



# Årsberetning NORCE Holding AS 2024

## Innhold

Om NORCE .....	2
Samfunnsansvar .....	2
Bærekraft .....	2
Klimaregnskap og klimafotavtrykk .....	3
Bærekraftsdirektivet (CSRD) .....	3
Vitenskapelig aktivitet .....	4
Formidling .....	5
Forskningsetikk .....	5
Konsernselskaper .....	5
Kommersialisering .....	7
Xsens AS .....	7
Offshore Sensing AS .....	7
Gas2feed AS .....	8
Helse, miljø og sikkerhet .....	8
Sikring og beredskap .....	9
Kvalitet .....	9
Folk .....	10
Økonomi .....	12
Utviklingen i 2024 .....	12
Året i tall .....	13
Risiko og risikostyring .....	14
Utsiktene fremover .....	15

## 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 jobber vi med nøkkelutfordringer samfunnet står overfor og bidrar til verdiskapning lokalt, nasjonalt og globalt.

NORCE har hovedkontor i Bergen, og vi er også til stede i Tromsø, Haugesund, Stavanger, Kristiansand, Grimstad, Oslo og Brussel. I tillegg har vi internasjonal aktivitet gjennom et mangfold av prosjekter og partnerskap. De største eierne i NORCE er de fire universitetene i Bergen (UiB), Stavanger (UiS), Agder (UiA), Tromsø (UiT) og Stiftelsen Rogalandsforskning.

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.

## Samfunnsansvar

Vårt arbeid handler om å levere forskning og innovasjon som skaper verdi for samfunnet. Vi oppnår dette gjennom et tett samarbeid med våre partnere og ved å anvende vår tverrfaglige ekspertise på komplekse samfunnsutfordringer. Vår helhetlige tilnærming sikrer at vi bidrar med kunnskap og løsninger som er relevante og bærekraftige.

Kommentarene i dette kapitlet gjelder det største driftsselskapet i konsernet, NORCE Norwegian Research Centre AS.

### Bærekraft

Omstillingen til et bærekraftig samfunn, der goder og byrder fordeles rettferdig, er en av vår tids største utfordringer. NORCE har en tydelig ambisjon om å bidra med kunnskap og løsninger som akselererer det grønne skiftet. Samtidig er vi bevisste på at vår egen drift skal være så klima- og miljøvennlig som mulig, med et klimaavtrykk som holdes til et minimum.

For å styrke vårt bærekraftsarbeid forbereder vi oss aktivt på å rapportere i henhold til Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) når dette vil tre i kraft med virkning for NORCE. Vi ser på denne rapporteringen som en mulighet til å systematisere og forbedre vårt eget arbeid, samtidig som vi ønsker å gjøre vår innsikt tilgjengelig og nyttig for andre. Gjennom dette arbeidet vil vi sikre at vår bærekraftsrapportering ikke bare oppfyller lovkrav, men også gir reell verdi – både for oss selv og for samfunnet.

## Klimaregnskap og klimafotavtrykk

I 2024 fortsatte vi arbeidet med å forbedre klimaregnskapet vårt. Dette har gitt oss et mer detaljert og transparent bilde av vårt karbonavtrykk, samtidig som vi har inkludert flere elementer i vår rapportering. Som en del av dette arbeidet, har vi også justert referansetallene fra 2022, noe som gir oss et mer presist utgangspunkt for å måle fremtidige utslippsreduksjoner.

Vi arbeider med å sette systematiske mål for å redusere vårt klimaavtrykk. Dette innebærer en helhetlig gjennomgang av hvor vi kan gjøre de mest effektive kuttene, både i direkte og indirekte utslipp. Som en del av denne prosessen ser vi spesielt på mulighetene for å redusere vår totale arealbruk, samt hvordan vi kan bruke våre eksisterende arealer mer energieffektivt. Dette inkluderer blant annet tiltak for bedre energioptimalisering i bygg og redusert behov for fysisk kontorplass.

I løpet av 2023 har vi også utviklet et internt system for å samle og strukturere vårt bærekraftsarbeid. Dette systemet vil fungere som en sentral plattform for å følge opp våre mål og tiltak, og her vil også vårt klimaregnskap ligge. Ved å samle all relevant informasjon på ett sted, styrker vi muligheten for mer systematisk oppfølging, bedre dataflyt og økt transparens i hvordan vi jobber med bærekraft på tvers av organisasjonen.

Vi er forpliktet til å redusere vår klimapåvirkning og vil fortsette å jobbe systematisk for å sikre at våre utslippsreduksjoner er målbare, transparente og i tråd med beste praksis. Vårt arbeid med klimaregnskap og målsettinger vil gi oss bedre innsikt i hvor vi kan gjøre de største forbedringene, og vi vil fortsette å tilpasse våre strategier for å sikre at vi bidrar aktivt til det grønne skiftet.

Vi ser fortsatt behov for økt bevissthet rundt bærekraftig reiseadferd for å oppnå utslippsreduksjoner. Vi analyserer våre reisevaner og iverksetter tiltak som fremmer bærekraftige transportvalg, reduserer reiseaktivitet og bruker digitale løsninger i stedet for fysiske møter når mulig.

Vi arbeider mot Green Lab-sertifisering for våre laboratorier, som en del av vårt bærekraftsarbeid. Sertifiseringen fokuserer på å redusere miljøpåvirkningen fra laboratorier, inkludert energi- og vannforbruk, avfallshåndtering og kjemikaliehåndtering. Vi starter med et pilotprosjekt i Bergen, som skal være ferdig innen 2025. Målet er et mer bærekraftig arbeidsmiljø, redusert karbonavtrykk og miljøvennlig forskningspraksis.

## Bærekraftsdirektivet (CSRD)

NORCE vil antagelig måtte rapportere i henhold til Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD), men det er foreløpig usikkert når og i hvilket omfang dette blir. For å møte kravene i direktivet, har vi definert fem fokusområder som danner grunnlaget for vår bærekraftsstrategi. Disse områdene har blitt grundig vurdert og diskutert, og vi vil fortsette å evaluere og tilpasse dem etter hvert som vi går videre i prosessen.

De fem fokusområdene er som følger:

### 1. Energi og klimatiltak

Eksempler på forskning inkluderer energisystemer, karbonlagring, hydrogen og klimamodellering, som bidrar til å redusere klimagassutslipp.

Risiko: Forskning på fossile brensler kan påvirke NORCEs bærekraftsprofil

Muligheter: Å bidra til klimanøytralitet gjennom reiser og innkjøpspolicyer. Forskning som støtter utslippsreduksjon.

## 2. Naturressurser og miljøpåvirkning

Eksempler på forskning inkluderer havbruk, bioteknologi, mineralutvinning til havs og sirkulær økonomi for biologiske ressurser.

Risiko: Aktivitetene våre kan medføre høyt energiforbruk og avfall, samt etiske utfordringer.

Muligheter: EU-mål og taksonomi gir nye forskningsfinansieringsmuligheter for bærekraftige løsninger.

## 3. Teknologi og innovasjon

Eksempler på forskning inkluderer utvikling av bærekraftige teknologier, sirkularitet i materialer og ansvarlig bruk av kunstig intelligens.

Risiko: Store investeringer og mulig feilbruk av resultater, særlig med kunstig intelligens.

Muligheter: NORCE Teknologipark Risavika gir test- og utviklingsmuligheter for hydrogen, CO2 og naturgass.

## 4. Helse, samfunnsansvar og beredskap

Eksempler på forskning inkluderer forbedring av helse, samfunnsutvikling og sosial rettferdighet.

Risiko: Forsvarsforskning og nasjonal sikkerhet kan medføre økt risiko for spionasje og sikkerhetsbrudd.

Muligheter: Vi kan delta i politiske høringer, debatter og kunnskapsdeling som kan påvirke samfunnsutviklingen positivt.

## 5. Styring og forskningsetikk

Fokus på ansvarlig styring, etiske retningslinjer og god forskningspraksis.

Risiko: Balanse mellom finansiering fra industri og offentlige midler er viktig for å opprettholde legitimitet og tillit.

Muligheter: Implementering av etikk og ansvarlig forskning styrker både vårt omdømme og våre bærekraftsmål.

## Langsiktig integrering i strategi og policyer

For å sikre bærekraft på lang sikt, vil vi integrere våre fokusområder, KPI-er og bærekraftsmål i relevante policyer og strategier i virksomheten. Dette vil være en viktig del av vår bærekraftsstrategi fremover, og bidra til å styrke vårt arbeid for en mer bærekraftig fremtid.

## Vitenskapelig aktivitet

Våre forskere produserer vitenskapelig arbeid på høyt nivå. I 2024 publiserte NORCEs forskere 495 fagfellevurderte artikler i vitenskapelige tidsskrift. Dette kommer i tillegg til om lag 800 registrerte vitenskapelige foredrag, rapporter, bokkapitler og annen vitenskapelig formidling. Dette er litt færre enn i 2023, da tallene hhv. var 515 artikler og i overkant av 1000 andre formidlingsaktiviteter. (ref.Cristin <https://www.cristin.no/statistikk-og-rapporter/nvi-rapportering/index.html>)

## Formidling

Formidling av forskning er en sentral del av NORCE sitt samfunnsoppdrag. Vi skal 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 for eksempel vitenskapelige publikasjoner, konferanser, webinarer, møter, i tillegg til kanalene nevnt under.

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 2024 hadde NORCE omtrent 1650 siteringer i mediene. Tallene er fra Retriever medieovervåking der nettsaker NORCE er nevnt 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 2024, med omtrent 5200 nye følgere i løpet av året. NORCE fikk også 250 nye følgere på Facebook. I løpet av 2024 fikk vi 200 nye følgere på Instagram. Vi sendte også ut 9 nyhetsbrev til våre abonnenter i 2024. I tillegg til forskningsformidling gjennom ulike kanaler hadde vi tre kampanjer i 2024. Vi viste bredden av vår kompetanse innen temaene sirkulærøkonomi, klimaendringer og psykisk helse.

## 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.

«Åpenhetsloven»: I 2024 er det gjort vurderinger av leverandører i forbindelse med anskaffelser og av samarbeidspartnere i forbindelse med avtaleinngåelse i henhold til de krav som ligger i Åpenhetsloven. Det ble ikke avdekket store avvik hos noen av disse.

Les mer om hvordan NORCE jobber med Åpenhetsloven på: <https://www.norceresearch.no/om-oss/slik-arbeider-norce-med-apenhetsloven>. Her finnes også årlig redegjørelse etter åpenhetsloven.

## 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 nyskaping 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**

Omtales som NORCE, og er det største selskapet i konsernet. Det er i dette selskapet 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. 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 82 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		
			Totalt	Fraværsskader	Førstehjelpsskader
2024	28	34	14	0	10
2023	16	38	6	2	4

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

**HMS-politikk:** Vi er forpliktet til å operere trygt og ansvarlig, på en måte som tar vare på våre ansatte, våre kunder, lokalsamfunnet og miljøet. Vi har som mål å kontinuerlig styrke vår HMS-kultur der alle ansatte tar eierskap til HMS og tar hensyn til sikkerheten til seg selv og alle rundt seg. NORCE arbeider systematisk med HMS og arbeidet gjennomføres på en måte som oppfyller myndighetskrav og interne rutiner.

**HMS-mål:** Overordnet målsetting i NORCE er at alle aktiviteter skal foregå uten skade på mennesker, ytre miljø eller verdier. Vi arbeider systematisk og målrettet med HMS gjennom hele året. Hovedfokus i 2024 har vært kvalitetssikring av nytt stoffkartotek og videreutvikling av nytt risikostyringsverktøy. HMS-status og oppdateringer gjennomgås i regelmessige møter med konsernledelsen og mellomledere, fagforening, vernetjenesten og arbeidsmiljøutvalg. HMS-statistikk og erfaringsoverføring fra hendelser er tilgjengelig for alle ansatte på NORCE sitt intranett.

**HMS-hendelser og tilløp til hendelser:** HMS-statistikk for 2023 og 2024 er gitt i tabell over. Krav til rapportering har hatt stort fokus gjennom året og vi ser at flere melder inn tilløp og hendelser. Vi har lav terskel for å rapportere, og innrapportering av hendelser med førstehjelpsskader har særlig økt. Fire av hendelsene medførte medisinsk behandling. Det har ikke vært hendelser som har ført til fravær i 2024. Alle tilløp og hendelser blir systematisk fulgt opp.

**Utslipp til ytre miljø:** NORCE har forpliktet seg til kontinuerlig arbeid for miljøet ved å søke å skape varige forbedringer og har som mål å ha null utslipp til ytre miljø. Negativ miljøpåvirkning

forebygges gjennom vår ansvarlige miljøpraksis, bærekraftig og effektiv drift og samfunnsengasjement. NORCE har ikke hatt utslipp til ytre miljø i 2024.

**Vernetjeneste og arbeidsmiljøutvalg:** Arbeidsmiljøutvalget (AMU) skal jobbe for et fullt forsvarlig arbeidsmiljø og skal være en arena for planlegging og utvikling av HMS-arbeidet. I 2024 gjennomførte NORCE fire ordinære AMU-møter. Referat fra alle møtene er gjort tilgjengelige for alle ansatte via NORCE sitt intranett. Arbeidstakersiden hadde ledelsen i utvalget dette året. NORCE har 20 verneområder med egne verneombud og et felles hovedverneombud. Vernerunder gjennomføres regelmessig. Hovedverneombudet er fast medlem i AMU. I tillegg arrangeres det faste møter mellom ledelse og hovedverneombud.

**Miljøaspekter:** NORCE drifter flere laboratorier. Et viktig miljøaspekt som det har vært ekstra fokus på, er forbruk av kjemikalier og spesialavfall. Implementering av nytt kjemikaliereregister, samt opplæring i avfallshåndtering har derfor hatt høy prioritet. 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.

## Sikring og beredskap

Årlige trusselvurderinger fra Nasjonal sikkerhetsmyndighet (NSM) og Politiets sikkerhetstjeneste (PST) identifiserer forskning som særlig utsatt sektor for ulovlig etterretning. NORCE har i 2024 derfor ytterligere forsterket sin satsning på sikring og beredskap. Fagområdet er tilført økte ressurser, styringssystemet er videreutviklet, beredskapsplanverk revidert, samt at selskapet trener sin beredskapsledelse hyppigere og på et høyere nivå.

**SIKRING:** Styringssystemet for sikkerhetsledelse er i 2024 videreutviklet og selskapet har et ønsket resultat om etterlevelse av anbefalinger fra NSM og styringsdokument for sikkerhet og beredskap fra Kunnskapsdepartementet. NORCE skal ha en forsvarlig sikkerhetsledelse.

Selskapet er sertifisert etter ISO27001, og har implementert policy, retningslinjer og rutiner for informasjonssikkerhet, personellsikkerhet og adgangskontroll i 2024. Styrende dokumentasjon og sikkerhetstiltak er blant annet basert på selskapets verdivurdering. Egne sikringsplaner og tiltak er iverksatt.

**BEREDSKAP:** NORCE har en trent og proaktiv risiko- og beredskapsorganisasjon som er satt i stand til å identifisere risiko og håndtere uønskede hendelser – herunder også vilde uønskede hendelser. Selskapet har en beredskapstrening som er satt i system.

## Kvalitet

**Kvalitetspolicy:** NORCE skal være en pådriver for en god og bærekraftig utvikling i form av samfunnsrelevant forskning, formidling og innovasjon. 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.

**Styringssystem:** I 2024 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 27001:2023 Ledelsessystem for Informasjonssikkerhet, cybersikkerhet og personvern. Sertifisering ble oppnådd i juni 2024. Alle nyansatte får opplæring i MAPS i løpet av de første ukene etter oppstart i NORCE. I tillegg er det gjennomført repeterte gjennomganger i forskningsgruppene etter hvert som behov avdekkes.

**Interne revisjoner og Ledelsens gjennomgang:** Ledelsens gjennomgang ble som planlagt gjennomført i april og oktober. Interne revisjoner er gjennomført i henhold til revisjonsplan fastsatt i Ledelsens gjennomgang. Vi utførte 31 interne revisjoner i 2024.

**Sertifisering:** NORCE er sertifisert i henhold til ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, ISO 45001:2018 og ISO 27001:2023. Oppfølging i leverandørdatabasene Magnet JQS og Achilles er videreført.

## 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 seg og beholde medarbeidere med høy kompetanse for å kunne levere anvendt forskning av høy kvalitet. NORCE må derfor være en foretrukken, fleksibel og inkluderende arbeidsgiver, der folk trives og får gode utviklingsmuligheter.

Antall ansatte i 2024 var 810, med en kvinneandel på 42 prosent. De fleste av våre medarbeidere arbeider i forskningsdivisjonene (670) hvor kvinner utgjør 39 prosent. I administrasjonen jobber 140 personer, og kvinner utgjør 59 prosent. Det er 365 forskere i hovedstilling med doktorgrad i NORCE, og 36 prosent av disse er kvinner.

### Forskerårsverk og kjønnsbalanse i NORCE

Det er et viktig mål at NORCE har en god kjønnsbalanse, både i lederstillinger og vitenskapelige toppstillinger. I konsernledelsen ligger kvinneandelen på 45 prosent, på forskningsledernivå 48 prosent, avdelings- og divisjonsledernivå 36 prosent, og blant administrative ledere utgjør kvinner 56 prosent. Andelen kvinner i vitenskapelige toppstillinger (Forsker 1, Sjefsforsker og Spesialrådgiver) ligger på 21 prosent. Arbeidet med god kjønnsbalanse, spesielt i vitenskapelige toppstillinger, videreføres og vi jobber med å legge til rette for at flere kvinner velger å gå inn i disse stillingene.

Forskerårsverk	Menn	Kvinner	Kvinner i %	
Energi og teknologi	153,8	50,1	203,9	25
Helse og samfunn	62	79	141	56
Klima og miljø	88,1	65	153,1	42
Sum NORCE	303,9	194,1	498	39
Forskere i hovedstilling med doktorgrad:	Menn	Kvinner	Kvinner i %	
Energi og teknologi	122	38	160	24
Helse og samfunn	44	45	89	51
Klima og miljø	63	53	116	46
Sum NORCE	229	136	365	37
Antall ansatte ved årsskiftet:	Menn	Kvinner	Kvinner i %	
Sum NORCE	466	344	810	42
	810			
Kjønnsbalanse i forskningsdivisjoner:	Kvinner i %			
Kvinner	261	39		
Menn	409	61		
Sum NORCE forskningsdivisjoner	670			
Antall kvinner og menn i administrasjonen:	Kvinner i %			
Kvinner	83	59		
Menn	57	41		
Sum NORCE administrasjon	140			

Kjønnsbalanse i konsernledelsen:		
Kvinner	5	45
Menn	6	55
Sum	11	
Kjønnsbalanse i forskningsledelsen:		
Kvinner	21	48
Menn	23	52
Sum	44	
Kjønnsbalanse i avdelings- og divisjonsledelsen:		
Kvinner	5	36
Menn	9	64
Sum	14	
Kjønnsbalanse i den administrative ledelsen:		
Kvinner	9	56
Menn	7	44
Sum	16	
Kjønnsbalanse i vitenskapelige toppstillinger (forsker I, sjefsforsker, spesialrådgiver)		
Kvinner	20	21
Menn	76	79
Sum	96	

**Rekruttering:** I alt var det lyst ut 48 stillinger i 2024, med 52 nytilsetninger i faste stillinger. I tillegg ble 10 forskere og 1 seniorrådgiver ansatt i forbindelse med virksomhetsoverdragelse (Clara Venture Lab).

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. På fagområder der det kreves svært spesialisert og sjelden kompetanse, er kandidatmarkedet noe mer krevende. NORCE er en internasjonal organisasjon hvor ansatte representerer 50 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 2024 var 4,54 prosent. Dette var en liten nedgang fra året før (4,8 prosent). Vi jobber aktivt for å forebygge og følge opp sykefravær, og viser fleksibilitet når det gjelder tilrettelegging, i tråd med prinsippene for et inkluderende arbeidsliv. Bedriftshelsetjenesten er involvert i denne prosessen, og HR gir støtte til lederne.

**Arbeidsmiljø:** Strategien vår legger vekt på at vi skal være en attraktiv arbeidsplass med et godt arbeidsmiljø. Ifølge NORCE sine etiske retningslinjer skal vi som organisasjon ha et godt og inkluderende arbeidsmiljø for alle våre ansatte, og vi skal tilstrebe å ha et sterkt fellesskap og en god kultur som setter krav til kvalitet og ytelse, men som også vektlegger omsorg og respekt for den enkelte.

**Kompetanseutvikling:** Systematisk kompetanseutvikling er viktig for ansattes trivsel, karriereutvikling og for NORCEs samfunnsoppdrag. Gjennom NORCE Academy tilbyr HR kurs, workshops og digitale læringstilbud, med fokus på forskningsrelevant opplæring fra interne eksperter.

Godt lederskap er avgjørende for et godt arbeidsmiljø og selskapets utvikling. NORCE har flere lederutviklingsprogrammer, inkludert ettårige kurs for gruppeledere og avdelingsledere som dekker temaer som lederskap, kommunikasjon, mangfold og konflikthåndtering. Disse programmene, som startet i 2024, har mottatt positive tilbakemeldinger.

Lederforum, en månedlig digital møteplass for alle ledere i NORCE, fortsetter å være populær og gir muligheter for faglig påfyll og erfaringsutveksling med både interne og eksterne bidragsytere.

NORCEs innsats for individuell og kollektiv kompetanseutvikling bidrar til en organisasjonskultur som fremmer forskning, innovasjon, samarbeid og kontinuerlig læring, og styrker NORCEs posisjon som en attraktiv arbeidsgiver.

**Likestilling og mangfold:** NORCE skal være en inkluderende arbeidsplass med et godt arbeidsmiljø og gode utviklingsmuligheter for alle. NORCE har ansatte fra 50 ulike nasjoner, og det er derfor viktig med en god onboarding-prosess som favner alle ansatte. HR-avdelingen arbeider kontinuerlig med å sikre at prosesser, dokumenter og informasjon i Personalhåndboken også er tilgjengelig på engelsk.

For å bidra til god integrering på arbeidsplassen og i samfunnet ellers, tilbyr NORCE norskkurs for ansatte som flytter til Norge. På NORCE sitt lederprogram er mangfoldsledelse hovedtema for en av samlingene.

Sammen med Utvalget for likestilling og mangfold, har ledelsen i NORCE i 2024 utviklet ny handlingsplan for likestilling, mangfold og inkludering for perioden 2025-2027. NORCE utarbeider også årlige Likestillingsredegjørelser som viser statistikk og status for arbeidet med likestilling og mangfold, disse er tilgjengelig på våre nettsider.

**Styreansvarforsikring:** NORCE Norwegian Research AS har per 31.12.2024 tegnet forsikring for daglig leder og styremedlemmer på ordinære vilkår. Forsikringen dekker personlig rettslig ansvar for formueskade. Forsikringen omfatter NORCE Norwegian Research AS og døtre eid mer enn 50 %. Dekning er inntil 50 millioner kroner per tilfelle per år. Våren 2025 vil dekningen løftes til nivå for NORCE Holding AS.

## Økonomi

### Utviklingen i 2024

Den operasjonelle utviklingen har i hovedsak vært god gjennom 2024, og vi har bra fremdrift på løpende prosjekter. Vi lykkes spesielt godt i søknadsprosesser innen EU sine rammeprogrammer for forskning og innovasjon. Imidlertid opplever vi økende konkurranse fra både konsultentselskaper og universiteter om midler fra Forskningsrådet og i oppdragsmarkedet. For at selskapet skal være lønnsomt fremover, vil det i større grad enn tidligere kreve kostnadskontroll og løpende tilpasninger av kostnadene til inntektsnivået.

NORCE har gjennom året ferdigstilt utbyggingen av NORCE Tenologipark Risavika (NTR) utenfor Stavanger. NTR er et 14.000 kvadratmeter stort industriområde som tilbyr fasiliteter for testing og oppskalering av grønn teknologi. Det er tilrettelagt for industriell bioteknologi, samt håndtering, produksjon og bruk av naturgass, CO2 og hydrogen. Fasiliteten gir muligheter for testing og utvikling, samarbeid mellom forskning og industri, og fokus på sirkulær bioøkonomi og karbonfangst og -utnyttelse (CCU). NTR er en viktig arena for forskning og utvikling innen grønn teknologi og bærekraftige løsninger og vil gi store muligheter for NORCE, våre forskningsprosjekter og våre kunder og partnere fremover.

Driftsresultatet for året viser noe bedring fra 2023, men endte likevel negativt i forskningsselskapet. Viktigste årsak til endring er at NORCE Holding AS fra 2024 finansierer

utvalgte strategiske prosjekter i NORCE Norwegian Research Centre AS. I tråd med styrevedtatt strategi skal forventet avkastning på finansporteføljen i NORCE Holding AS benyttes til finansiering av strategiske prosjekter i NORCE. I 2024 beløp dette seg til omtrent 18 MNOK. Negativt driftsresultat skyldes blant annet stor suksess med EU-prosjekter som ikke er fulldekkende. Totalresultatet til NORCE ender likevel positivt. Dette skyldes i hovedsak gevinster fra kapitalforvaltning.

## Året i tall

Morselskapet NORCE Holding AS rapporterte driftsinntekter på 0,0 MNOK i 2024. Driftsresultatet for 2024 var –21,4 MNOK. Netto finansresultat var 53,4 MNOK. Ordinært resultat før skattekostnad var 32,0 MNOK. Selskapet har totalkapital på 707,8 MNOK, hvorav egenkapitalen er 702,4 MNOK (99 %) og gjeld 5,4 MNOK. Kontantbeholdningen økte med 2,0 MNOK i 2024, sammenlignet med 0 MNOK i 2023. Årsresultat i NORCE Holding AS foreslås overført til annen egenkapital. Selskapet har tilfredsstillende likviditet ved utgangen av 2024. Selskapets årsregnskap er utarbeidet under forutsetningen om fortsatt drift.

Forskningsselskapet NORCE Norwegian Research Centre AS rapporterte driftsinntekter på 1 240 MNOK i 2024, mot 1 179 MNOK i 2023. Driftsresultatet for 2024 var –11,5 MNOK, mot –26,0 MNOK i 2023. Netto finansresultat var 14,2 MNOK i 2024, og 60,8 MNOK i 2023. Ordinært resultat før skattekostnad var 2,7 MNOK i 2024, sammenlignet med 35,3 MNOK i 2023. Selskapet har per 31.12.2024 totalkapital på 951 MNOK, hvorav egenkapitalen er 153 MNOK (16 %) og gjeld 797 MNOK. Til sammenligning var egenkapitalen 31.12.2023 totalt 111 MNOK (15 %). Kontantbeholdningen økte med 167,6 MNOK i 2024, sammenlignet med en nedgang på 144,1 MNOK i 2023.

Årsresultat i NORCE Norwegian Research Centre AS foreslås overført til annen egenkapital. Selskapet har tilfredsstillende likviditet ved utgangen av 2024. Selskapets årsregnskap er utarbeidet under forutsetningen om fortsatt drift.

Konsernet som helhet rapporterte driftsinntekter på 1 459 MNOK i 2024, mot 1 402 MNOK i 2023. Driftsresultatet for 2024 var –29,1 MNOK, mot –14,4 MNOK i 2023. Netto finansresultat var 71,2 MNOK, mot 73,0 MNOK året før. Ordinært resultat før skattekostnad var 42,1 MNOK i 2024, sammenlignet med 58,6 MNOK i 2023. Selskapet har totalkapital på 1 597 MNOK, hvorav egenkapitalen er 683 MNOK (43%) og gjeld 914 MNOK. Kontantbeholdningen økte med 142,3 MNOK i 2024, sammenlignet med en nedgang på 147,7 MNOK i 2023.

### Finansielle nøkkeltall 2024

	NORCE Norwegian Research Centre AS	NORCE Holding AS (mor)	Konsern
Driftsinntekter	1 240 MNOK	0 MNOK	1 459 MNOK
Driftsresultat	-11,5 MNOK	-21,4 MNOK	-29,1 MNOK
Resultat før skatt	2,7 MNOK	32,0 MNOK	42,1 MNOK
Egenkapital	153 MNOK	702 MNOK	683 MNOK
Egenkapitalandel	1 %	99 %	43%

## Risiko og risikostyring

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

**Operasjonell risiko:** Det er en generell operasjonell risiko for at prosjekter ikke genererer tilstrekkelige inntekter til å dekke alle kostnader. NORCE har etablert organisatoriske strukturer, kontrollrutiner og en fullmaktsmatrise for å sikre grundig risikovurdering og gjennomgang før nye avtaler inngås. Mangel på tilstrekkelig ordrebok utgjør også en operasjonell risiko. Selskapet jobber kontinuerlig med å utvikle markedsmuligheter for å minimere denne risikoen både på kort og lang sikt.

NORCE er også eksponert for operasjonell risiko knyttet til drift av infrastruktur, som laboratorier og testfasiliteter. Selskapet har etablert rutiner, inkludert sertifiseringer, for å sikre adekvat kontroll over disse risikoene. Videre har selskapets ansatte som utfører feltarbeid i ulike geografiske områder samt på lokasjoner som krever spesiell oppfølging.

I 2024 ble NORCE sertifisert i henhold til ISO 27001, noe som gir bedre kontroll over informasjonshåndtering og et konkurransefortrinn i søknadsprosesser.

**Finansiell risiko:** NORCE har som mål å drive forskningsvirksomhet og andre aktiviteter med begrenset finansiell risikoeksponering. Styret har vedtatt retningslinjer for å håndtere slik eksponering innenfor et håndterbart nivå, inkludert en fullmaktsmatrise, finans- og forvaltningspolicy, og valutapolicy.

### De største finansielle risikoene NORCE er eksponert for:

**Risiko for verdifall på finansplasseringer:** Selskapet har retningslinjer for likviditetsstyring og forvaltning av overskuddslikviditet, både i bank og pengemarkedsfond og langsiktig i en diversifisert portefølje. Styret har fordelt kapitalen strategisk for å oppnå god risikojustert avkastning.

**Risiko for verdifall i datterselskaper:** NORCE kommersialiserer forskning gjennom NORCE Innovation AS. Investeringene varierer i kommersialiseringstrinn og risikoer. Retningslinjer hjelper med å håndtere disse risikoene.

**Motpartsrisiko (tap på fordringer):** Historisk lav risiko, men økt økonomisk usikkerhet kan føre til høyere tap. Avsetninger er gjort for potensielle tap.

**Valutarisiko:** Begrenset eksponering. Prosjekter over 1 MEUR valutasikres.

**Likviditetsrisiko:** Lav risiko grunnet tilstrekkelig likviditet. Endringer i betalingsbetingelser fra Norges forskningsråd og EU krever økt arbeidskapital. Tiltak iverksettes ved behov.

**Pensjonsforpliktelser:** NKVTS og NUBU har betydelige pensjonsforpliktelser. Begge har planer for avsetninger for å balansere forpliktelsene. Pensjonsforpliktelser er inkludert fullt ut i konsernets årsregnskap.

## 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. Etter fem år som et samlet NORCE, og med ny konsernsjef godt etablert, begynner man nå å bli et kjent navn, både nasjonalt og internasjonalt. 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.

Vi opplever imidlertid at konkurransesituasjonen for NORCE og instituttsektoren har blitt betydelig skjerpet på kort tid. Det er en grunn til å tro at den totale finansieringen av forskning ikke vil øke, og det er mer sannsynlig at den vil reduseres eller flate ut. Hele forskningssektoren, inkludert universitet og høyskoler har en mer krevende økonomi enn tidligere og forskere oppfordres til å øke aktiviteten for å skaffe ekstern finansiering. Dette betyr at konkurransen om tilgjengelige midler er hardere. Dette gjelder konkurranse på alle felt, men spesielt gjelder det midler fra Norges forskningsråd. I tillegg ser vi økende konkurranse fra konsulentselskaper og andre kommersielle aktører. Internasjonalt er det også stor usikkerhet, blant annet som følge av raske og store innstramninger i offentlige forskningsbevilgninger i USA som kan tenkes å påvirke NORCE både direkte og indirekte.

Styret er opptatt av effektiv drift og kostnadsnivået i NORCE, og ledelsen arbeider med tiltak både for å få opp faktureringsgrad og å optimalisere kostnader kombinert med å sikre mest mulig relevant forskning for hver krone. Driftsresultatet i både 2023 og 2024 var svakere enn forventet, og det arbeides med tiltak for å forbedre dette. Noen av disse tiltakene hadde effekt i 2024, mens andre ventes å gi effekt i 2025 og fremover.

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 2024. Styret takker også alle samarbeidspartnere for året som har gått.



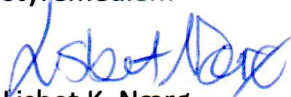
Styret, 10. april 2025



Marianne Marthinsen  
styreleder



Aslaug Mikkelsen  
styremedlem



Lisbet K. Nærø  
styremedlem



Erlend Randeberg  
styremedlem



Gisle Andersen  
styremedlem

Bekreftet per SMS

Marte Indregard  
styremedlem



Robert Bjerknes  
nestleder



Ruth Grung  
styremedlem



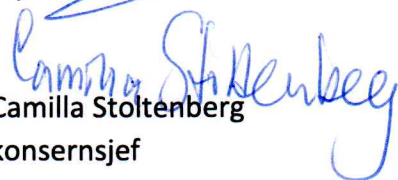
Harald Furre  
styremedlem



Heidi Hindberg  
styremedlem



Øyvind Hellang  
styremedlem



Camilla Stoltenberg  
konsernsjef