingen til nye lokaler i desember 2024, hvor ombygging og renovering ble gjennomført med vekt på redusert energibruk, bedre arealeffektivitet, forbedret energistyring og prinsipper for sirkulær økonomi.

Reisevirksomhet er et område med potensial for både miljø- og kostnadmessige gevinster. Samtidig er internasjonal samhandling med partnere og feltarbeid en viktig del av instituttets forskningsaktivitet. Likevel er økt bruk av digitale alternativer et viktig supplement for å redusere belastningen. Lengre opphold, snarere enn flere korte, er en annen måte å minske klimagassutslipp og energibruk på. Vi fortsetter å arbeide for å legge til rette for mer bærekraftige reisemønstre i samarbeid med våre ansatte.

Instituttet har et sterkt fagmiljø innen klima- og energiforskning, særlig knyttet til politiske og økonomiske konsekvenser av klimaendringer, både nasjonalt og internasjonalt. NUPI forsker også på sammenhengen mellom klima og sikkerhet. Våre forskere deltar jevnlig i UNFCCC COP-prosessene og leder flere prosjekter 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

Gjennom det siste året har NUPI videreført sitt arbeid med å inkludere personer med nedsatt funksjonsevne, fravær fra arbeid, utdanning eller opplæring, og/eller innvandrerbakgrunn. NUPI har også utarbeidet en handlingsplan for likestilling og mangfold for perioden 2025 til 2027, som støtter opp om dette arbeidet.

I 2025 ble det gjort 16 nyansettelser. Av totalt 475 søkere oppga 79 innvandrerbakgrunn – 7 av disse ble ansatt. Ingen søkere oppga funksjonsnedsettelse. 15 personer oppga «hull i CV-en», men disse personene var ikke kvalifisert for stillingene de søkte på.



Ansettelser	2022	2023	2024	2025
Totalt	14	15	5	16
I målgruppen for inkluderingsdugnaden	7	3	1	7
Funksjonsnedsettelse / fravær fra arbeid, utdanning eller opplæring	2	1	0	0

NUPI har prioritert å ivareta inkluderingsperspektivet i rekrutteringsprosessene. Utlysningstekstene er revidert for å være mer inkluderende, særlig overfor målgruppene i fellesføringen for nettopp inkludering, samt seniorer og personer med innvandrerbakgrunn. I tillegg er rutinene for vurdering av søknader og CV-er endret, slik at flere kandidater fra disse målgruppene nå innkalles 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 11,8 millioner kroner på konsulenttjenester i 2025. Instituttet er bevisst sitt ansvar for å begrense konsulentbruken der interne ressurser og kompetanse kan benyttes. Omfanget vil variere fra år til år, blant annet som følge av endringer i prosjektporteføljen. Av totalen gjelder 1,1 millioner kroner tjenester som grafisk design, webutvikling, språkvask og oversettelse. NUPI har ikke benyttet konsulenter til kommunikasjonsrådgivning. For detaljer om konsulentbruken i 2025, se note 3 i kapittel VI.

Sikkerhet og beredskap

KDs styringsdokument for arbeidet med sikkerhet og beredskap 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.

NUPI har i 2025 hatt en gjennomgang av sikkerhetsarbeidet, basert på innspill fra NOKUTs kontroll i 2024. Vi har nå et helhetlig sikkerhetsstyringssystem, som er samordnet med ledelsessystemet for informasjonssikkerhet, personvern og virksomhetsstyringen. Sikkerhetsstyringssystemet vil bli videreutviklet kontinuerlig i tråd med interne behov, samfunnsmessig utvikling og sentrale føringer.

Gjennomgangen av sikkerhetsarbeidet i 2025 innebar en fullstendig verdikartlegging og verdivurdering som har gitt en oversikt over de verdiene NUPI forvalter. Kartleggingen har også vurdert koplinger til nasjonal sikkerhet, samfunnssikkerhet og



beredskap. I lys av dette arbeidet har også beredskaps-, pandemi- og kontinuitetsplaner blitt oppdatert.

NUPI oppdaterte sin ROS-analyse i 2025. Analysen inneholder en risikomatrix for 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. I 2025 gjennomførte vi to øvelser, én på våren og én på høsten. Disse var rettet mot ulike scenarier, med elementer av samfunnssikkerhet og beredskap og NUPIs evne til å opprettholde drift og virksomhet, oppfølging i etterkant av øvelsene og dokumentasjon av den årlige øvelsesplanen. De viktigste læringspunktene fra øvelsene var behovet for å bedre kommunikasjonen mellom ulike roller i styringssystemet.

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. Vi har i 2025 hatt et særlig fokus på dette, i lys av det skjerpede trusselbildet internasjonalt.

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 varsl fra Siktets cybersikkerhetssenter (eduCSC) om hendelser 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 er ingen kjente brudd på personvernforordningen ved NUPI i 2025.

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 2022–2024

		2022	2023	2024	2025
Antall ansatte		113	106	102	104
Andel	Menn	49	51	50	48
	Kvinner	64	55	52	56
Kvinneres lønn i % av menns lønn		87,3	86,4	85,2	93,7
Deltid	Menn	10	9	9	7
	Kvinner	18	16	14	17
Midlertidig ansatte	Menn	17	18	18	18
	Kvinner	39	26	26	30

NUPI har som ambisjon å være et mangfoldig og internasjonalt forskningsmiljø. Totalt hadde 27 % av NUPIs ansatte innvandrerbakgrunn i 2025, inkludert innvandrere fra gruppe 1-land, og det forventes at andelen vil ligge på omtrent samme nivå i 2026.

Ansatte i NUPI, årsgjennomsnitt, etter landbakgrunn

	2022	2023	2024	2025
Antall ansatte	113	106	102	104
Innvandrere og norskfødte med innvandrerforeldre Gruppe 1: EU/EFTA, Nord-Amerika, Australia og New Zealand	14	15	13	12
Innvandrere og norskfødte med innvandrerforeldre Gruppe 2: Asia, Tyrkia, Afrika, Latin-Amerika, Europa utenom EU/EFTA, Oseania utenom Australia og New Zealand	18	17	13	16
Andel ansatte med innvandrerbakgrunn	28,4 %	30,1 %	25,5 %	27%



NUPI har et mål om at kvinner skal utgjøre minst 40 % av det samlede antallet årsverk. I tillegg har vi et mål om å få flere kvinner inn i ledende stillinger, både som forskere med forsker 1-kompetanse (vitenskapelig kompetanse på professornivå) og i ledelsen.

Kvinneandel av utførte vitenskapelige årsverk

	2022	2023	2024	2025
Antall utførte vitenskapelige årsverk totalt	45,75	46,3	44,81	47,6
Antall vitenskapelige årsverk utført av kvinner	18,8	17,4	16,72	20,92
Antall vitenskapelige årsverk utført av kvinner i prosent	41,1 %	37,6 %	28,1 %	44,5 %
Andel kvinnelige forskerårsverk med forsker 1-kompetanse			9,5 %	7,9%

Antallet vitenskapelige årsverk utført av kvinner økte i 2025. Dette skyldes sannsynligvis at vi har et tydeligere skille mellom vitenskapelige årsverk (inkl. utdanningsstillinger) og forskerårsverk, men likevel en positiv utvikling over tid. I 2025 hadde ledergruppen tre kvinnelige medlemmer av ti, altså 30 %. De siste to årene har antallet kvinner med forsker 1-kompetanse økt med én i året og utgjør nå sju personer, tilsvarende 3,07 utførte årsverk: to i 100 % stilling, tre i 20 % stilling og én i 40 % stilling. Det totale utførte antallet årsverk i forsker 1-kategorien er 16,32.

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 per 31.12.25 5 av 7 20 % stillinger besatt av kvinner, mens i gruppen av vitenskapelige assistenter er fordelingen 5 kvinner (63 %) og 3 menn (38 %).

NUPIs lønnspolitikk er innrettet for å unngå lønnsforskjeller på basis av kjønn og andre diskrimineringsgrunnlag. Det er kun mindre forskjeller i én stillingskategori, forsker 1183 / forsker 1, og dette skyldes primært at det er flere menn med lang ansiennitet i stillingskoden. NUPI har fokusert på å utjevne lønnsforskjeller, og arbeidet vil nå gå over til å opprettholde dagens status med marginale forskjeller.

I 2025 ble det registrert et totalt sykefravær på 5,9 %, mot 7,1 % i 2024. NUPI har de siste årene styrket sine rutiner for oppfølging, systematisk kursing av ledere og økt HR-bistand inn i oppfølgingene. I tillegg var det flere langtidssykemeldte som kom tilbake i fullt arbeid eller gikk over på andre ytelser, og derfor er ute av statistikken.

I tillegg til sykefraværet kommer fravær grunnet omsorg for syke barn / barnepass, som i 2025 utgjorde 0,27 %, mot 0,4 % i 2024. I fordeling av «syke barn»-dager ligger



kvinner på 92 % og menn 8 %. 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 én av flere årsaker kan være at det er flere småbarnsmødre enn -fedre i gruppen.

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 til 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. Også flere forskningsprogrammer har likestilt kjønnssammensetning og mangfold som vilkår.
- Ved nyrekrutteringer skal det aktivt tas sikte på å finne kompetente kvinnelige kandidater, seniorer og personer med minoritetsbakgrunn eller funksjonshemninger, og innkalle disse til intervju.

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, og vi vil fortsette arbeidet med å systematisere støtten til personer som ønsker å søke personlig opprykk til forsker 1183. NUPI er også i startgruppen i arbeidet med å tilby karriereveiledning til forskere tidlig i karrieren, slik som UH-sektoren er pålagt.
- 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

Ved inngangen til 2026 preges verden av at flere sterke drivkrefter virker samtidig og forsterker hverandre: Europas sikkerhet formes blant annet av utfallet av Ukraina-krigens sluttspill og av utviklingen i den transatlantiske relasjonen. Russland viderefører sin fullskala angrepskrig og tar i bruk energi, kritisk infrastruktur og informasjonsrommet som virkemidler for press og påvirkning, i og utenfor konfliktområdet. Samtidig ser vi en mer transaksjonell og uforutsigbar amerikansk politikk som utfordrer tilliten i det transatlantiske samarbeidet, og som gjør at handel, teknologi, sikkerhetsgarantier og investeringer i økende grad trekkes inn i samme forhandlingsrom.

I nord skjerpes risikoen i et strategisk kjerneområde for avskrekking. Russlands kjernefysiske og maritime kapasiteter, alliert tilstedeværelse, klimaendringenes effekt på tilgjengelighet og økt aktivitet fra flere aktører, også Kinas voksende strategiske interesse, bidrar til et mer sammensatt trussel- og sårbarhetsbilde. Samtidig blir koblingen mellom økonomi, teknologi og sikkerhet stadig tettere, drevet av systemrivaliseringen mellom USA og Kina: Konkurransen om leverandørkjeder, standarder, data, regnekraft og kunstig intelligens gjør avhengigheter til pressmidler. Dette skjerper kravene til robusthet, kontroll og risikoforståelse, også for små, åpne økonomier.

Når maktpolitikk normaliseres og forutsigbarheten i internasjonale rammer svekkes, blir handlingsrommet mindre, beslutninger mer krevende, og tidsvindue kortere. Det øker behovet for uavhengig, forskningsbasert kunnskap som kan klargjøre risiko, avhengigheter og handlingsalternativer, og dermed også etterspørselen etter NUPIs kompetanse og betydningen av instituttets samfunnsoppdrag.

Forskningsbasert kunnskap er en del av samfunnets beredskap. Den er et grunnlag for å forstå, prioritere og handle når verden endrer seg. NUPI skal ivareta samfunnsoppdraget ved å levere uavhengig forskning og formidling som er særlig relevant for norsk utenriks- og sikkerhetspolitikk. Når kunnskapsgrunnlaget blir bredere, blir også handlingsrommet for politiske løsninger større.

I det følgende beskrives de viktigste faktorene som kan påvirke NUPIs rammevilkår og gjennomføringsevne, etterfulgt av en risikovurdering.

Sikkerhet og geopolittikk i portefølje og drift

Den sikkerhetspolitiske situasjonen og økt geopolitisk spenning gir økt etterspørsel etter kunnskap om geopolittikk, sikkerhet, beredskap og totalforsvar. NUPI støtter behovet for mer sivil forskning på disse områdene, fordi feltet krever flere perspektiver og et bredt kunnskapsgrunnlag. NUPIs kjernekompetanse er særlig relevant, og instituttet fyller et nødvendig «mellomrom» i systemet: mellom UH-



sektorens kunnskapsutvikling og brukernes behov for raske, kvalitetssikrede analyser og beslutningsrelevant kunnskap. Dette forutsetter langsiktig kompetansebygging og evne til mobilisering ved kriser og skifter.

Utviklingen skjerper samtidig kravene til forskningssikkerhet, datahåndtering og robust kunnskapsinfrastruktur. Behovet for sikker datatilgang, tilstrekkelige bibliotekressurser og trygge systemer er økende og en forutsetning for kvalitet og trygg drift. Digitalisering og kunstig intelligens påvirker også arbeidsformer og konkurranseflater, og bruken må vurderes med forskningsetiske og metodiske hensyn for å verne om kvalitet, etterprøvbarhet og integritet.

Finansiering

Vi merker oss KDs forventning, slik den kommer til uttrykk i tildelingsbrevet for 2026, om at NUPI styrker og videreutvikler egen omstillingsevne i lys av et strammere økonomisk handlingsrom fremover.

Regjeringens forslag til statsbudsjett for 2026 innebærer moderat realvekst i de samlede FoU-bevilgningene. Enkelte poster via Forskningsrådet styrkes, men uten et samlet løft av vesentlig størrelse. Et tydelig unntak er målrettede satsinger på fremvoksende teknologier, samt en egen forskningssatsing på forsvarsevne, trygghet og beredskap som skal lyskes ut gjennom Forskningsrådet.

Støttesatsene i Forskningsrådet har i hovedsak ligget stabilt over tid. Det påvirker hva som lar seg realisere innenfor hvert prosjekt, blant annet rommet for samarbeid, nasjonalt og internasjonalt, og muligheten til å finansiere doktorgradsstillinger. Regjeringens arbeid med dimensjonering av doktorgradsutdanningene vil derfor også være relevant for instituttsektoren.

NUPIs virksomhet er i stor grad basert på konkurranseutsatte, eksternt finansierte prosjekter. Grunnbevilgningen gir et nødvendig, men begrenset handlingsrom for langsiktig kompetansebygging, særlig på tematikk som i mindre grad fanges opp i åpne eller tematiske utlysninger. Samtidig har NUPI i 2025 hatt robust økonomisk utvikling og god prosjekttinngang, med forutsigbarhet gjennom flerårige prosjekter.

Rammebetingelser, marked og konkurranse

Forsknings- og instituttpolitikken er i endring. Regjeringen har besluttet en bred gjennomgang av instituttenes rolle i det norske forskningssystemet, med mål om å vurdere hvordan sektoren best kan bidra til omstilling og utvikling i samfunnet. Gjennomgangen følger opp Meld. St. 14 (2024–2025) *Sikker kunnskap i en usikker verden* og skal munne ut i en revidert strategi for helhetlig instituttpolitikk høsten 2026, ledet av Kunnskapsdepartementet i samarbeid med relevante sektordepartementer. NUPI vil følge prosessen tett og bidra aktivt, blant annet gjennom høringsinnspill og FFA.



Oppdragsmarkedet endrer seg samtidig raskt. Konkurransen øker, konsulentbransjen tar større plass, og overlappet mot UH-sektoren blir tydeligere. Dette skjerper behovet for å være tydelig på hva NUPI leverer: forskningsbasert, uavhengig kunnskap med faglig tyngde, høy kvalitet og relevans.

Samarbeid med næringslivet er et område med økende forventninger, og forutsetter at NUPI gradvis utvikler nye samarbeidsformer og en mer relevant portefølje, uten å gi avkall på metodekrav, integritet og publiseringsprinsipper. Internasjonalt samarbeid er også viktig for å bringe forskningen videre gjennom tilgang til ledende fagmiljøer, data og metoder, og gjennom kunnskapsutvikling på tvers av land og sektorer.

Kapasitet, arbeidsmiljø og integritet

Mennesker, arbeidsmiljø og kapasitet er avgjørende for NUPIs gjennomføringsevne. En prosjektintensiv virksomhet med høye krav til søknadsaktivitet, inntjening og leveranser gjør medarbeidere sårbare for negativt stress og stiller store krav til prioritering, ledelse og støtte.

Videre er rekruttering av forskere med riktig spisskompetanse en avgjørende faktor for NUPIs forskningskapasitet. Vi har over de siste årene opplevd økt konkurranse om kompetanse på enkelte fagområder, eksempelvis knyttet til forskning på Kina.

Vi erfarer også et mer krevende debattklima. Støtte og veiledning til medarbeidere og en levende diskusjon om akademisk ytringsfrihet og forskningsintegritet er viktig for å verne om individer, samt om instituttets uavhengighet og faglige rolle.

Overordnet risikovurdering

Samlet vurderes risikobildet som håndterbart. Risiko håndteres som del av den løpende styringen, med vekt på en bærekraftig prosjektportefølje, tilstrekkelig kjernekapasitet, trygg drift og et godt arbeidsmiljø. Dette gjenspeiles både i strategien og de årlige virksomhetsplanene. Nedenfor presenterer vi en overordnet vurdering av de mest vesentlige risikoområdene som kan påvirke måloppnåelse og resultater.

Sikkerhet og geopolitikk i portefølje og drift

Økt etterspørsel etter kunnskap om sikkerhet, beredskap og totalforsvar kan gi behov for rask mobilisering og kortere leveransefrister. NUPI møter dette gjennom tydelige prioriteringer og langsiktig kompetansebygging, slik at innsatsen kan trappes opp når situasjonen krever det.

Et mer krevende internasjonalt risikobilde skjerper kravene til forskningssikkerhet, datahåndtering og solide digitale løsninger. Svikt kan få konsekvenser for drift, datatilgang og tillit. NUPI reduserer sårbarheten gjennom målrettet sikkerhetsarbeid, klar beredskap og kontrollert bruk av digitale verktøy, inkludert kunstig intelligens, slik at metode, etikk og etterprøvbarehet ivaretas.



Finansiering

NUPI følger nøye med på utviklingen i rammene for vårt økonomiske handlingsrom, og jobber kontinuerlig med å gjennomgå det samlede kostnadsbildet og identifisere områder der vi kan bruke ressursene mer effektivt. Dette omfatter vurdering av digitale verktøy som kan støtte mer strømlinjeformede arbeidsprosesser og bidra til bedre ressursutnyttelse. Arbeidet inkluderer både kortsiktige tiltak og mer langsiktige effektiviseringsprosesser, med mål om å sikre bærekraftig drift, nødvendig fleksibilitet innenfor de økonomiske rammene og størst mulig forskningsutbytte av tilgjengelige ressurser.

En relativt lav grunnbevilgning og en meget høy andel eksternt finansierte prosjekter kan gi svingninger i prosjekttinngang, inntekter og lønnsfinansiering. NUPI reduserer sårbarheten gjennom porteføljestyring, oversikt over utlysninger og bemanningsbehov samt selektivitet i søknadsarbeidet. Lav grunnfinansiering begrenser samtidig handlingsrommet for langsiktig kompetansebygging og strategisk kapasitet. Dette forsøker vi å møte gjennom prioriteringer av kjernekompetanser og satsingsområder, kombinert med dialog med myndigheter og andre relevante aktører for å styrke rammevilkårene for instituttsektoren.

Rammebetingelser, marked og konkurranse

Endringer i instituttpolitikk, finansieringsmodell og forventninger kan påvirke instituttets handlingsrom. Samtidig kan hardere konkurranse og uklare skiller mellom forskning og konsulenttjenester gi prispress og svakere etterspørsel etter forskningsbaserte leveranser. NUPI møter dette ved å være tydelig på kvalitet, etterprøvbarehet og uavhengighet, og ved å avstå fra oppdrag der premissene kan utfordre integritet eller tillit.

Når markedet blir mer konkurranseutsatt, blir bestillerkompetanse i offentlig sektor særlig viktig. Oppdragsgivere med samfunnsoppdrag må kunne skille mellom konsulenttjenester med ren profitt som målsetning og forskningsoppdrag. NUPI bidrar til samfunnets kunnskapsberedskap og har ikke overskudd som formål. Dette håndteres gjennom å fremme rolleforståelse og bevisstgjøre om behovet for å formidle midlertidige funn fra forskeres side, og forutsetter også klare signaler fra myndighetene om hva som skal kjennetegne forskningsoppdrag.

Mer næringslivssamarbeid kan på sikt styrke prosjektmiksen, men innebærer en etableringsrisiko fordi NUPI har begrenset erfaring på dette området. Deltakelse i internasjonalt finansierte forskningsprosjekter, inkludert og særlig fra EU, gir store muligheter, men kan bli krevende fremover, dersom støtteordninger som Retur-EU og intern kapasitet ikke står i forhold til ambisjonene.

Tillit, omdømme og oppdragsrelasjoner

Omdømmerisiko kan oppstå indirekte gjennom oppdragsgiveres situasjon, og gjennom offentlige prosesser som påvirker beslutningstakt og anskaffelser. NUPI reduserer sårbarhet ved å holde fast ved tydelig rolleforståelse og faglig



uavhengighet, og ved å være bevisst på kommunikasjon og forventningsstyring. Risiko knyttet til forsinkelser og midlertidig stans i utlysninger eller rammeavtaler håndteres gjennom tett oppfølging av leveranser og løpende tilpasning av ressursbruk.

Kapasitet, arbeidsmiljø og integritet

Høy prosjektintensitet og krav til søknads- og leveranseaktivitet kan over tid øke belastningen på individer og gjøre instituttet mer sårbart for slitasje og turnover. NUPI følger dette opp gjennom systematisk arbeid med støtte og felles løft i disse prosessene. Vi følger også opp ved å arbeide for økt grunnfinansiering, som nevnt over.

NUPI reduserer risiko knyttet til økt konkurranse om spisskompetanse gjennom målrettet rekruttering, og tiltak for å beholde og utvikle kompetanse.

Et mer krevende debattklima kan i tillegg legge press på enkeltforskere, og i verste fall påvirke ytringsrom og faglig uavhengighet. Dette adresseres gjennom å ha dette på dagsordenen for å øke rolleforståelse, bevissthet om akademisk ytringsfrihet og forskningsetikk, samt støtte medarbeidere som står i krevende situasjoner.



VI. Årsregnskap 2025

Ledelsens kommentarer til årsregnskapet for 2025

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 solid. Av samlede driftsinntekter på 154 millioner kroner, som er en oppgang på 12 % fra 2024, kom 34,5 % fra Forskningsrådet og 29,8 % fra UD. Grunnbevilgningen fra Forskningsrådet utgjorde 14,1 %, mens tilskuddet fra KD (for å drive formidlingsvirksomhet om internasjonale forhold, særlig til barn og unge) sto for 4 % av NUPIs totale inntekter i 2025.

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 17,7 millioner kroner. For samme periode i 2024 hadde vi 12,3 millioner kroner. Prosjektet «Climate-related peace and security risks 2024-2026» og Horizon Europa-prosjektet «RE-ENGAGE» bidro med de største beløpene.

Inntektene fra nasjonale oppdragsinntekter utgjør 21,2 millioner kroner. Resultatet for 2024 var 13,0 millioner kroner.

Regnskapet viser et underskudd på 102 153 kroner. 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 31.12.2025 er det avsatt 13,3 millioner kroner i inntektsførte bevilgninger. NUPI vil disponere avsetningen på to måter: 1) faglig satsing for å utvikle instituttets 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 24,7 millioner kroner, og avsetningen til ikke inntektsførte bevilgninger utgjør 3,0 millioner kroner. Disse avsetningene disponeres til prosjektaktivitet og løpende driftsoppgaver.

Det er utført 71,8 årsverk i 2025, mot 72,1 i 2024. 49,8 % av disse årsverkene er utført av kvinner, noe som er 4,1 % høyere enn i 2024.

Vi bekrefter med dette at det fremlagte regnskapet gir et dekkende bilde av NUPIs resultater og økonomiske stilling per 31.12.2025, og at det er avlagt i samsvar med bestemmelsene om økonomistyring i staten.



Oslo, 04.03.2026

Karl Erik Haug
styreleder

Kari Osland
direktør

Teija Tiilikainen
nestleder

Laila Susanne Vars
styremedlem

Simen Bræin
styremedlem

Christian Chramer
styremedlem

John Karlsrud
ansattrepresentant

Marie Furhovden
ansattrepresentant

Lise Rakner
1. varamedlem



Resultatregnskap 2025

	Note *)	31.12.2025	31.12.2024
Driftsinntekter			
Inntekt fra bevilgninger	1	27 990 393	17 123 908
Inntekt fra tilskudd og overføringer	1	102 371 536	105 056 174
Salgs- og leieinntekter	1	23 969 467	14 933 967
Sum driftsinntekter		154 331 396	137 114 049
Driftskostnader			
Lønnskostnader	2	82 923 606	74 428 494
Avskrivninger	4,5	2 685 126	1 650 290
Andre driftskostnader	3	72 931 312	65 245 720
Sum driftskostnader		158 540 044	141 324 504
Driftsresultat		-4 208 649	-4 210 455
Finansinntekter og finanskostnader			
Finansinntekter	6	7 897	3 674
Finanskostnader	6	44 418	28 190
Sum finansinntekter og finanskostnader		- 36 520	-24 516
Resultat av periodens aktiviteter		-4 245 169	-4 234 971
Avregninger og disponeringer			
Avregning bevilgningsfinansiert aktivitet (nettobudsjettet)	15 I	4 143 016	4 560 276
Disponering av periodens resultat (til virksomhetskapital)	8	-102 153	325 304
Sum avregninger og disponeringer		4 245 169	4 234 971



Balanse 31.12.2024 Eiendeler

	Note *)	31.12.2025	31.12.2024
Eiendeler			
A. Anleggsmidler			
Immaterielle eiendeler			
Programvare og lignende rettigheter	4	1 075 554	1 464 265
Sum immaterielle eiendeler		1 075 554	1 464 265
Varige driftsmidler			
Driftsløsøre, inventar, verktøy o.l.	5	9 292 922	9 154 225
Sum varige driftsmidler		9 292 922	9 154 225
Sum anleggsmidler		10 368 475	10 618 490
B. Omløpsmidler			
Fordringer			
Kundefordringer	13	10 867 783	9 214 988
Opptjente, ikke fakturerte inntekter	16	1 648 693	599 986
Andre fordringer	14	2 949 029	2 814 016
Sum fordringer		15 465 505	12 628 990
Bankinnskudd, kontanter o.l.			
Bankinnskudd på konsernkonto i Norges Bank	17	66 414 124	65 027 356
Kontanter og lignende	17	3 227	3 227
Sum bankinnskudd, kontanter o.l.		66 417 351	65 030 583
Sum omløpsmidler		81 882 856	77 659 573
Sum eiendeler		92 251 331	88 278 063



Balanse 31.12.2024 Statens kapital og gjeld

	Note *)	31.12.2025	31.12.2024
Statens kapital og gjeld			
C. Statens kapital			
Virksomhetskapi tal			
Opptjent virksomhetskapi tal	8	6 684 174	6 786 326
Sum virksomhetskapi tal		6 684 174	6 786 326
Avregninger			
Avregnet bevilgningsfinansiert aktivitet	15 I	13 286 227	17 429 243
Sum avregninger		13 286 227	17 429 243
Utsatt inntektsføring av bevilgning (nettobudsjettet)			
Statens finansiering av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler	4,5	10 368 475	10 618 490
Ikke inntektsført bevilgning	15 III	2 986 774	6 445 955
Sum utsatt inntektsføring av bevilgning (nettobudsjettet)		13 355 249	17 064 445
Sum statens kapital		33 325 649	41 280 015
D. Gjeld			
Kortsiktig gjeld			
Leverandørgjeld		3 238 852	2 532 971
Skyldig skattetrekk		6 231 054	2 862 970
Skyldige offentlige avgifter		6 027 573	4 509 637
Avsatte feriepenger		7 300 262	6 682 494
Ikke inntektsførte tilskudd og overføringer	15 II	24 699 629	20 384 322
Mottatt forskuddsbetaling	16	5 545 990	4 157 151
Annen kortsiktig gjeld	18	5 882 321	5 868 504
Sum kortsiktig gjeld		58 925 682	46 998 048
Sum gjeld		58 925 682	46 998 048
Sum statens kapital og gjeld		92 251 331	88 278 063



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

Document ID:
F507C2FBFFE846479F2D7CD08424F4F1

Kontantstrømoppstilling – direkte modell

	31.12.2025	31.12.2024
Innbetalinger		
Innbetalinger av bevilgning fra fagdepartement (nettobudsjetterte)	24 281 197	23 688 233
Innbetalinger av bevilgning fra andre departementer (nettobudsjetterte)		
Innbetalinger av avgifter, gebyrer og lisenser		
Innbetalinger av tilskudd og overføringer	145 520 078	137 346 702
Innbetaling av refusjoner	3 028 902	3 991 910
Andre innbetalinger		
Sum innbetalinger	172 830 177	165 026 845
Utbetalinger		
Utbetalinger av lønn og sosiale kostnader	75 251 394	73 851 563
Utbetalinger for kjøp av varer og tjenester	63 108 868	76 318 548
Utbetalinger av skatter og offentlige avgifter	5 316 250	3 552 653
Utbetalinger og overføringer til andre	25 331 785	17 676 112
Sum utbetalinger	169 008 297	171 398 876
Netto kontantstrøm fra driftsaktiviteter	3 821 880	-6 372 031
Utbetalinger ved kjøp av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler	-2 435 111	-8 273 915
Netto kontantstrøm fra investeringsaktiviteter	-2 435 111	-8 273 915
Netto endring i kontanter og kontantekvivalenter	1 386 769	-14 645 946
Beholdning av kontanter og kontantekvivalenter ved periodens begynnelse	65 030 583	79 676 528
Beholdning av kontanter og kontantekvivalenter ved periodens slutt	66 417 351	65 030 583
Avstemming:	31.12.2025	31.12.2024
Disponering av periodens resultat (til virksomhetskapital)	-102 153	325 304
Ordinære avskrivninger	2 685 126	1 650 290
Avsetning utsatte inntekter (tilgang anleggsmidler)	-2 435 111	-8 273 915
Endring i statens finansiering av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler	-250 015	6 623 624
Endring i kundefordringer	-1 652 795	-8 349 480
Endring i leverandørgjeld	705 882	-5 481
Poster klassifisert som investerings- og finansieringsaktiviteter	2 435 111	8 273 915
Endring i andre tidsavgrensingsposter	2 435 835	-6 616 289
Netto kontantstrøm fra driftsaktiviteter	3 821 880	-6 372 031



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 50 000 kroner eller mer. Anleggsmidler er balanseført til anskaffelseskost, fratrasket 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 (nettobudsjettet). 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

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

Statlige rammebetingelser

Selvassurandørprinsipp

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

Statens konsernkontoordning

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

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

Prinsipp for bevilgningsoppstilling

Årsregnskapet for statlige forvaltningsorganer med særskilte fullmakter til bruttoføring utenfor statsregnskapet (nettobudsjetterte virksomheter) er utarbeidet og avlagt etter nærmere retningslinjer i bestemmelsene om økonomistyring i staten («bestemmelsene»). Årsregnskapet er i henhold til kravene i bestemmelsenes punkt 3.4.1, nærmere bestemmelser i Finansdepartementets rundskriv R-115 og tilleggskrav fastsatt av 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 2025

Samlet utbetaling i henhold til tildelingsbrev

Utgiftskapittel	Post	Samlet tildeling
275 Tiltak for høyere utdanning og forskning	21 NUPI	6 217 000
285/161 Grunnbevilgning	73/71 Grunnbevilgning til samfunnsvitenskapelige forskningsinstitutter	18 064 197
SUM tildelinger i alt		24 281 197

Beholdninger rapportert i likvidrapport

Oppgjørskonto i Norges Bank	Note	Regnskap 2025
Inngående saldo på oppgjørskonto i Norges Bank	17	65 027 356
Endringer i perioden (+/-)		1 386 769
SUM utgående saldo oppgjørskonto i Norges Bank	17	66 414 124

Beholdninger på konti i kapitalregnskapet

Konto	Note	2025	2024	Endring
6001/820203 Oppgjørskonto i Norges Bank	17	66 414 124	65 027 356	1 386 769

Note C Oversikt over binding på framtidige års bevilgninger

Avtaler om leie av lokaler til kontor- og forskningsformål				
Gjenværende varighet per 31.12.	Årlig leiebeløp	Av neste års bevilgning	Av senere års bevilgning	Samlet binding på framtidige års bevilgninger
Varighet over 5 år	9 514 915	9 514 915	76 119 321	85 634 236



Noter til regnskapet

Note 1 – Spesifikasjon av driftsinntekter

	31.12.2025	31.12.2024
Inntekt fra bevilgninger fra Kunnskapsdepartementet		
Bevilgninger fra Kunnskapsdepartementet	27 740 378	23 747 532
- brukt til investeringsformål / varige driftsmidler	-2 435 111	-8 273 915
+ utsatt inntekt fra forpliktelse knyttet til investeringer (avskrivninger)	2 685 126	1 650 290
Sum inntekt fra bevilgninger fra Kunnskapsdepartementet	27 990 393	17 123 908
Sum inntekt fra bevilgninger (linje 1 i resultatregnskapet)	27 990 393	17 123 908
Periodens tilskudd/overføring fra andre statlige etater	33 896 930	45 964 313
Periodens tilskudd/overføring fra Norges forskningsråd	53 189 154	48 834 532
Sum tilskudd og overføringer fra statlige etater	87 086 084	94 798 844
Tilskudd til annen bidragsfinansiert aktivitet		
Tilskudd/overføring fra organisasjoner og stiftelser		
Tilskudd/overføring fra næringsliv og private		
Tilskudd/overføring fra andre bidragsytere	6 924 138	3 572 191
Tilskudd/overføring fra EUs rammeprogram for forskning	8 361 314	6 685 138
Sum tilskudd annen bidragsfinansiert aktivitet	15 285 452	10 257 329
Sum inntekt fra tilskudd og overføringer (linje 2 i resultatregnskapet)	102 371 536	105 056 174
Inntekt fra oppdragsbasert aktivitet		
Statlige etater	20 950 857	11 737 481
Organisasjoner og stiftelser	2 545 787	1 743 454
Næringsliv/privat	234 543	1 225 077
Sum inntekt fra oppdragsfinansiert aktivitet	23 731 186	14 706 012
Andre salgs- og leieinntekter		
Andre salgsinntekter	238 280	227 954
Sum oppdrags-, salgs- og leieinntekter (linje 3 i resultatregnskapet)	23 969 467	14 933 967
Sum driftsinntekter	154 331 396	137 114 049



Note 2 – Lønn og sosiale kostnader

	31.12.2025	31.12.2024
Lønninger	59 070 839	57 264 981
Feriepenger	7 425 997	6 995 669
Arbeidsgiveravgift	10 534 677	9 033 431
Pensjonskostnader	6 532 803	2 989 860
Refusjon av sykepenger o.a.	-3 489 388	- 4 313 568
Andre ytelser	2 848 678	2 458 120
Sum lønn og sosiale kostnader	82 923 606	74 428 494
Årsverk i alt	71,8	72,1

Pensjonskostnaden i 2025 inkluderer premie for to lønnsoppgjør. Dette skyldes at lønnsoppgjøret i staten for 2024 først ble ferdigstilt i slutten av november 2024 og utbetalt i mars 2025. Fra 2023 er det innført en hendelsesbasert premiemodell, som erstatter tidligere premiemodell med premiesatser. Faktisk fakturert premie vil gjenspeile hendelsene i løpet av året, slik som for eksempel lønnsendringer, stillingsendringer, AFP-uttak m.m. Premien vil derfor kunne variere fra år til år.

Lønn og godtgjørelse til ledende personer 2025

Lønn og andre godtgjørelser til ledende personer	Lønn i 2025	Andre godtgjørelser i 2025	SUM 2025	Lønn i 2024	Andre godtgjørelser i 2024	SUM 2024
Kari M. Osland – administrerende direktør	1 423 859	40 079	1 463 938	1 302 624	27 056	1 329 680

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

Godtgjørelse til styremedlemmer 2025

Styrehonorar og andre godtgjørelser til styremedlemmer 1)2)	Styrehonorar i 2025	Andre godtgjørelser i 2025	SUM 2025	Styrehonorar i 2024	Andre godtgjørelser i 2024	SUM 2024
Karl Erik Haug	78 100	5 305	83 405	74 200	5 271	79 471
Teija Tiilikainen	52 800		52 800	50 200		50 200
Torbjørn Pedersen	40 200	4 007	44 207	38 200	960	39 160
Laila S. Vars	40 200		40 200	38 200	11 590	49 790
Sturla Henriksen	40 200		40 200	38 200		38 200
Elana W. Rowe	40 200		40 200	38 200		38 200
Øyvind Svendsen	40 200		40 200	38 200		38 200
Simen Bræin	20 200		20 200	38 400		38 400
Lise Raker	20 200		20 200	9 600		9 600
Jenny Lorentzen	10 100		10 100	9 600		9 600
Therese Leine	30 300		30 300	0		0



Note 3 – Andre driftskostnader

	31.12.2025	31.12.2024
Husleie	9 405 611	7 373 455
Andre kostnader til drift av lokaler	1 843 707	4 946 584
Mindre utstyrsanskaffelser	280 811	483 477
Leie av maskiner, inventar og lignende	2 995 914	3 031 678
Kjøp av konsulenttjenester fra kommunikasjonsbransjen	1 104 510	1 049 360
Kjøp av andre konsulenttjenester	11 766 542	8 407 303
Kjøp av andre fremmede tjenester	683 076	307 711
Reiser og diett	8 609 436	9 256 804
Overført til samarbeidspartnere	25 331 785	17 676 112
Telefon og datakommunikasjon	336 554	346 342
Seminarer, konferanser og møteutgifter	6 183 009	7 572 038
Aviser, bøker og tidsskrifter	1 294 869	1 184 712
Øvrige driftskostnader	3 095 488	3 610 144
Sum andre driftskostnader	72 931 312	65 245 720

Posten *Overført til samarbeidspartnere* er beløp som videreformidles til lokale samarbeidspartnere i Norge og 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 31.12.2024	4 200 557
Tilgang i 2025	0
Anskaffelseskost 31.12.2025	4 200 557
Akkumulerte avskrivninger 31.12.2024	-2 736 292
Ordinære avskrivninger i 2025	-388 711
Balanseført verdi 31.12.2025	1 075 554

Avskrivningssats: 5 år/lineært.



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

Document ID:
F507C2FBFFE846479F2D7CD08424F4F1

Note 5 – Varige driftsmidler

	Annet inventar og utstyr
Anskaffelseskost 31.12.2024	24 447 217
Tilganger i 2025	2 435 111
Anskaffelseskost 31.12.2025	26 882 328
Akkumulerte avskrivninger 31.12.2024	-15 292 991
Ordinære avskrivninger i 2025	- 2 296 415
Balanseført verdi 31.12.2025	9 292 922

Avskrivningssats: 3–10 år/lineært.

Note 6 – Finansinntekter og finanskostnader

	2025	2024
Agio gevinst	0	0
Annen finansinntekt	3 674	3 674
Sum finansinntekter	3 674	3 674
Rentekostnader	9 298	1 668
Agio tap	35 119	26 522
Sum finanskostnader	44 418	28 190

Note 8 – Innskutt og opptjent virksomhetskapi- tal (nettobudsjetterte virksomheter)

Annen opptjent egenkapital:	
Annen opptjent virksomhetskapi- tal 31.12.2023	6 786 326
Overført fra periodens resultat	-102 153
Sum virksomhetskapi- tal 31.12.2024	6 684 174

Nettobudsjetterte virksomheter kan ikke etablere virksomhetskapi-
tal innenfor den bevilgningsfinansierte virksomheten – se note 15. Opptjent virksomhetskapi-
tal tilsvarer dermed resultatet fra oppdragsfinansiert aktivitet.

Note 13 – Kundefordringer

	31.12.2025	31.12.2024
Kundefordringer til pålydende	10 867 783	9 214 988
Sum kundefordringer	10 867 783	9 214 988

Note 14 – Andre kortsiktige fordringer

	31.12.2025	31.12.2024
Forskuddsbetalt lønn	1 725	1 725
Reiseforskudd	62 987	256 382
Forskuddsbetalte kostnader	1 637 935	1 653 409
Andre fordringer	1 246 382	902 500
Sum	2 949 029	2 814 016



Note 15 – Avregning statlig og bidragsfinansiert aktivitet mv.

	Avsetning 31.12.2025	Avsetning 31.12.2024	Endring i perioden
Del I: Inntektsførte bevilgninger			
Utsatt virksomhet			
Kunnskapsdepartementet	13 286 227	17 429 243	-4 143 016
Sum avregnet bevilgningsfinansiert aktivitet	13 286 227	17 429 243	-4 143 016
Resultatført endring av avsatt andel av tilskudd til bidrags- og bevilgningsfinansiert aktivitet			-4 143 016
Del II: Ikke inntektsførte tilskudd og bidrag			
Statlige etater	11 942 566	7 249 191	4 693 375
Norges forskningsråd	439 241	7 498 536	-7 059 295
Næringsliv og private bidragsytere	46 387	46 387	
Øvrige andre bidragsytere	3 662 988	1 996 022	1 666 967
EU-tilskudd	8 608 447	3 594 186	5 014 261
Sum ikke inntektsførte tilskudd og bidrag	24 699 629	20 384 322	4 315 307
Sum fordringer knyttet til tilskudd og overføringer	7 217 723	4 016 228	-3 201 495
Del III: Ikke inntektsførte bevilgninger (utsatt inntektsføring)			
Kunnskapsdepartementet			
Periodisert driftsbevilgning	2 986 774	6 425 345	-3 438 571
CASS	0	20 610	-20 610
Sum Kunnskapsdepartementet	2 986 774	6 445 955	-3 459 181
Sum ikke inntektsførte bevilgninger	2 986 774	6 445 955	-3 459 181



Note 16 – Opptjente, ikke fakturerte inntekter

	31.12.2025	31.12.2024
Oppdragsfinansiert aktivitet – statlige etater	1 261 232	452 402
Oppdragsfinansiert aktivitet – organisasjoner og stiftelser	6 835	144 288
Oppdragsfinansiert aktivitet – næringsliv/privat	380 626	3 296
Sum fordringer	1 648 693	599 986

Note 16 – Forskuddsbetalte, ikke opptjente inntekter

	31.12.2025	31.12.2024
Oppdragsfinansiert aktivitet – statlige etater	3 783 785	3 178 218
Oppdragsfinansiert aktivitet – organisasjoner og stiftelser	414 142	161 932
Oppdragsfinansiert aktivitet – næringsliv/privat	1 348 063	817 001
Sum fordringer	5 545 990	4 157 151

Note 17 – Bankinnskudd og kontanter

	31.12.2025	31.12.2024
Innskudd statens konsernkonto	66 414 124	65 027 356
Kontantbeholdning	3 227	3 227
Sum bankinnskudd og kontanter	66 417 351	65 030 583

Note 18 – Annen kortsiktig gjeld

	31.12.2025	31.12.2024
Skyldig lønn	-26 501	-22 469
Annen gjeld til ansatte	2 216 961	1 897 152
Avsetning for lønnsoppgjøret 2024*	0	1 102 699
Påløpte kostnader	3 676 774	2 881 121
Annen kortsiktig gjeld	15 088	10 000
Sum	5 882 321	5 868 504

*Lønnsoppgjøret i staten for 2024 ble utbetalt i mars 2025. NUPI har derfor gjort et estimat for lønnsavsetningen.





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

Document ID:
F507C2FBFFE846479F2D7CD08424F4F1



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

Document ID:
F507C2FBFFE846479F2D7CD08424F4F1



Norsk
Utenrikspolitisk
Institutt

NUPI

Rosenkrantz' gate 22
Postboks 1276 Vika, 0111 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:
F507C2FBFFE846479F2D7CD08424F4F1