

# List of Signatures

Page 1/1



## Årsberetning NORCE Holding AS 2023 for signering.pdf

Name	Method	Signed at
Hindberg, Heidi	BANKID	2024-04-17 18:05 GMT+02
Mikkelsen, Aslaug	BANKID	2024-04-18 10:19 GMT+02
Bjerknes, Robert	BANKID	2024-04-17 17:04 GMT+02
Andersen, Gisle	BANKID	2024-04-17 16:51 GMT+02
Indregard, Marte	BANKID	2024-04-18 13:00 GMT+02
Marthinsen, Marianne	BANKID	2024-04-17 16:31 GMT+02
Furre, Harald	BANKID	2024-04-18 11:09 GMT+02
Dugstad, Eva Karin Sandanger	BANKID	2024-04-17 16:20 GMT+02
Randeberg, Erlend	BANKID	2024-04-18 08:24 GMT+02
Stoltenberg, Camilla	BANKID	2024-04-18 07:29 GMT+02
Indresand, Hege	BANKID	2024-04-17 20:46 GMT+02
Nærø, Lisbet Karin	BANKID	2024-04-17 20:46 GMT+02



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

External reference: 312610DB27BE4C43B6111AB70FAF7741

# Årsberetning NORCE Holding AS 2023



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

Document ID:  
312610DB27BE4C43B6111AB70FAF7741

## Innhold

Om NORCE.....	2
Samfunnsansvar .....	3
Bærekraft .....	3
Klimaregnskap .....	3
Reisepolicy .....	3
Bærekraftsdirektivet (CSRD) .....	3
Formidling .....	4
Forskningsetikk .....	4
Konsernselskaper .....	5
Kommersialisering .....	7
Xsens AS .....	7
Offshore Sensing AS .....	7
Gas2feed AS .....	7
Helse, miljø og sikkerhet .....	8
Sikring og beredskap .....	9
Kvalitet .....	9
Folk .....	11
Økonomi .....	15
Utviklingen i 2023 .....	15
Året i tall .....	15
Risiko og risikostyring .....	17
Utsiktene fremover .....	19



## Om NORCE

NORCE Norwegian Research Centre (NORCE) er et ledende forskningsinstitutt som har stor bredde av faglig ekspertise og solide kunnskapsmiljøer. Gjennom vår visjon "Lidenskap for kunnskap - Sammen for bærekraft" forplikter vi oss til å være fremtidsrettet og engasjert i å fremme bærekraftig utvikling og det grønne skiftet.

Vår virksomhet er sentrert rundt forskning og innovasjon innen energi, helse, klima, miljø, samfunn og teknologi, og vi legger stor vekt på FNs bærekraftsmål som en kritisk del av vår strategi. Gjennom vårt nettverk av forskere, eksperter og samarbeidspartnere søker vi å adressere nøkkelutfordringer samfunnet står overfor og bidra til verdiskapning lokalt, nasjonalt og globalt.

NORCE har etablert seg med kontorer i flere regioner for å betjene ulike samfunn og sektorer. Vårt hovedkontor er i Bergen, og vi har også kontorer i Tromsø, Haugesund, Stavanger, Kristiansand, Grimstad og Oslo. I tillegg opererer vi internasjonalt gjennom et mangfold av prosjekter og partnerskap. Våre hovedeiere, som ofte også er samarbeidspartnere, er Universitetet i Bergen (UiB), Universitetet i Stavanger (UiS), Universitetet i Agder (UiA) og Norges Arktiske Universitet (UiT).

Vår mangfoldige stab består av ansatte fra omtrent 50 ulike nasjonaliteter, noe som beriker vår forskning og våre perspektiver. Med en årlig omsetning på over en milliard kroner spiller NORCE en betydelig rolle i forsknings- og innovasjonslandskapet både nasjonalt og internasjonalt.

Tidligere var NORCE Norwegian Research Centre AS morselskap i konsernet. I 2023 ble NORCE Holding AS opprettet, med NORCE Norwegian Research Centre AS som heleid datterselskap. I tillegg ble eierskap i selskapene NORCE Innovation AS og NORCE Risavika Eiendom AS flyttet til NORCE Holding AS. Eierne og eierandeler i NORCE Holding AS er uendret fra de som var i NORCE Norwegian Research Centre AS. Reorganiseringen er forretningsmessig godt begrunnet i tråd med prinsippene om god eierstyring og selskapsledelse. Konsernregnskap for 2023 er utarbeidet på nivå for NORCE Holding AS.

Denne årsrapporten kommenterer først og fremst det primære driftsselskapet i konsernet, NORCE Norwegian Research Centre AS. I tillegg inkluderer den noe utfyllende informasjon om morselskapet NORCE Holding AS og konsernet for øvrig.



## Samfunnsansvar

Vårt arbeid handler om å levere forskning og innovasjon av betydning for samfunnet. Dette oppnår vi gjennom et nært samarbeid med våre partnere. Vi bruker vår tverrfaglige ekspertise til å jobbe med ulike samfunnsutfordringer på en helhetlig måte. Kommentarene i dette kapittel gjelder største driftsselskap i konsernet, NORCE Norwegian Research Centre AS.

### Bærekraft

Omstillingen til et bærekraftig samfunn, med en rettferdig fordeling av goder og byrder, er vår tids største utfordring. Det er en uttalt ambisjon for NORCE å bidra med kunnskap og løsninger som kan øke tempoet i det grønne skiftet. På samme tid er vi opptatt av at måten vi driver selskapet på skal ha et klimaavtrykk som ikke er større enn nødvendig.

### Klimaregnskap

Arbeidet mot å redusere karbonavtrykket til NORCE tok et steg frem i 2023, da vi oppnådde et referansenivå i klimaregnskapet. Dette referansenivået vil fungere som et viktig utgangspunkt når vi setter mål mot å bli karbonnøytrale. Vi er forpliktet til å redusere vår klimapåvirkning og vil arbeide målrettet for å oppnå dette målet.

I 2023 brukte vi Klimakost sitt klimaregnskapsprogram. Dette programmet har gitt oss muligheten til å rapportere mer grundig og transparent på vårt karbonavtrykk. Ved å bruke Klimakost har vi kunnet analysere og dokumentere våre utslipp på en mer nøyaktig måte.

### Reisepolicy

I tråd med vårt fokus på bærekraft, fikk vi en oppdatert reisepolicy i 2023. Denne policyen inkluderer bredere tilnærming til bærekraft og oppmuntret til mer bruk av miljøvennlige transportalternativer, samt å begrense unødvendige reiser for å redusere vårt karbonavtrykk.

Det ble gjennomført en reisevaneundersøkelse blant ansatte. Resultatene skal brukes til å forstå hvordan ansatte reiser til og fra jobb, og om det kan opprettes tiltak slik at dette kan gjøres på en mer miljøvennlig måte.

### Bærekraftsdirektivet (CSRD)

NORCE er pliktet til å rapportere i henhold til Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) i 2026 for året 2025. For å kunne være sikre på at vi skal klare å svare til kravene på en god måte, startet vi denne prosessen tidlig. Dette inkluderer å identifisere og samarbeide med nøkkelinteressenter, definere tydelige mål og fokusområder gjennom dobbel vesentlighetsanalyse, og etablere solide sammenligningsgrunnlag for bærekraftsrapporteringen vår.

Videre har vi begynt å utforske EUs taksonomi for bærekraft og hva dette betyr for NORCE. Dette rammeverket identifiserer økonomiske aktiviteter som er klassifisert som bærekraftige. Vi jobber med hvordan vi skal samle inn informasjon om alle våre forskningsaktiviteter, for å kunne evaluere hvordan våre aktiviteter passer inn i disse kriteriene.



Arbeidet med CSRD kommer til å ha et stort fokus og dedikasjon videre i 2024.

## Formidling

Formidling av forskningsresultater er en sentral del av NORCE sitt samfunnsoppdrag. Vi skal aktivt kommunisere vår forskning og formidle våre resultater både til relevante vitenskapelige miljøer, til brukere av forskningen vår og til et bredere publikum. For å nå målgruppene, bruker vi en rekke ulike kanaler, som vitenskapelige publikasjoner, konferanser, webinarer, møter etc.

Ambisjonen er at forskningen skal holde et høyt internasjonalt nivå. Det er et mål for NORCE å delta aktivt i samfunnsdebatten med forskningsbasert kunnskap. I 2023 hadde NORCE omtrent 1250 siteringer i mediene. Tallene er fra Retriever medieovervåking der nettsaker NORCE er nevnt i blir fanget opp. I tillegg jobber vi gjennom våre egne kanaler, som nettsider, sosiale medier og nyhetsbrev.

Av sosiale medier var det på LinkedIn NORCE vokste mest i 2023, med omtrent 5 500 nye følgere i løpet av året. NORCE fikk også 500 nye følgere på Facebook. I 2023 valgte vi å prioritere Twitter/X lavere og Instagram høyere. I løpet av 2023 fikk vi 225 nye følgere på Instagram. Vi sendte også ut 11 nyhetsbrev til våre abonnenter i 2023. I tillegg til forskningsformidling gjennom ulike kanaler hadde vi tre kampanjer i 2023. Over flere uker viste vi bredden av vår kompetanse innen temaene demokrati, infrastruktur og klimaendringer.

## Forskningsetikk

NORCE følger nasjonale og internasjonale forskningsetiske retningslinjer for å sikre at NORCE driver virksomheten etter de høyeste forskningsetiske standarder. I tillegg har selskapet egne forskningsetiske retningslinjer og et eget redelighetsutvalg.



## Konsernselskaper

NORCE-konsernet består av flere selskaper. Her trekker vi frem noen av de største.

### **NORCE Holding AS**

NORCE Holding er morselskapet i NORCE Konsernet. Selskapet har eierinteresser i konsernselskaper. I tillegg forvalter selskapet en finansportefølje, hvor risikoprofil og sammensetning er basert på at fondet skal være «evigvarende», og hvor forventet avkastning skal benyttes til strategiske satsninger i konsernet.

Selskapet har som formål å investere i virksomheter som fremmer eksternt finansiert forskning av høy kvalitet og relevans til anvendelse i næringsliv, forvaltning og i samfunnet for øvrig. Virksomhetene som selskapet er engasjert i, skal fremme innovasjon og nyskapning i samarbeid med samfunn og næringsliv, eller på annen måte bidra til dette. Selskapet kan, direkte eller gjennom datterselskaper, investere i virksomheter som eier fast eiendom. Overskuddslikviditet i selskapet kan investeres i en veldiversifisert kapitalforvaltningsportefølje, samt benyttes til finansiering av prosjekter eller investeringer i konsernselskaper. Det skal ikke utbetales utbytte til aksjonærene.

### **NORCE Norwegian Research Centre AS.**

Selskapet (NORCE) er det største selskapet i konsernet og hvor det vesentligste av ansatte og forskningsaktivitet er organisert. Beskrivelse av aktiviteter i denne årsberetningen gjelder først og fremst denne enheten, dersom ikke annet er spesifisert. NORCE er et heleid datterselskap av NORCE Holding AS.

### **Nasjonalt utviklingssenter for barn og unge AS (NUBU)**

NUBU – Nasjonalt utviklingssenter for barn og unge, fokuserer på å integrere forskning i praksis for å støtte barn og unge med atferdsproblemer. Deres arbeid inkluderer omfattende forskningsprosjekter, som "Barns sosiale utvikling", som har fulgt rundt 1100 barn og deres familier siden 2006 for å forstå utviklingen av sosial kompetanse og atferdsproblemer. NUBU engasjerer seg også i utvikling av metoder og tiltak for å bedre barn og unges psykiske helse og velferd. NUBU er et heleid datterselskap av NORCE. Mer detaljert informasjon finnes på deres hjemmeside: [www.nubu.no](http://www.nubu.no).

### **Nasjonalt kunnskapssenter om vold og traumatisk stress AS (NKVTS)**

NKVTS – Nasjonalt kunnskapssenter om vold og traumatisk stress, fokuserer på utvikling av kunnskap om vold og overgrep, katastrofer, terror og stressmestring, samt tvungen migrasjon og flyktningehelse. Deres arbeid bidrar til økt forståelse og bedre tiltak for å håndtere disse komplekse og sammensatte problemene. NKVTS er et heleid datterselskap av NORCE. For mer detaljert informasjon, besøk deres hjemmeside: [www.nkvts.no](http://www.nkvts.no).

### **Nordisk institutt for odontologiske materialer AS (NIOM)**

NIOM (Nordisk Institutt for Odontologiske Materialer) arbeider for å sikre at dentale biomaterialer er både sikre og effektive. De engasjerer seg i forskning, deltar i standardiseringsarbeid og tilbyr



klinisk relevant rådgivning til tannhelsetjenester og helsemyndigheter i de nordiske landene. NIOM tilbyr også forskningsbasert konsulenttjeneste og akkreditert testing i henhold til internasjonale standarder, hvor deres uavhengige testlaboratorium leverer nøyaktige og uavhengige data akseptert for tredjepartsevalueringer av dentale materialer og instrumenter. NORCE har 51 prosent eierandel i dette selskapet, og Helse og omsorgsdepartementet eier 49 prosent. For mer informasjon, besøk NIOMs nettside på [www.niom.no](http://www.niom.no).

#### **NORCE Innovation AS**

NORCE Innovation bidrar til kommersialisering av resultater fra forskningen i NORCE, gjennom underliggende datterselskaper, tilknyttede selskaper og øvrige eierinteresser. Selskapet leier inn ressurser fra NORCE-TTO, en avdeling i NORCE Norwegian Research Centre AS, for å forvalte porteføljen. NORCE Innovation AS er et heleid datterselskap av NORCE Holding AS.

#### **NORCE Risavika Eiendom AS**

Selskapet har som eneste formål å eie eiendommen Energiveien 16 på Tananger i Stavanger. Eiendommen leies videre til NORCE Norwegian Research Centre AS på en barehouse avtale. Eiendommen huser NORCE Teknologipark Risavika (NTR). NTR skal legge til rette for overgang til nye energiformer og sirkulærøkonomi gjennom å tilby infrastruktur til pilotering av teknologier innen industriell bioteknologi, samt produksjon og bruk av hydrogen og relaterte energibærere. Kunder og oppdragsgivere får verifisert, forbedret og effektivisert sin teknologi, som blir skalert opp til medium skala. NTR tilbyr spesialiserte arealer og fasiliteter som kan tilpasses kundens piloteringsbehov, samt alle prosesser, kompetanse og erfaring som trengs for å lykkes med piloteringen. NORCE Risavika Eiendom AS er et heleid datterselskap av NORCE Holding AS.





## Kommersialisering

Kommersialisering av våre forskningsfunn utgjør en viktig del av virksomheten til NORCE. Konsernselskapet NORCE Innovation AS spiller en sentral rolle i å omdanne forskningsbaserte ideer, som ofte har blitt til i NORCE sine fagmiljøer over flere år, til levedyktige selskaper. I løpet av 2023 har vi rettet ekstra oppmerksomhet mot utviklingen av spin-off-selskaper som gir stor mulighet for å skape nye arbeidsplasser og gi økonomisk fortjeneste for NORCE. Blant disse selskapene finner vi blant annet Xsens AS, Offshore Sensing AS og Gas2feed AS.

### Xsens AS

Xsens AS spesialiserte seg i produksjon og leveranse av avansert måleteknologi designet for å monteres eksternt på prosessrør i bruk, og tilbyr presis måling av strømningshastighet og spesifikke egenskaper for væskestrømmer. Bedriften står på en robust plattform av innovasjon, støttet av fem patentfamilier som garanterer eksklusive rettigheter til sine banebrytende løsninger over et bredt geografisk område. NORCE sin eierandel på 48 prosent i Xsens AS reflekterer en sterk tro på selskapets potensial og bidrar til å sikre lederskap i utviklingen av neste generasjons måleteknologi. For ytterligere detaljer om deres produkter og tjenester, besøk deres hjemmeside: [www.xsensflow.com](http://www.xsensflow.com).

### Offshore Sensing AS

Offshore Sensing AS leverer banebrytende innovasjon med sin produksjon og leveranse av autonome, havgående seildroner, som kan tilpasses med et bredt spekter av sensorer for diverse formål og fjernstyres via satellitt. Disse robuste seildronene er designet for å tåle ekstreme sjøforhold, inkludert orkanstyrke vind og bølger opptil 14 meter, noe som gjør dem ideelle for langvarige oppdrag i utfordrende miljøer som polområdene. Med solcellepaneler integrert i dekket, kan seildronene operere selvstendig i flere måneder om gangen, noe som tilbyr en unik kapasitet for havovervåking og datainnsamling. Med en eierandel på 87 prosent viser NORCE sitt engasjement for å drive frem innovasjon innen maritim teknologi. For mer dyptgående informasjon om deres banebrytende løsninger, besøk deres hjemmeside: [www.sailbuoy.no](http://www.sailbuoy.no).

### Gas2feed AS

Gas2feed AS tar en ledende rolle i å revolusjonere produksjonen av bærekraftig protein ved å anvende en nyskapende prosess som kombinerer karbonresirkulering og grønt hydrogen i mikrobiologisk fermentering. Denne prosessen, som allerede har vist lovende resultater på laboratorienivå, representerer et betydelig skritt fremover mot mer miljøvennlige løsninger innen fôrproduksjon, spesielt for akvakultur. Gas2feed AS står foran en spennende fase med oppskalering og testing i større tanker. NORCE, som eier 36 prosent av Gas2feed AS, støtter denne banebrytende tilnærmingen som en del av deres bredere engasjement for innovasjon og bærekraft. For mer inngående informasjon, besøk deres hjemmeside: [www.g2f.no](http://www.g2f.no).



## Helse, miljø og sikkerhet

Morselskapet NORCE Holding AS har ingen ansatte og dermed ingen direkte påvirkning på HMS. I det følgende kommenteres viktige parametere og hendelser for største datterselskap, NORCE Norwegian Research Centre AS.

År	Uønskede hendelser	Tilløp til hendelser	Hendelser med personskader	Hendelser med sykefravær
2023	16	38	6	2
2022	30	23	15	1

Tabell 1 – Oversikt over hendelser og tilløp til hendelser siste to år

**HMS-policy:** Overordnet målsetting i NORCE er at alle aktiviteter skal foregå uten skade på mennesker, ytre miljø eller verdier. Vi skal ha en trygg og inkluderende kultur, samt opprettholde et sikkert og godt arbeidsmiljø som fremmer de ansattes trivsel. NORCE arbeider systematisk med HMS og arbeidet gjennomføres på en måte som oppfyller myndighetskrav og interne rutiner.

**HMS-mål:** NORCE arbeider systematisk og målrettet med HMS gjennom hele året. Hovedfokus i 2023 har vært ISO-45001 sertifisering og implementering av nytt risikostyringsverktøy, samt overgang til nytt stoffkartotek. HMS-status og oppdateringer er gjennomgått i regelmessige møter med konsernledelsen og mellomledere, fagforening, vernetjenesten og arbeidsmiljøutvalg. HMS-statistikk og erfaringsoverføring fra hendelser er tilgjengelig for alle ansatte på intranettet til NORCE.

**HMS-hendelser og tilløp til hendelser:** HMS-statistikk for 2022 og 2023 er gitt i tabell over. I løpet av 2023 ser vi en positiv trend hvor antall innrapporterte tilløp til hendelser øker, samtidig som antall faktiske HMS-hendelser har gått betraktelig ned. Likevel er det negativt at hendelser med sykefravær har økt, samtidig har det vært en positiv utvikling ved at det har vært færre personskader totalt. I 2023 har det vært to personskader som har medført sykefravær; brudd i finger i forbindelse med arbeid i laboratorium, samt brudd i håndledd og ribben da ansatt snublet i en ledning og falt. Det er også registrert fire førstehjelpsskader. Flere av tilløpene som er registrert gjelder materielle skader som har oppstått på grunn av uvær.

**Utslipp til ytre miljø:** NORCE har et mål om 0 utslipp til ytre miljø. Det har vært to mindre utslipp til ytre miljø i 2023. Et utslipp var 800 liter mikroalgeomasse som rant ut i grus utendørs. Det var også et utslipp av 300 liter sukrose (sukkerholdig vann) som gikk til kloakkavløp. Konsekvens for ytre miljø er vurdert som minimal i begge tilfellene, og korrektive og preventive tiltak er gjennomført.

**Vernetjeneste og arbeidsmiljøutvalg:** I 2023 gjennomførte NORCE ett ekstraordinært og fire ordinære AMU-møter. Referat fra alle møtene er gjort tilgjengelige for alle ansatte via NORCE sitt intranett. Arbeidsgiversiden hadde ledelsen i utvalget dette året. NORCE har 19 verneområder med egne verneombud og et felles hovedverneombud, vernerunder gjennomføres regelmessig. Det ble foretatt valg av AMU-medlemmer, verneombud og hovedverneombud i 2023, og alle har fått tilbud om lovpålagt opplæring. Hovedverneombudet er fast medlem i AMU. I tillegg arrangeres det faste møter mellom ledelse og hovedverneombud.



**Miljøaspekter:** De mest signifikante miljøaspektene i NORCE er forbruk av kjemikalier og spesialavfall. Bruksmengde og aktivitetsnivå er relativt lavt og samlet sett er selskapets negative påvirkning på natur og miljø liten. NORCE utfører flere forskningsprosjekter som anses som et positivt bidrag til å redusere fremtidig miljøpåvirkning. Det gjennomføres årlig oppdatering av miljøaspektene. I 2023 tok vi i bruk verktøyet Klimakost for å beregne NORCE sitt klimaregnskap. Klimaregnskapet viser vårt totale klimafotavtrykk og gir NORCE innsikt i hvilke kilder som bidrar mest til klimafotavtrykk for enklere å kunne sette i gang effektive tiltak for reduksjon i klimagassutslipp.

## Sikring og beredskap

**SIKRING:** Styringssystemet for sikring er i utvikling og blir løpende tilpasset krav og retningslinjer fra offentlige myndigheter. NORCE har utviklet policy, retningslinjer og rutiner for personellsikkerhet, fysisk sikring og informasjonssikkerhet. Ønsket resultat for 2024 er å være sertifisert etter ISO27001 og at policy og retningslinjer er iverksatt.

**BEREDSKAP:** NORCE skal ha en trent og proaktiv risiko- og beredskapsorganisasjon som er satt i stand til å identifisere risikoer og håndtere uønskede hendelser – herunder også tilløp til uønskede hendelser.

NORCE har i 2023 anskaffet et eget krisehåndteringsverktøy – RAYVN, og gjennom dette videreutviklet seg som beredskapsorganisasjon.

Beredskapstreningen er i 2023 satt i system med faste møteplasser for operasjonell krisestab i samhandling med strategiske kriseledere.

## Kvalitet

**Kvalitetspolicy:** NORCE skal levere tjenester og produkter til avtalt kvalitet, tid og pris, og samtidig opprettholde et sikkert og godt arbeidsmiljø som fremmer de ansattes trivsel og deres fysiske og psykiske helse. Vi skal drive forskning og forskningsrelatert virksomhet av høy vitenskapelig kvalitet etter anerkjente vitenskapelige metoder, og vi skal arbeide i henhold til aktuelle lovkrav og forskningsetiske prinsipper.

**Interne revisjoner og Ledelsens gjennomgang:** Ledelsens gjennomgang ble som planlagt gjennomført i april og november. Interne revisjoner er gjennomført i henhold til revisjonsplan. Vi utførte 28 interne revisjoner i 2023.

**Styringssystem:** I 2023 har vi videreutviklet NORCE sitt styringssystem MAPS, basert på innmeldte forbedringsforslag og systematisk avviksbehandling. Systemet ble i tillegg utvidet til å dekke kravene i ISO 45001:2018 Ledelsessystem for arbeidsmiljø. Sertifisering ble oppnådd i mai 2023. Alle nyansatte får opplæring i MAPS i løpet av de første to ukene etter oppstart i NORCE. I tillegg er det gjennomført repeterte gjennomganger i forskningsgruppene etter hvert som behov avdekkes.

**Sertifisering:** NORCE er sertifisert i henhold til ISO 9001:2015, ISO 14001:2015 og ISO 45001:2018. Oppfølging i leverandørdatabasene Magnet JQS og Achilles er videreført. Det arbeides med å bli sertifisert iht. ISO 27001.



**«Åpenhetsloven»:** I 2023 er det gjort vurderinger av leverandører i forbindelse med anskaffelser og av samarbeidspartnere i forbindelse med avtaleinngåelse i henhold til de forventningene som ligger i Åpenhetsloven. Det ble ikke avdekket store avvik hos noen av disse. Høsten 2023 ble det besluttet å opprette et Aktsomhetsutvalg i NORCE som kan bistå i aktsomhetsvurderinger og som kan følge opp NORCE sitt arbeid med dette. Dette utvalget hadde første møte i 1. kvartal 2024 og vil møtes minst kvartalsvis fremover og ellers ved behov.

Les mer om hvordan NORCE jobber med Åpenhetsloven på: <https://www.norceresearch.no/om-oss/slik-arbeider-norce-med-apenhetsloven>



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

Document ID:  
312610DB27BE4C43B6111AB70FAF7741

## Folk

Morselskapet NORCE Holding AS har ingen ansatte. I det følgende kommenteres viktige parametere for det største datterselskapet, NORCE Norwegian Research Centre AS (NORCE). For antall ansatte i konsernet, se note i konsernets årsregnskap.

### NORCE, en attraktiv, innovativ og bærekraftig organisasjon

NORCE har et viktig og meningsfylt samfunnsoppdrag og er avhengig av å tiltrekke og beholde medarbeidere med høy kompetanse for å kunne levere anvendt forskning av høy kvalitet. NORCE må derfor være en foretrukket, fleksibel og inkluderende arbeidsgiver, der folk trives og får gode utviklingsmuligheter.

Antall ansatte i 2023 var 806 og 42 prosent var kvinner. Hovedandelen av våre medarbeidere arbeider i forskningsdivisjonene (719) hvor 40 prosent er kvinner. Antall forskerårsverk i 2023 var 459 og 38 prosent var kvinner. Lavest andel kvinner er i divisjon Energi og Teknologi (22 prosent). Forskere i hovedstilling med doktorgrad er 337, og 36 prosent er kvinner. Antall ansatte i administrasjonen var 151, med 57 prosent kvinner.

#### Ledelse

Det er et viktig mål at NORCE har en god kjønnsbalanse, både i lederstillinger og vitenskapelige toppstillinger. Antall medlemmer i konsernledelsen er 10, og 40 prosent er kvinner. Antall ledere i forskningsdivisjonen (forskningsledere) er 70, og 40 prosent er kvinner. Antall ledere i administrasjonen er 26 og 58 prosent er kvinner. Antall vitenskapelige i toppstillinger (Forsker 1, Sjefsforsker og Spesialforsker) er 101, hvor 23 prosent er kvinner. Arbeidet med god kjønnsbalanse, spesielt i vitenskapelige toppstillinger, må videreføres og det må oppfordres til og legges til rette for at flere kvinner velger å gå inn i disse stillingene.

Forskerårsverk	Menn	Kvinner	Kvinner i %		Antall kvinner og menn i forskningsdivisjonene:
Energi og teknologi	136,65	38,9	175,55	0,22	Kvinner 286 0,4
Helse og samfunn	61,07	71,55	132,62	0,54	Menn 433 0,6
Klima og miljø	88,3	62,4	150,7	0,41	Sum 719
Sum NORCE	286,02	172,85	458,87	0,38	
					Antall kvinner og menn i administrasjonen:
					Kvinner 86 0,57
					Menn 65 0,43
					Sum 151
Forskere i hovedstilling med doktorgrad:					
	Menn	Kvinner	Kvinner i %		Antall kvinner og menn i konsernledelsen:
Energi og teknologi	111	30	141	0,21	Kvinner 3 0,38
Helse og samfunn	43	41	84	0,49	Menn 5 0,63
Klima og miljø	62	50	112	0,45	Sum 8
Sum NORCE	216	121	337	0,36	
					Antall kvinner og menn i forskningsledelsen (forskningsledere):
					Kvinner 28 0,4
					Menn 42 0,6
					Sum 70
Antall ansatte ved årsskiftet:					
	Menn	Kvinner	Kvinner i %		Antall kvinner og menn i den administrative ledelsen (administrative ledere):
	467	339	806	0,42	Kvinner 15 0,58
Sum NORCE	806				Menn 11 0,42
					Sum 26
					Antall kvinner og menn i vitenskapelige toppstillinger (forsker I, sjefsforsker, spesialrådgiver)
					Kvinner 23 0,23
					Men 78 0,77
					101



**Styre:** Det er 11 medlemmer i styret, hvorav 7 er kvinner og 4 menn. Det er identisk styre i NORCE Holding AS og NORCE Norwegian Research Centre AS. Etter etableringen har NORCE Holding AS hatt ett styremøte og behandlet 3 saker. NORCE Norwegian Research Centre AS hadde 10 styremøter og behandlet 73 saker.

**Rekruttering:** I alt var det lyst ut 47 stillinger i 2023, med 73 nytilsetninger i faste stillinger.

NORCE opplever å være en attraktiv arbeidsgiver for søkere både i Norge og fra utlandet. Det er generelt et høyt antall søkere på de aller fleste stillinger, men på fagområder der det kreves svært spesialisert og sjelden kompetanse, er kandidatmarkedet noe mer krevende. NORCE er en internasjonal organisasjon hvor ansatte representerer 49 ulike nasjonaliteter og det er ansatte i 15 ulike land. Dette stiller store krav til god mangfoldsledelse og gode inkluderingsrutiner i organisasjonen.

**Sykefravær:** Gjennomsnittlig sykefravær i 2023 var 4,8 prosent. Dette var en liten oppgang fra året før (4,7 prosent). Det arbeides målrettet med å forebygge og følge opp sykefravær og HR bistår med lederstøtte, i tillegg til bedriftshelsetjenesten. NORCE er fleksibel med tilrettelegging, etter prinsipper for et inkluderende arbeidsliv.

**Arbeidsmiljø:** I 2022 ble det gjennomført en omfattende arbeidsmiljøundersøkelse for å evaluere tilfredshet, trivsel og forbedringsområder i selskapet. Resultatene viste en solid forbedring på viktige områder. Ansatte svarte at de trives godt og vil anbefale NORCE som arbeidsplass til andre. Gjennom 2023 har det vært et målrettet oppfølgingsarbeid av tiltaksplaner. HR har fagressurser som direkte bistår ledere med team- og arbeidsmiljøutvikling ved behov, utover at vi benytter ekstern leverandør på organisasjons- og lederutvikling på mer omfattende oppdrag.

**Kompetanseutvikling:** Systematisk kompetanseutvikling er avgjørende for ansattes trivsel, karriereutvikling og for at NORCE skal kunne levere på samfunnsoppdraget. Gjennom NORCE Academy har HR etablert et strategisk virkemiddel for kompetanseutvikling for ledere og ansatte i NORCE.

NORCE Academy bidrar til ansattes faglige utvikling gjennom interne kurs, workshops og digitale kompetansetilbud. Det er en viktig målsetting at forskningsrelevant kursutvikling hovedsakelig leveres av interne bidragsytere som kjenner forskerrollen i NORCE godt. Dette gjelder både for prosjektlederkurs og for faglige kurs som en forsker trenger for å lykkes best mulig.

Godt lederskap er avgjørende for å utvikle NORCE som en attraktiv arbeidsplass med et godt arbeidsmiljø. I tillegg er gode ledere avgjørende for å bygge ønsket kultur, utvikle selskapet og realisere strategiske mål. NORCE satser derfor sterkt på å bygge et godt lederskap.

NORCE har flere pågående lederutviklingsprogrammer og i 2023 startet andre kull opp på hovedprogrammet til NORCE. Dette programmet går over et år og har fire moduler. Blant temaene er utvikling av lederskap, mangfoldsledelse og konflikthåndtering.

Oktober 2023 ble det for første gang gjennomført et onboarding program for nye ledere. Tilbakemeldingene var gode og spesielt muligheten deltakelse ga for å knytte kontakt med andre nye ledere og få økt kontekstforståelse og kunnskap om ledelsesprosesser. Formålet med programmet var å bistå nye ledere i å raskere komme inn i sin nye lederrolle.



Høsten 2023 ble Lederforum etablert. Dette er en digital møteplass for ledere, hver første fredag i måneden. Formålet er å tilby ledere en arena for faglig påfyll og erfaringsutveksling. Foreløpig har vi brukt hovedsakelig eksterne tilbydere. Tilbudet er godt mottatt med høy deltakelse.

Gjennom å legge til rette for individuell og kollektiv kompetanseutvikling, bygger NORCE en organisasjonskultur som understøtter forskning, innovasjon, samarbeid og kontinuerlig læring, og som styrker selskapets sin posisjon som en foretrukken arbeidsgiver i sektor.

**Digitalisering:** I 2023 er det lagt ned et betydelig arbeid for å automatisere flere av preboarding og onboarding prosessene i HR. Dette har vi gjort av flere årsaker, blant annet for å etterleve GDPR-reglene for persondata. I tillegg ønsker vi at nyansatte skal oppleve seg inkludert og ivaretatt fra dagen de takker ja til stilling i NORCE. Ansatte som får en god opplevelse av pre- og onboarding vil oppleve NORCE som en profesjonell og ivaretagende arbeidsgiver. I tillegg legges det til rette for at ledere tar kontakt med sine nyansatte, i god tid før ny medarbeider starter i NORCE.

HR erfarer at det er stor pågang fra organisasjonen på henvendelser innen HR-administrative områder. Dette er ofte komplekse spørsmål som krever spisskompetanse på ulike fagområder. Høsten 2023 tok HR i bruk systemet Pure Service, for å sikre at henvendelser besvares av HR-medarbeidere med spisskompetanse på de ulike fagområdene.

HR rollen er i stadig endring og det forventes i større grad at HR har kunnskap og datagrunnlag for å bistå både styret og ledelsen med styringsdata. I tillegg gir digitalisering store muligheter for effektivisering, forbedring og fornying av både HR-prosesser og utviklingstiltak i organisasjonen.

Det pågår derfor et arbeid med innkjøp av et HRM-system (Human Resources Management System). Dette skal gi både effektivitetsgevinst og bedre datatilgang, både for ledere og ansatte i selskapet.

HRM-systemet vil også legge til rette for en mer strategisk tilnærming til kompetanseutvikling av NORCE sine medarbeidere. Systemet vil bidra til å identifisere trender, styrker og områder for forbedring, slik at NORCE kan tilpasse kompetanseutvikling i form av opplæring, talentutvikling og prestasjonsvurdering mer presist.

**Likestilling og mangfold:** NORCE skal være en inkluderende arbeidsplass med et godt arbeidsmiljø og gode utviklingsmuligheter for alle. NORCE har mange ansatte som arbeider fra utlandet, men mange flytter også til Norge. Det er krevende å flytte til et nytt land, komme til en ny organisasjon og i en ny stilling. Det er derfor viktig at også disse medarbeiderne opplever tilhørighet i NORCE. En god onboarding prosess blir derfor ekstra viktig for denne gruppen ansatte. Det pågår et større prosjekt for å sikre god onboarding og mottak av internasjonale nyansatte, og det arbeides med at informasjon, styringsdokumenter og medarbeiderhåndbøker skal være tilgjengelige på engelsk.

Internasjonale medarbeidere er viktig for at NORCE skal få tilgang til spissfaglig forskerkompetanse og NORCE tilbyr ansatte som flytter til Norge et digitalt kurs i «norsk kultur og hvordan det er å arbeide med kollegaer i den norske arbeidskulturen». Med tanke på inkludering, så dekker NORCE også inntil tre norskkurs for ansatte som flytter til Norge. På NORCE sitt hovedprogram for lederutvikling, er mangfolds ledelse tema på en todagers samling.



NORCE har forpliktet seg til en konsernovergripende handlingsplan for likestilling og mangfold som er godkjent av styret. NORCE utarbeider også årlige Likestillingsredegjørelser som viser statistikk og status for arbeidet med likestilling og mangfold. Disse er tilgjengelig på våre nettsider.

**Styreansvarforsikring:** Det er tegnet styreansvarsforsikring som gjelder styret og daglig leder i morselskap og i datterselskaper i konsernet. Dekning er inntil 50 millioner kroner per tilfelle per år.



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

Document ID:  
312610DB27BE4C43B6111AB70FAF7741



## Økonomi

### Utviklingen i 2023

Den operasjonelle utviklingen i NORCE har vært god gjennom 2023. Konsernet har bra fremdrift på løpende prosjekter, solid ordrebok og høy tilslagsprosent i søknadsprosesser, spesielt innen EU sine rammeprogrammer for forskning og innovasjon.

Verdensøkonomien er fortsatt påvirket av politisk uro, konflikter og krig, høy inflasjon og høye renter. Dette legger press på næringslivet og påvirker etterspørselen etter oppdragsprosjekter.

Instituttsektoren balanserer på mange måter på en knivsegg; store deler av finansieringskildene er kostnadsdekkende (eksempelvis grunnbevilgning og prosjekter med Norges Forskningsråd), andre krever delvis egenfinansiering (EU-prosjekter), mens oppdragsprosjekter med næringslivet kan gjøres til markedspris. Samlet gir dette beskjedne muligheter til positiv margin og å bygge egenkapital fra ordinær drift. Mindre negative endringer i forutsetningene kan derfor raskt svekke resultatet.

Etter flere år med positivt resultat fra drift, hadde NORCE i 2023 negativt driftsresultat. Dette skyldes en kombinasjon av blant annet stor suksess med EU-prosjekter som ikke er fulldekkende, egenfinansiering av flere strategiske satsninger som for eksempel NORCE Teknologipark Risavika og noen ekstraordinære kostnader. Totalresultatet til NORCE ender likevel positivt. Dette skyldes i hovedsak gevinster fra kapitalforvaltningen.

Gevinster etter suksess med kommersialisering over en årrekke har gitt NORCE en betydelig kapitalbase. I 2022 ble denne investert i en veldiversifisert finansportefølje med et evigvarende perspektiv, og avkastningen i 2023 var god. Det er planlagt at forventet årlig avkastning på porteføljen skal benyttes til finansiering av strategiske prosjekter i NORCE fra morselskapet NORCE Holding AS.

### Året i tall

Morselskapet NORCE Holding AS rapporterte driftsinntekter på 0,0 MNOK i 2023. Driftsresultatet for 2023 var 0,0 MNOK. Netto finansresultat var 43,9 MNOK. Ordinært resultat før skattekostnad var 43,9 MNOK. Selskapet har totalkapital på 670 MNOK, hvorav egenkapitalen er 670 MNOK (100 %) og gjeld 0 MNOK. Årsresultat i NORCE Holding AS foreslås overført til annen egenkapital. Selskapet har tilfredsstillende likviditet ved utgangen av 2023. Selskapets årsregnskap er utarbeidet under forutsetningen om fortsatt drift.

Forskningsselskapet NORCE Norwegian Research Centre AS rapporterte driftsinntekter på 1 179 MNOK i 2023, mot 1 082 MNOK i 2022. Driftsresultatet for 2023 var -26,0 MNOK, mot 10,5 MNOK i 2022. Netto finansresultat var 60,8 MNOK i 2023, og 59,9 MNOK i 2022. Ordinært resultat før skattekostnad var 34,8 MNOK i 2023, sammenlignet med 70,4 MNOK i 2022. Selskapet har per 31.12.2023 totalkapital på 745 MNOK, hvorav egenkapitalen er 111 MNOK (15 %) og gjeld 634 MNOK. Til sammenligning var egenkapitalen 31.12.2022 totalt 626 MNOK (47 %).



Endring i egenkapital skyldes i det aller vesentligste restrukturering av konsernet, hvor eierskap i NORCE Innovation AS, NORCE Risavika Eiendom AS og det meste av finansporteføljen ble flyttet opp til NORCE Holding AS med virkning fra 29.12.2023. Årsresultat i NORCE Norwegian Research Centre AS foreslås overført til annen egenkapital. Selskapet har tilfredsstillende likviditet ved utgangen av 2023. Selskapets årsregnskap er utarbeidet under forutsetningen om fortsatt drift.

Konsernet som helhet rapporterte driftsinntekter på 1 402 MNOK i 2023, mot 1 313 MNOK i 2022. Driftsresultatet for 2023 var -14,4 MNOK, mot -0,2 MNOK i 2022. Netto finansresultat var 73,0 MNOK, mot -6,2 MNOK året før. Ordinært resultat før skattekostnad var 58,6 MNOK i 2023, sammenlignet med -6,4 MNOK i 2022. Selskapet har total kapital på 1 410 MNOK, hvorav egenkapitalen er 572 MNOK (41 %) og gjeld 838 MNOK.

#### Finansielle nøkkeltall 2023

	NORCE Norwegian Research Centre	NORCE Holding (mor)	Konsern
Driftsinntekter	1 178 MNOK	0 MNOK	1 402 MNOK
Driftsresultat	-26,0 MNOK	0,0 MNOK	-14,4 MNOK
Resultat før skatt	34,8 MNOK	43,9 MNOK	58,6 MNOK
Egenkapital	111 MNOK	670 MNOK*	572 MNOK*
Egenkapitalandel	15 %	100 %	41 %

*\*Konsernselskapene NKVTS og NUBU har netto udekkede pensjonsforpliktelser på hhv 67 MNOK og 54 MNOK, totalt 121 MNOK. NKVTS har fått på plass en statlig bevilgningsstruktur der man over tid kan sette av midler og bygge opp en kapitalbase som balanserer de udekkede forpliktelsene. NUBU har også fått økt sine bevilgninger og har planer om å gjøre tilsvarende avsetninger. Korrigerert for de udekkede pensjonsforpliktelsene ville egenkapitalen i konsernet øke fra bokført 572 MNOK (41 %) til justert 693 MNOK (45 %).*



## Risiko og risikostyring

**Overordnet om målsetting og strategi:** NORCE er eksponert for risiko på ulike områder, både operasjonelt og finansielt. Målet er å avdempe risikoen til et akseptabelt nivå. Styret har vedtatt retningslinjer for å redusere og styre risiko, og ledelsen har implementert disse i virksomheten.

**Operasjonell risiko:** Det er en generell operasjonell risiko for at prosjekter ikke gir tilstrekkelig inntekt til å dekke alle kostnadene. NORCE har etablert organisatoriske strukturer, kontrollrutiner og fullmaktsmatrise for å sikre god risikovurdering og gjennomgang før nye avtaler inngås. Mangel på tilstrekkelig ordrebok for selskapet utgjør en annen operasjonell risiko. Selskapet arbeider kontinuerlig med å utvikle markedsmulighetene, noe som reduserer denne risikoen på kort og lang sikt. I 2023 har NORCE tatt i bruk verktøyet Anaplan for en rekke analyse- og planleggingsformål. Blant annet skal dette brukes til bemanningsplanlegging av prosjekter, noe som vil gi bedre oversikt over ordrebok og bidra til en bedre utnyttelse av denne, og synliggjøre hvor man må rette søknadsfokus/salgsaktiviteter for å utnytte egen kapasitet på en best mulig måte.

NORCE er videre eksponert for operasjonell risiko knyttet til drift av infrastruktur, som blant annet laboratorier og testfasiliteter. Selskapet har etablert rutiner, herunder sertifisering, for å sikre at disse risikoene er underlagt tilstrekkelig kontroll. NORCE har også ansatte som utfører feltarbeid i nære og fjerne strøk og i arbeid på lokasjoner som krever særskilt oppfølging.

Gjennom 2023 har selskapet arbeidet videre med etablering av NORCE Teknologipark Risavika. Prosjektet er komplekst og involverer en rekke ulike fagområder i NORCE. NORCE arbeider for å etablere nye rutiner for å bedre håndtere risikoen for slike prosjekter med lignende kompleksitet fremover.

**Finansiell risiko:** NORCE har som målsetting å drive forskningsvirksomhet og øvrige aktiviteter med begrenset eksponering for finansiell risiko. Selskapets styre har vedtatt retningslinjer for å redusere eksponering til et håndterbart nivå, herunder fullmaktsmatrise, finans- og forvaltningspolicy, og valutapolicy.

**De største finansielle risikoene NORCE er eksponert for, er:**

**Risiko for verdifall på finansplasseringer:** Selskapet har etablert en finans- og forvaltningspolicy som gir retningslinjer for likviditetsstyring og forvaltning av overskuddslikviditet. Det skilles mellom likviditetskapital, som skal forvaltes i bank og pengemarkedsfond, og forvaltningskapital, som skal forvaltes i en diversifisert portefølje i et langsiktig perspektiv. Fra 29. desember 2023 ligger det vesentligste av forvaltningskapitalen i NORCE Holding AS, etter det ble flyttet fra NORCE Norwegian Research Centre AS i forbindelse med restruktureringen av konsernet.

Styret har vedtatt strategisk allokering av forvaltningskapitalen, og benytter følgende aktivaklasser: pengemarkedsfond, obligasjoner, eiendom, aktive eierfond, og garderingsfond/hedgefond. Allokeringen er gjort for å skape god risikojustert avkastning. Vedtatt fordeling mellom rentepapirer og aksjer/alternative investeringer er 30 /70 prosent i NORCE Holding AS.



Tidsvektet avkastning på forvaltningskapitalen i 2023 endte på 12,6 % og en gevinst på 45 MNOK. Dette resultatet ligger i 2023 i sin helhet i NORCE Norwegian Research Centre AS. Fra 2024 vil det meste av kapitalen og avkastningen ligge i NORCE Holding AS.

**Risiko for verdifall i datterselskaper:** NORCE arbeider med å kommersialisere forskning og innovasjon gjennom datterselskaper eid og styrt av det heleide datterselskapet NORCE Innovation AS. Disse investeringene er i ulike stadier av kommersialisering og eksponert for ulike risikoer. Det er etablert retningslinjer for virksomhetsstyring for å avdempe aktuelle risikoer.

**Motpartsrisiko (risiko for tap på fordringer mot oppdragsgivere):** Risikoen for tap på fordringer har historisk vært lav. På grunn av økt økonomisk risiko i samfunnet generelt er det også økt risiko for tap på fordringer per 31.12.2023 og inn i 2024. Selskapet har vurdert og gjort avsetninger for potensielle tap i eksisterende prosjektportefølje.

**Valutarisiko i prosjekter mot utenlandske oppdragsgivere eller med utenlandske leverandører og samarbeidspartnere:** NORCE er bare i begrenset grad eksponert for valutarisiko. I prosjekter i valuta med verdi for NORCE over 1 MEUR er det etablert rutine for valutasikring.

**Likviditetsrisiko (risiko for å ikke kunne betale forpliktelser på forfall):** Risikoen er vurdert som lav, da NORCE har tilstrekkelig likviditetskapital.

Det er flere faktorer som vil øke behovet for arbeidskapital og likviditet i sektoren fremover. Betalingsbetingelser til Norges forskningsråd vil over tid endres fra forskudd per tertial til etterskudd basert på faktura på medgått tid. EU går over til mer lumpsum-prosjekter og fakturering ved milepæler. Begge deler reduserer likviditet og øker behov for arbeidskapital. NORCE er oppmerksom på dette og vil iverksette tiltak hvis nødvendig, eksempelvis ved å overføre fra forvaltningskapital til likviditetskapital.

**Pensjonsforpliktelser:** For NKVTS og NUBU er det pensjonsforpliktelser av vesentlig størrelse. NKVTS har fått på plass en statlig bevilgningsstruktur der man over tid kan sette av midler og bygge opp en kapitalbase som balanserer de udekkede forpliktelsene. NUBU har også fått økt sine bevilgninger og har planer om å gjøre tilsvarende avsetninger. I konsernets årsregnskap er pensjonsforpliktelsene inkludert fullt ut for både NUBU og NKVTS.



## Utsiktene fremover

NORCE er godt posisjonert med stor faglig bredde, fremragende forskere innen en rekke fagfelt og godt forankret lokalt i flere regioner langs kysten av Norge. NORCE har gjennom 2023 styrket sin tilstedeværelse i Oslo. Ordreboken er sterk, og tilslagsgraden i søknader er høy. Etter fem år som et samlet NORCE begynner man nå å bli et kjent navn, som også drar veksel på den nesten hundre år lange historien til instituttene som nå er en del av NORCE. Positiv likviditetskapital og forvaltningskapital, i stor grad som følge av vellykket arbeid med kommersialisering og salg av virksomheter, bidrar til finansiell trygghet og fleksibilitet i konsernet. Dette taler for at NORCE er godt posisjonert i sektoren.

Likevel er det flere forhold som øker risikoen på kort og mellomlang sikt, som krever oppmerksomhet. Viktigst gjelder dette rammevilkårene for instituttsektoren i Norge, hvor offentlige midler til sektoren foreløpig har stagnert på 2019-nivå, og ikke minst usikkerheten som er knyttet til videreføringen av og nivået på Retur-EU-støtten. Instituttsektoren i Norge har hatt en høy tilslagsprosent innenfor EU sine forskningsprogrammer, på tross av at prosjektene ikke er kostnadsdekkende selv med Retur-EU inkludert. Videreføring av Retur-EU, og fortrinnsvis økning og styrkning av denne ordningen, er helt essensielt for en videre vekst i sektoren, og ikke minst en veldig effektiv måte for Norge å få mye forskning ut av hver finansierte krone. En annen trend er at konkurransen fra UoH sektoren er økende, og at disse tar en økende andel av de totale tilgjengelige forskningsmidlene i Norge.

Vi opplever videre at oppdragsmarkedet er i endring. Trenden er at private og offentlige aktører søker risikoavlastning i form av offentlig finansiering og i mindre grad er villige til å finansiere forskningsprosjekter selv. Det er også en trend at offentlige aktører bygger opp egne kunnskapsmiljøer og utfører oppdrag selv.

Styret er opptatt av effektiv drift og kostnadsnivået i NORCE og ledelsen arbeider med tiltak både for å få opp faktureringsgrad og optimalisere kostnader kombinert med å sikre mest mulig relevant forskning for hver krone. Driftsresultatet i 2023 var svakere enn forventet, og det arbeides med tiltak i 2024 for å forbedre dette.

Helse- og omsorgsdepartementet (HOD) har startet en vurdering og mulig reorganisering av den sentrale helseforvaltningen. Alle kunnskaps- og kompetansesenter utenfor spesialisthelsetjenesten som i hovedsak er finansiert av HOD kan bli berørt av denne reorganiseringen. NORCE Norwegian Research Center driver fire slike sentre og har tre datterselskaper som omfattes av denne prosessen. NORCE har kommunisert til HOD at man ser en gjensidig nytte av å koble rådgiving og forskning. På den måten kan rådgiving baseres på den nyeste forskningen samt at forskningen kommer tettere på samfunnet gjennom rådgivingsaktivitet. NORCE er derfor rede til å kunne ta på seg et større ansvar knyttet til drift av kunnskaps- og kompetansesentre. Utfallet av denne mulige reorganiseringen vil derfor kunne få en vesentlig påvirkning på våre aktiviteter innen helseområdet.

En annet viktig område for NORCE er forskningsinfrastruktur. NORCE har betydelig forskningsinfrastruktur i dag, eksempelvis Ullrigg som i 2023 hadde jubileum og har vært en vellykket satsning i 40 år. Vi arbeider også med å utvikle ny infrastruktur i form av både forskningsfly i Tromsø og NORCE Risavika Teknologipark i Stavanger. Forskningsinfrastrukturen representerer både store muligheter for økt forskning og innovasjon, men er også en risiko i både



etablerings- og driftsfasen. NORCE arbeider med å forbedre egne prosesser for etablering og drift av denne type infrastruktur som også inkluderer å ta ut synergier i drift av anleggene.

Behov for arbeidskapital i sektoren vil antagelig øke fremover på grunn av strukturelle endringer som nevnt i kapittelet om risikostyring. Styret og ledelsen er oppmerksom på dette, og vil ved behov gjøre tiltak.

NORCE har også over mange år kunnet vise til vellykkede kommersialiseringer og gevinster fra dette arbeidet gjennom NORCE Innovation AS. Dette er et arbeid som fortsetter og som er en viktig brikke for konsernet i å sikre sunn lønnsom drift.

Oppsummert er styret og ledelsen optimistisk for fremtiden, men anerkjenner at det er noen utfordrende trender og en sterkere konkurranse om forskningsmidler der man til enhver tid må søke å ligge i forkant for å lykkes. NORCE har ressurser og kompetanse til å kunne hevde seg også fremover.

Styret vil rette en stor takk til alle medarbeidere, ledere og tillitsvalgte for godt samarbeid og innsats i 2023. Styret takker også alle samarbeidspartnere for året som har gått.

Styret, 17. april 2024

Marianne Marthinsen  
styreleder

Robert Bjerknes  
nestleder

Aslaug Mikkelsen  
styremedlem

Eva S. Dugstad  
styremedlem

Lisbet K. Nærø  
styremedlem

Harald Furre  
styremedlem

Marte Indregard  
styremedlem

Hege Indresand  
styremedlem

Erlend Randeberg  
styremedlem

Heidi Hindberg  
styremedlem

Gisle Andersen  
styremedlem

Camilla Stoltenberg  
konsernsjef

