STATENS EIERRAPPORT 2025

– Statens direkte eierskap i selskaper



Nærings- og fiskeridepartementet

Statens eierrapport

– Statens direkte eierskap i selskaper

2025

Innhold

Statsrådens forord 7

Omfang og hovedtall 9
Utvikling i 2025 10
Oversikt over statens direkte eierskap 16
Selskapene i kategori 1 20
Selskapene i kategori 2 24
Finansiering og statens øvrige roller 28

Sentrale saker for staten som eier 30
Fullmakter fra Stortinget til endring av statens eierskap 32
Endring av statens eierskap 32
Kapitalinnskudd fra staten 33
Andre saker 33

Innovasjon 36
Hva kjennetegner innovative selskaper? 38
Innovasjon for forsvarsevne – erfaringer fra trekantsamarbeidet 40
Fra forskning til verdiskaping 43
CO_2-håndtering kan bidra til å løse klimautfordringene 46

Hvordan staten utøver sitt eierskap 48
Den norske eiermodellen 50
Statens ti prinsipper for god eierutøvelse 52
Statens forventninger til selskapene 53
Oppfølging av selskapene skal bidra til å nå statens mål som eier 56
Organisering av statens eierskapsforvaltning 60

Kategori 1 – Mål om høyest mulig avkastning over tid innenfor bærekraftige rammer

Akastor ASA 66
Allstad AS 67
Argentum Fondsinvesteringer AS 68
Baneservice AS 69
DNB Bank ASA 70
Equinor ASA 71
Investinor AS 72
Kommunalbanken AS 73
Kongsberg Gruppen ASA 74
Mantena AS 75
Mesta AS 76
Nammo AS 77
Norsk Hydro ASA 78
Nysnø Klimainvesteringer AS 79
Posten Bring AS 80
Space Norway AS 81
Statkraft SF 82
Telenor ASA 83
Vygruppen AS 84
Yara International ASA 85

Kategori 2 – Mål om bærekraftig og mest mulig effektiv oppnåelse av sektorpolitiske mål

Andøya Space AS 88
Avinor AS 89
Bane NOR SF 90
Bjørnøen AS 91
Carte Blanche AS 92
AS Den Nationale Scene 93
Den Norske Opera & Ballett AS 94
Electronic Chart Centre AS 95
Enova SF 96
Entur AS 97
Filmparken AS 98
Fiskeri- og havbruksnæringens forskningsfinansiering AS 99
Gassco AS 100
Gassnova SF 101
Graminor AS 102
Helse Midt-Norge RHF 103
Helse Nord RHF 104
Helse Sør-Øst RHF 105
Helse Vest RHF 106
Innovasjon Norge 107
Kimen Såvarelaboratoriet AS 108
Kings Bay AS 109
Nationaltheatret AS 110
Nofima AS 111
Nordisk Institutt for Odontologiske Materialer AS 112
Norfund 113
Norges sjømatråd AS 114
Norid AS 115
Norsk helsenett SF 116
Norsk rikskringkasting AS 117
Norsk Tipping AS 118
Norske tog AS 119
Nye Veier AS 120
Petoro AS 121
Rogaland Teater AS 122
Simula Research Laboratory AS 123
Siva – Selskapet for industrivekst SF 124
Statnett SF 125
Statskog SF 126
Store Norske Spitsbergen Kulkompani AS 127
Talent Norge AS 128
Trøndelag Teater AS 129
Universitetssenteret på Svalbard AS 130
AS Vinmonopolet 131

Selskapene som ikke er kategorisert
Folketrygdfondet 134
EISCAT AB 135
Rosenkrantzgate 10 AS 136
Rygge 1 AS 136

Vedlegg 138
FNs bærekraftsmål som selskapene har prioritert 140
Godtgjørelse til styret for 2025 142
Godtgjørelse til revisor 2025 144
Godtgjørelse til administrerende direktør 2025 146
Kjønnsbalanse i styrene 148
Kjønnsbalanse i ledelse og selskap 152
Eiervalgte styremedlemmer 156
Kontaktinformasjon 162
Særskilte forhold og definisjoner 164

Dette er selskaper som skaper store verdier, og som bidrar til å skape arbeid og aktivitet i lokalsamfunn over hele landet.

Statsrådens forord



Åpenhet er vesentlig for staten som eier. I årets eierrapport gir vi en samlet oversikt over statens direkte eierskap og selskapenes resultater det siste året. 2025 har vært et år det har skjedd mye og hvor omgivelsene til selskapene har vært i betydelig endring.

Ved utgangen av 2025 bestod statens direkte eierskap forvaltet av departementene av 68 selskaper med til sammen over 333 000 ansatte. Dette er selskaper som skaper store verdier, og som bidrar til å skape arbeid og aktivitet i lokalsamfunn over hele landet. Statens eierandeler i selskapene hadde ved utgangen av fjoråret en samlet verdi på 1296 milliarder kroner.

Vi deler det statlige eierskapet i to kategorier. For selskapene i kategori 1 er statens mål høyest mulig avkastning over tid innenfor bærekraftige rammer. For selskapene i kategori 2 er målet med eierskapet bærekraftig og mest mulig effektiv oppnåelse av sektorpolitiske mål, for eksempel knyttet til helsetjenester og infrastruktur.

Oppnåelse av statens mål forutsetter at selskapene balanserer økonomiske, sosiale og miljømessige forhold. Dette gjenspeiles i forventningene staten som eier har til selskapene.

Totalavkastningen for de børsnoterte selskapene hvor staten er eier, var 10,3 prosent i 2025. Dette er i prosentpoeng mer enn en dobling fra 4,9 prosent året før. Avkastningen på egenkapitalen i de unoterte, kommersielle selskapene var 2,3 prosent, som er en nedgang fra fjorårets 5,2 prosent. Statens utbytte for 2025 er på over 75 milliarder kroner, i tillegg til 44,5 milliarder kroner fra utdeling ved tilbakekjøp av aksjer.

Nytt i årets rapport er at vi for første gang informerer samlet om utviklingen i sosiale forhold som syke- og skadefravær og kvinners lønn sammenlignet med menn. Det er gledelig at sykefraværet i selskapene i statens portefølje har gått noe ned, og er litt lavere enn gjennomsnittet i Norge. Som for næringslivet i bredt, tjener kvinner noe mindre enn menn også i selskapene hvor staten er eier. Det positive er at gapet reduseres.

Rapporteringen om miljømessige forhold er også utvidet. Rapporteringen viser at selskapene synes å arbeide systematisk med statens forventninger til klima, mens de som for resten av næringslivet ikke har kommet like langt i arbeidet med naturforventningene. Nærings- og fiskeridepartementet gjennomfører nå en ekstern kartlegging av hvordan noen av selskapene arbeider med dette. Kartleggingen vil være klar i høst.

Mange av selskapene i statens portefølje er modne selskaper som har bidratt til å forme det norske samfunnet slik vi kjenner det i dag. Samtidig er dette også selskaper som er viktige for Norges konkurransekraft fremover.

Mye vi har tatt for gitt, er i endring – blant annet på grunn av geopolitisk spenning, handelsbarrierer, klima og kunstig intelligens. Da blir selskapenes omstillingsevne avgjørende, også for å nå statens mål som eier.

Derfor er innovasjon og konkurransekraft sentrale tema i regjeringens «Plan for Norge». Av samme grunn får Næring- og fiskeridepartementet gjennomført en ekstern kartlegging av innovasjonsarbeidet i de største selskapene hvor staten er eier sammenlignet med konkurrentene.

I eierrapporten har vi inkludert noen eksempler på hvordan noen selskaper arbeider med innovasjon og konkurransekraft. Forsvarets forskningsinstitutt, Forsvaret og industrien gjør rede for hvordan de tenker nytt og finner bedre løsninger sammen. Simula og Gassnova gjør rede for hvordan de arbeider med innovasjon, og professor i strategisk ledelse og innovasjon, Georg von Krogh, forklarer hva han mener er norske selskapers konkurransefortrinn, og hva som skal til for å lykkes.

Statens eierutøvelse bygger på en tydelig rollefordeling: Staten er eier, det er selskapets styre og ledelse som er ansvarlig for forvaltningen og den daglige driften. Strategivalg og forretningsmessige vurderinger som styrene og ledelsen er ansvarlige for er særlig krevende i en tid med mye uro og usikkerhet. Derfor er det betryggende at vi har mange kompetente styremedlemmer og ledere, i tillegg til engasjerte og dyktige ansatte i selskapene. Jeg vil takke dere alle for innsatsen dere legger ned.

God lesning!



Cecilie Myrseth
næringsminister

Foto: Ole Jørgen Bratland (Equinor)

Omfang og hovedtall

Staten har direkte eierandeler i 68 selskaper pr. 31. mars 2026. I denne delen av rapporten gis det en oversikt over selskapene og hovedtall for 2025.

Selskapene er gruppert i to kategorier basert på statens mål som eier. Kategori 1 består av selskapene der statens mål som eier er høyest mulig avkastning over tid innenfor bærekraftige rammer. For selskapene i kategori 2, de sektor-politiske selskapene som primært ikke opererer i konkurranse med andre, er statens mål som eier bærekraftig og mest mulig effektiv oppnåelse av sektorpolitiske mål.

Utvikling i 2025

Statens direkte eierskap
Statens direkte eierskap omfattet ved årets slutt 68 selskaper som forvaltes av 13 departementer. For selskapene som primært opererer i konkurranse med andre har staten som eier mål om høyest mulig avkastning over tid innenfor bærekraftige rammer (kategori 1). Disse selskapene driver virksomhet innenfor flere ulike sektorer som energi, transport, telekom, finans, teknologi, industri og eiendom. Eierskapet i disse selskapene forvaltes i hovedsak av Nærings- og fiskeridepartementet ved Eierskapsavdelingen. Et flertall av selskapene i statens portefølje er såkalte sektorpolitiske selskaper, som primært ikke opererer i konkurranse med andre. For disse selskapene har staten som eier mål om bærekraftig og mest mulig effektiv oppnåelse av sektorpolitiske mål (kategori 2). Disse selskapene driver virksomhet innenfor blant annet helse, scenekunst, infrastruktur mv. og det sektorpolitiske målet varierer mellom selskapene. Statens eierskap i disse selskapene forvaltes i hovedsak av relevant sektordepartement.

Det er foretatt enkelte endringer i statens direkte eierskap etter statens forrige eierrapport. Staten solgte i januar 2025 hele sin aksjebeholdning i Aker Solutions ASA, og i juni 2025 alle statens aksjer i Eksportfinans ASA. Videre solgte Argentum Fondsinvesteringer AS i desember 2025 selskapets forvaltningsvirksomhet til EGD Holding AS. Salget innebærer ikke at staten har solgt Argentum Fondsinvesteringer AS, men at forvaltningsvirksomheten er solgt til ny eier. Forvaltningsvirksomheten skal fortsatt forvalte statens investeringsportefølje i en avtalt periode. Staten solgte i 2025 også deler av sitt hybridlån i Norwegian Air Shuttle ASA tilbake til selskapet, samt konverterte den resterende delen til aksjer som deretter ble solgt. Etter årsslutt stemte staten i januar 2026 for Kongsberg Gruppens fisjonsplan, og den maritime virksomheten ble i april 2026 skilt ut som eget selskap, Kongsberg Maritime ASA. Det nye selskapet vil bli rapportert separat fra og med 2026-utgaven av Statens eierrapport.

Markedsutvikling i 2025
Den globale markedsutviklingen i 2025 var preget av fallende inflasjon, selv om inflasjonen fortsatt lå over flere sentralbankers mål, gradvise rentekutt og relativt sterk utvikling i aksjemarkedene. IMF anslår at global vekst holdt seg stabil på om lag 3,4 pst. fra 2024 til 2025. Samtidig pekte IMF på at inflasjonen var på vei ned fra høye nivåer, men at utviklingen varierte betydelig mellom land. Dette bidro til at flere sentralbanker kunne redusere styringsrentene gjennom året, selv om inflasjonen fortsatt lå over målene i flere økonomier[1]. Den europeiske sentralbanken satte i løpet av 2025 ned styringsrenten med til sammen ett prosentpoeng[2], mens den amerikanske sentralbanken reduserte renten med 0,75 prosentpoeng[3]. Selv om flere sentralbanker reduserte styringsrentene, falt ikke de lengre, markedsstyrte rentene like bredt. I USA falt renten på tiårige statsobligasjoner til om lag 4,2 pst. ved utgangen av 2025 [4], mens eksempelvis tyske og japanske tiårsrenter steg noe[5].

Aksjemarkedene utviklet seg sterkt i 2025, og oppgangen var bred på tvers av regioner, men fortsatt særlig sterk i teknologitunge amerikanske indekser. Kunstig intelligens fortsatte å være en sentral markedsdriver. Målt i lokal valuta steg teknologiindeksen Nasdaq Composite om lag 20 pst., mens den bredere amerikanske S&P 500-indeksen steg om lag 16 pst. Verdensindeksen MSCI AC World steg om lag 17 pst., Europa-indeksen STOXX Europe 600 steg om lag 16 pst., og Oslo Børs ved OSEBX-indeksen steg om lag 18 pst.

Målt i amerikanske dollar var bildet annerledes, med en oppgang i OSEBX på om lag 34 pst. og STOXX Europe 600 med om lag 31 pst. Dette skyldes at både den norske kronen og euroen styrket seg betydelig mot dollar gjennom året. Valutakursutviklingen bidro dermed til at norske og europeiske aksjer fremsto sterkere for en dollarbasert investor enn utviklingen i de lokale markedene isolert sett skulle tilsi.

For selskapene i statens porteføljе slo dollarutviklingen ulikt ut. En svakere dollar mot kroner reduserte isolert sett kroneverdien av dollarbaserte kontantstrømmer og balanseverdier. Effekten varierer likevel mellom selskapene. For Equinor, som rapporterer i dollar og har store deler av både inntekter og finansiering knyttet til dollar, er effekten særlig relevant for statens kronebaserte utbytter og selskapsverdier. For Norsk Hydro er dollarkursen mer en direkte resultatdriver ettersom store deler av salgsprisene for aluminium og alumina er dollarbaserte, mens en betydelig del av kostnadene påløper i andre valutaer. For Yara er eksponeringen mer sammensatt da både produktpriser og sentrale innsatsfaktorer i stor grad er dollarbaserte eller -relaterte.

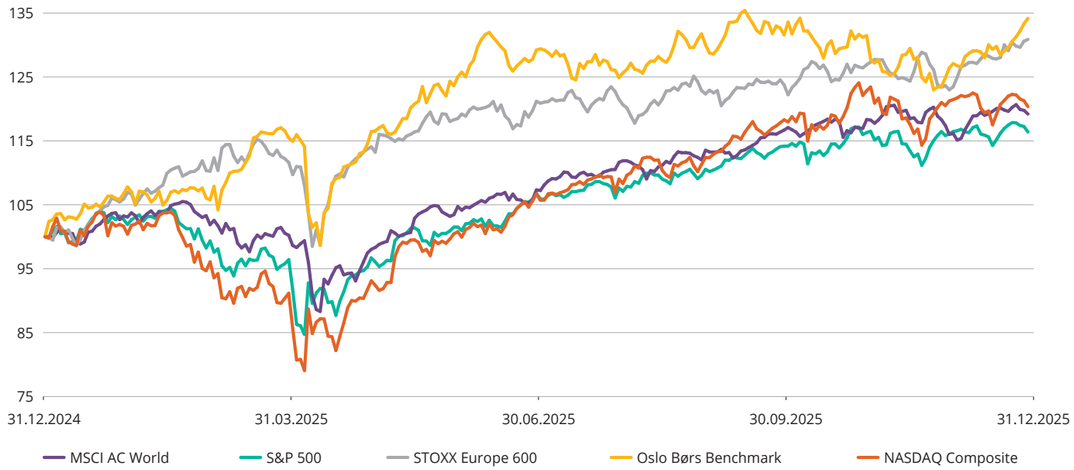
Statens netto kontantstrøm fra petroleumsvirksomheten overføres til Statens pensjonsfond utland og består blant annet av utbytte fra Equinor ASA og netto kontantstrøm fra Statens direkte økonomiske engasjement (SDØE), forvaltet av Petoro AS. I 2025 utgjorde utbyttet fra Equinor om lag 34,7 mrd. kroner, mens netto kontantstrøm fra SDØE var om lag 243 mrd. kroner.

Norsk økonomi gikk i 2025 fra svak vekst til om lag normal vekst. Ifølge SSB økte BNP for Fastlands-Norge med 1,8 pst., etter svakere utvikling i 2023 og 2024[6]. Veksten var sterkest i første halvår og mer dempet mot slutten av året. Prisveksten holdt seg over Norges Banks inflasjonsmål, med en årsvekst i konsumprisindeksen på 3,1 pst., som i 2024[7]. Norges Bank reduserte styringsrenten fra 4,5 til 4,0 pst. gjennom året, mens de lange markedsrentene ikke falt tilsvarende[8]. Renten på norske tiårige statsobligasjoner lå rundt 4,2 pst. ved årsskiftet, noe høyere enn ved inngangen til året.

Kredittmarkedene viste samtidig at finansieringsvilkårene fortsatt var følsomme for internasjonal uro. Etter USAs varslede tolløkninger i april økte risikopremiene i globale og norske kredittmarkeder markert. Norges Bank peker på at norske risikopremier steg brått for de fleste risikoklasser, særlig for lavere vurderte ikke-finansielle foretak. Også i det nordiske obligasjonsmarkedet økte kredittpåslagene i begynnelsen av april, før markedet roet seg og påslagene falt tilbake gjennom andre kvartal. For året sett under ett ble finansieringsvilkårene mindre stramme, og Norges Bank viste mot slutten av året til at kredittpåslagene for bank- og obligasjonsfinansiering hadde falt videre[9].

Oppgangen på Oslo Børs var bredt basert, men med store sektorforskjeller. Finanssektoren utviklet seg sterkest, drevet av banker og forsikringsselskaper. Også materialer og shipping hadde sterk utvikling, mens sjømat og industri steg mer moderat. Sjømatnæringen hadde rekordhøy eksportverdi, støttet av økt laksevolum og høyere priser på villfanget fisk. Energisektoren utviklet seg svakere enn flere andre sektorer, til tross for høyt aktivitetsnivå på norsk sokkel. Sokkeldirektoratet rapporterte blant annet den høyeste oljeproduksjonen siden 2009 og fortsatt høyt gassalg[10], men på den annen side falt Brent-prisen fra om lag 80 til 69 dollar per fat[11].

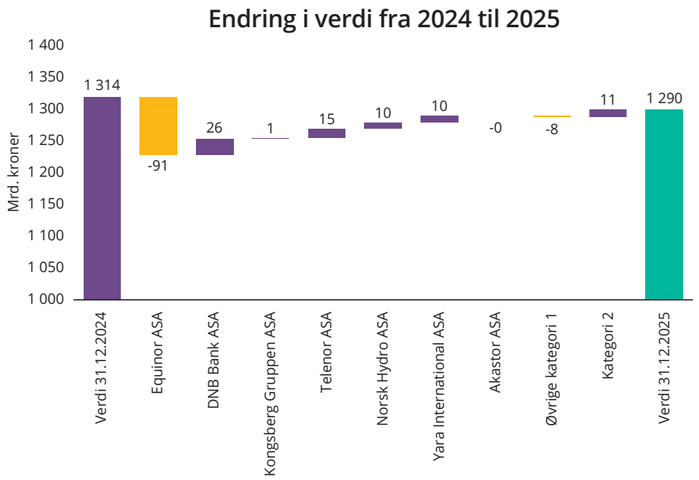
Utvikling i aksjemarkeder i 2025 i amerikanske dollar



Utvikling i utvalgte aksjeindekser i 2025, målt i amerikanske dollar. Indeksert. 31.12.2024 = 100. Kilde: FactSet.

1 https://www.imf.org/-/media/files/publications/weo/2026/april/english/tablea.pdf

2 https://www.ecb.europa.eu/press/annual-reports-financial-statements/annual/html/ecb.ar2025~b7f898b33d.en.html
3 https://www.federalreserve.gov/monetarypolicy/openmarket.htm
4 https://fred.stlouisfed.org/series/DGS10
5 https://fred.stlouisfed.org/series/IRLTLT01DEM156N
6 https://www.ssb.no/nasjonalregnskap-og-konjunkturer/nasjonalregnskap/statistikk/nasjonalregnskap/artikler/tilbake-til-normal-vekst-i-norsk-okonomi
7 https://www.ssb.no/priser-og-prisindekser/konsumpriser/statistikk/konsumprisindeksen/artikler/dyrere-tjenester-preget-prisveksten-i-2025
8 https://www.norges-bank.no/aktuelt/publikasjoner/Beretning-og-regnskap/2025-arsrapport/nettrapport-2025-arsrapport/
9 https://www.norges-bank.no/aktuelt/publikasjoner/Beretning-og-regnskap/2025-arsrapport/nettrapport-2025-arsrapport/
10 https://www.sodir.no/aktuelt/publikasjoner/rapporter/sokkelaret/sokkelaret-2025/produksjon-felt-i-drift-og-investeringer
11 https://www.eia.gov/outlooks/steo/



Utvikling i verdi av statens andel av egenkapital. Markedsverdi for børsnoterte selskaper og bokført verdi fratrukket minoritetsinteresser i unoterte. Kilde: Factset og NFD.

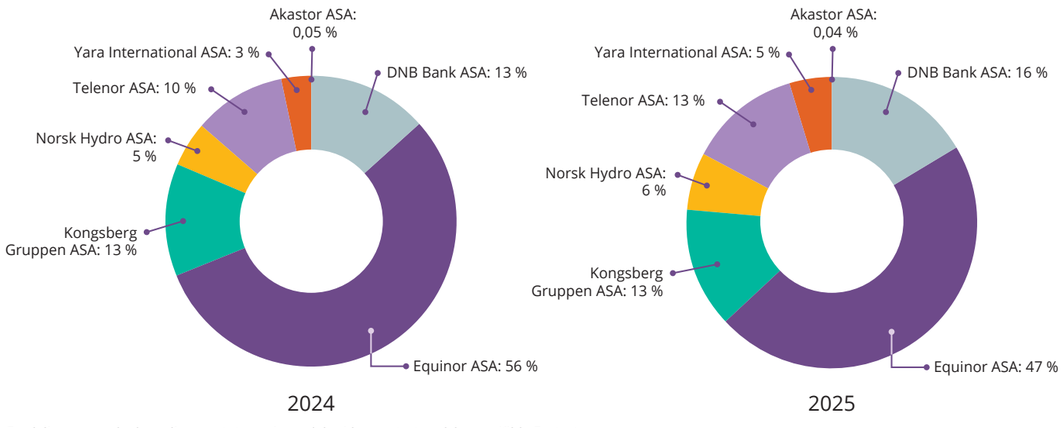
Utvikling i statens portefølje – verdi og avkastning

For statens portefølje bidro sterke aksjemarkeder positivt til verdiutviklingen i 2025. Dette gjenspeiles særlig i økt markedsverdi for DNB Bank, i tråd med den sterke utviklingen i bank- og finanssektoren. Også Telenor, Norsk Hydro og Yara International bidro positivt. Dette ble likevel mer enn oppveid av lavere markedsverdi i Equinor, som blant annet må ses i sammenheng med lavere oljepris. Samlet verdi av statens selskapsportefølje fratrukket minoritetsinteresser var 1 290 mrd. kroner ved utgangen av 2025, sammenlignet med 1 314 mrd. kroner året før. Nedgangen på om lag 24 mrd. kroner, tilsvarende om lag 1,8 pst., reflekterer kursutviklingen i de børsnoterte selskapene, endringer i bokført egenkapital i de unoterte selskapene og porteføljeendringer.

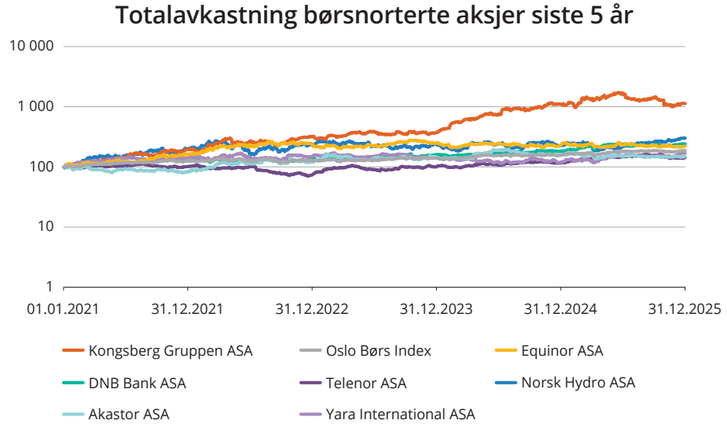
Aksjekursutviklingen i 2025 bidro til at den børsnoterte delen av statens portefølje ble mindre konsentrert rundt Equinor og noe jevnere fordelt mellom flere selskaper. Equinor var fortsatt klart største eierpost, men andelen av markedsverdien falt fra 56 pst. ved utgangen av 2024 til 47 pst. ved utgangen av 2025. Kongsberg Gruppen utgjorde fortsatt 13 pst. av porteføljen etter den sterke verdiøkningen i 2023 og 2024, mens særlig DNB Bank og Telenor økte sine relative andeler gjennom 2025.

Totalavkastningen i de børsnoterte selskapene i statens portefølje har vært positiv for de fleste selskapene de siste fem årene, men med store forskjeller. Kongsberg Gruppen skiller seg klart ut med den sterkeste utviklingen i perioden. Avkastningen må ses i sammenheng med betydelig vekst i inntekter og ordreinngang, særlig innenfor forsvar, sikkerhet og maritim teknologi, og økte multipler for forsvarsindustrien. Selskapet hadde en særlig sterk utvikling i 2024, mens totalavkastningen i 2025 var mer moderat.

Også Norsk Hydro, DNB Bank og Equinor har hatt positiv totalavkastning over femårsperioden. Norsk Hydros utvikling har særlig vært påvirket av aluminiumpriser, mens DNB Banks utvikling i stor grad reflekterer god inntjening, høy kapitaldekning og betydelige utbetalinger til aksjonærene. Equinor har gitt relativt høy samlet avkastning over perioden, blant annet gjennom utbytter samt tilbakekjøp, men hadde svakere utvikling i 2025 som følge av lavere olje- og gasspriser. Yara International hadde sterk totalavkastning i 2025, støttet av høyere marginer, økte volumer og reduserte faste kostnader, men utviklingen over femårsperioden har vært mer moderat. Telenor og Akastor har også hatt positiv, men klart lavere, samlet avkastning enn de øvrige selskapene i porteføljen.



Fordeling av markedsverdien av statens eierandeler i børsnoterte selskaper. Kilde Factset.



Totalavkastning for børsnoterte selskaper i statens portefølje siste fem år. Indeksert. 2021 = 100. Kilde: Factset. Logaritmisk skala.

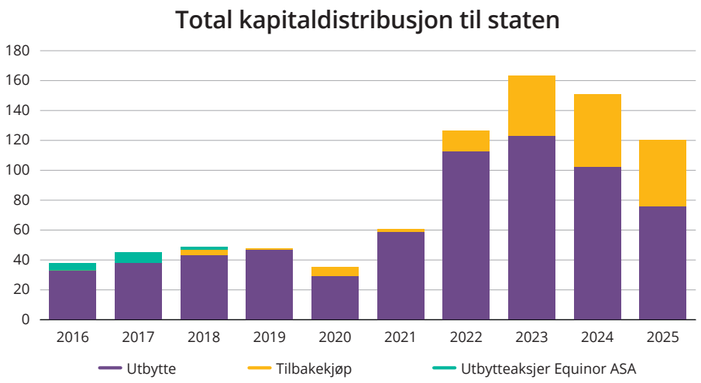
For de unoterte kategori 1-selskapene måles resultatene gjennom bokført egenkapital og avkastning på egenkapitalen. For de unoterte kategori 1-selskapene falt egenkapitalrentabiliteten fra 5,2 pst. i 2024 til 2,3 pst. i 2025. Nedgangen må i stor grad ses i sammenheng med svakere resultat i Statkraft, som utgjør en vesentlig del av denne porteføljen målt etter bokført egenkapital. Statkraft, som i 2022 og 2023 hadde ekstraordinær høy inntjening drevet av høye kraftpriser, hadde i 2025 en egenkapitalrentabilitet på -0,7 pst., ned fra 4,8 pst. året før. Den negative egenkapitalrentabiliteten må ses i sammenheng med lavere kraftpriser, svakere resultat fra markedsvirksomheten og nedskrivninger. Utviklingen i de øvrige unoterte forretningsselskapene var mer sammensatt. Flere selskaper, blant annet Posten Bring, Vygruppen, Nysnø Klimainvesteringer og Investinor, bedret egenkapitalrentabiliteten fra 2024 til 2025, mens Nammo, Baneservice og Mesta fortsatt hadde høy lønnsomhet. Mantena hadde fortsatt negativ egenkapitalrentabilitet. Det understrekes at beregningene er basert på bokførte verdier og virkelig verdi kan være en annen.

Selskapene der staten har sektorpolitiske mål (kategori 2) sysselsatte om lag 186 000 personer i 2025, og selskapene mottok til sammen over 271 mrd. kroner i kjøp av tjenester og tilskudd fra staten i løpet av året. Selskapene i kategori 2 leverte en rekke tjenester til samfunnet i løpet av året inkludert helsetjenester, teater og infrastruktur. Dette er omtalt på selskapssidene i denne eierrapporten.

Kapitaldistribusjon til staten

For regnskapsåret 2025 mottok staten totalt 75,6 mrd. kroner i utbytte, en reduksjon på om lag 26 pst. fra 102,4 mrd. kroner året før. Reduksjonen skyldes i hovedsak lavere kontantutbytte fra Equinor, som ble redusert fra 62,6 mrd. kroner i 2024 til 34,7 mrd. kroner i 2025. Statkraft var fortsatt en betydelig bidragsyter med et utbytte til staten på 8,4 mrd. kroner, noe lavere enn 8,8 mrd. kroner året før. Flere andre større selskaper trakk i motsatt retning. DNB Bank økte utbyttet til staten fra 8,5 til 9,0 mrd. kroner, Norsk Hydro fra 1,7 til 2,0 mrd. kroner, Kongsberg Gruppen fra 1,9 til 2,5 mrd. kroner og Yara International fra 0,5 til 2,0 mrd. kroner. Telenors utbytte var om lag uendret på 7,1 mrd. kroner.

Staten deltar i tilbakekjøpsprogrammer ved å innløse et antall aksjer for å opprettholde sin eierandel i hvert enkelt selskap. Staten mottok til sammen om lag 44,5 mrd. kroner i forbindelse med tilbakekjøpsprogrammer i 2025. Av dette utgjorde om lag 42,7 mrd. kroner innløsing av aksjer i Equinor. I tillegg løste DNB Bank og Norsk Hydro inn aksjer for henholdsvis om lag 1,1 mrd. kroner og 0,7 mrd. kroner. Samlet kapitaldistribusjon til staten gjennom utbytter og tilbakekjøp utgjorde for 2025 om lag 120,1 mrd. kroner, sammenlignet med om lag 151 mrd. kroner for 2024. Figuren viser utviklingen i selskapenes utbetalinger til staten fordelt på ordinære utbytter, tilbakekjøp av aksjer og utbytteaksjer.



Bærekraftig verdiskaping
EUs bærekraftsdirektiv (CSRD) ble innlemmet i norsk regnskapslov i 2024 og har bidratt til økt kvalitet og sammenlignbarhet i rapportering fra selskapene som er omfattet av regelverket. En rekke selskaper forberedte seg på å rapportere etter direktivet, men ble likevel ikke omfattet av regelverket etter forenklingen (Omnibus). Også flere av disse selskapene har styrket rapporteringen, selv om de ikke rapporterer på alle datapunkter.

Dobbelt vesentlighetsanalyse av sentrale bærekraftsforhold står sentralt i CSRD, og er også noe staten som eier er opptatt av. De fleste selskapene i kategori 1 har, eller holder på å gjøre, en slik analyse. Også flere kategori 2 selskaper har gjort tilsvarende analyser. I Statens eierrapport 2025 presenterer vi for første gang en oversikt over vesentlighet og modenhet for kategori 1 selskapenes arbeid med klima, natur og menneskerettigheter. Oversiktene er basert på selskapenes egenvurdering.

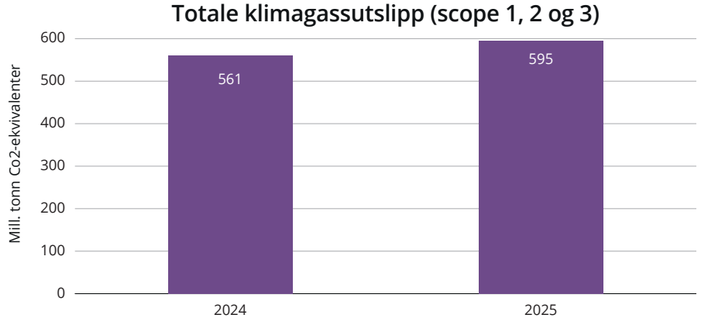
Klima og natur
Kvaliteten på selskapenes klimarapportering fortsatte å øke fra 2024 til 2025. Flere selskaper rapporterer nå utslipp for alle vesentlige kategorier i scope 3. Selv om det fortsatt er utfordringer knyttet til endringer over tid i rapporteringspraksis hos enkeltselskaper, kan man fra 2022 gjøre meningsfulle sammenligninger av utviklingen i klimagassutslipp på porteføljenivå. Utfordringer knyttet til overlappende rapportering fra olje- og gasselskapene i porteføljen har også blitt klargjort og redusert.

Som figuren nedenfor viser, øker de rapporterte klimagassutslippene fra statens portefølje fra 561 mill. tonn CO_2e i 2024 til 595 mill. tonn i 2025. En stor del av denne økningen skyldes forbedret rapportering av utslipp fra verdikjeden (scope 3).

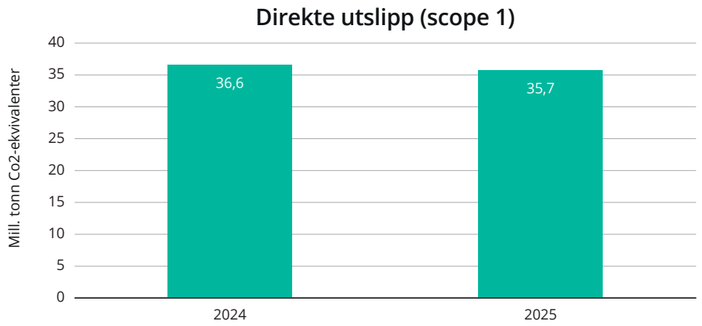
Hvis man utelukkende ser på selskapenes direkte utslipp (scope 1), gikk utslippene ned med ca. 0,9 mill. tonn CO_2e fra 2024 til 2025.

Utviklingen i klimagassutslipp over tid viser et tilsvarende bilde, se s. 17. Det har vært en gradvis nedgang i selskapenes direkte klimagassutslipp (scope 1) fra 37,5 mill. tonn CO_2e i 2022 til 35,7 mill. tonn i 2025. Utslippene fra innkjøp av energi (scope 2) har ligget stabilt på ca. 5 mill. tonn CO_2e i samme periode. De indirekte utslippene fra verdikjeden (scope 3) øker imidlertid med over 100 millioner tonn CO_2e fra 2022 til 2025, delvis drevet av mer komplett rapportering fra selskapene. Særlig olje- og gassvirksomheten i statens eierportefølje har store indirekte utslipp fra bruk av produkter. Samlet utgjør selskapenes scope 3-utslipp ca. 551 mill. tonn CO_2e i 2025 eller drøyt 93 pst. av de rapporterte utslippene. Se tabeller på s. 23 (kategori 1) og s. 26-27 (kategori 2) for en komplett oversikt over selskapenes klimagassutslipp i 2025.

På s. 21 presenteres endring i utslipp fra 2024 til 2025 hos selskapene med størst utslipp i kategori 1. For selskaper med konsistente utslippsdata tilbake til 2022 presenteres også gjennomsnittlig, årlig reduksjon i absolutte utslipp de siste 3 årene. Her ser vi en moderat økning i utslipp hos 3 av selskapene, mens 4 selskaper har en svak eller moderat nedgang i utslippene i den samme tidsperioden. Valg av basisår



Omfatter samtlige selskap i kategori 1 og 2, samt Folketrygdfondet.



Omfatter samtlige selskap i kategori 1 og 2, samt Folketrygdfondet.

(2022) kan påvirke fremstillingen av selskapenes resultater ulikt.

Når det gjelder selskapenes vurdering av vesentlighet og modenhet i klimaarbeidet, viser grafen på s. 21 at klima er vesentlig for 18 av de 20 selskapene i kategori 1. De fleste av disse selskapene rapporterer alle vesentlige direkte og indirekte utslipp, og har satt konkrete og tidfestede mål for klimaarbeidet. Selv om det er et stykke å gå når det gjelder omstillingsplaner, viser dette at det jobbes systematisk og langsiktig med å redusere klimagassutslipp i kategori 1 selskapene.

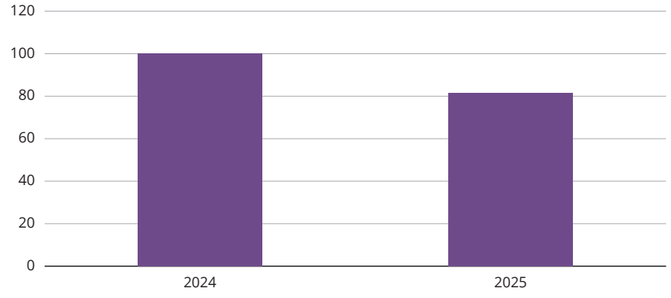
På naturfeltet har selskapene kommet vesentlig kortere i arbeidet med statens forventninger. Mens flere selskaper har kartlagt naturrisiko, har kun et fåtall selskaper satt i gang arbeidet med å utarbeide naturregnskap og etterfølgende naturmål og omstillingsplaner. For bedre å forstå naturrisiko i selskapsporteføljen er derfor Nærings- og fiskeridepartementet med hjelp av eksterne rådgivere i gang med å gjennomføre en overordnet kartlegging av avhengigheter, påvirkning, risiko og muligheter knyttet til natur hos 17 kategori 1 selskaper. Resultatene av kartleggingen vil offentliggjøres høsten 2026.

Sosiale forhold
Når det gjelder kategori 1 selskapenes vurdering av vesentlighet og hvor langt de har kommet i arbeidet med menneske- og arbeidstakerrettigheter, peker egen arbeidsstyrke seg naturlig nok ut som et vesentlig område. 16 av de 20 selskapene oppgir å ha kartlagt negativ påvirkning på egen arbeidsstyrke, prioritert det for oppfølging og satt i verk tiltak eller handlingsplaner. Også negativ påvirkning på arbeidstakere i leverandørkjeden er vesentlig for det store flertallet av selskapene, med tilhørende kartlegging og handlingsplaner for forbedring, mens langt færre har kartlagt eller prioritert negative påvirkning på lokalsamfunn.

Som eier har staten forventninger til at selskapene er ledende i arbeidet med anstendige arbeidsforhold, herunder at de arbeider systematisk med HMS. Skadefravær er en viktig indikator på hvor effektivt dette arbeidet er. Figuren nedenfor viser utviklingen i skadefrekvens i porteføljen, uttrykt gjennom en skadefrekvensindeks. Arbeidsrelaterte personskader i porteføljen er om lag 18 pst. lavere i 2025 enn i 2024.

På s. 21 presenteres utviklingen i skadefravær hos selskapene i kategori 1 med høyest H1/H2 verdi, typisk selskaper innen industri, bygg- og anlegg, samt logistikk- og transportindustrien. Videre presenterer rapporten sykefravær i porteføljen, som etter å ha vært høyere enn landsgjennomsnittet i 2022 nå ligger noe under gjennomsnittet i Norge. Vi presenterer også utviklingen i kvinners lønn som andel av menns, hvor det har vært en positiv utvikling siden i fjor, fra 87 pst. til 90 pst.

På selskapssidene presenteres tall for skadefravær for det enkelte selskap som rapporterer på dette, samt indikatorer for sykefravær, likelønn, medarbeiderengasjement og gjennomtrekk av ansatte.



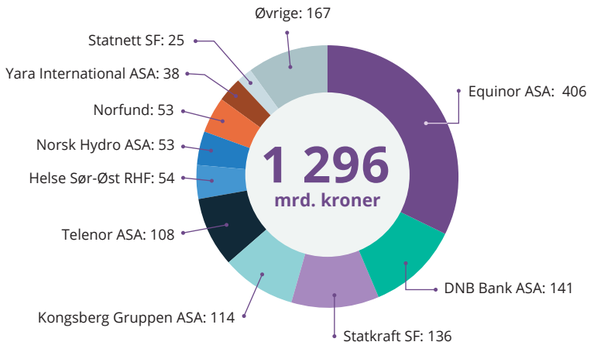
Grafen viser en nedgang på om lag 18 pst. i arbeidsrelaterte personskader på tvers av porteføljen. Selskapenes rapportering på skadefrekvens (H1 eller H2) er uttrykt som en indeks på tvers av begge H-verdiene, indeksert 2024 = 100.

Oversikt over statens direkte eierskap

Hovedtall 2025*

Verdien av statens eierandeler i selskaper

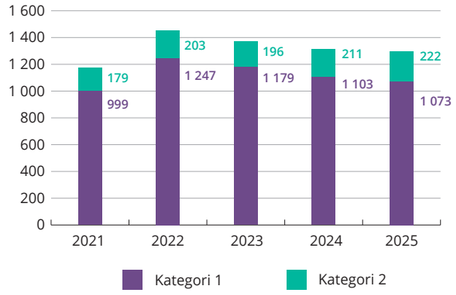
mrd. kroner



Verdien av statens eierandeler er beregnet basert på hhv. markedsverdi av egenkapitalen for de børsnoterte selskapene, og på bokført verdi av egenkapitalen for de unoterte selskapene inkl. minoritetsinteresser.

Verdiutvikling porteføljen siste fem år

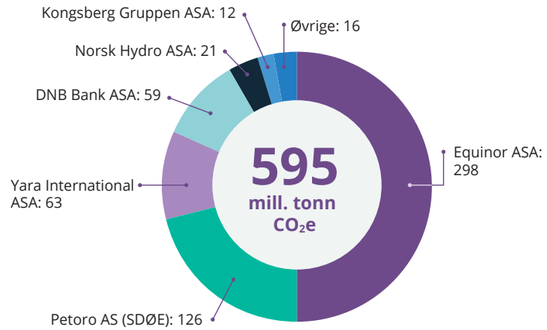
mrd. kroner



Grafen viser utviklingen i verdien av statens eierandeler fordelt på selskaper der statens mål som eier er høyest mulig avkastning over tid innenfor bærekraftige rammer (kategori 1) og selskaper der statens mål som eier er bærekraftig og mest mulig effektiv oppnåelse av sektor-politiske mål (kategori 2). Verdien for 2025 inkluderer minoritetsinteresser i motsetning til årene 2021–2024.

Totale klimagassutslipp 2025

mill. tonn CO_2e

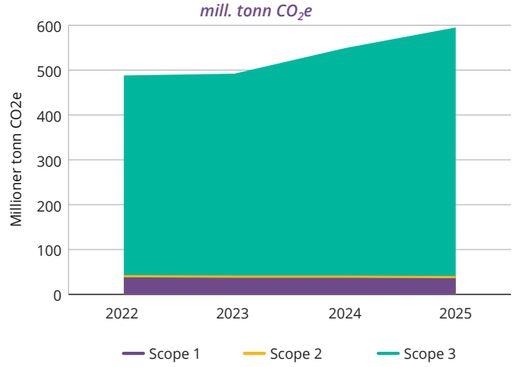


Totale klimagassutslipp i statens portefølje, fordelt på selskap. Dette inkluderer direkte utslipp fra egen virksomhet (scope 1), indirekte utslipp fra energiforbruk (scope 2) og indirekte utslipp fra kjøp og salg av varer og tjenester (scope 3).

Omfatter samtlige selskap i kategori 1 og 2, samt Folketrygdfondet.

Klimagassutslipp siste fire år

mill. tonn CO_2e



Totale klimagassutslipp i statens portefølje siste fire år. Det har skjedd en utvikling mot mer komplett scope 3-rapportering fra 2022 til 2025, noe som delvis forklarer økningen i utslippene.

Omfatter samtlige selskap i kategori 1 og 2, samt Folketrygdfondet.

68**
Antall selskaper (69)

10,3 %
Avkastning børsnoterte selskaper (4,9 %)

2 250 mrd.
Driftsinntekter (2 256 mrd.)

595 mill. tonn
Klimagassutslipp CO_2e*** (561 mill. tonn)

333 096
Antall ansatte (343 398)

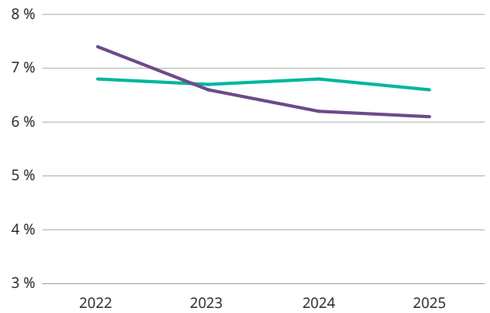
2,3 %
Egenkapitalrentabilitet unoterte selskaper (5,2 %)

75,6 mrd.
Utbytte til staten (102,4 mrd.)

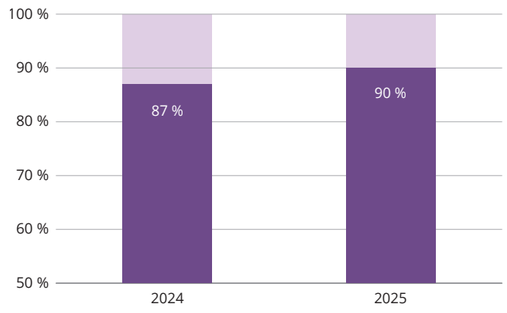
271 mrd.
Kjøp/tilskudd fra staten**** (243 mrd.)

* Se definisjoner på siste side. Tallene er å anse som anslag som senere kan bli revidert.
** Antallet selskaper oppgitt er pr. 31. mars 2026. For mer informasjon se sentrale saker for staten som eier s. 30.
*** For oversikt over selskapenes utslipp se s. 23 og s. 26-27.
**** Gjelder kategori 2 selskaper.
() Tall i parentes viser 2024-tall. Det har vært endringer i porteføljen siden 2024, se sentrale saker for staten som eier s. 30.

Sykefravær siste fire år



Kvinners lønn som andel av menns



Målt i total godtgjørelse for alle ansatte (vektet gjennomsnitt). Omfatter selskaper i statens portefølje med mer enn 50 ansatte og som har rapportert måltall i total godtgjørelse.

Oversikt over statens direkte eierskap fordelt etter departement pr. 31. mars 2026

Eierdepartement og selskap	Eier-andel	Kat.	Begrun-nelse**
Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet			
Norid AS	100 %	2	B og E
Energidepartementet			
Gassco AS	100 %	2	E
Gassnova SF	100 %	2	D
Statnett SF	100 %	2	E
Finansdepartementet			
Folketrygdfondet (særlovselskap)	100 %	*	***
Forsvarsdepartementet			
Rygge 1 AS	100 %	*	-
Helse- og omsorgsdepartementet			
Helse Midt-Norge RHF (særlovselskap)	100 %	2	F
Helse Nord RHF (særlovselskap)	100 %	2	F
Helse Sør-Øst RHF (særlovselskap)	100 %	2	F
Helse Vest RHF (særlovselskap)	100 %	2	F
Nordisk Institutt for Odontologiske Materialer AS	49 %	2	F
Norsk helsenett SF	100 %	2	E
AS Vinmonopolet (særlovselskap)	100 %	2	E
Klima- og miljødepartementet			
Bjørnøen AS	100 %	2	E
Enova SF	100 %	2	D
Kings Bay AS	100 %	2	E
Kommunal- og distriktsdepartementet			
Electronic Chart Centre AS	100 %	2	E
Kommunalbanken AS	100 %	1	D
Kultur- og likestillingsdepartementet			
Carte Blanche AS	70 %	2	F
AS Den Nationale Scene	66,67 %	2	F
Den Norske Opera & Ballett AS	100 %	2	F
Filmparken AS	77,6 %	2	F
Nationaltheatret AS	100 %	2	F
Norsk rikskringkasting AS	100 %	2	F
Norsk Tipping AS (særlovselskap)	100 %	2	E
Rogaland Teater AS	66,67 %	2	F
Rosenkrantzgate 10 AS	3,07 %	*	****
Talent Norge AS	33,33 %	2	F
Trøndelag Teater AS	66,67 %	2	F
Kunnskapsdepartementet			
EISCAT AB	33 %	*	-
Simula Research Laboratory AS	100 %	2	F
Universitetssenteret på Svalbard AS	100 %	2	F
Landbruks- og matdepartementet			
Graminor AS	28,2 %	2	B
Kimen Såvarelaboratoriet AS	51 %	2	B
Statskog SF	100 %	2	C og F

Eierdepartement og selskap	Eier-andel	Kat.	Begrun-nelse**
Nærings- og fiskeridepartementet			
Akastor ASA	12,08 %	1	****
Allstad AS	100 %	1	****
Andøya Space AS	90 %	2	B
Argentum Fondsinvesteringer AS	100 %	1	A
Baneservice AS	100 %	1	E
DNB Bank ASA	34 %	1	A
Equinor ASA	67 %	1	A
Fiskeri- og havbruksnæringens forskningsfinansiering AS	100 %	2	F
Innovasjon Norge (særlovselskap)	51 %	2	D
Investinor AS	100 %	1	D
Kongsberg Gruppen ASA	50,004 %	1	A og B
Mantena AS	100 %	1	E
Mesta AS	100 %	1	E
Nammo AS	50 %	1	A og B
Nofima AS	56,8 %	2	E og F
Norges sjømatråd AS	100 %	2	F
Norsk Hydro ASA	34,26 %	1	A
Nysnø Klimainvesteringer AS	100 %	1	D
Petoro AS	100 %	2	C
Posten Bring AS	100 %	1	E
Siva – Selskapet for industrivekst SF	100 %	2	D
Space Norway AS	100 %	1	B
Statkraft SF	100 %	1	A og C
Store Norske Spitsbergen Kulkompani AS	100 %	2	B
Telenor ASA	53,97 %	1	A og B
Yara International ASA	36,21 %	1	A
Samferdselsdepartementet			
Avinor AS	100 %	2	B og E
Bane NOR SF	100 %	2	B og E
Entur AS	100 %	2	E
Norske tog AS	100 %	2	E
Nye Veier AS	100 %	2	E
Vygruppen AS	100 %	1	E
Utenriksdepartementet			
Norfund (særlovselskap)	100 %	2	F

* Ikke kategorisert.

** Begrunnelser for statlig eierskap:
A: Hovedkontorfunksjoner i Norge.
B: Samfunnssikkerhet og beredskap.
C: Energi- og naturressurser.
D: Tilrettelegging for bærekraftig omstilling og økt verdiskaping.
E: Infrastruktur, monopoler og tildelte rettigheter.
F: Fellesgoder og/eller sosial og geografisk fordeling.

*** Omtales i egen melding til Stortinget.

**** Staten har ikke en særskilt begrunnelse for å være eier.



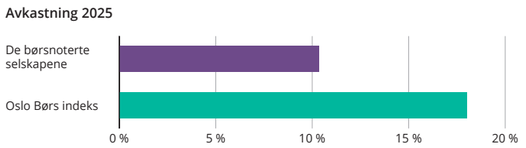
Foto: Eivind Lea

Selskapene i kategori

1

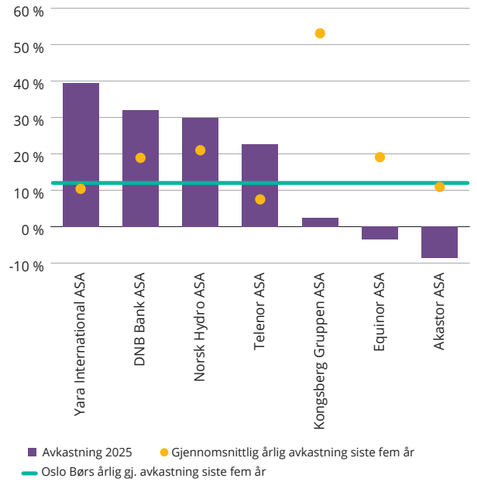
For selskapene i kategori 1 er statens mål som eier høyest mulig avkastning over tid innenfor bærekraftige rammer. Dette er selskaper som primært opererer i konkurranse med andre. Totalt var det 20 selskaper i kategori 1 pr. 31. mars 2026.

Totalavkastning 2025 og siste fem år*



Kilde: FactSet.

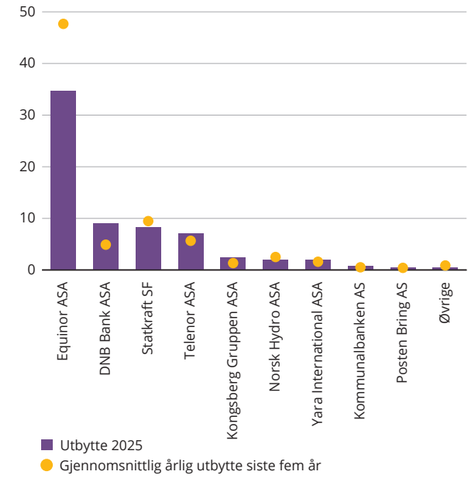
Totalavkastning børsnoterte aksjer*



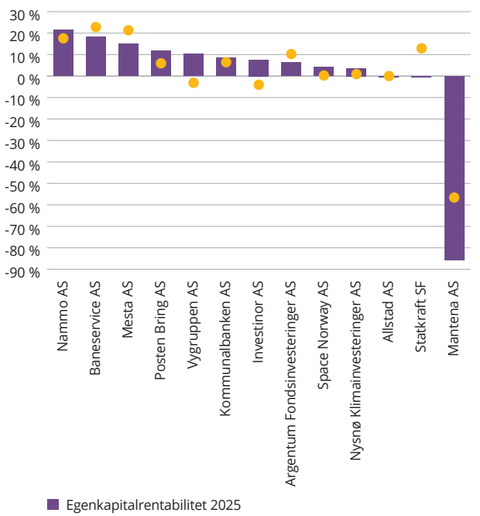
* Se definisjoner på siste side. Tallene er å anse som anslag som senere kan bli revidert. Kilde: Factset.

Utbytte til staten

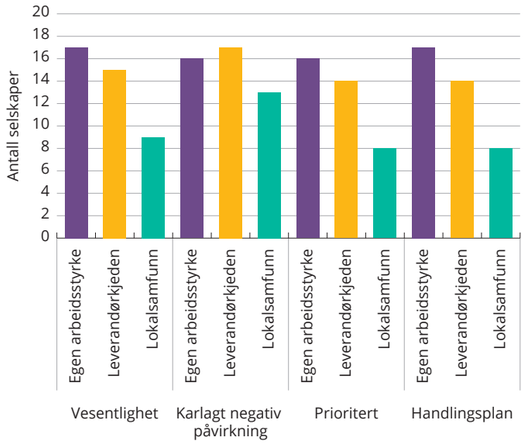
mrd. kroner



Egenkapitalrentabilitet unoterte selskaper



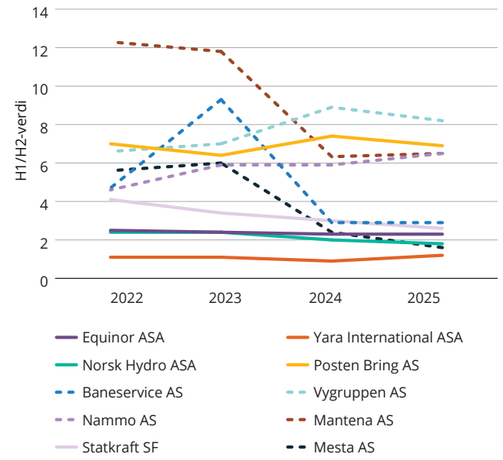
Selskapenes arbeid med menneske- og arbeidstakerrettigheter*



* Informasjonen er selvrapportert av selskapene og innebærer ingen uavhengig vurdering fra Nærings- og fiskeridepartementets side.

Utvikling skadefrekvens

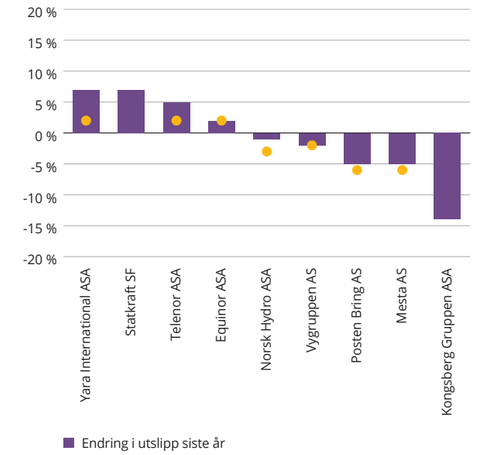
(Selskaper i kategori 1 med høyest skadefrekvens)



H1 --- = arbeidsrelataterte personskader som fører til fravær ut over skadedagen.
H2 — = totalt antall arbeidsrelaterte personskader (med og uten fravær).

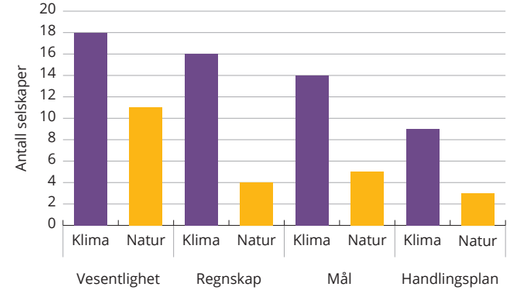
Endring i klimagassutslipp

(Selskaper i kategori 1 med høyest klimagassutslipp)



Endringer i absolutte utslipp siste år for selskapene i kategori 1 med høyest utslipp. DNB Bank ASA er ikke inkludert grunnet endringer i rapporteringspraksis siste år. For selskaper med konsistente tidsserier inkluderes gjennomsnittlig årlig utslippsreduksjon over de siste tre årene. Valg av basisår (2022) påvirker fremstillingen av selskapenes resultater ulikt.

Selskapenes arbeid med klima og natur*



* Informasjonen er selvrapportert av selskapene og innebærer ingen uavhengig vurdering fra Nærings- og fiskeridepartementets side.

Nøkkeltall konsern 2025*

mill. kroner

Børsnoterte selskaper	Statens eierandel	Verdi av statens eierandel*	Avkastning	Drifts-inntekter	Resultat etter skatt	Utbytte til staten	Tilbakekjøp av aksjer**	Antall ansatte
Equinor ASA	67 %	405 995	-3,6 %	1 106 268	52 559	34 656	42 726	24 140
DNB Bank ASA	34 %	141 422	32,1 %	90 649	41 944	9 043	1 071	11 203
Kongsberg Gruppen ASA	50,004 %	113 743	2,4 %	58 599	7 953	2 507	0	15 865
Telenor ASA	53,97 %	108 338	22,7 %	76 548	7 034	7 089	0	10 133
Norsk Hydro ASA	34,26 %	53 008	29,9 %	207 971	6 717	2 034	686	31 618
Yara International ASA	36,21 %	38 186	39,5 %	162 022	14 187	2 029	0	15 700
Akastor ASA	12,08 %	368	-8,7 %	390	-148	25	0	9
Sum børsnoterte selskaper		**861 060**	**10,3 %**	**1 702 447**	**130 246**	**57 383**	**44 483**	**108 668**

Unoterte selskaper	Statens eierandel	Bokført verdi av statens eierandel***	Egen-kapital-rentabilitet	Drifts-inntekter	Resultat etter skatt	Utbytte til staten	Antall ansatte
Statkraft SF	100 %	135 728	-0,7 %	47 230	-985	8 368	6 513
Kommunalbanken AS	100 %	22 954	8,4 %	25 737	1 894	760	96
Argentum Fondsinvesteringer AS	100 %	16 459	6,5 %	1 192	1 039	400	28
Posten Bring AS	100 %	6 807	11,7 %	25 289	753	525	12 014
Nysnø Klimainvesteringer AS	100 %	5 441	3,7 %	155	196	0	20
Investinor AS	100 %	5 379	7,6 %	398	392	0	34
Allstad AS	100 %	5 177	-0,4 %	449	-22	24	95
Space Norway AS	100 %	4 899	4,1 %	1 357	195	0	188
Vygruppen AS	100 %	4 642	10,4 %	20 827	429	0	12 428
Nammo AS	50 %	3 247	21,5 %	14 408	1 213	0	4 200
Mesta AS	100 %	998	15,0 %	6 252	144	72	1 604
Baneservice AS	100 %	507	18,2 %	2 422	88	0	790
Mantena AS	100 %	120	-85,7 %	1 787	-140	0	667
Sum unoterte selskaper		**212 357**	**2,3 %**	**147 503**	**5 197**	**10 149**	**38 677**
Sum alle selskaper i kategori 1		**1 073 417**		**1 849 770**	**135 442**	**67 532**	**147 345**

*Markedsverdi pr. 31.12.2025.
**Utdeling til staten i forbindelse med innløsing og sletting av aksjer.
***Statens andel av bokført verdi ikke fratrukket minoritetsinteresser pr. 31.12.2025.

147 345
Totalt antall ansatte
(161 126)

10,3 %
Avkastning børsnoterte selskaper
(4,9 %)

2,3 %
Egenkapitalrentabilitet unoterte selskaper
(5,2 %)

67,5 mrd.
Utbytte til staten
(93,3 mrd.)

* Se definisjoner på siste side. Tallene er å anse som anslag som senere kan bli revidert.
() Tall i parentes viser 2024-tall. Det har vært endringer i porteføljen siden 2024.

Selskapenes klimagassutslipp

Staten forventer at selskapene arbeider for å redusere sitt klimaavtrykk. Tabellen viser klimagassutslipp pr. selskap målt i tonn CO_2-ekvivalenter for scope 1, 2 og 3*. Utslippstallene er rapportert fra selskapene og er basert på deres utregninger.

Scope 1
Direkte utslipp fra egen virksomhet

Scope 2
Indirekte utslipp fra energiforbruk

Scope 3
Indirekte utslipp fra kjøp og salg av varer og tjenester

Scope 3 består av 15 kategorier. For scope 3 er det oppgitt hvilke kategorier som er omfattet av selskapets rapportering. Indirekte utslipp forekommer oppstrøms og nedstrøms i selskapets verdikjede.

Oppstrømsaktivitet: Kat. 1: Innkjøpte varer og tjenester, Kat. 2: Anleggsmidler/kapitalvarer, Kat. 3: Drivstoff og energirelaterte aktiviteter, Kat. 4: Transport og distribusjon, Kat. 5: Avfall fra egen drift, Kat. 6: Tjenestereiser, Kat. 7: Ansattes pendling, Kat. 8: Leasede driftsmidler.

Nedstrømsaktivitet: Kat. 9: Transport og distribusjon, Kat. 10: Foredling av solgte produkter, Kat 11: Bruk av solgte produkter, Kat. 12: Resirkulering og avhending av solgte produkter, Kat 13: Leasede driftsmidler, Kat. 14: Franchiser, Kat. 15: Investeringer.

*Utslippstall er avrundet til nærmeste hele tonn.

	Totale klima-gassutslipp 2025	Totale klima-gassutslipp 2024	Endring*	Scope 1 2025	Scope 2 2025**	Scope 3 2025	Kategori scope 3 2025
Kategori 1							
Akastor ASA	67 920	57 687	17,7 %	29 813	1	38 106	5, 6, 15
Allstad AS	146 203	128 101	14,1 %	58 757	30	87 416	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 10, 13, 15
Argentum Fondsinvesteringer AS	50	46	8,7 %	8	6	36	5, 6
Baneservice AS	34 297	36 356	-5,7 %	6 086	31	28 180	1, 3, 4, 5, 6, 8, 15
DNB Bank ASA	58 536 355	35 631 534	64,3 %	58	1 216	58 535 081	15
Equinor ASA***	297 650 000	289 910 000	2,7 %	10 000 000	50 000	287 600 000	1, 2, 4, 10, 11, 12, 15
Investinor AS	377	425	-11,3 %	0	13	364	1, 2, 5, 6
Kommunalbanken AS	56	83	-32,5 %	0	1	55	5, 6
Kongsberg Gruppen ASA	11 629 926	13 571 031	-14,3 %	1 417	6 779	11 621 730	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 11, 12, 13, 15
Mantena AS	21 263	19 220	10,6 %	179	224	20 860	1, 2, 3, 4, 5, 6
Mesta AS	140 524	148 148	-5,1 %	18 016	150	122 358	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 11, 12, 15
Nammo AS	46 783	46 821	-0,1 %	10 812	18 704	17 267	3, 5, 6, 7
Norsk Hydro ASA	21 490 000	21 770 000	-1,3 %	5 440 000	3 310 000	12 740 000	1, 3, 4, 9, 10
Nysnø Klimainvesteringer AS	20 372	14 208	43,4 %	0	1	20 371	1, 3, 5, 6, 7, 8, 15
Posten Bring AS	362 947	382 477	-5,1 %	37 296	1 418	324 233	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 15
Space Norway AS	19 789	14 605	35,5 %	103	120	19 566	1, 2, 6
Statkraft SF	6 160 742	5 746 891	7,2 %	1 179 300	142 879	4 838 563	1, 2, 3, 11, 12, 15
Telenor ASA	1 666 219	1 584 826	5,1 %	102 974	465 672	1 097 573	1, 2, 3, 4, 6, 7, 8, 11, 12, 15
Vygruppen AS	239 219	244 910	-2,3 %	115 996	13 833	109 389	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 15
Yara International ASA	62 900 000	58 800 000	7,0 %	14 800 000	900 000	47 100 000	1, 3, 4, 9, 11
Sum kategori 1	**461 133 042**	**428 107 369**	**7,7 %**	**31 800 815**	**4 911 078**	**424 321 148**	

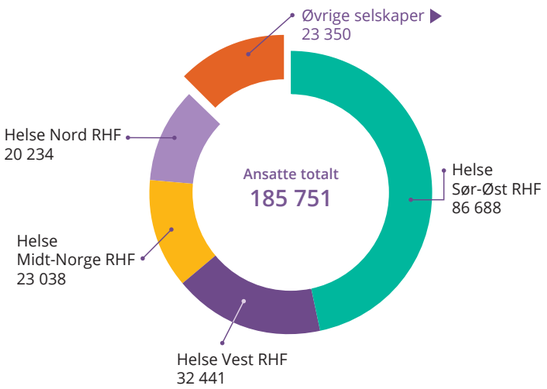
*Det er store endringer i utslipp fra 2024 til 2025 hos enkelte selskaper. Det er ulike forklaringer til dette. Enkelte selskaper har andre tall i år sammenlignet med fjorårets rapport som følge av nye rapporteringsmåter etc. Der det er betydelige endringer, forklares dette nærmere på selskapssiden.
**Lokasjonsbasert metode er som hovedregel oppgitt. Der markedsbasert metode er benyttet står det [M].
***Petoro (SDØE) rapporterer ca. 1,9 mill. tonn CO_2e av disse utslippene under sine scope 1-utslipp. For mer detaljer se selskapssidene.

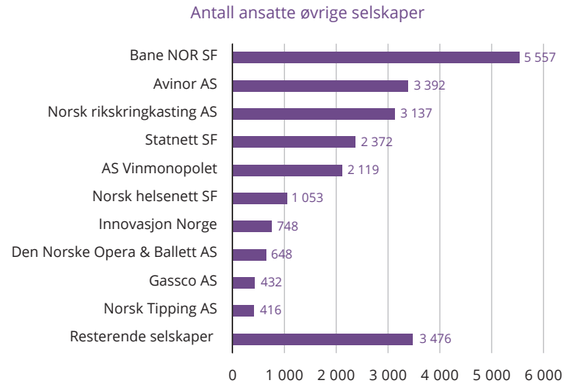
Selskapene i kategori

2

Selskaper i kategori 2 opererer primært ikke i konkurranse med andre. For disse selskapene er statens mål som eier bærekraftig og mest mulig effektiv oppnåelse av sektorpolitiske mål. Statens sektorpolitiske mål varierer mellom selskapene og fremgår av selskapsidene. På selskapssidene fremgår også måloppnåelsen for 2025. Det er totalt 44 selskaper i kategori 2.

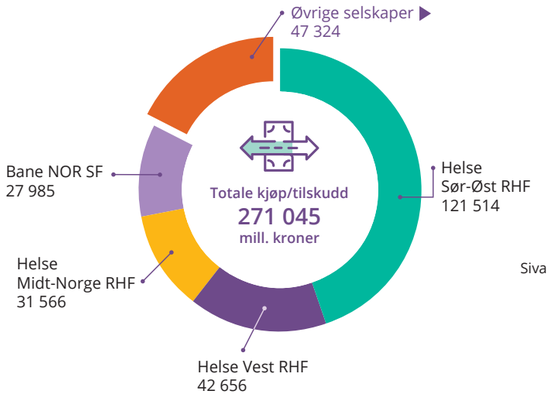
Antall ansatte i selskaper i kategori 2

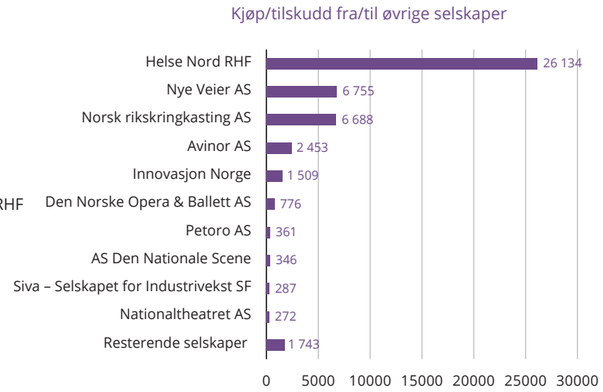




Statens samlede kjøp/tilskudd fra/til selskaper i kategori 2

mill. kroner





Nøkkeltall 2025*

mill. kroner

Sektorpolitiske selskaper	Statens eierandel	Drifts-inntekter	Kjøp/ tilskudd fra staten	Resultat etter skatt og minoritet	Utbytte til staten	Bokført verdi av statens eierandel**	Antall ansatte
Helse Sør-Øst RHF	100 %	129 435	121 514	3 144	0	53 890	86 688
Norsk Tipping AS	100 %	57 571	0	7 693	7 823	355	416
Helse Vest RHF	100 %	45 506	42 656	487	0	20 978	32 441
Helse Midt-Norge RHF	100 %	33 807	31 566	-7	0	12 879	23 038
Helse Nord RHF	100 %	27 442	26 134	2	0	11 648	20 234
Bane NOR SF	100 %	20 691	27 985	190	0	8 893	5 557
Statnett SF	100 %	20 205	0	792	0	25 542	2 372
AS Vinmonopolet	100 %	18 707	0	-192	0	862	2 119
Avinor AS	100 %	13 912	2 453	1 627	0	16 648	3 392
Nye Veier AS	100 %	8 961	6 755	-312	0	1 525	185
Norsk rikskringkasting AS	100 %	6 867	6 688	-173	0	1 168	3 137
Norfund	100 %	2 253	12	-1 233	0	52 526	177
Norsk helsenett SF	100 %	2 196	189	115	0	792	1 053
Innovasjon Norge***	51 %	1 735	1 509	162	183	800	748
Norske tog AS	100 %	1 707	0	234	0	4 245	87
Den Norske Opera & Ballett AS	100 %	977	776	3	0	-118	648
Entur AS	100 %	840	211	28	0	304	408
Norges sjømatråd AS	100 %	686	6	63	0	381	85
Statskog SF	100 %	618	16	131	98	4 402	129
Siva – Selskapet for Industrivekst SF	100 %	561	287	108	0	2 870	52
Fiskeri- og havbruksnæringens forsknings-finansiering AS	100 %	545	0	76	0	158	24
Nofima AS	56,8 %	710	204	-37	0	89	375
Andøya Space AS	90 %	412	16	60	0	370	205
Nationaltheatret AS	100 %	396	272	21	0	50	374
AS Den Nationale Scene	66,67 %	384	346	13	0	67	155
Petoro AS	100 %	359	361	12	0	56	79
Store Norske Spitsbergen Kulkompani AS	100 %	322	13	15	1	331	123
Simula Research Laboratory AS	100 %	300	138	17	0	138	180
Enova SF	100 %	244	241	9	0	65	117
Universitetssenteret på Svalbard AS	100 %	223	185	5	0	63	124
Trøndelag Teater AS	66,67 %	157	94	5	0	28	200
Kings Bay AS	100 %	146	82	17	0	34	27
Rogaland Teater AS	66,67 %	142	76	5	0	51	148
Talent Norge AS	33,33 %	132	60	0	0	3	12
Graminor AS	28,2 %	103	36	6	0	24	36
Gassnova SF	100 %	76	90	3	0	104	29
Norid AS	100 %	57	0	1	0	94	23
Carte Blanche AS	70 %	54	34	0	0	7	33
Nordisk Institutt for Odontologiske Mate-rialer AS	49 %	54	36	0	0	9	33
Electronic Chart Centre AS	100 %	54	0	9	8	16	26
Kimen Såvarelaboratoriet AS	51 %	17	4	0	0	5	22
Filmparken AS	77,6 %	17	0	-6	0	15	8
Bjørnøen AS	100 %	0	0	0	0	4	0
Gassco AS	100 %	0	0	0	0	15	432
Sum selskaper i kategori 2		**399 581**	**271 045**	**13 091**	**8 113**	**222 236**	**185 751**

*Se definisjoner på siste side i rapporten. Tallene er å anse som anslag som senere kan bli revidert.

**Statens andel av bokført verdi av egenkapitalen ikke fratrukket eventuelle minoritetsinteresser pr. 31.12.2025.

***De samlede regnskapsførte verdiene av egenkapitalen i Innovasjon Norge er oppført, herunder også verdier knyttet til statlige ordninger i selskapet. En mindre del av de regnskapsførte verdiene i selskapet ville normalt blitt tilskrevet fylkeskommunene og trukket fra i beregningen.

Selskapenes klimagassutslipp

Staten forventer at selskapene arbeider for å redusere sitt klimaavtrykk. Tabellen viser klimagassutslipp pr. selskap målt i tonn CO_2-ekvivalenter for scope 1, 2 og 3*. Utslippstallene er rapportert fra selskapene og er basert på deres utregninger.

Scope 1
Direkte utslipp fra egen virksomhet

Scope 2
Indirekte utslipp fra energiforbruk

Scope 3
Indirekte utslipp fra kjøp og salg av varer og tjenester

Scope 3 består av 15 kategorier. For scope 3 er det oppgitt hvilke kategorier som er omfattet av selskapets rapportering. Indirekte utslipp forekommer oppstrøms og nedstrøms i selskapets verdikjede.

Oppstrømsaktivitet: Kat. 1: Innkjøpte varer og tjenester, Kat. 2: Anleggsmidler/kapitalvarer, Kat. 3: Drivstoff og energirelaterte aktiviteter, Kat. 4: Transport og distribusjon, Kat. 5: Avfall fra egen drift, Kat. 6: Tjenestereiser, Kat. 7: Ansattes pendling, Kat. 8: Leasede driftsmidler.

Nedstrømsaktivitet: Kat. 9: Transport og distribusjon, Kat. 10: Foredling av solgte produkter, Kat 11: Bruk av solgte produkter, Kat. 12: Resirkulering og avhending av solgte produkter, Kat 13: Leasede driftsmidler, Kat. 14: Franchiser, Kat. 15: Investeringer.

*Utslippstall er avrundet til nærmeste hele tonn.

	Totale klima-gassutslipp 2025	Totale klima-gassutslipp 2024	Endring*	Scope 1 2025	Scope 2 2025**	Scope 3 2025	Kategori scope 3 2025
Kategori 2							
Andøya Space AS	3 958	2 859	38,4 %	132	32	3795	1, 2, 3, 5, 6, 7, 8, 15
Avinor AS	520 277	559 576	-7,0 %	12 284	4 390	503 603	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 11, 13
Bane NOR SF	789 740	1 043 400	-24,3 %	9 400	2 000	778 300	1, 2, 3, 4, 6, 8
Bjørnøen AS	-	-	-	-	-	-	-
Carte Blanche AS	164	124	32,3 %	2	0	163	1, 3, 4, 5, 6
AS Den Nationale Scene	100	142	-29,6 %	0	30	70	4, 5, 6
Den Norske Opera & Ballett AS	6 300	5 939	6,1 %	7	367	5 926	1, 2, 3, 4, 5, 6,7, 8, 9, 10, 11, 12,13, 14, 15
Electronic Chart Centre AS	24	28	-14,3 %	0	3	22	5, 6
Enova SF	1 488	1 474	0,9 %	0	0	1 488	1, 2, 6, 15
Entur AS	294	346	-15,0 %	10	36	283	1, 5, 6, 7
Filmparken AS	30	30	0 %	1	14	15	6, 7
Fiskeri- og havbruksnæringens forsknings-finansiering AS	79	101	-21,8 %	-	1	78	1, 6, 7
Gassco AS****	1 000 590	976 821	2,4 %	946 659	53 931	-	-
Gassnova SF	11	22	-50,0 %	-	11	-	-
Graminor AS	-	-	-	-	-	-	-
Helse Midt-Norge RHF	266 114	234 047	13,7 %	4 897	6 859	254 358	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9
Helse Nord RHF	206 923	204 684	1,1 %	6 629	5 841	194 453	1,2, 3 ,4, 5, 6, 7, 8, 9
Helse Sør-Øst RHF	801 809	806 673	-0,6 %	17 770	23 596	760 443	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9
Helse Vest RHF	287 405	285 728	0,6 %	9 742	8 091	269 572	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8 , 9
Innovasjon Norge	3 673	3 814	-3,7 %	3	224	3 446	1, 3, 5, 6, 7
Kimen Såvarelaboratoriet AS	2	2	0 %	0	2	-	-
Kings Bay AS	5 870	6 220	-5,6 %	3 950	0	1 920	1, 4, 5, 6, 8, 15
Nationaltheatret AS	281	161	74,5 %	0	21	260	1, 3, 4, 5, 6, 12
Nofima AS	-	-	-	-	-	-	-
Nordisk Institutt for Odontologiske Materialer AS	207	217	-4,6 %	-	183	24	6
Norfund	331 240	959	-	0	14	331 226	6, 15
Norges sjømatråd AS	362	401	-9,7 %	0	2	360	6, 7
Norid AS	40	55	-27,3 %	0	3	37	1, 3, 5, 6, 8
Norsk Helsenett SF	6 452	5 646	14,3 %	0	94	6 358	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8
Norsk rikskringkasting AS	10 501	8 395	25,1 %	391	2 223	7 887	1, 2, 3, 5, 6, 8
Norsk Tipping AS	15 654	18 011	-13,1 %	79	175	15 400	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 11, 12
Norske tog AS	64 448	36 080	78,6 %	0	12	64 436	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 12, 13
Nye Veier AS	209 625	206 081	1,7 %	34	21	209 570	1, 3, 4, 5, 6
Petoro AS***	125 950 000	126 620 000	-0,5 %	2 880 000	70 000	123 000 000	11
Rogaland Teater AS	69	81	-14,8 %	2	14	53	4, 5, 6, 7, 12
Simula Research Laboratory AS	286	315	-9,2 %	0	57	229	1, 6, 7
Siva - Selskapet for Industrivekst SF	8 481	9 261	-8,4 %	10	138[M]	8 333	1, 2, 3, 4, 5, 6, 8, 9, 13, 15
Statnett SF	159 311	130 960	21,6 %	12 295	33 685	113 331	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 13, 15
Statskog SF	4 569	4 998	-8,6 %	147	19	4 404	1, 6, 9
Store Norske Spitsbergen Kulkompani AS	72 948	151 227	-51,8 %	6 640	1 545	64 763	7, 11, 13
Talent Norge AS	2 260	1 130	100 %	0	0	2 259	1, 3, 5, 6, 7, 15
Trøndelag Teater AS	221	216	2,3 %	0	190	31	1, 4, 5, 6, 12, 15
Universitetssenteret på Svalbard AS	2 354	1 878	25,3 %	153	1 383	818	1, 6
AS Vinmonopolet	247 474	255 614	-3,2 %	12	177	247 284	1, 2, 4, 5, 6, 8, 9
Sum kategori 2	**130 981 633**	**131 583 716**	**-0,7 %**	**3 911 249**	**215 246**	**126 854 998**	

*Det er store endringer i utslipp fra 2024 til 2025 hos enkelte selskaper. Det er ulike forklaringer til dette. Enkelte selskaper har andre tall i år sammenlignet med fjorårets rapport som følge av nye rapporteringsmåter etc. Der det er betydelige endringer, forklares dette nærmere på selskapssiden.
**Lokasjonsbasert metode er som hovedregel oppgitt. Der markedsbasert metode er benyttet står det [M].

***Equinor rapporterer ca. 1.9 mill. tonn CO_2e og Gassco ca. 0,9 mill tonn CO_2e av disse utslippene under sine respektive scope 1-utslipp. For mer detaljer se selskapssidene.

****Petoro (SDØE) rapporterer ca. 0,9 mill. tonn CO_2e av disse utslippene under sine scope 1-utslipp.



Foto: Venke Ivarrud

Finansiering og statens øvrige roller

For selskaper i kategori 2

Statsbudsjett
Finansiering over statsbudsjettet som ikke er gjenstand for konkurranse eller er tjenester levert i et marked. Dette inkluderer finansiering via tredjepart hvor det er spesifisert at midlene skal tildeles selskapet.

Avgift/gebyr
Finansiering gjennom avgift, gebyr eller lignende vedtatt av Stortinget eller etter fullmakt fra Stortinget.

Bruker-/ markedsinntekter
Inntekter fra brukere, kunder eller investeringer. Brukerinntekter er normalt basert på kostnadsdekning eller egenandel, mens markedsinntekter normalt inkluderer et påslag.

Langsiktig gjeld
Inkluderer kun langsiktig rentebærende gjeld fra det offentlige eller private.

Garantist
Staten garanterer for selskapets forpliktelser eller gjeld.

Særlovgivning
Særlovselskaper og andre selskaper hvor virksomheten er særskilt regulert i lov og/eller forskrift.

Avtalepart/oppdragsgiver
Avtale inngått mellom selskapet og staten og/eller selskapet mottar oppdragsbrev fra staten, normalt med finansiering fra staten. Omfatter ikke avtaler inngått etter konkurranse eller i et marked.

Tilskuddsforvalter
Selskapet mottar tilskudd direkte fra staten med tilhørende tilskuddsbrev.

Långiver
Staten er långiver til selskapet.

	Finansiering				Statens roller (i tillegg til eier)				
Selskap	Statsbudsjett	Avgift/gebyr	Bruker-/markeds-inntekter	Langsiktig gjeld	Garantist	Særlovgivning	Avtalepart/oppdragsgiver	Tilskuddsforvalter	Långiver
Andøya Space AS	x		x	x				x	
AS Den Nationale Scene	x		x					x	
AS Vinmonopolet			x			x			
Avinor AS	x	x	x	x				x	
Bane NOR SF	x	x	x	x		x	x		
Bjørnøen AS	x		x					x	
Carte Blanche AS	x		x					x	
Den Norske Opera & Ballett AS	x		x	x				x	
Electronic Chart Centre AS			x				x		
Enova SF	x	x					x		
Entur AS	x	x	x				x	x	
Filmparken AS			x	x					
Fiskeri- og havbruksnæringens forskningsfinansiering AS		x				x			
Gassco AS			x	x		x			
Gassnova SF	x						x		
Graminor AS	x		x	x				x	
Helse Midt-Norge RHF	x		x	x	x	x	x		x
Helse Nord RHF	x		x	x	x	x	x		x
Helse Sør-Øst RHF	x		x	x	x	x	x		x
Helse Vest RHF	x		x	x	x	x	x		x
Innovasjon Norge	x		x	x		x	x		x
Kimen Såvarelaboratoriet AS			x				x		
Kings Bay AS	x		x					x	
Nationaltheatret AS	x		x					x	
Nofima AS	x		x					x	
Nordisk Institutt for Odontologiske Materialer AS	x		x					x	
Norfund	x		x			x	x		
Norges sjømatråd AS		x	x			x			
Norid AS			x			x			
Norsk helsenett SF	x		x				x		
Norsk rikskringkasting AS	x		x	x		x			
Norsk Tipping AS			x			x			
Norske tog AS	x		x	x	x*		x		
Nye Veier AS	x	x					x		
Petoro AS	x		x		x**	x	x		
Rogaland Teater AS	x		x	x				x	
Simula Research Laboratory AS	x		x					x	
Siva - Selskapet for industrivekst SF	x		x	x			x		x
Statnett SF		x	x	x		x			
Statskog SF	x		x	x		x	x	x	x
Store Norske Spitsbergen Kulkompani AS	x		x	x				x	x
Talent Norge AS	x		x					x	
Trøndelag Teater AS	x		x					x	
Universitetssenteret på Svalbard AS	x		x					x	

*Gjennom restverdisikring knyttet til private lån garanterer staten for 75 pst. av bokført verdi av selskapets eksisterende rullende materiell. Restverdisikring gjelder ikke for nye, fremtidige togmateriellanskaffelser etter overgangen til lån fra staten.

**Staten er direkte ansvarlig for de forpliktelser selskapet pådrar seg, jf. petroleumsloven § 11-3 første ledd.

Sentrale saker for staten som eier

Her omtales sentrale saker for staten som eier. Sentrale saker kan være meldinger til Stortinget, endring av statens eierandeler, kapitalinnskudd eller andre saker. Saker som omtales er fra perioden 1. januar 2025 til 31. mars 2026.

Foto: Bård Gudim

Fullmakter fra Stortinget til endring av statens eierskap

Akastor ASA
Nærings- og fiskeridepartementet har fullmakt fra Stortinget til å redusere statens eierskap helt eller delvis i Akastor ASA, jf. statsbudsjettet for 2026.

Nærings- og fiskeridepartementet har videre fullmakt fra Stortinget til å delta i en eventuell egenkapitalemisjon i Akastor ASA for å opprettholde eierandelen på 12,08 pst. dersom det vurderes verdiskapende, jf. statsbudsjettet for 2026.

Mesta AS
Nærings- og fiskeridepartementet har fullmakt fra Stortinget til å redusere statens eierskap i Mesta AS delvis, jf. statsbudsjettet for 2026. I Prop. 1 S (2025–2026) fremgår også følgende om Nærings- og fiskeridepartementets fullmakt til å redusere eierskapet i Mesta AS delvis: Staten er eier i Mesta AS fordi selskapet besitter viktig kompetanse for drift og vedlikehold av samferdselsinfrastruktur. Statens mål som eier er høyest mulig avkastning over tid innenfor bærekraftige rammer. Regjeringen er i utgangspunktet positiv til strategiske initiativer og transaksjoner i Mesta AS som kan forventes å bidra til å nå statens mål som eier. Regjeringen er åpen for å redusere eierskapet i Mesta AS noe for å bidra til å videreutvikle verdiene i selskapet, men vurderer det ikke som aktuelt å åpne opp for at staten selger seg helt ut av selskapet.

Telenor Fiber AS
Nærings- og fiskeridepartementet har fullmakt fra Stortinget til å utøve forkjøpsrett, og dermed erverve 30 pst. av aksjene i Telenor Fiber AS dersom Telenor ASA ikke ønsker å benytte denne retten og retten overføres til Nærings- og fiskeridepartementet, ved et eventuelt fremtidig salg av minoritetsandelen i Telenor Fiber AS.

Endring av statens eierskap

Aker Solutions ASA – salg av aksjer
Staten ved Nærings- og fiskeridepartementet solgte 9. januar 2025 statens 30 092 943 aksjer i Aker Solutions ASA. Stortinget ga fullmakt til at Nærings- og fiskeridepartementet kunne redusere eierskapet helt eller delvis i forbindelse med statsbudsjettet for 2025. Salget ble gjennomført som en auksjonsprosess mot institusjonelle investorer og ga et samlet salgsproveny på om lag 963 mill. kroner. Det tilsvarer 32 kroner pr. aksje. Staten ved Nærings- og fiskeridepartementet har med dette solgt seg helt ut av Aker Solutions ASA.

Argentum Fondsinvesteringer AS – salg av forvaltningsvirksomheten
Argentum Fondsinvesteringer AS, som er heleid av staten, solgte i desember 2025 selskapets forvaltningsvirksomheten til EGD Holding AS for 225 mill. kroner. Argentum Fondsinvesteringer AS hadde oppfylt målet med å bygge opp en sterk private equity-industri i Norge. I tillegg har selskapet bidratt til store verdier for fellesskapet. Forvaltningsvirksomheten holder til i Bergen og består av et sterkt fagmiljø som forvalter store verdier på vegne av fellesskapet. EGD Holding AS overtok eierskapet til forvaltningsvirksomheten, som vil fortsette å forvalte statens investeringsportefølje i en periode på minst 7 år.

Eksportfinans ASA – salg av statens aksjer
I tråd med fullmakt fra Stortinget i revidert nasjonalbudsjett for 2025 (Prop. 146 S (2024–2025) - regjeringen.no) solgte Nærings- og fiskeridepartementet den 23. juni 2025 statens aksjer i Eksportfinans ASA til DNB Bank ASA for 750 mill. kroner.

Flytoget AS – endring av eierdepartement og overføring av eierskap
Flytoget AS ble formelt overført fra staten ved Samferdselsdepartementet til Vygruppen AS på ordinær generalforsamling 31. mars 2025. Flytoget AS inngår dermed ikke lenger i statens direkte eierskap. Målet med sammenslåingen er å skape et sterkt felles persontogselskap for fremtiden, og legge til rette for en god oppstart når tilbringertjenesten til/fra Oslo Lufthavn skal integreres i det ordinære trafikktilbudet senest fra 2028. I forkant av sammenslåingen ble det på ekstraordinære generalforsamlinger i Flytoget AS og Norske tog AS den 7. februar 2025 besluttet å overføre Flytoget AS' togmateriell til Norske tog AS i forbindelse med at Flytoget AS gikk inn i Vygruppen AS. Målet med overføringen av togmateriell er å samle eierskapet til togmateriellet i ett selskap for å legge til rette for en langsiktig og helhetlig materiellforvaltning.

Kapitalinnskudd fra staten

Norfund (særlovselskap)
Norfund fikk i 2025 overført 1 678 mill. kroner til utviklingsmandatet (Prop. 1 S (2024–2025)). Bevilgningen ble fordelt med 438,3 mill. kroner som risikokapital og 1 239,9 mill. kroner i grunnfondskapital ved investeringer i utviklingsland. Norfund fikk i 2022 et nytt mandat med forvaltningsansvar for Klimainvesteringsfondet. Fondet skal bidra til å redusere eller unngå klimagassutslipp ved å finansiere utbygging av fornybar energi i utviklingsland som har store utslipp fra fossil kraftproduksjon, særlig kullkraft. I statsbudsjettet for 2025 (Prop. 1 S (2024–2025) og Inst. 75 S (2025-2026)) ble det bevilget totalt 3 mrd. kroner til mandatet, 2 250 mill. kroner som kapitalinnskudd og 750 mill. kroner som risikokapital. I tillegg til bevilgningen over statsbudsjettet overfører Norfund om lag 1 mrd. kroner årlig til fondet fra sin overskuddskapital i perioden 2022–2026. Norfund fikk i 2024 ansvaret for å forvalte investeringsfondet for Ukraina. Ukraina-fondet skal medvirke til utvikling av bærekraftig næringsvirksomhet og jobbskaping i Ukraina. I 2025 ble det bevilget totalt 250 mill. kroner til mandatet (Prop 146 S (2024–2025)), fordelt på 125 mill. kroner i kapitalinnskudd og 125 mill. kroner i risikokapital.

Investinor AS
Investinor AS fikk i 2020 et mandat som innebærer at Investinor AS kan investere i fond og syndikerte strukturer og matche private investorer, jf. Prop. 1 S (2019–2020) og Innst. 8 S (2019–2020). I nysalderingen til statsbudsjettet for 2025 (Prop. 24 S (2025– 2026)) ble det bevilget 35,5 mill. kroner til mandatet, som ble tilført Investinor AS i desember 2025. Pr. 31. mars 2026 er det bevilget totalt 1 898,1 mill. kroner til mandatet.

Norske tog AS
Norske tog AS fikk i februar 2026 et egenkapitaltilskudd på 454,5 mill. kroner, jf. Prop. 1 S (2025–2026), kapittel 1358, post 71 og 96. Egenkapitaltilskuddet gikk til å dekke selskapets egenkapitalbehov i 2026, i forbindelse med anskaffelse og forvaltning av nytt togmateriell.

Mantena AS
Stortinget ga iht. til regjeringens forslag, jf. Prop. 104 S (2023–2024), tilslutning til å bevilge 250 mill. kroner i ny egenkapital til Mantena AS. Kapitalinnskuddet ble gjort i to transjer, med tilførsel av 198 mill. kroner i juni 2024, og resterende 52 mill. kroner i januar 2025. Mantena AS har de siste årene iverksatt flere tiltak for lønnsomhetsforbedringer, herunder blant annet nedbemanning, reforhandling av kontrakter og kostnadsreduksjoner. Tiltakene har hatt effekt, men det var behov for likviditetstilførsel i kombinasjon med videre omstillingsbehov.

Andre saker

Kongsberg Gruppen ASA – fisjon av maritim virksomhet
Kongsberg Gruppen ASA annonserte 30. oktober 2025 at styret ønsket å skille ut og børsnotere den maritime virksomheten som et eget selskap gjennom en fisjon. Videre ble det opplyst at Kongsberg Defence & Aerospace og Kongsberg Discovery ville bli samlet i ett selskap. Staten, ved Nærings- og fiskeridepartementet, ga i forkant av annonseringen sin foreløpige støtte til styrets forslag. Endelig stilling til forslaget ble tatt på ekstraordinær generalforsamling 22. januar 2026, hvor staten stemte for fisjonsplanen. Kongsberg Maritime ASA ble notert på Oslo Børs 23. april 2026. Staten og øvrige aksjeeiere i Kongsberg Gruppen ASA mottok fisjonsvederlag i form av aksjer i det nye selskapet i samme forhold som aksjene i Kongsberg Gruppen ASA var fordelt forut for fisjonstidspunktet. Fisjonen endret derfor ikke statens eierandel.

Norske tog AS – ny finansieringsmodell
Jf. revidert nasjonalbudsjett for 2025, jf. Prop. 146 S (2024–2025), har regjeringen lagt om finansieringsmodellen til Norske tog AS, fra at selskapet tar opp lån i det private lånemarkedet til at staten skal tilby slik lånefinansiering. Samferdselsdepartementet og Norske tog AS undertegnet 23. juni 2025 avtaler som regulerer den statlige låneordningen og avtalen trådte i kraft 1. juli 2025. Lånene gis på markedsmessige vilkår. Det er lagt til grunn at den nye finansieringsmodellen ikke innebærer endringer i den etablerte modellen for togoperatørenes leiepris.

Som ledd i ny finansieringsmodell gikk staten ut med et tilbud til eksisterende eiere 10. september 2025 om å kjøpe tilbake utestående obligasjoner. Statens tilbud var basert på et likebehandlingsprinsipp for obligasjonseierne. Den 17. september 2025 ble resultatet av tilbakekjøpet kunngjort, og Samferdselsdepartementet besluttet å godkjenne tilbakekjøp av alle obligasjonslån som ble tilbudt solgt, med en samlet pålydende verdi av 5

363 mill. kroner. Den resterende delen av Norske tog AS' obligasjonsgjeld ble ikke påvirket av tilbakekjøpet.

Store Norske Spitsbergen Kulkompani AS – miljøovervåkingsprogram
I statsbudsjettet for 2025 ble det bevilget 0,5 mill. kroner i tilskudd til Store Norske Spitsbergen Kulkompani AS til overvåkingsprogrammet etter oppryddingsprosjektet i Svea og Lunckefjell, jf. Prop. 1 S (2024–2025) og Innst. 8 S (2024–2025). I tillegg samtykket Stortinget til en tilsagnsfullmakt om at Nærings- og fiskeridepartementet kan pådra staten forpliktelser ut over budsjettåret 2025 for inntil 9,5 mill. kroner til gjennomføring av overvåkingsprogrammet i Svea og Lunckefjell. Oppryddingsprosjektet ble formelt avsluttet høsten 2024. Miljømyndighetene har satt krav om at det skal etableres et overvåkingsprogram for kulturminner, forurensning og landskap/natur i etterkant av at oppryddingen i Svea og Lunckefjell er ferdigstilt. Det er stilt vilkår om at det skal etableres et samlet og langsiktig miljøovervåkingsprogram som skal driftes i opptil 20 år etter ferdigstillelse.

Norwegian Air Shuttle ASA – salg av lån og konvertering av lån til aksjer med påfølgende salg
For å avbøte konsekvensene av koronakrisen ble det opprettet en garantiordning for luftfart i mars 2020 forvaltet av Eksfin med en ramme på 6 mrd. kroner. Norwegian Air Shuttle ASA (NAS) var blant selskapene som fikk garanti for banklån under ordningen, på nærmere 3 mrd. kroner. I forbindelse med restrukturering av NAS i mai 2021 ga staten to lån til selskapet, et rentefritt obligasjonslån på i overkant av 2,4 mrd. kroner og et hybridlån på i overkant av 1,2 mrd. kroner som kom til erstatning for garantiene. Staten solgte i mai 2025 halvparten av statens andeler i hybridlånet tilbake til NAS. Deretter konverterte staten sine resterende andeler i hybridlånet til aksjer, som senere ble solgt. Staten fikk gjennom disse to transaksjonene en samlet gevinst på over en halv milliard kroner. NAS betalte 30. september 2025 tilbake 50 pst. av hovedstolen på obligasjonslånet, og resterende beløp forfaller 30. september 2026.

Utdeling i forbindelse med innløsing og sletting av aksjer
Flere av de børsnoterte selskapene i statens portefølje har såkalte tilbakekjøpsprogram der selskapet gis fullmakt til å kjøpe egne aksjer i markedet med sikte på sletting av aksjene. Det er for disse tilfellene etablert et avtaleopplegg mellom staten som eier og selskapene som innebærer at statens eierandel i selskapet ikke endres gjennom tilbakekjøpsprogrammet (ved innløsning av en forholdsmessig andel av statens aksjer). I 2025 mottok staten som ledd i slike avtaler 44 483,7 mill. kroner i oppgjør for innløsning av aksjer i Equinor ASA (42 726,5 mill. kroner), DNB Bank ASA (1 071,4 mill. kroner) og Norsk Hydro ASA (685,8 mill. kroner).

Bane NOR SF – endringer i foretakets vedtekter
I ekstraordinært foretaksmøte i Bane NOR SF 21. januar 2025 vedtok Samferdselsdepartementet som eier endringer i foretakets vedtekter. Formålsparagrafen er endret for å reflektere endringer i jernbaneforskriften, herunder innføring av et oppdragsbrev fra departementet til foretaket, og foretakets rolle innenfor samfunnssikkerhet. Det er også tydeliggjort at Bane NOR SF kan ha en egen forsikringsordning.

Enova SF – endringer i foretakets vedtekter
I ekstraordinært foretaksmøte i Enova SF 19. mars 2025 ble foretakets vedtekter endret. Formålsparagrafen for foretaket ble endret i tråd med at Enova SF og Klima- og miljødepartementet inngikk en ny styringsavtale om forvaltningen av midlene i Klima- og energifondet i perioden 2025–2028. Enova SFs formål er å bidra til å nå Norges klimaforpliktelser, og å fremme effektive klima- og energiomstillingstiltak på veien mot lavutslippssamfunnet.


Foto: Kilian Munch

Innovasjon

Hvordan selskaper arbeider med innovasjon, har stor betydning for deres langsiktige konkurranse-evne. Denne delen handler om hvordan innova-sjonsarbeid kan utvikles og støttes gjennom organisering, kultur og kompetanse – fra idé-utvikling og eksperimentering til implementering og verdiskaping.

Kapittelet innledes med professor Georg von Krogh fra ETH Zürich sine perspektiver på norske selskapers konkurransefortrinn, og hva som kjennetegner virksomheter som lykkes med innovasjon. Videre presenteres forsvarssektorens innovasjonsmodell, et samarbeid mellom Forsvarets forskningsinstitutt (FFI), Forsvaret og industrien, og hvordan denne modellen har utviklet seg i takt med stadig raskere teknologisk utvikling. Deretter deler kategori 2 selskapene Simula og Gassnova erfaringer fra sitt arbeid med innovasjon.

Foto: Ilja Hendel

Hva kjennetegner innovative selskaper?

Samtale med Georg von Krogh



Innovasjon løftes ofte frem som avgjørende for konkurransekraft og langsiktig verdiskaping. I denne samtalen peker professor i strategisk ledelse og innovasjon ved ETH Zürich , Georg von Krogh, bl.a. på betydningen av forskning og utvikling, kultur, samarbeid og investeringer i selskapers innovasjonsarbeid. Han reflekterer også over hvorfor Sveits lykkes med innovasjon, og norske selskapers fortrinn og utfordringer.

Hvordan definerer du innovasjon?
Den enkle måten å definere innovasjon på, er at det er nye ideer som er verdifulle, og som er implementert. Det trenger ikke være ideer som kommer fra selskapet, det kan også være ideer som kommer utenfra, som fra brukere og kunder.

Når vi innenfor strategi- og innovasjonsområdet vurderer hvor innovativt et selskap er, ser vi gjerne på andelen av omsetningen som kommer fra produkter eller tjenester som typisk er yngre enn seks måneder, ett år eller tre år, avhengig av bransje. For eksempel vil et selskap der rundt 50 prosent av omsetningen kommer fra yngre produkter eller tjenester være et veldig innovativt selskap. Men det er ikke all innovasjon som genererer omsetning, og det er heller ikke all innovasjon som nødvendigvis er økonomisk motivert – det kan for eksempel være ideer som kommer fra brukere eller kunder.

Hva kjennetegner innovative selskaper?
Et klart kjennetegn på et innovativt selskap er en stadig og planlagt strøm av nye og forbedrede produkter og tjenester til markedet. Her er det store forskjeller mellom selskaper. Det kan også være en jevn og kontinuerlig strøm av prosessforbedringer – hvor produksjonskostnader tas ut på en jevn og gradvis måte. De mest innovative selskapene har gjerne en jevn strøm av nyheter og kontinuerlig forbedring, heller enn færre og mer støtvise tiltak.

Et annet kjennetegn er en kultur for innovasjon. Det er spesielt to ting som kjennetegner en innovativ kultur. Det ene er åpenhet – åpenhet for kunnskap både innenfra og utenfra selskapet. Det andre er samarbeid. Innovative selskaper er ofte gode på å bryte ned fagspesifikke siloer, er gode på samarbeid på tvers av enheter og på å finne markedsmuligheter på tvers av siloene. De kan også ha mer porøse grenser mellom selskapet og omverdenen – de deltar i kunnskapsutveksling med for eksempel kunder, konkurrenter, leverandører, andre selskaper, universiteter og forskningsinstitutter, ofte i en tidlig fase, og de bruker denne kunnskapen aktivt til å utvikle nye ideer, produkter og tjenester og kommersialisere disse raskt. Denne åpne og samarbeidsorienterte formen omtales gjerne som åpen innovasjon. Det finnes også mer lukkede modeller for innovasjon, der interne ideer, kunnskap og prosesser driver innovasjonen frem, som gjerne involverer FoU-enheter, markedsavdelinger og produksjon.

Hva er spesielt viktig for modne og større selskaper som ønsker å øke sin innovasjonsevne?
Jo større selskapet er, jo viktigere er det å være åpen og jobbe med kulturen. Det bør være en kultur for samarbeid internt og eksternt, og gis rom for eksperimentering. Det må være lov til å teste ut nye ting, og feile i dette mulighetsrommet.

Det er også viktig at selskapene ser utenfor egen bransje. Ofte kommer konkurransen utenfra, fra mindre selskaper som går under radaren. Det er viktig å se disse selskapene, se nye teknologier som kan komme og utforske hva det kan bety for selskapet.

Videre er det avgjørende å kunne absorbere ny teknologi. Det vi vet, er at selskaper som har en jevnlig investering i FoU, er bedre til å absorbere ny teknologi utenfra, men det er farlig å tro at alt skal utvikles internt uten påvirkning utenfra.

Fallgruvene er at modne større selskaper kan bli veldig byråkratiske. Det er innovasjonshemmende. For mange nivåer gjør det tungt å nå frem med ideer. Hvis selskapet da er i konkurranse med små innovative selskaper, blir det vanskelig. Derfor er det viktig for store og modne selskaper å vurdere hvordan man kan gjøre organisasjonen flatere. Kan man for eksempel bruke teknologi og KI til å forbedre kommunikasjonen og koordinere arbeid bedre? Samtidig er det viktig å ha dette rommet for eksperimentering. Også store selskaper kan få til det. Et eksempel er farmasibransjen, som består av store organisasjoner, men som ledd i innovasjonsarbeidet bygger opp celler og team som jobber med nye terapier for pasienter gjennom hele utviklingsfasen og følger opp helt frem til markedet. Det er ikke umulig å være stor og samtidig innovativ.

Hva er ledelsens rolle i å skape en innovativ kultur?
Kultur er noe av det viktigste lederne bør ha på agendaen. Det starter med en åpenhet for å lære hos toppledelsen. Vil man at organisasjonen skal være åpen, må man bryte ned barrierer og ikke være lukket selv. Ledelsen må også gi rom for eksperimentering. Og det må være psykologisk trygghet. Det handler om at man kan eksperimentere, og det må være lov å gjøre feil. Man bør se på prosjekter som eksperimenter man kan lære av. Det handler om positiv og omsorgsfull ledelse.

Hvilke insentiver kan fremme innovasjon og hva kan eventuelt hemme det?
Insentiver som er fokusert mot enkeltindividets innsats er dårlig nytt når det gjelder innovasjon – da blir alle konkurrenter. Innovasjon handler om nye ting, der man ikke kjenner fasitsvaret og hva som blir resultatene. Teaminsentiver er bedre for å fremme innovasjon – for å få frem og prøve ut nye ideer. En form for belønning eller anerkjennelse fra ledelse og kolleger for nye ideer og deltakelse i utviklingsprosesser kan også bidra positivt.

Sveits scorer høyt på innovasjonsindekser. Hva er årsakene til dette?
En av grunnene er at Sveits har mange universiteter på topp 100-lister i verden. Dette bidrar til et sterkt økosystem for innovasjon, med en rekke spin-off-selskaper. Fra ETH Zürich etableres om lag 30–40 slike selskaper i året. 95 prosent av disse overlever de første (verste) fem årene.

Det andre er at flere store teknologiselskaper og andre selskaper har plassert FoU-aktiviteter i Sveits, som Google, Disney og IBM. Det er også etablerte innovative sveitsiske selskaper som Roche og Schindler, som investerer mye i FoU. Det bidrar også til et økosystem som skaper selskaper, ny teknologi og mange nye muligheter.

Det siste er at det er stort fokus på tverrfaglighet på universitetene i Sveits – og det har forplantet seg ut i næringslivet og samfunnet.

Har norske selskaper noen konkurransefortrinn?
Norske selskaper har store konkurransefortrinn. Det er for det første økonomisk og politisk stabilitet i Norge, noe som betyr at man kan gjøre investeringer for fremtiden – satsninger som tar noe tid å få ut i markedet.

Norge har også topptalenter og gode universiteter, og Forskningsrådet og Innovasjon Norge som støtter godt omkring økosystemene for innovasjon.

Videre har Norge god tilgang på råvarer og fornybar energi.

Samtidig er det en god ledelseskultur i Norge. Det er mange trygge og dyktige ledere som fremmer kultur for åpenhet og samarbeid – det skaper et konkurransefortrinn.

Hva er din oppfordring til norske selskaper som vil bli mer innovative?
Vi har en jobb å gjøre i Norge med å investere mer i FoU, og investere mer i samarbeid med universiteter, høyskoler og forskningsinstitutter. Næringslivet gjør det stort sett veldig godt, men når innovasjonstakten skal opp, er det viktig å investere mer og at disse investeringene er stabile. For hvis et selskap i liten grad driver med FoU, spesielt utvikling, så er det vanskelig å være innovasjonsledende i markedet.

Det er også viktig for innovasjon å åpne opp. Det må åpnes for globale talenter og gi talentene muligheter. Det må også være en kultur som gjør at de føler seg velkomne. Det har vi, men det kan gjøres enda mer.

Samtidig er det viktig at vi forsterker globalt samarbeid, også utenfor Norden. Så her er det bare å fortsette dette arbeidet, som vi har vært gode på i mange år.

Innovasjon for forsvarsevne – erfaringer fra trekantsamarbeidet

Norge er et lite land med begrensede ressurser, store havområder, krevende geografi og et sikkerhetspolitisk landskap i rask endring. Det stiller høye krav til hvordan vi utvikler, anskaffer og tar i bruk ny teknologi. For Forsvaret handler innovasjon ikke først og fremst om teknologi i seg selv, men om å omsette kunnskap, ideer og industrielle kapasiteter til operativ evne. Forsvarets forskningsinstitutt (FFI) har som oppdrag å drive anvendt forskning og utvikling for et effektivt og relevant forsvar, et sikkert samfunn og en konkurransedyktig forsvarsindustri. FFI blir dermed et bindeledd mellom Forsvaret, vitenskapelige miljøer og bedriftene som produserer utstyret Forsvaret bruker.

En sentral del av den norske innovasjonsmodellen i forsvarssektoren er trekant-samarbeidet mellom Forsvaret, FFI og industrien. Modellen bygger på tett samspill mellom operative brukere, forskere og teknologimiljøer i industrien. Forsvarets operative behov er alltid utgangspunktet, FFI bidrar med forskning, teknologiforståelse og systemkompetanse, mens industrien utvikler og industrialiserer løsninger. Dette samspillet gir utviklingsmiljøene god forståelse for operative behov og utfordringer, og gjør det mulig å utvikle løsninger som er relevante, brukernære og teknologisk avanserte.

Trekantmodellen har historisk bidratt til at Norge har utviklet nisjebaserte, høyteknoogiske og internasjonalt konkurransedyktige forsvarsprodukter. Det autonome undervannsfartøyet Hugin, sjømålsmissilet Penguin og Naval Strike Missile og NASAMS er eksempler på produkter der samspillet mellom Forsvaret, norsk forsvarsindustri og FFI har vært avgjørende.

Multipurpose-ammunisjon fra Nammo er et annet eksempel på et vellykket produkt av dette samspillet. Likeledes er selskapets nye satsing på våpenbærende droner også et resultat av tidligere teknologiprogrammer med FFI og samspill med Forsvaret.

Som nok et eksempel på et vellykket innovasjonsløp kan det nevnes at FFI og Nammo gjennom felles forsknings- og utviklingsarbeid lykkes med å utvikle en helt ny røyksvak kruttype som benyttes i rakettmotoren til det britiske laserstyrte missilet Lightweight Multirole Missile (LMM) fra Thales Air Defence. Dette er et missilprodukt som blant annet er viktig for mobile luftvernsystemer som beskytter mot angrep fra droner. Rakettkruttet er i stor grad basert på norskproduserte, høyenergetiske materialer laget av Chemring Nobel ved Sætre i Asker.

Det som kjennetegner slike innovasjonsløp, er ikke én enkelt faktor, men kombinasjonen av flere. Brukerdrevet innovasjon, iterative utviklingsløp, tillitsbasert samarbeid, langsiktige prioriteringer og forutsigbar finansiering er viktige suksesskriterier. Samtidig har vekselvirkningen mellom et nasjonalt behov og et internasjonalt marked vært viktig. For et lite land som Norge er det ofte nødvendig at løsninger som utvikles for nasjonale behov også finner markeder hos allierte og partnere. Det gir volum, videreutvikling og bærekraftige industrielle miljøer.

I dag er innovasjonsutfordringen bredere og mer krevende enn før. Teknologiutviklingen skjer raskt, og mye av den drives av sivile og kommersielle miljøer. Kunstig intelligens, sensorer, autonome systemer, romteknologi, stordata, kommunikasjonsteknologi, batterier og energiløsninger utvikles i stor grad utenfor tradisjonelle forsvarsindustrielle strukturer. Sivile og kommersielle kunnskapsmiljøer blir viktigere i fornyelsen av militært materiell, og forsvarssektoren må kunne tilpasse seg raskere for å svare på nye trusler.

Det betyr ikke at de lange, tunge innovasjonsløpene blir mindre viktige. Store våpensystemer, sensorkjeder, plattformer og integrerte kommando- og kontrollsystemer vil fortsatt kreve langsiktig forskning, industriell utvikling, testing og tett internasjonalt samarbeid. Men ved siden av dette må forsvarssektoren også mestre raskere innovasjonsløp, der kommersielt tilgjengelig teknologi tilpasses, testes og settes i operativ sammenheng. Dette kan beskrives som en videreutvikling fra trekantmodell 1.0 til trekantmodell 2.0. Den videreutviklede modellen legger større vekt på raske og iterative løp, eksperimentering, tidlig brukereksponering, samarbeid med små og mellomstore bedrifter, utnyttelse av sivil kompetanse, kommersiell teknologi, åpen arkitektur og modulbaserte systemer.

FFIs avdeling for innovasjon og industriutvikling er etablert nettopp for å styrke innovasjonsevnen ved FFI og i forsvarssektoren gjennom videreutvikling av samarbeidet mellom Forsvaret, FFI og industrien. Avdelingen skal særlig styrke evnen til å nyttiggjøre seg kommersiell teknologi for raskere å utvikle løsninger som svarer på operative behov i Forsvaret. Et viktig virkemiddel er ICE worx, FFIs senter for innovasjon, konseptutvikling og eksperimentering. En hovedoppgave ved dette senteret er å legge til rette for samarbeid om uttesting, eksperimentering og utvikling av sivil teknologi for militære anvendelser.

Kjernen i denne arbeidsformen er å etablere arenaer der brukere, forskere og industri møtes tidlig. Det gjør det mulig å utvikle en felles problemforståelse før man låser seg til bestemte løsninger. FFI peker på at permanente arenaer for innovasjon og eksperimentering, der Forsvaret, forskning og industri møtes for felles problemløsning, er nødvendig for å øke innovasjonsevnen. Tidlig demonstrasjon og testing sammen med operative brukere er særlig viktig, fordi Forsvaret da raskere kan se nytten av nye løsninger og gi tilbakemeldinger på funksjonalitet og operativ verdi.

Et eksempel er FFIs arbeid med nye konsepter for baseforsvar. I et eksperiment på Rygge testet FFI og Luftforsvaret hvordan ny teknologi kunne brukes til å styrke sikringen av kampflybaser. Systemet kombinerte blant annet rimelige viltkameraer, seismiske sensorer, akustiske sensorer, bevegelsessensorer, radar og 360-graders kamera, og brukte kunstig intelligens til å filtrere informasjon slik at vaktstyrken bare varsles ved unormal aktivitet. Eksempelet illustrerer hvordan kommersiell og tilgjengelig teknologi kan settes sammen, tilpasses og testes i en militær kontekst – ikke som erstatning for ordinært baseforsvar, men som en måte å utforske nye kapasiteter og arbeidsformer på.

Også samarbeidet med små og mellomstore bedrifter blir viktigere. Mange av løsningene Forsvaret trenger, kan komme fra selskaper som ikke tradisjonelt har sett på seg selv som forsvarsleverandører. Gjennom programmer som LINC – Launchpad for Innovative Norwegian Companies – søker FFI, Innovasjon Norge og Norwegian-American Defense Industry Council (NADIC) å koble norske oppstartsselskaper, små og mellomstore bedrifter og andre nye aktører mot operative problemstillinger og allierte markeder. Programmet legger særlig vekt på teknologier med både sivil og militær anvendelse, såkalt dual-use-teknologi.

Erfaringene fra forsvarssektoren har overføringsverdi til andre næringer. For det første viser trekantsamarbeidet betydningen av å koble brukere, kunnskapsmiljøer og leverandører tidlig. Innovasjon lykkes best når behovet er reelt, når brukerne deltar aktivt, og når utviklingen skjer i korte læringssløyfer. For det andre viser modellen verdien av tillit og rolleforståelse. Partene må dele informasjon, forstå hverandres insentiver og håndtere grenseflatene mellom forskning, anskaffelser, kommersialisering og operativ bruk. For det tredje viser erfaringene at innovasjon krever både langsiktighet og hastighet. Noen kapasiteter må bygges over mange år; andre må kunne prøves ut, forkastes eller videreutvikles raskt.

Forsvarssektoren står derfor overfor en dobbel innovasjonsoppgave. Vi må videreutvikle den langsiktige, strategiske evnen til å skape avansert forsvarsteknologi sammen med etablerte industriaktører. Samtidig må vi bli bedre til å identifisere, teste og ta i bruk teknologi fra sivile og kommersielle miljøer. Forsvaret trenger strukturer, kompetanse og prosesser som understøtter både hurtige utviklingsløp og rask implementering og driftssetting av nye løsninger.

Målet er ikke innovasjon for innovasjonens skyld. Målet er økt forsvarsevne, bedre beredskap og mer effektiv bruk av samfunnets samlede kompetanse og ressurser. Den norske trekantmodellen har vist at et lite land kan skape teknologi og industri i verdensklasse når operative behov, forskning og industriell gjennomføringsevne trekker i samme retning. Neste fase handler om å bevare styrkene i denne modellen, samtidig som den videreutvikles for en tid der truslene endrer seg raskere, teknologien i økende grad utvikles sivilt, og evnen til å lære raskt kan bli et avgjørende konkurransefortrinn.

Åge Skøelv, seniorrådgiver,
Forsvarets forskningsinstitutt



Foto: Forsvarets forskningsinstitutt

«KONGSBERG har vært en aktiv del av trekantmodellen gjennom mange år. Mange av de løsningene som i dag anerkjennes som ledende både nasjonalt og internasjonalt har blitt til nettopp gjennom det tette samarbeidet mellom forskning, innovasjon og anvendelse. Trekantmodellen har også gitt oss evne til å skalere industrielt, noe som er helt nødvendig for å oppnå ønsket effekt. En videreutvikling av trekantmodellen for å møte dagens krav til hurtig innovasjon og bruk av dual-use teknologi er avgjørende for å møte de sikkerhetsmessige utfordringer vi står ovenfor både på kort og lang sikt».

Kongsberg Gruppen ASA

«Trekantmodellen er en strategisk bærebjelke for Nammos innovasjonsarbeid. Samspillet mellom Forsvarets operative behov, FFIs forskning og vår industrielle gjennomføringsevne har vært avgjørende for å utvikle løsninger som multipurpose-ammunisjon, samtidig som det muliggjør både langsiktig teknologiutvikling og raske, iterative innovasjonsløp. Denne tilnærmingen har også gitt oss et sterkt grunnlag for internasjonalisering. Når teknologi utviklet for norske behov også treffer i allierte markeder, styrker det både innovasjonstakten og konkurransekraften for Nammo.».

Nammo AS

Fra forskning til verdiskaping

simula

Simula Research Laboratory AS ble etablert i 2001 og har som mål å løse grunnleggende utfordringer innen informasjons- og kommunikasjonsteknologi (IKT) som er til nytte for samfunnet.

Gjennom internasjonal toppforskning bidrar Simula til å skape ny innsikt og flytte kunnskapsgrenser, men kunnskap alene er ikke nok til at samfunnet kan dra nytte av våre forskningsresultater. Gjennom målrettet samarbeid med offentlig og privat sektor, og ved å satse på oppstartsbedrifter, ønsker vi å sikre at resultatene ikke blir værende i akademiske publikasjoner.

Vi har tre virkemidler for å omsette forskning til innovasjon og økt konkurransekraft:

- Vi investerer i og utvikler nye selskaper
- Vi utvikler nye, forskningsbaserte produkter og tjenester i direkte samarbeid med offentlig sektor og næringsliv
- Vi jobber i større konsortier over lengre tid for å løse felles problemstillinger

Å skape selskaper som overlever

En stor del av Simulas innovasjonsarbeid foregår gjennom det heleide datterselskapet Simula Innovation (SI).

I over 20 år har SI bidratt til etablering av teknologi-startups basert på forskning ved Simula og utvalgte eksterne oppstartsbedrifter som vi mener har et stort potensial for verdiskaping.

Fellesnevneren er solid teknologi som er mulig å skalere på verdensbasis.

Vi bidrar med den første kapitalen. Når selskapet er etablert går vi over i en rådgivende rolle hvor vi kobler det med private investorer og relevante offentlige støtteordninger for videre vekst. For selskaper spunnet ut av forskning fra Simula overfører vi de immaterielle rettighetene og legger til rette for at forskerne kan bruke tid på de ideene vi sammen tror på.

Ifølge siste evaluering fra Norges forskningsråd (EVALMIT) er denne måten å utvikle kommersielle virksomheter på noe av det som gjør Simula unikt.

“Selv om Simulas forskning dekker et bredt spekter, fra grunnforskning til anvendt forskning, driver de ikke med ren nysgjerrighetsdrevet forskning uten potensial for samfunnsnytte. I stedet legger de vekt på å utvikle oppstartselskaper som gjør forskningsresultatene tilgjengelige for allmennheten i form av produkter og tjenester.»

Ved utgangen av 2025 var SI medeier i 30 oppstarts- og vekstselskaper med til sammen nær 450 millioner kroner i omsetning og rundt 250 ansatte. Simulas forskere har vært avgjørende og bidratt til å skape nye arbeidsplasser, produkter og tjenester.

Vår erfaring er at for at en oppstartsbedrift skal lykkes trengs et team som ikke bare kan teknologi, men også forstår og ønsker å skape en kommersiell virksomhet.

Fra forskningsprosjekt til global teknologileverandør

Celerway Communication AS, etablert i 2012 som et spin-off fra Simula, er et godt eksempel på et selskap som virkelig har lykkes med dette.

Forskning på samspill mellom uavhengige datanettverk har blitt til et selskap som leverer avanserte nettverksrutere globalt. Programvaren sikrer stabil kommunikasjon der kravene til oppetid er høyest, som i offentlig transport, til sjøs og for beredskapsenheter.

Som for de fleste startups har veien til markedet vært krevende og ikke mulig uten betydelige investeringer. Selskapet har kombinert kapital fra private og ventureselskaper med offentlig støtte, deriblant EU-midler vunnet i hard konkurranse med europeiske selskaper.

Slik har Celerway vokst til å selge produkter til land i Europa og USA, og samarbeide med aktører som Palo Alto Networks og Hewlett Packard.

SIs rolle har gått fra majoritetseier til minoritetsaksjonær. Salg av aksjeposter med stor gevinst til mer kapitaltunge investorer har realisert verdier som har blitt investert i nye, lovende startups.

Innovasjon i tett samarbeid med næringslivet

Innovasjon handler ikke bare om å spinne ut nye selskaper. Det handler også om å utvikle forskningsbaserte løsninger sammen med eksisterende virksomheter.

Forskere i Simula arbeider direkte med aktører i offentlig sektor og næringsliv for å deres løse konkrete utfordringer og utvikle produkter og tjenester.

Langsiktige partnerskap er en viktig suksessfaktor for innovasjon. Samarbeidet med ABB Robotics er et godt eksempel på hva som skjer når forskningsmiljøer og industri holder kontakten over lengre tid. Det som startet med et industrielt doktorgradsløp for 15 år siden har utviklet seg til et bredt samarbeid gjennom både nasjonale og europeiske prosjekter. I skrivende stund jobber forskere ved Simula på et innovasjonsprosjekt for ABB Robotics hvor kunstig intelligens skal effektivisere sikkerhetstesting av industriroboter for lakkering. Målet er å redusere tidsbruken på manuelt testarbeid fra 11 dager til under to dager med automatisert programvaretesting.

Denne evnen til å omsette komplekse data til praktiske verktøy står også sentralt i prosjektet Green AI for Sustainable Shipping. Under ledelse av NAVTOR, som er et globalt ledende selskap innen digitale løsninger for skipsfart, utvikles kunstig intelligens for å nå målet om kraftige kutt i skipenes energibruk og utslipp. Internasjonal skipsfart står for rundt tre prosent av verdens klimagassutslipp. Potensialet for kutt er betydelig dersom man klarer å utnytte skipenes data bedre. Ved å utvikle avansert maskinlæring og digitale tvillinger, arbeider vi med å redusere utslippene med 20 prosent gjennom smartere bruk av eksisterende skipsteknologi.

De nevnte prosjektene er helt eller delvis finansiert av Forskningsrådet, henholdsvis gjennom programmene for Innovasjonsprosjekt i næringslivet (IPN) og Grønn plattform. Slike offentlige virkemidler er ofte en utløsende faktor for samarbeid, og legger til rette for at komplisert teori kan bli til nyttige verktøy, produkter og tjenester for næringslivet.

Langsiktig og tverrfaglig forskning

Det tredje virkemiddelet for innovasjon baserer seg på større konsortier, det vil si samarbeid med flere store aktører som jobber sammen over lengre tid om en felles problemstilling. Dette skjer som oftest gjennom langsiktige forskningsprosjekt hvor det utvikles ny kunnskap, kompetanse og teknologi som tas videre til samfunnet.

Slike prosjekt er særlig viktige for å møte komplekse samfunnsutfordringer, der løsninger krever både ny innsikt, tverrfaglig samarbeid og dedikerte ressurser over tid.

I 2025 ble Simula tildelt ansvaret for å lede et nasjonalt forskningssenter for kunstig intelligens. SURE-AI, Centre for Sustainable, Risk-Averse and Ethical AI, samler matematikere, KI-forskere, klimaforskere, samfunnsvitere og industripartnere. Sammen utvikler de ny kunnskap om hvordan kunstig intelligens kan bli mer bærekraftig, etisk og med mindre risiko. Denne kunnskapen skal brukes, testes og skaleres til virkelige sammenhenger.

Forskningen vil bidra til bruk av kunstig intelligens for å vurdere risikoen i klimaendringer, utvikle et globalt atlas som skal samle og analysere energidata, og undersøke hvordan fremtidige kunstig intelligente systemer kan bli mindre energikrevende.

Noen av de viktigste resultatene for samfunnet kommer fra forskning som har pågått over lang tid. Siden begynnelsen av 2000-tallet har våre forskere utviklet matematiske modeller for å simulere prosesser i menneskehjernen. Gjennom dette arbeidet har de utviklet ny innsikt i hvordan hjernevæsken sirkulerer og hvordan søvn bidrar til å rense hjernen for avfallsstoffer. Kunnskapen tas blant annet videre i K.G. Jebsen-senteret for hjernevæskeforskning, som ledes av Universitetet i Oslo, hvor målet er å utvikle nye verktøy for å diagnostisere og behandle sykdommer som demens og hjernekreft.

Slik kan avansert matematikk være grunnlag for ny kunnskap og fremtidig innovasjon.

En kultur for innovasjon

Innovasjonskulturen i Simula bygger på våre fem kjerneverdier: samfunnseffekt, nysgjerrighet, ambisjoner, respekt og kvalitet.

En viktig forutsetning er at forskerne har handlingsrom til å bidra til innovasjon. De kan engasjere seg i kommersialisering av egen forskning, enten gjennom etablering av selskaper eller i samarbeid med eksisterende aktører.

Noen velger å gå ut av Simula for å satse fullt på selskapet, mens andre kombinerer forskning og kommersialisering i en periode. Dette gir fleksibilitet og reduserer risiko, samtidig som forskningskompetansen videreføres inn i selskapene.

Innovasjon handler til syvende og sist om verdiskaping

For Simula betyr det å bidra til nye arbeidsplasser, økt konkurransekraft og løsninger på samfunnsutfordringer. Det gjelder både gjennom nye selskaper som vokser frem, gjennom forbedringer i eksisterende industri, og gjennom samarbeid over tid. Helt til slutt må vi trekke frem det som ligger i kjernen av all forskning: åpenhet og tilgjengelighet. Kunnskapen, metodene og verktøyene våre forskere utvikler skal kunne brukes og videreutvikles av andre, enten av samfunnet for øvrig eller av partnerne som har bidratt til å skape dem. Slik kan resultatene komme til nytte langt utover prosjektene de opprinnelig ble utviklet i, og bidra til nye løsninger og anvendelser.

Lillian Røstad, administrerende direktør, ***Simula Research Laboratory AS***



Foto: Bård Gudim

Med kunnskapen og erfaringen til over 150 forskere kan Simula sette sammen spesialiserte team som er i stand til å takle selv de mest komplekse utfordringene.

CO_2-håndtering kan bidra til å løse klimautfordringene

GASSNOVA

Innovasjon er avgjørende for å løse verdens klimautfordringer. Dette gjelder spesielt CO_2-håndtering fordi området er preget av høye investeringskostnader, kompleksitet i teknologi og verdikjede – i tillegg til svake eller manglende kommersielle drivere.

For Gassnova dreier innovasjon seg om mer enn utvikling av ny teknologi. Det handler også om å gi insentiver i et helhetlig innovasjonssystem – der teknologimiljøer, leverandører av produkter og tjenester, industrieiere, finansaktører og myndigheter sammen bygger helt nye verdikjeder. Gassnova skal prioritere teknologiutvikling og innovasjon med sikte på økonomisk bærekraftige verdikjeder for fangst, transport og lagring av CO_2 og støtte opp om prosjekter som har spredningspotensial og gir systemutvikling.

Gjennom støtte til forskning og utvikling, testing, verifisering og kunnskapsdeling bidrar Gassnova til at nye CO_2-håndteringsløsninger kan utvikles raskere – med lavere risiko og på et mer robust kunnskapsgrunnlag. I mer enn 20 år har Gassnova bidratt til å bygge og tilgjengeliggjøre teknologier og kompetanse for sentrale interessenter i privat og offentlig sektor – nasjonalt og internasjonalt.

Klimautfordringen er global og CO_2-håndtering har potensial langt utenfor landets grenser.

FNs klimapanel (IPCC) vurderer CCS som avgjørende for å nå langsiktige klimamål kostnadseffektivt. Dette gjelder særlig sektorer som sement, avfallsforbrenning, stål og kjemisk industri – samt å fjerne CO_2 industrielt fra atmosfæren. I utslippsbaner som er forenlige med Parisavtalen inngår CCS som et nødvendig supplement til energieffektivisering, fornybar energi og øvrige klimatiltak.

Langskip
Langskip-prosjektet er Europas første operative fullskala verdikjede for fangst, transport og permanent lagring av CO_2 (CCS). Prosjektet har som formål å demonstrere at en hel industriell CCS-verdikjede er trygg og mulig innenfor dagens regelverk – teknisk og kommersielt.

Prosjektet har allerede utløst nye CO_2-håndteringsprosjekter i Europa, i tråd med prosjektets formål. Langskip er utviklet av industripartnerne Northern Lights, Hafslund Celsio og Heidelberg Materials – i tett samarbeid med Gassnova og med Energidepartementet.

Langskip kombinerer statlig risikoavlastning med private investeringer og kommersiell drift.

I 2025 ble flere sentrale milepæler nådd. Northern Lights startet transport- og lagringsløsningen, og de første kommersielle leveransene av CO_2 ble gjennomført. Samtidig fortsatte utviklingen av fangstanleggene i verdikjeden.

Teknologier innen CO_2-håndtering har vært kjent lenge, men anvendelsen som klimatiltak i industrien er nytt. Når anlegg går fra byggefase til drift, høstes kunnskap som ikke kan utvikles i laboratorier, pilotanlegg eller gjennom studier. Som eksempel kan integrasjon mot eksisterende industrianlegg, utfordringer knyttet til CO_2-spesifikasjoner og optimalisering av CO_2-logistikk, oppstart og stabil drift, gi kunnskap som er avgjørende for videre utvikling av teknologi, standarder og nye løsninger. I slike faser vil også regulatoriske mangler bli avdekket, og over tid justert. Langskip har bidratt til å rette opp flere regulatoriske svakheter og mangler, også internasjonalt. Eksempelvis forbyr London-protokollen transport av CO_2 over landegrenser. Gjennom arbeidet med Langskip fikk Norge, sammen med noen få utvalgte partnerland, gjennom en løsning som gjør at CO_2 nå kan fraktes over landegrenser hvis avtaler inngås.

Dette er et stort gjennombrudd for CO_2-håndteringen.

Først CLIMIT …
Et sentralt virkemiddel i statens satsing er CLIMIT – Norges program for forskning, utvikling og demonstrasjon av teknologi for CO_2-håndtering. Gassnova og Norges Forskningsråd forvalter CLIMIT i felleskap. CLIMIT dekker hele verdikjeden, fra fangst og transport til lagring, og skal bidra til teknologiutvikling og kommersialisering. Ved utgangen av 2025 hadde CLIMIT-Demo 88 aktive prosjekter. Programmet bidrar til å redusere kostnader og teknologisk risiko i fremtidige prosjekter, samtidig som det bygger kompetanse og industrielle muligheter i Norge.

Gjennom CLIMIT støttes prosjekter innen blant annet fangstteknologi, materialutvikling, energieffektivisering, transportløsninger, overvåking av lagring og digitalisering.

Programmet kobler forskningsmiljøer, leverandørindustri og industrielle brukere. Dermed styrkes overføringen av kunnskap fra laboratorier og pilotanlegg, til løsninger som kan tas i bruk i markedet. Et viktig poeng videre for Gassnova er å sørge for at erfaringene fra fullskalaprosjekter som Langskip, benyttes som utgangspunkt for videre forskning og utvikling av løsninger.

Gode FoU- og innovasjonsprosjekter bør ha flere gode partnere – gjerne både teknologiutviklere og brukere – og ha et tydelig markedspotensial. I tillegg er det en styrke med internasjonalt samarbeid. I tidlig fase utvikles ideene, før de testes, piloteres og demonstreres. Jo lenger ut i utviklingsløpet prosjektene kommer, desto viktigere er det at innovasjonen drives frem av kommersielle aktører, den statlige støtten skal kun være utløsende. Det er helt naturlig at ikke alle gode ideer fører frem.

… Deretter TCM
Technology Centre Mongstad (TCM) eies delvis av staten og er sentral i den internasjonale innovasjonsprosessen tilknyttet CO_2-håndtering. Hos TCM på Mongstad utenfor Bergen har alle de store globale CO_2-fangstteknologiselskapene testet sine aminer. TCM er et åpent senter for CO_2-fangstteknologi i industriell skala. Overgangen fra pilot til kommersiell drift er ofte krevende. Selv om teknologi fungerer i mindre skala, kan energibruk, regularitet, stabilitet og vedlikeholdsbehov endre seg når volumene øker. Dermed gir denne testingen teknologileverandører og industriselskaper dokumentasjon og erfaring som kan redusere usikkerhet – innen større investeringsbeslutninger fattes.

Fangstanlegget demonstrerer innovasjonskjeden
Brevik CCS er en av fangstaktørene i Langskip, og illustrerer hvordan målrettet innovasjon kan bringe klimateknologi fra idéstadiet til industriell anvendelse. Fangstløsningen fra SLB Capturi (tidligere Aker Carbon Capture) ble utviklet gjennom forskning, prosessforbedringer og risikoreduksjon – støttet av CLIMIT. Det bidro til å forbedre og modne teknologi som ellers ville hatt høy terskel for kommersialisering. Teknologien ble så utviklet med testing ved TCM, der løsningen ble verifisert under realistiske driftsforhold. Energibruk, fangstgrad, utslipp og driftssikkerhet ble dokumentert og ytterligere forbedret.

Videre ble teknologien fra SLB Capturi testet i pilotskala på reell avgass fra Heidelberg Materials sementanlegg i Brevik, for å skaffe et forventningsgrunnlag til utslipp og driftskostnader. Som del av Langskip benyttes nå teknologien i full skala ved sementanlegget i Brevik, og ved avfallsforbrenningsanlegget til Hafslund Celsio i Oslo. Begge aktørene representerer krevende og ulike prosessutslipp. Samlet viser CLIMIT, TCM og Langskip hvordan forskning, testing og industrielt samarbeid fungerer i en helhetlig verdikjede.

Erfaringene herfra har betydning langt utover Norges grenser, og benyttes til videreutvikling av teknologier og løsninger for fremtidige prosjekter.

Kunnskapsdeling som akselerator for innovasjon
Sentralt for Gassnova er å sikre at erfaringene fra statens satsing på CO_2-håndtering dokumenteres, systematiseres og brukes aktivt i videre teknologiutvikling, forbedring av regelverk og politikkutforming. Gjennomføring i fullskala er ikke et sluttpunkt, men ny kilde til kunnskap. Erfaringer fra drift, integrasjon og regulering brukes til å identifisere kunnskapshull, forbedre standarder og gi neste generasjon prosjekter et bedre utgangspunkt enn de første.

Gjennom konferanser, fagnettverk, studieturer og samarbeid med andre land, formidles erfaringer fra norske prosjekter til myndigheter, industri og forskningsmiljøer – nasjonalt og internasjonalt. Dette styrker mulighetene for internasjonale investeringer i CO_2-håndtering som et klimatiltak. I tillegg posisjoneres norske leverandører i et internasjonalt marked for CO_2-håndtering fremover.

Thomas Skadal, administrerende direktør, ***Gassnova SF***


Foto: TCM

Innovasjon er avgjørende for å løse verdens klimautfordringer.

Hvordan staten utøver sitt eierskap

Statens eierutøvelse skal bidra til å nå statens mål som eier.

Staten skal være en aktiv eier med et langsiktig perspektiv og innenfor rammene for statens eierutøvelse arbeide for å bidra til at selskapene har god måloppnåelse. Dette gjør staten gjennom å ha tydelige mål som eier i hvert selskap, stille klare forventninger til selskapene, følge opp selskapenes måloppnåelse og arbeid med statens forventninger, samt velge kompetente styrer og for øvrig stemme på generalforsamling. For mer informasjon om statens eierutøvelse, se Meld. St. 6 (2022–2023) Et grønnere og mer aktivt statlig eierskap – Statens direkte eierskap i selskaper (eierskapsmeldingen).

Foto: Marius Fiskum

Det norske folk

Stortinget
bestemmer hvilke selskaper staten skal eie og bevilger kapital til selskapene.

Stortinget vedtar selskapslovgivningen (aksjeloven m.m.) og annen relevant lovgivning som legger rammer for eierutøvelsen.

Riksrevisjonen
er Stortingets revisjons- og kontrollorgan. Riksrevisjonen kontrollerer ansvarlig statsråds (departements) eierutøvelse og rapporterer til Stortinget.

Eierskapsmeldingen
legges frem for Stortinget av regjeringen og omhandler bl.a.:

- statens begrunnelse for eierskapet, og statens mål som eier i hvert selskap,
- hvordan eierskapet skal utøves, inkl. statens prinsipper for god eierutøvelse,
- statens forventninger til selskapene.

Regjeringen
forvalter etter Grunnloven § 19 statens aksjer i selskaper. Forvaltningen er delegert til ulike departementer. Statsråden er konstitusjonelt og parlamentarisk ansvarlig for forvaltningen av eierskapet i de ulike selskapene.

Staten vurderer selskapets måloppnåelse og arbeid med statens forventninger og styrets bidrag til dette.

Tjenester
fra sektorpolitiske selskap som sykehus, veier og radio/TV til det norske folk.

Utbytte
fra selskapene går til statskassen.

Selskaper i kategori 2
Staten har mål om bærekraftig og mest mulig effektiv oppnåelse av sektorpolitiske mål

Selskaper i kategori 1
Staten har mål om høyest mulig avkastning over tid innenfor bærekraftige rammer.

Administrerende direktør
er ansvarlig for daglig ledelse av selskapet.

Styret
ansetter daglig leder og har forvaltnings- og tilsynsansvar. Dette innebærer bl.a.: ansvar for å vedta mål og strategi og føre tilsyn med den daglige ledelsen / virksomheten.

Generalforsamling
er selskapets øverste organ. Statsråden stemmer på generalforsamling i selskapene.

Stortinget og Riksrevisjonen
Regjeringen
Selskapet



Foto: Simula Research Laboratory AS

Statens ti prinsipper for god eierutøvelse

Det har over tid vært bred politisk enighet om de sentrale rammene for statens eierutøvelse. Det har gitt forutsigbarhet for selskapene og kapitalmarkedet, noe som er en styrke ved det statlige eierskapet i Norge. De sentrale rammene for statens eierutøvelse er samlet i statens ti prinsipper for god eierutøvelse. Prinsippene, sammen med statens mål som eier, legger grunnlaget for hvordan staten utøver sitt eierskap innenfor rammene av selskapslovgivningen.

1. Staten skal være en aktiv og ansvarlig eier med et langsiktig perspektiv.
2. Staten skal vise åpenhet om statens eierskap, eierutøvelse og stemmegivning på general-forsamling.
3. Statens eierutøvelse skal bidra til å nå statens mål som eier. Dette skjer gjennom forventninger til selskapene, stemmegivning på generalforsamling og annen eierutøvelse.
4. Statens eierutøvelse skal legge til grunn selskapslov-givningens ansvars- og rollefordeling mellom eier, styre og daglig leder, samt allment anerkjente eierstyringsprinsipper og -standarder.
5. Statens eiermyndighet i selskapet skal utøves på generalforsamling.
6. Styret har ansvaret for å forvalte selskapet. Staten skal vurdere selskapets måloppnåelse og arbeid med statens forventninger og styrets bidrag til dette.
7. Relevant kompetanse skal være hovedhensynet ved statens arbeid med styresammensetting. Gitt kompetanse skal staten vektlegge kapasitet og mangfold.
8. Statens eierskap skal utøves i tråd med selskaps-rettens prinsipp om likebehandling av aksjeeiere.
9. Statens eierrolle skal skilles fra statens øvrige roller.
10. Statlig eierskap skal ikke urettmessig medføre andre konkurransevilkår, verken fordeler eller ulemper, sammenlignet med selskaper uten statlig eierandel.

Statens forventninger til selskapene

Gjennom å stille tydelige forventninger til selskapene, ønsker staten å være en aktiv eier for å bidra til å nå statens mål som eier. Tydelig kommunikasjon av forventningene bidrar også til åpenhet om hva staten som eier er opptatt av, og vil følge opp i eierutøvelsen, samtidig som selskapene gis handlingsrom til å finne den beste løsningen.

Som en ansvarlig og aktiv eier har staten forventninger til selskapene knyttet til ambisjoner, mål og strategier, sosiale, miljømessige og økonomiske forhold samt virksom-hetsstyring.

Felles for alle statens forventninger er at de skal bidra til oppnåelse av statens mål som eier. Forventnin-gene gjelder for alle selskapene om ikke annet er spesifisert. Selskapene er ulike, blant annet når det gjelder størrelse, bransje og internasjonal tilstedeværelse. Selskapenes arbeid innenfor de ulike forventnings-områdene bør tilpasses selskapenes egenart, størrelse, risiko og hva som er vesentlig for det enkelte selskap.

Statens forventninger til selskapene er inntatt på de neste sidene.



Figur: Statens forventninger til selskapene strukturert i henhold til økonomiske, sosiale og miljømessige forhold samt virksomhetsstyring.

Tema	Staten forventer at:
Ambisjoner, mål og strategier	• Selskapet utarbeider og implementerer ambisjoner og tydelige mål og strategier. • Selskapet inkluderer arbeidet med FNs bærekraftsmål i selskapets strategier og arbeider aktivt med å følge dette opp i daglig drift. • Selskapets risikovurdering er en integrert del av selskapets strategier. • Selskapet definerer tydelige prestasjonsindikatorer og måler selskapets måloppnåelse og gjennomføring av strategiene.
Ansvarlig virksomhet	• Selskapet er ledende i arbeidet med ansvarlig virksomhet. • Selskapet gjennomfører aktsomhetsvurderinger i tråd med anerkjente metoder.
Menneske-rettigheter og anstendige arbeidsforhold	• Selskapet respekterer menneskerettigheter og arbeidstakerrettigheter og er ledende i arbeidet med anstendige arbeidsforhold i selskapets egen virksomhet og i leverandørkjeden. • Selskapet oppfordrer egne ansatte til å organisere seg og fremmer retten til fri fagorganisering i leverandørkjeden.
Klima	• Selskapet identifiserer og håndterer risiko og muligheter knyttet til klima og integrerer dette i selskapets strategier. • Selskapet setter mål og iverksetter tiltak for reduksjon i klimagassutslipp på kort og lang sikt i tråd med Parisavtalen, og rapporterer om måloppnåelse. Målene er vitenskapsbaserte der dette er tilgjengelig. • Selskapet rapporterer på direkte og indirekte klimagassutslipp og klimarisiko, og benytter anerkjente standarder for rapportering på klimagassutslipp og klimarisiko.
Naturmangfold og økosystemer	• Selskapet identifiserer og håndterer risiko og muligheter knyttet til natur og integrerer dette i selskapets strategier. • Selskapet setter mål og iverksetter tiltak for å redusere egen negativ påvirkning og øke positiv påvirkning på naturmangfold og økosystemer, og rapporterer om måloppnåelse. • Selskapet benytter anerkjente standarder for rapportering av naturrisiko og påvirkning på naturmangfold og økosystemer.
Skatt og forebygging av økonomisk kriminalitet	• Selskapet har en formålstjenlig, veloverveid og begrunnet skattepolicy og er åpen om hvor økonomiske verdier skapes og hvor skatt betales. • Selskapet arbeider systematisk for å forebygge økonomisk kriminalitet som korrupsjon og hvitvasking i egen virksomhet og i leverandørkjeden.
Kapitalstruktur og utbytte	• Selskapet har en kapitalstruktur tilpasset selskapets mål, strategier og risiko og normalt på linje med andre veldrevne selskaper i samme bransje. Selskapet begrunner eventuelle vesentlige avvik fra dette. • De børsnoterte selskapene er åpne om hva de vurderer som hensiktsmessig kapitalstruktur og utbyttenivå til markedet. De unoterte selskapene er åpne overfor eier(e) om sine vurderinger av kapitalstruktur og utbyttenivå.
Organisering og kultur	• Selskapets organisering er effektiv og fremmer oppnåelse av selskapets mål og støtter selskapets strategier. • Selskapets kultur bygges, forvaltes og utvikles slik at den fremmer oppnåelse av selskapets mål og støtter selskapets strategier.
Medarbeidere og mangfold	• Selskapet har tydelige mål og tiltak for å fremme og utløse verdien av økt mangfold, likestilling og inkludering i alle deler av organisasjonen. • Selskapet arbeider planmessig med utvikling og rekruttering av medarbeidere i tråd med selskapets mål og strategier. • Selskapet benytter fag- og yrkesopplæring og læreplasser, der dette er relevant for selskapets tilgang til riktig kompetanse på kort og lang sikt.
Lønn og godtgjørelse	• Godtgjørelsen og andre insentiver i selskapet fremmer oppnåelse av selskapets og eiers mål. • Godtgjørelsen til ledende ansatte er konkurransedyktig, men ikke lønnsledende og at hensynet til moderasjon ivaretas. • Hovedelementet i godtgjørelsesordningen til ledende ansatte er fastlønn. • Godtgjørelsen til ledende ansatte ikke er urimelig, gir uheldige virkninger for selskapet eller svekker selskapets omdømme. • Selskapet er åpen om utforming av, nivå på og utvikling i godtgjørelsen til ledende ansatte, herunder at godtgjørelsesordningene er klart forståelige for eiere, ledende ansatte og andre interessenter. • Forskjeller i godtgjørelsen til ledende ansatte og øvrige ansatte hensyntas i moderasjonsvurderingen, og at selskapet særskilt begrunner høyere lønnsjustering for ledende ansatte enn gjennomsnittlig lønnsjustering for selskapets øvrige ansatte. I denne vurderingen sees det også hen til kronemessig lønnsvekst for øvrige ansatte. • Selskapet følger statens retningslinjer for lederlønn i selskaper med direkte statlig eierandel.
Risikostyring	• Selskapet har effektiv strategisk og operasjonell risikostyring og god internkontroll som er integrert i selskapets strategi- og beslutningsprosesser.
Selskapsledelse	• Selskapet følger Norsk anbefaling om eierstyring og selskapsledelse, der den er relevant og tilpasset selskapets virksomhet. • Styret følger ledende praksis for godt styrearbeid tilpasset selskapets virksomhet.
Åpenhet og rapportering	• Selskapet er ledende i arbeidet med åpenhet og rapportering og benytter anerkjente rapporteringsstandarder. • Selskapet fremmer en åpenhetskultur og er åpen om og rapporterer på alle vesentlige forhold slik at informasjonen gir eiere og allmennheten et rettvisende bilde av virksomheten.

Figur: Statens forventninger til selskapene

Oppfølging av selskapene skal bidra til å nå statens mål som eier

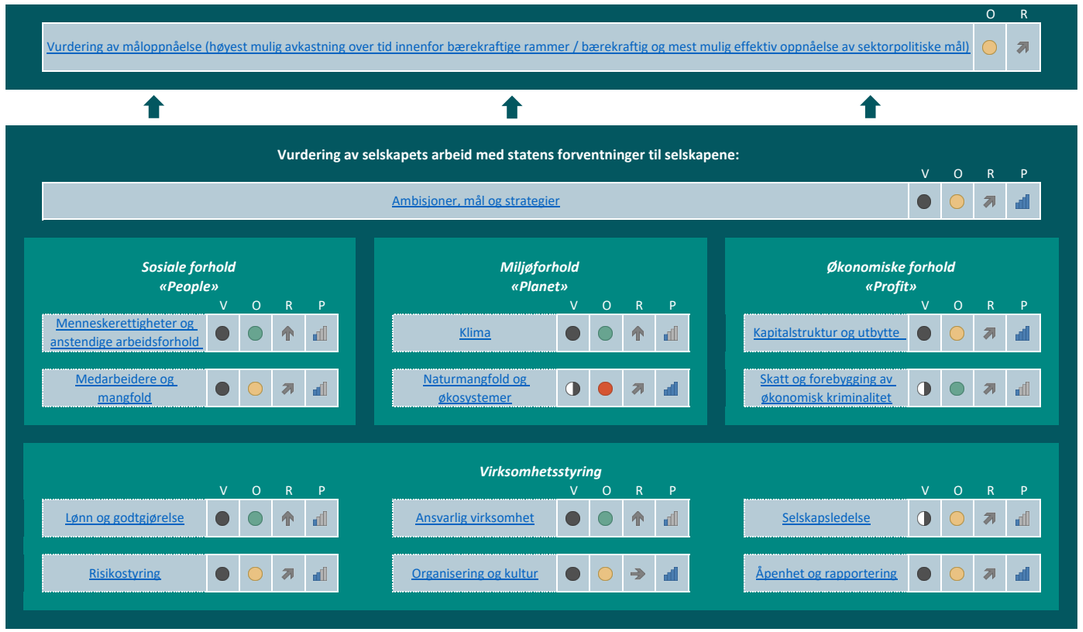
Statens eieroppfølging er basert på statens mål som eier, statens forventninger og vesentlighet. I oppfølgingen av selskapene legger staten vekt på hva som er vesentlig for måloppnåelse og områder hvor staten best kan bidra til måloppnåelse på kort og lang sikt.

For at staten kan ta gode eierbeslutninger på generalforsamlingen, og følge opp eierskapet på en god måte, er det sentralt at staten har en god forståelse av selskapenes måloppnåelse og arbeid med statens forventninger. Vurderinger av dette gjøres løpende og oppsummeres normalt årlig, som en del av planleggingen av statens eieroppfølging, og justeres ved behov.

Nærings- og fiskeridepartementet ved Eierskapsavdelingen har utarbeidet et analyseverktøy som kan benyttes i vurderingen av måloppnåelse og selskapets arbeid med statens forventninger. Analyseverktøyet hjelper staten å vurdere hvilke forventninger som er vesentlige for selskapets måloppnåelse, hvordan selskapet oppfyller forventningene, retningen i selskapets arbeid med forventingene og hvilke forventninger som i lys av dette skal prioriteres i eieroppfølgingen det kommende året. Vurderingene kan oppsummeres i en figur strukturert tilsvarende som i eierskapsmeldingen (økonomiske, sosiale og miljømessige forhold samt virksomhetsstyring).

Staten har dialog med styret om hva staten som eier mener er mest vesentlig å følge opp. Dette anses som nyttig og bidrar blant annet til at eventuelle forskjeller i styrets og statens vurderinger synliggjøres og at det kan være en dialog om årsaker til dette.

Staten avholder regelmessige møter med selskapene. Dette og annen kontakt med selskapet omtales som eierdialog. I eierdialogen kan staten ta opp forhold, stille spørsmål og formidle synspunkter som selskapene kan vurdere i tilknytning til sin virksomhet og utvikling. Dette er innspill til selskapet, og ikke instrukser eller pålegg. Saker som krever tilslutning fra eierne, må behandles på generalforsamlingen.



V: vurdering av om dette forventningsområdet (for dette selskapet) er **vesentlig** for å bidra til statens mål som eier (måloppnåelse).
O: vurdering av om selskapet **oppfyller** statens forventninger på dette området.
R: retning i selskapets arbeid med dette forventningsområdet.
P: vurdering av om dette er et **prioritert** område av vesentlig betydning å følge opp det neste året.

Illustrativt eksempel på en oppsummering av en helhetlig analyse av et selskap.

Kjernen i statens eierdialog med selskapet er normalt faste møter hvert kvartal. Hva som er relevante og vesentlige temaer i møtene, avhenger av statens mål som eier samt selskapets virksomhet og situasjon. Normalt omhandler møtene gjennomgang av selskapets utvikling og utsiktene fremover, ulike forhold knyttet til statens forventninger, samt spesifikke problemstillinger. Temaene vil variere mellom selskapene og over tid. I tillegg til de faste møtene har staten dialog med selskapet om særskilte temaer eller saker etter behov.

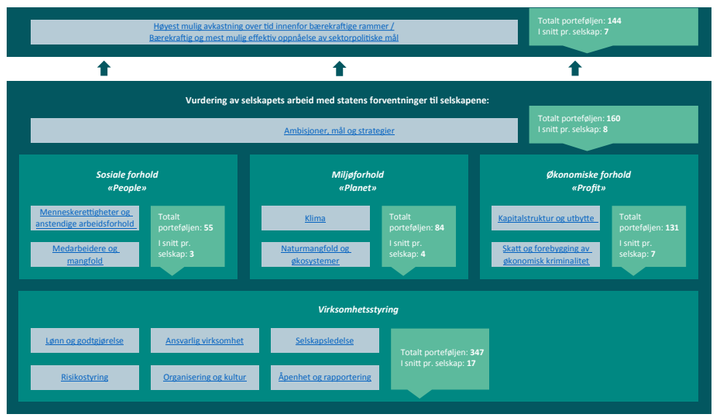
I 2025 hadde Eierskapsavdelingen i Nærings- og fiskeridepartementet som del av eierdialogen i snitt 17 møter (fysiske, digitale, samt telefonmøter) med hvert av de 20 selskapene som avdelingen forvalter eierskapet til i dag. Totalt for porteføljen utgjorde dette 349 møter. Det er imidlertid store forskjeller fra selskap til selskap i antall møter og hvilke temaer som tas opp. Det tas normalt opp flere temaer og/eller forventningsområder i ett og samme møte. Figuren til høyre viser en oversikt over antall ganger selskapets måloppnåelse, og selskapets ambisjoner, mål og strategier, samt ulike temaer knyttet til statens forventninger innenfor økonomiske, sosiale og miljømessige forhold og virksomhetsstyring totalt og i snitt ble tatt opp i møter med selskapene i Eierskapsavdelingens portefølje.

I tillegg til de 349 ovennevnte møtene i eierdialogen, hadde Eierskapsavdelingen totalt i overkant av 100 møter om styresammensetning med eiervalgte styremedlemmer og administrerende direktører i porteføljen[12]. Avdelingen hadde også flere introduksjonssamtaler med nyvalgte styremedlemmer i de heleide selskapene i avdelingens portefølje. Det ble også utført 22 dager med bedriftsbesøk.

Ved svak måloppnåelse over tid eller vesentlige avvik fra statens forventninger, drøftes årsaker og muligheter for å bedre situasjonen med selskapet. Det kan være hensiktsmessig at selskapet eller eier foretar særskilte analyser. I eierdialogen vil det være naturlig å følge opp selskapets planer for å bedre prestasjonene. Dersom eierdialogen ikke fører frem, kan staten påvirke gjennom beslutninger på generalforsamling, blant annet gjennom styrevalg, vedtak om kapitaltilførsel og utbytte.

Staten som eier har i tillegg til eierdialogen flere arrangementer rettet mot hele selskapsporteføljen for å informere om statens forventninger som eier og for å spre god praksis og bidra til kunnskapsdeling om tema staten som eier er opptatt av. I februar 2025 arrangerte staten det årlige seminaret for styrelederne i selskapene med statlig eierandel med tema scenarioanalyser/strategisk fremsyn. For administrasjonen i selskapene ble det arrangert en fagsamling om skjerpede aktsomhetsvurderinger i konfliktområder samt en fagsamling om hvordan håndtere strategisk usikkerhet og risiko. I tillegg ble det arrangert en særskilt fagsamling for selskapene med sektorpolitiske mål om hvordan håndtere statens ulike roller på en god måte. Staten inviterte også til årlig seminar for nyvalgte styremedlemmer. Dette seminaret er en arena for innsikt i og erfaringsutveksling rundt statlig eierutøvelse og godt styrearbeid. Informasjon om arrangementene er tilgjengelig på eierskap.no.

I juni ble den årlige eierskapskonferansen med tema "Kompetanse og konkurransekraft. Hvordan få riktig og nok kompetanse?» avholdt. Eierskapskonferansen er næringsministerens årlige konferanse som samler styreledere, nestledere i styret og administrerende direktører i selskapene hvor staten er eier, samt ledere i norsk næringsliv og offentlighet for øvrig.



Her vises antall ganger ulike temaer knyttet til selskapenes måloppnåelse og statens forventninger ble tatt opp i møter med selskapene i Eierskapsavdelingens portefølje.

12 Møter i valgkomiteer i de børsnoterte selskapene som avdelingen forvalter eierskapet til og hvor en ansatt fra avdelingen er medlem er ikke inkludert i dette tallet.

Eksempel på statens eieroppfølging gjennom året

Ved å stille tydelige forventninger, bruk av eierdialog og stemmegivning på generalforsamling arbeider departementene for å bidra til å nå statens mål som eier.

Som grunnlag for statens eierutøvelse vurderes selskapenes strategiske posisjon, muligheter, risiko, måloppnåelse og forbedringsområder. Til analysene innhentes bl.a. informasjon fra selskapene, markedsaktører, media og andre interessenter.



*** EKSEMPEL PÅ AGENDA FOR KVARTALSMØTE**

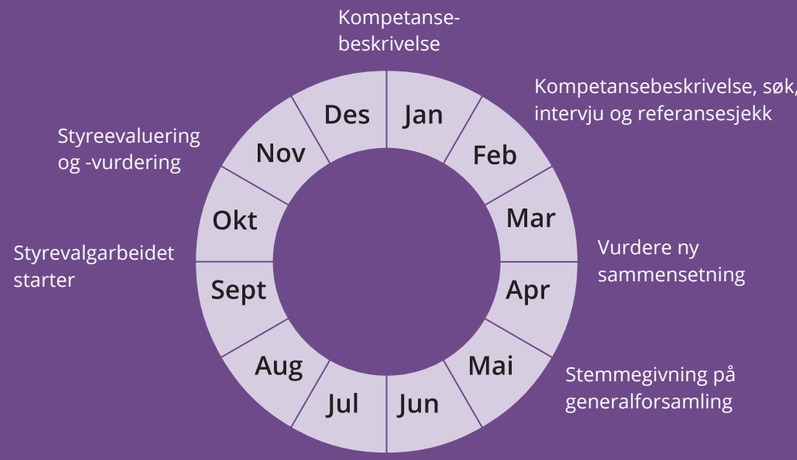
- Ambisjoner, mål og strategier.
- Måloppnåelse (avkastning og/ eller sektorpolitisk måloppnåelse).
- Selskapets organisering / lønn og godtgjørelse / klima / kapitalstruktur / åpenhet og rapportering.
- Dialog om aktuelle tema/saker.

**** EKSEMPEL PÅ AGENDA FOR ÅRLIG MØTE MED STYRET**

- Styret redegjør for selskapets utfordringer og muligheter.
- Staten gjennomgår statens begrunnelse for eierskapet og statens mål som eier, og hvilke forbedringsområder staten mener det er vesentlig at selskapet jobber med.
- Dialog om aktuelle tema/saker.

Årshjul styrevalgprosessen

Figuren viser den årlige styrevalgprosessen staten som eier følger.



Statens arbeid med styrevalg

En av de viktigste oppgavene for staten som eier er å bidra til sammensetting av kompetente og velfungerende styrer. Relevant kompetanse er hovedhensynet ved statens arbeid med styresammensetting. Kompetanse handler om relevant erfaring og bakgrunn samt personlige egenskaper. Gitt kompetanse vektlegges kapasitet og mangfold.

Arbeidet med styrevalg følger prosessen i årshjul for styrevalgprosessen inntatt over. Styrene vurderes årlig. Formålet med vurderingene er blant annet å ta stilling til styrets og det enkelte medlems bidrag til selskapets måloppnåelse og arbeid med statens forventninger. Det vurderes også om styrets sammensetning, arbeidsform, kompetanse og innsats tilsier behov for endringer i styret.

Som en del av vurderingene gjennomfører staten samtaler med alle eiervalgte styremedlemmer og administrerende direktør i de heleide selskapene. Staten tilstreber også å ha samtaler med styremedlemmer valgt av og blant de ansatte, og å ha dialog med styreleder underveis i arbeidet. I selskaper med eksterne valgkomiteer er det denne som har ansvar for å gjennomføre samtaler og vurdere styrets sammensetning, men staten gjør også i disse tilfellene egne vurderinger.

I forbindelse med styrevalg vurderer staten selskapenes virksomhet, samt muligheter og utfordringer de står overfor og hvilken kompetanse som bør være i styret fremover. Dette danner grunnlaget for en kompetansebeskrivelse som utarbeides for hvert styre. Kompetansebeskrivelsen er mandatet for styrerekrutteringen som staten arbeider ut fra i søket etter nye styremedlemmer. Med utgangspunkt i kompetansebehovene, søkes det bredt etter kandidater i tråd med mangfoldskriteriene.

Flere hundre potensielle kandidater identifiseres og vurderes årlig. Departementene, eventuelt valgkomiteene, gjennomfører intervjuer av potensielle kandidater før styrevalgene vedtas på generalforsamling.



Foto: Tormod Trøgstad

Organisering av statens eierskapsforvaltning

Ansvaret med å forvalte statens direkte eierskap er i dag fordelt på 13 departementer. Uavhengig av om statens rolle som eier og myndighetsutøver utøves i samme departement eller er lagt til ulike departementer, skal statens rolle som eier skilles fra statens øvrige roller. Over tid har eierskapsforvaltningen av en rekke selskaper blitt samlet i Eierskapsavdelingen i Nærings- og fiskeridepartementet. Flere departementer har også lagt ulike roller i forskjellige avdelinger, eller på annen måte organisert oppfølgingen av selskapene slik at departementet er tydelig på dette skillet i sin opptreden.

Den sentrale eierskapsenheten, Eierskapsavdelingen i Nærings- og fiskeridepartementet, er ressurs- og kompetansesenter for statens direkte eierskap for andre departementer og internt i Nærings- og fiskeridepartementet. Det innebærer blant annet å koordinere departementenes prosesser med styrevalgarbeid, bistå øvrige departementer og avdelinger ved behov, arrangere seminarer og samlinger for kompetanseheving og bidra til å spre god praksis. Sistnevnte handler blant annet om å utvikle metodikk og veiledere for vurdering av selskapets måloppnåelse og selskapets arbeid med statens forventninger. Den sentrale eierskapsenheten involveres blant annet i prosesser som kan lede til endringer i statens eierandel i et selskap, i statens begrunnelser for eierskapet eller ved endringer i statens mål som eier. Ovennevnte skal bidra til mest mulig kompetent og enhetlig eierutøvelse på tvers av departementene.

Statens eierskap i selskapene som primært opererer i konkurranse med andre (kategori 1) skal forvaltes av den sentrale eierskapsenheten, så fremt ikke særskilte hensyn taler for andre løsninger. Å samle eierskapsforvaltningen av selskapene i kategori 1 bidrar til å skille statens rolle som eier fra statens øvrige roller og å styrke tilliten til statens eierutøvelse og andre roller. En slik samling bidrar også til å profesjonalisere og effektivisere eierutøvelsen. Dette er i tråd med OECDs anbefaling for organisering av eieroppfølging av statlig eierskap.

Statens eierskap i selskapene i kategori 2 forvaltes i dag av relevant sektordepartement, så fremt ikke særskilte hensyn taler for andre løsninger. Det gir mulighet til å vurdere politikken for den respektive sektoren mer helhetlig. Slik organisering setter krav til intern håndtering for å unngå uheldig sammenblanding av roller.



Foto: Per Martin Gismervik

Selskapssider

I denne delen omtales hvert selskap staten har direkte eierandeler i. Selskapene presenteres alfabetisk etter kategori. Selskapene som ikke er kategorisert er omtalt i eget kapittel. For hvert selskap oppgis statens begrunnelse for eierskapet og statens mål som eier. Selskapene har i tillegg gitt en kort omtale av måloppnåelse i 2025 og selskapenes strategiske prioriteringer. For mange av selskapene vises også tabeller og grafer som omhandler selskapenes måloppnåelse, samt selskapets klima-mål. Mer informasjon om selskapene fremgår av selskapenes årsrapporter for 2025.

Kategori 1 64

Kategori 2 86

Selskapene som ikke er kategorisert 132

Kategori

1

Mål om høyest mulig avkastning over tid innenfor bærekraftige rammer

I denne kategorien inngår selskapene der staten som eier har mål om høyest mulig avkastning over tid innenfor bærekraftige rammer. Dette er selskaper som primært operer i konkurranse med andre. Hvorfor staten er eier i hvert selskap fremgår av selskapssidene.

Akastor ASA	66
Allstad AS	67
Argentum Fondsinvesteringer AS	68
Baneservice AS	69
DNB Bank ASA	70
Equinor ASA	71
Investinor AS	72
Kommunalbanken AS	73
Kongsberg Gruppen ASA	74
Mantena AS	75
Mesta AS	76
Nammo AS	77
Norsk Hydro ASA	78
Nysnø Klimainvesteringer AS	79
Posten Bring AS	80
Space Norway AS	81
Statkraft SF	82
Telenor ASA	83
Vygruppen AS	84
Yara International ASA	85

Foto: Yara International ASA

Akastor investerer i selskaper innenfor olje-leverandørindustrien. Selskapet har et fleksibelt investeringsmandat for aktivt eierskap og langsiktig verdiskaping. Akastor er notert på Oslo Børs. På konsolidert basis har selskapet ni ansatte som administrerer selskapets investeringer fra selskapets kontor på Fornebu.

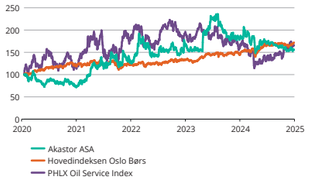
Statens eierskap
Staten har ikke en særskilt begrunnelse for å være eier i Akastor. Statens mål som eier er høyest mulig avkastning over tid innenfor bærekraftige rammer.

I Statsbudsjettet for 2026 har Stortinget samtykket i at Nærings- og fiskeri-departementet i 2026 gjennom salg av aksjer eller gjennom andre transaksjoner kan redusere eierskapet i Akastor helt eller delvis, eventuelt delta i en eventuell egenkapitalemisjon for å opprettholde dagens eierandel dersom det vurderes som verdiskapende.

Måloppnåelse 2025 og strategiske prioriteringer
Akastor sitt mål er å skape verdier gjennom aktivt eierskap og realisering av eiendeler til attraktive vilkår. 2025 var et viktig år for Akastor, der man bygget videre på den solide finansielle plattformen etablert i 2024 og for første gang betalte utbytte til aksjonærene. Det felleskontrollerte selskapet HMH leverte et solid resultat i et noe avventende marked, og tok ytterligere viktige skritt mot å forberede seg til en mulig børsnotering i USA. I AKOFS Offshore, hvor Akastor i 2025 økte sin eierandel fra 50 pst. til 66,6 pst., leverte man også et godt resultat hvor de viktigste hendelser var at selskapets to skip i Brasil vant nye kontrakter som sikrer inntekter frem til 2031.

Innen ESG følger Akastor opp HMH og AKOFS Offshore innen bærekraftsrapportering, samt utvikling av teknologi som reduserer utslipp. Klimaambisjonene retter seg mot å redusere karbonavtrykk og utforske fornybare satsninger der mulig, med utgangspunkt i selskapenes hovedvirksomhet innen oljeservice.

Totalavkastning siste fem år**



**Grafen viser hva verdien av 100 kroner (investert 31.12.2020) er verdt pr. 31.12.2025 ved å investere i Akastor, Oslo Børs og relevant bransjeindeks.

Årlig totalavkastning siste fem år*





Foto: Ilja C. Hendel

Statens eierandel: 12,08 pst.
Nærings- og fiskeridepartementet

Styret: Frank O. Reite (styreleder, 1970, Møre og Romsdal), Lone Fønss Schrøder (nestleder,1960, utland), Svein Oskar Stoknes (1970, Oslo), Eva Sagemo (1975, Akershus), Luis A. G. Araujo (1959, utland)

Konsernsjef: Karl Erik Kjelstad
Hovedkontor: Bærum
Revisor: PwC AS
Nettside: www.akastor.com

Resultatregnskap (mill. kroner)	2025	2024
Driftsinntekter	390	922
Driftsresultat (EBIT)	-16	621
Resultat før skatt	-157	1 626
Skattekostnad	0	-3,0
Minoritetsandel	0	0
Resultat etter skatt og minoritet	-148	1 653
Balanse	**2025**	**2024**
Sum eiendeler	6 017	6 704
- Hvorav kontantbeholdning	43	47
Sum egenkapital	5 335	5 859
- Hvorav minoriteter	0	0
Sum gjeld og forpliktelser	683	845
- Hvorav rentebærende gjeld	278	373
Verdier og utbytte	**2025**	**2024**
Markedsverdi ved årsslutt	3 047	3 557
Markedsverdi statens eierandel ved årsslutt	368	430
Utbytte for regnskapsåret	204	0
Utbytteandel	-	0 %
Gj. utbytteandel siste fem år	-	0 %
Utbytte til staten	25	0
Avkastning siste år	-8,7 %	11,3 %
Gj. avkastning siste fem år	10,9 %	5,5 %
Utdeling i forbindelse med innløsing og sletting av aksjer	0	0
Finansielle nøkkeltall	**2025**	**2024**
Sysselsatt kapital	4 493	5 020
Driftsmargin (EBIT)	-4,1 %	67,4 %
Egenkapitalandel	88,7 %	87,4 %
Netto kontantstrøm fra drift	42	1 779
Netto kontantstrøm fra investeringer	221	-761
Andre nøkkeltall	**2025**	**2024**
Antall ansatte	9	10
Andel ansatte i Norge	100 %	100 %
Andel kvinner i konsernledelsen	0 %	0 %
Andel kvinner i selskapet totalt	33 %	40 %
Gjennomtrekk av ansatte (turnover)	-	-
Medarbeiderengasjement	-	-
Sykefravær (%)	1,1 %	1,8 %
Skadefravær	0	0
Klimagassutslipp	**2025**	**2024**
Scope 1	29 813	23 066
Scope 2 (lokasjonsbasert)	1	1
Scope 3	38 106	34 620
Scope 3 - det rapporteres på følgende kategorier*:	5, 6, 15	5, 6, 15

*Se s. 23 for utslippskategorier.

Klimamål
Ikke tilgjengelig.



Foto: Jøran André Kristensen

Statens eierandel: 100 pst.
Nærings- og fiskeridepartementet

Styret: Stephan Jervell (styreleder, 1965, Akershus), Jill Akselsen (nestleder, 1969, Agder), Gunnar Gjørtz (1956, Oslo), Eivind Hansen (1963, Vestland), Thale Solberg Kuvås (1977, Trøndelag), Elisabeth Bjøre*, Olav Amund*
*Valgt av og blant de ansatte.

Administrerende direktør: Cecilie Martinsen
Hovedkontor: Oslo
Revisor: PwC AS
Nettside: www.allstad.no

Resultatregnskap (mill. kroner)*	2025	2024*
Driftsinntekter	449	145
Driftsresultat (EBIT)	-11,3	-21,0
Resultat før skatt	-5,7	21,5
Skattekostnad	17,4	-2,0
Minoritetsandel	-1,7	-0,3
Resultat etter skatt og minoritet	-21,5	23,7
Balanse	**2025**	**2024***
Sum eiendeler	7 335	7 237
- Hvorav kontantbeholdning	30,0	23,8
Sum egenkapital	5 177	5 213
- Hvorav minoriteter	69,2	70,9
Sum gjeld og forpliktelser	2 158	2 025
- Hvorav rentebærende gjeld	1 246	997
Verdier og utbytte	**2025**	**2024**
Utbytte for regnskapsåret	24,0	-
Utbytteandel	-	-
Utbytte til staten	24	-
Kapitalinnskudd fra staten	0	-
Finansielle nøkkeltall	**2025**	**2024***
Driftsmargin (EBIT)	-2,5 %	-14,5 %
Egenkapitalandel	70,6 %	72,0 %
Egenkapitalrentabilitet	-0,4 %	0,5 %
Sysselsatt kapital	6 423	6 210
Rentabilitet sysselsatt kapital	-0,2 %	-0,3 %
Netto kontantstrøm fra drift	-21,4	29,5
Netto kontantstrøm fra investeringer	-178	596
Andre nøkkeltall	**2025**	**2024**
Antall ansatte	95	92
Andel ansatte i Norge	100 %	100 %
Andel kvinner i ledergruppen	38 %	25 %
Andel kvinner i selskapet totalt	47 %	49 %
Kvinners andel av menns lønn, total godtgjørelse	93,5 %	80,5 %
Gjennomtrekk av ansatte (turnover)	5,6 %	3,3 %
Medarbeiderengasjement	-	-
Sykefravær (%)	5,4 %	5,4 %
Skadefravær	0	0
Klimagassutslipp	**2025****	**2024*****
Scope 1	58 757	51 475
Scope 2 (lokasjonsbasert)	30	36
Scope 3	87 416	76 589
Scope 3 - det rapporteres på følgende kategorier****:	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 10, 13, 15	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 10, 13, 15

*Allstad ble stiftet 1. september 2024 etter en omdanning fra Opplysningsvesenets fond og rapporterer kun for siste 4 måneder i 2024.
**Hovedårsakene til økte utslipp fra 2024 til 2025 er økt tømmer-hogst og økte utslipp fra fondene Allstad er investert i.
***2024-utslippene er korrigert pga mangler i dataunderlag i 2024-rapportering.
****Se s. 23 for utslippskategorier.

Allstad

Allstad er en av landets største grunneiere og er blant annet eier av festetomter, skogarealer og småkraftverk. Allstads virksomhet er bred, med arealforvaltning, jord- og skogbruk, eiendomsutvikling, småskala vannkraft, kulturminneforvaltning og kapitalforvaltning. Selskapet ble stiftet i 2024 da Opplysningsvesenets fond (Ovf) ble omgjort til et aksjeselskap.

Statens eierskap
Staten har ikke en særskilt begrunnelse for å være eier i Allstad. Statens mål som eier er høyest mulig avkastning over tid innenfor bærekraftige rammer for den kommersielle og største delen av virksomheten, samt bærekraftig og kostnadseffektiv forvaltning av høy kvalitet for de kulturhistoriske viktige byggene, eiendommene og landbrukseiendommene i selskapet.

Måloppnåelse 2025 og strategiske prioriteringer
Resultatutviklingen har vært påvirket av at selskapet har vært i en omdanningsfase etter etableringen 1. september 2024 gjennom omdanning av Ovf. 2025 var det første hele året etter omdanningen og det ble etablert ny strategi, satt nye mål og en ny retning for selskapet.

Allstad skal øke direkteavkastningen ved å endre aktivasammensetningen og styrke den kommersielle forvaltningen av eiendom, skog, energi og prestegårder. Selskapet prioriterer lønnsom eiendomsutvikling, effektiv tomtefesteforvaltning, lønnsom utvikling av fornybar energi og bærekraftig forvaltning av bygninger, skog og utmark.

Klimamål
2030: Netto-null utslipp fra scope 1*
30 pst. reduksjon i utslipp fra scope 3 (eks. verdipapirinvesteringer) sammenlignet med 2024**
2050: Netto nullutslipp (scope 1, 2 og 3).
*Inkludert karbonopptak i produktiv skog.
**Basisår er endret fra 2023 til 2024 siden 2023-regnskapet var ufullstendig.

Argentum Fondsinvesteringer (Argentum) er en investor som primært investerer i aktive eierfond (private equity-fond) med fokus på små- og mellomstore selskaper i Vest-Europa med midler fra den norske stat. Disse fondene investerer i unoterte selskaper hvor de ser potensial for økt verdiskaping og hvor de kan bidra med kunnskap, kapital og nettverk. Argentum forvalter kapital også for private investorer. Selskapet ble stiftet i 2001.

Statens eierskap
Staten er eier i Argentum for å opprettholde et investeringsselskap rettet mot aktive eierfond med hovedkontorfunksjoner i Norge. Statens mål som eier er høyest mulig avkastning over tid innenfor bærekraftige rammer. Argentum solgte i 2025 forvaltningsvirksomheten gjennom datterselskapene Argentum Asset Management AS, Argentum Business Magement AS og Argentum Alternative Investments AS til EGD Holding AS. Salget ble gjennomført i desember 2025. Det er inngått en ny forvaltningsavtale mellom Argentum og Argentum Asset Management AS som løper over 7 år. Argentum vil ikke gjøre nye investeringer og gradvis avvikles i takt med at eksisterende investeringer realiseres.

Måloppnåelse 2025 og strategiske prioriteringer
Argentum leverte i 2025 et solid resultat med et overskudd på 1,0 mrd. kroner. Resultatutviklingen i 2025 var påvirket av vesentlige realiserte gevinster fra investeringsporteføljen på om lag 1,7 mrd. kroner og verdiendring på den urealiserte investeringsporteføljen på 0,6 mrd. kroner. Avkastningen på selskapets investeringsportefølje i aktive eierfond utgjorde 13,9 pst. pr. utgangen av 2025 målt siden oppstart i 2001 (etter egne kostnader). Avkastningen for porteføljen utgjorde 6,6 pst. justert for egne kostnader i 2025. Markedsverdien av investeringsporteføljen utgjorde 16,2 mrd. kroner ved utgangen av 2025.

Argentum er en ledende investor i aktive eierfond i Europa med en investeringsportefølje som omfatter om lag 260 aktive eierfond ved utgangen av 2025. Høy avkastning er selskapets viktigste operasjonelle mål, og Argentum har mål om å levere avkastning på nivå med de beste europeiske investorene i aktive eierfond. Argentum mener at ansvarlig og bærekraftig verdiskaping gir best avkastning over tid.

Selskapets overordnede mål og resultater 2025 (utvalg)

Langsiktig mål*	Indikator	Mål 2025	Resultat 2025 (2024)
Avkastning før Argentums egne kostnader i øverste kvartil for europeisk PE (målt for 2024 isolert)	Brutto PE-avkastning	I øverste kvartil	Argentum: 7,08 % Benchmark: 6,59 %
Andel av kapitalen investert i fond i øverste kvartil for PE i Europa (10 års rullerende)	Andel	55 %	57,55 % (60,1)
Kostnadsprosent (målt som forskjell i avkastning før vs. etter netto driftskostnader)	Driftskostnader	1,5 %	1,35 % (1,36)

*Argentums investeringsportefølje er under gradvis avvikling.



Foto: Ilja C. Hendel

Statens eierandel: 100 pst.
Nærings- og fiskeridepartementet

Styret: Bjørn Erik Næss (styreleder, 1954, Oslo), Ottar Ertzeid (nestleder, 1965, Oslo), Øyvind Schanke (1968, Rogaland), Adele Bugge Norman Pran (1970, Oslo), Karin S. Thorburn (1964, Vestland).

Administrerende direktør: Espen Langeland
Hovedkontor: Bergen
Revisor: PwC AS
Nettside: www.argentum.no

Resultatregnskap (mill. kroner)	2025	2024
Driftsinntekter	1 192	1 829
Driftsresultat (EBIT)	1 067	1 706
Resultat før skatt	1 025	1 649
Skattekostnad	-14,0	-45,0
Resultat etter skatt og minoritet	1 039	1 694
Balanse	**2025**	**2024**
Sum eiendeler	17 261	17 269
- Hvorav kontantbeholdning	392	92,0
Sum egenkapital	16 459	15 678
Sum gjeld og forpliktelser	802	1 591
Verdier og utbytte	**2025**	**2024**
Netto kontantstrøm fra drift	400	380
Utbytteandel	29,9 %	28,2 %
Gj. utbytteandel siste fem år	24,1 %	16,9 %
Utbytte til staten	400	380
Finansielle nøkkeltall	**2025**	**2024**
Egenkapitalandel	95,4 %	90,8 %
Egenkapitalrentabilitet	6,5 %	11,3 %
Gjennomsnittlig EK-rentabilitet siste fem år	16,0 %	16,2 %
Netto kontantstrøm fra drift	1 250	-
Netto kontantstrøm fra investeringer	163	-
Andre nøkkeltall	**2025**	**2024**
Antall ansatte	28	27
Andel ansatte i Norge	100 %	100 %
Andel kvinner i ledergruppen	0 %	0 %
Andel kvinner i selskapet totalt	32 %	33 %
Medarbeiderengasjement	-	
Sykefravær (%)	2,4 %	2,5 %
Skadefravær	0	
Klimagassutslipp	**2025**	**2024**
Scope 1	8	8
Scope 2 (lokasjonsbasert)	6	6
Scope 2 (markedsbasert)	147	146
Scope 3	36	32
Scope 3 - det rapporteres på følgende kategorier*:	5, 6	5, 6

*Se s. 23 for utslippskategorier.

Klimamål
Majoriteten av Argentums utslipp finner sted i porteføljen og Argentum har derfor som mål at 20 pst. av fondsforvalterne de er investert med har egen net-zero-strategi i 2025.



Foto: Morten Munthe

Statens eierandel: 100 pst.
Nærings- og fiskeridepartementet

Styret: Dagfinn Neteland (styreleder, 1960, Vestland), Grethe Safar Meisingset (nestleder, 1986, Rogaland), Ole Ronny Thorsnes (1983, Oslo), Harald Vaagaasar Nikolaisen (1967, Oslo), Simona Trombetta (1976, Akershus), Ole Strøm*, Pia Moberg*, Ole Christian Rognlien*
*Valgt av og blant de ansatte.

Administrerende direktør: Kjersti Kanne
Hovedkontor: Oslo
Revisor: PwC AS
Nettside: www.baneservice.no

Resultatregnskap (mill. kroner)	2025	2024
Driftsinntekter	2 422	2 469
Driftsresultat (EBIT)	138	129
Resultat før skatt	113	109
Skattekostnad	25	24
Resultat etter skatt og minoritet	88	85
Balanse	**2025**	**2024**
Sum eiendeler	1 812	1 561
- Hvorav kontantbeholdning	5	5
Sum egenkapital	507	458
Sum gjeld og forpliktelser	1 305	1 104
- Hvorav rentebærende gjeld	680	465
Verdier og utbytte	**2025**	**2024**
Utbytte for regnskapsåret	0	26
Utbytteandel	0 %	30,6 %
Gj. utbytteandel siste fem år	46,1 %	51,9 %
Utbytte til staten	0	26
Kapitalinnskudd fra staten	0	0
Finansielle nøkkeltall	**2025**	**2024**
Driftsmargin (EBIT)	5,7 %	5,2 %
Egenkapitalandel	28,0 %	29,3 %
Egenkapitalrentabilitet	18,2 %	20,1 %
Gjennomsnittlig EK-rentabilitet siste fem år	22,8 %	23,7 %
Sysselsatt kapital	1 187	913
Rentabilitet sysselsatt kapital	11,6 %	13,2 %
Netto kontantstrøm fra drift	151	158
Netto kontantstrøm fra investeringer	-156	-97
Andre nøkkeltall	**2025**	**2024**
Antall ansatte	790	733
Andel ansatte i Norge	100 %	100 %
Andel kvinner i ledergruppen	25 %	25 %
Andel kvinner i selskapet totalt	9 %	9 %
Kvinners andel av menns lønn, total godtgjørelse	90,7 %	98,7 %*
Gjennomtrekk av ansatte (turnover)	8,9 %	8,6 %*
Medarbeiderengasjement (skala 1-6), kun morselskapet	5,1	5,1
Sykefravær (%)	4,1 %	3,9 %
Skadefravær (H1/LTI)	2,9	2,9
Klimagassutslipp	**2025**	**2024**
Scope 1	6 086	6 214
Scope 2 (lokasjonsbasert)	31	30
Scope 3	28 180	30 112
Scope 3 - det rapporteres på følgende kategorier**:	1, 3, 4, 5, 6, 8, 15	1, 3, 4, 5, 6, 8

*Kvinners andel av menns lønn, total godtgjørelse og turnover er beregnet kun for morselskapet.
**Se s. 23 for utslippskategorier.

Klimamål
2030: Reduksjon på 55 pst. av klimagassutslipp fra scope 1 og scope 2 sammenlignet med 2020.

baneservice

Baneservice er den ledende entreprenøren i markedet for banetekniske entrepriser i Norge. Konsernets oppdrag er å bygge og fornye jernbanen på en sikker, effektiv og bærekraftig måte.

Statens eierskap
Staten er eier i Baneservice for å ha en leverandør av tjenester innenfor drift, vedlikehold og utbygging av anlegg til banerelatert virksomhet. Statens mål som eier er høyest mulig avkastning over tid innenfor bærekraftige rammer.

Måloppnåelse 2025 og strategiske prioriteringer
Baneservice har fortsatt posisjonen som den ledende entreprenøren av banetekniske entrepriser i Norge. Konsernet har gjennomført nok et år med god lønnsomhet, og har vist evne og vilje til å fortsette å levere på de strategiske målene om å vokse med lønnsomhet innenfor bærekraftige rammer. Målene for vekst og kapitalavkastning for 2025 er oppnådd. Ordrereserven er noe lavere enn på samme tid i fjor, men markedsutsiktene er gode selv om konkurranseintensiteten øker.

I tråd med strategien har konsernet fortsatt arbeidet med å redusere klimagassutslipp fra egen virksomhet gjennom utskifting av bil- og maskinparken, samt tiltak for å redusere restavfall. Morselskapet rapporterer klimagassutslipp iht. GHG-protokollen (scope 1-3).

Selskapets overordnede mål og resultater 2025 (utvalg)

Langsiktig mål	Indikator	Mål 2025	Resultat 2025 (2024)
EBITDA på MNOK 300 i 2028 (iht. NGAAP)	EBITDA	187,2	184,9 (193,1)
Min. 12 % avkastning på sysselsatt kapital	ROCE	> 12 %	12 % (14)
Ingen alvorlige skader	H1-verdi	< 2	2,9 (2,9)
Medarbeider-engasjement	MEI (medarbeiderengasjement)	> 5	5,1 (5,1)
Reduksjon av mengde restavfall	Antall kg restavfall	10 % reduksjon pr. år	51 % (NA)
Andel lærlinger	Andel lærlinger av fagarbeidere	> 7 %	11 % (15)

DNB

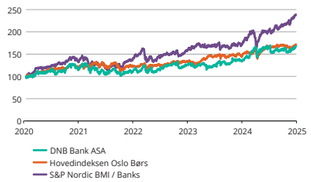
DNB Bank (DNB) er Norges største finanskonsern og tilbyr et bredt tilbud av finansielle tjenester innenfor blant annet lån, sparing, investering, betalingsformidling, rådgivning, eiendomsmegling, forsikring og pensjon for person- og bedriftskunder. Ved utgangen av 2025 var DNB det nest største noterte selskapet på Oslo Børs, og et av nordens største selskaper.

Statens eierskap
Staten er eier i DNB for å opprettholde et ledende finansselskap med hovedkontor-funksjoner i Norge. Statens mål som eier er høyest mulig avkastning over tid innenfor bærekraftige rammer.

Måloppnåelse 2025 og strategiske prioriteringer
DNB har et finansielt mål om egenkapitalavkastning over 14 pst. årlig, og i 2025 oppnådde konsernet 15,9 pst. Dette gjenspeiler DNBs posisjon som en av Europas mest lønnsomme og solide banker. DNB leverte et resultat på 43 586 mill. kroner, og med et foreslått kontantutbytte for 2025 på 18,0 kroner pr. aksje, fortsetter konsernet å levere på utbyttepolitikken.

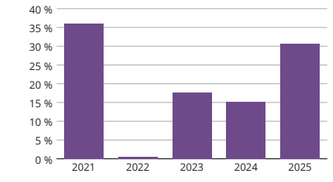
DNB har som strategisk ambisjon å levere bærekraftig verdiskaping, og satte i 2021 mål om å finansiere og tilrettelegge 1 500 mrd. kroner til den bærekraftige omstillingen frem mot 2030. Siden 2020 har DNB bidratt med 929 mrd. kroner. DNB har også en ambisjon om netto nullutslipp innen 2050 og lanserte omstillingsplanen i 2023. Konsernet arbeider også med å videreføre og utvikle DNBs bærekraftige ambisjoner innen mangfold og inkludering, bekjempelse av økonomisk kriminalitet og sikker digital økonomi.

Totalavkastning siste fem år**



**Grafen viser hva verdien av 100 kroner (investert 31.12.2020) er verdt pr. 31.12.2025 ved å investere i DNB, Oslo Børs og relevant bransjeindeks.

Årlig totalavkastning siste fem år*



*Grafen viser kursutvikling inklusiv reinvestert utbytte pr. 31.12 for hvert år.

Selskapets overordnede mål og resultater 2025 (utvalg)

Langsiktig mål	Indikator	Mål 2025	Resultat 2025 (2024)
Overordnet finansiell målsetting om å oppnå mer enn 14 % egenkapitalavkastning (ROE)	Egenkapitalavkastning (ROE) (Overordnet mål)	> 14 %	15,9 % (17,5)
Relativt kostnadsmål der kostnadsprosenten skal utgjøre mindre enn 40 % av inntektene	Kostnadsgrad	< 40 %	38 % (35,2)
Ren kjernekapitaldekning (CET1) på over 16,6 %*	Ren kjernekapitaldekning	> 16,6 %	17,9 % (19,4)
Utbetale mer enn 50 % av årsresultatet i kontantutbytte	Utdelingsgrad	> 50 %	62 % (57)
Finansiere og tilrettelegge 1 500 mrd. kr. til den bærekraftige omstillingen frem mot 2030	Mrd. kr. (akkumulert)	1 500 mrd. kroner frem mot 2030	929 mrd. kr. (752)
40/60 kjønnsbalanse på ledernivå 1-4	Andel kvinner	40/60 kjønnsbalanse, ledernivå 1-4	37,5 % (36,5)

* Gjeldende forventning fra tilsynsmyndighetene.

Klimamål

2025: Øke forvaltningskapital i fond og porteføljer med bærekraftstema til 200 mrd. kroner, i tillegg skal 50 pst. av nettoflyten av forvaltningskapital gå til fond og porteføljer med bærekraftstema.

2030: Finansiere og tilrettelegge for 1 500 mrd. kroner til den bærekraftige omstillingen frem mot 2030. I omstillingsplanen* har DNB satt konkrete delmål for å redusere finansierte utslipp innen 2030, samt avkarboniseringsmål for egen drift.

2050: Netto nullutslipp fra finansierings- og investeringsvirksomheten innen 2050, samt egen drift.

*Fremdrift på målene satt i omstillingsplanen er rapportert i DNBs årsrapport som er utarbeidet i henhold til CSRD.



Foto: Stig B. Fiksdal

Statens eierandel: 34 pst.
Nærings- og fiskeridepartementet

Styret: Olaug Svarva (styreleder, 1957, Oslo), Jens Petter Olsen (nestleder, 1961, utland), Petter-Børre Furberg (1967, Akershus), Gro Bakstad (1966, Oslo), Kim Wahl (1960, Oslo), Berit Behring (1966, utland), Vivian Lund (1968, utland), Lillian Hattrem*, Eli Solhaug*, Haakon Christopher Sandven*
*Valgt av og blant de ansatte.

Konsernsjef: Kjerstin R. Braathen
Hovedkontor: Oslo
Revisor: Ernst & Young AS
Nettside: www.dnb.no

Resultatregnskap (mill. kroner)	2025	2024
Totale inntekter	90 649	86 537
Driftsresultat (EBIT)	53 398	54 878
Skattekostnad	9 894	9 074
Minoritetsandel	39	33
Resultat etter skatt, minoritet og hybrid-kapitalinvestorer	41 944	43 870
Balanse	**2025**	**2024**
Sum eiendeler	3 695 290	3 614 125
- Hvorav utlån til kunder	2 403 340	2 251 513
Sum egenkapital	295 855	283 325
- Hvorav minoriteter	705	218
Sum gjeld og forpliktelser	3 399 434	3 330 800
- Hvorav rentebærende gjeld	1 521 872	1 487 763
Verdier og utbytte	**2025**	**2024**
Markedsverdi ved årsslutt	415 946	338 655
Markedsverdi statens eierandel ved årsslutt	141 422	115 143
Utbytte for regnskapsåret	26 158	24 835
Utbytteandel	62,4 %	56,6 %
Gj. utbytteandel siste fem år	61,8 %	64,3 %
Utbytte til staten	9 043	8 500
Avkastning siste år	32,1 %	13,7 %
Gj. avkastning siste fem år	18,9 %	13,0 %
Utbetaling til staten i forbindelse med innløsning av aksjer	1 071	3 439
Finansielle nøkkeltall	**2025**	**2024**
Egenkapitalavkastning	15,9 %	17,5 %
Driftsmargin (EBIT)	58,9 %	63,4 %
Egenkapitalandel	8,0 %	7,8 %
Andre nøkkeltall	**2025**	**2024**
Antall ansatte	11 203	10 960
Andel ansatte i Norge	79 %	85 %
Andel kvinner i konsernledelsen	42 %	42 %
Andel kvinner i selskapet totalt	44 %	46 %
Kvinners andel av menns lønn, total godtgjørelse	86 %	86,6 %
Gjennomtrekk av ansatte (turnover)	10,5 %	7,8 %
Opplevd inkludering (skala 1-6)	5,4	5,3
Sykefravær (%)	4,1 %	4,4 %
Skadefravær (antall dager)	-	51
Klimagassutslipp	**2025***	**2024**
Scope 1	58	67
Scope 2 (lokasjonsbasert)	1 216	1 379
Scope 2 (markedsbasert)	391	384
Scope 3	58 535 081	35 630 088
Scope 3 - det rapporteres på følgende kategorier**:	15	15

*Økningen fra 2024 til 2025 i klimagassutslipp skyldes blant annet at DNB i 2025 kjøpte investeringsbanken og kapitalforvaltningsforetaket Carnegie Holding AB, og dette selskapets utslipp fra både utlån og investeringer er inkludert i 2025-beregningen. DNB har omregnet utslippene i 2024 for å inkludere selskapers scope 3-utslipp fra utlåns- og investeringsporteføljen.
**Se s. 23 for utslippskategorier.



Foto: Ole Jørgen Bratland og Equinor ASA

Statens eierandel: 67 pst.
Nærings- og fiskeridepartementet

Styret: Jon Erik Reinhardsen (styreleder, 1956, Oslo), Anne Drinkwater (nestleder, 1956, utland), Finn Bjørn Ruyter (1964, Oslo), Haakon Bruun-Hanssen (1960, Akershus), Mikael Karlsson (1961, utland), Fernanda Lopes Larsen (1974, utland), Dawn Summers (1973, utland), Jarle Roth (1960, Akershus), Hilde Møllerstad*, Frank Indreland Gundersen*, Geir Leon Vadheim*
*Valgt av og blant de ansatte.

Konsernsjef: Anders Opedal
Hovedkontor: Stavanger
Revisor: Ernst & Young AS
Nettside: www.equinor.com

Resultatregnskap (mill. kroner)	2025	2024
Driftsinntekter	1 106 268	1 116 089
Driftsresultat (EBIT)	263 438	332 620
Resultat før skatt	260 694	333 254
Skattekostnad	208 136	238 299
Minoritetsandel	156	247
Resultat etter skatt og minoritet	52 559	94 709
Balanse	**2025**	**2024**
Sum eiendeler	1 327 690	1 378 679
- Hvorav kontantbeholdning	50 758	85 365
Sum egenkapital	408 173	445 539
- Hvorav minoriteter	746	399
Sum gjeld og forpliktelser	919 516	933 140
- Hvorav rentebærende gjeld	314 690	316 377
Verdier og utbytte	**2025**	**2024**
Markedsverdi ved årsslutt	605 963	741 204
Markedsverdi statens eierandel ved årsslutt	405 995	496 607
Utbytte til staten	34 656	62 578
Avkastning siste år	-3,6 %	-7,6 %
Gj. avkastning siste fem år	19,1 %	16,5 %
Utdeling i forbindelse med innløsing og sletting av aksjer	42 726	42 801
Finansielle nøkkeltall	**2025**	**2024**
Sysselsatt kapital	496 517	505 578
Driftsmargin (EBIT)	23,8 %	29,8 %
Egenkapitalandel	30,7 %	32,3 %
Netto kontantstrøm fra drift	201 290	216 283
Netto kontantstrøm fra investeringer	96 719	37 987
Andre nøkkeltall	**2025**	**2024**
Antall ansatte	24 140	24 641
Andel ansatte i Norge	88 %	85 %
Andel kvinner i konsernledelsen	36 %	36 %
Andel kvinner i selskapet totalt	33 %	32 %
Kvinners gjennomsnittlig andel av menns lønn, total godtgjørelse	82 %	79 %
Gjennomtrekk av ansatte (turnover)	1,1 %	1,7 %
Medarbeiderengasjement	-	-
Sykefravær (%)	4,7 %	4,8 %
Skadefravær (TRIF/H2)	2,3	2,3
Klimagassutslipp	**2025**	**2024**
Scope 1*	10,0 mill.	10,9 mill.
Scope 2 (lokasjonsbasert)**	0,05 mill.	0,1 mill.
Scope 2 (markedsbasert)**	2,4 mill.	4,5 mill.
Scope 3***	287,6 mill.	278,9 mill.
Scope 3 - det rapporteres på følgende kategorier****:	1, 2, 4, 10, 11, 12, 15	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 10, 11, 12, 15

*100 pst. av utslipp fra opererte anlegg. Inkluderer anlegg hvor Petoro har en eierandel gjennom SDØE og rapporterer deler av de samme utslippene. Petoro rapporterer ca. 1,9 mill. tonn CO_2e av disse utslippene under sine scope 1-utslipp.
**Operasjonell kontroll.
***Eierandel.
****Se s. 23 for utslippskategorier.

Equinor er et internasjonalt teknologi- og energiselskap hvor hovedaktiviteten er produksjon av olje og gass. Selskapet har også raffineringsvirksomhet og aktivitet innenfor fornybar energi, herunder vindkraft til havs og solenergi. Equinor markedsfører og selger statens olje og gass sammen med egne volumer. Equinor er notert på Oslo Børs og New York Stock Exchange.

equinor

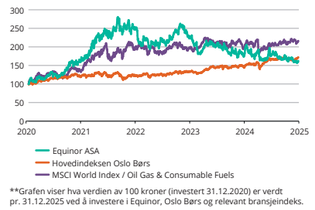
Statens eierskap
Staten er eier i Equinor for å opprettholde et ledende energiselskap med hoved-kontorfunksjoner i Norge. Statens mål som eier er høyest mulig avkastning over tid innenfor bærekraftige rammer.

Måloppnåelse 2025 og strategiske prioriteringer
2025 var et år med solide resultater og rekordproduksjon, samtidig som omgivelsene rundt har vært preget av økt geopolitisk spenning og usikkerhet i markedet. Justert avkastning på gjennomsnittlig sysselsatt kapital var 14,5 pst. Justert driftsresultat før skatt var 27,6 mrd. US dollar og kontantstrøm fra drift etter skatt var 18,0 mrd. US dollar.

Selskapets strategiske grunnpilarer er sikker drift, høy verdiskaping og lave karbonutslipp. Selskapets strategiske prioriteringer som setter retning for kapitalallokering:

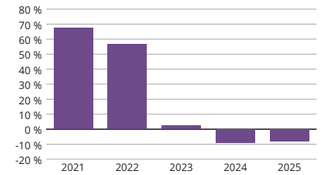
- Utvikling av norsk sokkel for maksimal verdiskaping – Jobbe for å levere robust produksjon i dag og i tiårene fremover.
- Fokusert vekst i internasjonal olje og gass – Tilføre nye volumer og muligheter for å sikre langsiktig virksomhet i nøkkelmarkeder.
- Oppbygging av en integrert kraftvirksomhet – Styrke konkurranseevnen ved å kombinere fornybarporteføljen med fleksibel kraft.
- Skape merverdi ved å knytte virksomheten sammen gjennom markedsføring og trading.

Totalavkastning siste fem år**



**Grafen viser hva verdien av 100 kroner (investert 31.12.2020) er verdt pr. 31.12.2025 ved å investere i Equinor, Oslo Børs og relevant bransjeindeks.

Årlig totalavkastning siste fem år*



*Grafen viser kursutvikling inklusiv reinvestert utbytte pr. 31.12 for hvert år.

Selskapets overordnede mål og resultater 2025 (utvalg)

Langsiktig mål	Indikator	Mål 2025	Resultat 2025 (2024)
Olje og gass produksjonsvekst	Rebasert vekst (2024-2025)	~4%	3,6 % (-1,0)
Fornybar kraftproduksjon (TWh), Equinorandel	Fornybar kraftproduksjon	> 4,4 TWt	3,7 TWt (-)
Lønnsomhet	Relativ totalavkastning til aksjeeierne (relativ TSR)	Over gjennomsnitt blant sammenlignbare selskaper	Tredje kvartil (fjerde)
	Relativ avkastning på gjennomsnittlig sysselsatt kapital (ROACE, blant sammenlignbare selskaper)	Første kvartil blant sammenlignbare selskaper	Første kvartil (første)
	Avkastning på gjennomsnittlig sysselsatt kapital (ROACE)	> 15 % årlig (2025-2030)	14,5 % (20,6)
Effektiv drift	Produksjonskostnad for egenproduserte volumer (USD/fat)	< 6,4 USD / foe	6,6 USD / foe (6,4)
Reduserte utslipp av klimagasser	Oppstrøms CO_2-intensitet, scope 1 (kg CO_2/fat)	≤ 6,8 kg CO_2 pr. foe	6,3 kg / foe (6,2)
	Akkumulert reduksjon i absolutte klimagassutslipp (scope 1 og 2) (%)	Netto 50 % utslippsreduksjon i 2030 sammenlignet med 2015	34 %* (34)
Bedre sikkerhet	Frekvens for alvorlige hendelser (SIF)	< 0,3 hendelser pr. mill. arbeidstimer	0,21 (0,3)
	Total Recordable Injury Frequency (TRIF)	< 2,2 hendelser pr. mill. arbeidstimer	2,3 (2,3)

*Akkumulert.

Klimamål

2030: 50 pst. reduksjon i utslipp fra scope 1 og 2 sammenlignet med 2015.
5-15 pst. reduksjon i nettokarbonintensitet (scope1, 2 og 3) sammenlignet med 2019.
2035: 15-30 pst. reduksjon i nettokarbonintensitet (scope 1, 2 og 3) sammenlignet med 2019.
2050: Netto-null utslipp fra scope 1, 2 og 3.

Investinor

Investinor skal bedre kapitaltilgangen i tidligfasemarked gjennom å utøve følgende virksomhet: 1) Aktive direkteinvesteringer, 2) Oppfølging av såkornfond, 3) Oppfølging av pre-såkornfond, 4) Ko-investeringsfondet for Nord-Norge, 5) Fonds- og matching-investeringer, 6) Fonds- og matchinginvesteringer i Nord-Norge og 7) Oppfølging av NATOs innovasjonsfond.

Statens eierskap
Staten er eier i Investinor for å bidra til kapitaltilgang for selskaper i tidlig fase. Statens mål som eier er høyest mulig avkastning over tid innenfor bærekraftige rammer.

Måloppnåelse 2025 og strategiske prioriteringer
Måloppnåelsen i 2025 var preget av sterk operativ aktivitet, særlig på exit-siden og innen fondsinvesteringer. I 2025 ble det gjennomført 16 exits med et samlet brutto realisert proveny på 864 mill. kroner, som utgjør 33,2 pst. av investert kapital. Dette er det høyeste realiserte provenyet i selskapets historie og overstiger målet på 15 pst. Den løpende verdiskapingen i porteføljen var god i de modne fondene, med en samlet netto bokført avkastning på 9,6 pst. (mål 10 pst.). Tilgjengelig kapital til fondsmandatet økte med 187 mill. kroner gjennom intern kapitaldisponering. Treårig netto realisert avkastning endte på -5,7 pst., belastet av svake realisasjonsår i 2023 og 2024.

Sentrale strategiske prioriteringer for selskapets videre utvikling er:

- Høyest mulig avkastning: Finansiell avkastning er det overordnede målet, og selskapet arbeider løpende for å maksimere avkastning over tid innenfor bære-kraftige rammer.
- Styrking av norske forvaltermiljøer: Gjennom tidlig kommitering til de beste norske og nordiske forvalterne fungerer Investinor som et kvalitetsstempel som utløser privat kapital og bidrar til større fond, sterkere forvaltermiljøer og større kapital-runder for norske vekstselskaper.
- Exit og kapitalrullering: Med flere exitprosesser under arbeid er kapitalrullering en prioritet, med mål om 10–15 pst. rullering av investert kapital for 2026.
- Mobilisering av privat institusjonell kapital: Investinor arbeider for å etablere saminvesteringsmodeller og fond-i-fond-strukturer som senker terskelen for bl.a. pensjonskassers og livselskapers inntreden i aktivaklassen.

Investinors investeringsunivers er innrettet mot bærekraftige megatrender, og over 75 pst. av fondsinvesteringene skal være klassifisert som SFDR artikkel 8 eller 9. For 2025 utgjorde SFDR artikkel 8 fond 100 pst. av nye fondsinvesteringer.

Selskapets overordnede mål og resultater 2025 (utvalg)

Langsiktig mål	Indikator	Mål 2025	Resultat 2025 (2024)
Høyest mulig avkast-ning over tid innenfor bærekraftige rammer	Netto realisert avkastning treårig snitt	10 %	-5,7 % (-6,8)
	Netto bokført avkastning (relativt til IB bokført verdi)	10 %	9,6 % (- 14,8)
Styrke økosystemet for tidligfaseinvesteringer	Andel årlig frigjort brutto kapital (av IB investert kapital)	> 10 %	33,2 % (10,8)
	Økt tilgjengelig kapital til Investinors fondsmandat	100 - 400 mill.	187 mill. (ny indikator i 2025)



Foto: Henrik Fjørtoft

Statens eierandel: 100 pst.
Nærings- og fiskeridepartementet

Styret: Hans Aasnæs (styreleder, 1963, Vestfold), Anne Kathrine Slungård (nestleder, 1964, Trøndelag), Bjørn Erik Reinseth (1965, Oslo), Henrik Lie-Nielsen (1977, Vestland), Hanne Nordgaard (1971, Nordland), Erik Wold*
*Valgt av og blant de ansatte

Administrerende direktør: Sten-Roger Karlsen
Hovedkontor: Trondheim
Revisor: Deloitte AS
Nettside: www.investinor.no

Resultatregnskap (mill. kroner)	2025	2024
Driftsinntekter	398	-420
Driftsresultat (EBIT)	296	-510
Resultat før skatt	392	-443
Skattekostnad	0	0
Resultat etter skatt og minoritet	392	-443
Balanse	**2025**	**2024**
Sum eiendeler	5 446	5 007
Sum egenkapital	5 379	4 952
Sum gjeld og forpliktelser	67	55
Verdier og utbytte	**2025**	**2024**
Utbytte for regnskapsåret	0	0
Utbytteandel	0 %	0 %
Gj. utbytteandel siste fem år	0 %	0 %
Utbytte til staten	0	0
Kapitalinnskudd fra staten	36	559
Finansielle nøkkeltall	**2025**	**2024**
Egenkapitalandel	98,8 %	98,9 %
Egenkapitalrentabilitet	7,6 %	-9,1 %
Gjennomsnittlig EK-rentabilitet siste fem år	-4,0 %	-3,5 %
Investert kapital	3 132	3 320
Avkastning investert kapital	8,9 %	-13,8 %
Andre nøkkeltall	**2025**	**2024**
Antall ansatte	34	32
Andel ansatte i Norge	100 %	100 %
Andel kvinner i ledergruppen	40 %	33 %
Andel kvinner i selskapet totalt	35 %	31 %
Gjennomtrekk av ansatte (turnover)	9 %	15 %
Medarbeiderengasjement	-	-
Sykefravær (%)	1,1 %	4,6 %
Skadefravær (H1/LTI)	0	0
Klimagassutslipp	**2025**	**2024**
Scope 1	0	0
Scope 2 (lokasjonsbasert)	13	13
Scope 2 (markedsbasert)	32	32
Scope 3	364	412
Scope 3 - det rapporteres på følgende kategorier*:	1, 2, 5, 6	1, 2, 5, 6

*Se s. 23 for utslippskategorier.

Klimamål
2030: 50 pst. reduksjon i klimagassutslipp pr. ansatt, sammen-lignet med 2019.

Klimamål gjelder kun utslipp fra drift, ikke fra investeringsporte-føljen (scope 3, kat. 15).



Foto: Stig Jarnes

Statens eierandel: 100 pst.
Kommunal- og distriktsdepartementet

Styret: Brit Kristin Rugland (styreleder, 1958, Rogaland), Toril Hovdenak (1969, Møre og Romsdal), Eyvind Aven (1960, Rogaland), Ida Espolin Johnson (1964, Oslo), Ida Texmo Prytz (1981, Troms), Pål Rokke (1961, Oslo), Stian Roquist (1978, Akershus), Nils Baumann*, Kristine Fausa Aasberg*
*Valgt av og blant de ansatte.

Administrerende direktør: Jannicke Trumpy Granquist
Hovedkontor: Oslo
Revisor: Deloitte AS
Nettside: www.kbn.com

Resultatregnskap (mill. kroner)	2025	2024
Driftsinntekter	25 737	26 931
Driftsresultat (EBIT)	2 409	1 911
Resultat før skatt og minoritet	2 409	1 911
Skattekostnad	515	437
Resultat etter skatt og minoritet	1 894	1 474
Balanse	**2025**	**2024**
Sum eiendeler	533 239	567 644
- Hvorav kontantbeholdning	22 862	37 787
Sum egenkapital	22 954	22 075
Sum gjeld og forpliktelser	510 285	545 569
- Hvorav rentebærende gjeld	493 634	517 937
Verdier og utbytte	**2025**	**2024**
Utbytte for regnskapsåret	760	700
Utbytteandel	40,1 %	47,5 %
Gj. utbytteandel siste fem år	38,0 %	30,0 %
Utbytte til staten	760	700
Kapitalinnskudd fra staten	0	0
Finansielle nøkkeltall	**2025**	**2024**
Driftsmargin (EBIT)	9,4 %	7,1 %
Egenkapitalandel	4,3 %	3,9 %
Egenkapitalrentabilitet	8,4 %	6,7 %
Gjennomsnittlig EK-rentabilitet siste fem år	6,2 %	6,5 %
Sysselsatt kapital	533 239	567 644
Rentabilitet sysselsatt kapital	0,4 %	0,3 %
Netto kontantstrøm fra drift	-16 283	11 784
Netto kontantstrøm fra investeringer	-39,8	-45,0
Andre nøkkeltall	**2025**	**2024**
Antall ansatte	96	96
Andel ansatte i Norge	100 %	100 %
Andel kvinner i ledergruppen	50 %	50 %
Andel kvinner i selskapet totalt	34 %	33 %
Kvinners andel av menns lønn, total godtgjørelse	92,0 %	86,0 %
Gjennomtrekk av ansatte (turnover)	4,5 %	6,0 %
Medarbeiderengasjement (1-5)	4,3	4,5
Sykefravær (%)	2,5 %	2,1 %
Skadefravær (H1/LTI)	0	0
Klimagassutslipp	**2025**	**2024**
Scope 1	0	0
Scope 2 (lokasjonsbasert)	1	16
Scope 2 (markedsbasert)	30	124
Scope 3	55	67
Scope 3 - det rapporteres på følgende kategorier*:	5, 6	5, 6

*Se s. 23 for utslippskategorier.

Klimamål
2027: 100 mrd. kroner i grønne utlån.

2030: Redusere klimagassutslipp med minst 55 pst. sammen-lignet med 2019 (scope 1, 2 og 3)*.

*Klimamålet omfatter kun utslipp fra egen virksomhet og ikke finansierte utslipp (scope 3, Kat. 15).

KBN Den norske stats kommunalbank

Kommunalbanken tilbyr langsiktig lånefinansiering til kommunesektoren. Virksomheten ble etablert i 1927 og omdannet til aksjeselskap i 1999.

Statens eierskap
Staten er eier i Kommunalbanken for å tilby stabil, langsiktig og effektiv finansiering til kommunesektoren. Statens mål som eier er høyest mulig avkastning over tid innenfor bærekraftige rammer.

Selskapet yter lån kun til kommuner, fylkeskommuner, interkommunale selskaper og andre selskaper som utfører kommunale oppgaver enten mot kommunal garanti, statlig garanti eller annen betryggende sikkerhet.

Måloppnåelse 2025 og strategiske prioriteringer
Kommunalbanken har fastsatt strategisk mål for egenkapitalavkastning på minst 7 pst. I 2025 ble egenkapitalavkastningen etter skatt 9,5 pst. Basert på kjerneresultat var avkastningen 7,6 pst.

Kommunalbanken skal bidra til bærekraftig omstilling og økt verdiskaping i kommunesektoren, og tilbyr grønne utlånsprodukter for finansiering av prosjekter med en klimaambisjon. Veksten i grønne utlån var på 10 mrd. kroner i 2025, mot 13 mrd. kroner i 2024. Grønne utlån utgjorde i alt 79 mrd. kroner ved utløpet av 2025, tilsvarende 21 pst. av samlet utlånsportefølje.

Ved utgangen av 2025 er markedsandelen basert på samlet finansiering av kunder på 49,7 pst., en nedgang fra 50,2 pst. ved utgangen av 2024. Reduksjonen skyldes sterk konkurranse om nye lån og refinansiering av eksisterende lange lån med avdrag over i lån med kortere løpetider i kapitalmarkedet. Kommunalbanken har en operasjonell målsetting om en markedsandel over tid på om lag 50 pst. Målet om kundetilfreds-hetsskår på minst 8,5 (av 10) ble nådd i 2025, med en skår på 8,9.

Kommunalbanken har en strategisk ambisjon om å være kompetanse- og teknologidrevet. De ansattes samlede kompetanse er bankens viktigste ressurs. Alle ansatte har tilgang til individuelle kompetansebudsjetter med lik økonomisk ramme, som kan benyttes til kompetanseutvikling innenfor eget fagområde basert på individuelle behov og Kommunalbankens kompetansebehov. I tillegg ble det i 2025 gjennomført interne kurs innenfor datastyring og kommuneøkonomi.

Selskapets overordnede mål og resultater 2025 (utvalg)

Langsiktig mål	Indikator	Mål 2025	Resultat 2025 (2024)
Egenkapitalavkastning	Basert på resultat etter skatt	> 7 %	9,5 % (7,4)
	Basert på kjerneresultat	> 7 %	7,6 % (7,2)
Kostnadsprosent	Driftskostnader i pst. av sum av netto renteinntekter og andre driftsinntekter	< 19 %	18,4 % (17,1)
Soliditet	Ren kjernekapitaldekning	> 16,3 %	19,0 % (18,1)
	Uvektet kjernekapitalandel	> 3,8 %	4,2 % (3,9))
Markedsandel	Utlånsportefølje som andel av totale utlån til kommunesek-toren*	> 50 %	49,7 % (50,2)
Kjønnsbalanse	Andel kvinner	> 40 %	34 % (33)

*ekskl. utlån fra Husbanken da Kommunalbanken ikke konkurrerer om disse lånene.

KONGSBERG

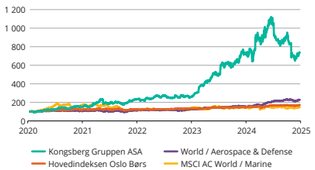
Kongsberg Gruppen er et internasjonalt teknologikonsern som leverer avanserte, bærekraftige og pålitelige løsninger som bidrar til sikkerhet og effektivitet i komplekse operasjoner under ekstreme forhold. Konsernet samarbeider med globale aktører innenfor forsvars-, energi-, maritim-, fiskeri- og romfartsindustrien. Kongsberg Gruppen er notert på Oslo Børs.

Statens eierskap
Staten er eier i Kongsberg Gruppen for å opprettholde et høyteknologisk industriselskap med hovedkontorfunksjoner i Norge samt å ha kontroll med en strategisk forsvarsindustriell tilbyder. Statens mål som eier er høyest mulig avkastning over tid innenfor bærekraftige rammer.

Måloppnåelse 2025 og strategiske prioriteringer
Kongsberg Gruppen leverte sterk vekst og gode resultater i 2025. Omsetningen endte på 59 mrd. kroner og ordereserven var ved årsslutt på 157 mrd. kroner. Dette viser at konsernet har evnet å levere på eksisterende forpliktelser, samtidig som man har fortsatt å ta nye markedsandeler. Selskapet har investert betydelig i økt kapasitet og kompetanse for å rigge seg for de markedsmulighetene man ser i årene fremover. Den viktigste strategiske vurderingen som ble foretatt i 2025 var å fremme forslag om utskillelse og separat børsnotering av Kongsberg Maritime. Styret og ledelsen vurderer det dithen at både Kongsberg Maritime og gjenværende Kongsberg Gruppen vil stille sterkere i sine respektive markeder ved å operere som to selvstendige selskaper. Beslutningen ble vedtatt på ekstraordinær generalforsamling 22. januar 2026. De to selskapene vil i løpet av 2026 etablere egne finansielle mål-setninger.

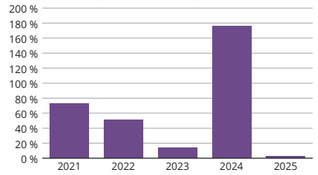
Kongsberg Gruppen skal som et ledende teknologiselskap, spille en sentral rolle i å fremme teknologi og løsninger som vil være avgjørende for å styrke nasjoners forsvarsevne, redusere utslipp, fremme bærekraftige energikilder og drive digitaliseringen fremover.

Totalavkastning siste fem år**



**Grafen viser hva verdien av 100 kroner (investert 31.12.2020) er verdt pr. 31.12.2025 ved å investere i Kongsberg Gruppen, Oslo Børs og relevant bransjeindeks.

Årlig totalavkastning siste fem år*



*Grafen viser kursutvikling inklusiv reinvestert utbytte pr. 31.12 for hvert år.

Selskapets overordnede mål og resultater 2025 (utvalg)

Langsiktig mål	Indikator	Mål 2025	Resultat 2025 (2024)
Vekst i omsetning (>120 mrd. kr. i 2033)	Omsetning	-	58,6 mrd. (48,9)
Lønnsomhet (EBIT-margin > 15 % i 2033)	EBIT-margin	-	15,9 % (13,3)
Netto nullutslipp i 2050	Redusere absolutt scope 1 klimagass-utslipp fra 2019 med 55% innen 2030	-	29 % nedgang i absolutte klimagassutslipp siden basisår, 4 % reduksjon fra 2024 (3 % reduksjon i 2024)
	Øke årlige anskaffelser av fornybar energi fra 2019 til 100 % innen 2030	80 % garantert fornybar elektrisitet	80 % (70)
	25 % reduksjon i energiforbruk per ansatt gjennom energieffektiviserings-tiltak fra 2019 innen 2030	-	24 % (15)
	25 % reduksjon av relativt klimagass-utslipp fra oppstrøms transport og distribusjon fra 2020 innen 2030	-	35 % fra 2024 (3)
	Engasjere 67 % av Kongsberg Gruppens leverandører til å sette egne vitenskapsbaserte mål innen 2027	-	45 % (33)
Økning av kvinneandel av total arbeidsstyrke	Prosentvis andel kvinner	≥ 22,1 %	22,8 % (21,1)



Foto: Kongsberg Gruppen ASA

Statens eierandel: 50,004 pst.
Nærings- og fiskeridepartementet

Styret: Eivind K. Reiten (styreleder, 1953, Oslo), Per A. Sørlie (nestleder, 1957, Østfold), Kristin Færøvik (1962, Rogaland), Morten Henriksen (1968, Oslo), Merete Hverven (1977, Akershus), Kjersti Rød*, Rune Fanøy*, Vegard Ryen Skullerud*
*Valgt av og blant de ansatte.

Konsernsjef: Geir Håøy
Hovedkontor: Kongsberg
Revisor: Ernst & Young AS
Nettside: www.kongsberg.com

Resultatregnskap (mill. kroner)	2025	2024
Driftsinntekter	58 599	48 872
Driftsresultat (EBIT)	9 296	6 507
Resultat før skatt	9 857	6 584
Skattekostnad	-1 935	-1 441
Minoritetsandel	-31	18
Resultat etter skatt og minoritet	7 953	5 126
Balanse	**2025**	**2024**
Sum eiendeler	82 527	69 414
- Hvorav kontantbeholdning	20 189	14 293
Sum egenkapital	23 212	19 269
- Hvorav minoriteter	633	593
Sum gjeld og forpliktelser	59 315	50 145
- Hvorav rentebærende gjeld	3 256	4 689
Statlig kjøp/tilskudd	**2025**	**2024**
Kjøp: FLO/Forsvaret*	2 470	1 788
Verdier og utbytte	**2025**	**2024**
Markedsverdi ved årsslutt	227 467	225 180
Markedsverdi statens eierandel ved årsslutt	113 743	112 599
Utbytte for regnskapsåret	5 014	3 870
Utbytteandel	63,0 %	75,5 %
Gj. utbytteandel siste fem år	81,6 %	78,9 %
Utbytte til staten	2 507	1 935
Avkastning siste år	2,4 %	179,2 %
Gj. avkastning siste fem år	53,1 %	62,7 %
Utdeling til staten i forbindelse med innløsing og sletting av aksjer	0	0
Finansielle nøkkeltall	**2025**	**2024**
Sysselsatt kapital	26 468	23 958
Driftsmargin (EBIT)	15,9 %	13,3 %
Egenkapitalandel	28,1 %	27,8 %
Netto kontantstrøm fra drift	12 732	13 744
Netto kontantstrøm fra investeringer	-1 103	-1 762
Andre nøkkeltall	**2025**	**2024**
Antall ansatte	15 865	14 629
Andel ansatte i Norge	60 %	60 %
Andel kvinner i konsernledelsen	25 %	25 %
Andel kvinner i selskapet totalt	23 %	22 %
Kvinners andel av menns lønn, total godtgjørelse	94 %	92 %
Gjennomtrekk av ansatte (turnover)	6,3 %	4,5 %
Medarbeiderengasjement	-	-
Sykefravær (%)	2,7 %	3,4 %
Skadefravær (H2/TRIF)	0,8	2,2
Klimagassutslipp	**2025**	**2024**
Scope 1	1 417	1 473
Scope 2 (lokasjonsbasert)	6 779	8 100
Scope 2 (markedsbasert)	18 474	22 071
Scope 3	11 621 730	13 561 458
Scope 3 - det rapporteres på følgende kategorier**:	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 11, 12, 13, 15	1, 2 ,3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 11, 12, 13,15

*Statens totale innkjøp fra Kongsberg Gruppen ASA.
**Se s. 23 for utslippskategorier.

Klimamål
Klimamålene for Kongsberg Gruppen videreføres ikke i sin nåværende form etter fisjonen april 2026. Nye klimamål vil etableres for henholdsvis Kongsberg Gruppens og Kongsberg Maritime i løpet av 2026.



Foto: Mantena AS

Statens eierandel: 100 pst.
Nærings- og fiskeridepartementet

Styret: Stian Håklau (styreleder, 1982, Vestland), Ingvild Vartdal (nestleder,1968, Møre og Romsdal), Stein André Herigstad-Olsen (1967, Nordland), Tord Helland (1975, Rogaland), Ingvild Storås (1964, Oslo), Morten Brohjem*, Torbjørn Støre*, Glen Atle Noss*
*Valgt av og blant de ansatte.

Administrerende direktør: Arne Roland
Hovedkontor: Oslo
Revisor: Deloitte AS
Nettside: www.mantena.org

Resultatregnskap (mill. kroner)	2025	2024
Driftsinntekter	1 787	1 764
Driftsresultat (EBIT)	-51	-59
Resultat før skatt og minoritet	-80	-93
Skattekostnad	60	1
Resultat etter skatt og minoritet	-140	-94
Balanse	**2025**	**2024**
Sum eiendeler	1 075	1 177
Sum egenkapital	120	207
Sum gjeld og forpliktelser	955	970
- Hvorav rentebærende gjeld	443	483
Verdier og utbytte	**2025**	**2024**
Utbytte for regnskapsåret	0	0
Utbytteandel	-	0 %
Gj. utbytteandel siste fem år	0 %	0 %
Utbytte til staten	0	0
Kapitalinnskudd fra staten	52	198
Finansielle nøkkeltall	**2025**	**2024**
Driftsmargin (EBIT)	-2,9 %	-3,3 %
Egenkapitalandel	11,2 %	17,6 %
Egenkapitalrentabilitet	-85,7 %	-60,7 %
Gjennomsnittlig EK-rentabilitet siste fem år	-56,6 %	-37,6 %
Sysselsatt kapital	563	690
Rentabilitet sysselsatt kapital	-8,1 %	-8,8 %
Netto kontantstrøm fra drift	14,1	-260
Netto kontantstrøm fra investeringer	-8,1	14,6
Andre nøkkeltall	**2025**	**2024**
Antall ansatte	667	755
Andel ansatte i Norge	79 %	79,7 %
Andel kvinner i ledergruppen	33 %	33,0 %
Andel kvinner i selskapet totalt	10 %	10 %
Kvinners andel av menns lønn, total godtgjørelse	104 %	110 %
Gjennomtrekk av ansatte (turnover)	-	-
Medarbeiderengasjement	-	-
Sykefravær (%)*	6,3 %	8,3 %
Skadefravær (H1/LTI)	6,5	6,3
Klimagassutslipp	**2025**	**2024**
Scope 1	179	164
Scope 2 (lokasjonsbasert)	224	463
Scope 2 (markedsbasert)	8 245	-
Scope 3	20 860	18 593
Scope 3 - det rapporteres på følgende kategorier**:	1, 2, 3, 4, 5, 6	1, 2, 3, 4, 5, 6

*Sykefravær (%) vedrører morselskapet Mantena AS for begge år.
**Se s. 23 for utslippskategorier.

Klimamål
Selskapet har overordnet vedtatt et mål om netto null-utslipp innen 2050 ifm. arbeidet med en helhetlig bærekraftstrategi. Selskapet har bevisst valgt å avvente konkretisering av klima-mål og plan for utslippsreduksjon til en gjennomarbeidet og faktabasert baseline er etablert. Målet om netto-null vil være retningsgivende for arbeidet med å etablere vitenskapsbaserte mål og gjennomføringsplan.

Mantena

Mantena utfører vedlikehold og reparasjon av tog, maskiner og komponenter for jernbaneselskaper i Norden. Som uavhengig totalleverandør håndterer selskapet både rutinearbeid og komplekse oppdrag. Arbeidet tilpasses hvert kjøretøy og hver kunde, med fokus på driftssikkerhet, gode reiseopplevelser og effektiv bruk av ressurser som skal bidra til å forlenge togmateriellets levetid.

Statens eierskap
Staten er eier i Mantena for å ha en leverandør av vedlikeholds- og verkstedtjenester for skinnegående materiell. Statens mål som eier er høyest mulig avkastning over tid innenfor bærekraftige rammer.

Måloppnåelse 2025 og strategiske prioriteringer
2025 har vært et krevende år for Mantena. Året har vært preget av betydelige operasjonelle utfordringer, krevende kontraktssituasjoner og eksterne hendelser utenfor selskapets kontroll. EBIT er minus 51 mill. kroner, og resultat etter skatt er minus 140 mill. kroner.

Første halvår var preget av svak lønnsomhet, hovedsakelig som følge av avslutningen av Trafikkpakke 1, høye korrektive kostnader samt inntektsbortfall i Region Midt-Norge som følge av bruddet på Nordlandsbanen. Avslutningen av Trafikkpakke 1 medførte betydelig arbeid knyttet til overlevering, juridiske avklaringer og sluttoppgjør. Selv om salget av deler og utstyr ga positive bidrag, ble dette i stor grad motvirket av avslutningskostnader og etterarbeid. Andre halvår viste imidlertid en forbedring.

Likviditeten har gjennom året vært under press, blant annet som følge av kapitalbinding i lager og forsinket fakturering, men situasjonen har gradvis bedret seg i fjerde kvartal gjennom tettere oppfølging av arbeidskapital og forbedret faktureringsdisiplin.

Selskapets overordnede mål og resultater 2025 (utvalg)

Langsiktig mål	Indikator	Mål 2025	Resultat 2025 (2024)
Vekst	Inntekter	1533,5 mill. kr.	1 787 (1 764)
Driftsmargin	Driftsmargin (EBITDA)	1,96 %	-1,5 % (-0,7)
Avkastning	Avkastning på bokført egen-kapital	0,03 %	- 85,7 % (-60,7)
Sykefravær < 6,0 %	Sykefravær	Sykefravær < 6,0 %	6,3 % (8,3)
H1 < 5,0	H1	H1 < 5,0	6,5 (6,3)

Mesta er Norges største entreprenørselskap innenfor drift og vedlikehold av vei. Selskapet har også en stor virksomhet innenfor anleggsprosjekter på vei og bane som tunnelrehabilitering, fjell- og rassikring, kai- og bruvedlikehold og veisikring. Mesta er også den største aktøren innenfor elektroarbeider på vei og tunnel. Selskapet ble skilt ut fra Statens vegvesen i 2003.

Statens eierskap
Staten er eier i Mesta fordi selskapet besitter viktig kompetanse for drift og vedlikehold av samferdselsinfrastruktur. Statens mål som eier er høyest mulig avkastning over tid innenfor bærekraftige rammer.

Nærings- og fiskeridepartementet har fullmakt fra Stortinget til å redusere statens eierskap i Mesta AS delvis, jf. statsbudsjettet for 2026.

Måloppnåelse 2025 og strategiske prioriteringer
Resultatutviklingen i 2025 har vært negativ grunnet konkursen hos Bertelsen & Garpestad AS som var Mestas kontraktsmotpart og hovedentreprenør i prosjektet Tromsøtunnelene. Konkursen ble åpnet i 2026, men medførte gjenåpning av regnskapet for 2025. Mesta hadde en egenkapitalrentabilitet på 15,0 pst. i 2025.

Mesta reviderte våren 2024 sin strategi for perioden frem til 2026. Strategien tydeliggjør hvilke mål selskapet har for verdiskaping overfor kunder (til å stole på), ansatte (meningsfullt og spennende), eiere (stabil god avkastning), partnere (enklere hverdag) og samfunnet (trygghet for meg). Strategien angir også hva selskapet skal fokusere på internt for å realisere målene. Strategien er kommunisert bredt til alle ansatte, og handlingsplaner knyttet til strategiske initiativ er utarbeidet og blir fulgt opp løpende gjennom strategiperioden, og inkluderer eksempelvis initiativ knyttet til kostnadsdisiplin, digital konkurransekraft og grønne forretningsmuligheter. Mesta fikk i 2025 verifisert og godkjent selskapets utslippsmål av SBTi.

Selskapets overordnede mål og resultater 2025 (utvalg)

Langsiktig mål	Indikator	Mål 2025	Resultat 2025 (2024)
Null visjon for personskader	Antall personskader (H1)	< 7	5 (8)
God lønnsomhet	EBITA (mill. kr)	262	192 (239)
Redusere klimagassutslipp innen 2030 og ha netto nullutslipp i 2045	Sjåførscore (maks 100) *	75	72 (73)
Engasjerte medarbeidere	Medarbeiderundersøkelse (score)	≥ 77	76 (76)

*Sjåførscore beregnes i flåtestyringssystemet og består av fire hovedkomponenter; tomgangskjøring, utrulling, hastighet og oppbremsing. Dette gir en god indikator på økonomisk og miljøvennlig kjøreadferd.



Foto: Mesta AS

Statens eierandel: 100 pst.
Nærings- og fiskeridepartementet

Styret: Ingvald Løyning (styreleder, 1956, Rogaland), Margrethe Hauge (nestleder, 1971, Vestland), Anne Marit Panengstuen (1963, Akershus), Gaute Gillebo (1980, Oslo), Ole Falk Hansen (1983, Agder), Geir Kroká*, Jarle Røksund*, Oddbjørn Kaland*
*Valgt av og blant de ansatte.

Konsernsjef: Tonje G. Jensen (konstituert frem til 31.12.2025) (Sturla Magnus f.o.m. 1. januar 2026)
Hovedkontor: Oslo
Revisor: KPMG AS
Nettside: www.mesta.no

Resultatregnskap (mill. kroner)	2025	2024
Driftsinntekter	6 252	6 426
Driftsresultat (EBIT)	179	227
Resultat før skatt og minoritet	190	230
Skattekostnad	46	53
Resultat etter skatt og minoritet	144	177
Balanse	**2025**	**2024**
Sum eiendeler	2 779	2 569
- Hvorav kontantbeholdning	738	505
Sum egenkapital	998	925
Sum gjeld og forpliktelser	1 782	1 644
- Hvorav rentebærende gjeld	3	3
Verdier og utbytte	**2025**	**2024**
Utbytte for regnskapsåret	72	124
Utbytteandel	50,0 %	70,0 %
Gj. utbytteandel siste fem år	45,8 %	39,8 %
Utbytte til staten	72	124
Kapitalinnskudd fra staten	0	0
Finansielle nøkkeltall	**2025**	**2024**
Driftsmargin (EBIT)	2,9 %	3,5 %
Egenkapitalandel	35,9 %	36,0 %
Egenkapitalrentabilitet	15,0 %	19,7 %
Gjennomsnittlig EK-rentabilitet siste fem år	21,3 %	24,4 %
Sysselsatt kapital	1 001	928
Rentabilitet sysselsatt kapital	20,6 %	25,2 %
Netto kontantstrøm fra drift	477	244
Netto kontantstrøm fra investeringer	-119	-80
Andre nøkkeltall	**2025**	**2024**
Antall ansatte	1 604	1 663
Andel ansatte i Norge	100 %	100 %
Andel kvinner i konsernledelsen	38 %	38 %
Andel kvinner i selskapet totalt	13 %	13 %
Kvinners andel av menns lønn, total godtgjørelse	98 %	98 %
Gjennomtrekk av ansatte (turnover)	9 %	9 %
Medarbeidertilfredshet	76 %	76 %
Sykefravær (%)	5,1 %	5,6 %
Skadefravær (H1/LTI)	1,6	2,4
Klimagassutslipp	**2025**	**2024**
Scope 1	18 016	20 644
Scope 2 (lokasjonsbasert)	150	126
Scope 2 (markedsbasert)	3 657	3 945
Scope 3	122 358	127 379
Scope 3 - det rapporteres på følgende kategorier*:	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 11, 12, 15	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 11, 12, 15

*Se s. 23 for utslippskategorier.

Klimamål
Utslippsmål Mesta har fått verifisert og godkjent av SBTi, målt mot 2022;

2030: Kutte scope 1 og 2 utslipp med 42 pst.

Kutte scope 3 utslipp med 25 pst. (inkluderer alle scope 3 kategorier).

2045: Netto null utslipp fra scope 1, 2 og 3.



Foto: Nammo AS

Statens eierandel: 50 pst.
Nærings- og fiskeridepartementet

Styret: Dag Schjerven (styreleder, 1954, Oslo), Esa Rautalinko (nestleder, 1962, utland), Gyrid Skalleberg Ingerø (1967, Oslo), Jan S. Skogseth (1955, Rogaland), Nora Steiner-Forsberg (1973, utland), Päivi Lindqvist (1970, utland), Marianne Stensrud*, Jani Sjöman*
*Valgt av og blant de ansatte.

Administrerende direktør: Morten Brandtzæg
Hovedkontor: Raufoss
Revisor: Ernst & Young AS
Nettside: www.nammo.com

Resultatregnskap (mill. kroner)	2025	2024
Driftsinntekter	14 408	10 873
Driftsresultat (EBIT)	1 830	1 312
Resultat før skatt	1 740	1 229
Skattekostnad	524	333
Minoritetsandel	3	0
Resultat etter skatt og minoritet	1 213	897
Balanse	**2025**	**2024**
Sum eiendeler	24 766	16 463
- Hvorav kontantbeholdning	5 105	1 960
Sum egenkapital	6 493	4 768
- Hvorav minoriteter	27	0
Sum gjeld og forpliktelser	18 273	11 696
- Hvorav rentebærende gjeld	1 778	2 374
Statlig kjøp/tilskudd	**2025**	**2024**
Tilskudd: Forsvarsdepartementet	656	1 083
Verdier og utbytte	**2025**	**2024**
Utbytte for regnskapsåret	0	0
Utbytteandel	0 %	0 %
Gj. utbytteandel siste fem år	25,0 %	35,0 %
Utbytte til staten	0	224
Kapitalinnskudd fra staten	0	0
Finansielle nøkkeltall	**2025**	**2024**
Driftsmargin (EBIT)	12,7 %	12,1 %
Egenkapitalandel	26,2 %	29,0 %
Egenkapitalrentabilitet	21,5 %	20,4 %
Gjennomsnittlig EK-rentabilitet siste fem år	17,6 %	16,2 %
Sysselsatt kapital	8 271	7 142
Rentabilitet sysselsatt kapital	23,7 %	19,5 %
Netto kontantstrøm fra drift	6 131	2 168
Netto kontantstrøm fra investeringer	-2 352	-1 643
Andre nøkkeltall	**2025**	**2024**
Antall ansatte	4 200	3 623
Andel ansatte i Norge	38 %	35 %
Andel kvinner i ledergruppen	17 %	23 %
Andel kvinner i selskapet totalt	27 %	27 %
Kvinners andel av menns lønn, total godtgjørelse	-	-
Gjennomtrekk av ansatte (turnover)	-	-
Medarbeiderengasjement	-	-
Sykefravær (%)	4,3 %	4,4 %
Skadefravær (H1/LTI)	6,5	5,9
Klimagassutslipp	**2025**	**2024**
Scope 1	10 812	11 340
Scope 2 (lokasjonsbasert)	18 704	18 133
Scope 2 (markedsbasert)	49 824	53 900
Scope 3	17 267	17 348
Scope 3 - det rapporteres på følgende kategorier*:	3, 5, 6, 7	3, 5, 6, 7

*Se s. 23 for utslippskategorier.

Klimamål
2030:
Scope 1: Redusere direkte utslipp med 7 pst. årlig, til sammen 55 pst. med utgangspunkt i 2019.

Scope 2: Redusere energiforbruk med 1,5 pst. årlig med utgangspunkt i 2019.

Scope 3: Redusere utslipp fra pendling og tjenestereiser med 30 pst. fra 2019.

Nammo leverer høyteknologiske produkter til romfarts- og forsvarsindustrien. Kjernevirksomheten omfatter utvikling og produksjon av rakettmotorer, militær og kommersiell ammunisjon, skulderfyrte våpensystemer og miljøvennlig demilitarisering. Selskapet ble stiftet i 1998 ved at nordisk ammunisjonsindustri ble slått sammen som et ledd i å styrke forsyningssikkerheten for ammunisjonsprodukter i Norden.

Statens eierskap
Staten er eier i Nammo for å opprettholde et høyteknologisk industriselskap med hovedkontorfunksjoner i Norge samt å ha kontroll med en strategisk forsvarsindustriell tilbyder med en vesentlig del av virksomheten i Norge. Staten eier 50 pst. av aksjene i Nammo. Staten har en aksjonæravtale med Patria Oyj som eier 50 pst. av selskapet, som gir eierne utvidede aksjonærrettigheter. Statens mål som eier er høyest mulig avkastning over tid innenfor bærekraftige rammer.

Måloppnåelse 2025 og strategiske prioriteringer
Den geopolitiske utviklingen og krigen i Ukraina har medført en markant økt etterspørsel i deler av Nammos markeder. Som et resultat av dette har ordreserven økt til 55 mrd. (39,8). Selskapets inntekter økte med 32,5 pst., mens resultat før skatt økte med 41,5 pst., noe som viser at selskapets fokus på kontinuerlige forbedringer og lønnsom vekst gir resultater. Avkastningen på egenkapitalen endte på 21,6 pst. (20,4 pst.). Nammos strategi er fokusert på å oppnå lønnsom og bærekraftig vekst i kjernemarkedene i Europa og USA gjennom å levere nisjeprodukter til rett tid og kvalitet. Som en del av dette har selskapet satt ambisiøse mål og jobber for å:

- sikre en bærekraftig lønnsom vekst,
- investere i ny teknologi for å sikre ledende nisjeposisjoner og en langsiktig lønnsom vekst,
- øke produksjonskapasiteten, men gitt dagens geopolitiske situasjon, også arbeide aktivt for risikodeling med myndigheter gjennom ulike former for medfinansiering,
- minimere negativ påvirkning på omgivelsene av selskapets aktivitet, gjennom å fokusere på alle sider ved ESG, og
- gitt den urolige geopolitiske situasjonen jobber selskapet kontinuerlig med å styrke prosesser relatert til aktsomhetsvurderinger innenfor alle deler av virksomheten.

Selskapets overordnede mål og resultater 2025 (utvalg)

Langsiktig mål	Indikator	Mål 2025	Resultat 2025 (2024)
Resultatmargin 10 %	Resultat før skatt målt mot totalt salg	9,3 %	12,1 % (11,3)
Redusere skader med fravær, LTI-frekvens < 5	LTI-frekvens	< 5	6,5 (5,9)
Øke kvinneandel > 30 % innen 2030	Kvinneandel	> 27,0 %	26,9 % (26,8)
Redusere direkte utslipp med 55 % innen 2030	CO_2e 2019 nivå	-7 %	-28 %* (-13,1)
Redusere indirekte utslipp fra energiforbruk med 1,5 % årlig	CO_2e 2019 nivå	-1,5 %	-22,7 %* (-1,02)

* Intensitet, CO_2 pr. MNOK omsetning.

Norsk Hydro (Hydro) er et ledende selskap innen aluminium og fornybar energi med ønske om å bidra til en bærekraftig fremtid. Hydro har virksomheter i hele den globale verdikjeden for aluminium, fra energiproduksjon til bauksittutvinning, aluminaraffinering, produksjon av primæraluminium, aluminiumekstrudering og resirkulering av aluminium. Hydro er notert på Oslo Børs.

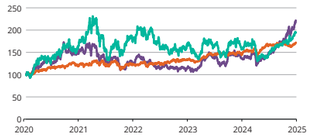
Statens eierskap
Staten er eier i Hydro for å opprettholde et ledende industriselskap med hovedkontorfunksjoner i Norge. Statens mål som eier er høyest mulig avkastning over tid innenfor bærekraftige rammer.

Måloppnåelse 2025 og strategiske prioriteringer
Hydro oppnådde en justert EBITDA på 28,9 mrd. kroner, og en justert avkastning på gjennomsnittlig sysselsatt kapital (ARoaCE) på 10,2 pst., over seskapets mål på 10 pst. over forretningssyklusen. Hydros nye forbedringsprogram har levert 1,4 mrd. kroner siden 2024, noe som overstiger det opprinnelige målet på NOK 600 mill. kroner. Kommersielle initiativer genererte NOK 600 mill. kroner i økt verdi.

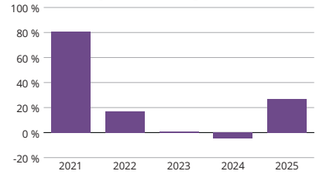
Hydro er på god vei til å gjennomføre sin ambisjon for 2030 om å være en pionér i det grønne skiftet for aluminium:

- Drive lønnsom vekst innen resirkulering og ekstrudering for å styrke Hydros posisjon innen bærekaft og i møte med geopolitiske endringer.
- Skalere fornybar kraftproduksjon for å støtte Hydros konkurranseevne og posisjon innen lavkarbonaluminium.
- Gjennomføre Hydros ambisiøse veikart for avkarbonisering og teknologi, og øke innsatsen for å bidra til en naturpositiv og rettferdig omstilling.
- Forme markedet for lavkarbonaluminium gjennom kommersielle partnerskap.

Totalavkastning siste fem år**



Årlig totalavkastning siste fem år*



**Grafen viser hva verdien av 100 kroner (investert 31.12.2020) er verdt pr. 31.12.2025 ved å investere i Norsk Hydro, Oslo Børs og relevant bransjeindeks.

*Grafen viser kursutvikling inklusiv reinvestert utbytte pr. 31.12 for hvert år.

Selskapets overordnede mål og resultater 2025 (utvalg)

Langsiktig mål	Indikator	Mål 2025	Resultat 2025 (2024)
Justert kapitalavkastning (ARoaCE)	Lønnsomhetsmål på > 10 % over syklusen	-	10,2 % (8,5)
Forbedringsprogram* NOK 6,5 mrd. i akkumulerte forbedringer innen 2030	Akkumulert mot 2024 baselinje, målt i EBITDA	600 MNOK	1,4 BNOK (Nytt program)
Ingen dødsulykker og livsendrende personskader	Antall ulykker/skader	0	0 (1**)
10 % innen 2025 og 30 % reduksjon i klimagassutslipp innen 2030 og netto null innen 2050***	Reduksjon mot utslippsgrunnlag 2018	-	-18,7 % (-16,1)
Resirkulere 850–1 100 tusen tonn brukt aluminiumskrap pr. år innen 2030****	Tonn brukt skrap resirkulert	-	496 000 (451 000)
Gi 500 000 mennesker utdanning og kompetanseutvikling innen 2030*	Personer nådd	-	312 000 (241 000)
Påvirkning av biologisk mangfold med 1-til-1 rehabilitering av gruveområder i Paragominas	Prosentvektet gjennomføring	100 %	100 % (100)

*Akkumulert, sammenlignet med 2024. Nytt forbedringsprogram lansert på Kapitalmarkedsdagen i 2024.
**Ett entreprenørdødsfall i konsolidert virksomhet i 2024.
***Scope 1 og 2 GHG-utslipp etter eierandel.
****Overgrense på brukt aluminiumskrap pr. år innen 2030 ble satt ned fra 1 200 til 1 100 i linje med redusert kapitallallokering.

Klimamål

2025: 10 pst. reduksjon i scope 1 og 2.

2030: 30 pst. reduksjon i scope 1 og 2. 30 pst. reduksjon i oppstrøms scope 3-utslipp pr. tonn aluminium. 15 pst. reduksjon i totale scope 3-utslipp.

2050: Netto null utslipp av scope 1 og 2.

Hydro har deltatt i International Aluminium Institutes (IAI) arbeid med å utvikle utslippsbaner mot 2050 i samsvar med Parisavtalen. Disse utslippsbanene er i tråd med International Energy Agencys (IEA) 1,5-graders scenario, kombinert med IAIs analyse av etterspørselen i aluminiumsmarkedet og materialstrømmer.



Foto: Norsk Hydro ASA

Statens eierandel: 34,26 pst.
Nærings- og fiskeridepartementet

Styret: Rune Bjerke (styreleder, 1960, Oslo), Kristin Fejerskov Kragseth (nestleder,1967, Rogaland), Marianne Wiinholt (1965, utland), Philip Graham New (1962, utland), Espen Gundersen (1964, Oslo), Jane Toogood (1965, utland), Kim Wahl (1960, Oslo), Arve Baade*, Bjørn Petter Moxnes*, Ellen Merete Olstad*, Margunn Sundve*
*Valgt av og blant de ansatte.

Konsernsjef: Eivind Kallevik
Hovedkontor: Oslo
Revisor: KPMG AS
Nettside: www.hydro.com

Resultatregnskap (mill. kroner)	2025	2024
Driftsinntekter	207 971	203 636
Driftsresultat (EBIT)	14 401	16 487
Resultat før skatt	13 721	8 862
Skattekostnad	5 417	3 822,4
Minoritetsandel	1 587	-750
Resultat etter skatt og minoritet	6 717	5 790
Balanse	**2025**	**2024**
Sum eiendeler	208 296	207 371
- Hvorav kontantbeholdning	16 085	15 049
Sum egenkapital	107 096	107 452
- Hvorav minoriteter	7 252	5 991
Sum gjeld og forpliktelser	101 200	99 919
- Hvorav rentebærende gjeld	36 574	34 748
Verdier og utbytte	**2025**	**2024**
Markedsverdi ved årsslutt	154 718	125 644
Markedsverdi statens eierandel ved årsslutt	53 006	43 047
Utbytte for regnskapsåret	5 935	4 445
Utbytteandel	88,4 %	76,8 %
Gj. utbytteandel siste fem år	76,9 %	87,0 %
Utbytte til staten	2 034	1 721
Avkastning siste år	29,9 %	-5,1 %
Gj. avkastning siste fem år	21,0 %	20,4 %
Utdeling til staten i forbindelse med innløsing og sletting av aksjer	686	681
Finansielle nøkkeltall	**2025**	**2024**
Sysselsatt kapital	116 765	123 428
Driftsmargin (EBIT)	6,9 %	8,1 %
Egenkapitalandel	51,4 %	51,8 %
Netto kontantstrøm fra drift	23 311	15 356
Netto kontantstrøm fra investeringer	-17 905	-12 916
Andre nøkkeltall	**2025**	**2024**
Antall ansatte	31 618	32 031
Andel ansatte i Norge	13 %	14 %
Andel kvinner i konsernledelsen	56 %	56 %
Andel kvinner i selskapet totalt	24 %	24 %
Kvinners andel av menns lønn, total godtgjørelse, Norge	104 %	101 %
Gjennomtrekk av ansatte (turnover)	15 %	13 %
Engasjementsindeksen*		74 %
Sykefravær (%)	3,3 %	3,3 %
Skadefravær (TRI)	1,8	2,0
Klimagassutslipp	**2025**	**2024**
Scope 1	5 440 000	5 650 000
Scope 2 (lokasjonsbasert)	3 310 000	3 320 000
Scope 2 (markedsbasert)	-	7 910 000
Scope 3	12 740 000	12 800 000
Scope 3 - det rapporteres på følgende kategorier*:	1, 3, 4, 9, 10	1, 3, 4, 9, 10

*Se s. 23 for utslippskategorier.



Foto: Elise Vagle

Statens eierandel: 100 pst.
Nærings- og fiskeridepartementet

Styret: Per Arne Jensen (styreleder, 1964, Rogaland), Murshid M. Ali (1985, Oslo), Mariann Ødegård (1966, Østfold), Trond Solberg (1979, Vestland), Ingrid von Streng Velken (1982, Vestland)

Administrerende direktør: Siri M. Kalvig
Hovedkontor: Stavanger
Revisor: Deloitte AS
Nettside: www.nysnoinvest.no

Resultatregnskap (mill. kroner)	2025	2024
Driftsinntekter	155	-297
Driftsresultat (EBIT)	99	-357
Resultat før skatt	244	-184
Skattekostnad	47	-16,1
Resultat etter skatt og minoritet	196	-200
Balanse	**2025**	**2024**
Sum eiendeler	5 519	5 317
- Hvorav kontantbeholdning, inkl. likviditetsfond	2 686	3 057
Sum egenkapital	5 441	5 245
Sum gjeld og forpliktelser	77	72
Verdier og utbytte	**2025**	**2024**
Utbytte for regnskapsåret	0	0
Kapitalinnskudd fra staten	0	0
Finansielle nøkkeltall	**2025**	**2024**
Egenkapitalandel	98,6 %	98,6 %
Egenkapitalrentabilitet	3,7 %	-3,7 %
Andre nøkkeltall	**2025**	**2024**
Antall ansatte	20	20
Andel ansatte i Norge	100 %	100 %
Andel kvinner i ledergruppen	67 %	67 %
Andel kvinner i selskapet totalt	45 %	41 %
Gjennomtrekk av ansatte (turnover)	5,0 %	0,0 %
Medarbeiderengasjement	-	-
Sykefravær (%)	1,0 %	0,4 %
Skadefravær	-	-
Klimagassutslipp	**2025**	**2024**
Scope 1	0	0
Scope 2 (lokasjonsbasert)	1	1
Scope 3	20 371	14 199
Scope 3 - det rapporteres på følgende kategorier*:	1, 3, 5, 6, 7, 8, 15	1, 3, 5, 6, 7, 8, 15

*Se s. 23 for utslippskategorier.

Klimamål

2030: Redusere klimagassutslipp fra egen drift med 50 pst. pr. ansatt sammenlignet med 2022 (scope 2 og 3). Unngåtte akkumulerte utslipp på 15,5 mill. tonn fra selskaps- og fondsporteføljen i perioden fra 2025-2030*.

2050: Bidratt med vekstkapital til hundrevis av klimateknologiselskap som samlet sett har vært viktige for å realisere et nullutslippsamfunn.

*Beregnet i henhold til Frame-rammeverket for unngåtte utslipp med data for 19 av 26 selskaper og 4 av 22 fond.

nysnø Klimainvesteringer

Nysnø Klimainvesteringer (Nysnø) skal foreta investeringer som direkte eller indirekte bidrar til reduserte klimagassutslipp. Selskapet investerer i unoterte selskaper og fond rettet mot unoterte selskaper, med virksomhet i eller ut fra Norge. Investeringsuniverset er selskaper i tidlige faser og investeringene retter seg i hovedsak mot ny teknologi i overgangen fra teknologiutvikling til kommersialisering.

Statens eierskap
Staten er eier i Nysnø for å bidra til kapitaltilgang for investeringer i tidligfaseselskaper som reduserer klimagassutslipp. Statens mål som eier er høyest mulig avkastning over tid innenfor bærekraftige rammer.

Måloppnåelse 2025 og strategiske prioriteringer
I 2025 har selskapet opplevd noe bedring i markedet for tidligfase investeringer. Dette til tross for et år med økende geopolitisk usikkerhet. Årsresultatet før skatt ble 244 mill.kroner, og viser en avkastning på egenkapital etter skatt på 3,7 %.

Gjennom det siste året har Nysnø hatt en god investeringstakt og fortsatt å stadfeste sin rolle som en langsiktig aktør i det norske økosystemet for tidligfase investeringer. Selskapet har et mål om å være en mobiliserende kraft i omstillingen til et lavutslippssamfunn. Selskapet har satt seg mål om å:

- skape verdier og levere høyest mulig realisert avkastning over tid,
- bidra med klimakapital for å akselere det grønne skiftet,
- være en aktiv økosystemspiller som bidrar til å mobilisere risikokapital til klimateknologi,
- bidra til økt kvalitet i klimarapportering, og
- utvikle en kompetent organisasjon som leverer på selskapets mål og sikrer effektiv drift.

Selskapets overordnede mål og resultater 2025 (utvalg)

Langsiktig mål	Indikator	Mål 2025	Resultat 2025 (2024)
Vi skal skape verdier og levere høyest mulig realisert avkastning over tid	Årets netto-avkastning på inngående balanse av investeringer, netto ROI	Høyest mulig	4,4 % (-15,9)
Vi skal bidra med klimakapital for å akselere det grønne skiftet	Investert beløp i nye investeringer/ fondsforpliktelser i år	550-950 mill. kr.	372 mill. kr. (590)
	Antall selskaper finansiert direkte og indirekte, akkumulert	> 300	429 (367)
Vi skal være en aktiv økosystemspiller som bidrar til å mobilisere risikokapital til klimateknologi	Ekstern kapital ift. Nysnø kapital investert i direkte porteføljen	> 3x	7,8x (ikke beregnet i 2024)
Vi skal bidra til økt kvalitet i klimarapportering	Andel porteføljeselskap med klimamål og som rapporterer på scope 1-3	> 80 %	81% (100)
Vi skal utvikle en kompetent organisasjon som leverer på selskapets mål og sikrer effektiv drift	Kostnadsprosent målt ved driftskostnad som andel av tildelt kapital	< 1,5 %	1,0 % (1,1)

*Avkastning på solgte direkteinvesteringer (akkumulert IRR siden oppstart).

Posten Bring er et av nordens største post- og logistikkonsern. Selskapet posisjonerer seg for langsiktig vekst i logistikksegmentet, særlig innenfor netthandel, gjennom satsing på innovasjon og bærekraft. Posten leverer pakker og brev til privatpersoner i hele Norge. Bring er et tilbud til det nordiske markedet. Bring tilbyr løsninger for bedriftskunder i det nordiske markedet og til privatkunder utenfor Norge.

Statens eierskap
Staten er eier i Posten Bring for å opprettholde et landsdekkende tilbud av leveringspliktige posttjenester i Norge. Statens mål som eier er høyest mulig avkastning over tid innenfor bærekraftige rammer.

Måloppnåelse 2025 og strategiske prioriteringer
2025 ble et godt år for Posten Bring. Omsetningsveksten for konsernet var 1,3 pst., drevet av vekst i logistikksegmentet på 2,7 pst. som kompenserer for nedgang i postsegmentet på 8,0 pst. Lønnsomhetsprogrammet som ble iverksatt i 2024 fortsatte gjennom hele 2025. Det har gitt god kostnadsdisiplin og bidratt til at Posten Bring er konkurransedyktig i et krevende marked. Justert driftsresultat endte på 1 162 mill. kroner, en økning på 256 mill. kroner fra 2024, hovedsakelig på grunn av realisering av kostnadstiltak og omsetningsvekst innenfor logistikk. Dette ga en avkastning på egenkapitalen etter skatt på 11,8 pst., en forbedring på 7,3 pp. fra 2024.

Konsernets mål er å bli en "ledende nordisk logistikkaktør" med kostnadseffektiv drift som grunnlag for konkurransedyktige marginer. For 2026 er det definert seks operasjonelle mål:

- Signifikant forbedret kundeopplevelse.
- Organisk vekst netthandel i Norden.
- Lønnsom vekst Gods Norge.
- Senke enhetskost.
- Skape og skalere teknologidrevet verdi i Posten Bring.
- Øke nærværet - redusert sykefravær.

Selskapets overordnede mål og resultater 2025 (utvalg)

Langsiktig mål	Indikator	Mål 2025	Resultat 2025 (2024)
Ledende nordisk logistikk aktør	ROIC	> 7,2 %	8,8 % (7,2)
	Vekst logistikksegmentet	3,1 %	2,7 % (3,4)
	Volumutvikling Netthandelspakker Norden	11,1 %	9,1 % (4,0)
En drivkraft i omstillingen til et lavutslippssamfunn	Andel kjøretøy på fossilfrie energikilder*	65,9 %	66,2 % (56)
Helsefremmende og inkluderende arbeidsmiljø	Sykefravær	7,0 %	7,1 % (7,2)
	Skadefrekvens (H2)	6,4	6,9 (7,4)
Kjønnsbalansen blant lederne skal speile kjønnsbalansen i konsernet	Kvinner i ledelse**	30 %	30 % (29)

*Inkluderer scope 1 (egne kjøretøy) og deler av scope 3 (underleverandører).
**Andel ledere med personalansvar.

Klimamål
2030: 85 pst. reduksjon i utslipp fra scope 1 og 2 samt 30 pst. reduksjon i scope 3 sammenlignet med 2022.*
2040: Netto-null utslipp fra scope 1, 2 og 3.
*Målene er godkjent av SBTi.



Foto: Posten Bring AS

Statens eierandel: 100 pst.
Nærings- og fiskeridepartementet

Styret: Pål Wibe (styreleder, 1967, Oslo), Patrik O. Berglund (nestleder, 1982, Oslo), Finn Kinserdal (1960, Vestland), Hege Støre (1969, Oslo), Tina Stiegler (1976, Oslo), Ros-Marie Grusén (1971, utland), Gerd Øiahals*, Lars Nilsen*, Ann Elisabeth Wirgeness*, Tove Gravdal Rundtom*
*Valgt av og blant de ansatte.

Konsernsjef: Petter-Børre Furberg
Hovedkontor: Oslo
Revisor: Deloitte AS
Nettside: www.postenbring.no

Resultatregnskap (mill. kroner)	2025	2024
Driftsinntekter	25 289	24 972
Driftsresultat (EBIT)	1 236	644
Resultat før skatt	1 015	326
Skattekostnad	255	58,0
Minoritetsandel	6,0	-10,0
Resultat etter skatt og minoritet	753	278
Balanse	**2025**	**2024**
Sum eiendeler	22 011	20 363
- Hvorav kontantbeholdning	2 647	2 298
Sum egenkapital	6 807	6 101
- Hvorav minoriteter	37	26,0
Sum gjeld og forpliktelser	15 204	14 261
- Hvorav rentebærende gjeld	9 115	8 655
Statlig kjøp/tilskudd	**2025**	**2024**
Kjøp: Samferdselsdepartementet	1 430	1 484
Verdier og utbytte	**2025**	**2024**
Utbytte for regnskapsåret	525	134
Utbytteandel	69,7 %	48,2 %
Gj. utbytteandel siste fem år	62,1 %	67,1 %
Utbytte til staten	525	134
Kapitalinnskudd fra staten	0	0
Finansielle nøkkeltall	**2025**	**2024**
Driftsmargin (EBIT)	4,9 %	2,6 %
Egenkapitalandel	30,9 %	30,0 %
Egenkapitalrentabilitet	11,7 %	4,6 %
Gjennomsnittlig EK-rentabilitet siste fem år	5,9 %	6,9 %
Sysselsatt kapital	15 922	14 755
Rentabilitet sysselsatt kapital	10,5 %	6,8 %
Netto kontantstrøm fra drift	3 012	2 524
Netto kontantstrøm fra investeringer	-953	-1 247
Andre nøkkeltall	**2025**	**2024**
Antall ansatte	12 014	12 290
Andel ansatte i Norge	88 %	88 %
Andel kvinner i konsernledelsen	44 %	33 %
Andel kvinner i selskapet totalt	30 %	31 %
Kvinners andel av menns lønn, Norge	94 %	96 %
Gjennomtrekk av ansatte (turnover)	11,5 %	11,6 %
Ambassadørvilje (skala 0-6)	5,3	5,5
Sykefravær (%)	7, 1 %	7,2 %
Skadefravær (TRIF/H2)	6,9	7,4
Klimagassutslipp	**2025**	**2024**
Scope 1*	37 296	40 205
Scope 2 (lokasjonsbasert)	1 418	868
Scope 2 (markedsbasert)	50 130	51 785
Scope 3	324 233	341 404
Scope 3 - det rapporteres på følgende kategorier**:	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 15	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 15

*I 2024 gjennomførte Posten Bring en oppdatert vurdering av Norbjørn AS og konkluderte med at selskapet skal konsolideres etter prinsippet om operasjonell kontroll. Dette innebærer at utslippene fra fraktskipet Norbjørn fra og med 2024 rapporteres i scope 1, selv om selskapets eierandel er under 50 pst. Tidligere ble utslippene klassifisert under scope 3, kategori 4 – oppstrøms transport.
**Se s. 23 for utslippskategorier.



Foto: Kilian Munch

Statens eierandel: 100 pst.
Nærings- og fiskeridepartementet

Styret: Svein Olav Munkeby (styreleder,1967, Trøndelag), Ann-Kari Heier (1966, Agder), Helga Cotgrove (1967, Rogaland), Tore Olaf Rimmereid (1962, Oslo), Ingelin Drøpping (1967, Oslo), Morten Haga Lunde (1960, Akershus), Tom Westby*, Per Atle Våland*
*Valgt av og blant de ansatte.

Konsernsjef: Morten Tengs
Hovedkontor: Oslo
Revisor: Deloitte AS
Nettside: www.spacenorway.com

Resultatregnskap (mill. kroner)	2025	2024
Driftsinntekter	1 357	2 195
Driftsresultat (EBIT)	49	480
Resultat før skatt	202	652
Skattekostnad	-7	39
Resultat etter skatt	195	691
Balanse	**2025**	**2024**
Sum eiendeler	8 540	8 452
- Hvorav kontantbeholdning	1 195	1 747
Sum egenkapital	4 899	4 690
Sum gjeld og forpliktelser	3 640	3 762
- Hvorav rentebærende gjeld	655	851
Verdier og utbytte	**2025**	**2024**
Utbytte for regnskapsåret	0	0
Kapitalinnskudd fra staten	0	0
Finansielle nøkkeltall	**2025**	**2024**
Driftsmargin (EBIT)	3,6 %	21,9 %
Egenkapitalandel	57,4 %	55,5 %
Egenkapitalrentabilitet	4,1 %	15,9 %
Sysselsatt kapital	4 077	3 634
Rentabilitet sysselsatt kapital	5,6 %	9,0 %
Netto kontantstrøm fra drift	869	857
Netto kontantstrøm fra investeringer	-1 226	-2 756
Andre nøkkeltall	**2025**	**2024**
Antall ansatte	188	172
Andel ansatte i Norge	95 %	97,0 %
Andel kvinner i konsernledelsen	30 %	22 %
Andel kvinner i selskapet totalt	22 %	21 %
Kvinners andel av menns lønn, total godtgjørelse	86 %	83 %
Gjennomtrekk av ansatte (turnover)	-	-
Medarbeiderengasjement (0-100)	-	77
Sykefravær (%)	2,4 %	3,1 %
Skadefravær	0	0
Klimagassutslipp	**2025***	**2024**
Scope 1	103	185
Scope 2 (lokasjonsbasert)	120	118
Scope 3**	19 566	14 302
Scope 3 - det rapporteres på følgende kategorier***:	1, 2, 6	-

*Økningen i totale utslipp skyldes primært økt aktivitet, samt at en stor andel av innkjøpene i 2025 er knyttet direkte til bygging av satellitter som er mer CO_2-intensivt enn gjennomsnittlig CO_2-intensitet i mixen av innkjøp foregående år.
**Scope 3 utslippene er kun delvis kategorisert. Disse beregnes i hovedsak ut fra spend, med mål om å øke andelen aktivitetsbaserte beregninger over tid.
***Se s. 23 for utslippskategorier.

Klimamål
2035: Scope 1 og 2 - 40 pst. reduksjon i netto utslipp frem mot 2035 til tross for betydelig planlagt vekst.*
Scope 3 - 30 pst. reduksjon i utslippsintensitet (utslipp (tCO_2e) pr. million innkjøp (inflasjonsjustert))*
2050: Scope 1 og 2 - Netto null.
*Basisår 2025.

Space Norway er en ledende satellittoperatør, og har satellitter i alle baneplan (HEO, LEO og GEO). Space Norway har kompetanse og erfaring med å levere sikre og komplekse systemer og kapasiteter, og har sitt hovedmarked i Europa og i de strategisk viktige nordområdene. Virksomheten har betydelige prosjekter for utvikling av nye satellittsystemer for jordobservasjon og kommunikasjon. Selskapet eier 50 pst. av aksjene i KSAT og eier og drifter sjøfiberforbindelse fra det norske fastlandet til Svalbard.

Statens eierskap
Staten er eier i Space Norway for å utvikle, forvalte og eie sikkerhetskritisk romrelatert infrastruktur som dekker viktige, norske samfunnsbehov. Statens mål som eier er høyest mulig avkastning over tid innenfor bærekraftige rammer.

Måloppnåelse 2025 og strategiske prioriteringer
Selskapet har flere prosjekter og strategiske initiativ for videreutvikling av posisjonene selskapet har etablert innenfor satellittkommunikasjon, jordobservasjon og arktiske sjøfiberforbindelser.

De regnskapsmessige resultatene i 2025 er uten engangseffekter som selskapet hadde i 2024 i forbindelse med launch av ASBM (Arctic Satellite Broadband Mission) og salg av nyttelaster på ASBM til Forsvaret.

Selskapets eierandel på 50 pst. i KSAT inngår i regnskapet etter egenkapitalmetoden og inntekter og driftsresultat for KSAT fremgår dermed ikke av regnskapene for Space Norway. KSAT hadde et drifstresultat (EBIT) på 458 mill. norske kroner i 2025.

Driftskvalitet og -sikkerhet er viktige overordnede mål for selskapet. Space Norway har oppetidsmål for de tre forretningsområdene satellittkommunikasjon, jordobservasjon og sjøfiber. Alle forretningsområdene har levert stabil drift i 2025 og oppetiden er over målsetning for alle områdene.

Selskapet har en målsetning om lønnsom vekst basert på rombasert infrastruktur. Økningen i verdien av infrastruktur i 2025 skyldes investeringer i prosjektene Thor 8 (kommunikasjon), MicroSAR 1 og ADIS (jordobservasjon). Selskapet er i en utviklingsfase med store investeringer som ennå ikke genererer inntekter, dette påvirker egenkapitalavkastningen negativt. Selskapet har i løpet av året etablert nye systemer for forretningsstøtte (ERP). Medarbeiderengasjement er ikke målt i 2025, men selskapet vil basert på ny felles plattform gjennomføre medarbeiderundersøkelse i første halvår av 2026.

Selskapets overordnede mål og resultater 2025 (utvalg)

Langsiktig mål	Indikator	Mål 2025	Resultat 2025 (2024)
Driftssikkerhet	Oppetid kommunikasjonssatellitter*	99,95 %	99,999 % (99,994)
	Oppetid jordobservasjonssatellitter**	97 %	98,8 % (98,0)
	Oppetid sjøfiber	99,995%	99,999 % (99,999)
Utvikling av infrastruktur	Balanseført verdi av anleggsmidler i drift og under utvikling i mill. kr. (*)	> 4 460	5 221 (4 460)
Lønnsomhet	Egenkapitalavkastning (***)	> 7,5 %	3,9 % (6,2)
Medarbeidere-engasjement	Arbeidsglede (skala 0-100) (*****)	> 77	N.A. (77)
Bærekraft	2025: Etablere faktagrunnlag/analyse som muliggjør å sette realistiske og tilstrekkelig ambisiøse mål for fokusområder.	Scope 1 og 2: 40 pst. reduksjon innen 2035. Netto null innen 2050 Scope 3: 30 pst. reduksjon innen 2035	Baselinje 2025: Scope 1 og 2: 223 tonn CO_2, CO_2 intensitet i Scope 3 (tonn CO_2e per mill innkjøp): 14,0

*Gjennomsnitt av satellittene Thor 5, Thor 6, Thor 7 og ASBM 1 og 2.
**AIS-satellittene for kystverket.
***Definert som sum av balanseført verdi av varige driftsmidler og anlegg under utførelse.
****Årsresultat med normalisert skatt og justert for reversering av nedskrivning/egenkapital (snitt) som rapportert iht. gjeldende regnskapsprinsipper.
*****Iht. medarbeiderundersøkelse, målet er forbedring ift. foregående år.

Statkraft

Statkraft er Europas største produsent av fornybar energi og en stor aktør innenfor energihandel i Europa. Tyngdepunktet av Statkrafts virksomhet er i Norge gjennom den norske vannkraftvirksomheten. Selskapet har produksjon og handelsaktivitet i en rekke andre europeiske land, samt i utvalgte markeder i Sør-Amerika.

Statens eierskap
Staten er eier i Statkraft for å eie norske vannkraftressurser og opprettholde et ledende energiselskap med hovedkontorfunksjoner i Norge. Statens mål som eier er høyest mulig avkastning over tid innenfor bærekraftige rammer.

Statkraft er et viktig selskap i utviklingen av fornybar energi. I lys av statens begrunnelse som eier og at Statkraft er et heleid statlig selskap, er staten som eier særlig opptatt av at selskapet i sine vekstplaner fremover vurderer og balanserer risiko, blant annet med hensyn til krevende markeder, på en hensiktsmessig måte.

Måloppnåelse 2025 og strategiske prioriteringer
Statkrafts samlede kraftproduksjon var i 2025 på 72,1 TWh, det første året med produksjon over 70 TWh. Av dette ble 51,2 TWh produsert i Norge.

I 2025 reviderte Statkraft sin strategi. Norsk vannkraft er kjernen i selskapet. Statkraft viderefører samtidig fokuset på modne fornybarteknologier som solkraft, landbasert vindkraft og batteriløsninger for fleksibilitet og nettjenester. Selskapet stoppet imidlertid utvikling av nye hydrogenprosjekter og videre satsing på havvind, områder som forventes å være avhengige av subsidier de kommende årene. Statkraft har også solgt seg ut av fjernvarmevirksomheten.

Geografisk har Statkraft nå valgt å prioritere Norge, viktige markeder i Europa og utvalgte markeder i Sør-Amerika. Det meste av virksomheten i India er solgt, og selskapet har også gått ut av enkelte europeiske land. Endringene medfører en reduksjon i antall ansatte, en prosess som fullføres i 2026.

Statkraft planlegger å øke sin aktivitet i Norge de neste årene. I 2025 sendte Statkraft søknad om konsesjon for blant annet tre store vannkraftoppgraderinger, Aura, Nore og Alta, og Moifjellet vindkraftverk. En rekke rehabiliteringsprosjekter ble ferdigstilt. Samlet investerte selskapet mer enn 4,2 mrd. kroner i Norge i 2025. Utenfor Norge ferdigstilte Statkraft anlegg med samlet produksjonskapasitet på 700 MW, og det ble tatt investeringsbeslutninger for ytterligere 722 MW, med en samlet investeringsramme på 7 mrd. kroner. Økt markedsandel for sol- og vindkraft, kombinert med fallende kostnader for batterier, gjør det aktuelt å integrere batterilagring i sol- og vindkraftverk. Statkraft åpnet i 2025 sine første kombinerte sol- og batterianlegg i Tyskland og Brasil og sin første vindpark med batterilagring i Irland.

Selskapets overordnede mål og resultater 2025 (utvalg)

Langsiktig mål	Indikator	Mål 2025	Resultat 2025 (2024)
Forhindre hendelser og forplikte seg til å være en arbeidsplass uten skader	TRI-rate, samt ingen alvorlige skader	TRI-rate < 3,3 ingen alvorlige skader	TRI-rate 2,6, ingen alvorlige skader (2024: TRI-rate 3,0, ingen alvorlige skader)
Solid langsiktig avkastning	ROACE	≥ 12 %	10,9 % (15)
Effektiv drift av energiressursene i den nordiske vannkraftporteføljen	Realiserte priser sammenlignet med markedspris	> 3,5 % høyere realiserte priser enn gjennomsnittlig markedspris	12,8 % (12,6)
Øke kapasiteten innenfor fornybar energi (vind- og solkraft samt batterilagring og nettstabiliseringstjenester)	Vekstrate (GW pr. år)	Årlig vekstrate på 1,4 GW i 2025	0,7 GW (0,5)
Økt mangfold når det gjelder bakgrunn, kompetanse og kjønn i hele selskapet	Inkluderingsindeks	> 8,4 siste 6 måneder	8,1 (-)

Klimamål

Frem til 2030: Beholde en klimagassintensitet (scope 1, markedsbasert scope 2) fra kraftproduksjon lavere enn 20 g CO_2ek/kWh.

2040: Netto nullutslipp av klimagasser (scope 1, markedsbasert scope 2, scope 3).



Foto: Eivind Lea

Statens eierandel: 100 pst.
Nærings- og fiskeridepartementet

Styret: Alexandra Bech Gjørv (styreleder, 1965, Oslo), Ingelise Arntsen (nestleder, 1966, Vestland), Lars Røsæg (1982, Akershus), Kristin Halvorsen (1960, Oslo), Mikael Lundin (1966, utland), Pål Erik Sjåtil (1972, Oslo), Marte Lind*, Lars Mathisen*, Thorbjørn Holøs*
*Valgt av og blant de ansatte.

Konsernsjef: Birgitte Ringstad Vartdal
Hovedkontor: Oslo
Revisor: PwC AS
Nettside: www.statkraft.no

Resultatregnskap (mill. kroner)	2025	2024
Netto driftsinntekter	47 230	57 164
Driftsresultat (EBIT)	11 682	24 651
Resultat før skatt	11 351	20 619
Skattekostnad	11 369	13 748
Minoritetsandel	572	367
Resultat etter skatt og minoritet	-985	6 661
Balanse	**2025**	**2024**
Sum eiendeler	308 045	327 663
- Hvorav kontantbeholdning	36 431	30 990
Sum egenkapital	135 728	147 012
- Hvorav minoriteter	5 543	5 826
Sum gjeld og forpliktelser	172 317	180 650
- Hvorav rentebærende gjeld	77 659	83 738
Verdier og utbytte	**2025**	**2024**
Utbytte for regnskapsåret	8 368	8 752
Utbytteandel	-	124,5 %
Gj. utbytteandel siste fem år	75,7 %	83,2 %
Utbytte til staten	8 368	8 752
Kapitalinnskudd fra staten	0	0
Finansielle nøkkeltall	**2025**	**2024**
Driftsmargin (EBIT)	24,7 %	43,1 %
Egenkapitalandel	44,1 %	44,9 %
Egenkapitalrentabilitet	-0,7 %	4,8 %
Gjennomsnittlig EK-rentabilitet siste fem år	12,9 %	13,8 %
Sysselsatt kapital	175 142	182 800
Rentabilitet sysselsatt kapital	8,0 %	16,9 %
Netto kontantstrøm fra drift	24 301	8 054
Netto kontantstrøm fra investeringer	-4 907	-23 682
Andre nøkkeltall	**2025**	**2024**
Antall ansatte	6 513	6 915
Andel ansatte i Norge	48,6 %	47,0 %
Andel kvinner i konsernledelsen	56 %	50 %
Andel kvinner i selskapet totalt	31 %	30 %
Kvinners andel av menns lønn, total godtgjørelse	94,7 %	88,2 %
Gjennomtrekk av ansatte (turnover)	12,1 %	6,4 %
Medarbeiderengasjement	8,5	-
Sykefravær (%)	2,6 %	3,0 %
Skadefravær (H2/TRIF), inkl. arbeidstagere i leverandørkjeden.	2,6	3,0
Klimagassutslipp	**2025**	**2024***
Scope 1	1 179 300	1 159 536
Scope 2 (lokasjonsbasert)	142 879	151 147
Scope 2 (markedsbasert)	490	1 078
Scope 3**	4 838 563	4 436 208
Scope 3 - det rapporteres på følgende kategorier***:	1, 2, 3, 11, 12, 15	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 9, 11, 12, 15

*I 2024, rapporterte selskapet iht. CSRD, og forbedret klimarapporteringen gjennom nye og oppdaterte indikatorer samt forbedrede prosesser for datakvalitet og -innsamling.
**I 2025, ekskluderte selskapet ikke-signifikante scope 3-kategorier og forbedret rapporteringsprosesser ytterligere.
***Se s. 23 for utslippskategorier.



Foto: Tormod Trøgstad

Statens eierandel: 53,97 pst.
Nærings- og fiskeridepartementet

Styret: Jens Petter Olsen (styreleder, 1961, Oslo), Gyrid Skalleberg Ingerø (nestleder, 1967, Oslo), Ottar Ertzeid (1965, Oslo), Mats Granryd (1962, utland), Marianne Dahl (1974, utland), Pieter Cornelis Knook (1958, utland), Grethe Bergly (1962, Oslo), Sune Jakobsson*, Roger Rønning*, Irene Vold*
*Valgt av og blant de ansatte.

Konsernsjef: Benedicte Schilbred Fasmer
Hovedkontor: Oslo
Revisor: Ernst & Young AS
Nettside: www.telenor.com

Resultatregnskap (mill. kroner)	2025	2024
Driftsinntekter	76 548	75 487*
Driftsresultat (EBIT)	17 978	17 912*
Resultat før skatt	16 654	23 494*
Skattekostnad	4 364	3 719*
Minoritetsandel	1 329	1 773
Resultat etter skatt og minoritet	7 034	18 336
Balanse	**2025**	**2024**
Sum eiendeler	221 651	228 808
- Hvorav kontantbeholdning	16 335	10 380
Sum egenkapital	75 629	81 772
- Hvorav minoriteter	5 150	5 917
Sum gjeld og forpliktelser	146 022	147 036
- Hvorav rentebærende gjeld	101 853	101 621
Verdier og utbytte	**2025**	**2024**
Markedsverdi ved årsslutt	200 737	173 644
Markedsverdi statens eierandel ved årsslutt	108 338	93 707
Utbytte for regnskapsåret	13 272	13 083
Utbytteandel	188,7 %	71,4 %
Gj. utbytteandel siste fem år	131,6 %	108 %
Utbytte til staten	7 089	7 099
Avkastning siste år	22,7 %	17,0 %
Gj. avkastning siste fem år	7,5 %	2,8 %
Utdeling til staten i forbindelse med innløsing og sletting av aksjer	0	1 894
Finansielle nøkkeltall	**2025**	**2024**
Sysselsatt kapital	168 740	165 969
Driftsmargin (EBIT)	23,5 %	23,3 %
Egenkapitalandel	34,1 %	35,7 %
Netto kontantstrøm fra drift	31 222	31 481
Netto kontantstrøm fra investeringer	-9 838	-11 486
Andre nøkkeltall	**2025**	**2024**
Antall ansatte	10 133	11 331
Andel ansatte i Norge	38 %	35 %
Andel kvinner i konsernledelsen	38 %	43 %
Andel kvinner i selskapet totalt	38 %	30 %
Kvinners andel av menns lønn, total godtgjørelse	85 %	83 %
Gjennomtrekk av ansatte (turnover)	13 %	14 %
Medarbeiderengasjement	-	-
Sykefravær (%)	2,8 %	2,5 %
Skadefravær (H1/LTI)	0,3	0,5
Klimagassutslipp	**2025**	**2024**
Scope 1	102 974	101 755
Scope 2 (lokasjonsbasert)	465 672	471 457
Scope 2 (markedsbasert)	275 143	249 114
Scope 3	1 097 573	1 011 614
Scope 3 - det rapporteres på følgende kategorier**:	1, 2, 3, 4, 6, 7, 8, 11, 12, 15	1, 2, 3, 4, 6, 7, 8, 11, 12, 15

*Se årsregnskapet Note 12. "Holdt for salg og avviklet virksomhet", som forklarer endringen i 2024-tallene fra fjorårets til årets rapport.
**Se s. 23 for utslippskategorier.

telenor

Telenor er en ledende leverandør av teknologidrevne kommunikasjonstjenester med over 160 millioner mobilabonnenter i Norden og Asia. Å knytte verden tettere sammen har vært Telenors domene i mer enn 165 år, og i dag kombinerer selsapet denne arven med fremtidsrettede løsninger for sikkerhet, bærekraft og inkludering. Telenor er notert på Oslo Børs.

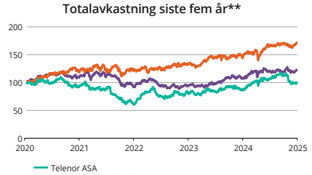
Statens eierskap
Staten er eier i Telenor for å opprettholde et ledende telekommunikasjonsselskap med hovedkontorfunksjoner i Norge samt å ha kontroll med samfunnskritisk kommunikasjonsinfrastruktur. Statens mål som eier er høyest mulig avkastning over tid innenfor bærekraftige rammer.

Måloppnåelse 2025 og strategiske prioriteringer
Telenor avsluttet 2025 med sterke finansielle resultater, i tråd med selskapets kommuniserte utsikter og ambisjoner. Telenor Norden var den viktigste drivkraften for konsernets solide resultater.

I november 2025 introduserte Telenor en oppdatert strategi. Selskapet retter nå fokus på tjenestedrevet vekst, teknologidrevet transformasjon, fortsatt forenkling og en disiplinert kapitalallokering for å styrke avkastningen på sysselsatt kapital. Telenor skal levere kundeopplevelser i verdensklasse. Telenor skal bidra til et trygt og robust digitalt samfunn gjennom sikker drift av kritisk infrastruktur og kontinuerlig styrking av evnen til å forebygge, avdekke og håndtere cybertrusler. Salget av Telenor Pakistan ble gjennomført i desember 2025. Salg av Thailand som ble annonsert i januar 2026 viser Telenors forpliktelse til å forenkle konsernporteføljen og gradvis bli et mer nordisk-sentrert konsern.

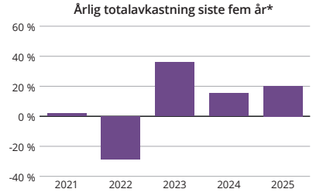
Telenor satte i 2021 et sentralt klima- og miljømål om at 66 pst. av innkjøp (etter verdi) skulle gjøres fra leverandører med vitenskapsbaserte klimamål, innen 2025. Det faktiske resultatet i 2025 ble 67 pst.

Totalavkastning siste fem år**



**Grafen viser hva verdien av 100 kroner (investert 31.12.2020) er verdt pr. 31.12.2025 ved å investere i Telenor ASA, Oslo Børs og relevant bransjeindeks.

Årlig totalavkastning siste fem år*



*Grafen viser kursutvikling inklusiv reinvestert utbytte pr. 31.12 for hvert år.

Selskapets overordnede mål og resultater 2025 (utvalg)

Langsiktig mål	Indikator	Mål 2025	Resultat 2025 (2024)
Organisk vekst i nordiske tjenesteinntekter 2026: Lav ensifret vekst	Tjenesteinntekter i Norden (organisk vekst, dvs. justert for valutaeffekter og oppkjøp og avgang av virksomheter)	2-3 %	2,7 % (3,6)
Organisk vekst i justert EBITDA i Norden 2026: Middels ensifret vekst	Organisk vekst i justert EBITDA i Norden (organisk vekst, dvs. justert for valutaeffekter og oppkjøp og avgang av virksomheter)	8-9 %	8,7 % (5,7)
Nordiske driftsinvesteringer som andel av omsetning 2026: Rundt 14 %	[Investeringer i Norden eksklusive lisenser og frekvenser] / driftsinntekter i Norden	Rundt 14 %	14,3 % (17,1)
Organisk vekst i justert EBITDA i konsernet 2026: Lav til middels ensifret vekst	Organisk vekst i justert EBITDA i konsernet (organisk vekst, dvs. justert for valutaeffekter og oppkjøp og avgang av virksomheter)	5-6 %	5,8 % (3,5)
Fri kontantstrøm før M&A, ekskl. utbytte fra tilknyttede selskaper og potensielle nye spektrumforpliktelse 2026: 10-11 mrd. kr.		Ikke introdusert for 2025	
Redusere utslipp i scope 1 og 2 med 69 % innen 2030, sammenlignet med 2019	Tonn CO_2e	37 %	35 %* (37)
Redusere utslipp i scope 3 med 28 % innen 2030, sammenlignet med 2019	Tonn CO_2e	Mål ikke definert	2 % (nytt 2025)

*Markedsbasert beregning.

Klimamål

2030: Redusere utslipp i scope 1 og 2 med 69 pst.*. Målet innebærer en utslippsreduksjon på 95 pst. for virksomheten i Norden og 50 pst. for virksomheten i Asia. Redusere utslipp i scope 3 med 28 pst.*.

2045: Redusere utslippene på tvers av alle scope med minst 90 pst. og nøytralisere eventuelle gjenværende utslipp (2040 for Norden)*.

*Sammenlignet med 2019.

Målene er godkjent av SBTi.

Vygruppen (Vy) er et transportkonsern med virksomhet i Norge og Sverige. Virksomheten består av persontog, gods på bane og buss samt virksomhet som står i naturlig sammenheng med dette. Selskapet ble skilt ut fra staten i 1996 og har vært organisert som statsaksjeselskap siden 2002.

Statens eierskap
Staten er eier i Vy for å ha en leverandør som kan møte statens behov for transport av personer og gods på jernbane. Statens mål som eier er høyest mulig avkastning over tid innenfor bærekraftige rammer.

For persontogtrafikk som omfattes av forhandlingene med Jernbanedirektoratet om direktetildeling av trafikkavtaler for Østlandet, er statens mål som eier bærekraftig og mest mulig effektiv oppnåelse av sektorpolitiske mål.

Måloppnåelse 2025 og strategiske prioriteringer
Vys visjon er å gjøre det enkelt å velge miljøvennlig. Visjonen springer ut av samfunnsoppdraget om å sørge for effektiv, tilgjengelig, sikker og miljøvennlig transport av personer og gods. Målet er å vokse ved at flere velger bærekraftige reiser og godstransport på bane, og høyest mulig avkastning over tid innenfor bærekraftige rammer.

For å oppfylle visjonen og nå målene, arbeider selskapet innenfor fire hovedområder:

- Gode kundeopplevelser hver dag.
- Bransjeledende innovasjon.
- Effektive og pålitelige i alt selskapet gjør.
- Engasjerte og kundeorienterte medarbeidere.

Antall reisende med Vys tog- og busstilbud fortsatte å øke i 2025. Togreiser med Vy tog i Norge økte med 3,8 pst., mens antall reiser med Vy buss økte med 4,8 pst. Flytoget hadde en nedgang i antall reiser på 1,1 pst.

Driftsåret var preget av høy aktivitet i persontransportmarkedet. Med en mild vinter hadde tog- og bussvirksomheten bra driftsforhold og en god start på året. Imidlertid medførte store infrastrukturarbeider og sommerværet i 2025 utfordringer for togvirksomheten. Mangel på tog som følge av levetidsrelaterte problemer for de eldste togsettene og logistikk- og kapasitetsutfordringer på verksted medførte mer bruk av enkeltsett og mindre plass på togene. Gods på bane hadde et utfordrende år med Dovrebanen og Nordlandsbanen som var stengt over lengre perioder.

Til tross for utfordringene viser konsernet en positiv utvikling i inntekter og lønnsomhet. Kundetilfredsheten var høyere enn fjoråret i persontog og kommersiell buss, og Flytoget opprettholdt sitt høye kundetilfredshetsnivå. Totalpunktligheten for persontog var på 88,1 pst., som er noe bedre enn året før. Operatøravhengig punktlighet endte på 98,3 pst.

Selskapets overordnede mål og resultater 2025 (utvalg)

Langsiktig mål	Indikator	Mål 2025	Resultat 2025 (2024)
Høy punktlighet persontog	Punktlighet %	≥ 90 %	88,1 % (86,8)
Lavt sykefravær	Sykefravær %	≤ 7,8 %	7,6 % (7,9)
Vekst i antall reiser persontog Norge (for sammenlignbar virksomhet)	Vekst % sammenlignet med fjoråret	≥ 4,2 %	3,8 % (2,5)
Kundetilfredshet persontog Norge	Indeks	≥ 78	78 (76)
Kundetilfredshet kommersiell buss	Indeks	≥ 85	83 (82)
Andel busser på fornybart drivstoff (biodiesel, HVO, biogass og elektrisistet)	Andel i %	≥ 52 %	50 % (48)
Høyest mulig avkastning over tid	Avkastning på bokført EK i %	Langsiktig avkastningsmål på ≥ 8 %	10,6 % (-3,5)

Klimamål

2030: 42 pst. reduksjon i utslipp fra scope 1 og 2 (direkte utslipp), og 25 pst. reduksjon i utslipp fra scope 3 (indirekte utslipp), sammenlignet med 2023.

2050: Redusere totale utslipp med 90 pst. sammenlignet med 2023.



Foto: Mats Willand

Statens eierandel: 100 pst.
Samferdselsdepartementet

Styret*: Ingvald Løyning (styreleder, 1956, Rogaland), Geir Inge Stokke (nestleder, 1966, Oslo), Espen Almlid (1978, Innlandet), Dina Elverum Aune (1964, Trøndelag), Marianne Ødegaard Ribe (1968, Oslo), Line Stenseth*, Frank Christensen*, Ove Sindre Lund*
*Valgt av og blant de ansatte.

Konsernsjef: Gro Bakstad
Hovedkontor: Oslo
Revisor: Deloitte AS
Nettside: www.vy.no

Resultatregnskap (mill. kroner)	2025	2024
Driftsinntekter	20 827	19 359
Driftsresultat (EBIT)	1 108	493
Resultat før skatt	490	-131
Skattekostnad	-61,0	19,0
Resultat etter skatt og minoritet	429	-112
Balanse	**2025**	**2024**
Sum eiendeler	24 083	23 067
- Hvorav kontantbeholdning	1 250	964
Sum egenkapital	4 642	3 576
Sum gjeld og forpliktelser	19 441	19 491
- Hvorav rentebærende gjeld	14 615	14 612
Statlig kjøp/tilskudd	**2025**	**2024**
Kjøp: Jernbanedirektoratet (person-transporttjenester)	3 188	3 088
Verdier og utbytte	**2025**	**2024**
Utbytte for regnskapsåret	0	0
Utbytteandel	0 %	0 %
Gj. utbytteandel siste fem år	20,1 %	25,1 %
Kapitalinnskudd fra staten	455	0
Finansielle nøkkeltall	**2025**	**2024**
Driftsmargin (EBIT)	5,3 %	2,6 %
Egenkapitalandel	19,3 %	15,5 %
Egenkapitalrentabilitet	10,4 %	-3,3 %
Gjennomsnittlig EK-rentabilitet siste fem år	-3,1 %	-9,0 %
Resultatandel fra tilknyttede selskaper	2	4
Sysselsatt kapital	18 723	17 645
Rentabilitet sysselsatt kapital	5,9 %	2,8 %
Netto kontantstrøm fra drift	3 210	1 988
Netto kontantstrøm fra investeringer	-902	55
Andre nøkkeltall	**2025**	**2024**
Antall ansatte	12 428	12 035
Andel ansatte i Norge	83 %	80 %
Andel kvinner i konsernledelsen	33 %	50 %
Andel kvinner i selskapet totalt	17 %	17 %
Kvinners andel av menns lønn, total godtgjørelse	108 %	105 %
Gjennomtrekk av ansatte (turnover)	5,7 %	4,5 %
Medarbeiderengasjement (0-100)	76	73
Sykefravær (%)	7,6 %	7,9 %
Skadefravær (H1/LTI)	8,2	8,9
Klimagassutslipp	**2025**	**2024**
Scope 1*	115 996	121 423
Scope 2 (lokasjonsbasert)	13 833	12 105
Scope 2 (markedsbasert)	34 647	29 811
Scope 3	109 389	111 381
Scope 3 - det rapporteres på følgende kategorier**:	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 15	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 15

*Scope 1-utslipp ekskl. biogene utslipp (disse er skilt ut og presenteres i egen tabell i årsrapporten).
**Se s. 23 for utslippskategorier.



Foto: ©Yara International ASA

Statens eierandel: 36,21 pst.
Nærings- og fiskeridepartementet

Styret: Trond Berger (styreleder, 1957, Akershus), Jannicke Hilland (nestleder, 1967, Vestland), Tove Feld (1964, utland), John G. Thuestad (1960, utland), Jais Valeur (1962, utland), Harald Thorstein (1979, utland), Tina Lawton (1967, utland), Rune Bratteberg*, Ragnhild Flesland Høimyr*, Eva Safrine Aspvik*, Geir O. Sundbø*
*Valgt av og blant de ansatte.

Konsernsjef: Svein Tore Holsether
Hovedkontor: Oslo
Revisor: Deloitte AS
Nettside: www.yara.com

Resultatregnskap (mill. kroner)	2025	2024
Driftsinntekter	162 022	148 988
Driftsresultat (EBIT)	16 292	7 370
Resultat før skatt	18 439	1 934
Skattekostnad	-4 211	-1 773
Minoritetsandel	31	21,5
Resultat etter skatt og minoritet	14 187	140
Balanse	**2025**	**2024**
Sum eiendeler	172 457	161 085
- Hvorav kontantbeholdning	9 187	3 406
Sum egenkapital	87 979	75 235
- Hvorav minoriteter	201	172
Sum gjeld og forpliktelser	84 468	85 850
- Hvorav rentebærende gjeld	36 498	38 450
Verdier og utbytte	**2025**	**2024**
Markedsverdi ved årsslutt	105 456	76 621
Markedsverdi statens eierandel ved årsslutt	38 186	27 746
Utbytte for regnskapsåret	5 604	1 274
Utbytteandel	39,5 %	912 %
Gj. utbytteandel siste fem år	306 %	331 %
Utbytte til staten	2 029	461
Avkastning siste år	39,5 %	-15,4 %
Gj. avkastning siste fem år	10,4 %	4,7 %
Finansielle nøkkeltall	**2025**	**2024**
Sysselsatt kapital	124 477	113 686
Driftsmargin (EBIT)	10,1 %	4,9 %
Egenkapitalandel	51,0 %	46,7 %
Netto kontantstrøm fra drift	19 642	13 816
Netto kontantstrøm fra investeringer	-9 396	-11 603
Andre nøkkeltall	**2025**	**2024**
Antall ansatte	15 700	16 967
Andel ansatte i Norge	9 %	9 %
Andel kvinner i konsernledelsen	50 %	50 %
Andel kvinner i selskapet totalt	27 %	28 %
Kvinners andel av menns lønn, total godtgjørelse	97,5 %	98,0 %
Gjennomtrekk av ansatte (turnover)	13,5 %	11,3 %
Medarbeiderengasjementsindeks (%)	75 %	76 %
Sykefravær Norge (%)	4,5 %	5,1 %
Skadefravær (TRIF/H2)	1,2	0,9
Klimagassutslipp	**2025**	**2024**
Scope 1	14,8 mill.	14,9 mill.
Scope 2 (lokasjonsbasert)	0,9 mill.	1,0 mill.
Scope 2 (markedsbasert)	1 mill.	1,4 mill.
Scope 3	47,1 mill.	42,9 mill.
Scope 3 - det rapporteres på følgende kategorier**:	1, 3, 4, 9, 11	1, 3, 4, 9, 11

*Se s. 23 for utslippskategorier.

Yara International (Yara) er et ledende globalt gjødselselskap og verdens største distributør av ammoniakk. Selskapet leverer løsninger til landbruk, industrielle formål og hydrogenøkonomien. Yara er notert på Oslo Børs.

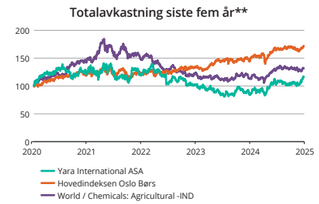
Statens eierskap
Staten er eier i Yara for å opprettholde et ledende industriselskap med hovedkontor-funksjoner i Norge. Statens mål som eier er høyest mulig avkastning over tid innenfor bærekraftige rammer.

Måloppnåelse 2025 og strategiske prioriteringer
I 2025 leverte Yara sterk underliggende drift med rekordhøy produksjon, økte leveranser samt lavere faste kostnader og kapitalutgifter. Siden andre kvartal i 2024 har Yara redusert sine faste kostnader med mer enn 200 mill. amerikanske dollar - langt over målsetningen om en reduksjon på 150 mill. amerikanske dollar.

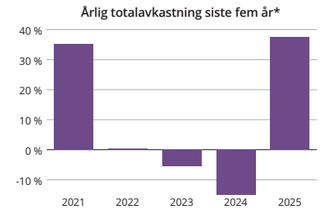
Som følge av sterk drift, reduserte kostnader og gode markedsforhold økte inntjening pr. aksje fra 0,05 amerikanske dollar pr. aksje i 2024 til 5,37 amerikanske dollar pr. aksje i 2025. Avkastning på investert kapital var på 10,7 pst. i 2025, over selskapets mål på 10 pst. gjennom syklusen, en vesentlig forbedring sammenlignet med 5 pst. i 2024.

På Yaras kapitalmarkedsdag i januar 2026 lanserte selskapet et mål om å øke underliggende EBITDA (driftsresultat før av- og nedskrivninger) med 200 mill. amerikanske dollar innen 2027 og 350 mill. amerikanske dollar innen 2030. Gjennom forbedret underliggende lønnsomhet, fortsatt streng kapitaldisiplin og gode markedsutsikter er Yara godt posisjonert for å øke lønnsomheten og underliggende kontantstrøm.

Som integrert nitrogenprodusent med et globalt fotavtrykk har Yara et unikt konkurransefortrinn. Dette gir selskapet skala, fleksibilitet og valgmuligheter for hvordan det optimaliserer driften, inkludert produksjon og salg av ammoniakk, noe som igjen gir et godt utgangspunkt for lønnsom avkarbonisering. I 2026 vil Yaras prosjekt med karbonfangst i Nederland bli ferdig, hvor man vil fange 800 000 tonn CO_2 pr. år. Samtidig fortsetter Yara å utvikle sin ammoniakk prosjektportefølje, inkludert vurdering av investeringer i ammoniakk i USA.



**Grafen viser hva verdien av 100 kroner (investert 31.12.2020) er verdt pr. 31.12.2025 ved å investere i Yara, Oslo Børs og relevant bransjeindeks.



*Grafen viser kursutvikling inklusiv reinvestert utbytte pr. 31.12 for hvert år.

Selskapets overordnede mål og resultater 2025 (utvalg)

Langsiktig mål	Indikator	Mål 2025	Resultat 2025 (2024)
Jobbe mot null ulykker	TRI (pr. mill. arbeidstimer)	< 1,0	1,2 (0,9)
Kapitalavkastning > 10 % gjennom syklusen	Kapitalavkastning (ROIC)	> 10 %	10,7 % (5)
Ansatteengasjement (øvre kvartil)	Indeks	Øvre kvartil (> 82 i 2025)	75 (76)
Mangfold og inklude-ring (øvre kvartil)	Indeks	Øvre kvartil (> 78 i 2025)	74 (75)
Ambisjon om å være klimanøytral innen 2050	CO_2e/tonn nitrogen produsert, fra 2018 nivå	-10 % innen 2025 (2,7)	2,7 (2,8)

Klimamål

2025: 10 pst. reduksjon i CO_2e per tonn nitrogen i ferdig produkt, målt mot en 2018 baseline.

2030: 30 pst. reduksjon i absolutte utslipp for scope 1 og 2 fra en 2019 baseline, og 11,1 pst. reduksjon i scope 3, kategori 11 utslipp, fra en 2021 baseline*.

*Klimamål er satt for 2030, med utgangspunkt i SBTi-verktøy for beregning av mål i tråd med "Well below 2 degrees". Målene er ikke validert av SBTi.

Kategori

2

Mål om bærekraftig og mest mulig effektiv oppnåelse av sektorpolitiske mål

I denne kategorien inngår selskapene der staten som eier har mål om bærekraftig og mest mulig effektiv oppnåelse av sektorpolitiske mål. Hvorfor staten er eier og statens mål som eier i hvert selskap fremgår av selskapssidene. Selskapene i kategori 2 opererer primært ikke i konkurranse med andre. Enkelte av selskapene kan imidlertid ha noe virksomhet hvor de opererer i konkurranse med andre. I slike tilfeller har staten som eier normalt mål om høyest mulig avkastning over tid innenfor bærekraftige rammer til denne begrensede delen av selskapets virksomhet.

Andøya Space AS 88
Avinor AS 89
Bane NOR SF 90
Bjørnøen AS 91
Carte Blanche AS 92
AS Den Nationale Scene 93
Den Norske Opera & Ballett AS 94
Electronic Chart Centre AS 95
Enova SF 96
Entur AS 97
Filmparken AS 98
Fiskeri- og havbruksnæringens forskningsfinansiering AS 99
Gassco AS 100
Gassnova SF 101
Graminor AS 102
Helse Midt-Norge RHF 103
Helse Nord RHF 104
Helse Sør-Øst RHF 105
Helse Vest RHF 106
Innovasjon Norge 107
Kimen Såvarelaboratoriet AS 108
Kings Bay AS 109
Nationaltheatret AS 110
Nofima AS 111
Nordisk Institutt for Odontologiske Materialer AS 112
Norfund 113
Norges sjømatråd AS 114
Norid AS 115
Norsk helsenett SF 116
Norsk rikskringkasting AS 117
Norsk Tipping AS 118
Norske tog AS 119
Nye Veier AS 120
Petoro AS 121
Rogaland Teater AS 122
Simula Research Laboratory AS 123
Siva – Selskapet for industrivekst SF 124
Statnett SF 125
Statskog SF 126
Store Norske Spitsbergen Kulkompani AS 127
Talent Norge AS 128
Trøndelag Teater AS 129
Universitetssenteret på Svalbard AS 130
AS Vinmonopolet 131

Foto: Helse Sør-Øst

Andøya Space

Andøya Space leverer tjenester relatert til rom- og atmosfæreforskning, miljøovervåkning samt teknologitesting og -verifisering. Videre bidrar selskapet til kunnskapsoppbygging og interesse for disse områdene. Konsernet er i ferd med å etablere en romhavn for oppskyting av småsatellitter på Andøya. Det norske forsvaret er en betydelig kunde av Andøya Space for aktiviteter knyttet til test og øvingsvirksomhet med missiler og andre avanserte våpensystemer.

Statens eierskap
Staten er eier i Andøya Space for å ha nasjonal kontroll med oppskytingsbase for småsatellitter og testfasiliteter for Forsvaret og norsk forsvarsindustri, samt å legge til rette for at norsk næringsliv, forskning og forvaltning har god tilgang til infrastruktur for teknologitesting og naturvitenskaplig forskning og formidling. Statens mål som eier, for den delen av virksomheten som finansieres gjennom grunnbevilgning over statsbudsjettet og gjennom den internasjonale EASP-avtalen, er effektiv drift og styrket norsk teknologisk og naturvitenskaplig kompetanse. For virksomhet i konkurranse med andre er statens mål som eier høyest mulig avkastning over tid innenfor bærekraftige rammer.

Mål og strategiske prioriteringer
Andøya Space skal være et bærekraftig og lønnsomt konsern som utfører operative oppdrag av høy kvalitet for aktører innen space og defence, med vekt på launch-tjenester og datafangst, samt undervisning og andre tilhørende tjenester.

Konsernet skal kunne oppnå en samlet omsetning på minst 600 mill. kroner innen 2029, som innebærer årlig gjennomsnittlig omsetningsvekst for konsernet på nesten 20 pst. På konsernbasis skal lønnsomheten være på minst 15 pst. av driftsresultat før avskrivning (EBITDA) hvert år. I tillegg skal konsernet nå de statlige sektorpoliske målene, innenfor statens krav om nasjonal kontroll med oppskytingsbase for småsatellitter og testfasiliteter for Forsvaret og norsk forsvarsindustri, samt å legge til rette for at norsk næringsliv, forskning og forvaltning har god tilgang til infrastruktur for teknologitesting og naturvitenskaplig forskning og formidling.

Oppnåelse av statens mål
Konsernet gjennomførte totalt åtte operative kampanjer for Forsvaret og forsvarsindustrien, fire operative vitenskapelige rakett-kampanjer og fire studentkampanjer i 2025. I tillegg gjennomførte konsernet en vellykket testoppskyting av bæreraketten Spectrum for Isar Aerospace 30. mars. Konsernet gjennomførte også flere hundre måletimer med RMR lidar, døgnkontinuerlige målinger med radarer og andre instrumenter og hadde 8 288 deltakere på grunnbevilgningsfinansierte undervisningsaktiviteter. Av ti nøkkelindikatorer for 2025 klarte konsernet å nå målet for åtte av disse, og var nær med å oppnå de to siste. Alle de spesifikke sektorpolitiske nøkkelindikatorene ble oppnådd 100 pst.

Selskapets overordnede mål og resultater 2025 (utvalg)

	Langsiktig mål	Indikator	Mål 2025	Resultat 2025 (2024)
Sektorpolitisk måloppnåelse	Range readiness EASP-oppdrag	Antall dager EASP-kunder blir forsinket pga. nedetid	0 dager per år	0 dager (0)
	Undervisningsmål	Antall kursdeltakere som finansieres over grunnbevilgning	≥ 5 000	6 720 (7 289)
	Kunde-/brukertilfredshet	Skala fra 1-5, hvor 5 er best	≥ 4,0	4,5 (4,8)
Effektiv drift	Omsetningsvekst, konsern	Siste 12 måneder, i prosent	≥ 20 %	59,7 pst (24,5)
	Driftsresultat, konsern	EBITDA-margin	≥ 10 %	23,8 pst. (18,2)



Foto: Andøya Space AS

Statens eierandel: 90 pst.
Nærings- og fiskeridepartmentet

Styret: Ragnvald Rasmus Sunde (styreleder, 1960, Oslo), Stine Ramstad Westby (nestleder, 1970, Akershus), Bjørge Aase (1963, Vestland), Marianne Abeler (1968, Troms), Even Aas (1961, Oslo), Heidi Nag Flikka (1975, Agder), Trond Hegrestad (1966, Buskerud), Pål Rottem Gaukås*, Pamela Santana*
*Valgt av og blant de ansatte.

Administrerende direktør: Ketil Olsen
Hovedkontor: Andøy
Revisor: Ernst & Young AS
Nettside: www.andoyaspace.no

Resultatregnskap (mill. kroner)	2025	2024
Driftsinntekter	412	257
Driftsresultat (EBIT)	79,3	28,7
Skattekostnad	16,3	3,7
Resultat etter skatt og minoritet	60	24
Balanse	**2025**	**2024**
Sum eiendeler	1 056	912
- Hvorav kontantbeholdning	40	28,9
Sum egenkapital	411	351
Sum gjeld og forpliktelser	644	560
- Hvorav rentebærende gjeld	525	503
Avgift/gebyr, statlig kjøp/tilskudd	**2025**	**2024**
Tilskudd: Kunnskapsdepartementet	16	17
Verdier og utbytte	**2025**	**2024**
Utbytte for regnskapsåret	0	0
Kapitalinnskudd fra staten	0	28
Finansielle nøkkeltall	**2025**	**2024**
Sysselsatt kapital	928	854
Driftsmargin (EBIT)	19,3 %	11,1 %
Egenkapitalandel	39,0 %	38,5 %
Netto kontantstrøm fra drift	83,5	15,6
Netto kontantstrøm fra investeringer	-95,2	-121
Andre nøkkeltall	**2025**	**2024**
Antall ansatte	205	179
Andel ansatte i Norge	100 %	100 %
Andel kvinner i ledergruppen	0 %	13 %
Andel kvinner i selskapet totalt	31 %	31 %
Kvinners andel av menns lønn, total godtgjørelse	87,4 %	96,9 %
Gjennomtrekk av ansatte (turnover)	18,9 %	9,9 %
Medarbeiderengasjement		-
Sykefravær (%)	4,9 %	4,0 %
Skadefravær (dager)	1,0	5,0
Klimagassutslipp	**2025**	**2024**
Scope 1	132	135
Scope 2 (lokasjonsbasert)	32	39
Scope 3*	3 795	2 685
Scope 3 - det rapporteres på følgende kategorier**:	1, 2, 3, 5, 6, 7, 8, 15	1, 2, 3, 5, 6, 7

*Scope 3-utslippene har økt med ca. 41 pst. fra 2024 til 2025, i hovedsak grunnet stor økning i omsetningen (ca. 60 pst.). Det rapporteres også på flere kategorier.
** Se s. 26 for utslippskategorier.

Klimamål
Overordnet mål: minimere utslipp så mye som mulig og kompensere der hvor det ikke blir tilstrekkelig reduksjoner.

Andøya Space har i 2023, 2024 og 2025 arbeidet med å identifisere og måle utslipp som grunnlag for å sette vitenskapsbaserte klimamål. Resultatene blir presentert i Klimarapporten som kommer våren 2026.



Foto: Jørgen Syversen

Statens eierandel: 100 pst.
Samferdselsdepartementet

Styret: Tone Wille (styreleder, 1963, Oslo), Ola Henrik Strand (nestleder, 1957, Trøndelag), Inger Lise Strøm (1971, Nordland), Rolf Gunnar Roverud (1958, Rogaland), Fridtjof Berents (1972, Oslo), Mike Antonsen*, Sverre Ivar Elsbak*, Mari Halvorsen Sundgot*
*Valgt av og blant de ansatte.

Konsernsjef: Abraham Foss
Hovedkontor: Oslo
Revisor: Ernst & Young AS
Nettside: www.avinor.no

Resultatregnskap (mill. kroner)	2025	2024
Driftsinntekter	13 912	12 110
Driftsresultat (EBIT)	2 803	1 126
Skattekostnad	457	74
Resultat etter skatt og minoritet	1 627	246
Balanse	**2025**	**2024**
Sum eiendeler	49 251	51 537
- Hvorav kontantbeholdning	2 374	4 638
Sum egenkapital	16 648	15 106
Sum gjeld og forpliktelser	32 603	36 431
- Hvorav rentebærende gjeld	24 041	28 157
Avgift/gebyr, statlig kjøp/tilskudd	**2025**	**2024**
Regulerte luftfartsavgifter	7 266	5 754
Tilskudd: Samferdselsdepartementet (til bygging av nye lufthavner)	2 436	2 305
Tilskudd: Samferdselsdepartementet (testarena for null- og lavutslippsutfart)	17	
Verdier og utbytte	**2025**	**2024**
Utbytte for regnskapsåret	0	0
Kapitalinnskudd fra staten	0	0
Finansielle nøkkeltall	**2025**	**2024**
Sysselsatt kapital	40 689	43 263
Driftsmargin (EBIT)	20,1 %	9,3 %
Egenkapitalandel	33,8 %	29,3 %
Netto kontantstrøm fra drift	5 131	3 472
Netto kontantstrøm fra investeringer	-3 316	-2 650
Andre nøkkeltall	**2025**	**2024**
Antall ansatte	3 392	3 297
Andel ansatte i Norge	100 %	100 %
Andel kvinner i konsernledelsen	20 %	20 %
Andel kvinner i selskapet totalt	22 %	22 %
Kvinners andel av menns lønn, total godtgjørelse	-	-
Gjennomtrekk av ansatte (turnover)	3,7 %	3,7 %
Medarbeiderengasjement	-	-
Sykefravær (%)	4,6 %	4,3 %
Skadefravær (H1/LTI)	1,6	2,1
Klimagassutslipp	**2025**	**2024**
Scope 1*	12 284	58 775
Scope 2 (lokasjonsbasert)	4 390	5 418
Scope 2 (markedsbasert)	117 993	136 485
Scope 3**	503 603	495 383
Scope 3 - det rapporteres på følgende kategorier***:	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 11, 13	1, 2, 3, 4, 5 ,6, 7, 11, 13

*Inkluderer estimerte klimagassutslipp knyttet til arealbruksendringer i forbindelse med bygging av nye lufthavner i Bodø og Mo i Rana. 2024-tall er oppdatert tilsvarende. Arealbruksendringene er enkeltstående hendelser relatert til lufthavnutbygging.
**Inkluderer estimerte klimagassutslipp knyttet til bygging av nye lufthavner i Bodø og Mo i Rana. 2024-tall er oppdatert tilsvarende.
***Se s. 26 for utslippskategorier.

AVINOR

Avinor eier, driver og utvikler et landsomfattende nett av lufthavner for sivil luftfart og en samlet flysikringstjeneste for både sivil og militær luftfart. Virksomheten omfatter 43 lufthavner i Norge, inkludert kontrolltårn, kontrollsentraler og annen teknisk infrastruktur for flynavigasjon. I tillegg har Avinor kommersielle inntekter fra servicetilbud i tilknytning til lufthavnene. Selskapet ble etablert i 2003 ved omdanning av forvaltningsbedriften Luftfartsverket.

Statens eierskap
Staten er eier i Avinor for å ivareta drift og utvikling av et landsomfattende nett av lufthavner samt sivil og militær flysikringsvirksomhet. Statens mål som eier er kostnadseffektiv og sikker drift og utvikling av statlige lufthavner og flysikringsvirksomhet.

Mål og strategiske prioriteringer
Avinor har en konsernstrategi for å sikre at samfunnsoppdraget løses på en bærekraftig, effektiv og fremtidsrettet måte i tråd med sektorpolitiske målsettinger. Strategien har en tidshorisont mot 2030, og målsetningen er å styrke og tydeliggjøre viktige dimensjoner i arbeidet mot en fossilfri luftfart i 2050. Strategien oppsummeres i seks strategiske prioriteringer, som er å:

- drifte sikkert, stabilt og kostnadseffektivt med en risikobasert tilnærming,
- være en aktiv pådriver og tilrettelegger for fossilfri luftfart,
- utvikle et attraktivt lufthavnnettverk og bygge inntekter,
- gjennom økt produktivitet skape merverdi for kunder og samfunn,
- være teknologidrevet for en fremtidsrettet luftfart,
- være en attraktiv arbeidsplass og effektiv organisasjon.

Oppnåelse av statens mål
Høy forutsigbarhet for passasjerer og høyt sikkerhetsnivå er langsiktige mål for konsernets sektorpolitiske måloppnåelse. Punktlighet, regularitet, alvorlige luftfartshendelser og luftfartsulykker benyttes som måleparametere. De siste årene har regulariteten vært som målsatt, mens punktligheten har ligget noe under målsetningen på 88 pst. I løpet av 2025 har det ikke forekommet luftfartshendelser eller luftfartsulykker hvor Avinor har vært medvirkende part.

Mål om effektiv drift er operasjonalisert som høyest mulig avkastning på investert kapital, med et avkastningsmål på 6,2 pst. Avinor har siden utbruddet av koronapandemien i mars 2020 vært i en krevende økonomisk situasjon. Redusert trafikkvolum og underregulerte trafikkavgifter har medført at avkastningskravet ikke har blitt oppnådd i etterfølgende perioder. Avinor har de senere årene vært i tett dialog med staten om tiltak for å sikre finansielt bærekraftige rammebetingelser, som har resultert i beslutning om realøkninger i lufthavninntektene i 2025 og 2026.

Selskapets overordnede mål og resultater 2025 (utvalg)

	Langsiktig mål	Indikator	Mål 2025	Resultat 2025 (2024)
Sektorpolitisk måloppnåelse	Høy forutsigbarhet for passasjerer	Regularitet	> 98 %	98 % (98)
		Punktlighet	> 88 %	86 % (84)
	Høyt sikkerhetsnivå	Alvorlige luftfarts-hendelser	0	0 (1)
		Luftfartsulykker med/uten personskade	0	0 (0)
Effektiv drift	Høyest mulig avkastning innenfor de sektor-politiske rammene	Avkastning investert kapital	6,2 %	5,5 % (3,3)

Klimamål
2028: 71 pst. av de som er ansvarlige for utslippene knyttet til bruk av solgte produkter (scope 3), har satt vitenskapsbaserte mål (2025**: 8 pst.).
2030: Redusere absolutte utslipp av klimagasser (GHG) i scope 1 og 2 med 42 pst.* (basisår 2022)
2050: Redusere absolutte utslipp av klimagasser (GHG) i scope 1, 2 og 3 med 90 pst.* (basisår 2022)
Målene er godkjent av SBTi.
*Målet inkluderer utslipp og fjerning av klimagasser knyttet til landbruk og bioenergiressurser.
**Oppnådd resultat i 2025.

BANE NOR

Bane NOR har ansvaret for planlegging, utbygging, forvaltning, drift og vedlikehold av det nasjonale jernbanenettet, trafikkstyring samt forvaltning og utvikling av jernbaneeiendom. Statsforetaket ble stiftet i 2016 og fikk i 2017 overført hoveddelen av forvaltningsorganet Jernbaneverket. Som forvalter av jernbaneinfrastrukturen ivaretar Bane NOR ansvaret for beredskap i jernbanesektoren. Foretaket har en sentral samfunnssikkerhetsrolle, og er en aktør i totalforsvaret.

Statens eierskap
Staten er eier i Bane NOR for å ivareta forvaltning og utvikling av nasjonal jernbane-infrastruktur og jernbaneeiendom. Statens mål som eier er kostnadseffektiv forvaltning og utvikling av en sikker og tilgjengelig jernbaneinfrastruktur og jernbanerelatert eiendomsvirksomhet, basert på samfunnsøkonomiske lønnsomhets-vurderinger. For den kommersielle eiendomsvirksomheten er statens mål som eier høyest mulig avkastning over tid innenfor bærekraftige rammer.

Mål og strategiske prioriteringer
Bane NOR skal levere en sikker og tilgjengelig jernbaneinfrastruktur. Samfunnsoppdraget er tydeliggjort gjennom Bane NORs konsernstrategi, der foretakets satsingsområder er; punktlighet, grønt taktskifte, sikkerhet, digitalisering og effektivisering.

Oppnåelse av statens mål
Bane NORs mål er at ni av ti persontog skal være i rute. I 2025 var punktligheten 87,6 pst. for persontog og 74,9 pst. for godstog. Enkeltsporet jernbane, et økende vedlike-holdsetterslep og flere store hendelser, som ras ved Nesvatnet og stengingen av Otta bru, påvirket driftsstabiliteten. Samtidig tilrettela nytt dobbeltspor og ny stasjon i Drammen for økt kapasitet og at togene kan kjøre fortere.

Bane NOR brukte om lag 10 mrd. kroner på fornyelse og vedlikehold. Det ble gjennomført større tiltak på Bergensbanen, Sørlandsbanen, Hovedbanen og Gardermobanen, samt styrket vinterberedskap og redusert infrastrukturfeil i Oslo-området. For å styrke sikkerheten ble totalt 117 planoverganger lagt ned, og hinderdeteksjon installert på ytterligere 26 planoverganger.

Innen digitalisering jobbet Bane NOR bl.a. med nye løsninger for kundeinformasjon, sensorer for tidlig feiloppdagelse og verktøy for planlegging av togparkering. ERTMS hadde sitt første hele driftsår på Gjøvikbanen med gode resultater. Arbeidet med å redusere klimaavtrykket fortsatte. Elektrifiseringen av Meråkerbanen ble fullført, og ny avtale for klimavennlige betongsviller gir 40 pst. lavere utslipp sammenlignet med tidligere løsning.

Selskapets overordnede mål og resultater 2025 (utvalg)

Langsiktig mål		Indikator	Mål 2025	Resultat 2025 (2024)
Sektorpolitisk måloppnåelse	Enklere reisehverdag og økt konkurranseevne for nærlingslivet	Punktlighet alle persontog	≥ 90 %	87,6 % (86,1)
		Punktlighet alle godstog	≥ 90 %	74,9 % (74,6)
	Nullvisjon for drepte og hardt skadde	Antall drepte og hardt skadde	0	22* (7)
	Bidra til oppfyllelse av Norges klima- og miljømål	Klimagassutslipp	-	31 840 tonn CO_2e** (35 922)
Effektiv drift	Mer for pengene	Driftsresultat før avskrivning og finans-poster, før aktivering	-250 mill.	-89 mill.***(-12)
Virksomhet i konkurranse med andre – Bane NOR Eiendom AS m/datterselskaper				
	Høyest mulig avkastning over tid	Verdiutvikling + direkte avkastning for eiendomsporteføljen	> 4,3 %	11,1 % (-1,9)
	Konkurransedyktig kunde-tilfredshet	Leietakertilfredshet-indeks	≥ 81	76 (75)

*hvorav 16 under etterforskning, ikke konkludert ulykke.
**Etterrapportering kan forekomme.
***Bane NOR hadde høyere driftskostnader enn forventet pga klimarelaterte hendelser i sporet (ras) og pensjonskos-ntader. Vederlag fra Jernbanedirektoratet er økt iht. merforbruket. Resultat på - 89 mill. kroner er derfor bedre enn budsjettert/målet.

Klimamål

2030: 50 pst. reduksjon av klimagassutslipp (med fokus på innsatsfordelingen*), basisår 2023.

Delmål:

2026: 6 pst. reduksjon av klimagassutslipp under innsatsfordelingen* fra utbygging og drift av jernbaneinfrastruk-tur, sammenlignet med 2025.

*Bane NORs utslipp under innsatsfordelingen er både utslipp fra egen drift, dvs. scope 1 (eks. eget drivstofforbruk) og leverandørers direkteutslipp i Bane NORs prosjekter, dvs. scope 3 (eks. leverandørers drivstofforbruk).



Foto: Bård Gudim

Statens eierandel: 100 pst.
Samferdselsdepartementet

Styret: Per Sanderud (styreleder, 1953, Oslo), Hildegunn Naas-Bibow (nestleder, 1972, Oslo), Adele Norman Pran (1970, Oslo), Eli Marie Giske (1964, Akershus), Renate Larsen (1975, Troms), Tore Olaf Rimmereid (1962, Oslo), Ståle Gjersvold (1965, Trøndelag), Bente Langeland Roheim*, Lars Øyvind Sannes*
*Valgt av og blant de ansatte.

Konstituert konsernsjef: Agnete Johnsgaard-Lewis
Hovedkontor: Oslo
Revisor: BDO AS
Nettside: www.banenor.no

Resultatregnskap (mill. kroner)	2025	2024
Driftsinntekter	20 691	18 807
Driftsresultat (EBIT)	19	275
Skattekostnad	-50	-39
Resultat etter skatt	190	573
Balanse	**2025**	**2024**
Sum eiendeler	266 892	256 596
- Hvorav kontantbeholdning	2 747	4 933
Sum egenkapital	8 893	8 223
Sum gjeld og forpliktelser	257 998	248 373
- Hvorav rentebærende gjeld	11 507	10 052
Avgift/gebyr, statlig kjøp/tilskudd	**2025**	**2024**
Avgifter	1 339	1 445
Avtaler: Jernbanedirektoratet	27 985	25 542
Verdier og utbytte	**2025**	**2024**
Utbytte for regnskapsåret	0	0
Utbytteandel	0 %	0 %
Gj. utbytteandel siste fem år	1,7 %	2 %
Utbytte til staten	0	0
Kapitalinnskudd fra staten	0	0
Finansielle nøkkeltall	**2025**	**2024**
Sysselsatt kapital	20 400	18 275
Driftsmargin (EBIT)	0,1 %	1,5 %
Egenkapitalandel	3,3 %	3,0 %
Netto kontantstrøm fra drift	-2 789	-350
Netto kontantstrøm fra investeringer	-21 108	-20 762
Andre nøkkeltall	**2025**	**2024**
Antall ansatte	5 557	5 302
Andel ansatte i Norge	100 %	100 %
Andel kvinner i konsernledelsen	50 %	50 %
Andel kvinner i selskapet totalt	28 %	28 %
Kvinners andel av menns lønn, total godtgjørelse	99,0 %	90,6 %
Gjennomtrekk av ansatte (turnover)	3,8 %	4,2 %
Medarbeiderindeks (1-5)	4	4
Sykefravær (%)	4,5 %	4,9 %
Skadefravær (H1/LTI)	1,8	3,3
Klimagassutslipp	**2025**	**2024***
Scope 1	9 400	9 300
Scope 2 (lokasjonsbasert)	2 000	2 600
Scope 2 (markedsbasert)	40	0
Scope 3**	778 300	1 031 500
Scope 3 - det rapporteres på følgende kategorier***:	1, 2, 3, 4, 6, 8	1, 2, 3, 4, 6, 8

*Tall for 2024 er rundet av til nærmeste 100 tonn.
**Den store nedgangen i scope 3-utslipp fra 2024 til 2025 skyldes endring i utslippsfaktorer. I 2025 har selskapet brukt mer spesifikke utslippsfaktorer for prosjekter, som er basert på et utvalg faktiske klimaregnskap. Tallene for 2025 er derfor ikke direkte sammenlign-bare med tallene for 2024.
***Se s. 26 for utslippskategorier.



Foto: Venke Ivarrud

Statens eierandel: 100 pst.
Klima- og miljødepartementet

Styret: Tor Instanes (styreleder, 1972, Vestland), Bo Andersen (nest-leder, 1951, Innlandet), Elin Bang Tverfjeld (1967, Troms), Lise Bartnes Aalberg (1963, Trøndelag), Harald Høgseth (1968, Trøndelag)

Administrerende direktør: Hege Walør Fagertun
Hovedkontor: Ny-Ålesund
Revisor: BDO AS
Nettside: www.kingsbay.no

Resultatregnskap (mill. kroner)	2025	2024
Driftsinntekter	0,2	0,2
Driftsresultat (EBIT)	0	0
Nettoresultat	0	0
Balanse	**2025**	**2024**
Sum eiendeler	4,2	4,2
- Hvorav kontantbeholdning	0,1	0,1
Sum egenkapital	4,1	4,1
Sum gjeld og forpliktelser	0,1	0,1
- Hvorav rentebærende gjeld	0	0
Avgift/gebyr, statlig kjøp/tilskudd	**2025**	**2024**
Tilskudd: Klima- og miljødepartementet (ref. tilkudd til Kings Bay AS)	0,2	0,2
Verdier og utbytte	**2025**	**2024**
Utbytte for regnskapsåret	0	0
Kapitalinnskudd fra staten	0	0
Finansielle nøkkeltall	**2025**	**2024**
Sysselsatt kapital	4,1	4,1
Driftsmargin (EBIT)	0 %	0 %
Egenkapitalandel	97,6 %	97,6 %
Netto kontantstrøm fra drift	0	0
Netto kontantstrøm fra investeringer	0	0
Andre nøkkeltall	**2025**	**2024**
Antall ansatte	0	0
Klimagassutslipp	**2025**	**2024**
Scope 1, 2, 3*	-	-

*Ikke tilgjengelig.

Klimamål

Ikke relevant.

BJØRNØEN A.S.

Bjørnøen eier all grunn og noen kulturhistoriske bygninger på Bjørnøya. Bjørnøya er et naturreservat og i all hovedsak vernet. Bjørnøen ble overtatt av staten i 1932 og ble i 1967 administrativt underlagt Kings Bay AS, som også leverer forvaltningstjenester til Bjørnøen.

Statens eierskap
Staten er eier i Bjørnøen for å ivareta statens eierinteresser til grunnen på Bjørnøya. Statens mål som eier er å ivareta statens eierinteresser til grunnen på Bjørnøya.

Oppnåelse av statens mål
Bjørnøya er et naturreservat og i all hovedsak fredet. Målet med fredningen er å bevare en tilnærmet urørt og i verdenssammenheng unik isolert øy, med særegent økologisk system, storslått natur, spesiell geologi, flora og fauna, særegne landformer og mange kulturminner.

Sysselmesteren har ansvar for at forvaltning, oppsyn og at gjennomføring av tiltak skjer i henhold til egen forvaltningsplan. Som grunneier har selskapet ansvar for sikring av tunneler og sjakter.

NORGES NASJONALE KOMPANI FOR SAMTIDSDANS

CARTE BLANCHE

Carte Blanche er Norges nasjonale kompani for samtidsdans og eneste faste samtidsdansensemble i Norge. Kompaniet produserer forestillinger laget av norske og internasjonale, anerkjente og nye koreografer innenfor samtidsdans. Selskapet har et nasjonalt ansvar for å formidle samtidsdans til et mangfoldig publikum og å bidra til å utvikle kunnskapen om norsk samtidsdans internasjonalt gjennom å arbeide for internasjonal anerkjennelse og tilstedeværelse.

Statens eierskap
Staten er eier i Carte Blanche for å bidra til at alle kan få tilgang til scenekunst. Statens mål som eier er høy kunstnerisk kvalitet til et bredt publikum.

Mål og strategiske prioriteringer
Selskapets hovedprioriteringer de kommende årene:

- Carte Blanche skal være unik og innovativ med en sterk felles visjon og identitet, styrke og utvikle kompaniets dansere og andre tilknyttede kunstnere, og bidra til utvikling av dansefeltet i Norge.
- Produksjonene skal være forankret i organisasjonen, med et bevisst blikk på organisasjonens ressurser og langsiktige mål for høy kunstnerisk kvalitet.
- Nasjonale turnéer skal gi et bredest mulig publikum tilgang til danseforestillinger av høy kunstnerisk kvalitet.
- Selskapet skal være internasjonal ambassadør for norsk samtidsdans og være del av et større kunstnerisk miljø, både nasjonalt og internasjonalt, og bidra til kunstnerisk dialog, refleksjon og nysgjerrighet mellom den norske og den internasjonale dansescenen.
- Carte Blanche skal arbeide for å nå et større publikum, være synlig og tilgjengelig for alle, uavhengig av sosial og kulturell bakgrunn, språk, alder og kjønn.
- Selskapet skal arbeide for å fremme likhet, åpenhet og gjensidig respekt.
- Organisasjonen skal være fleksibel og tilpasningsdyktig, preget av høy kompetanse, tillit, samarbeid og god kommunikasjon i alle ledd.
- Selskapet skal arbeide for bærekraft i all sin aktivitet og arbeide for å øke egeninntekten til 10 pst. av omsetningen.

Oppnåelse av statens mål
To nye produksjoner ble vist på turné i Norge og internasjonalt i tillegg til tilnærmet fulle hus i Bergen. Et høydepunkt var visning av forestillingen BIRGET av den samiske koreografen Elle Sofe Sara i Det Samiske Nasjonalteatret Beaivváš sitt nye bygg i Kautokeino på den samiske nasjonaldagen. Kompaniet hadde gode besøkstall både lokalt, nasjonalt og internasjonalt.

Selskapets overordnede mål og resultater 2025 (utvalg)

	Langsiktig mål	Indikator	Mål 2025	Resultat 2025 (2024)
Sektorpolitisk måloppnåelse	Styrke publikumsgrunnlaget i Bergen frem mot Sentralbadet Scenekunsthus	Antall åpne forestillinger/gj. snitt publikum pr. forestilling på hjemmescene	16 forestillinger/ gj. snitt 158 publikum pr. forestilling	16 forestillinger/ 147 pr. forestilling (14 forestillinger/154 pr. forestilling)
	Nasjonale turnéer skal gi et bredest mulig publikum tilgang til danseforestillinger av høy kunstnerisk kvalitet	Antall åpne forestillinger og gj. snitt publikum pr. forestilling på norske turneforestillinger	16 forestillinger/ 206 publikummere pr. forestilling	16 forestillinger/ 176 pr. forestilling (13 forestillinger/215 pr. forestilling)
	Selskapet skal være en internasjonal ambassadør for norsk samtidsdans	Antall åpne forestillinger og gj. snitt publikum pr. forestilling på internasjonale gjestespill	14 forestillinger/ 558 pr. forestilling	15 forestillinger/ 471 pr. forestilling (10 forestillinger/347 pr. forestilling)
	Carte Blanche skal være tilgjengelig for alle, uavhengig av sosial og kulturell bakgrunn	Antall skoleforestillinger og gj. snitt publikum pr. forestilling	11 forestillinger/181 pr. forestilling	8 forestillinger/ 158 pr. forestilling (18 forestillinger/135 pr. forestilling)
Effektiv drift	Øke egeninntekten til 10 % av omsetningen	Andel egeninntekt av omsetning	7,9 %	9,16 % (5,95 %, større underskudd i 2024 påvirker resultatet)
	Bidra til at Sentralbadet Scenekunsthus får best mulig forutsetninger for produksjon og formidlling av scenekunst	Innflytting i 2026 og åpning i 2027. Fremtidig indikator vil være antall produksjoner og publikumsarrangement, samt gj. snittlig publikum på ulike arrangementer	Tett oppfølging av alle deler av byggeprosessen	Bygget er i rute, og selskapet deltar aktivt i alle deler av prosessen



Foto: Øystein Haara

Statens eierandel: 70 pst.
Kultur- og likestillingsdepartementet

Styret: Per-Harald Nilsson (styreleder, 1954, Rogaland), Suzanne Bjørneboe (nestleder, 1966, Akershus), Bernt Bauge (1957, Oslo), Marina Bauer (1977, Vestland), Girson Felix Dos Santos Dias (1982, Vestland), Sigrid Helle Hansen (1980, Vestland), Aslak Aune Nygård*
*Valgt av og blant de ansatte.

Teatersjef: Annabelle Bonnéry
Hovedkontor: Bergen
Revisor: Tell Norge AS
Nettside: www.carteblanche.no

Resultatregnskap (mill. kroner)	2025	2024
Driftsinntekter	54,3	51,4
Driftsresultat (EBIT)	-1,4	-3,7
Skattekostnad	0	0
Resultat etter skatt og minoritet	0,04	-2,1
Balanse	**2025**	**2024**
Sum eiendeler	33,8	35
- Hvorav kontantbeholdning	29,5	29
Sum egenkapital	9,9	10
Sum gjeld og forpliktelser	23,8	24,6
- Hvorav rentebærende gjeld	0	0
Avgift/gebyr, statlig kjøp/tilskudd	**2025**	**2024**
Tilskudd: Kultur- og likestillingsdepartementet (ordinært driftstilskudd)	34,4	33,1
Verdier og utbytte	**2025**	**2024**
Kapitalinnskudd fra staten	0	0
Finansielle nøkkeltall	**2025**	**2024**
Driftsmargin (EBIT)	-2,6 %	2,0 %
Egenkapitalandel	29,3 %	34,3 %
Netto kontantstrøm fra drift	-1,2	3,8
Netto kontantstrøm fra investeringer	1,8	1,0
Andre nøkkeltall	**2025**	**2024**
Antall ansatte	33	32
Andel ansatte i Norge	100 %	100 %
Andel kvinner i ledergruppen	86 %	85 %
Andel kvinner i selskapet totalt	52 %	53 %
Gjennomtrekk av ansatte (turnover)	-	-
Medarbeiderengasjement	-	-
Sykefravær (%)	5,0 %	1,3 %
Skadefravær	-	-
Klimagassutslipp	**2025**	**2024**
Scope 1	2	2
Scope 2 (lokasjonsbasert)	0	11
Scope 3	163	111
Scope 3 - det rapporteres på følgende kategorier*:	1, 3, 4, 5, 6	4, 6

*Se s. 26 for utslippskategorier.

Klimamål

Carte Blanche skal arbeide for bærekraft i all sin aktivitet; aktivt søke miljøvennlige løsninger for produksjon og turné, gjenbruke materialer når det er mulig, eller levere til gjenvinning, samt øke den interne kompetansen om bærekraftig miljøvennlig scenekunstproduksjon.



Foto: Sebastian Dalseide

Statens eierandel: 66,67 pst.
Kultur- og likestillingsdepartementet

Styret: Michelle Williams (styreleder, 1970, Vestland), Roy-Eddy Lie (nestleder, 1969, Vestland), Ibrahim Pelja (1994, Vestland), Morten Warland (1963, Rogaland), Inga Moen Danielsen (1978, Vestland), Kristoffer Sagmo Aalberg*, Nils Narum-Salomonsen*
*Valgt av og blant de ansatte.

Teatersjef: Solrun Toft Iversen
Hovedkontor: Bergen
Revisor: Ernst & Young AS
Nettside: www.dns.no

Resultatregnskap (mill. kroner)	2025	2024
Driftsinntekter	384	218
Driftsresultat (EBIT)	-10,2	-3,6
Skattekostnad	0	0
Resultat etter skatt	13,2	13,2
Balanse	**2025**	**2024**
Sum eiendeler	522	570
- Hvorav kontantbeholdning	440	492
Sum egenkapital	101	87,7
Sum gjeld og forpliktelser	421	482
- Hvorav rentebærende gjeld	0	0
Avgift/gebyr, statlig kjøp/tilskudd	**2025**	**2024**
Tilskudd: Kultur- og likestillingsdepartementet (ordinært driftstilskudd)	163	157
Tilskudd: Kultur- og likestillingsdepartementet (Moderniserings-prosjektet)	183	
Verdier og utbytte	**2025**	**2024**
Kapitalinnskudd fra staten	0	0
Finansielle nøkkeltall	**2025**	**2024**
Sysselsatt kapital	101	87,7
Driftsmargin (EBIT)	-2,7 %	-1,7 %
Egenkapitalandel	19,3 %	15,4 %
Netto kontantstrøm fra drift	-46,2	359
Netto kontantstrøm fra investeringer	-5,4	-6,1
Andre nøkkeltall	**2025**	**2024**
Antall ansatte	155	161
Andel ansatte i Norge	100 %	100 %
Andel kvinner i ledergruppen	50 %	50 %
Andel kvinner i selskapet totalt	57 %	59 %
Kvinners andel av menns lønn, total godtgjørelse	96,1 %	97,2%
Gjennomtrekk av ansatte (turnover)	2,5 %	0,6 %
Medarbeiderengasjement		-
Sykefravær (%)	7,7 %	7,1 %
Skadefravær (dager)	6	0
Klimagassutslipp	**2025**	**2024**
Scope 1	0	0
Scope 2 (lokasjonsbasert)	30	56
Scope 2 (markedsbasert)	0	0
Scope 3	70	87
Scope 3 - det rapporteres på følgende kategorier*:	4, 5, 6	4, 5, 6

*Se s. 26 for utslippskategorier.

Klimamål

DNS skal redusere klimagassutslipp gjennom proaktivt klimaarbeid, miljøsertifisering, og forpliktelser som Klimapartner og gjennom klimamålene i NTOs klimaplakat. Teateret er i gang med en betydelig teknisk modernisering hvor klima og miljø er prioritert.

2026: Scope 2 og 3 (kat. 5 og 6): 10 pst. reduksjon klimagassutslipp av energiforbruk og 10 pst. reduksjon av klimagassutslipp for tjenestereiser. Mål sorteringsgrad avfall: 55 pst.

2030: Mål sorteringsgrad avfall 60 pst. (2023: 48 pst.). Reduksjon av energiforbruk med 25 pst. (2023: 1,33 mill kWh). Reduksjon av tjenestereiser med 25 pst. (basisår 2023).

DEN NATIONALE SCENE

Den Nationale Scene (DNS) er en av Norges nasjonale scenekunstinstitusjoner. Teateret skal skape engasjerende, underholdende og relevant teater av høy kunstnerisk kvalitet til et bredt publikum. Teateret er en forlengelse av Ole Bulls Det Norske Theater, som ble etablert i 1850. Staten ble deleier i 1972.

Statens eierskap
Staten er eier i DNS for å bidra til at alle kan få tilgang til scenekunst. Statens mål som eier er høy kunstnerisk kvalitet til et bredt publikum.

Mål og strategiske prioriteringer
DNS sine strategiske mål t.o.m 2027 er:

- Et åpent hus: styrke innholds-, skaper- og brukermangfold gjennom samarbeid, medskaping, oppsøkende virksomhet og talentutvikling.
- En organisasjon for fremtiden: styrke organisasjonskultur, prosjektstyring og digital kompetanse.
- En nasjonal pådriver for bærekraftig produksjon: arbeide strategisk for å bidra til det grønne skiftet og redusere klimagassutslippet.

Oppnåelse av statens mål
2025 har vært et ekstraordinært driftsår for DNS. Teaterhuset på Engen 1 stengte medio april for å iverksette den omfattende moderniseringen av det ikoniske bygget. I byggeperioden spiller DNS på nye scener og i utradisjonelle teaterrom. Dette har man grepet som en mulighet for å utvide kontaktflaten og skape fruktbare publikumsmøter som styrker DNS' posisjon som nasjonalteater. Organisasjonen har vist stor fleksibilitet og endringskraft, og tar med seg erfaringene i videre utvikling. I 2025 forlenget styret åremålet til teatersjef Solrun Toft Iversen frem til juni 2031.

Totalt presenterte DNS 40 produksjoner, i tillegg til et stort antall arrangementer og kurs. Repertoaret rommet hele åtte urpremierer, elleve samproduksjoner, seks gjestespill og flere stedsspesifikke iscenesettelser. Gjennom medskapingsprosjekt og oppsøkende virksomhet, har DNS knyttet nye og sterkere bånd, og skapt arenaer for sosial brobygging, inkludering og kulturelt mangfold.

DNS har arbeidet systematisk med effektiv ressursutnyttelse gjennom omorganisering, tydeligere prioriteringer, samarbeidsproduksjoner, salg av verkstedstjenester og styrket digital samhandling. DNS er sertifisert som Miljøfyrtårn, med årlig rapportering og resertifisering, og er Klimapartner i Vestland fylkeskommune.

Selskapets overordnede mål og resultater 2025 (utvalg)

	Langsiktig mål	Indikator	Mål 2025	Resultat 2025 (2024)
Sektorpolitisk måloppnåelse	Innhold- og brukermangfold og høy kvalitet	Totalt publikumstilbud/ besøkstall	451/87 000	581/96 138 (663/118 152)
		Beleggsprosent på budsjetterte forestillinger	74	83 (79)
		Publikum kunstnerisk aktivitet/formidlingsaktivitet	85 000/2 000	94 013/2 125 (111 421/6 731)
		Andel nye billettkunder	25 %	28,9 % (24,4 % i 2024)
Effektiv drift	Økonomi i balanse, samtidig som tilbud og kvalitet opprettholdes	Regnskap i tråd med budsjett	Oppnåelse	Oppnådd

Den Norske Opera & Ballett er landets største musikk- og scenekunstinstitusjon. Aktiviteten foregår hovedsakelig i operahuset i Bjørvika. Virksomheten ble opprettet i 1957. Virksomheten har et særskilt ansvar for å forvalte og utvikle opera og ballett som kunstarter i Norge, samt å ta vare på operahuset for kommende generasjoner.

Statens eierskap
Staten er eier i Den Norske Opera & Ballett for å bidra til at alle kan få tilgang til opera og ballett. Statens mål som eier er høy kunstnerisk kvalitet til et bredt publikum.

Mål og strategiske prioriteringer
Selskapets strategiske hovedambisjon er at kunstproduksjonen skal sette spor og at virksomheten bidrar til å styrke felleskap i samfunnet.

Den Norske Opera & Ballett har følgende strategiske prioriteringer:
- Presentere opera og ballett på høyeste internasjonale nivå.
- Forvalte, fortolke og fornye kulturarven.
- Løfte frem mangfoldet i kunstarter slik at flere kjenner seg hjemme i dem.
- Utvikle kunstnere og fagkompetanse for fremtiden.
- Gjøre opera, ballett og konserter tilgjengelig for et bredt publikum.
- Samarbeide om å løfte opera- og ballettkunsten i hele Norge.
- Satse på barn og unge som morgendagens utøvere og publikum.
- Gjennom kunsten utvide rommet for dialog og offentlig samtale.
- Arbeidet med bærekraft inspirerer mange.

Oppnåelse av statens mål
Den Norske Opera & Ballett har i 2025 hatt høy aktivitet og oppnådd det nest høyeste besøkstallet siden 2016, og publikum har fått tilgang til kunst og kultur av høy kvalitet. Et høyt setebelegg viser at det kunstneriske tilbudet har truffet publikum og selskapets publikumsundersøkelser viser at tilbudet når ut til mange nye publikummere. Selskapet har videre prioritert innsats ut mot barn og unge, både gjennom deltakelse i kunstproduksjon og som publikum. Gjennom selskapets talentsatsinger bygges det opp om morgendagens utøvere, for slik å sikre fortsatt høy kvalitet på opera og ballett for fremtiden. Driften vurderes å være effektiv og selskapet har tatt tak i bærekraftsarbeidet hvor både produksjoner og formidlingsprosjekter bygger opp om selskapets arbeid med bærekraft og mangfold.

Selskapets overordnede mål og resultater 2025 (utvalg)

	Langsiktig mål	Indikator	Mål 2025	Resultat 2025 (2024)
Sektorpolitisk måloppnåelse	DNO&B skal nå bredt ut	Antall forestillinger (ekskl. digitale)	390	424 (457)
		Publikum kunstnerisk aktivitet	275 000	310 776 (319 320)
		Publikum formidlings-aktivitet	55 000	52 725 (58 101)
Effektiv drift	Sikre en fremtidig økonomi i balanse, samtidig som at kunstnerisk kvalitet opprettholdes og publikum opplever et bredt og attraktivt tilbud	Årsresultat	Regnskap i balanse f.o.m. 2025	Positivt resultat på 2,6 mill. kroner

* Reduksjonen i "publikum formidlingsaktivitet" kommer av en styrt endring i porteføljen, der Den Norske Opera & Ballett styrker formidlingsarbeidet rettet mot barn og unge, samtidig som antallet turistomvisninger er redusert.

Klimamål
2035: 35 pst. reduksjon av absolutte klimagassutslipp (basisår 2024)* **
2050: Netto null utslipp.
*Tilsvarer årlig utslippsreduksjon på om lag 4,4 pst. Utslippsmål pr. scope blir satt i 2026.
**Målet samsvarer med vitenskapsbasert reduksjonsbane for 1,5°C og er i tråd med forventet reduksjonsnivå for SBTi «near-term» mål.



Foto: Erik Berg

Statens eierandel: 100 pst.
Kultur- og likestillingsdepartementet

Styret: Sarah Willand (styreleder, 1978, Akershus), Tove Andersen (nestleder, 1970, Oslo), Kim Bohr (1960, utland), Hege Duckert (1962, Oslo), Pablo Barrera Lopez (1985, Rogaland), Arne Fagerholt (1964, Trøndelag), Kristine Mogensen Omlid*, Bernhard Hoffmann*
*Valgt av og blant de ansatte.

Administrerende direktør: Geir Bergkastet
Hovedkontor: Oslo
Revisor: BDO AS
Nettside: www.operaen.no

Resultatregnskap (mill. kroner)	2025	2024
Driftsinntekter	977	946
Driftsresultat (EBIT)	-15,3	19,4
Skattekostnad	0	0
Resultat etter skatt og minoritet	2,6	37,9
Balanse	**2025**	**2024**
Sum eiendeler	531	474
- Hvorav kontantbeholdning	321	346
Sum egenkapital	-118	-257
Sum gjeld og forpliktelser	649	731
- Hvorav rentebærende gjeld	10,5	11,9
Avgift/gebyr, statlig kjøp/tilskudd	**2025**	**2024**
Tilskudd: Kultur- og likestillings-departementet (ordinært tilskudd)	776	744
Tilskudd: Kultur- og likestillings-departementet (tilskudd investeringer i infrastrukturen)	-	11
Verdier og utbytte	**2025**	**2024**
Kapitalinnskudd fra staten	0	0
Finansielle nøkkeltall	**2025**	**2024**
Sysselsatt kapital	-108	-245
Driftsmargin (EBIT)	-1,6 %	2,1 %
Egenkapitalandel	-22,2 %	-54,2 %
Netto kontantstrøm fra drift	12,7	53,4
Netto kontantstrøm fra investeringer	-35,8	-28,4
Andre nøkkeltall	**2025**	**2024**
Antall ansatte	648	629
Andel ansatte i Norge	100 %	100 %
Andel kvinner i ledergruppen	44 %	44 %
Andel kvinner i selskapet totalt	55 %	55 %
Kvinners andel av menns lønn, fastlønn	96,7 %	-
Kvinners andel av menns lønn, faste tillegg	73,8 %	-
Kvinners andel av menns lønn, andre tillegg	127 %	-
Kvinners andel av menns lønn, overtids-godtgjørelser	84,7 %	-
Gjennomtrekk av ansatte (turnover)	4,9 %	7,3 %*
Medarbeiderengasjement		-
Sykefravær (%)	7,4 %	7,4 %
Skadefravær	-	-
Klimagassutslipp**	**2025**	**2024**
Scope 1	7	8
Scope 2 (lokasjonsbasert)	367	407
Scope 3	5 926	5 524
Scope 3 - det rapporteres på følgende kategorier***:	1, 2, 3, 4, 5, 6,7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11 ,12, 13, 14, 15

*Høyere enn normalt grunnet nedbemanning.
**Den Norske Opera & Ballett innførte nytt klimaregnskap i Q1 2026, med 2024 som basisår. Tall for 2024 og 2025 er oppdatert, og avviker fra foregående år som ble beregnet ved bruk av Miljøfyrtårn-standarden (kun scope 1, scope 2 og scope 3 kategori 5 og 6). Det er derfor ikke mulig å rekalkulere utslipp for foregående år.
***Se s. 26 for utslippskategorier.



Foto: Ingeborg Skudland

Statens eierandel: 100 pst.
Kommunal- og distriktsdepartementet

Styret: Tina Steinsvik Sund (styreleder, 1970, Trøndelag), Knut S. Ording (1968, Akershus), Nicolai Jarlsby (1957, Agder), Michelle Williams (1970, Vestland)

Administrerende direktør: Kirsten Elisabeth Bøe
Hovedkontor: Stavanger
Revisor: Deloitte AS
Nettside: www.ecc.no

Resultatregnskap (mill. kroner)	2025	2024
Driftsinntekter	53,6	47,5
Driftsresultat (EBIT)	8,7	8,1
Skattekostnad	0	3,1
Resultat etter skatt	8,7	5
Balanse	**2025**	**2024**
Sum eiendeler	26,7	22
- Hvorav kontantbeholdning	24,8	17,1
Sum egenkapital	16,3	15,3
Sum gjeld og forpliktelser	5,0	6,4
- Hvorav rentebærende gjeld	0	0
Verdier og utbytte	**2025**	**2024**
Utbytte for regnskapsåret	8,3	4,7
Utbytteandel	95,4 %	94,0 %
Gj. utbytteandel siste fem år	91,8 %	88,7 %
Utbytte til staten	8,3	4,7
Kapitalinnskudd fra staten	0	0
Finansielle nøkkeltall	**2025**	**2024**
Driftsmargin (EBIT)	16,2 %	17,1 %
Egenkapitalandel	61,0 %	69,5 %
Netto kontantstrøm fra drift	12,9	8,3
Netto kontantstrøm fra investeringer	-0,7	-0,2
Andre nøkkeltall	**2025**	**2024**
Antall ansatte	26	21
Andel ansatte i Norge	100 %	100 %
Andel kvinner i ledergruppen	60 %	60 %
Andel kvinner i selskapet totalt	38 %	38 %
Gjennomtrekk av ansatte (turnover)	0 %	0,4 %
Medarbeiderengasjement	-	-
Sykefravær (%)	7,0 %	2,4 %
Skadefravær (H1/LTI)	-	-
Klimagassutslipp	**2025**	**2024**
Scope 1	0	0
Scope 2 (lokasjonsbasert)	3	7
Scope 2 (markedsbasert)	100	53
Scope 3	22	20
Scope 3 - det rapporteres på følgende kategorier*:	5, 6	5, 6

*Se s. 26 for utslippskategorier.

Klimamål
Mål 1: Bærekraftig digital utvikling for maritim næring.
Tilby nye og forbedrede navigasjonsdataprodukter som indirekte bidrar til økt sikkerhet, bedre energieffektivitet og redusert miljøpåvirkning.
Mål 2: Redusere klimagassutslipp fra forretningsreiser.
Måle og rapportere utslipp fra forretningsreiser med ambisjon om å ikke overstige 30 tonn CO_2e årlig.

Electronic Chart Centre (ECC) bidrar til økt sikkerhet til sjøs, på land og i luften, blant annet gjennom utvikling og drift av en database med elektroniske sjøkart (ENC). Selskapet ble skilt ut fra Statens kartverk i 1999 og bidrar til Norges ledende rolle for sjøsikkerhet.

Statens eierskap
Staten er eier i ECC for å sikre forvaltning og tilgjengeliggjøring av autoriserte elektroniske navigasjonsdata, som er en enerett tildelt selskapet. Denne eneretten knytter seg til drift av det mellomstatlige PRIMAR-samarbeidet. Statens mål som eier er sikker og effektiv sjøtransport gjennom forvaltning og tilgjengeliggjøring av autoriserte elektroniske navigasjonsdata.

Mål og strategiske prioriteringer
Selskapets mål er å sikre stabil og effektiv drift av den tekniske infrastrukturen som benyttes i PRIMAR-samarbeidet. ECC videreutvikler løsningene for mottak, kontroll og distribusjon av elektroniske navigasjonsdata, og tilpasser infrastrukturen til nye internasjonale standarder.

Strategiske prioriteringer i perioden har vært å håndtere økende datamengder og å forberede innføring av neste generasjons elektroniske navigasjonsdata. Dette innebærer overgang til nye internasjonale standarder utviklet av International Hydrographic Organization (IHO). ECC deltar i dette arbeidet for å bidra til en effektiv og praktisk gjennomføring.

Oppnåelse av statens mål
Statens mål om sikker og effektiv sjøtransport gjennom tilgjengeliggjøring av autoriserte elektroniske navigasjonsdata er understøttet gjennom videreutvikling av infrastrukturen og økt bruk av PRIMAR-tjenesten. Ved utgangen av 2025 inneholdt PRIMAR-databasen 24 700 elektroniske sjøkartfiler, og antall skip som benytter navigasjonsdata distribuert gjennom PRIMAR passerte 44 000 ved årsslutt.

Salget av eksisterende elektroniske sjøkart har økt, og omfanget og tilgjengeligheten av nye navigasjonsdata har også økt i perioden. Gjennom sin rolle bidrar ECC til at relevante aktører kan ta i bruk både eksisterende og nye navigasjonsdata, noe som understøtter Norges forpliktelser innen sikkerhet til sjøs.

Selskapets overordnede mål og resultater 2025 (utvalg)

	Langsiktig mål	Indikator	Mål 2025	Resultat 2025 (2024)
Sektorpolitisk måloppnåelse	PRIMAR RENC har verdens beste teknologi og tilbyr de beste infrastruktur-tjenestene	Støtte for mottak av nye datatyper i PRIMAR databasen	Støtte mottak og distribusjon av S-101 (ny versjon av Elektroniske sjøkart)	S-101 ENCer fra Canada og Estland er tilgjengelig i PRIMAR (-)
	Kundene i offentlig sektor skal få verdi fra ECC sine leveranser	Måle ECCs evne til å skape godt samarbeid og verdi for kunden gjennom tjenester og prosjekter. Det skal måles på 2 områder: -Opplevd samarbeid -Opplevd verdi	Gjennomsnitts score for samarbeid skal være minimum 4,2 av 5	Resultat av 2 kunde-undersøkelser: Samarbeid= 4,8 (-) Verdi= 4,7 (-)
Effektiv drift	Et bærekraftig, verdibasert og verdiskapende selskap	Økte inntekter	> 10 %	13 % (29)

enova

Enova forvalter midlene i Klima- og energifondet. Selskapets mål er nærmere beskrevet i en fireårig styringsavtale med Klima- og miljødepartementet. Hovedvirkemiddel er investeringsstøtte. Selskapet ble opprettet i 2001.

Statens eierskap
Staten er eier i Enova for å oppveie for en rekke markedssvikter knyttet blant annet til utvikling og utbredelse av klima- og energiteknologier og -løsninger. Statens mål som eier er et mest mulig effektivt bidrag til å nå Norges klimaforpliktelser, og å fremme effektive klima- og energiomstillingstiltak på veien mot lavutslippssamfunnet, i tråd med gjeldende styringsavtale.

Mål og strategiske prioriteringer
I perioden 2025–2028 skal Enova bidra til at Norge når klimaforpliktelsene sine. Målet er å fremskynde klima- og energiomstilling gjennom å løse markedssvikt og senke barrierer i senfase teknologiutvikling og tidlig markedsintroduksjon. Enova skal bidra til varige markedsendringer, slik at løsninger som passer et lavutslippssamfunn blir valgt uten støtte på sikt. Innsatsen skal rettes der den gir størst effekt.

Oppnåelse av statens mål
Klima- og miljødepartementet styrer Enova gjennom en fireårig avtale for Klima- og energifondet. Avtalen setter rammene for virksomheten, fastsetter mål og stiller krav til rapportering.

Enovas mål for avtaleperioden 2025-2028 er å fremskynde utvikling og utbredelse av klima- og energiløsninger som:

- særlig reduserer klimagassutslipp under innsatsfordelingsforordningen mot 2030,
- bidrar til et effektivt energisystem og styrker kraft- og effektbalansen,
- gjennom økt innovasjon muliggjør en effektiv klima- og energiomstilling i tråd med lavutslippssamfunnet.

I 2025 ga Enova støtte på nær 10 mrd. kroner. Prosjektene som fikk støtte, er ventet å redusere utslipp med 0,38 millioner tonn CO_2e årlig og gi 1,4 TWh årlig i energisparing eller ny energiproduksjon. Støtten til senfase teknologiutvikling er ventet å utløse 3,7 mrd. kroner i privat innovasjonskapital.

Effekten av Enovas arbeid er større enn resultatene i enkeltprosjektene. Støtten skal utløse investeringer som over tid endrer hele markeder og som går utover summen av enkeltprosjektene som mottar støtte. Bevilgninger til Enova vil også kunne styrke effekten av andre virkemidler, for eksempel ved å gjøre sektorer bedre rustet til å møte klimakrav og endrede karbonpriser.

Selskapets overordnede mål og resultater 2025 (utvalg)

	Langsiktig mål	Indikator	Mål 2025-2028*	Resultat 2025 (2024)
Sektorpolitisk måloppnåelse	Fremskynde utvikling og utbredelse av klima- og energiløsninger som særlig reduserer klimagassutslipp under innsatsfordelings-forordningen mot 2030	Utslippsreduksjoner under innsatsforde-lingsforordningen tilsvarende minst 1,5 mill. tonn CO_2-ekvivalenter i prosjektene Enova finan-sierer direkte i perioden 2025-2028.	2025-2028: 1,5 mill. tonn CO_2e	0,38 mill. tonn CO_2e (0,54)
	Fremskynde utvikling og utbredelse av klima- og energiløsninger som bidrar til et effektivt energisystem og styrker kraft- og effekt-balansen.	Energieffektivisering og ny energiproduksjon tilsvarende minst 4 500 GWh i prosjektene Enova finansierer direkte i perioden 2025-2028.	2025-2028: 4500 GWh.	1 378 GWh (-)**
	Fremskynde utvikling og utbredelse av klima- og energiløsninger som gjennom økt innovasjon muliggjør en effektiv klima- og energiomstilling i tråd med lavutslippssamfunnet.	Innovasjonsresultater tilsvarende utløst innova-sjonskapital på minst 16 mrd. kroner i prosjektene Enova finansierer direkte i perioden 2025-2028	2025-2028: 16 mrd. kroner	3,7 mrd. kr. (8,3)
Effektiv drift	Mest mulig kostnadseffek-tiv drift av Enova og Klima- og energifondet	Andel kostnader adm. og øvrige aktiviteter av totalt disponerte midler i Klima- og energifondet		3,3 % (2,4)

*Enova styres gjennom fireårige styringsavtaler.
**Ikke et mål i 2024.



Foto: Enova SF

Statens eierandel: 100 pst.
Klima- og miljødepartementet

Styret: Linda Litlekalsøy Aase (styreleder, 1966, Vestland), Arne Fosen (nestleder, 1968, Buskerud), Wenche Teigland (1966, Vestland), Lars Jacob Tynes Pedersen (1979, Vestland), Eirik G. Kristiansen (1965, Vestland), Hege G. Wiggen*, Knut Granlund*
*Valgt av og blant de ansatte.

Administrerende direktør: Rune Holmen (Konstituert)
Hovedkontor: Trondheim
Revisor: Deloitte AS
Nettside: www.enova.no

Resultatregnskap (mill. kroner)	2025	2024
Driftsinntekter	244	224
Driftsresultat (EBIT)	5,7	6,9
Skattekostnad	0	0
Resultat etter skatt	9,0	9,8
Balanse	**2025**	**2024**
Sum eiendeler	119	106
- Hvorav kontantbeholdning	108	86,9
Sum egenkapital	65,2	56,3
Sum gjeld og forpliktelser	53,7	49,9
- Hvorav rentebærende gjeld	0	0
Avgift/gebyr, statlig kjøp/tilskudd	**2025**	**2024**
Oppdrag: Klima- og miljødepartementet (administrasjonshonorar fra Klima- og energifondet)	235	219
Oppdrag: Energidepartementet (utvikle og drifte en løsning for Norgespris på fjernvarme)	5,2	-
Oppdrag: Klima- og miljødepartementet (forvalte Energitilskuddsordningen)	0,9	2,2
Verdier og utbytte	**2025**	**2024**
Utbytte for regnskapsåret	0	0
Kapitalinnskudd fra staten	0	0
Finansielle nøkkeltall	**2025**	**2024**
Sysselsatt kapital	65,3	56,3
Driftsmargin (EBIT)	2,3 %	3,1 %
Egenkapitalandel	54,8 %	53,1 %
Netto kontantstrøm fra drift	22,1	6,8
Netto kontantstrøm fra investeringer	-0,8	-2,2
Andre nøkkeltall	**2025**	**2024**
Antall ansatte	117	110
Andel ansatte i Norge	100 %	100 %
Andel kvinner i ledergruppen	40 %	25 %
Andel kvinner i selskapet totalt	52 %	50 %
Kvinners andel av menns lønn, total godtgjørelse	94,0 %	93,8 %
Gjennomtrekk av ansatte (turnover)	7,9 %	8,6 %
Medarbeiderengasjement	-	-
Sykefravær (%)	5,7 %	5,4 %
Skadefravær (H1/LTI)	0	0
Klimagassutslipp	**2025**	**2024**
Scope 1	0	0
Scope 2	0	0
Scope 3*	1 488	1 474
Scope 3 - det rapporteres på følgende kategorier**:	1, 2, 6, 15	1, 2, 6, 15

*Det gjenstår noe arbeid med individuell vurdering av enkelte kostnadsposter.
** Se s. 26 for utslippskategorier.

Klimamål
Finansierte prosjekter og tiltak reduserer utslipp med 1,5 mill. tonn CO_2e årlig i perioden fra fra 2025-28. Enova jobber aktivt med å redusere virksomhetens egne utslipp knyttet til scope 3, inkludert reisevirksomhet og ansattes transport til og fra arbeidssted.



Foto: Sune Eriksen

Statens eierandel: 100 pst.
Samferdselsdepartementet

Styret: Karin Bing Orgland (styreleder, 1959, Oslo), Leif Harald Jensen (nestleder, 1966, Rogaland), Sverre Kristian Gjessing (1961, Vestland), Audhild Andersen Randa (1983, Akershus), Grete Skundberg (1967, Rogaland), Kenneth Wiik*, Kristin Marie Voss*, Marianne Jøraandstad*
*Valgt av og blant de ansatte.

Administrerende direktør: Christel Borge
Hovedkontor: Oslo
Revisor: Deloitte AS
Nettside: www.entur.no

Resultatregnskap (mill. kroner)	2025	2024
Driftsinntekter	840	747
Driftsresultat (EBIT)	27,3	15,1
Skattekostnad	7,9	4,9
Resultat etter skatt og minoritet	28,0	17,2
Balanse	**2025**	**2024**
Sum eiendeler	712	615
- Hvorav kontantbeholdning	317	324
Sum egenkapital	152	125
Sum gjeld og forpliktelser	560	490
- Hvorav rentebærende gjeld	0	0
Avgift/gebyr, statlig kjøp/tilskudd	**2025**	**2024**
Gebyr: Jernbanedirektoratet	22,1	21,3
Tilskudd: Jernbanedirektoratet (reiseplan-legger og elektronisk billettering)	186	114
Tilskudd: Samferdselsdepartementet (Tverrsektorielt Data-samarbeid i Samferdselssektoren)	22,7	25,1
Kjøp: Jernbanedirektoratet (Reiseaktivitets-modell Persontog)	0,4	0,5
Tilskudd: Bufdir (Reisevenn)		0,6
Tilskudd: DigDir (Miljødata)	1,6	0
Verdier og utbytte	**2025**	**2024**
Utbytte for regnskapsåret	0	0
Kapitalinnskudd fra staten	0	0
Finansielle nøkkeltall	**2025**	**2024**
Sysselsatt kapital	152	125
Driftsmargin (EBIT)	3,3 %	2,0 %
Egenkapitalandel	21,3 %	20,3 %
Netto kontantstrøm fra drift	31,1	187
Netto kontantstrøm fra investeringer	-38,8	-48,6
Andre nøkkeltall	**2025**	**2024**
Antall ansatte	408	371
Andel ansatte i Norge	100 %	100 %
Andel kvinner i ledergruppen	50 %	50 %
Andel kvinner i selskapet totalt	48 %	49 %
Kvinners andel av menns lønn, total godtgjørelse	84,7 %	85 %
Gjennomtrekk av ansatte (turnover)	3,8 %	2,5 %
Medarbeiderengasjement (skala 0-100, der 100 poeng er best)	85	4,4*
Sykefravær (%)	5,4 %	5,0 %
Skadefravær	0	0
Klimagassutslipp	**2025**	**2024**
Scope 1	0	0
Scope 2 (lokasjonsbasert)	10	13
Scope 2 (markedsbasert)	36	73
Scope 3**	283	334
Scope 3 - det rapporteres på følgende kategorier***:	1, 5, 6, 7	1, 5, 6, 7

*Ny målemetode i 2025. Skala i 2024 var 1-5, der 5 var best.
**Reduksjon i klimagassutslipp fra 2024 skyldes i hovedsak økt datakvalitet i rapportering av tjenestereiser og reduksjon i ansattes egenrapporterte utslipp knyttet til arbeidsreiser.
***Se s. 26 for utslippskategorier.

ENTUR

Entur utvikler og leverer digital infrastruktur og tjenester innen reiseinformasjon og billettsalg i kollektivsektoren. Selskapet tilbyr en konkurransenøytral, nasjonal app som gjør det enkelt å planlegge og kjøpe kollektivreiser i hele Norge, uavhengig av om reisen gjennomføres med ett eller flere kollektivselskaper. Entur samler, foredler og deler data i samarbeid med andre aktører i sektoren.

Statens eierskap
Staten er eier i Entur for å utvikle og levere digital infrastruktur og tilknyttede tjenester innen reiseplanlegging og billettsalg til togselskap og andre kollektivaktører i hele landet, samt forvalte billettsalg og kunne gi konkurransenøytral reiseinformasjon til kollektivreisende. Statens mål som eier er kostnadseffektiv utvikling og drift av tjenester for reiseplanlegging og billettsalg i kollektivtransportsektoren.

Mål og strategiske prioriteringer
Enturs visjon er «Samarbeid om enkle, bærekraftige reiser». Entur har følgende strategiske ambisjoner for 2026:

1. «Våre løsninger skaper nasjonal verdi og nytte». Utvikle sikker og effektiv felles, digital infrastruktur og tjenester som kan benyttes av alle mobilitetsaktører.
2. «Flere og mer sømløse reiser». Utvikle hele Norges kollektivapp og forenkle reiseplanlegging og billettkjøp uavhengig av aktører, områder og former for mobilitet, også ved avvik.
3. «Fra data og analyser til verdiskaping». Mer deling og bedre utnyttelse av data og KI i sektoren.

Oppnåelse av statens mål
Entur bidrar til effektiv ressursbruk gjennom å utvikle felles digital infrastruktur for kollektivsektoren. Selskapet hadde høy stabilitet og oppetid i sine tjenester i 2025 med gjennomsnittlig oppetid på 99,93 pst. Effektiv drift, målt som intern kostnad som andel av total billettomsetning i Enturs plattform, utviklet seg positivt til 8,37 pst. i 2025. Muligheten for å kjøpe alle kollektivbilletter på ett sted, gjør det enklere å reise kollektivt. Entur har samlet 97 pst. av kollektivreisene i Norge i én app.

Entur utgjør en del av totale opplevelsen til de reisende og har satt seg mål om å bidra til forbedret kundeopplevelse generelt og særlig knyttet til informasjon i avviksituasjoner. Kundeopplevelsen er forbedret i 2025, men dette vil også være viktig fremover for at sektoren skal leve opp til de reisendes forventninger.

Selskapets overordnede mål og resultater 2025 (utvalg)

	Langsiktig mål	Indikator	Mål 2025	Resultat 2025 (2024)
Sektor-politisk måloppnåelse	Enklere reisehverdag og økt konkurranse-evne for næringslivet	Tilgjengelige billetter for salg av Entur	97 %	97% (97)
		Aktive brukere av Enturs app	350 000	295 000 (287 000)
	Nullvisjon for drepte og hardt skadde	Billettomsetning (MNOK) i Enturs app	500	510 (400)
		Kundetilfredshet avviksinformasjon (jernbane)*, indeks fra 0-100, der 100 poeng er best.	65	62 (58)
	Bidra til oppfyllelse av Norges klima- og miljømål	Opptid i systemene	99,93 %	99,93 % (99,94)
		Kundetilfredshet jernbaneoperatører, skala der 100 poeng er best	60	70 (52)
		Kundetilfredshet fylkesaktører, skala der 100 poeng er best	80	79 (79)
		CO_2e fra egen virksomhet (tC_2Oe/ ansatt)	-5 %	0,63 (0,86)
	Effektiv bruk av ny teknologi	Kundetilfredshet jernbanereisende*, skala der 100 poeng er best	80	77 (76)
Effektiv drift	Mer for pengene	Kostnad pr. billettomsetning	8,37 %	8,07% (8,58)

*Dette er en samleindikator for alle togoperatører (Vys, SJ, GAN) for å måle kundetilfredshet blant togreisende.

Klimamål
2030: 42 pst. reduksjon i utslipp fra Scope 2 og 3, sammenlignet med 2023.*

*Enturs viktigste bidrag til å begrense global oppvarming er å få flere til å reise kollektivt. Ved å gjøre det enklere å reise kollektivt vil utslippene fra transport kunne reduseres. Entur bidrar også til at flere kan bruke samme digitale infrastruktur, som reduserer utslipp som følge av overlappende digitale løsninger.

FILMPARKEN

Filmparken tilbyr i dag fasiliteter for innspilling av film, herunder tre filmstudioer, lydstudioer, dekorverksted, mekanisk verksted og flere kontorbygg, på Jar i Bærum. Filmparken har også landets største kostymeavdeling. Filmparken AS er en videreføring av studioanlegget til Norsk Film AS, som ble etablert av ca. 80 norske kommuner i 1932. Staten har vært involvert i selskapet siden 1948.

Statens eierskap
Staten er eier i Filmparken for å legge til rette for produksjon av film i Norge. Statens mål som eier er filmproduksjon av høy kvalitet.

Mål og strategiske prioriteringer
Selskapets strategiske prioriteringer fremover er:

- Tilrettelegge for filmproduksjon av høy kvalitet.
- Gå med overskudd, intensivere innsatsen mot mulige leietakere i og utenfor bransjen.
- Energimerking av prioriterte bygg med påfølgende rehabilitering og ENØK-tiltak.
- Tett samarbeid med eiendomsutviklere for å omregulere inntil 40 pst. av eiendommen til boligformål.
- Øke gjenbruk av materialer ved bygging av dekorasjoner til filmproduksjoner.

Oppnåelse av statens mål
Statens eierskap i Filmparken skal bidra til filmproduksjon av høy kvalitet. Selskapet har leid ut produksjonslokaler, bygget dekorasjoner og levert kostymer til prosjekter som "Hjem til jul", "Markens Grøde" og "Vampyr", og med dette bidratt til å nå statens mål med eierskapet. Filmproduksjonen skal skje med minimale klimaavtrykk. Selskapet fasiliteter bærekraftig filmproduksjon, og er med sin beliggenhet et kortreist alternativ til å reise utenlands.

Det er krevende tider for filmprodusenter som ønsker å lage film i Norge. Generalforsamlingen vedtok i 2025 å gi styret fullmakt til å inngå avtale om salg av inntil 40 pst. av arealet til selskapets eiendom, for å finansiere nødvendig oppgradering av bygningsmassen til gjenværende eiendom. Kjøper og Filmparken samarbeider tett i reguleringsprosessen, som er essensiell for Filmparkens langsiktige økonomi.

Selskapets overordnede mål og resultater 2025 (utvalg)

	Langsiktig mål	Indikator	Mål 2025	Resultat 2025 (2024)
Sektorpolitisk måloppnåelse	Filmproduksjon av høy kvalitet	Utleie av fasiliteter for filmproduksjon til prosjekter av høy kvalitet	Tilrettelegge for film-produksjoner av høy kvalitet	Innfridd
	Bærekraftig film-produksjon	Beliggenhet nær det største produksjons-miljøet i Norge	Ikke tallfestet	Ikke tallfestet
Effektiv drift	Effektiv drift	Utnyttelse av studiokapasitet	60 %	30 % (60)
		Økonomiske resultater (driftsresultat), i mill. kr.	Overskudd på underliggende drift	-5,5 mill* (2,2)

*Resultatet preges av kostnader forbundet med eiendomssalget.



Foto: Håkon Haugan

Statens eierandel: 77,6 pst.
Kultur- og likestillingsdepartementet

Styret: Tone Bjørnov (styreleder, 1961, Oslo), Nils Arnljot Dugstad (1954, Akershus), Tor Olav Mørseth (1980, Oslo)

Daglig leder: Håkon Haugan
Hovedkontor: Bærum
Revisor: Baker Tilly Grimsrud & Co.
Nettside: www.filmparken.no

Resultatregnskap (mill. kroner)	2025	2024
Driftsinntekter	16,7	26,1
Driftsresultat (EBIT)	-7,9	1,3
Skattekostnad	1,8	-0,4
Resultat etter skatt og minoritet	-6,4	1,3
Balanse	**2025**	**2024**
Sum eiendeler	55,4	38,4
- Hvorav kontantbeholdning	24,1	8,4
Sum egenkapital	19,0	25,4
Sum gjeld og forpliktelser	36,4	13,0
- Hvorav rentebærende gjeld	8,4	8,4
Verdier og utbytte	**2025**	**2024**
Utbytte for regnskapsåret	0	0
Kapitalinnskudd fra staten	0	0
Finansielle nøkkeltall	**2025**	**2024**
Sysselsatt kapital	3,3	33,9
Driftsmargin (EBIT)	-47,3 %	5,0 %
Egenkapitalandel	34,3 %	66,1 %
Netto kontantstrøm fra drift	-6,7	3,6
Netto kontantstrøm fra investeringer	25,0	0
Andre nøkkeltall	**2025**	**2024**
Antall ansatte	8	9
Andel ansatte i Norge	100 %	100 %
Andel kvinner i ledergruppen	0 %	0 %
Andel kvinner i selskapet totalt	63 %	66 %
Gjennomtrekk av ansatte (turnover)	0 %	0 %
Medarbeiderengasjement	-	-
Sykefravær (%)	5,0 %	0 %
Skadefravær	0	0
Klimagassutslipp	**2025**	**2024**
Scope 1	1	1
Scope 2 (lokasjonsbasert)	14	14
Scope 3	15	15
Scope 3 - det rapporteres på følgende kategorier*:	6, 7	6, 7

*Se s. 26 for utslippskategorier.

Klimamål
Driften av Filmparkens eiendom skal i seg selv sette et minst mulig klimaavtrykk, som et alternativ til produksjon av norske filmer i utlandet.

Filmparken har tiltak på følgende områder: Strømstyring for redusert energibruk, kildesortering, gjenbruk av materialer i dekorasjoner og i utleie av kostymer, miljørådgiving inn i produksjonene ved hjelp av Green Producers Tool, tilbud av kortreist og vegetarmat til produksjonene. Energimerking av prioriterte bygg med påfølgende ENØK-tiltak påbegynt våren 2026.



Foto: Stein Roar Leite

Statens eierandel: 100 pst.
Nærings- og fiskeridepartementet

Styret: Edmund Johannes Broback (styreleder, 1954, Troms), Britt Kathrine Drivenes (nestleder, 1963, Vestland), Ingvild Dahlen (1981, Finnmark), Kåre Heggebø (1960, Rogaland), Marianne Halse (1973, Trøndelag), Lisa Leinebø Pinheiro (1986, Møre og Romsdal), Ketil Rykhus (1963, Trøndelag)

Administrerende direktør: Ståle Walderhaug
Hovedkontor: Tromsø
Revisor: Ernst & Young AS
Nettside: www.fhf.no

Resultatregnskap (mill. kroner)	2025	2024
Driftsinntekter	545	528
Driftsresultat (EBIT)	20,6	-40,0
Skattekostnad	0	0
Resultat etter skatt	76,1	15,1
Balanse	**2025**	**2024**
Sum eiendeler	1 301	1 290
- Hvorav kontantbeholdning	986	1 010
Sum egenkapital	158	81,4
Sum gjeld og forpliktelser	1 144	1 209
- Hvorav rentebærende gjeld	0	0
Avgift/gebyr, statlig kjøp/tilskudd	**2025**	**2024**
Avgift	545	528
Verdier og utbytte	**2025**	**2024**
Kapitalinnskudd fra staten	0	0
Finansielle nøkkeltall	**2025**	**2024**
Sysselsatt kapital	158	81,4
Driftsmargin (EBIT)	3,8 %	-7,6 %
Egenkapitalandel	12,1 %	6,3 %
Netto kontantstrøm fra drift	13,7	133,0
Netto kontantstrøm fra investeringer	-37,8	-19,9
Andre nøkkeltall	**2025**	**2024**
Antall ansatte	24	20
Andel ansatte i Norge	100 %	100 %
Andel kvinner i ledergruppen	33 %	33 %
Andel kvinner i selskapet totalt	29 %	30 %
Gjennomtrekk av ansatte (turnover)	-	-
Medarbeiderengasjement	-	-
Sykefravær (%)	1,3 %	5,6 %
Skadefravær	0	0
Klimagassutslipp	**2025**	**2024**
Scope 1	0	0
Scope 2 (lokasjonsbasert)	1	1
Scope 3	78	99
Scope 3 - det rapporteres på følgende kategorier*:	1, 6, 7	1, 6, 7

*Se s. 26 for utslippskategorier.

Klimamål
2030: Redusere totale klimagassutslipp med minimum 20 pst. sammenlignet med 2023 (Scope 1, 2 og 3).

FHF
FISKERI- OG HAVBRUKSNÆRINGENS FORSKNINGSFINANSIERING

Fiskeri- og havbruksnæringens forskningsfinansiering (FHF) skal gjennom forskning og utvikling bidra til verdiskaping, bærekraft og innovasjon i norsk sjømatnæring. FHF er finansiert av sjømatnæringen gjennom en FoU-avgift på 0,3 pst. av verdien på sjømateksporten. FHFs prioriteringer og prosjekter er bredt forankret i næringen. Investeringene rettes mot næringens viktigste behov. Resultatene er åpne for alle og skal kunne implementeres og skape verdier i næringen.

Statens eierskap
Staten er eier i FHF for å styrke finansieringen av marin forskning og utvikling. Statens mål som eier er å legge til rette for økt verdiskaping, miljøtilpasning, omstilling og nyskaping i fiskeri- og havbruksnæringen.

Mål og strategiske prioriteringer
FHF har som overordnet mål å utvikle kunnskap som muliggjør verdiskaping, bedret bærekraft og innovasjon i norsk sjømatnæring. Selskapets strategier for å oppnå overordnede mål er næringsforankring, næringsnytte og effektiv drift. Kunnskapen skal bidra til realisering av FNs bærekraftsmål ved at prosjektene skal lede til bedret bærekraft og redusert klimaavtrykk i næringen. FoU-prosjektene innrettes mot alle sektorene i næringen, havbruk, fiskeri og fiskeindustri. FHF skal prioritere næringens viktigste behov og utfordringer. Prioriteringene forankres i næringen gjennom faggrupper, åpne innspillskanaler og samlinger med nærings- og forskningsmiljøer. Prioriteringene revideres årlig. Det iverksettes tiltak i det enkelte prosjekt for at resultatene skal kunne implementeres og skape konkrete resultater i næringen. Resultatene er åpne for alle og formidles aktivt av forskningsinstitusjonene og FHF. Alle prosjektene evalueres. For 2025 viser resultatmålingen at i 77 pst. av prosjektene var målsettingene i stor grad oppnådd og i 79 pst. av prosjektene var resultatene slik at kunnskapen kunne tas i bruk i næringen.

Oppnåelse av statens mål
Kunnskap er grunnleggende for utvikling av sjømatnæringen. Marin FoU ble styrket med 545 mill. kroner gjennom FoU-avgiften i 2025, en økning på 3 pst. fra 2024. Siden etableringen har FHF investert 5,9 mrd. kroner i næringsrettet FoU i sjømatnæringen. FoU-investeringene har bidratt til økt verdiskaping, bærekraft og innovasjon. Samlet verdiskaping i sjømatnæringen, inkludert ringvirkninger, var 139 mrd. kroner (2024) og utgjør 2,0 pst. av fastlands-BNP. Et sentralt mål for sirkulærøkonomi og bærekraft i sjømatnæringen er økt utnyttelse av restråstoffet. Volum og utnyttelsesgrad varierer mellom sektorene. Samlet utnyttelsesgrad ble 89 pst. (2024), det høyeste som er målt.

Selskapets overordnede mål og resultater 2025 (utvalg)

	Langsiktig mål	Indikator	Mål 2025	Resultat 2025 (2024)
Sektorpolitisk måloppnåelse	Økt marin FoU	FoU-avgiften		545 mill. kr. (528)
	Økt verdiskaping*	Verdiskaping i næringen inkl. ringvirkninger	Økning	139 mrd. kr. (139)
	Økt bærekraft i næringen**	Utnyttelsesgrad av restråstoffet	Økning	89 % (88)
	FoU-resultatene skal tas i bruk i næringen	Resultatmål på avsluttede prosjekter	> 70 %	79 % (89)
	Løpende investering av FoU-midlene	Andel av fagbudsjett investert innen Q4	> 80 %	80 % (87)
Effektiv drift	Høyest mulig andel av FoU-midlene til formålsinvesteringer	Andel av totalt forbruk til prosjektinvestering	> 95 %	97 % (97)
		Måloppnåelse i prosjektene	> 80 %	77 % (79)

*Nofima publikasjon 36/2025.
**SINTEF Ocean rapport 2025:00517.

GASSCO

Gassco er operatør for det integrerte transportsystemet for gass fra norsk kontinentalsokkel til Europa. Gasstransportsystemet er et naturlig monopol og består av rørledninger, prosessanlegg, plattformer og gassterminaler på det europeiske kontinentet og i Storbritannia. Gassco utfører aktiviteter på vegne av Gassled og ulike interessentskap som eier gasstransportsystemet, på deres regning og risiko. Skipere betaler regulerte transporttariffer som gir eierne en rimelig avkastning. Det er ingen inntjening i Gassco.

Statens eierskap
Staten er eier i Gassco for å sikre en nøytral og uavhengig operatør for det integrerte gasstransportsystemet og legge til rette for effektiv utnyttelse av ressursene på kontinentalsokkelen. Statens mål som eier er effektiv drift og helhetlig videreutvikling av gasstransportsystemet på norsk kontinentalsokkel.

Mål og strategiske prioriteringer
Gasscos visjon er å sikre energi for fremtidige generasjoner gjennom effektiv drift og utvikling av transportinfrastruktur for å møte skiftende energibehov og krav. Gasscos strategi består av fem strategiske pilarer: sikker og pålitelig, konkurransedyktige systemer, lave utslipp, nye muligheter samt mennesker og kompetanse. Gasscos strategi samsvarer med statens mål som eier.

Oppnåelse av statens mål
Selskapet har både HMS, finansielle og operasjonelle nøkkelindikatorer. Totalt sett har Gassco levert god og effektiv drift. Selskapet transporterte 114,9 mrd. standard kubikkmeter (Sm³) gass til landingspunktene, tilsvarende en energimengde på 1 271 TWh. Salgsverdien er i henhold til SSB 568,2 mrd. kroner. Gassco skapte merverdi for skipere og eiere ved å tilrettelegge for salg av 3 261 mill. Sm³ ekstra kapasitet. Transportsystemet hadde en leveransetilgjengelighet på 99,4 pst., CO_2e-intensiteten var 0,77 kg/MWh og kvaliteten på levert gass var 100 pst. i henhold til spesifikasjon.

Gassco gjennomførte en rekke prosjekter i 2025 for å styrke den tekniske integriteten i transportsystemet for å opprettholde leveransesikkerhet og robusthet i transportsystemet, herunder oppgraderingsprosjekter av Draupner-innretningene og integritetsprosjekter på mottaksterminaler, fjerning av Heimdal stigerørsplattform samt nye undersjøiske tilknytninger. Det er gjennomført studier og prosjekter med sikte på å håndtere CO_2-utslippene på Kårstø. I rollen som systemarkitekt har Gassco gjennom 2025 gjort en rekke vurderinger av transportløsninger for funn og felt på norsk sokkel, i tråd med rettighetshavernes feltutviklingsplaner for å sikre at kapasitet og funksjonalitet tilpasses fremtidige behov.

Bruk av robotteknologi og digitalisering av arbeidsprosesser har vært et satsingsområde i 2025.

Selskapets overordnede mål og resultater 2025 (utvalg)

	Langsiktig mål	Indikator	Mål 2025	Resultat 2025 (2024)
Sektorpolitisk måloppnåelse	Sikker og pålitelig	Kritiske hendelser, antall siste 12 mnd/mill. arbeidstimer	0	0,29 (1,2)
		Gassco leveringsevne på sluttpunkt (%)	99,25	99,67 (99,40)
		Ekstra kapasitetssalg (MSm3)	3 000	3 261 (3 868)
	Konkurranse-dyktige systemer	Total driftskostnad (eks. ener-gikostnad og avgifter) - mill. kr.	9 141	8 591 (8 105)
		Analyser og anbefalinger tilknyttet fremtidens gassin-frastruktur (%)*	100 %	100 % (-)
	Lave utslipp	CO_2e kg/MWh	0,89	0,77 (0,75)
		Kårstø prosjekter (%)**	100 %	100 % (-)
	Mennesker og kompetanse	Mennesker og kompetanse (%)***	90 %	91 % (90)
Effektiv drift	Nye muligheter	Effektivisere arbeids- og beslutningsprosesser for samhandling med eiere og skipere (%)****	100 %	100 % (-)

*Gjennomført FGI (fremtidens gassinfrastruktur) analyse med anbefalinger i henhold til plan (%).
**Prosjektene MCRP (fangst av CO_2) og elektrifisering skal utarbeide beslutningsunderlag iht. plan, kostnad og kvalitet (%).
***Gjennomførte medarbeidersamtaler og deltakelse i organisasjonsundersøkelse (% deltakelse av antall ansatte).
****Rammeverk etablert (%).



Foto: Håkon Nordvik

Statens eierandel: 100 pst.
Energidepartementet

Styret: Jan Skogseth (styreleder, 1955, Rogaland), Bente Nyland (1958, Rogaland), Siri Birgitte Bang Berge(1971, Oslo), Asgeir Tomasgard (1970, Trøndelag), Karl-Petter Løken (1966, Akershus), Vidar Nilsen*, Siv Jane Hettervik*, Agnes S. Gjertsen*
*Valgt av og blant de ansatte.

Administrerende direktør: Frode Leversund
Hovedkontor: Karmøy
Revisor: PwC AS
Nettside: www.gassco.eu

Resultatregnskap (mill. kroner)	2025	2024
Driftsinntekter	0	0
Driftsresultat (EBIT)	0	0
Resultat etter skatt	0	0
Balanse	**2025**	**2024**
Sum eiendeler	2 159	2 664
- Hvorav kontantbeholdning	492	548
Sum egenkapital	15,2	15,2
Sum gjeld og forpliktelser	2 143	2 649
- Hvorav rentebærende gjeld	132	103
Verdier og utbytte	**2025**	**2024**
Utbytte for regnskapsåret	0	0
Kapitalinnskudd fra staten	0	0
Finansielle nøkkeltall	**2025**	**2024**
Sysselsatt kapital	97,0	96,0
Driftsmargin (EBIT)	0,0 %	0,0 %
Egenkapitalandel	0,7 %	0,6 %
Netto kontantstrøm fra drift	58	169
Netto kontantstrøm fra investe-ringer	-114	-103
Andre nøkkeltall	**2025**	**2024**
Antall ansatte	432	426
Andel ansatte i Norge	58 %	58 %
Andel kvinner i ledergruppen	40 %	43 %
Andel kvinner i selskapet totalt	27 %	26 %
Kvinners andel av menns lønn, total godtgjørelse	91 %	101 %
Gjennomtrekk av ansatte (turnover)	2,8 %	2,1 %
Medarbeiderengasjement	-	-
Sykefravær (%)	4,3 %	3,7 %
Skadefravær (H1/LTI)	1,6	3,4
Klimagassutslipp	**2025**	**2024**
Scope 1*	946 659	906 488
Scope 2 (lokasjonsbasert)	53 931	70 333
Scope 3**	-	-

*100 pst. av utslipp fra opererte anlegg. Inkluderer anlegg hvor Petoro har en eierandel gjennom SDØE og rapporterer deler av de samme utslippene. Petoro rapporterer ca. 0,9 mill. tonn CO_2e av disse utslippene under sine Scope 1-utslipp.
**Scope 3-utslipp er vurdert til å ikke være vesentlige.

Klimamål

2030: Redusere klimagassutslipp (tonn CO_2e) med 50 pst. i forhold til 2005-nivå (scope 1 og 2).

2050: Redusere klimagassutslipp (tonn CO_2e) til nær null i 2050 (scope 1 og 2).

For å nå disse målene kreves tett samarbeid med aktørene i gassverdikjeden, i tråd med Gasscos rolle som systemoperatør.



Foto: Gassnova SF

Statens eierandel: 100 pst.
Energidepartementet

Styret: Trond Moengen (styreleder, 1966, Akershus), Marianne Holmen (nestleder, 1972, Oslo), Kristin Skofteland (1971, Rogaland), May Britt Myhr (1960, Trøndelag), Bjørn Kjetil Mauritzen (1970, Akershus), Camilla Bergsli*
*Valgt av og blant de ansatte.

Administrerende direktør: Thomas Skadal
Hovedkontor: Porsgrunn
Revisor: BDO AS
Nettside: www.gassnova.no

Resultatregnskap (mill. kroner)	2025	2024
Driftsinntekter	76,1	80,0
Driftsresultat (EBIT)	-2,8	0,5
Skattekostnad	-	-
Resultat etter skatt	3,1	6,3
Balanse	**2025**	**2024**
Sum eiendeler	125	120
- Hvorav kontantbeholdning	117	119
Sum egenkapital	104	101
Sum gjeld og forpliktelser	20,4	18,6
- Hvorav rentebærende gjeld	0	0
Avgift/gebyr, statlig kjøp/tilskudd	**2025**	**2024**
Tilskudd: Energidepartementet	90,0	94,3
Verdier og utbytte	**2025**	**2024**
Utbytte for regnskapsåret	0	0
Kapitalinnskudd fra staten	0	0
Finansielle nøkkeltall	**2025**	**2024**
Sysselsatt kapital	104	101
Driftsmargin (EBIT)	-3,7 %	0,6 %
Egenkapitalandel	83,2 %	84,2 %
Andre nøkkeltall	**2025**	**2024**
Antall ansatte	29	31
Andel ansatte i Norge	100 %	100 %
Andel kvinner i ledergruppen	25 %	40 %
Andel kvinner i selskapet totalt	38 %	42 %
Gjennomtrekk av ansatte (turnover)	10,3 %	14 %
Medarbeiderengasjement	-	-
Sykefravær (%)	2,2 %	4,2 %
Skadefravær (H1/LTI)	.	-
Klimagassutslipp	**2025**	**2024**
Scope 1*	0	0
Scope 2 (lokasjonsbasert)	11	22
Scope 3	-	-

*Gassnova er kontorbasert og har ingen direkte utslipp fra egen drift (Scope 1).

Klimamål

Gassnova jobber aktivt med å redusere virksomhetens egne utslipp knyttet til scope 3, inkludert reisevirksomhet knyttet til arbeid.

GASSNOVA

Gassnova ivaretar statens interesser knyttet til fangst, transport og geologisk lagring av CO_2 og er rådgiver for Energidepartementet i arbeidet med CO_2-håndtering. Gassnova ble etablert som et forvaltningsorgan i 2005 og omgjort til statsforetak i 2007.

Statens eierskap
Staten er eier i Gassnova for å sikre ivaretakelse av statens interesser knyttet til CO_2-håndtering. Statens mål som eier er å bidra til teknologiutvikling og kompetanse-oppbygging for kostnadseffektive og fremtidsrettede løsninger for CO_2-håndtering.

Mål og strategiske prioriteringer
Gassnova skal fremme teknologiutvikling og kompetanseoppbygging for kostnadseffektive og fremtidsrettede løsninger for CO_2-håndtering. Foretaket skal bidra til gjennomføring av regjeringens politikk på området. Gassnova viderefører rollen som nasjonalt kunnskapsnav og strategisk rådgiver for Energidepartementet, med økt vekt på oppfølging og deling av kunnskap etter etablering av den første fullskala verdikjede for CO_2-håndtering i Europa.

I 2025 har styret prioritert overgangen fra prosjekt- til driftsoppfølging av Langskip, samt utvikling av foretakets rolle som virkemiddelaktør for utvikling av teknologi og løsninger innen CO_2-håndtering. Utvidelse av Gassnovas oppgaver knyttet til oppfølging av Langskip fra 1. oktober 2025 innebærer utvidet ansvar, og nødvendige styringsrammer er etablert. Arbeidet med strategiske utviklingsretninger er videreført – inkludert vurderinger av markedsutvikling, europeiske rammevilkår og internasjonalt samarbeid.

Oppnåelse av statens mål
Måloppnåelse i 2025 er søkt realisert gjennom oppfølging av Langskip, CLIMIT Demo, Teknologisenter Mongstad (TCM) og rådgivningsoppdrag for departementet. Overgangen til driftsfasen for Langskip er fulgt tett opp – inkludert vurdering av risiko, spesifikasjoner og statens kostnadsbilde. Gassnova bidrar aktivt med å sammenstille og tilgjengeliggjøre læring fra Langskip, som kan utnyttes videre blant annet av etterfølgende prosjekter, myndighetsaktører og virkemiddelaktører i Norge og Europa. Selskapet har i 2025 bidratt med kapasitetsbygging innen CO_2-håndtering i utvalgte mottakerland av EØS-midlene. Det er foretatt foretatt 36 nye bevilgninger under CLIMIT Demo i 2025, med en samlet støtte på 97,5 mill. kroner. Samlet sett viser porteføljen en bred tematisk og teknologisk sammensetning. Etter avvikling av CLIMIT-programstyre har Gassnova fått en mer strategisk rolle i videreutvikling av ordningen.

Selskapets overordnede mål og resultater 2025 (utvalg)

	Langsiktig mål	Indikator	Mål 2025	Resultat 2025 (2024)
Sektorpolitisk måloppnåelse	Gevinstrealisering og kunnskapsdeling fra in-dustriaktørene i Langskip	Gevinstrealisering- og erfaringsrapporter fra Langskip aktørene til avtalt tid og kvalitet	4	3
	Erfaringsdeling fra Langskip til etterføl-gende CCS prosjekter og myndighetsaktører internasjonalt	Bruk av nettsiden for kunnskapsdeling fra Langskip prosjektet, ccsnorway.com	12 000 besøkende	10 000
	Teknologiutvikling og kostnadsreduksjoner for CO_2-håndtering	Evaluering av måloppnåelse for CLIMIT Demo prosjektportefølje vs Programplan	> 60 %	100 % (90)
Effektiv drift	Balansert andel tid brukt på kjerneoppgaver ift. le-delse- og støtteoppgaver	Andel tid brukt på kjerne-oppgaver	70 %	66 %
		Driftskostnader	Totale driftskostnader	< 102 mill. kr.	78,9 mill. kr. (79,5)

Graminor

Graminor sitt samfunnsoppdrag er å bidra til norsk matsikkerhet og beredskap ved å levere nye plantesorter til jord- og hagebruksnæringen tilpasset norske og nordiske vekstforhold. Oppdraget innebærer utvikling av norske plantesorter, representasjon og uttesting av utenlandske sorter og produksjon av prebasis (såkorn, såfrø, potet). En samfunnsmessig merverdi av oppdraget er å bidra til økt matproduksjon på norske ressurser. Graminor har programmer i korn (hvete, havre og bygg), engvekster, potet, frukt og bær.

Statens eierskap
Staten er eier i Graminor for å bidra med plantesorter til jord- og hagebruksnæringen tilpasset norsk og nordisk klima for å bidra til matsikkerhet i Norge. Statens mål som eier er bærekraftig og mest mulig effektiv utvikling av plantesorter av høy kvalitet. Virksomhet i konkurranse med andre skal drives med samme mål som statens overordnede mål som eier i selskaper som primært opererer i konkurranse med andre selskaper (kategori 1).

Mål og strategiske prioriteringer
- Tilby egnede sorter for norsk matproduksjon og matberedskap.
- Tilby egnede sorter som dekker markedsbehovet.
- Bidra til økt selvforsyning og matsikkerhet.
- Sikre en robust og moderne norsk planteforedling.
- Være oppdatert innen teknologisk innovasjon.
- Utvikle og sikre relevant kompetanse.
- Sikre råderett og eierskap av genetikk tilgjengelig for fellesskapet og norsk matproduksjon.

I 2025 ble det jobbet mye med å få på plass finansiering av et speed breeding-anlegg. Et slikt anlegg vil gjøre at Graminor kan utvikle bedre sorter raskere (kutte utviklingstiden på en ny kornsort fra 12 til 8 år). Dette vil bety mye for norsk matproduksjon i møte med klimaendringene, markedsbehov og forbrukerpreferanser.

Oppnåelse av statens mål
Mål for beredskap og matsikkerhet oppnådd 2025: over 70 pst. markedsandel på norskutviklede kornsorter (vårhvete, havre, 6-rads bygg). Over 60 pst. markedsandel på norskutviklede engfrø. Rundt 20 pst. markedsandel for norske potetsorter. Testet ut sorter av høsthvete og proteinvekster (åkerbønne og erter) som egner seg for dyrking i Norge. All norsk frukt- og bærforedling utføres på Njøs frukt- og bærsenter på oppdrag fra Graminor. Graminor produserer all norsk prebasis, som er en forutsetning og utgangspunkt for norsk såkorn og såfrø produksjon. Selskapet var involvert i 29 forsknings- og utviklingsprosjekter som bidro til å utvikle ny kompetanse og ta i bruk nye teknologier for mer effektiv sortsutvikling.

Selskapets overordnede mål og resultater 2025 (utvalg)

	Langsiktig mål	Indikator	Mål 2025	Resultat 2025 (2024)
Sektorpolitisk måloppnåelse	Norsk selvforsyning, matsikkerhet og matberedskap	Markedsandel norske sorter	≥ 50 % for korn ≥ 50 % for engvekster ≥ 25 % for potetsorter	6-rads bygg 95,2 % (95,2) 2-rads bygg 10,4 % (-) Vårhvete 70,9 % (56,6) Havre 82,1 % (89,3) Engvekster 65 % (63,3) Potet 23 % (23)
Effektiv drift	Graminor skal til enhver tid ha 1,5 % lavere sykefravær enn landsgjennomsnittet	Sykefravær	1,5 p.p. lavere enn 5,5 % (landsgjennomsnitt 2025)	3,2 % (5,5)
	Nullvisjon på skader og uhell relatert til jobben	Innrapporterte uhell og skader via HMS rapportering og verneombud	Null uhell og skader	0 (0)



Foto: Graminor AS

Statens eierandel: 28,2 pst.
Landbruks- og matdepartementet

Styret: Nils Vagstad (styreleder, 1957, Akershus), Ragnar Dæhli (nestleder, 1964, Innlandet), Jostein Fjeld (1967, Innlandet), Hildegunn Norheim (1963, Østfold), Elisabeth Morthen (1959, Akershus), Kristine Koller (1987, Akershus), Constantin Jansen*
*Valgt av og blant de ansatte.

Administrerende direktør: Kristin Børresen
Hovedkontor: Hamar
Revisor: BDO AS
Nettside: www.graminor.no

Resultatregnskap (mill. kroner)	2025	2024
Driftsinntekter	103	86,0
Driftsresultat (EBIT)	5,0	-0,8
Skattekostnad	0,6	-0,6
Resultat etter skatt og minoritet	5,6	1,2
Balanse	**2025**	**2024**
Sum eiendeler	111	102
- Hvorav kontantbeholdning	17,1	20,3
Sum egenkapital	86,7	55,3
Sum gjeld og forpliktelser	24,0	21,1
*- Hvorav rentebærende gjeld**	0	0
Avgift/gebyr, statlig kjøp/tilskudd	**2025**	**2024**
Tilskudd: Landbruks- og matdepartementet (driftstilskudd over Jordbruksavtalen)	33,8	27,5
Tilskudd: Landbruks- og matdepartementet (utvikling Njøs frukt- og bærsenter AS)	2,0	1,3
Verdier og utbytte	**2025**	**2024**
Utbytte for regnskapsåret	0	0
Kapitalinnskudd fra staten	0	0
Finansielle nøkkeltall	**2025**	**2024**
Sysselsatt kapital	86,7	81,1
Driftsmargin (EBIT)	4,9	-0,1
Egenkapitalandel	78 %	79 %
Netto kontantstrøm fra drift	2,0	1,4
Netto kontantstrøm fra investeringer	-5,3	0,9
Andre nøkkeltall	**2025**	**2024**
Antall ansatte	36	35
Andel ansatte i Norge	100 %	100 %
Andel kvinner i ledergruppen	50 %	50 %
Andel kvinner i selskapet totalt	44 %	49 %
Gjennomtrekk av ansatte (turnover)	2,9 %	2,9 %
Medarbeiderengasjement	-	-
Sykefravær (%)	3,2 %	5,5 %
Skadefravær	0	0
Klimagassutslipp	**2025**	**2024**
Scope 1, 2 og 3**	-	-

*Den rentebærende gjelden er i sin helhet i datterselskapet Bjørke Eiendom og utgjør kroner 23 375 000.
**Ikke tilgjengelig.

Klimamål
Ikke tilgjengelig.



Foto: Geir Otto Johansen

Statens eierandel: 100 pst.
Helse- og omsorgsdepartementet

Styret: Per Axel Koch (styreleder, 1961, Trøndelag), Bjørn Haugstad (nestleder, 1969, Oslo), Steinar Kristoffersen (1966, Møre og Romsdal), Bente Glomseth Vikhagen (1972, Møre og Romsdal), Roy Børge Sigernes-Sørlie (1983, Trøndelag), Ragnhild Holmberg Aunsmo (1967, Trøndelag), Lindy Jarosch-von Schweder*, Anita Solberg*, Frank Grydeland*
*Valgt av og blant de ansatte.

Administrerende direktør: Jan Christian Dahle Frich
Hovedkontor: Stjørdal
Revisor: BDO AS
Nettside: www.helse-midt.no

Resultatregnskap (mill. kroner)	2025	2024
Driftsinntekter	33 807	30 329
Driftsresultat (EBIT)	131	-889
Skattekostnad	-1,6	-2,2
Minoritetsandel	-15,9	108
Resultat etter skatt og minoritet	-6,8	-877
Balanse	**2025**	**2024**
Sum eiendeler	32 914	33 023
- Hvorav kontantbeholdning	4 818	4 082
Sum egenkapital	12 879	12 589
- Hvorav minoriteter	-289	-273
Sum gjeld og forpliktelser	20 035	20 433
- Hvorav rentebærende gjeld	10 820	10 668
Avgift/gebyr, statlig kjøp/tilskudd	**2025**	**2024**
Egenandel/gebyr	433	421
Oppdrag: Helse- og omsorgsdepartementet	31 566	28 073
Finansielle nøkkeltall	**2025**	**2024**
Sysselsatt kapital	23 699	23 583
Driftsmargin (EBIT)	0,4 %	-2,9 %
Egenkapitalandel	39,1 %	38,1 %
Netto kontantstrøm fra drift	2 551	472
Netto kontantstrøm fra investeringer	-2 006	-2 888
Andre nøkkeltall	**2025**	**2024**
Antall ansatte	23 038	23 257
Andel ansatte i Norge	100 %	100 %
Andel kvinner i ledergruppen	43 %	67 %
Andel kvinner i selskapet totalt	75 %	75 %
Kvinners andel av menns lønn, total godtgjørelse	80,6 %	80,0 %
Gjennomtrekk av ansatte (turnover)	6,2 %	-
Medarbeiderengasjement	-	-
Sykefravær (%)	8,2 %	8,9 %
Skadefravær	-	-
Klimagassutslipp	**2025**	**2024**
Scope 1	4 897	4 717
Scope 2 (lokasjonsbasert)*	6 859	7 193
Scope 3	254 358	222 137
Scope 3 - det rapporteres på følgende kategorier**:	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9,	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9

*I 2025 ble klimaregnskapet oppdatert. Beregning av utslipp i scope 2 ble endret fra markedsbasert metode til lokasjonsbasert metode. Tallene for 2024 er oppdatert i tråd med dette.
**Se s. 26 for utslippskategorier.

HELSE MIDT-NORGE

Helse Midt-Norge sørger for gode og likeverdige spesialisthelsetjenester til befolkningen i Møre og Romsdal og Trøndelag. I tillegg har selskapet lovpålagte oppgaver innenfor forskning, utdanning og opplæring av pasienter og pårørende. De regionale helseforetakene ble etablert i 2002 da staten overtok ansvaret for spesialisthelsetjenestene fra fylkeskommunene.

Statens eierskap
Staten er eier i de regionale helseforetakene for å sikre at det finnes et tilbud av spesialisthelsetjenester i Norge til alle som trenger det, når de trenger det, uavhengig av alder, kjønn, bosted, økonomi og etnisk bakgrunn. Statens mål som eier er å oppnå gode og likeverdige spesialisthelsetjenester, samt å legge til rette for forskning og undervisning med god kvalitet.

Mål og strategiske prioriteringer
Helse Midt-Norge har fem hovedmål:

1) rask tilgang til trygge helsetjenester av høy kvalitet og sammenhengende pasientforløp,

2) styrke psykisk helsevern og tverrfaglig spesialisert rusbehandling,

3) kunnskapsbaserte og bærekraftige tjenester gjennom forskning, innovasjon og næringslivssamarbeid,

4) den offentlige helsetjenesten skal være fagfolkenes foretrukne arbeidsplass, og

5) spesialisthelsetjenesten bidrar til samfunnssikkerhet og er forberedt på krise.

Oppnåelse av statens mål
Helse Midt-Norge RHF har i 2025 arbeidet for å oppfylle statens fem hovedmål uttrykt i oppdragsdokumentet til foretaket. Måloppnåelsen innen de ulike områdene varierer, og er redegjort for i Årlig melding 2025 fra Helse Midt-Norge RHF. Hovedoppgavene pasientbehandling, utdanning av helsepersonell, forskning og opplæring av pasienter og pårørende har vært ivaretatt i tråd med de føringer eier har gitt. Arbeidet med reduserte ventetider har hatt høy prioritet i Helse Midt-Norge gjennom 2025. Det er en markert nedgang av ventetidene i 2025 innen både somatikk, psykisk helsevern (PH) og ruslidelser (TSB). Det er fortsatt store forskjeller mellom ulike fagområder og helseforetak. Det nye Sjukehuset Nordmøre og Romsdal (SNR) åpnet offisielt 2. juni 2025. Flyttingen og sammenslåingen av de to akuttsykehusene i Kristiansund og Molde har gått i henhold til plan. Omstillingsarbeidet i regionen er viet mye oppmerksomhet i 2025. Regnskapet viser at foretaksgruppen eksklusive Helseplattformen AS samlet sett har et positivt økonomisk resultat i 2025 over budsjett og en vesentlig resultatforbedring fra 2024.

Selskapets overordnede mål og resultater 2025 (utvalg)

	Langsiktig mål	Indikator	Mål 2025	Resultat 2025 (2024)
Sektorpolitisk måloppnåelse	Rask tilgang til trygge helsetjenester av høy kvalitet og sammenhengende pasientforløp	Gjennomsnittlig ventetid i somatikken	≤ 61 dager	73 (76)
		Andel pakkeforløp gjennomført innenfor standard forløpstid for hver av de 24 kreftformene	≥ 70 %	57 % (58)
		Andel pasientavtaler overholdt innen alle fagområdene	≥ 95 %	85,3 % (84,1)

Klimamål
2030: Redusere CO_2e-utslipp med 40 pst. sammenlignet med 2019 (scope 1, 2 og utvalgte kategorier i scope 3).

Delmål: 1. Redusere forekomsten av helsetjenesteassosierte infeksjoner, 2. Redusere energiforbruk med 20 pst., 3. Andel polikliniske konsultasjoner over video og telefon skal være minimum 20 pst., 4. Redusere unødvendig forbruk, øke ombruk og materialgjenvinning, 5. Andel produkter uten helse- og miljøskadelige stoffer skal være 75 pst., 6. Fossilfri virksomhet innen 2030, 30 pst. reduksjon i bruk av bil og 40 pst. reduksjon i bruk av fly, 7. Bærekraftig skjøtsel av natur og 8. Miljøbevisste medarbeidere med en score på 90 i ForBedringsundersøkelsen.

2050: Lavutslippssykehus (scope 1, 2 og 3).

HELSE NORD

Helse Nord sørger for gode og likeverdige spesialisthelsetjenester til befolkningen i Nord-Norge og på Svalbard. I tillegg har selskapet lovpålagte oppgaver innenfor forskning, utdanning og opplæring av pasienter og pårørende. De regionale helseforetakene ble etablert i 2002 da staten overtok ansvaret for spesialisthelse-tjenestene fra fylkeskommunene.

Statens eierskap
Staten er eier i de regionale helseforetakene for å sikre at det finnes et tilbud av spesialisthelsetjenester i Norge til alle som trenger det, når de trenger det, uavhengig av alder, kjønn, bosted, økonomi og etnisk bakgrunn. Statens mål som eier er å oppnå gode og likeverdige spesialisthelsetjenester, samt å legge til rette for forskning og undervisning med god kvalitet.

Mål og strategiske prioriteringer
Helse Nord har fem hovedmål:

1) rask tilgang til trygge helsetjenester av høy kvalitet og sammenhengende pasientforløp,

2) styrke psykisk helsevern og tverrfaglig spesialisert rusbehandling,

3) kunnskapsbaserte og bærekraftige tjenester gjennom forskning, innovasjon og næringslivssamarbeid,

4) den offentlige helsetjenesten skal være fagfolkenes foretrukne arbeidsplass, og

5) spesialisthelsetjenesten bidrar til samfunnssikkerhet og er forberedt på krise.

Oppnåelse av statens mål
Måloppnåelsen innen de ulike områdene varierer, og detaljer er redegjort for i Årlig melding 2025 fra Helse Nord. Poliklinisk aktivitet og døgnbehandling har økt sammenlignet med 2024. Gjennomsnittlig ventetid til påbegynt helsehjelp er betydelig redusert siden 2024, dog ikke helt til målsatt nivå på grunn av mangel på kliniske ressurser, særlig innenfor ØNH- og øye-faget.

Viktige milepæler i 2025 var åpning av nye Hammerfest sykehus, strukturendringer i Helgelandssykehuset, opprettelse av et regionalt nettverk for spesialisthelsetjenester til den samiske befolkningen, og fremgang på flere områder innenfor digitale sam-handlingsløsninger mellom sykehus, kommunehelsetjenesten og pasient. I tillegg nevnes innføring av nye rutiner for Trygg akuttmedisin. Selv om nye sykehusbygg er åpnet, har vedlikeholdsetterslepet økt med ca. 4 mrd. kroner i løpet av fire år. Lånetilsagn for nybygg og rehabilitering ved UNN Åsgård var derfor en viktig milepæl.

Nåsituasjon og demografiske fremskrivninger tilsier behov for endringer for å nå overordnede mål innenfor tildelte økonomiske rammene. Geopolitisk uro og krig gjør at Helse Nord må prioritere økte ressurser til beredskapsarbeid, og samarbeid med Forsvaret fremover.

Selskapets overordnede mål og resultater 2025 (utvalg)

	Langsiktig mål	Indikator	Mål 2025	Resultat 2025 (2024)
Sektorpolitisk måloppnåelse	Rask tilgang til trygge helse-tjenester av høy kvalitet og sammen-hengende pasientforløp	Gjennomsnittlig ventetid i somatikken	≤ 61 dager	69,8 dager (72)
		Andel pakkeforløp gjennom-ført innenfor standard forløps-tid for hver av de 24 kreftformene	≥ 70 %	59 % (63)
		Andel pasientavtaler overholdt innen alle fagområdene	≥ 95 %	86,5 % (83,9)



Foto: Ulrikke Jensen Følvik

Statens eierandel: 100 pst.
Helse- og omsorgsdepartementet

Styret: Gunnar Alskog (styreleder, 1960, Troms), Rune Gjertin Rafaelsen (nestleder, 1954, Finnmark), Tor Ingebrigtsen (1963, Troms), Mari Kemi (1978, Finnmark), Hanne Elise Skare (1977, Nordland), Tone Hauge (1968, Nordland), Harald Larssen (1965, Finnmark), Sissel Alterskjær*, Kari Marie Baadstrand Sandnes*, Martin Øien Jenssen*
*Valgt av og blant de ansatte.

Administrerende direktør: Marit Lind
Hovedkontor: Bodø
Revisor: BDO AS
Nettside: www.helse-nord.no

Resultatregnskap (mill. kroner)	2025	2024
Driftsinntekter	27 442	24 674
Driftsresultat (EBIT)	173	135
Skattekostnad	0,6	-0,5
Minoritetsandel	-	-
Resultat etter skatt og minoritet	2,1	66
Balanse	**2025**	**2024**
Sum eiendeler	25 508	25 578
- Hvorav kontantbeholdning	2 657	1 948
Sum egenkapital	11 648	11 646
Sum gjeld og forpliktelser	13 860	13 932
- Hvorav rentebærende gjeld	8 337	8 642
Avgift/gebyr, statlig kjøp/tilskudd	**2025**	**2024**
Egenandel/gebyr	254	358
Oppdrag: Helse- og omsorgsdepartementet	26 134	23 433
Finansielle nøkkeltall	**2025**	**2024**
Sysselsatt kapital	19 985	19 839
Driftsmargin (EBIT)	0,6 %	0,5 %
Egenkapitalandel	45,7 %	43,8 %
Netto kontantstrøm fra drift	2 264	1 472
Netto kontantstrøm fra investeringer	-1 465	-1 800
Andre nøkkeltall	**2025**	**2024**
Antall ansatte	20 234	19 881
Andel ansatte i Norge	100 %	100 %
Andel kvinner i ledergruppen	56 %	44 %
Andel kvinner i selskapet totalt	55 %	55 %
Kvinners andel av menns lønn, total godtgjørelse	89 %	89 %
Gjennomtrekk av ansatte (turnover)	6 %	6 %
Medarbeiderengasjement	.	-
Sykefravær (%)	9,6 %	9,5 %
Skadefravær	.	-
Klimagassutslipp	**2025**	**2024**
Scope 1	6 629	7 044
Scope 2 (lokasjonsbasert)*	5 841	5 867
Scope 3	194 453	191 773
Scope 3 - det rapporteres på følgende kategorier**:	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8 ,9	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8 ,9

*I 2025 ble klimaregnskapet oppdatert. Beregning av utslipp i scope 2 ble endret fra markedsbasert metode til lokasjonsbasert metode. Tallene for 2024 er oppdatert i tråd med dette.
**Se s. 26 for utslippskategorier.

Klimamål

2030: Redusere CO_2e-utslipp med 40 pst. sammenlignet med 2019 (scope 1, 2 og utvalgte kategorier i scope 3).

Delmål: 1. Redusere forekomsten av helsetjenesteassosierte infeksjoner, 2. Redusere energiforbruk med 20 pst., 3. Andel polikliniske konsultasjoner over video og telefon skal være minimum 20 pst., 4. Redusere unødvendig forbruk, øke ombruk og materialgjenvinning, 5. Andel produkter uten helse- og miljøskadelige stoffer skal være 75 pst., 6. Fossilfri virksomhet innen 2030, 30 pst. reduksjon i bruk av bil og 40 pst. reduksjon i bruk av fly, 7. Bærekraftig skjøtsel av natur og 8. Miljøbevisste medarbeidere med en score på 90 i ForBedringsundersøkelsen.

2050: Lavutslippssykehus (scope 1, 2 og 3).



Foto: Helse Sør-Øst RHF

Statens eierandel: 100 pst.
Helse- og omsorgsdepartementet

Styret: Svein Ingvar Gjedrem (styreleder, 1950, Akershus), Nina Tangnæs Grønvold (nestleder, 1969, Østfold), Einar Lunde (1968, Agder), Einar Lunde (1968, Agder), Stine Ramstad Westby (1970, Akershus), Marte Kvittum Tangen (1972, Innlandet), Haseeb Syed (1982, Akershus), Christian Grimsgaard*, Irene Kronkvist*, Cathrine Strand Aaland*
*Valgt av og blant de ansatte.

Administrerende direktør: Terje Rootwelt
Hovedkontor: Hamar
Revisor: PwC AS
Nettside: www.helse-sorost.no

Resultatregnskap (mill. kroner)	2025	2024
Driftsinntekter	129 435	114 815
Driftsresultat (EBIT)	3 391	3 293
Skattekostnad	5 288	-2,0
Minoritetsandel	-0,5	-1,1
Resultat etter skatt og minoritet	3 144	3 184
Balanse	**2025**	**2024**
Sum eiendeler	129 576	123 202
- Hvorav kontantbeholdning	17 303	15 864
Sum egenkapital	53 890	49 750
- Hvorav minoriteter	8,0	8,6
Sum gjeld og forpliktelser	75 686	73 451
- Hvorav rentebærende gjeld	35 255	29 564
Avgift/gebyr, statlig kjøp/tilskudd	**2025**	**2024**
Egenandel/gebyr	967	964
Oppdrag: Helse- og omsorgsdepartementet	117 703	103 529
Tilskudd: Finansiering fra Helsedirektoratet	3 811	3 645
Finansielle nøkkeltall	**2025**	**2024**
Sysselsatt kapital	83 460	78 301
Driftsmargin (EBIT)	2,6 %	2,9 %
Egenkapitalandel	41,6 %	40,4 %
Netto kontantstrøm fra drift	13 552	4 020
Netto kontantstrøm fra investeringer	-12 439	-13 933
Andre nøkkeltall	**2025**	**2024**
Antall ansatte	86 688	85 304
Andel ansatte i Norge	100 %	100 %
Andel kvinner i ledergruppen	33 %	44 %
Andel kvinner i selskapet totalt	74 %	75 %
Kvinners andel av menns lønn, total godtgjørelse	85,0 %	85,0 %
Gjennomtrekk av ansatte (turnover)	9,3 %	9,9 %
Medarbeiderengasjement (1-10)	8,2	8,2
Sykefravær (%)	7,5 %	7,8 %
Skadefravær	-	-
Klimagassutslipp	**2025**	**2024**
Scope 1	17 770	20 226
Scope 2 (lokasjonsbasert)*	23 596	25 148
Scope 3	760 443	761 299
Scope 3 - det rapporteres på følgende kategorier**:	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9

*I 2025 ble metodikk for beregning av utslipp i scope 2 endret fra markedsbasert metode til lokasjonsbasert metode. Begge metode-ne er fremstilt i klimaregnskapet, og lokasjonsbasert metode er nå grunnlag for beregning av felles klima- og miljømål 2030.
**Se s. 26 for utslippskategorier.

HELSE SØR-ØST

Helse Sør-Øst sørger for gode og likeverdige spesialisthelsetjenester til befolkningen i Innlandet, Buskerud, Akershus, Oslo, Vestfold, Østfold, Telemark og Agder. I tillegg har selskapet lovpålagte oppgaver innenfor forskning, utdanning og opplæring av pasienter og pårørende. De regionale helseforetakene ble etablert i 2002 da staten overtok ansvaret for spesialisthelsetjenestene fra fylkeskommunene.

Statens eierskap
Staten er eier i de regionale helseforetakene for å sikre at det finnes et tilbud av spesialisthelsetjenester i Norge til alle som trenger det, når de trenger det, uavhengig av alder, kjønn, bosted, økonomi og etnisk bakgrunn. Statens mål som eier er å oppnå gode og likeverdige spesialisthelsetjenester, samt å legge til rette for forskning og undervisning med god kvalitet.

Mål og strategiske prioriteringer
Helse Sør-Øst har fem hovedmål:

1) rask tilgang til trygge helsetjenester av høy kvalitet og sammenhengende pasientforløp,

2) styrke psykisk helsevern og tverrfaglig spesialisert rusbehandling,

3) kunnskapsbaserte og bærekraftige tjenester gjennom forskning, innovasjon og næringslivssamarbeid,

4) den offentlige helsetjenesten skal være fagfolkenes foretrukne arbeidsplass, og

5) spesialisthelsetjenesten bidrar til samfunnssikkerhet og er forberedt på krise.

Oppnåelse av statens mål
Helse Sør-Øst RHF har i 2025 arbeidet for å oppfylle statens fem hovedmål og det er levert gode resultater innen de fleste områder. Hovedoppgavene pasientbehandling, utdanning av helsepersonell, forskning og opplæring av pasienter og pårørende har vært ivaretatt i tråd med de føringer eier har gitt. Helse Sør-Øst har videreført og forsterket arbeidet med å få ned ventetider i 2025. Det har vært særskilt oppmerksomhet på å styrke psykisk helsevern, rekruttere og beholde ansatte, beredskap og sikkerhet, Prosjekt X og helsedata. Arbeidet med forbedring og læring prioriteres høyt for å øke måloppnåelsen på flere områder. Det er et potensial for økt kvalitet og reduksjon av uønskede hendelser og uønsket variasjon i tjenesten.

Selskapets overordnede mål og resultater 2025 (utvalg)

	Langsiktig mål	Indikator	Mål 2025	Resultat 2025 (2024)
Sektorpolitisk måloppnåelse	Rask tilgang til trygge helse-tjenester av høy kvalitet og sammenhengende pasientforløp	Gjennomsnittlig ventetid i somatikken	≤ 61 dager	65,5 dager (79)
		Andel pakkeforløp gjennomført innenfor standard forløpstid for hver av de 24 kreftformene	≥ 70 %	63 % (65)
		Andel pasientavtaler overholdt innen alle fagområdene	≥ 95 %	88 % (86,9)

Klimamål

2030: Redusere CO_2e-utslipp med 40 pst. sammenlignet med 2019 (scope 1, 2 og utvalgte kategorier i scope 3).

Delmål: 1. Redusere forekomsten av helsetjenesteassosierte infeksjoner, 2. Redusere energiforbruk med 20 pst., 3. Andel polikliniske konsultasjoner over video og telefon skal være minimum 20 pst., 4. Redusere unødvendig forbruk, øke ombruk og materialgjenvinning, 5. Andel produkter uten helse- og miljøskadelige stoffer skal være 75 pst., 6. Fossilfri virksomhet innen 2030, 30 pst. reduksjon i bruk av bil og 40 pst. reduksjon i bruk av fly, 7. Bære-kraftig skjøtsel av natur og 8. Miljøbevisste medarbeidere med en score på 90 i ForBedringsundersøkelsen.

2050: Lavutslippssykehus (scope 1, 2 og 3).

HELSE VEST

Helse Vest sørger for gode og likeverdige spesialisthelsetjenester til befolkningen i Rogaland og Vestland. I tillegg har selskapet lovpålagte oppgaver innenfor forskning, utdanning og opplæring av pasienter og pårørende. De regionale helseforetakene ble etablert i 2002 da staten overtok ansvaret for spesialisthelsetjenestene fra fylkeskommunene.

Statens eierskap
Staten er eier i de regionale helseforetakene for å sikre at det finnes et tilbud av spesialisthelsetjenester i Norge til alle som trenger det, når de trenger det, uavhengig av alder, kjønn, bosted, økonomi og etnisk bakgrunn. Statens mål som eier er å oppnå gode og likeverdige spesialisthelsetjenester, samt å legge til rette for forskning og undervisning med god kvalitet.

Mål og strategiske prioriteringer
Helse Vest har fem hovedmål:

1) rask tilgang til trygge helsetjenester av høy kvalitet og sammenhengende pasientforløp,

2) styrke psykisk helsevern og tverrfaglig spesialisert rusbehandling,

3) kunnskapsbaserte og bærekraftige tjenester gjennom forskning, innovasjon og næringslivssamarbeid,

4) den offentlige helsetjenesten skal være fagfolkenes foretrukne arbeidsplass, og

5) spesialisthelsetjenesten bidrar til samfunnssikkerhet og er forberedt på krise.

Oppnåelse av statens mål
Helse Vest har i 2025 løst hovedoppgavene, som er å sørge for pasientbehandling, opplæring, utdanning og forskning. Prioriterte områder i Helse Vest har vært i) redusere ventetider, ii) tiltak for å beholde, utvikle og rekruttere medarbeidere, iii) digitalisering og ta i bruk løsninger som er innført og iv) psykisk helsevern. Arbeidet med forbedring og læring skal alltid ha høy prioritet for å beholde kvalitet og redusere uønskede hendelser og variasjon i tjenesten.

Selskapets overordnede mål og resultater 2025 (utvalg)

	Langsiktig mål	Indikator	Mål 2025	Resultat 2025 (2024)
Sektorpolitisk måloppnåelse	Rask tilgang til trygge helsetjenester av høy kvalitet og sammenhengende pasientforløp	Gjennomsnittlig ventetid i somatikken	≤ 61 dager	66 dager (72)
		Andel pakkeforløp gjennomført innenfor standard forløpstid for hver av de 24 kreftformene	≥ 70 %	70 % (67)
		Andel pasientavtaler overholdt innen alle fagområdene.	≥ 95 %	90,2 % (90,3)



Foto: Helse Bergen HF

Statens eierandel: 100 pst.
Helse- og omsorgsdepartementet

Styret: Agnes Landstad (styreleder, 1962, Akershus), Oddvar Kaarbøe (nestleder, 1969, Vestland), Kristin Reitan Husebø (1963, Rogaland), Hege Solbakken (1972, Vestland), Tord Anton Haaland (1969, Rogaland), Leif Teksum (1952, Vestland), Toril Eide Kongsrud (1975, Vestland), Wenche Kristin Røkenes*, Linda Karin Gangstøe*, Lars Kåre Kleppe*
*Valgt av og blant de ansatte.

Administrerende direktør: Inger Cathrine Bryne
Hovedkontor: Stavanger
Revisor: BDO AS
Nettside: www.helse-vest.no

Resultatregnskap (mill. kroner)	2025	2024
Driftsinntekter	45 506	40 622
Driftsresultat (EBIT)	685	946
Skattekostnad	0	0
Resultat etter skatt	487	903
Balanse	**2025**	**2024**
Sum eiendeler	50 974	51 576
- Hvorav kontantbeholdning	7 395	7 074
Sum egenkapital	20 978	19 960
Sum gjeld og forpliktelser	29 996	31 616
- Hvorav rentebærende gjeld	18 235	17 608
Avgift/gebyr, statlig kjøp/tilskudd	**2025**	**2024**
Egenandel/gebyr	471	448
Oppdrag: Helse- og omsorgs-departementet	42 656	37 803
Finansielle nøkkeltall	**2025**	**2024**
Sysselsatt kapital	39 213	37 568
Driftsmargin (EBIT)	1,5 %	2,3 %
Egenkapitalandel	41,2 %	38,7 %
Netto kontantstrøm fra drift	4 387	2 238
Netto kontantstrøm fra investeringer	-4 811	-5 172
Andre nøkkeltall	**2025**	**2024**
Antall ansatte	32 441	31 457
Andel ansatte i Norge	100 %	100 %
Andel kvinner i ledergruppen	46 %	43 %
Andel kvinner i selskapet totalt	75 %	76 %
Kvinners andel av menns lønn, total godtgjørelse	84 %	83 %
Gjennomtrekk av ansatte (turnover)	1,9 %	1,6 %
Medarbeiderengasjement	-	-
Sykefravær (%)	7,4 %	7,8 %
Skadefravær	-	-
Klimagassutslipp	**2025**	**2024**
Scope 1	9 742	15 086
Scope 2 (lokasjonsbasert)*	8 091	7 910
Scope 3	269 572	262 733
Scope 3 - det rapporteres på følgende kategorier**:	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9

*I 2025 ble klimaregnskapet oppdatert. Beregning av utslipp i scope 2 ble endret fra markedsbasert til lokasjonsbasert metode. Data fra foregående år er oppdaterte.
**Se s. 26 for utslippskategorier.

Klimamål

2030: Redusere CO_2e-utslipp med 40 pst. sammenlignet med 2019 (scope 1, 2 og utvalgte kategorier i scope 3).

Delmål: 1. Redusere forekomsten av helsetjenesteassosierte infeksjoner, 2. Redusere energiforbruk med 20 pst., 3. Andel polikliniske konsultasjoner over video og telefon skal være minimum 20 pst., 4. Redusere unødvendig forbruk, øke ombruk og materialgjenvinning, 5. Andel produkter uten helse- og miljøskadelige stoffer skal være 75 pst., 6. Fossilfri virksomhet innen 2030, 30 pst. reduksjon i bruk av bil og 40 pst. reduksjon i bruk av fly, 7. Bærekraftig skjøtsel av natur og 8. Miljøbevisste medarbeidere med en score på 90 i ForBedringsundersøkelsen.

2050: Lavutslippssykehus (scope 1, 2 og 3).



Foto: Tom Hansen

Statens eierandel: 51 pst. Nærings- og fiskeridepartementet
Fylkeskommunenes eierandel: 49 pst.

Styret: Ola H. Strand (styreleder, 1957, Trøndelag), Kristin Misund (nestleder, 1965, Østfold), Merete Nygaard Kristiansen (1967, Troms), Kristine Nore (1978, Buskerud), Arvid Gusland (1966, Vestfold), Arne Ingebrigtsen (1972, Møre og Romsdal), Liv Digsør (1978, Akershus), Kristine Falkgård (1967, Akershus), Heine Østby (1972, Agder), Mari Dorte Jønland Michaelsen*, Tim Genge*
*Valgt av og blant de ansatte.

Administrerende direktør: Håkon Haugli
Hovedkontor: Oslo
Revisor: Deloitte AS
Nettside: www.innovasjonnorge.no

Resultatregnskap (mill. kroner)	2025	2024
Driftsinntekter	1 735	1 556
Driftsresultat (EBIT)	121	165
Skattekostnad	0	0
Resultat etter skatt og minoritet	162	235
Balanse	**2025**	**2024**
Sum eiendeler	29 226	29 230
- Hvorav kontantbeholdning	11 583	11 625
Sum egenkapital	1 569	1 595
Sum gjeld og forpliktelser	27 657	27 635
- Hvorav rentebærende gjeld	16 995	16 745
Avgift/gebyr, statlig kjøp/tilskudd	**2025**	**2024**
Tilskudd: Departementene	1 509	1 352
Verdier og utbytte	**2025**	**2024**
Utbytte for regnskapsåret	189	284
Utbytteandel	117 %	121 %
Gj. utbytteandel siste fem år	117 %	115 %
Utbytte til staten	183	269
Kapitalinnskudd fra staten	0	0
Finansielle nøkkeltall	**2025**	**2024**
Sysselsatt kapital	18 564	18 340
Driftsmargin (EBIT)	7,0 %	10,6 %
Egenkapitalandel	5,4 %	5,5 %
Netto kontantstrøm fra drift	-286	2 537
Netto kontantstrøm fra investeringer	-6,6	-22,0
Andre nøkkeltall	**2025**	**2024**
Antall ansatte	748	761
Andel ansatte i Norge	82 %	81 %
Andel kvinner i ledergruppen	63 %	63 %
Andel kvinner i selskapet totalt	54 %	54 %
Kvinners andel av menns lønn	97,1 %*	93,7 %**
Gjennomtrekk av ansatte (turnover)	4,6 %	5,1 %
Medarbeiderengasjement	-	-
Sykefravær (%)	4,0 %	3,5 %
Skadefravær	-	-
Klimagassutslipp	**2025**	**2024**
Scope 1	3	1
Scope 2 (lokasjonsbasert)	224	221
Scope 2 (markedsbasert)	791	763
Scope 3***	3 446	3 593
Scope 3 - det rapporteres på følgende kategorier****:	1, 3, 5, 6, 7	1, 3, 5, 6, 7

*Lønn inkluderer årslønn + overtid for ansatte i Norge.
**Lønn i utlandet er konvertert til NOK til gjennomsnittskurs for året.
***Endret metodikk for scope 3. Kat 6. (arbeidsreiser) førte til høyere utslipp i 2025 og 2024.
****Se s. 26 for utslippskategorier.

Klimamål

Under utvikling. Innovasjon Norge har innarbeidet regjeringens hovedprinsipp om at støtte gjennom det næringsrettede virkemiddelapparatet skal ha en plass på vei mot lavutslippssamfunn.

Innovasjon Norge

Innovasjon Norges formål er å være statens og fylkeskommunenes virkemiddel for å realisere verdiskapende næringsutvikling i hele landet. På oppdrag fra eierne tilbyr selskapet tjenester innen finansiering, rådgivning, kompetanse, nettverk og profilering til et bredt spekter av norske virksomheter. Innovasjon Norge ble opprettet i 2003, har hovedkontor i Oslo, kontorer i hele landet og tilstedeværelse i 23 internasjonale markeder.

Statens eierskap
Staten er eier i Innovasjon Norge for å gi næringslivet et tilbud av bedriftsrettede ordninger som skal utløse bedrifts- og samfunnsøkonomisk lønnsom næringsutvikling, herunder regionenes næringsmessige muligheter. Statens mål som eier er å utløse bedrifts- og samfunnsøkonomisk lønnsom næringsutvikling i hele landet.

Mål og strategiske prioriteringer
Innovasjon Norges mål er å bidra til flere gode gründere, flere vekstkraftige bedrifter og innovative næringsmiljøer i hele landet. I strategiperioden 2025-2030 skal selskapet bidra til å gjøre norsk næringsliv mer produktivt og at flere bedrifter vokser internasjonalt.

Oppnåelse av statens mål
Innovasjon Norge innvilget 9,4 mrd. kroner i lån, tilskudd og garantier til norsk næringsliv i 2025, der lån innen risikoporteføljen viste en sterk vekst bl.a. som følge av ordningen Grønn Industrifinansiering. Vekstgarantiordningen ga rekordbruk i 2025 med 1 mrd. kroner i garanterte lån og kreditter. Selskapets internasjonale kontorer leverer rådgivningstjenester hvor andelen egenbetaling fra kundene var på 27 pst. i 2025 og kontrakter for 6 mrd. kroner ble signert av norske selskaper som har fått bistand fra de internasjonale kontorene. Innovasjon Norge har etablert tilstedeværelse i Ukraina i 2025, og har hatt stor pågang av norske bedrifter som ønsker å levere til det ukrainske markedet.

Av tiltakene Innovasjon Norge gjennomfører, måles effekter på bedriftenes økonomiske utvikling. Bedrifter som har mottatt tjenester hadde en årlig mervekst i salgsinntekter på 17,4 pst.p., verdiskaping på 12,8 pst.p. og produktivitet på 5,6 pst.p. sammenlignet med bedrifter som ikke har mottatt tjenester. Kundetilfredshetsundersøkelse måler hvor fornøyde kundene er med tjenestene som tilbys, og viste en snittscore på 4,5 i 2025 (5 er høyeste score). Virkemiddelapparatets digitale løsning, Én vei inn, nådde en milepæl i 2025 med 10 000 kundehenvendelser.

Selskapets overordnede mål og resultater 2025 (utvalg)

	Langsiktig mål	Indikator og mål 2025	Resultat 2025* (2024**)
Sektorpolitisk måloppnåelse	Hovedmål: Utløse bedrifts- og samfunnsøkonomisk lønnsom næringsutvikling og regionenes næringsmessige muligheter	Mervekst i salgsinntekter	17,4 pst. p. (15,8)
		Mervekst i produktivitet	5,6 pst. p. (6,0)
		Mervekst i verdiskaping	12,8 pst. p. (10,6)
	Delmål 1: Flere gode gründere	Mervekst i salgsinntekter	26,3 pst. p. (22,6)
		Mervekst i produktivitet	10,6 pst. p. (10,5)
		Mervekst i verdiskaping	23,1 pst. p. (18,3)
	Delmål 2: Flere vekstkraftige bedrifter	Mervekst i salgsinntekter	10,7 pst. p. (7,6)
		Mervekst i produktivitet	3,4 pst. p. (5,0)
		Mervekst i verdiskaping	7,3 pst. p. (3,8)
	Delmål 3: Flere innovative næringsmiljøer	Mervekst i salgsinntekter	13,6 pst. p. (12,8)
		Mervekst i produktivitet	5,4 pst. p. (6,8)
		Mervekst i verdiskaping	15,9 pst. p. (15,3)
Effektiv drift	God balanse mellom formåls- og kostnadseffektivitet i løpende drift	Kostnadseffektivitet måles som forholdet mellom samlede kundeleveranser*** i kroner og selskapets samlede driftskostnader	21,4 %**** (fireårig rullerende andel på 19,7 %)

*Basert på regnskapstall for perioden 2015-2024. Metoden benyttet i effektmålingene går ut på å sammenligne utviklingen i utvalgte indikatorer for Innovasjon Norges kunder med en gruppe av liknende virksomheter, som ikke har mottatt støtte. Effektene er målt som forskjeller i gjennomsnitt i årlig vekst i den første treårsperioden etter støtte fra Innovasjon Norge (årlig mervekst i forhold til kontrollgruppen).
**Basert på regnskapstall for perioden 2014-2023. Metoden er den samme som beskrevet i fotnoten over.
***I 2025 ble 94 pst. av alle leveranser inkludert i vurderingene av kostnadseffektivitet. Leveranser er samlet omfang av innvilgede tilskudd, lån og garantier samt tjenester i form av rådgivning, kompetanse, nettverk og profilering til norske virksomheter.
****Driftskostnader i 2025 inkluderer 125 mill. kroner i omstillingskostnader og 74 mill. kroner i ekstraordinære kostnader knyttet til planendring pensjon. Kostnadsandelen er derfor noe høyere enn vanlig.

Kimen Såvarelaboratoriet (Kimen) er Norges kompetansesenter på frøkvalitet og frøanalyser, og er nasjonalt referanselaboratorium for såvareanalyser. Virksomheten har eksistert i 140 år og ble omorganisert til aksjeselskap i 2004. Laboratoriet er akkreditert av ISTA (International Seed Testing Association) for analyse av spireevne, sunnhet, renhet og vannbestemmelse i alle såvarer aktuelle for offentlig sertifisering.

Statens eierskap
Staten er eier i Kimen for å opprettholde et nasjonalt kompetansesenter innen såvarekvalitet og såvareanalyse i Norge. Statens mål som eier er mest mulig effektive såvareanalyser og -tjenester av høy kvalitet. Virksomhet i konkurranse med andre skal drives med samme mål som statens overordnede mål som eier i selskaper som primært opererer i konkurranse med andre selskaper (kategori 1).

Mål og strategiske prioriteringer
Kimen skal være nasjonalt kompetansesenter innen såvarekvalitet og såvareanalyser, Kimen skal levere kostnadseffektive produkter og tjenester til såvarebransjen, forvaltningen og andre aktører i markedet.

Kimen vil fremover prioritere å:
- være en kunnskapsledende og synlig aktør innenfor fagområdet,
- levere analyser og tjenester av høy kvalitet og være akkreditert på aktuelle områder,
- sikre merverdi for kundene gjennom god samhandling og effektive arbeidsprosesser med fokus på bærekraft,
- ha et godt og sikkert arbeidsmiljø med fokus på trivsel og likestilling,
- bidra til kjemisk behandling av såvarer ikke er høyere enn nødvendig,
- mindre sykefravær ved tilrettelegging, mindre negativt stress og mindre overtid.

Oppnåelse av statens mål
Selskapet leverte i 2025 det omfang og kvalitetsnivå av analyser og tjenester som har blitt etterspurt, og gjennom dette oppfylt sitt hovedmål. Selskapet mottok i alt 10 324 prøver som ga 24 335 enkeltanalyser, en oppgang i antall analyser fra 2024 på 9,9 pst. Produksjonen ble utført med om lag samme antall årsverk som 2024. Det har i 2025 som i 2024 vært høyt ikke arbeidsrelatert sykefravær. Salg av tjenester som kontrollfeltarbeid og analyser på oppdrag fra forskningsinstitusjoner ble gjennomført som planlagt. Selskapet har opprettholdt sin fagkompetanse ved å ha deltatt i nasjonale og internasjonale fagsamlinger, seminar, kurs og ISTA årsmøte. Selskapet har i 2025 gjennomgått ISTA re-revisjon og er nå ISTA akkreditert til og med 2028. Kimens årsresultat er positivt og om lag som budsjettert.

Selskapets overordnede mål og resultater 2025 (utvalg)

	Langsiktig mål	Indikator	Mål 2025	Resultat 2025 (2024)
Sektorpolitisk måloppnåelse	Opprettholde internasjonalt (ISTA) akkreditering	Akkreditering av ISTA	Re-akkreditering etter ISTA re-revisjon	Akkreditert for de neste 3 år
	Være nasjonalt referanselaboratorium	Kunskapsstøtte-avtale med Mattilsynet	Kontaktmøte med Mat-tilsynet for videreføring av kunskapsstøtteavtalen samt delta i faglige arena nasjonalt og internasjonalt	Ny avtale om kunskapsstøtteavtale med Mattilsynet for 2025
	Levere analyser av høy kvalitet	Overall ranking for ISTA-ringtester (snitt av seks siste tester) i 5 katego-rier: karakter A, B, C og D	Karakter: A, A, A, A, A	A, A, A, A, A, (A, A, A, A, A)
Effektiv drift	Oppretholde høy analyseaktivitet uten økning i årsverk	Antall analyser pr. totalt antall årsverk	> 1 278	1 352 (1 108)
	Innføring av "LEAN" og nedadgående trend i overtid og fleks plusstid	Overtid og pluss flekstid	< 200 timer overtid og < 40 timer fleks plusstid pr. år pr. ansatt	Gj. 42 min. overtid og Gj. 38 timer fleks plusstid pr. år pr. ansatt



Foto: Eivind Meen

Statens eierandel: 51 pst.
Landbruks- og matdepartementet

Styret: Kåre Oskar Larsen (styreleder, 1959, Østfold), Jon Atle Repstad (nestleder, 1965, Akershus), Erik Halvor Østby (1962, Akershus), Jostein Fjeld (1967, Innlandet), Birgitte Henriksen (1974, Akershus), Silje Skjelnes Vågen*
*Valgt av og blant de ansatte.

Daglig leder: Pia Dromnes
Hovedkontor: Nordre Follo, Viken
Revisor: Mazars
Nettside: www.kimen.no

Resultatregnskap (mill. kroner)	2025	2024
Driftsinntekter	16,9	16,0
Driftsresultat (EBIT)	0,3	0,1
Skattekostnad	0,1	0,1
Resultat etter skatt og minoritet	0,4	0,3
Balanse	**2025**	**2024**
Sum eiendeler	13,8	13,2
- Hvorav kontantbeholdning	7,0	6,9
Sum egenkapital	10,4	10,1
Sum gjeld og forpliktelser	3,3	3,1
- Hvorav rentebærende gjeld	0	0
Avgift/gebyr, statlig kjøp/tilskudd	**2025**	**2024**
Tilskudd: Mattilsynet (veiledning FOU-insti-tusjoner og Mattilsynet)	4,1	4,0
Verdier og utbytte	**2025**	**2024**
Utbytte for regnskapsåret	0	0
Kapitalinnskudd fra staten	0	0
Finansielle nøkkeltall	**2025**	**2024**
Sysselsatt kapital	10,4	10,1
Driftsmargin (EBIT)	1,7 %	0,6 %
Egenkapitalandel	75,4 %	75,8 %
Andre nøkkeltall	**2025**	**2024**
Antall ansatte	22	20
Andel ansatte i Norge	100 %	100 %
Andel kvinner i ledergruppen	80 %	80 %
Andel kvinner i selskapet totalt	86 %	90 %
Gjennomtrekk av ansatte (turnover)	15,0 %	0 %
Medarbeiderengasjement	-	-
Sykefravær (%)	13,4 %	11,3 %
Skadefravær (dager)	0	0
Klimagassutslipp	**2025**	**2024**
Scope 1	0	0
Scope 2 (lokasjonsbasert)	2	2
Scope 3	-	-

Klimamål
Ikke tilgjengelig.



Foto: Hedda Andersen

Statens eierandel: 100 pst.
Klima- og miljødepartementet

Styret: Tor Instanes (styreleder, 1972, Vestland), Bo Andersen (nest-leder, 1951, Innlandet), Elin Bang Tverfjeld (1967, Troms), Lise Bartnes Aalberg (1963, Trøndelag), Harald Høgseth (1968, Trøndelag)

Administrerende direktør: Hege Walør Fagertun
Hovedkontor: Ny-Ålesund
Revisor: BDO AS
Nettside: www.kingsbay.no

Resultatregnskap (mill. kroner)	2025	2024
Driftsinntekter	146	126
Driftsresultat (EBIT)	17,6	-9,4
Skattekostnad	1,4	0
Resultat etter skatt	16,7	-9,4
Balanse	**2025**	**2024**
Sum eiendeler	51,8	39,2
- Hvorav kontantbeholdning	12,3	5,2
Sum egenkapital	34,2	17,5
Sum gjeld og forpliktelser	17,6	39,2
- Hvorav rentebærende gjeld	0,9	0
Avgift/gebyr, statlig kjøp/tilskudd	**2025**	**2024**
Tilskudd: Klima- og miljødepartementet	82,0	79,0
Verdier og utbytte	**2025**	**2024**
Utbytte for regnskapsåret	0	0
Kapitalinnskudd fra staten	0	0
Finansielle nøkkeltall	**2025**	**2024**
Sysselsatt kapital	35,1	17,5
Driftsmargin (EBIT)	12,1 %	-7,5 %
Egenkapitalandel	66,0 %	44,6 %
Netto kontantstrøm fra drift	7,7	-11,6
Netto kontantstrøm fra investeringer	-42,9	-54,8
Andre nøkkeltall	**2025**	**2024**
Antall ansatte	27	28
Andel ansatte i Norge	100 %	100 %
Andel kvinner i ledergruppen	80 %	60 %
Andel kvinner i selskapet totalt	48 %	46 %
Gjennomtrekk av ansatte (turnover)	-	-
Medarbeiderengasjement	-	-
Sykefravær (%)	1,8 %	1,8 %
Skadefravær (H1/LTI)	0	0
Klimagassutslipp	**2025**	**2024**
Scope 1	3 950	3 054
Scope 2	0	0
Scope 3	1 920	151
Scope 3 - det rapporteres på følgende kategorier*:	1, 4, 5, 6, 8, 15	1

*Se s. 26 for utslippskategorier.

Klimamål
Ikke tilgjengelig.

Kings Bay eier og har ansvaret for drift og utvikling av infrastrukturen i Ny-Ålesund. Driften omfatter blant annet innkvartering, bespisning, organisering av flytransport, sjøvertstjenester, beredskap, verkstedtjenester samt vann- og elektrisitetsforsyning. Ti forskningsmiljøer fra ulike nasjoner er fast etablert i Ny-Ålesund, og ca. 20 ulike forskningsmiljøer har hvert år forskningsprosjekter i og rundt Ny-Ålesund.

Statens eierskap
Staten er eier i Kings Bay for å ha en norsk forskningsstasjon i Ny-Ålesund for internasjonalt, naturvitenskapelig forskningssamarbeid i verdensklasse som bidrar til å understøtte de overordnede målene i norsk svalbardpolitikk. Statens mål som eier er mest mulig effektiv drift, vedlikehold og utvikling av selskapets eiendom, bygningsmasse og infrastruktur for å tilrettelegge for Ny-Ålesund forskningsstasjon som en norsk plattform for internasjonalt, naturvitenskapelig forskningssamarbeid i verdensklasse.

Mål og strategiske prioriteringer
Ny-Ålesund er lett tilgjengelig med unikt og uberørt miljø og kulturarv, og er et viktig referanseområde for å observere effekten av klimaendringer. Selskapets strategi er å være en tilrettelegger for forskning av høy kvalitet innen naturvitenskap. Kings Bay skal legge til rette for felles infrastruktur og tematiske sentre i tråd med vedtatte mål i forskningsstrategien for Ny-Ålesund. Selskapet arbeider for økt tilstedeværelse av norske forskere. Videre jobbes det med å videreutvikle samfunnet for alternative energikilder og reduserte utslipp. Ny-Ålesund har den største samlingen automatisk fredete bygninger på Svalbard. Selskapet skal drive planmessig vedlikehold og utvikling av Kings Bays eiendom og bygningsmasse, herunder kulturminner.

Oppnåelse av statens mål
Antall forskerdøgn i 2025 ble 14 217, som er 1 347 (9 pst.) lavere enn i 2024. Nedgangen påvirkes av at det internasjonale Kongsfjordåret startet i juli 2024 og at ett av instituttene dermed hadde økt aktivitet i 2024. Antall norske forskerdøgn var 4 601. Det er ønskelig med aktivitet fra flere norske institusjoner, og selskapet arbeider med å øke antall norske forskerdøgn. Videre ønsker selskapet bedre utnyttelse av forskningsinfrastrukturen. Det jobbes derfor med kartlegging av utnyttelsesgrad, samt etablere rutiner for rapportering.

Selskapet har ferdigstilt forvaltningsplan for fredede bygg, og det jobbes nå med å utarbeide vedlikeholds- og prioriteringsplaner.

Selskapet har fokus på samfunnssikkerhet, og er nå i sluttfasen med å etablere et reservekraftverk som redundans for fjernvarme og produksjon av elektrisk kraft. Selskapet vil utarbeide årlig klimaregnskap med klimamål. Selskapet har ambisjoner om å oppnå energisparing gjennom bedre målesystemer for fjernvarme, og utskiftning av belysning i større bygg.

Selskapets overordnede mål og resultater 2025 (utvalg)

	Langsiktig mål	Indikator	Mål 2025	Resultat 2025
Sektorpolitisk måloppnåelse	Sikre god ivaretakelse av fredede kulturminner og det uberørte naturmiljøet i Ny-Ålesund	Revidert forvalt-ningsplan fredede bygg i %	Ferdigstilt forvaltningsplan	100 %
	Legge til rette for tematiske forsknings-sentre hvor de prioriterte forskningsområdene til-bys utstyr og forsknings-infrastruktur for felles bruk	Øke utnyttelsen av forskningsinfrastruk-tur for felles bruk	Rapportere grad av utnyttelse årlig	Det arbeides med rutiner for rapporte-ring av bruk av felles forskningsinfrastuktur
	Fortsette å være den foretrukne arktiske forskningsstasjonen med fornøyde kunder	Antall norske for-skerdøgn	Rapportere antall norske forskerdøgn hvert tertial	4 601 (I 2024: 4 792)*
	Sikre effektiv drift, planmessig vedlikehold og utvikling av Kings Bays eiendom og bygnings-masse	Ferdigstillelsesgrad av redundant energi-forsyning i %	Ferdigstilt anlegg for redundant energiforsyning	Fjernvarmeanlegg 100 % Energiforskyning 85 %

*2024 - høyere antall forskningsdøgn i forbindelse med det internasjonale Kongsfjordåret.

NATIONAL THEATRET

Nationaltheatret er en av landets fem nasjonale scenekunstinstitusjoner og har som formål å produsere og formidle scenekunst av høy kvalitet til et bredt og sammensatt publikum. Teateret ble etablert i 1899, og staten ble eier i 1972.

Statens eierskap
Staten er eier i Nationaltheatret for å bidra til at alle kan få tilgang til scenekunst. Statens mål som eier er høy kunstnerisk kvalitet til et bredt publikum.

Mål og strategiske prioriteringer
Nationaltheatret har som hovedmål å produsere mest mulig scenekunst av høyest mulig kvalitet og vise teater for et så stort og sammensatt publikum som mulig. Teateret skal bidra til å utvikle norsk scenekunst og styrke Nationaltheatrets internasjonale posisjon gjennom Ibsen. Fremover er teaterets strategiske prioriteringer å styrke og videreutvikle et mangfoldig og sterkt skuespillerensemble som teaterets fremste kjennemerke. Teateret skal også utvikles som et levende samlingssted, også utenom forestillingene, og åpne dørene for et bredere og mer variert publikum.

Oppnåelse av statens mål
Nationaltheatret hadde et variert repertoar i 2025, der særlig norsk samtidsdramatikk hadde en sentral plass, med tre urpremierer «Dette fortjener du» av Even Torgan og «Han andre» av Monica Isakstuen og ikke minst dramatiseringen av Margit Sandemos «Sagaen om Isfolket». Teateret presenterte også en urpremiere av og med Kvääniteatteri, «Sallikaa lasten tulla minun tykö». Forestillingen som ga størst besøk i 2025, var «Klatremus og de andre dyrene i Hakkebakkeskogen», som ga teateret mange nye publikummere, da mange voksne kjøpte billett for første gang og tok med seg barna i teateret. Forestillingen «Prima Facie» møtte også stor interesse hos publikum både pga. kvaliteten i forestillingen og fordi tematikken om sex uten samtykke var aktuell bl.a. pga. behandlingen av samtykkeloven i Stortinget. Teateret som samlingssted ble styrket med etableringen av den nye Theaterbaren. Den har gjort at publikum kommer til teateret før forestilling og blir igjen etterpå. Baren har også blitt brukt til ulike arrangmenter.

Selskapets overordnede mål og resultater 2025 (utvalg)

	Langsiktig mål	Indikator	Mål 2025	Resultat 2025 (2024)
Sektorpolitisk måloppnåelse	Nationaltheatret skal produsere mest mulig scenekunst av høyest mulig kvalitet	Antall egenproduksjoner	16	16 (16)
		Antall forestillinger	606	596 (568)
	Nationaltheatret skal vise teater for et så stort og sammensatt publikum som mulig	Antall publikummere	187 479	223 643 (197 000)
		Antall publikummere på formidlingsaktiviteter	n/a	5 963 (11 401)
Effektiv drift	Nationaltheatret skal ha forsvarlig og effektiv drift	Andel egeninntekter av totale inntekter	27,7 %	30,9 % (28 %)
		Andel lønnskostnader av totale kostnader	56,2 %	65,2 (65 %)



Foto: Erika Hebbert

Statens eierandel: 100 pst.
Kultur- og likestillingsdepartementet

Styret: Gisele Marchand (styreleder, 1958, Oslo), Stephan L. Jervell (1965, Akershus), Zezé Kolstad (1978, Møre og Romsdal), Anders Skogvold (1964, Oslo), Gunnar Bøyum (1956, Oslo), Julie Andersland (1978, Vestland), Dani Bekkely*, Karoline Karlsen Husjord* Thorbjørn Harr*
*Valgt av og blant de ansatte.

Administrerende direktør: Kristian Seltun
Hovedkontor: Oslo
Revisor: BDO AS
Nettside: www.nationaltheatret.no

Resultatregnskap (mill. kroner)	2025	2024
Driftsinntekter	396	365,9
Driftsresultat (EBIT)	17,2	-9,74
Skattekostnad	0	0
Resultat etter skatt	20,6	-6,8
Balanse	**2025**	**2024**
Sum eiendeler	146	111
- Hvorav kontantbeholdning	55,4	36,6
Sum egenkapital	50,1	12,1
Sum gjeld og forpliktelser	95,7	99,3
- Hvorav rentebærende gjeld	0	0
Avgift/gebyr, statlig kjøp/tilskudd	**2025**	**2024**
Tilskudd: Kultur- og likestillings-departementet (ordinært driftstilskudd)	272	264
Verdier og utbytte	**2025**	**2024**
Kapitalinnskudd fra staten	0	0
Finansielle nøkkeltall	**2025**	**2024**
Driftsmargin (EBIT)	4,3 %	-2,7 %
Egenkapitalandel	34,4 %	10,8 %
Netto kontantstrøm fra drift	33,8	28,5
Netto kontantstrøm fra investeringer	-15,0	-16,0
Andre nøkkeltall	**2025**	**2024**
Antall ansatte	374	397
Andel ansatte i Norge	100 %	100 %
Andel kvinner i ledergruppen	50 %	50 %
Andel kvinner i selskapet totalt	53 %	55 %
Kvinners andel av menns lønn, total godtgjørelse	94,9 %	108 %
Gjennomtrekk av ansatte (turnover)	9,7 %	-
Medarbeiderengasjement	-	-
Sykefravær (%)	4,7 %	4,6 %
Skadefravær (dager)	14	-
Klimagassutslipp	**2025**	**2024**
Scope 1	0	4
Scope 2 (lokasjonsbasert)	21	25
Scope 3*	260	132
Scope 3 - det rapporteres på følgende kategorier**:	1, 3, 4, 5, 6, 12	1, 3, 4, 5, 6, 12

*Økningen i rapporterte klimagassutslipp i 2025 skyldes i hovedsak forbedret kvalitet i rapporteringsgrunnlaget.
**Se s. 26 for utslippskategorier.

Klimamål
Nationaltheatret arbeider for å redusere klimaavtykket gjennom energieffektiv drift, sirkulær ressursbruk og økt kompetanse og bevisstgjøring. I 2025 har teateret styrket klimaarbeidet ved å ta i bruk Green Producers Tool og etablert CO_2-budsjetter og klimamål på produksjonsnivå. Teateret har fokus på gjenbruk av materialer, scenografi, kostymer og teknisk utstyr, og bygger intern kompetanse slik at bærekraft blir en integrert del av arbeidshverdagen.

Nofima



Foto: Ronald Johansen

Statens eierandel: 56,8 pst.
Nærings- og fiskeridepartementet

Styret: Thomas Henning Farstad (styreleder, 1971, Oslo), Marianne Synnes Emblemsvåg (nestleder, 1970, Møre og Romsdal), Catharina Lindheim (1970, Trøndelag), Pål Andreas Pedersen (1961, Nordland), Trond Vilhelm Lund (1969, Trøndelag), Rune Rødbotten*, Kjersti Lian*, Kirsti Hjelde*
*Valgt av og blant de ansatte.

Administrerende direktør: Bente Torstensen
Hovedkontor: Tromsø
Revisor: Deloitte AS
Nettside: www.nofima.no

Resultatregnskap (mill. kroner)	2025	2024
Driftsinntekter	710	736
Driftsresultat (EBIT)	-39,9	-23,9
Skattekostnad	0	0
Resultat etter skatt	-36,7	-8,5
Balanse	**2025**	**2024**
Sum eiendeler	411	412
- Hvorav kontantbeholdning	108	11,2
Sum egenkapital	157	193
Sum gjeld og forpliktelser	235	218
- Hvorav rentebærende gjeld	0	0
Avgift/gebyr, statlig kjøp/tilskudd	**2025**	**2024**
Tilskudd: Nærings- og fiskeridepartementet	104	101
Tilskudd: Norges forskningsråd (grunnbevilgning)	100	99,0
Verdier og utbytte	**2025**	**2024**
Kapitalinnskudd fra staten	0	0
Finansielle nøkkeltall	**2025**	**2024**
Sysselsatt kapital	157	193
Driftsmargin (EBIT)	-5,6 %	-3,2 %
Egenkapitalandel	38,2 %	46,8 %
Netto kontantstrøm fra drift	38	-58
Netto kontantstrøm fra investeringer	59	-25
Andre nøkkeltall	**2025**	**2024**
Antall ansatte	375	381
Andel ansatte i Norge	100 %	100 %
Andel kvinner i ledergruppen	57 %	71 %
Andel kvinner i selskapet totalt	60 %	61 %
Kvinners andel av menns lønn, total godtgjørelse	92 %	92 %
Gjennomtrekk av ansatte (turnover)	1,9 %	3,9 %
Medarbeiderengasjement	-	-
Sykefravær (%)	4,7 %	4,1 %
Skadefravær	-	-
Klimagassutslipp	**2025**	**2024**
Scope 1, 2, 3*	-	-

*Ikke tilgjengelig.

Klimamål
Ikke tilgjengelig.

Nofimas samfunnsoppdrag er å levere anvendt forskning av god kvalitet som bidrar til bærekraftige matnæringer og samfunn. Med visjonen «Bærekraftig mat til alle» løser Nofima samfunnsoppdraget godt fundert i FNs bærekraftsmål. Selskapets samfunnsoppdrag, kompetanse og posisjon setter Nofima sentralt på kartet når konkrete løsninger utvikles og tas i bruk i bærekraftige matsystemer lokalt, nasjonalt og internasjonalt.

Statens eierskap
Staten er eier i Nofima for å legge til rette for forskningsaktivitet og forsknings-infrastruktur innenfor akvakulturnæringen, fiskerinæringen og matindustrien, på områder markedet ikke finansierer og som er viktige for samfunnet. Statens mål som eier er høyest mulig verdiskaping av selskapets forskningsaktivitet.

Mål og strategiske prioriteringer
Nofima skal bidra til økt konkurransekraft i matnæringene som omfatter havbruk, fiskeri og landbasert matindustri. Instituttet tilbyr relevant infrastruktur og leverer forskningsbasert kompetanse av høy kvalitet til oppdragsgiverne. Gjennom dette bidrar Nofima med anvendte, forskningsbaserte løsninger som utvikler bærekraftige matsystemer basert på bred forståelse av de grønne, blå og blågrønne matsystemene. Nofima skal være rustet for å møte de store samfunnsutfordringene knyttet til matsikkerhet, matberedskap, klima, miljø, naturmangfold og demografi. De overordnede utviklingsmålene i Nofimas strategi er at 1) Nofima skal ha god innsikt og forståelse av bærekraftige matsystemer, 2) Nofima skal være en tilpasningsdyktig organisasjon og 3) Nofima skal være en synlig og nyttig samfunnsaktør.

Oppnåelse av statens mål
Nofima forsker frem løsninger slik at norske matproduserende næringer kan oppnå en mer bærekraftig utnyttelse og forvaltning av ressurser fra hav og land. Resultater av forskningen blir gjennom et tett samarbeid med næringene i forskningsprosjektene effektivt implementert. Eksempler på dette er kunnskap om økt fiskevelferd, bærekraftige emballeringsløsninger, effektiv utnyttelse av ressurser som gir økt verdiskaping i fiskerinæringen, nye ingredienser til fiskefôr og mer effektive produksjonsformer i matindustrien. I 2025 har Nofima startet et forskningssamarbeid for å kartlegge hvordan Norge skal ruste seg for matberedskap i tilfelle krig og krise. I forskningsprosjektet skal deltakerne utforske krisescenarier der matmangel, mangel på fôr, økte handelsbarrierer og konsekvenser av mangel på energi og transportmuligheter blir utfordrende. Nofima har investert betydelig i å ha tilgjengelig relevant forskningsinfrastruktur for næringene blant annet innenfor RAS teknologi og fôrutvikling.

Selskapets overordnede mål og resultater 2025 (utvalg)

	Langsiktig mål	Indikator	Mål 2025	Resultat 2025 (2024)
Sektorpolitisk måloppnåelse	Forskning og innovasjon som øker næringens konkurransekraft ved at resultatene tas i bruk og skaper verdi	Publikasjonspoeng/ pr. forsker-årsverk	> 0,7	1,05 (0,83)
		Lede/delta i SFI (Sentre for forskningsdrevet innovasjon) og Grønn plattform	> 4	4 (4)
		Nasjonale oppdragsinntekter, % av omsetning	> 30 %	38 % (40)
		Deltagelse i EU-prosjekter	> 25	29 (19)
	Økt tillit til Nofimas forskning og godt om-dømme	Nasjonale medieoppslag	> 1 500	1 862 (2 043)
	Forskningsinfrastruktur som er tilgjengelig for å løse næringslivets utfordringer	Investering i forsknings-infrastruktur, % av netto inntekter	> 3,5 %	3,3 % (4,5)
		Drift av infrastruktur, % av netto inntekter	< 15 %	12,3 % (12,6)
Effektiv drift	Satser på fremtidige relevante områder, metoder og teknologier	Fakturerte timer/FoU årsverk	> 1 140	1 042 (1 081)
		God driftskostnadskontroll (driftskost ex avskrivninger, % av netto inntekter)	< 31 %	30,2 % (31,5)
		Driftsresultat, %	> 0 %	-7,1 % (-4,3)
		Egenkapitalandel, %	> 40 %	38 % (47)
	Medarbeidere som leverer forskning og tjenester av høy kvalitet og relevans	Sykefravær, %	< 4,0 %	4,7 % (4,1)
		Dr. grader, % av vitenskapelig personell	> 80 %	83 % (80)
		Turnover %	2-5 %	1,9 % (3,9)

NIOM

Nordisk institutt for odontologiske materialer (NIOM) er et nordisk samarbeidsorgan for dentale biomaterialer. Selskapets virksomhet innenfor forskning, materialprøving, standardisering og forskningsbasert opplysningsvirksomhet er rettet mot tannhelsetjenesten og helsemyndigheter i de nordiske landene. Bivirkningsgruppen for odontologiske biomaterialer i Bergen ble en del av NIOM i juli 2025. NIOM bidrar til oral helse og med å sikre velfungerende biomaterialer til den nordiske befolkningen.

Statens eierskap
Staten er eier i NIOM for å sikre nordisk innflytelse i styringen av selskapet. Statens mål som eier er å bidra til best mulig kvalitet og pasientsikkerhet i bruk av tann-behandlingsmaterialer i Norden.

Mål og strategiske prioriteringer
NIOM er det nordiske kompetansesenteret for dentale og medisinske biomaterialer og arbeider for å bidra til trygge og velfungerende biomaterialer for den nordiske befolkningen.

Selskapets viktigste mål er:

- å være et ressurssenter for helsepersonell,
- å bistå nordiske myndigheter og offentlige instanser med faglig råd om dentale og medisinske biomaterialer,
- å være en attraktiv samarbeidsarena for forsknings- og innovasjonsmiljøer,
- å utrede pasienter og registrere tilfeller av bivirkninger fra odontologiske biomaterialer,
- å være en bærekraftig, konkurransedyktig og attraktiv organisasjon.

Selskapets strategiske prioriteringer er å bidra til god oral helse i Norden ved å være delaktige i utvikling av holdbare og sikre dentale materialer med bærekraftig produksjon og bruk som gir minst mulig avtrykk på miljø og klima, samt gjennom å bidra til et høyt kunnskapsnivå hos tannhelsepersonell i Norden.

Oppnåelse av statens mål
NIOM leverte i 2025 27 (21 i 2024) skriftlige publikasjoner, 16 (14 i 2024) vitenskaplige nyhetsbrev og 50 (56 i 2024) kurs og foredrag som mål på selskapets sektorpolitiske mål. Effektiviteten i selskapet var 2,5 (2,4 i 2024) vitenskaplige publikasjoner og 5 kurs og foredrag per forskerårsverk fast ansatt i 2025 (6 i 2024).

Selskapets overordnede mål og resultater 2025 (utvalg)

	Langsiktig mål	Indikator	Mål 2025	Resultat 2025 (2024)
Sektorpolitisk måloppnåelse	Kvalitet og pasient-sikkerhet i bruk av tann-behandlingsmaterialer i Norden	Standardisering, deltakelse i tekniske komiteer	≥ 2	3 (3)
		Forskning, antall forskningsartikler	≥ 15	27 (21)*
Effektiv drift	God utnyttelse av personal- og laboratorieressurser	Publikasjoner, kurs og foredrag pr. forskerårsverk	1,5	2,5 (2,4) publikasjoner og 5 (6) kurs/foredrag pr forskerårsverk)
	Selskapets egenkapital skal muliggjøre innkjøp av instrumenter	Økonomisk resultat av kommersielle aktiviteter	+ 300 000 etter skatt	380 000 kr. (-349 000)

*Øvrig publikasjoner/rapporter kommer i tillegg.



Foto: Nordisk institutt for odontologiske materialer AS

Statens eierandel: 49 pst.
Helse- og omsorgsdepartementet

Styret: Helge Tennebø (styreleder, 1967, Agder), Jon Harald Kaspersen (nestleder, 1965, Trøndelag), Ellen Berggreen (1961, Vestland), Pål Barkvoll (1959, Oslo), Kristine Blanch (1965, Agder), Cato Kolseth (1982, Vestland), Sebastian Schlafer (1979, utland), Helga Ágústsdóttir (1966, utland), Maiana Näslund Blixt (1958, utland), Pekka Vallittu (1965, utland), Stian Normann Anfinsen (1972, Vestland), Aida Mulic* *Valgt av og blant de ansatte.

Administrerende direktør: Per Vult von Steyern
Hovedkontor: Oslo
Revisor: KPMG AS
Nettside: www.niom.no

Resultatregnskap (mill. kroner)	2025	2024
Driftsinntekter	54,0	45,5
Driftsresultat (EBIT)	0	-0,9
Skattekostnad	0,2	0,2
Minoritetsandel	0	0
Resultat etter skatt og minoritet	0,4	-0,3
Balanse	**2025**	**2024**
Sum eiendeler	27,6	29,9
- Hvorav kontantbeholdning	12,9	13,3
Sum egenkapital	18,3	17,9
- Hvorav minoriteter	9,0	8,8
Sum gjeld og forpliktelser	9,3	12,0
- Hvorav rentebærende gjeld	0	0
Avgift/gebyr, statlig kjøp/tilskudd	**2025**	**2024**
Tilskudd: Helsedirektoratet	36,4	28,8
Verdier og utbytte	**2025**	**2024**
Kapitalinnskudd fra staten	0	0
Finansielle nøkkeltall	**2025**	**2024**
Sysselsatt kapital	18,3	17,9
Driftsmargin (EBIT)	0 %	-1,9 %
Egenkapitalandel	66,4 %	59,9 %
Netto kontantstrøm fra drift	1,2	2,1
Netto kontantstrøm fra investeringer	-1,6	-5,3
Andre nøkkeltall	**2025**	**2024**
Antall ansatte	33	30
Andel ansatte i Norge	100 %	100 %
Andel kvinner i ledergruppen	33 %	33 %
Andel kvinner i selskapet totalt	52 %	50 %
Gjennomtrekk av ansatte (turnover)	6,1 %	17,0 %
Medarbeiderengasjement	-	-
Sykefravær (%)	2,1 %	6,3 %
Skadefravær	0	0
Klimagassutslipp	**2025**	**2024**
Scope 1	-	-
Scope 2 (lokasjonsbasert)	183	198
Scope 3	24*	19
Scope 3 - det rapporteres på følgende kategorier**:	6	6

*Fra juli 2025 er Bivirkningsgruppen for odontologiske biomaterialer i Bergen en del av NIOM og inngår i rapporteringen.
**Se s. 26 for utslippskategorier.

Klimamål

2026: Reduksjon av energiforbruk med 10 pst. sammenlignet med 2024. Reduksjon av tjenestereiser med 5 pst. sammenlignet med 2024.

2030: Reduksjon av tjenestereiser med 25 pst. sammenlignet med 2024.

2050: Ambisjon om å være klimanøytrale.



Foto: Hatch Africa

Statens eierandel: 100 pst.
Utenriksdepartementet

Styret: Olaug Svarva (styreleder, 1957, Oslo), Pablo Barrera (1985, Rogaland), Jarle Roth (1960, Akershus), Martin Skancke (1966, Oslo), Kiran Aziz (1986, Oslo), Anne Jorun Aas (1972, Oslo), Åslaug Haga (1959, Akershus), Sofie Kamsvåg*, Vegard Benterud* *Valgt av og blant de ansatte.

Administrerende direktør: Tellef Thorleifsson
Hovedkontor: Oslo
Revisor: Deloitte AS
Nettside: www.norfund.no

Resultatregnskap (mill. kroner)	2025	2024
Driftsinntekter	2 253	2 086
Driftsresultat (EBIT)	-1 368	3 586
Skattekostnad	-3,8	-0,7
Resultat etter skatt og minoritet	-1 233	4 099
Balanse	**2025**	**2024**
Sum eiendeler	52 861	49 119
- Hvorav kontantbeholdning	9 951	6 457
Sum egenkapital	52 526	48 826
Sum gjeld og forpliktelser	335	293
- Hvorav rentebærende gjeld	-	0
Avgift/gebyr, statlig kjøp/tilskudd	**2025**	**2024**
Tilskudd: Utenriksdepartementet (Business support facility (BSF), en tilskuddsordning Norfund forvalter på vegne av departementet)	9	10
Kjøp: Utenriksdepartementet (risikovurdering for Garantiordningen)	3	10
Verdier og utbytte	**2025**	**2024**
Utbytte for regnskapsåret	0	0
Kapitalinnskudd fra staten	4 928	2 928
Finansielle nøkkeltall	**2025**	**2024**
Sysselsatt kapital	45 743	43 200
Driftsmargin (EBIT)	-60,7 %	172 %
Egenkapitalandel	99,4 %	99,4 %
Netto kontantstrøm fra drift	1 984	2 137
Netto kontantstrøm fra investeringer	-3 428	-3 597
Andre nøkkeltall	**2025**	**2024**
Antall ansatte	177	157
Andel ansatte i Norge	71 %	69 %
Andel kvinner i ledergruppen	43 %	43 %
Andel kvinner i selskapet totalt	49 %	51 %
Kvinners andel av menns lønn, total godtgjørelse	90 %	90 %
Gjennomtrekk av ansatte (turnover)	5,9 %	4,0 %
Medarbeiderengasjement	-	-
Sykefravær (%)	4,2 %	3,0 %
Skadefravær	0	0
Klimagassutslipp	**2025**	**2024**
Scope 1	0	0
Scope 2 (lokasjonsbasert)	14	-
Scope 2 (markedsbasert)	-	56
Scope 3*	331 226	903
Scope 3 - det rapporteres på følgende kategorier**:	6, 15	5, 6

*Norfund rapporterte for første gang i 2025 på utslipp fra investeringer (Scope 3, kategori 15). Dette medfører vesentlig høyere rapporterte utslipp i 2025 enn 2024.
**Se s. 26 for utslippskategorier.

Klimamål

2050: Netto null utslipp fra investeringsporteføljen.

Norfund har satt som mål å gjennomføre klimarisikovurdering for alle investeringer og sikre at alle nye investeringer er i tråd med Parisavtalen (scope 3, kat. 15 - finansierte utslipp). Norfund forvalter Klimainvesteringsfondet som har som mandat å bidra til å redusere eller unngå klimagassutslipp.

Norfund

Norfund er statens investeringsfond for utviklingsland, og er statens viktigste redskap for å styrke privat sektor i utviklingsland. Formålet er å medvirke til jobbskaping og fattigdomsreduksjon gjennom å stille egenkapital og annen risikokapital, lån og garantier til utvikling av bærekraftig næringsvirksomhet i utviklingsland. Norfund forvalter også Klimainvesteringsfondet og Investeringsfondet for Ukraina. Overskuddet i porteføljen blir reinvestert. Selskapet ble opprettet i 1997.

Statens eierskap
Staten er eier i Norfund for å ha et målrettet virkemiddel som kan utvikle levedyktig og lønnsom næringsvirksomhet i utviklingsland som ellers ikke ville bli igangsatt som følge av høy risiko. Statens mål som eier er å stimulere til høyere sysselsetting og bærekraftig økonomisk vekst i utviklingsland. Norfund forvalter også Klima-investeringsfondet, hvor statens mål er størst mulig reduksjon eller unngåelse av klimagassutslipp ved å investere i fornybar energi i utviklingsland, og Investeringsfondet for Ukraina, hvor målet er utvikling av bærekraftig næringsvirksomhet og jobbskaping i Ukraina.

Mål og strategiske prioriteringer
Norfund skal investere i fremvoksende økonomier med høy risiko, der private investorer i liten grad engasjerer seg. Gjennom investeringene bidrar Norfund til å mobilisere privat kapital, styrke lokale markeder og bygge robuste selskaper som kan operere selvstendig over tid.

For strategiperioden 2023–2026 har Norfunds utviklingsmandat ambisjoner for investeringsområdene fornybar energi, finansiell inkludering, skalerbare virksomheter og grønn infrastruktur. Klimainvesteringsfondet skal bidra til å redusere eller unngå klimagassutslipp gjennom økt installasjon av fornybar energi i utviklingsland. Ukraina-fondet skal bidra til bærekraftig næringsliv og jobber i Ukraina.

Oppnåelse av statens mål
Norfund leverte solide resultater i 2025, med sterk vekst, god finansiell avkastning og utviklingseffekter i tråd med målene. Selskapene i Norfunds portefølje sysselsatte til sammen 788 000 personer, og betalte 41 mrd. kroner i skatt. Norfund oppnådde sterk vekst i porteføljen og hadde ved årsslutt en samlet avtalefestet portefølje på 45,5 mrd. kroner, og en avkastning (IRR) på 7,6 pst. i investeringsvaluta. I 2025 investerte selskapet 8,4 mrd. kroner samlet gjennom alle tre mandatene, og bidro til å finansiere totalt 20,2 GW installert kapasitet fornybar energi. Norfunds investeringer i 2025 bidro til å mobilisere 17,8 mrd. kroner i privat kapital.

Selskapets overordnede mål og resultater 2025 (utvalg)

	Langsiktig mål	Indikator	Mål 2025	Resultat 2025 (2024)
Sektor-politisk måloppnåelse	Det er etablert levedyktig og lønnsom virksomhet i utviklingsland*	Andel av porteføljen investert i Afrika, sør for Sahara	50 %	65 % (63)
		Andel av porteføljen investert i de minst utviklede landene	33 %	35 % (34)
		Andel av porteføljen investert i egenkapital	70 %	74 % (73)
		Andel av tilført kapital investert i fornybar energi	60 %	77 % (78)
		Totalt antall jobber i porteføljeselskapene		788 000 (712 000)
		Nye husholdninger med tilgang til elektrisitet	6,5 mill. (2023-2026 mål)	2,8 mill. (1,2)
		Ny kapasitet finansiert	6,5 GW (2023-2026 mål)	4,3 GW (2,6)
		Økt utlån til kunder	280 mrd. kr (2023-2026 mål)	180,7 mrd. kr. (93,4)
	Utløse investeringer i fornybar energi i utviklingsland**	Estimerte unngåtte klimagassutslipp*** (2022-2026 mål)	14 mill. tonn CO_2e årlig (2022-2026 mål)	40,3 mill. tonn CO_2e (17,6)
		GW*** finansiert i perioden 2022-2026	9 GW (2022-2026 mål)	(7,9)
	Bidra til utvikling av bærekraftig næringsvirksomhet i Ukraina	Kapital kommittert til prosjekter i Ukraina	500 mill. kroner	430 mill. kroner
Effektiv drift	Forvaltningskostnader under snitt av sammenlignbare institusjoner	Operasjonelle kostnader som andel av kapital under forvaltning	Under snitt**** / forvaltningskostnad	Under snitt (under snitt) / 1,16 % (1,0)

*Mål, indikatorer og resultater knyttet til Norfunds utviklingsmandat. Merk at mål for investeringsområdene er for strategiperioden 2023-2026 og at resultatene er akkumulert siden 2023.
**Mål, indikatorer og resultater knyttet til Klimainvesteringsfondet forvaltet av Norfund. Merk at mål er for strategiperioden 2022-2026. Resultatene er akkumulert siden 2022.
***Estimater med utgangspunkt i finansiert kapasitet (2025) og i henhold til den harmoniserte IFI tilnærmingen «GHG Accounting for Grid Connected Renewable Energy projects».
**** "Under snitt" viser til gjennomsnittlige forvaltningskostnader som andel av kapital til forvaltning av sammenlignbare europeiske utviklingsfinansinstitusjoner.

NORGES SJØMATRÅD

Norges sjømatråd (Sjømatrådet) skal fremme verdien av norsk sjømat gjennom markedsføring, arbeid med markedsinformasjon, markedsadgang, PR/informasjon og beredskap. Selskapet skal søke å utvikle nye og etablerte markeder samt fremme og trygge omdømmet til norsk sjømat.

Statens eierskap
Staten er eier i Sjømatrådet for å legge til rette for felles markedsføring, markedsinnsikt og markedsadgang som skal bidra til økt volum og større inntekter fra eksport av norsk sjømat. Statens mål som eier er å maksimere eksportverdien av norsk sjømat.

Mål og strategiske prioriteringer
Sjømatrådet arbeider langsiktig med mål om å øke eksportverdien av norsk sjømat gjennom å øke kunnskap og etterspørsel. For å bidra til dette arbeider selskapet for å påvirke kjennskap til og preferanse for norsk sjømat hos forbruker, øke grad av opphavsmerking i handelen, og at tjenester som felles markedsføring, markedsinnsikt og adgang skal være nyttig og verdifullt for næringen.

Bærekraft har vært og er en viktig pilar i markedsføringen av norsk sjømat og Sjømatrådet arbeider for å tydeliggjøre sjømatens rolle i den grønne omstillingen. På selskapsnivå er det en målsetting om å redusere de årlige klimagassutslippene med 4,5 pst. årlig frem til 2030.

Oppnåelse av statens mål
Sjømatrådet jobber systematisk med å dokumentere hvordan markedsarbeidet skaper merverdi for norske sjømateksportører. Dette gjøres ved å måle utvikling og kjennskap hos forbruker, vurdere effekter av kampanjer og andre markedsinvesteringer, evaluere og videreutvikle selskapets tjenester i tråd med en årlig brukerundersøkelse. Selskapet benytter ekstern bistand for å analysere sine resultater. Resultatene varierer mellom marked og produkt, men det er over tid dokumentert at investeringene skaper betydelig merverdi for norsk sjømat.

Sjømatrådet gjennomførte i 2025 ti kampanjetester (laks, makrell, sei, klippfisk). Kampanjetester viser alle positiv effekt. Fra 2024 til 2025 har også kjennskap og preferanse for norske arter økt i flere markeder.

Sjømatrådet har som mål at høyest mulig andel av markedsavgiften benyttes til formålsinvesteringer. I 2025 var andel administrasjonskostnader 6,4 pst., som er under selskapets måltall på 7,5 pst.

Selskapets overordnede mål og resultater 2025 (utvalg)

	Langsiktig mål	Indikator	Mål 2025	Resultat 2025 (2024)
Sektorpolitisk måloppnåelse	Høy kjennskap til og preferanse for norsk sjømat	Forbrukere i prioriterte markeder kjenner til og foretrekker norske arter	Høyere kjennskap og preferanse etter markedstiltak enn før eksponering (konkretiseres pr. marked)	Kampanjetester med før og ettermåling viste økning i uhjulpen kjennskap (fra ca. 64 til 66 %) og førstevalgspreferanse (fra ca. 41 til 45 %), samt kjøpsintensjon (fra rundt 75 til 79 %).
	Høy grad av opphavsmerking	Andel merking av den norske arten i et dagligvaremarked	Etablere baseline	Baseline etablert i 9 markeder*
	Høy tilfredshet i sjømatnæringen for Sjømatrådets markedsarbeid og tjenester	Næringen vurderer Sjømatrådets arbeid som "viktig" og "svært viktig" for norsk sjømatnæring i en spørreundersøkelse	> 80 %	83 % (84)
Effektiv drift	Høyst mulig andel av inntektene benyttes til formålsinvesteringer	Andel administrasjonskostnader	< 7,5 %	6,4 % (6,3)

* Storbritannia, USA, Kina, Portugal, Tyskland, Italia, Polen, Tsjekkia, Saudi-Arabia.



Foto: Alexander Henriksen

Statens eierandel: 100 pst.
Nærings- og fiskeridepartementet

Styret: Olav Holst-Dyrnes (styreleder, 1970, Møre og Romsdal), Gunvor Collier (nestleder, 1973, Akershus), Ola Brattvold (1968, Vestland), Trond Tuvstein (1972, Trøndelag), Knut Helge Vestre (1972, Møre og Romsdal), Anne-Beth Skrede (1967, Oslo), Stine Ytterstad (1982, Nordland), Kia Johanna Uuskartano*, Jan Eirik Johnsen*
*Valgt av og blant de ansatte.

Administrerende direktør: Christian Chramer
Hovedkontor: Tromsø
Revisor: KPMG CARVE-OUT AS
Nettside: www.seafood.no

Resultatregnskap (mill. kroner)	2025	2024
Driftsinntekter	686	652
Driftsresultat (EBIT)	44,2	-18,7
Skattekostnad	0	0
Resultat etter skatt	62,7	-5,3
Balanse	**2025**	**2024**
Sum eiendeler	522	443
- Hvorav kontantbeholdning	180	102
Sum egenkapital	381	318
Sum gjeld og forpliktelser	142	125
- Hvorav rentebærende gjeld	0	0
Avgift/gebyr, statlig kjøp/tilskudd	**2025**	**2024**
Avgift (markedsavgift og årsavgift)	685	651
Tilskudd: Nærings- og fiskeridepartementet	5,2	8,6
Tilskudd: Helse- og omsorgsdepartementet	1,2	1,1
Verdier og utbytte	**2025**	**2024**
Kapitalinnskudd fra staten	0	0
Finansielle nøkkeltall	**2025**	**2024**
Sysselsatt kapital	381	318
Driftsmargin (EBIT)	6,4 %	-2,9 %
Egenkapitalandel	72,9 %	71,8 %
Netto kontantstrøm fra drift	74,1	-38,7
Netto kontantstrøm fra investeringer	3,7	23,9
Andre nøkkeltall	**2025**	**2024**
Antall ansatte	85	85
Andel ansatte i Norge	69 %	72 %
Andel kvinner i ledergruppen	33 %	29 %
Andel kvinner i selskapet totalt	51 %	50 %
Kvinners andel av menns lønn, total godtgjørelse	89,7 %	87 %
Gjennomtrekk av ansatte (turnover)	18 %	15 %
Medarbeiderengasjement	-	-
Sykefravær (%)	4,0 %	3,9 %
Skadefravær	-	0
Klimagassutslipp	**2025**	**2024**
Scope 1	0	0
Scope 2 (lokasjonsbasert)	2	2
Scope 3	360	399
Scope 3 - det rapporteres på følgende kategorier*:	6, 7	6, 7

*Se s. 26 for utslippskategorier.

Klimamål
Årlig reduksjon i klimagassutslipp (scope 1, 2 og 3) på 4,5 pst.



Foto: Benedikte Fiskergaard Ytterli

Statens eierandel: 100 pst.
Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet

Styret: Tor Holmen (styreleder, 1959, Trøndelag), Hanne Krüger (1965, Oslo), Einar Lunde (1968, Agder), Aslaug Hagestad Nag (1972, Agder)

Administrerende direktør: Hilde Thunem
Hovedkontor: Trondheim
Revisor: Ernst & Young AS
Nettside: www.norid.no

Resultatregnskap (mill. kroner)	2025	2024
Driftsinntekter	56,7	56,0
Driftsresultat (EBIT)	-2,5	0,3
Skattekostnad	0,5	-2,0
Resultat etter skatt og minoritet	1,0	6,7
Balanse	**2025**	**2024**
Sum eiendeler	105	103
- Hvorav kontantbeholdning	90,5	88,3
Sum egenkapital	94,3	93,3
Sum gjeld og forpliktelser	11,1	9,6
- Hvorav rentebærende gjeld	0	0
Verdier og utbytte	**2025**	**2024**
Utbytte for regnskapsåret	0	0
Kapitalinnskudd fra staten	0	0
Finansielle nøkkeltall	**2025**	**2024**
Sysselsatt kapital	94,3	89,8
Driftsmargin (EBIT)	-4,4 %	0,5 %
Egenkapitalandel	89,6 %	90,7 %
Netto kontantstrøm fra drift	7,7	6,1
Netto kontantstrøm fra investeringer	-5,6	-1,3
Andre nøkkeltall	**2025**	**2024**
Antall ansatte	23	20
Andel ansatte i Norge	100 %	100 %
Andel kvinner i ledergruppen	75 %	75 %
Andel kvinner i selskapet totalt	43 %	40 %
Gjennomtrekk av ansatte (turnover)	0 %	5 %
Medarbeiderengasjement	-	-
Sykefravær (%)	4,9 %	2,0 %
Skadefravær	-	-
Klimagassutslipp	**2025**	**2024**
Scope 1	0	0
Scope 2 (lokasjonsbasert)*	3	12
Scope 2 (markedsbasert)*	21	31
Scope 3	37	43
Scope 3 - det rapporteres på følgende kategorier**:	1, 3, 5, 6, 8	1, 3, 5, 6, 8

*Reduksjon i utslipp i scope 2 skyldes hovedsakelig overgang til nærvarme som har ført til en reduksjon av fjernvarmeutslipp på 88 pst.
**Se s. 26 for utslippskategorier.

Klimamål
Redusere klimagassutslipp fra kjøp av energi (scope 2), ved innkjøp av fornybar strøm med opprinnelsesgarantier. Ha en reisepolicy som motiverer til digital deltakelse der dette er et likeverdig alternativ, og kompensere for ca. 20 pst. av klimagassutslipp fra gjenstående nødvendige forretningsreiser (scope 3, kat. 6), ved kjøp av utslippskreditter knyttet til karbonfangst.

Norid

Norid er registerenheten for de norske landkodetoppdomenene .no (Norge), .sj (Svalbard og Jan Mayen) og .bv (Bouvetøya), og selskapet tildeler, administrerer og registrerer domenenavn under disse toppdomenene på grunnlag av overenskomst med den internasjonale forvalter av toppdomener og innenfor rammene av gjeldende rett. Det er kun .no-domenet som er åpent for registreringer. Norid forvalter registreringstjenesten og navnetjenesten for toppdomenene. Selskapet ble opprettet i 2003.

Statens eierskap
Staten er eier i Norid for å ha kontroll med sentral nasjonal internettinfrastruktur. Statens mål som eier er sikre og tilgjengelige registrerings- og navnetjenester til internettbrukerne.

Mål og strategiske prioriteringer
Selskapet har tre overordnede strategiske mål:
1. Norid driver en sikker og tilgjengelig registrerings- og navnetjeneste.
2. .no skal fortsatt være førstevalget i Norge.
3. Norid arbeider for gode rammer for utviklingen av internett.

Norid arbeider for at de samfunnsviktige tjenestene selskapet leverer er av høy kvalitet og tilpasset samfunnets behov. Selskapet vurderer jevnlig trusselbildet og informasjonssikkerhet står sentralt i videreutvikling og drift av tjenestene. Dette er aktualisert av den spente sikkerhetssituasjonen i Europa.

For tiden kommer det stadig flere reguleringer fra EU som berører domeneområdet. Norid utveksler informasjon med andre europeiske registerenheter og samarbeider om å gi innspill til internasjonale prosesser. Selskapet støtter opp om et åpent og fritt tilgjengelig internett som er styrt etter demokratiske prinsipper og med respekt for menneskerettighetene.

Oppnåelse av statens mål
Selskapets to viktigste tjenester, navnetjenesten og registreringstjenesten, har vært stabile og tilgjengelige i hele perioden. Tjenestene er omfattet av sertifisering etter informasjonssikkerhetsstandarden ISO 27001. I 2025 investerte selskapet i ny infrastruktur som styrker robusthet for registreringstjenesten.

DNSSEC er en teknologi som gir sikrere oppslag i domenenavnsystemet, noe som bidrar til å sikre at informasjon ikke forfalskes eller havner hos feil mottaker. Det norske toppdomenet har hatt en korrekt fungerende signering uten avbrudd i hele perioden.

Undersøkelser selskapet har fått utført viser at .no-domenet nyter stor tillit på det norske markedet, og det er et mål i selskapets strategi å opprettholde toppdomenets norske identitet og omdømme som kvalitetsdomene. Norid må drive effektivt for at toppdomenet skal være konkurransedyktig i møtet med mye større toppdomener som for eksempel .com.

Selskapets overordnede mål og resultater 2025 (utvalg)

	Langsiktig mål	Indikator	Mål 2025	Resultat 2025 (2024)
Sektorpolitisk måloppnåelse	Tilgjengelig navnetjeneste	Nedetid på navnetjenesten for .no	0 % nedetid	0 % (0)
	Tilgjengelig registreringstjeneste	Perioder med uplanlagt nedetid	< 3 dager nedetid	0 (0)
	Sikre tjenester	Tjenestene omfattes av ISO 27001-sertifisering	Beholde sertifisering	Resertifisering gjennomført og bestått (Oppfølgingsrevisjon gjennomført og bestått)
		Korrekt DNSSEC-signering av .no	Uten avbrudd	Uten avbrudd (Uten avbrudd)
	.no-domenet er førstevalget i Norge	Omdømme: Prosent av befolkningen som foretrekker å handle fra en virksomhet med et norsk domenenavn under ellers like vilkår	> 70 %	86 % (75)
Effektiv drift*	Sammenlignbart prisnivå	Abonnementsavgift	≈ .com	61 % av .com abonnementsavgift (56)
			≈ median toppdomener i Europa	84 % av median abonnementsavgift (79)

*For effektiv drift gjøres sammenlikningen mellom abonnementsavgiften Norid tar av domeneforhandlerne og tilsvarende avgift som registerenheten for .com og registerenheter i Europa tar av sine forhandlere. Norid selger ikke domeneabonnement direkte til abonnentene.

Norsk helsenett

Norsk helsenett drifter og videreutvikler en sikker, robust og hensiktsmessig nasjonal IKT-infrastruktur for effektiv samhandling mellom aktørene i helse- og omsorgssektoren (helsenettet). Dette inkluderer utvikling og drift av en rekke nasjonale tjenester som helsenorge, kjernejournal og elektronisk meldingsutveksling. Kundegruppen består av helseforetak, kommuner, fastleger og andre behandlere i helse- og omsorgssektoren, samt tredjepartsleverandører som leverer tjenester til disse over helsenettet.

Statens eierskap
Staten er eier i Norsk helsenett for å ha direkte kontroll med virksomheten som tilgjengeliggjør nødvendig digital infrastruktur i helse- og omsorgssektoren. Statens mål som eier er å legge til rette for en hensiktsmessig og sikker digital infrastruktur for effektiv samhandling mellom alle deler av helse- og omsorgstjenestene, samt bidra til forenkling, effektivisering og kvalitetssikring av elektroniske tjenester til beste for pasienter og befolkningen for øvrig.

Mål og strategiske prioriteringer
Norsk helsenetts visjon er å knytte Helse-Norge sammen. Foretaket har følgende strategiske mål:

- Gi meg informasjonen jeg trenger – når jeg trenger den.
- Legg til rette for at vi kan tilby trygge, innovative og bærekraftige løsninger.
- Gi meg tjenester tilpasset min hverdag.
- Mer verdi for hver krone.

Oppnåelse av statens mål
Norsk helsenett har gjennom 2025 bidratt til gode digitale tjenester for helse- og omsorgssektoren og innbyggerne. Tjenestene og infrastrukturen foretaket leverer har hatt gjennomgående høy bruk, god ytelse og høy oppetid. Norsk helsenett har levert 100 pst. tilgjengelighet på stamnettet i 2025, og har lagt til rette for sikker og effektiv samhandling over helsenettet. Norsk helsenett jobber kontinuerlig og målbevisst med å sikre operasjonell kontroll og sikker drift og forvaltning av de nasjonale e-helseløsningene. Norsk helsenett har effektivisert med mer enn 4 pst. i 2025.

Norsk helsenett fokuserer på å få skalerbare tjenester raskt tilgjengelig for helsepersonell, slik at foretaket kan jobbe stegvis og høste kontinuerlig læring. I løpet av 2025 er tjenestene Pasientens prøvesvar og Digitalt helsekort for gravide gjort tilgjengelig for helsepersonell. I 2025 har andelen helsevirksomheter som deler prøvesvar gått fra ingen i juni til 67 pst. ved årsslutt, med totalt 2,9 mill. innsendte prøvesvar. For Pasientens journaldokumenter er det en 26 pst. økning i antall oppslag av helsepersonell, totalt 308 000 oppslag. På Helsenorge bruker 94 pst. av fastlegene minst en tjeneste, mens innbyggere fornyet 5,5 mill. resepter. Det er en økning på 17 pst.

Selskapets overordnede mål og resultater 2025 (utvalg)

	Langsiktig mål	Indikator	Mål 2025	Resultat 2025 (2024)
Sektorpolitisk måloppnåelse	Gi meg informasjonen jeg trenger - når jeg trenger den	Tilgjengelighet stamnett	100 %	100 % (100)
		Antall oppslag mot Pasientens journaldokumenter fra helsepersonell		308 000 (245 000)
		Andel fastlegekontorer som har e-multidose*	50 %	58 % (30)
		Andel unike helsevirksomheter som deler prøvesvar (oppstart 4.6.2025)		67 % (-)
	Legg til rette for at vi kan tilby trygge, innovative og bærekraftige løsninger	Antall kommuner med Velferdsteknologisk knutepunkt**		87 (65)
	Gi meg tjenester tilpasset min hverdag	Antall brukere på Helsenorge og andel brukere som oppgir at de får gjort det de kom for	80-90 %	5,5 mill. (5,4 mill.) / 93 % (92)
		Antall fornyede resepter fra Helsenorge		5,5 mill. (4,7)
		Andel fastleger som bruker minst en tjeneste på Helsenorge		94 % (82)
Effektiv drift	Mer verdi for hver krone	Effektivisering av nasjonale e-helseløsninger***	4,0 %	4,0 % (4,9)

*e-multidose er en forutsetning for Pasientens Legemiddelliste (PLL), som er høyeste prioritet i arbeidet med digitaliseringen av helsesektoren.
**Velferdsteknologisk knutepunkt er effektiviserende (automatisk journalføring fra digital hjemmeoppfølging/velferdsteknologi) og gir økt pasientsikkerhet for kommunene.
***Effektivisering av nasjonale e-helseløsninger skjer som følge av at Norsk helsenett gjennomfører aktiviteter og løft som bidrar til at drift- og forvaltningskostnader kan holdes uendret eller reduseres, til tross for bedre funksjonalitet, økt sikkerhet og stabilitet, eller at flere aktører kobler seg på.



Foto: Esben Johansen og Norsk helsenett SF

Statens eierandel: 100 pst.
Helse- og omsorgsdepartementet

Styret: Abraham Foss (styreleder, 1964, Oslo), Kristin Weidemann Wieland (nestleder, 1966, Oslo), Kjartan Olafsson (1958, Vestland), Inger Cathrine Bryne (1965, Rogaland), Marianne Hove Solberg (1986, Trøndelag), Bendik Bygstad (1956, Oslo), André Meldal*, Linn Eidem*, Sindre Andersen Solem*
*Valgt av og blant de ansatte.

Administrerende direktør: Johan Ronæs
Hovedkontor: Trondheim
Revisor: RSM Norge AS
Nettside: www.nhn.no

Resultatregnskap (mill. kroner)	2025	2024
Driftsinntekter	2 196	2 213
Driftsresultat (EBIT)	69	22
Skattekostnad	0	0
Resultat etter skatt	115	71
Balanse	**2025**	**2024**
Sum eiendeler	1 531	1 488
- Hvorav kontantbeholdning	914	929
Sum egenkapital	792	677
Sum gjeld og forpliktelser	739	811
- Hvorav rentebærende gjeld	0	0
Avgift/gebyr, statlig kjøp/tilskudd	**2025**	**2024**
Tilskudd: Helse- og omsorgsdepartementet (Understøtte digital sikkerhet og digital samhandling i helse- og omsorgstjenesten)	189	308
Verdier og utbytte	**2025**	**2024**
Kapitalinnskudd fra staten	0	0
Finansielle nøkkeltall	**2025**	**2024**
Sysselsatt kapital	792	677
Driftsmargin (EBIT)	3,1 %	1,0 %
Egenkapitalandel	51,7 %	45,5 %
Netto kontantstrøm fra drift	98,1	323
Netto kontantstrøm fra investeringer	-114	-54
Andre nøkkeltall	**2025**	**2024**
Antall ansatte	1 053	933
Andel ansatte i Norge	100 %	100 %
Andel kvinner i ledergruppen	39 %	42 %
Andel kvinner i selskapet totalt	36 %	36 %
Kvinners andel av menns lønn, total godtgjørelse	105 %	104 %
Gjennomtrekk av ansatte (turnover)	5,2 %	4,6 %
Medarbeiderengasjement		-
Sykefravær (%)	4,9 %	4,9 %
Skadefravær	0	0
Klimagassutslipp	**2025***	**2024**
Scope 1	0	0
Scope 2 (lokasjonsbasert)**	94	128
Scope 2 (markedsbasert)**	2 350	2 968
Scope 3***	6 358	5 518
Scope 3 - det rapporteres på følgende kategorier****:	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8	1, 2, 4, 5, 6, 8

*Økning i scope 3 skyldes hovedsaklig investeringer gjort i 2025 på infrastruktur og nasjonalt nett (kat. 2), samt inkludering av flere kategorier (kat. 3 og 7).
**Tatt ny og mer presis utslippfaktor for fjernvarme for 2025. Tall for 2024 er rekalkulert.
***Nytt verktøy for beløpsbaserte utregninger tatt i bruk, tall for 2024 er rekalkulert (kat. 1, 2, 4 og 8). Kat. 6 har ny beregningsmetode fra leverandør og 2024 er rekalkulert iht. denne.
****Se s. 26 for utslippskategorier.

Klimamål

2027: Redusere klimagassutslipp på tjenestereiser med 30 pst. (scope 3) sammenlignet med basisåret 2024. 100 pst. gjenbruk eller resirkulering av IT hardware*. Alle Norsk helsenetts samlinger skal ha en grønn profil**.

2030: Redusere energirelaterte klimagassutslipp med 30 pst. (scope 2) sammenlignet med basisåret 2024.

*Målet er et sirkulærmål og måles ikke direkte gjennom klimaregnskapet.

**Måles ikke direkte gjennom klimaregnskapet, men kan likevel ha en påvirkning på målet i scope 3.



Foto: Bjørnar Øvrebø

Statens eierandel: 100 pst.
Kultur- og likestillingsdepartementet

Styret: Jan Erik Kjerpeseth (styreleder, 1971, Vestland), Åsne Havnelid (nestleder, 1961, Akershus), Arild Grande (1971, Oslo), Hege Aasen Veiseth (1977, Trøndelag), Shahzad Abid (1969, Oslo), Torunn Myhre*, Erik Vold*, Elin Fossum*
*Valgt av og blant de ansatte.

Konsernsjef: Vibeke Fürst Haugen
Hovedkontor: Oslo
Revisor: BDO AS
Nettside: www.nrk.no

Resultatregnskap (mill. kroner)	2025	2024
Driftsinntekter	6 867	6 681
Driftsresultat (EBIT)	-133	-285
Skattekostnad	72,0	-19,0
Resultat etter skatt og minoritet	-173	-201
Balanse	**2025**	**2024**
Sum eiendeler	6 505	5 188
- Hvorav kontantbeholdning	632	530
Sum egenkapital	1 168	1 327
Sum gjeld og forpliktelser	5 337	3 861
- Hvorav rentebærende gjeld	1 185	600
Avgift/gebyr, statlig kjøp/tilskudd	**2025**	**2024**
Tilskudd: Medietilsynet	6 688	6 443
Verdier og utbytte	**2025**	**2024**
Utbytte for regnskapsåret	0	0
Kapitalinnskudd fra staten	0	0
Finansielle nøkkeltall	**2025**	**2024**
Sysselsatt kapital	2 353	1 927
Driftsmargin (EBIT)	-1,9 %	-4,3 %
Egenkapitalandel	18,0 %	25,6 %
Netto kontantstrøm fra drift	240	157
Netto kontantstrøm fra investeringer	-1 298	-522
Andre nøkkeltall	**2025**	**2024**
Antall ansatte	3 137	3 249
Andel ansatte i Norge	100 %	100 %
Andel kvinner i konsernledelsen	20 %	20 %
Andel kvinner i selskapet totalt	47 %	47 %
Kvinners andel av menns lønn, total godtgjørelse	97,8 %	98,0 %
Gjennomtrekk av ansatte (turnover)	6,0 %	3,8 %
Medarbeiderengasjement	-	-
Sykefravær (%)	5,4 %	5,9 %
Skadefravær	21 tilfeller	18 tilfeller
Klimagassutslipp	**2025**	**2024**
Scope 1	391	290
Scope 2 (lokasjonsbasert)	2 223	2 610
Scope 2 (markedsbasert)	19 315	22 169
Scope 3*	7 887	5 496
Scope 3 - det rapporteres på følgende kategorier**:	1, 2, 3, 5, 6, 8	1, 3, 4, 5, 6, 8

*Økningen skyldes primært inkludering av utslipp fra bygging som punktutslipp (scope 3, kat. 2).
**Se s. 26 for utslippskategorier.

Klimamål

2030: NRK har som mål å redusere de direkte påvirkbare utslippene med minst 50 pst. innen 2030 sammenlignet med 2019-nivå (scope 1 og 2, samt flyreiser i scope 3).

Det er ikke satt mål for de andre utslippskategoriene.

NRK

Norsk rikskringkasting (NRK) har et bredt medietilbud gjennom TV- og radiokanaler, strømmetjenestene NRK TV og NRK Radio og nettstedene www.nrk.no og www.yr.no. NRK har tilstedeværelse ved ca. 50 kontorer i hele landet og eget korrespondentnett i utlandet. NRK har en beredskapsrolle og skal informere og forklare hva som skjer når store og alvorlige hendelser inntreffer.

Statens eierskap
Staten er eier i NRK for å ha en ikke-kommersiell allmennkringkaster i Norge. Statens mål som eier er ikke-kommersiell allmennkringkasting av høy kvalitet som oppfyller sosiale, demokratiske og kulturelle behov.

Mål og strategiske prioriteringer
NRKs mål bygger direkte på allmennkringkastingsoppdraget til NRK og danner grunnlaget for selskapets strategi:

- NRK styrker og utvikler demokratiet.
- NRK løfter og beriker norsk og samisk språk og kultur.
- NRK samler og engasjerer alle om bor i Norge.

NRK har ambisjon om å bidra til å samle folk på tvers av samfunnet, å være landets viktigste arena for nyheter og dialog, å få folk til å delta i demokratiet, og å fortsette å være relevant for hver fremtidige generasjon.

Fire hovedoppgaver som er definert i strategien:

- Skape store fellesopplevelser.
- Være først med det siste, forklare og vise sammenhenger.
- Begeistre med innhold som ingen andre lager.
- Være attraktiv for hver nye generasjon.

NRKs organisasjonsmål er "Et kreativt og modig fellesskap i verdensklasse", og i tilknytning til dette finner vi NRKs bærekraftsambisjoner, "Vi dyrker kraften i mangfoldet" og "Vi tar miljøhensyn i alle beslutninger".

I tillegg ble seks strategiske innsatsområder løftet frem i 2025:

- Tilpasse innholdstilbudet til den stadig økende digitale mediebruken.
- Tydeliggjøre plattformene nrk.no, NRK TV og NRK Radio.
- Gjøre innholdet mer synlig for å stå bedre ut i en global mediekonkurranse.
- Jobbe smartere med teknologi og gjennomføre et historisk teknologiløft.
- Bedre samarbeid og prioriteringer.
- Sikre effektiv drift.

Oppnåelse av statens mål
NRK har som mål å oppfylle samtlige krav i allmennkringkastingsoppdraget, som fastsatt i selskapets vedtekter. Selskapet utarbeider årlig et allmennkringkastingsregnskap som oversendes Medietilsynet. I 2024 godkjente Medietilsynet oppfyllelse av allmennkringkastingsoppdraget, men med en anmerkning for lav nynorskandel. Rapport om NRKs driftsøkonomi utarbeides årlig og sendes NRKs generalforsamling innen 1. mai hvert år. Rapporten for 2024 viste at 84,3 pst. av selskapets ressurser ble brukt på innhold og publisering i 2024.

Selskapets overordnede mål og resultater 2025 (utvalg)

	Langsiktig mål	Indikator	Mål 2025	Resultat 2025 (2024)
Sektorpolitisk måloppnåelse	Oppfylle samtlige krav i allmenkringkaster-oppdraget	Medietilsynets allmenkringskasterapport	Oppfylle samtlige krav i allmenkring-kasteropdraget	Resultatet for 2024 var at NRK i det store og det hele oppfylte oppdraget, med unntak av ett område. Dette gjelder krav om 25 % nynorsk på nett, hvorav NRK leverte 23,2 % nynorsk.*
Effektiv drift	Mest mulig almenn-kringkastingsinnhold for ressursene	Andel av selskapets ressurser som går til innhold og publisering	Mest mulig almennkring-kastingsinnhold for ressursene	83,9 % (84,3)**

*Medietilsynets almennkringkasterrapport for året 2025, foreligger først i juni 2026.
**Rapport om NRKs driftsøkonomi utarbeides årlig og legges ved NRKs plandokument til Kultur- og likestillingsdepartementet. Rapporten redegjør for utviklingen i NRKs driftsøkonomi, med fokus på kostnadsutvikling og effektivisering i et fem års perspektiv. Andel av samlede ressurser som går til innhold og publisering trekkes frem her. For et fullstendig bilde av NRKs virksomhet for perioden bør allmennkringkasterrapport, rapport om NRKs driftsøkonomi og årsregnskaper sees i sammenheng.

Norsk Tipping

Norsk Tipping har enerett på å tilby en rekke pengespill i Norge i medhold av lov om pengespill. Selskapets formål er å legge til rette for et ansvarlig pengespilltilbud og å forebygge negative konsekvenser av pengespill i samsvar med pengespilloven. Innenfor disse rammene skal selskapet drive effektivt, slik at mest mulig av inntektene fra selskapets pengespill går til samfunnsnyttige formål.

Statens eierskap
Staten er eier i Norsk Tipping for å legge til rette for et ansvarlig pengespilltilbud, forebygge negative konsekvenser av pengespill og for at mest mulig av inntektene fra selskapets pengespill går til formålene nevnt i pengespilloven. Statens mål som eier er å kanalisere nordmenns spillelyst inn mot et moderat og ansvarlig tilbud.

Mål og strategiske prioriteringer
Selskapets overordnede mål er å forebygge pengespillproblemer i befolkningen gjennom å kanalisere nordmenns spillelyst inn mot et moderat, trygt og ansvarlig spilltilbud. Selskapets hovedfokus er å bidra aktivt til et samfunn med mindre spilleproblemer. I et globalt pengespillmarked med en betydelig andel spill med høy risiko, er Norsk Tippings forvaltning og utvikling av lotteriporteføljen med lav risiko avgjørende for å nå de sektorpolitiske målsetningene.

Selskapets ambisjon er å videreutvikle verdensledende ansvarlighetsrammer for spillerne, begeistre med attraktive kundeopplevelser, integrere kvalitet enda bedre i selskapets løsninger og prosesser, og utvikle de ansattes kompetanse. Med bakgrunn i en bekymringsfull trend knyttet til unge menneskers interesse for høyrisiko-spill, har selskapet tydelig mål om å skape tryggere rammer for unge spillere. En annen prioritering er å sikre enklere overgang til å spille lotterispill digitalt for kunder som i dag spiller hos kommisjonærer.

Oppnåelse av statens mål
Norsk Tipping har moderne digitale tjenester og attraktive produkter innenfor et markedsledende ansvarlighetsrammeverk. Effektiviteten av myndighetstiltakene for å utestenge ulovlig spilltilbud fra markedet har økt, og ulovlige aktører har i stor grad redusert sin tilstedeværelse i det norske markedet. Flere spillere er dermed kanalisert inn til selskapets spilltilbud. Effektiviteten målt ved kostnader som andel av netto spillinntekter har hatt en positiv utvikling over tid fra 27,4 pst. i 2021 til 27,2 pst. i 2025. Tilsvarende tall i 2024 var 25,6 pst. Totale driftskostnader er økt fra 2,6 mrd. til 2,8 mrd. Utviklingen skyldes i hovedsak engangskostnader i 2025 knyttet til ny offentlig AFP og overtredelsesgebyr.

Selskapets overordnede mål og resultater 2025 (utvalg)

	Langsiktig mål	Indikator	Mål 2025	Resultat 2025 (2024)
Sektorpolitisk måloppnåelse	Ansvarlig spill	Spillatferdsmåling* (spillepulsindeks)	> 0	18 369 (8 451)
	Kunder	Antall aktive spillere	> 2 400 000	2 349 000 (2 335 000)
	Kanalisering	Markedsandel**	> 73,7 %	73,5 % (72,0)
	Reduksjon av klimagass-utslipp	Tonn Co_2e	< 18 500***	15 654 (18010)
Effektiv drift	Kostnadsandel	Kostnader som andel av netto spillinntekter	< 25,0 %	27,2 % (25,6)
	Driftskostnader	Totale driftskostnader	< 2 585 mill. kr.	2 786 mill. kr. (2 616)

*Spillepulsindeks måler samlet bevegelse i kundemassen. Et positivt tall indikerer bevegelse mot en grønnere (sunnere) spilleatferd, mens et negativt tall indikerer bevegelse mot en rødere atferd (høyere risiko for problemspill).
**Markedsandel beregnet ut fra selskapets egne estimater på omfanget av totalmarkedet.
***Bedre datakvalitet og rekalkulering gjør at målet for 2025 ikke er direkte sammenlignbart med resultatet. Beregninger er sammenlignbare i 2024 og 2025.

Klimamål

2030: Redusere absolutte scope 1 og 2 klimagassutslipp med 42 pst., fra basisår 2022.

Redusere absolutte scope 3 klimagassutslipp med 25 pst. fra alle underkategorier unntatt Software, Digitale spill, Fremmede tjenester og Betalt synlighet. Innen disse kategoriene skal selskapet stille krav om at 70 pst. av leverandørene (basert på utgifter), skal ha vitenskapsbaserte klimamål.

2050: Netto null utslipp av klimagasser.

Målene er vitenskapsbaserte, men ikke verifisert av SBTi.



Foto: Norsk Tipping AS

Statens eierandel: 100 pst.
Kultur- og likestillingsdepartementet

Styret: Sylvia Kristin Brustad (styreleder, 1966, Innlandet), Shiraz Naveed Abid (nestleder, 1980, Oslo), Per Kristian Reppe (1980, Trøndelag), Jan Erik Clausen (1968, Vestland), Kristin Ward Heimdal (1991, Oslo), Linda Marie Vøllestad Westbye (1979, Vestland), Bengt Marius Hilstad (1983, Troms), Petter Torgerhagen*, Tonje Iversen Leidland*, Pål Enger*
*Valgt av og blant de ansatte.

Administrerende direktør: Vegar Strand (konstituert)
Hovedkontor: Hamar
Revisor: BDO AS
Nettside: www.norsk-tipping.no

Resultatregnskap (mill. kroner)	2025	2024
Driftsinntekter	57 571	544 61
Driftsresultat (EBIT)	7 450	7 621
Nettoresultat	7 693	8 038
Balanse	**2025**	**2024**
Sum eiendeler	7 884	9 330
- Hvorav kontantbeholdning	7 383	8 736
Sum egenkapital	355	485
Sum gjeld og forpliktelser	7 530	8 845
- Hvorav rentebærende gjeld	0	0
Verdier og utbytte	**2025**	**2024**
Utbytte for regnskapsåret	7 823	8 038
Utbytteandel	102 %	100 %
Gj. utbytteandel siste fem år	100 %	100 %
Utbytte til staten	7 823	8 038
Kapitalinnskudd fra staten	0	0
Finansielle nøkkeltall	**2025**	**2024**
Driftsmargin (EBIT)	12,9 %	14,0 %
Egenkapitalandel	4,5 %	5,2 %
Netto kontantstrøm fra drift	7 929	8 012
Netto kontantstrøm fra investeringer	-25	83
Overskudd til gode formål	7 692	8 038
Andre nøkkeltall	**2025**	**2024**
Antall ansatte	416	408
Andel ansatte i Norge	100 %	100 %
Andel kvinner i ledergruppen	29 %	43 %
Andel kvinner i selskapet totalt	37 %	36 %
Kvinners andel av menns lønn, total godtgjørelse	91,6 %	93,6 %
Gjennomtrekk av ansatte (turnover)	2,4 %	4,1 %
Medarbeiderengasjement		-
Sykefravær (%)	4,4 %	3,8 %
Skadefravær (antall faktiske skader)	1,0	1,0
Klimagassutslipp*	**2025**	**2024**
Scope 1	79	90
Scope 2 (lokasjonsbasert)	175	257
Scope 2 (markedsbasert)	3 421	4 313
Scope 3	15 400	17 663
Scope 3 - det rapporteres på følgende kategorier**:	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 11, 12	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 11, 12

*Datagrunnlaget for klimarapportering er forbedret i 2025, og tidligere år er rekalkulert i tråd med føringene i GHG-protokollen.
**Se s. 26 for utslippskategorier.



Foto: Alstom

Statens eierandel: 100 pst.
Samferdselsdepartementet

Styret: Jan Morten Ertsaas (styreleder, 1963, Trøndelag), Espen Opedal (1967, Vestland), Anita Meidell (1967, Vestland), Kristin Veierød (1967, Oslo) Audun Lind-Eriksen*, Razieh Nejati Fard*
*Valgt av og blant de ansatte.

Administrerende direktør: Øystein Risan
Hovedkontor: Oslo
Revisor: PwC AS
Nettside: www.norsketog.no

Resultatregnskap (mill. kroner)	2025	2024
Driftsinntekter	1707	1 488
Driftsresultat (EBIT)	483	346
Skattekostnad	69,8	33,9
Resultat etter skatt og minoritet	234	119
Balanse	**2025**	**2024**
Sum eiendeler	16 809	14 551
- Hvorav kontantbeholdning	1 360	933
Sum egenkapital	4 245	3 744
Sum gjeld og forpliktelser	12 564	10 808
- Hvorav rentebærende gjeld	10 918	9 620
Verdier og utbytte	**2025**	**2024**
Utbytte for regnskapsåret	0	0
Kapitalinnskudd fra staten*	293	0
Finansielle nøkkeltall	**2025**	**2024**
Sysselsatt kapital	15 163	13 364
Driftsmargin (EBIT)	28,3 %	23,3 %
Egenkapitalandel	25,3 %	25,7 %
Netto kontantstrøm fra drift	1 227	1 119
Netto kontantstrøm fra investeringer	-1 048	-677
Andre nøkkeltall	**2025**	**2024**
Antall ansatte	87	64
Andel ansatte i Norge	100 %	100 %
Andel kvinner i ledergruppen	20 %	40 %
Andel kvinner i selskapet totalt	33 %	32 %
Kvinners andel av menns lønn, total godtgjørelse	92 %	93 %
Gjennomtrekk av ansatte (turnover)	4,0 %	3,0 %
Medarbeidertilfredshet (0-100)	74	80
Sykefravær (%)	3,6 %	3,5 %
Skadefravær	0	0
Klimagassutslipp**	**2025**	**2024**
Scope 1	0	0
Scope 2 (lokasjonsbasert)	12	16
Scope 2 (markedsbasert)	111	223
Scope 3	64 436	36 064
Scope 3 - det rapporteres på følgende kategorier***:	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 12, 13	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 12, 13

*Norske Tog AS overtok togmateriellet til Flytoget AS i 2025 og ble derved tilført et innskudd på NOK 293 305 843, hvorav NOK 900 000 som aksjekapital og NOK 292 405 843 som overkurs.
**Økningen skyldes i hovedsak høyere utslipp i scope 3, særlig knyttet til overtakelsen av 23 Flytog-sett i 2025 samt mer fullstendige beregninger av kapitalvarer. I tillegg er tall for 2025 ikke direkte sammenlignbare med fjorårets tall bl.a. grunnet omklassifisering av transporttjenester mellom scope 3-kategorier, endring i utarbeidelse av klimaregnskapet fra finansiell til operasjonell kontroll, samt avdekking av enkelte feil i tidligere års klimaregnskap som nå er korrigert.
***Se s. 26 for utslippskategorier.

Norske tog

Norske tog anskaffer, eier og forvalter kjøretøy til persontogtrafikk i Norge. Selskapet inngår avtaler om utleie av togsett med togoperatører som har trafikkavtale med Jernbanedirektoratet og har en rådgiverfunksjon overfor staten. Denne strukturen legger til rette for effektive anskaffelser og forvaltning av togene, og samler spisskompetansen på ett sted.

Statens eierskap
Staten er eier i Norske tog for å ha en aktør som kan tilby togmateriell på nøytrale vilkår. Statens mål som eier er kostnadseffektiv anskaffelse og utleie av togmateriell.

Mål og strategiske prioriteringer
Selskapets hovedmål:

1. Konkurransedyktig tilbud og fornøyde kunder

Sørge for tilstrekkelig mange, standardiserte og tidsriktige tog, og tilleggsytelser, til å gi fornøyde kunder og passasjerer.

2. Effektiv og bærekraftig drift

Sørge for effektive og bærekraftige anskaffelser, forvaltning og utleie av tog på vegne av eier og samfunnet.

3. Kompetente og fornøyde medarbeidere

Kompetente og fornøyde medarbeidere med sterk kundeorientering.

4. Finansiell handlefrihet

Finansiell handlefrihet for å sikre at størrelsen på togparken er tilpasset kundenes behov og det offentlig finansierte togtilbudet.

Oppnåelse av statens mål
Norske togs måloppnåelse knytter seg betydelig til store toganskaffelser som det jobbes med over flere år. Toganskaffelsene legger til rette for at flere reisende kan velge en klimavennlig reisemåte. I 2025 var kundetilfredsheten med togmateriellet høy (83 av 100 poeng). Snittalderen på togparken er fortsatt høyere enn målsatt (20,1 år mot et mål på 15 år), men anskaffelser av nytt togmateriell vil redusere snittalderen og antall togtyper, som vil effektivisere drift og forvaltning.

Norske tog anskaffer, forvalter og avhender persontog i Norge, og har stor påvirkning på togets livsløp. Selskapet vektlegger klimaavtrykk ved innkjøp, forvaltning og forlenging av togenes levetid, blant annet ved gjenbruk av komponenter og strenge krav til avfallshåndtering. Målet er en gjenvinningsgrad på over 90 pst., mens 85 pst. ble gjenvunnet i 2025. Selskapet har et dedikert team som håndterer saker tilknyttet togmateriellet, med mål om å besvare henvendelser raskere og alltid under 30 dager. Norske tog har som langsiktig mål å halvere antall forsinkelsestimer grunnet feil på materiell.

Selskapets overordnede mål og resultater 2025 (utvalg)

	Langsiktig mål	Indikator	Mål 2025	Resultat 2025 (2024)
Sektorpolitisk måloppnåelse	Høy kundetilfredshet med kjøretøy	Passasjertilfredshet*	82	83 (84)
	Tidsriktige kjøretøy	Gjennomsnittlig teknisk snittalder på flåten	15 år**	20,1 (19,6)
		Antall togtyper	9**	20 (18)
Effektiv drift	Høy gjenvinningsgrad	Gjennvinningsgrad	90 %	85 % (84)
	Lav behandlingstid på saker tilknyttet materiellet***	Antall nye saker meldt inn	Besvare henvendelser raskest mulig og alltid under 30 dager	85 (178)
		Antall ferdigbehandle-de saker	Besvare henvendelser raskest mulig og alltid under 30 dager	94 (192)
	Ingen sikkerhets-kritiske hendelser	Sikkerhetskritiske hendelser	0	0 (1)
	Halvere antall forsin-kelsestimer grunnet feil på materiell	Antall forsinkelsesti-mer grunnet feil på materiell	579****	1 217 (1 246)

*Kupekomfort i Jernbanedirektoratet sin kundetilfredshetsundersøkelse. Endret til Kupekomfort fra 2021.
**Måltallet viser det fremtidige målbildet.
***Indikatoren er under utarbeidelse og måler pr. nå saker som kommer inn og antall saker som behandles i løpet av året. Inkluderer saker fra togoperatører og saker initiert av Norske tog tilknyttet togmateriellet.
****Viser måltallet på sikt. Måltallet er basert på halvering av forsinkelsestimer fra 2022.

Klimamål

Norske tog har satt klimamål godkjent av SBTi, med forpliktelse om å jobbe mot netto nullutslipp innen 2050.

2030: Redusere absolutte utslipp i scope 1 og 2 med 42 pst. (basisår 2022), samt måle og redusere scope 3-utslipp.

2050: Redusere samlede utslipp (scope 1, 2 og 3) med 90 pst. (basisår 2022).

Nye Veier planlegger, bygger, drifter og vedlikeholder riksveistrekninger, samt planlegger én jernbanestrekning (Ringeriksbanen). Selskapet har en utbyggingsportefølje på 1 095 kilometer riksvei og 40 kilometer dobbeltsporet jernbane, med en estimert utbyggingskostnad på 316 mrd. kroner (målt i 2025-kroner). Utbygging av strekninger prioriteres med utgangspunkt i samfunnsøkonomisk lønnsomhet. Selskapet har vært i ordinær drift fra 2016.

Statens eierskap
Staten er eier i Nye Veier for å ivareta nasjonal vei- og jernbaneinfrastruktur og bidra til raskere, mer effektiv og helhetlig utbygging av deler av riksvei- og jernbanenettet, enn hva som kan oppnås gjennom utbygging i tradisjonell forstand. Statens mål som eier er høyest mulig samfunnsøkonomisk lønnsomhet i de vei- og jernbaneprosjekter selskapet har fått ansvar for.

Mål og strategiske prioriteringer
Nye Veier skal oppnå høyest mulig samfunnsøkonomisk lønnsomhet i de vei- og jernbaneprosjektene selskapet har ansvar for. Selskapet arbeider aktivt og målrettet med bærekraft, og integrerer vesentlige bærekraftshensyn i selskapets strategiutvikling og målstyring.

I selskapets oppdaterte strategi er statens mål operasjonalisert i tre strategiske prioriteringer:

1. Mer for pengene – sikre mest mulig verdi for hver krone gjennom helhetlige vurderinger av økonomi, tid, klima, natur og livsløpskostnader.
2. Fornye gjennom handling – utfordre etablerte løsninger og bidra til innovasjon og produktivitetsforbedringer i sektoren.
3. Ruste for fremtiden – videreutvikle organisasjonen og kompetansen for å gjennomføre oppdraget og håndtere fremtidige oppgaver.

Oppnåelse av statens mål
Nye Veier har redusert utbyggingskostnadene og økt nytten i oppstartsporteføljen betydelig, men når ikke målene pr. 2025. Selskapet satte seg ved oppstart i 2015 et ambisiøst mål på 20 pst. i reduserte utbyggingskostnader, og resultatet pr. 2025 er svært nær målet. Etappemålet om 30 pst. reduksjon i klimagassutslipp er nådd gjennom en reduksjon på 34 pst. for prosjekter ferdigstilt i perioden 2024–2025. Selskapet har etablert en indikator som over tid skal måle arealbeslag av natur og jordbruk pr. km i porteføljen. Dette gir selskapet strategisk styringsinformasjon og mulighet til å vurdere om selskapet lykkes med å redusere sitt arealbeslag over tid. Gjenbruk av eksisterende vei, optimalisering av veibredde og større andel utbedringsprosjekter over tid vil redusere arealbeslaget og øke måloppnåelsen. Selskapet er en slank og effektiv byggherre.

Selskapets overordnede mål og resultater 2025 (utvalg)

	Langsiktig mål	Indikator	Mål 2025	Resultat 2025 (2024)
Sektorpolitisk måloppnåelse	Nytteøkning	Nytteøkning - oppstartsportefølje	N/A	9 mrd. kr (9,0)
	Lave utbyggingskostnader	Redusert kostnad ferdigstilte prosjekter	20 %	18 % (17)
	Reduserte klimagassutslipp, utbygging	CO_2-reduksjon i bygging*	30 %	34 % (20)
	Arealbeslag	Antall dekar pr. km. vei**	< 50	59 (60)
Effektiv drift	Slank og effektiv byggherre	Administrasjonskostnader i pst. av totale kostnader	2,5 %	3,0 % (2,7)

*Reduksjon i CO_2-utslipp fra bygging. Referanseår 2016. Rapportering på avsluttede prosjekter 24 mnd. rullerende. Etappemål for prosjekter ferdigstilt i 2024–2027 er 30 pst. reduksjon. Hovedmål i 2030 er 50 pst.
**Arealbeslag: antall dekar jordbruk + natur (skog, myr, vann) pr. km. hovedvei. Inkluderer prosjekter med vedtatt reguleringsplan, prosjekter i utbygging og ferdigstilte prosjekter.



Foto: Nils Bernt Rinde

Statens eierandel: 100 pst.
Samferdselsdepartementet

Styret: Harald Vaagaasar Nikolaisen (1967, Akershus), Eli Marie Giske (nestleder, 1964, Akershus), Dag Morten Dalen (1966, Akershus), Christine Flataker Johannessen (1983, Vestland), Trond Bokn (1970, Rogaland), Cathrine Murstad*, Ole Alexander Turvoll*
*Valgt av og blant de ansatte.

Administrerende direktør: Anette Aanesland
Hovedkontor: Kristiansand
Revisor: Ernst & Young AS
Nettside: www.nyeveier.no

Resultatregnskap (mill. kroner)	2025	2024
Driftsinntekter	8 961	8 452
Driftsresultat (EBIT)	-492	-1 029
Skattekostnad	0	0
Resultat etter skatt og minoritet	-312	-859
Balanse	**2025**	**2024**
Sum eiendeler	7 506	7 683
- Hvorav kontantbeholdning	2 294	4 583
Sum egenkapital	1 525	1 836
Sum gjeld og forpliktelser	5 982	5 846
- Hvorav rentebærende gjeld	0	0
Avgift/gebyr, statlig kjøp/tilskudd	**2025**	**2024**
Avtale: Samferdselsdepartementet	6 755	6 508
Verdier og utbytte	**2025**	**2024**
Kapitalinnskudd fra staten	0	0
Finansielle nøkkeltall	**2025**	**2024**
Sysselsatt kapital	1 525	1 836
Driftsmargin (EBIT)	-5,5 %	-12,2 %
Egenkapitalandel	20,3 %	23,9 %
Netto kontantstrøm fra drift	-2 468	1 757
Netto kontantstrøm fra investeringer	-1	0
Andre nøkkeltall	**2025**	**2024**
Antall ansatte	185	181
Andel ansatte i Norge	100 %	100 %
Andel kvinner i ledergruppen	29 %	14 %
Andel kvinner i selskapet totalt	32 %	32 %
Kvinners andel av menns lønn, total godtgjørelse	93 %	90,0 %
Gjennomtrekk av ansatte (turnover)	4,9 %	4,5 %
Medarbeiderengasjement (0-100)	83	-
Sykefravær (%)	2,3 %	3,2 %
Skadefravær (H1/LTI)	0	0
Klimagassutslipp*	**2025**	**2024**
Scope 1	34	13
Scope 2 (lokasjonsbasert)	21	41
Scope 3	209 570	206 027
Scope 3 - det rapporteres på følgende kategorier**:	1, 3, 4, 5, 6	1, 3, 4, 5, 6

*Tall for alle år er justert sammenlignet med tidligere år i forbindelse med arbeid med nye klimamål og etablering av ny og digital struktur for klimarapportering.
**Se s. 26 for utslippskategorier.

Klimamål

2026: 30 pst. reduksjon av utslipp fra bygging i prosjekter som avsluttes dette året.*

2030: 50 pst. reduksjon av utslipp fra bygging i prosjekter som avsluttes dette året, og 75 pst. reduksjon av utslipp fra drift og vedlikehold.*

I løpet av 2. kvartal 2026 vil Nye Veier vedta nye klimamål for 2030 og 2050. Disse vil omfatte scope 1, 2, 3, og vil være vitenskapsbaserte.

*Etappemål for prosjekter ferdigstilt i 2024–2027 er 30 pst. reduksjon. Referanseår er 2005.



Foto: Anne Lise Norheim

Statens eierandel: 100 pst.
Nærings- og fiskeridepartementet

Styret: Arne Sigve Nylund (styreleder, 1960, Rogaland), Brian Bjordal (nestleder, 1953, Rogaland), Kristin Skofteland (1971, Rogaland), Anne Harris (1960, Buskerud), Trude Johanne Haugen Fjeldstad (1972, Oslo), Hege Odden*, Torbjørn Mæland*
*Valgt av og blant de ansatte.

Administrerende direktør: Kristin Fejerskov Kragseth
Hovedkontor: Stavanger
Revisor: Deloitte AS
Nettside: www.petoro.no

Resultatregnskap (mill. kroner)	2025	2024
Driftsinntekter	359,0	322,0
Driftsresultat (EBIT)	-3,3	-6,2
Skattekostnad	0	0
Nettoresultat	11,7	8,8
Balanse	**2025**	**2024**
Sum eiendeler	434	394
- Hvorav kontantbeholdning	291	265
Sum egenkapital	55,6	43,9
Sum gjeld og forpliktelser	379	350
Avgift/gebyr, statlig kjøp/tilskudd	**2025**	**2024**
Tilskudd: Nærings- og fiskeridepartementet	361	319
Verdier og utbytte	**2025**	**2024**
Utbytte for regnskapsåret	0	0
Kapitalinnskudd fra staten	0	0
Finansielle nøkkeltall	**2025**	**2024**
Egenkapitalandel	55,6	43,9
Andre nøkkeltall	**2025**	**2024**
Antall ansatte	79	79
Andel ansatte i Norge	100 %	100 %
Andel kvinner i ledergruppen	50 %	60 %
Andel kvinner i selskapet totalt	34 %	34 %
Kvinners andel av menns lønn, total godtgjørelse	97 %	98 %
Gjennomtrekk av ansatte (turnover)	5,1 %	2,6 %
Medarbeiderengasjement	-	-
Sykefravær (%)	2,2 %	1,6 %
Skadefravær (H1/LTI)	0	0
Klimagassutslipp	**2025**	**2024**
Scope 1*	2,88 mill.	2,57 mill.
Scope 2 (lokasjonsbasert)**	0,07 mill.	0,05 mill.
Scope 2 (markedsbasert)**	2,91 mill.	1,96 mill.
Scope 3	123 mill.	124 mill.
Scope 3 - det rapporteres på følgende kategorier***:	11	11

*SDØEs utslipp fra anlegg basert på eierandel. Inkluderer anlegg hvor Equinor og Gassco er operatører og rapporterer deler av de samme utslippene. Equinor rapporterer ca. 1,9 mill. tonn CO_2e og Gassco ca. 0,9 mill tonn CO_2e av disse utslippene under sine respektive Scope 1-utslipp.
**Eierandel SDØE.
***Se s. 26 for utslippskategorier.

Klimamål

2030: Redusere klimagassutslippene fra SDØE-porteføljen med minst 55 pst., sammenlignet med 2005 (scope 1).*

2050: Nær null utslipp fra SDØE-porteføljen (scope 1).

*Statens økte eierskap i den sentrale gassinfrastrukturen innebærer også en økning i utslippene til SDØE-porteføljen i referanseåret 2005. I tråd med GHG-protokollen har Petoro etablert et nytt referansenivå i 2005 på 3,9 millioner tonn CO_2e, mot 3,1 millioner tonn CO_2e tidligere. Utslippsmålene for SDØE porteføljen er uendret.

Petoro ivaretar Statens direkte økonomiske engasjement (SDØE) i petroleumsvirksomheten på vegne av staten. Petoro er rettighetshaver for statens andeler med samme rettigheter og plikter som øvrige rettighetshavere. Selskapet har ikke operatøransvar. Petoro følger opp at Equinors salg av statens olje og gass skjer i tråd med avsetningsinstruksen. Selskapet ble etablert i 2001.

Statens eierskap
Staten er eier i Petoro for å ha en god ivaretakelse av SDØE-andelene og slik høste grunnrente fra virksomheten på norsk sokkel. Statens mål som eier er høyest mulig verdi og inntekter fra SDØE.

Mål og strategiske prioriteringer
Petoros overordnede mål for ivaretakelsen av SDØE-porteføljen er å skape størst mulig verdi og oppnå høyest mulig inntekt til staten. Petoros visjon er å være en drivkraft på norsk sokkel.

For å nå dette målet er det valgt fire strategiske prioriteringer med tilhørende strategiske mål:

- Modne felt: Skape flere investeringsmuligheter.
- Områdeutvikling: Finne løsninger på tvers av porteføljen.
- Gassinfrastruktur: lavest mulig brukerkostnad.
- Mennesker og natur: Ta vare på våre omgivelser.

Oppnåelse av statens mål
Netto kontantstrøm til staten fra SDØE i 2025 var 243 mrd. kroner, den tredje høyeste i Petoros historie. Kontantstrømmen var 23 mrd. høyere enn året før, hovedsakelig på grunn av høyere gasspriser og høyere tariffinntekter som følge av økt eierskap i sentral gassinfrastruktur. Oppgangen ble delvis motvirket av lavere gassalg og oljepris, samt høyere driftskostnader. Siden opprettelsen i 2001 har Petoro levert om lag 3 500 mrd. kroner til staten fra SDØE. Total produksjon fra porteføljen i 2025 var 1 049 tusen fat oljeekvivalenter pr. dag (kboed), hvorav gassproduksjonen utgjorde 683 kboed og væskeproduksjon utgjorde 366 kboed. Det var totalt 13 alvorlige hendelser i SDØE-porteføljen, med en alvorlig hendelsesfrekvens på 0,4. Dette representerer en betydelig forbedring fra 0,59 i 2024. Personskadefrekvensen var på 4,96. Utslippene av klimagasser fra SDØEs portefølje økte fra 2,57 millioner tonn CO_2e i 2024 til 2,88 millioner tonn CO_2e i 2025. Økningen skyldes blant annet økt eierskap i gassinfrastruktur. Petoro har implementert et rammeverk for effektivisering og forbedring som en integrert del av virksomhetsstyringen.

Selskapets overordnede mål og resultater 2025 (utvalg)

	Langsiktig mål	Indikator	Mål 2025	Resultat 2025 (2024)
Sektorpolitisk måloppnåelse	Høyest mulig verdi fra SDØE-andelene, gjennom å skape flere investeringsmuligheter og finne løsninger på tvers av porteføljen	Kontantstrøm (mrd. kr)	> 250	243 (220)
		Prosjektfremdrift (Beslutningsmilepæler)	6 av 11	6 av 11 (4 av 11)
		Oljeproduksjon (fat o.e. pr dag)	> 301	318 (298,1)
		Borefremdrift (forbedring fra året før)	+ 10 % forbedring	47 % (0)
	Effektiv drift og helhetlig utvikling for sentral gassinfrastruktur gjennom å sikre lavest mulig brukerkostnad	Etablere ny organisasjon	Etablere ny organisasjon med tilhørende styringssystem	Gjennomført
	Ta vare på våre omgivelser	Alvorlig hendelsesfrekvens (per mill. arbeidstimer)	≤ 0,5	0,40 (0,59)
		Tiltak CO_2-reduksjon (beslutningsmilepæler)	6 av 6	0 av 6
Effektiv drift	Forbedre og effektivisere selskapets drift	Initiativ og tiltak	Identifisere og gjennomføre tiltak	Gjennomført 54 (54) tiltak

Rogaland Teater er et region-/landsdelsteater og driver teatervirksomhet i Stavanger og omliggende region samt på turneer. Barne- og ungdomsteatret, der barn spiller teater i en profesjonell ramme, er en integrert del av teatret. Teatret ble etablert i 1883, og staten ble deleier i 1972.

Statens eierskap
Staten er eier i Rogaland Teater for å bidra til at alle kan få tilgang til scenekunst. Statens mål som eier er høy kunstnerisk kvalitet til et bredt publikum.

Mål og strategiske prioriteringer
Teatret er inne i strategisk periode 2023 til 2025. I denne perioden vil det arbeides særskilt med å videreutvikle tillit, arbeidsglede og stolthet til organisasjonen, samt å jobbe for at teatret er organisert mest mulig effektivt for å kunne gi forutsigbarhet i planlegging og produksjon uten å miste fleksibilitet og høyde i kunstneriske valg. Teatret vil videreutvikle sin driftsmodell slik at det både sikrer høyt mangfold og utbud til publikum samtidig som den ivaretar ressursbegrensningene i huset.

Videre vil det fokuseres på å ta byggeprosjektet inn i forprosjektfasen med konsekvenser for både eksisterende bygg og eventuelle andre bygg under byggeperioden.

Teatret vil også bruke muligheten fra et mer mangfoldig teater til å nå nye deler av befolkningen.

Oppnåelse av statens mål
Teatret kan se tilbake på tidenes publikumsår. Totalt ble det registrert 105 458 solgte billetter. Dermed passerer teatret 100 000 grensen for første gang siden rekordåret 2018. Også antall forestillinger var rekordhøyt i 2025. Det ble avviklet 627 forestillinger fordelt på 23 ulike produksjoner.

2025 har vært Stavangers byjubileumsår. Det har preget programmeringen ved at mange produksjoner har hatt en lokal tilknytning gjennom innhold eller kunstnerisk team. Teatret har brukt jubileumsåret som en anledning til å løfte frem nye stemmer og perspektiver.

I 2025 er byggeprosjektet videreutviklet ved gjennomføringen av arkitektkonkurransen, i tråd med det politiske vedtaket om at denne skulle komme før videre planprosess. «Etter Eckhoff – Mellom trær, bygg og by» var vinneren og skal forme fremtidens Rogaland Teater og Stavanger museum på Kannikhøyden.

Selskapets overordnede mål og resultater 2025 (utvalg)

	Langsiktig mål	Indikator	Mål 2025	Resultat 2025 (2024)
Sektorpolitisk måloppnåelse	Være det foretrukne teatret for et mangfold av nyskapende kunstneriske krefter	Speile befolkningsbredden	Bedre mangfold	Bedre mangfold
		Repertoarbredde	Større repertoarbredde	God formmessig spredning av forestillinger (bredde)
	Lede an arbeidet med å utvikle barne- og ungdomsteater av og med barn og unge	Antall produksjoner for barn og unge	7	7 (5)
		Antall forestillinger for barn og unge	207	246 (180)
		Antall barn og unge i publikum	36 519	44 173 (41 605)
	Skape flere engasjerte og lojale samarbeidspartnere og publikummere (Kompiser)	Antall dramakortholdere	4 000	4 479 (3 892)
		Antall publikummere	89 238	105 478 (90 373)
		Antall sponsorer (gavebeløp)	3,8 mill. kroner	3,5 mill. kroner (3,5)
Effektiv drift	Finne en velfungerende modell for vekselbruk	Overtid i % av totalt arbeidede timer	< 1 %	0,9 % (0,9)
	Videreutvikle en kultur preget av nysgjerrige, dyktige og rause medarbeidere	Tillitsbarometer medarbeiderundersøkelse	84 %	81 % (84)
		Samlet sykefravær	< 5 %	3,51 % (4,75)



Foto: Stig Håvard Dirdal

Statens eierandel: 66,67 pst.
Kultur- og likestillingsdepartementet

Styret: Leif Johan Sevland (styreleder, 1961, Rogaland), Merete Eik (nestleder, 1967, Rogaland), Arild Kalkvik (1969, Trøndelag), Inge Takle Mæstad (1971, Rogaland), Mette Vabø (1982, Rogaland), Anders Dale*, Kari Hillesund*
*Valgt av og blant de ansatte.

Administrerende direktør: Glenn André Kaada
Hovedkontor: Stavanger
Revisor: Ernst & Young AS
Nettside: www.rogaland-teater.no

Resultatregnskap (mill. kroner)	2025	2024
Driftsinntekter	142	133
Driftsresultat (EBIT)	3,4	1,9
Skattekostnad	0	0
Resultat etter skatt	5,1	3,3
Balanse	**2025**	**2024**
Sum eiendeler	121	120
- Hvorav kontantbeholdning	40,8	41,7
Sum egenkapital	77,1	67,9
Sum gjeld og forpliktelser	43,9	51,9
- Hvorav rentebærende gjeld	12,2	15,7
Avgift/gebyr, statlig kjøp/tilskudd	**2025**	**2024**
Tilskudd: Kultur- og likestillingsdepartementet (ordinært driftstilskudd)	76	73,3
Verdier og utbytte	**2025**	**2024**
Kapitalinnskudd fra staten	0	0
Finansielle nøkkeltall	**2025**	**2024**
Sysselsatt kapital	89,3	83,5
Driftsmargin (EBIT)	2,4 %	1,4 %
Egenkapitalandel	63,7 %	56,6 %
Netto kontantstrøm fra drift	5,7	14,7
Netto kontantstrøm fra investeringer	-3,2	-2,9
Andre nøkkeltall	**2025**	**2024**
Antall ansatte	148	142
Andel ansatte i Norge	100 %	100 %
Andel kvinner i ledergruppen	44 %	33 %
Andel kvinner i selskapet totalt	60 %	57 %
Kvinners andel av menns lønn, total godtgjørelse	96 %	95 %
Gjennomtrekk av ansatte (turnover)	-	-
Medarbeiderengasjement	-	-
Sykefravær (%)	3,5 %	4,8 %
Skadefravær (H1/LTI)	-	-
Klimagassutslipp	**2025**	**2024**
Scope 1	2	2
Scope 2 (lokasjonsbasert)	14	21
Scope 2 (markedsbasert)	0	0
Scope 3	53	58
Scope 3 - det rapporteres på følgende kategorier*:	4, 5, 6, 7, 12	4, 5, 6, 7, 12

*Se s. 26 for utslippskategorier.

Klimamål
Teateret vil sette langsiktige mål i sammenheng med ny strategiprosess i år.



Foto: Simula Research Laboratory AS

Statens eierandel: 100 pst.
Kunnskapsdepartementet

Styret: Astrid Rusås Kristoffersen (styreleder, 1969, Buskerud), Pinar Heggernes (1969, Vestland), Mats Lundqvist (1965, utland), Liv Dingsør (1978, Akershus), Lasse Olsen (1974, Trøndelag), Ingolf Søreide (1960, Akershus), Paul Chaffey (1965, Akershus), Are Magnus Bruaset*, Lena Korsnes*
*Valgt av og blant de ansatte.

Administrerende direktør: Lillian Røstad
Hovedkontor: Oslo
Revisor: Insignis AS
Nettside: www.simula.no

Resultatregnskap (mill. kroner)	2025	2024
Driftsinntekter	300	285
Driftsresultat (EBIT)	4,2	-6,3
Skattekostnad	-0,1	0,1
Minoritetsandel	2,0	-2,5
Resultat etter skatt og minoritet	17,1	2,7
Balanse	**2025**	**2024**
Sum eiendeler	245	244
- Hvorav kontantbeholdning	93,5	89,1
Sum egenkapital	138	118
- Hvorav minoriteter	14,0	11,9
Sum gjeld og forpliktelser	108	126
- Hvorav rentebærende gjeld	0	0
Avgift/gebyr, statlig kjøp/tilskudd	**2025**	**2024**
Tilskudd: Kunnskapsdepartementet (grunnbevilgning)	84	81
Tilskudd: Digitaliserings- og forvatningsdepartementet (grunnbevilgning, EDOS, CRNA)	50	48
Tilskudd: Justis- og beredskapsdepartementet (grunnbevilgning)	4	4
Verdier og utbytte	**2025**	**2024**
Kapitalinnskudd fra staten	0	0
Finansielle nøkkeltall	**2025**	**2024**
Sysselsatt kapital	137	118
Driftsmargin (EBIT)	1,4 %	-2,2 %
Egenkapitalandel	56,3 %	48,4 %
Netto kontantstrøm fra drift	3,3	43,6
Netto kontantstrøm fra investeringer	5,3	2,2
Andre nøkkeltall	**2025**	**2024**
Antall ansatte	180	185
Andel ansatte i Norge	98 %	98 %
Andel kvinner i ledergruppen	42 %	45 %
Andel kvinner i selskapet totalt	26 %	27 %
Kvinners andel av menns lønn, total godtgjørelse	90,0 %	-
Gjennomtrekk av ansatte (turnover)*	7,9 %	0,3 %
Medarbeiderengasjement		-
Sykefravær (%)	4,0 %	3,9 %
Skadefravær (H1/LTI)	0,0	0,0
Klimagassutslipp	**2025**	**2024**
Scope 1	0	0
Scope 2 (lokasjonsbasert)	57	64
Scope 2 (markedsbasert)	352	388
Scope 3	229	251
Scope 3 - det rapporteres på følgende kategorier**:	1, 6, 7	1, 6, 7

**Det rapporteres på turnover blant faste ansatte.
**Se s. 26 for utslippskategorier.

simula

Simula Research Laboratory AS (Simula) driver forskning, utdanning og innovasjon innenfor utvalgte områder av informasjons- og kommunikasjonsteknologi. Målet er å løse grunnleggende utfordringer innen IKT som er til nytte for samfunnet. Dette gjør Simula gjennom fremragende forskning, utdanning av høyt kvalifiserte kandidater og forskningsbasert innovasjon i tett samarbeid med næringsliv og offentlig sektor. Simula ble etablert i 2001.

Statens eierskap
Staten er eier i Simula for å bidra til grunnleggende og anvendt forskning og utdanning innenfor informasjons- og kommunikasjonsteknologi, inkludert digital sikkerhet. Statens mål som eier er forskning og utdanning av høy kvalitet og mest mulig innovasjon innenfor informasjons- og kommunikasjonsteknologi, inkludert digital sikkerhet.

Mål og strategiske prioriteringer
Hovedelementene i Simulas nye strategi er:

- Simula skal fortsatt være et fremragende forskningsmiljø, som utdanner høyt kvalifiserte kandidater og skaper innovasjon fra forskningen.
- Simula skal bidra som en rådgiver til myndighetene innenfor egne kompetanseområder.

Strategien løfter frem tre områder der Simula vil bidra til å løse viktige behov i samfunnet:

- Å skape helseteknologi som er effektiv, presis og individtilpasset.
- Å bygge teknologi for trygge og robuste samfunn.
- Å sette samfunnet i stand til å dra nytte av banebrytende teknologier, som kunstig intelligens og kvanteteknologi.

Oppnåelse av statens mål
Den nasjonale evalueringen av forskningsmiljøene innen matematikk, IKT og teknologi (EVALMIT) konkluderte i 2025 med at forskningen ved Simula holder meget høy kvalitet og er av stor relevans for samfunnet. Forskning: Tre av forskningsområdene fikk vurderingen "excellent" i EVALMIT. Simula ble tildelt ett av de seks nasjonale forskningssentrene for kunstig intelligens og to av de nasjonale forskningssentrene for kvanteteknologi. Utdanning: Simulas vitenskapelige ansatte veiledet 16 kandidater frem til fullført doktorgrad og 43 studenter til fullført mastergrad.

Innovasjon: Simula Innovation er medeier i 30 selskaper med en samlet omsetning på 450 mill. kroner og 250 ansatte. I 2025 ble Simula tildelt fem nye innovasjonsprosjekter i tett samarbeid med næringslivsaktører (IPN-prosjekter).

Selskapets overordnede mål og resultater 2025 (utvalg)

	Langsiktig mål	Indikator	Mål 2025	Resultat 2025 (2024)
Sektorpolitisk måloppnåelse	Være en fremragende forskningsorganisasjon	Internasjonal evaluering av fem fagområder	Minst tre områder som "excellent"	3 (Tre fagområder vurdert "excellent" ved forrige evaluering. To ikke evaluert)
		Tilgang på forskningsmidler fra Norges forskningsråd	Suksessrate > 15 %	35,8 % (27)
		Tilgang på forskningsmidler fra EU	Suksessrate > 15 %	31,1 % (33)
		Deltagelse i prestisjefylte internasjonale forskningsprosjekter f.eks ERC	Deltagelse > 1 prosjekt	1 (1)
		Deltagelse i nasjonale sentre	Deltagelse > 1 senter	8 (2)
	Utdanne høykvalitetsforskere innen prioriterte IKT-områder	Veiledning av PhD-kandidater	Kandidater frem til grad > 8	16 (17)
		Veiledning av MSc-kandidater	Kandidater frem til grad > 15	43 (65)
	Skape forskningsbasert innovasjon	Eierskap i IKT oppstartsbedrifter basert på forskning	Netto positive finansposter i Simula Innovation AS	8 MNOK (-0,2)
		Bidra til å skape arbeidsplasser	Antall ansatte i start-up selskaper > 150	250 (230)
Effektiv drift	Vekst	Omsetning i konsern	Vekst > 3 %	5 % (-4)

Klimamål
2 pst. reduksjon i utslipp fra scope 2 årlig.
10 pst. reduksjon i utslipp fra Scope 3* årlig sammenlignet med 2024.
*Kat. 1, 5 og 6.

siva

Selskapet for industrivekst

Siva – Selskapet for Industrivekst, er en del av det offentlige næringsrettede virkemiddelapparatet. Selskapet forvalter virkemidlene Norsk katapult, Inkubatorprogrammet, Næringshageprogrammet, Eierskap i innovasjonsselskaper og Eiendomsinvesteringer. Gjennom katapultsentrene får bedriftene tilgang til en internasjonalt ledende industriell testinfrastruktur og kompetanse. Gjennom sine eiendomsinvesteringer senker selskapet barrierer for etablering av næringsvirksomhet i områder eller bransjer der markedsmekanismer gjør dette spesielt krevende. Gjennom innovasjonsaktivitetene tilrettelegger Siva for etablering og utvikling av bedrifter i nærings- og kunnskapsmiljøer, og kobler disse sammen i regionale, nasjonale og internasjonale nettverk.

Statens eierskap
Staten er eier i Siva for å ha et virkemiddel for tilretteleggende eierskap og utvikling av bedrifter og nærings- og kunnskapsmiljøer i hele landet. Siva har et særlig ansvar for å fremme vekstkraften i distriktene. Statens mål som eier er å utløse lønnsom næringsutvikling ved å stille infrastruktur og fellesressurser til rådighet for selskaper og regionale nærings- og kunnskapsmiljøer.

Mål og strategiske prioriteringer
Sivas strategiske mål og prioriteringer i 2025 har vært å spisse rollen som nasjonal industriutvikler, styrke industriell infrastruktur i hele landet, redusere risiko i tidlige faser og utløse private investeringer som bidrar til grønn omstilling og økt industriell verdiskaping. Et sentralt grep har vært tydeligere rollefordeling i virkemiddelapparatet, herunder forberedelse til overføring av næringshage- og inkubasjonsprogrammene til Innovasjon Norge, for å oppnå bedre samordning og høyere samlet effekt.

Oppnåelse av statens mål
De strategiske prioriteringene er fulgt opp med konkrete og målbare resultater. I 2025 investerte Siva totalt 766 mill. kroner, det høyeste årlige investeringsnivået i selskapets historie, hovedsakelig rettet mot industribygg, industriparker og kritisk infrastruktur. Samtidig ble 185 mill. kroner frigjort gjennom salg av modne eiendeler for reinvestering i nye prosjekter. Eiendomsvirksomheten leverte en økning i leieinntekter på om lag 72 mill. kroner.

Gjennom næringshage- og inkubasjonsprogrammene fikk 4 303 bedrifter tilgang til kompetanse, nettverk og fasiliteter i 2025, støttet av 73 operatørselskaper med aktivitet i hele landet. Norsk katapult omfattet åtte industrielle miljøer og ga bedrifter landsdekkende tilgang til test- og pilotfasiliteter.

Konsernet leverte et positivt årsresultat på 119,3 mill. kroner, og likviditetsbeholdningen var 1,2 mrd. kroner ved årsslutt.

Selskapets overordnede mål og resultater 2025 (utvalg)

	Langsiktig mål	Indikator	Mål 2025	Resultat 2025 (2024)
Sektorpolitisk måloppnåelse	Siva skal utløse lønnsom næringsutvikling i bedrifter og regionale nærings- og kunnskapsmiljøer	Utleiegrad	-	92 % (91)
		Nye investeringer	-	766 mill. kr (594)
	Siva skal utløse lønnsom næringsutvikling i bedrifter og regionale nærings- og kunnskapsmiljøer	Totalt antall målbedrifter Næringshageprogrammet	-	2 277 (2 376)
		Totalt antall målbedrifter Inkubasjonsprogrammet	-	2 027 (2 093)
		Antall bedrifter som har benyttet ordningen Norsk Katapult	-	1 371 (1 100+)
Effektiv drift	Effektiv drift er en forutsetning for å kunne levere godt på det sektorpolitiske målet. For å sikre at virksomheten drives effektivt og i tråd med oppdragsbrevet fra Nærings- og fiskeridepartementet har Siva definerte indikatorer for effektiv drift innenfor hovedområdene administrasjon, eiendom og katapult.	Eiendom •Forvaltning: Måler effektiv drift og forvaltning av eksisterende eiendomsportefølje •Investering: Måler gjennomføringskostnad i nye investeringsprosjekter	Ingen mål for 2025 - målingene starter i 2026	
		Katapult Katapult-ordningen fremmer industrivekst gjennom test- og utviklingsinfrastruktur Administrasjon Administrasjonen skal understøtte kjernevirksomhetene eiendom og katapult gjennom optimal ressursutnyttelse Indikatorene måler Sivas forvaltningseffektivitet innenfor de ulike områdenet	Ingen mål for 2025 - målingene starter i 2026	



Foto: Bård Gudim

Statens eierandel: 100 pst.
Nærings- og fiskeridepartementet

Styret: Kjell Roland (styreleder, 1953, Oslo), Tine Rørvik (nestleder, 1967, Telemark), Kristin Hildrum (1982, Nordland), Heine Østby (1972, Agder), Kjell Åge Rognli (1985, Troms), Anne-Hilde Bråtebæk (1966, Akershus), Are Tomasgard (1968, Akershus), Kjersti Veum*, Per Henrik Haugen*
*Valgt av og blant de ansatte.

Administrerende direktør: Jan Morten Ertsaas
Hovedkontor: Trondheim
Revisor: BDO AS
Nettside: www.siva.no

Resultatregnskap (mill. kroner)	2025	2024
Driftsinntekter	561	401
Driftsresultat (EBIT)	144	167
Skattekostnad	-31	11,0
Minoritetsandel	1,0	3,0
Resultat etter skatt og minoritet	108	268
Balanse	**2025**	**2024**
Sum eiendeler	5 783	5 274
Sum egenkapital	2 870	2 713
- Hvorav minoriteter	99	52,0
Sum gjeld og forpliktelser	2 912	2 561
- Hvorav rentebærende gjeld	1 783	1 321
Avgift/gebyr, statlig kjøp/tilskudd	**2025**	**2024**
Tilskudd: Kommunal- og distriktsdepartementet	19,2	18
Tilskudd: Nærings- og fiskeridepartementet	268	263
Verdier og utbytte	**2025**	**2024**
Utbytte for regnskapsåret	0	0
Utbytteandel	0 %	0 %
Gj. utbytteandel siste fem år	0,9 %	3,1 %
Utbytte til staten	0	0
Kapitalinnskudd fra staten	0	0
Finansielle nøkkeltall	**2025**	**2024**
Sysselsatt kapital	5 383	4 743
Driftsmargin (EBIT)	25,7 %	41,6 %
Egenkapitalandel	49,6 %	51,4 %
Netto kontantstrøm fra drift	564	-147
Netto kontantstrøm fra investeringer	-580	375
Statslån	700	700
Renter og provisjoner på statslån	23,7	20
Andre nøkkeltall	**2025**	**2024**
Antall ansatte	52	58
Andel ansatte i Norge	100 %	100 %
Andel kvinner i ledergruppen	17 %	20 %
Andel kvinner i selskapet totalt	50 %	53 %
Kvinners andel av menns lønn, total godtgjørelse	88,0 %	91,4 %
Gjennomtrekk av ansatte (turnover)	3,6 %	9,0 %
Medarbeiderengasjement	70 %	74 %
Sykefravær (%)	3,5 %	2,2 %
Skadefravær (H1/LTI)	0	0
Klimagassutslipp	**2025**	**2024**
Scope 1*	10	22
Scope 2 (markedsbasert)	138	165
Scope 3	8 333	9 074
Scope 3 - det rapporteres på følgende kategorier**	1, 2, 3, 4, 5, 6, 8, 9, 13, 15	1, 3, 4, 5, 6

*Inkluderer direkte utslipp fra sivastrukturen (innovasjonsselskap, eiendomsselskap, katapultsenter), ikke kun Siva SF.
**Se s. 26 for utslippskategorier.

Klimamål
2030: Redusere klimagassutslipp med mer enn 50 pst. sammenlignet med 2019 (scope 2 og 3).



Foto: Vetle Hofstad

Statens eierandel: 100 pst.
Energidepartementet

Styret: Nils Kristian Nakstad (styreleder, 1962, Trøndelag), Wenche Teigland (nestleder, 1966, Vestland), Christian Reusch (1970, Oslo), Mette Helene Bjørndal (1967, Vestland), Egil Gjesteland (1947, Akershus), Maria Sandsmark (1968, Møre og Romsdal), Ingeborg Ligaarden*, Steinar Jøråndstad*, Børre Langgard*
*Valgt av og blant de ansatte.

Konsernsjef: Elisabeth Vike Vardheim
Hovedkontor: Oslo
Revisor: Deloitte AS
Nettside: www.statnett.no

Resultatregnskap (mill. kroner)	2025	2024
Driftsinntekter	20 205	18 961
Driftsresultat (EBIT)	3 068	4 621
Skattekostnad	213	469
Resultat etter skatt og minoritet	792	1 720
Balanse	**2025**	**2024**
Sum eiendeler	108 701	105 533
- Hvorav kontantbeholdning	5 993	7 210
Sum egenkapital	25 542	25 482
Sum gjeld og forpliktelser	83 159	80 050
- Hvorav rentebærende gjeld	69 584	66 973
Avgift/gebyr, statlig kjøp/tilskudd	**2025**	**2024**
Gebyrinntekter avregningsansvarlig og balanseavregningen	302	620
Verdier og utbytte	**2025**	**2024**
Utbytte for regnskapsåret	0	609
Utbytteandel	0 %	35 %
Gj. utbytteandel siste fem år	12,5 %	-
Utbytte til staten	0	609
Kapitalinnskudd fra staten	0	0
Finansielle nøkkeltall	**2025**	**2024**
Sysselsatt kapital	95 975	93 045
Driftsmargin (EBIT)	15,2 %	24,4 %
Egenkapitalandel	23,5 %	24,1 %
Netto kontantstrøm fra drift	2 265	6 470
Netto kontantstrøm fra investeringer	-7 240	-11 003
Andre nøkkeltall	**2025**	**2024**
Antall ansatte	2 372	2 155
Andel ansatte i Norge	100 %	100 %
Andel kvinner i konsernledelsen	50 %	56 %
Andel kvinner i selskapet totalt	29 %	28 %
Kvinners andel av menns lønn, total godtgjørelse	98,4 %	98 %
Gjennomtrekk av ansatte (turnover)	4,4 %	4,8 %
Medarbeiderengasjement (0-10)	7,9	7,9
Sykefravær (%)	3,5 %	4,0 %
Skadefravær (H1/LTI)	2,3	2,3
Klimagassutslipp	**2025**	**2024**
Scope 1	12 295	17 619
Scope 2 (lokasjonsbasert)	33 685	44 012
Scope 2 (markedsbasert)	1 519 937	1 755 500
Scope 3	113 331	69 330
Scope 3 - det rapporteres på følgende kategorier*:	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 13, 15	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 13, 15

*Se s. 26 for utslippskategorier.

Klimamål
2030: 42 pst. reduksjon i utslipp fra scope 1 og 2. 25 pst. reduksjon i utslipp fra scope 3. 30 pst. reduksjon i FLAG-utslipp. Alle mål sammenlignet med 2023.

2050: Netto-null utslipp fra scope 1, 2 og 3. 72 pst. reduksjon i FLAG-utslipp sammenlignet med 2023.

Målene er utarbeidet i tråd med Parisavtalen i henhold til Science Based Targets initiative (SBTi) sin metodikk for absolutte mål. Statnett er i prosess med å validere sine mål hos SBTi.

Statnett

Statnett er systemansvarlig nettselskap i det norske kraftsystemet, og har ansvar for en samfunnsøkonomisk rasjonell drift og utvikling av transmisjonsnettet. Selskapet har ansvar for at det til enhver tid er momentan balanse mellom produksjon og forbruk av elektrisk kraft i Norge. Statnett har monopol på å eie og drifte transmisjonsnettet i Norge. Selskapet ble opprettet i 1992 ved en deling av Statskraftverkene i Statnett og Statkraft SF.

Statens eierskap
Staten er eier i Statnett fordi selskapet eier transmisjonsnettet og er systemansvarlig for det norske kraftsystemet. Statens mål som eier er en samfunnsøkonomisk rasjonell drift og utvikling av det sentrale overføringsnettet for kraft.

Mål og strategiske prioriteringer
Statnett har ansvar for å utvikle og drifte transmisjonsnettet på en samfunnsøkonomisk rasjonell måte. Statnett skal løse samfunnsoppdraget effektivt på en måte som skaper verdi over tid. Selskapet skal opptre ansvarlig og bærekraftig, i tråd med statens eierforventninger. Statnetts strategiske prioriteringer fremover er:

- Øke kapasitet i eksisterende nett og kraftsystemet.
- Planlegge og bygge nett og kraftsystemet raskere og mer effektivt.
- Øke robusthet og beredskap i drift og utvikling.

Oppnåelse av statens mål
Statnett rapporterer på oppnåelsen av sitt sektorpolitiske mål blant annet gjennom indikatorer på forsyningssikkerhet, kapasitetsreservasjoner, prisforskjeller og kostnadsutvikling. Leveringspåliteligheten var høy i 2025 og lå over målet på 99,995 pst. Statnett reserverte 353 MW netto kapasitet til nytt forbruk i transmisjonsnettet i 2025, og 1 365 MW til ny produksjon. Dette er under målet, og skyldes primært at flere hydrogenprosjekter er trukket tilbake. På sikt arbeider Statnett med å bygge ut mer kapasitet i nettet for å redusere flaskehalser og jevne ut prisforskjeller mellom budområdene internt i Norge. Prisforskjellene internt i Norge økte til 130 pst. i 2025, opp fra 70 pst. i 2024. Dette skyldes primært et stort kraftoverskudd i nord ga lave priser i regionen, mens svakere hydrologisk balanse i sør, samt høyere kostnader for termisk kraftproduksjon i Europa, løftet prisene i sør. Kostnader målt gjennom tillatt inntekt over samlet kraftproduksjon og -forbruk var noe lavere i 2025 sammenlignet med året før, hovedsakelig som følge av lavere kostnader til systemtjenester i kostnads- grunnlaget for tillatt inntekt.

Selskapets overordnede mål og resultater 2025 (utvalg)

	Langsiktig mål	Indikator	Mål 2025	Resultat 2025 (2024)
Sektorpolitisk måloppnåelse	Forsyningssikkerhet	Leveringspålitelighet i transmisjonsnettet*	≥ 99,995 %	99,999 % (99,997)
	Kapasitetsreservasjoner	Netto kapasitet (MW) reservert til kundene siste år (forbruk)**	> 1 400 MW	353 MW (893)
		Netto kapasitet (MW) reservert til kundene siste år (produksjon)**	> 1 750 MW	1 365 MW (2 251)
	Prisforskjeller	Prisforskjeller mellom budområdene***	Jevne ut prisforskjeller internt i Norge mellom budområdene	130 % (70)
Effektiv drift	Kostnadsutvikling	Tillatt inntekt (øre) over (kWh)****	Begrense veksten i tillatt inntekt	5,9 øre/kWh (6,1)

*Leveringspålitelighet måles ved (1-ILE/LE), der ILE (Ikke Levert Energi) er ikke levert energi forårsaket av Statnett, som andel av LE (Levert Energi) til sluttbrukere på alle spenningsnivå (SSB).
**Kapasitetsreservasjoner måles gjennom sum netto reservert forbruk og produksjon i transmisjonsnettet (i dagens og planlagt nett) som Statnett har reservert til kundene siste år. Tilbaketrukket reservert forbruk og produksjon trekkes fra målingen. Dette er en endring fra 2024 da dette ble rapportert i brutto reservasjoner.
***Prisforskjeller måles gjennom beregningen (i pst.) basert på forskjell på årlig snittpris mellom dyreste og billigste budområde, normalisert mot et forbruksvektet gjennomsnittlig kraftpris over det året.
****Statnett er underlagt en økonomisk regulering der kostnadene over tid dekkes gjennom tillatt inntekt korrigert for effektivisering. Kostnadsutviklingen måles derfor gjennom tillatt inntekt (2025-kroner) over samlet kraftproduksjon og - forbruk (kWh).

Statskog er landets største grunneier og forvalter nær en femtedel av Norges fastlandsareal. Dette er i all hovedsak fjell- og utmarksareal. Selskapet ivaretar og utvikler verdier på fellesskapets grunn og er en garantist for allmennhetens tilgang til jakt, fiske og friluftsopplevelser i norsk natur. Statskog har kommersiell virksomhet innenfor skogbruk, utmarksforvaltning og annen areal- og eiendomsforvaltning.

Statens eierskap
Staten er eier i Statskog for å ha kontroll over viktige skog- og utmarksarealer samt å sikre bærekraftig forvaltning av statlige skog- og fjelleiendommer med tilhørende ressurser, herunder å legge til rette for allmennhetens behov for jakt-, fiske- og friluftslivstilbud med videre. Statens mål som eier er bærekraftig forvaltning av arealene, gjennom effektiv drift og tilfredsstillende økonomisk resultat over tid.

Mål og strategiske prioriteringer
Foretakets strategiske prioriteringer er:

- Sikre allmennhetens tilgang til jakt, fiske og friluftsliv.
- Bærekraftig skogsdrift som sikrer biologisk mangfold av arter og naturtyper.
- Bærekraftig forvaltning av naturressursene.
- Langsiktig lønnsomhet.

Oppnåelse av statens mål
Resultatet fra løpende drift økte fra 2024 til 2025. Årsaken var i hovedsak økte tømmerpriser og økte inntekter fra vann- og vindkraft. Rekordmange jegere fikk anledning til å jakte på Statskogs eiendommer. Statskog hadde 1 hogst i biologisk viktige områder i 2025. I 2024 var antallet 0.

Selskapets overordnede mål og resultater 2025 (utvalg)

	Langsiktig mål	Indikator	Mål 2025	Resultat 2025 (2024)
Sektorpolitisk måloppnåelse	Allmennhetens tilgang til jakt	Antall unike småviltjegere	> 17 000	18 272 (16 426)
	Bærekraftig skogsdrift	Hogster i biologisk viktige område	0	1(0)
	Bærekraftig forvaltning av naturressursene	Uttak av rypebestand	< 15 %	4,1 % (5,3)
	Bærekraftig forvaltning av naturressursene	Avvirkningsvolum i m3	290 000	274 000* (267 000)
Virksomhet i konkurranse med andre				
Bærekraftig verdiskaping	Langsiktig lønnsomhet	Resultat fra løpende drift**	> 57 mill. kr.	98 mill. kr. (60)

*Manglende tele i bakken gjorde det vanskelig å frakte alt tømmeret ut av skogen i november og desember. Omlag 29 000 kubikk ble liggende ved skogsbilvei ved årsskiftet.
**I resultatet fra løpende drift holder selskapet følgende poster utenfor: skogverninntekter, eiendomssalg, vedlikehold av kulturminner og skatt.



Foto: Stian Sundsvik

Statens eierandel: 100 pst.
Landbruks- og matdepartementet

Styret: Trond Mellingsæter (styreleder, 1965, Trøndelag), Tone Margrethe Reierselmoen (nestleder, 1968, Akershus), Ole Johan Jonsson Eira (1985, Troms), Ellen Tveit Klingenberg (1962, Trøndelag), Eva Christine Skagestad (1972, Innlandet), Øystein Sundnes*, Ann-Hege Hanstad*
*Valgt av og blant de ansatte.

Administrerende direktør: Gunnar Lien
Hovedkontor: Namsos
Revisor: KPMG AS
Nettside: www.statskog.no

Resultatregnskap (mill. kroner)	2025	2024
Driftsinntekter	618	464
Driftsresultat (EBIT)	140	20
Skattekostnad	2,7	-1,0
Minoritetsandel	0,7	0,7
Resultat etter skatt og minoritet	131	45,3
Balanse	**2025**	**2024**
Sum eiendeler	4 917	4 810
- Hvorav kontantbeholdning	153	53
Sum egenkapital	4 402	4 369
- Hvorav minoriteter	4	4,1
Sum gjeld og forpliktelser	515	441
- Hvorav rentebærende gjeld	270	280
Avgift/gebyr, statlig kjøp/tilskudd	**2025**	**2024**
Tilskudd: Landbruks- og matdepartementet (myndighetsoppgaver og sektorpolitiske oppgaver)	16	15,8
Verdier og utbytte	**2025**	**2024**
Utbytte for regnskapsåret	97,8	33,5
Utbytteandel	74,7 %	75,0 %
Gj. utbytteandel siste fem år	75,4 %	75,5 %
Utbytte til staten	97,8	33,5
Kapitalinnskudd fra staten	0	0
Finansielle nøkkeltall	**2025**	**2024**
Sysselsatt kapital	4 672	4 675
Driftsmargin (EBIT)	22,7 %	4,3 %
Egenkapitalandel	89,5 %	90,8 %
Netto kontantstrøm fra drift	197	50,7
Netto kontantstrøm fra investeringer	-52	-109
Andre nøkkeltall	**2025**	**2024**
Antall ansatte	129	127
Andel ansatte i Norge	100 %	100 %
Andel kvinner i ledergruppen	29 %	33 %
Andel kvinner i selskapet totalt	35 %	35 %
Kvinners andel av menns lønn, total godtgjørelse	100 %	100 %
Gjennomtrekk av ansatte (turnover) Eks. pensjonering	3,8 %	1,5 %
Medarbeiderengasjement	-	-
Sykefravær (%)	4,5 %	3,5 %
Skadefravær	0	0
Klimagassutslipp	**2025**	**2024**
Scope 1	147	161
Scope 2 (lokasjonsbasert)	19	27
Scope 3	4 404	4 810
Scope 3 - det rapporteres på følgende kategorier*:	1, 6, 9	1, 6, 9

*Se s. 26 for utslippskategorier.

Klimamål
2035: Redusere utslipp av klimagasser med 50 pst. sammenlignet med 2020 (scope 1, 2 og 3).
Elektrifisering av tømmertransport. Legge til rette for økt produksjon av fornybar energi.



Foto: Ragnhild Utne

Statens eierandel: 100 pst.
Nærings- og fiskeridepartementet

Styret: Annette M. Justad (styreleder, 1958, Oslo), Semming Semmingsen (1963, Troms), Dina E. Aune (1964, Trøndelag), Rolf Thorsen (1961, Oslo), Birger Nilsen (1972, Oslo), Rune Mjelde*, Malte Michel Jochmann*
*Valgt av og blant de ansatte.

Administrerende direktør: Rune Midtgaard
Hovedkontor: Longyearbyen
Revisor: PwC AS
Nettside: www.snsk.no

Resultatregnskap (mill. kroner)	2025	2024
Driftsinntekter	322	329
Driftsresultat (EBIT)	25	153
Skattekostnad	-2,4	-3,2
Resultat etter skatt	14,8	127
Balanse	**2025**	**2024**
Sum eiendeler	1 700	1 791
- Hvorav kontantbeholdning	121	231
Sum egenkapital	331	317
Sum gjeld og forpliktelser	1 369	1 475
- Hvorav rentebærende gjeld	771	767,0
Avgift/gebyr, statlig kjøp/tilskudd	**2025**	**2024**
Tilskudd: Nærings- og fiskeridepartementet (utredninger energisystemet i Longyearbyen)	12,0	14,0
Tilskudd: Nærings- og fiskeridepartementet (miljøprosjektet Svea og Lunckefjell)	0,5	34,3
Verdier og utbytte	**2025**	**2024**
Utbytte for regnskapsåret	0,9	0
Utbytteandel	5,7 %	0,0 %
Gj. utbytteandel siste fem år	4,0 %	3,6 %
Utbytte til staten	0,9	0
Kapitalinnskudd fra staten	0	0
Finansielle nøkkeltall	**2025**	**2024**
Sysselsatt kapital	1 102	1 084
Driftsmargin (EBIT)	7,6 %	46,5 %
Egenkapitalandel	19,5 %	17,7 %
Netto kontantstrøm fra drift	-16,9	-17,1
Netto kontantstrøm fra investeringer	-98,2	-80,8
Andre nøkkeltall	**2025**	**2024**
Antall ansatte	123	138
Andel ansatte i Norge	100 %	100 %
Andel kvinner i ledergruppen	17 %	25 %
Andel kvinner i selskapet totalt	24 %	22 %
Kvinners andel av menns lønn, total godtgjørelse	89 %	92 %
Gjennomtrekk av ansatte (turnover)	18,1 %	-
Medarbeiderengasjement		-
Sykefravær (%)	5,0 %	7,3 %
Skadefravær (H1/LTI)	5,3	0,0
Klimagassutslipp	**2025**	**2024**
Scope 1	6 640	514
Scope 2 (lokasjonsbasert)	1 545	1 863
Scope 3*	64 763	148 850
Scope 3 - det rapporteres på følgende kategorier**	7, 11, 13	7, 11, 13

*Reduksjonen i scope 3 skyldes sammensetning av kullsalg, som ble redusert fra 140 055 tonn i 2024 til 55 954 tonn i 2025.
** Se s. 26 for utslippskategorier.

Klimamål
2030: Redusere klimagassutslipp med 80 pst. sammenlignet med 2021 (scope 1, 2 og 3).
Målet nås gjennom utfasing av kulldrift i Svea og Longyearbyen, samt energieffektivisering av bygg og innfasing av fornybar energi.

Store Norske Spitsbergen Kulkompani (Store Norske) driver boligvirksomhet, forvaltning av næringsbygg, logistikktjenester, prosjekter innenfor energi og en besøksgruve på Svalbard. Virksomheten i Gruve 7 opphørte sommeren 2025, og det er nå igangsatt opprydding etter gruvevirksomheten. I juni ble det inngått avtale om overtakelse av Svalbard Energi AS. Transaksjonen ble gjennomført ved årsskiftet og Store Norske har nå ansvaret for energiforsyningen i Longyearbyen.

Statens eierskap
Staten er eier i Store Norske for å bidra til at samfunnet i Longyearbyen opprettholdes og videreutvikles på en måte som understøtter de overordnede målene i norsk svalbardpolitikk. Statens mål som eier er kostnadseffektiv og stabil produksjon av kull til kullkraftverket i Longyearbyen og kostnadseffektiv forvaltning og utvikling av boliger i Longyearbyen. For næringsbygg, industriell virksomhet og annen virksomhet er statens mål som eier høyest mulig avkastning over tid innenfor bærekraftige rammer.

Mål og strategiske prioriteringer
Store Norske står i en omstilling og arbeider løpende med å utvikle virksomheten innenfor rammene av statens mål som eier og Svalbardpolitiske målsettinger. Selskapets viktigste strategiske prioriteringer innen sektorpolitisk virksomhet vil fremover være:

- Styrke forsyningssikkerheten, videreføre arbeid med innfasing av fornybarløsninger og sikre kostnadseffektiv leveranse av energi i Longyearbyen.
- Standardheving, klimasikring og energieffektivisering av selskapets boligmasse.
- Effektiv og sikker opprydding etter gruvedriften.

For annen virksomhet vil det prioriteres videreutvikling av næringsbyggporteføljen og utvidelse av tjenestetilbudet innen logistikk.

Oppnåelse av statens mål
Store Norske har i 2025 bidratt til tilstedeværelse og familiesamfunnet i Longyearbyen med 123 årsverk i egen virksomhet samt tilrettelegging for annen virksomhet bl.a. gjennom boligutleie. Gruve 7 ble avviklet i juli med flere større markeringer. Opplagret kull fra siste driftsperiode skal selges til metallurgisk industri ut 2027 og vil bidra til å finansiere oppryddingen. Selskapets boligmasse må fornyes for å opprettholde boligkapasiteten i Longyearbyen fremover. I 2025 ble renovering av 110 leiligheter på Blåmyra ferdigstilt. Prosjektet gir økt standard, energieffektivisering og forlenget levetid på ca 25 pst. av utleieporteføljen. Husleien har blitt økt til "gjengs leie" for å gi mer bærekraftig økonomi i virksomheten. Med avtale om overtakelse av Svalbard Energi har Store Norske overtatt ansvaret for energiforsyningen i Longyearbyen. Staten har i statsbudsjettet for 2026 bevilget finansiering til styrking av forsyningssikkerheten på energi gjennom nytt diesel kraftvarmeverk, tankanlegg og oppgradering av annen infrastruktur. Innen næringseiendom har inntektene fra hotellvirksomhet økt pga. vekst i reiselivet, mens logistikkvirksomheten har gjenetablert lønnsom drift etter negativt resultat i 2024.

Selskapets overordnede mål og resultater 2025 (utvalg)

	Langsiktig mål	Indikator	Mål 2025	Resultat 2025 (2024)
Sektorpolitisk måloppnåelse	Sikker gruvedrift	Antall skader med og uten fravær pr. million arbeids-time (H2)	< 1	5 (0)
	Helårlige arbeidsplasser i Longyearbyen	Andel helårlige årsverk	90 %	90 % (90)
	Effektiv forvaltning av boligporteføljen	Utleie pr. leietakerkategori	Løse boligbe-hov prioriter-te leietakere	Oppfylt (oppfylt)
Effektiv drift	Kostnadseffektiv gru-vedrift	Kontantstrøm fra driften uten tilskudd	11	-40 (-69)
	Effektiv forvaltning av boligporteføljen	Utleiegrad av tilgjengelig kapasitet	95,0 %	92 % (95)
	Kostnadseffektiv opp-rydding etter Gruve 7	Holde kostnadsrammen for 2025-2027	247 mill kr. (2024-2025)	53 mill. kr. påløpt pr 2025
Virksomhet i konkurranse med andre				
Næringseien-dom	Lønnsom drift	ROE (før skatt)	0 %	9 %* (-3)
Logistikk	Lønnsom drift	ROE (før skatt)	5 %	7 % (-23)
Annen virk-somhet**	Lønnsom drift	ROE (før skatt)	8 %	1 % (-3)

*28,7 mill. kr er knyttet til tilabekeføring av avsetning for earnout vedr. kjøp av Hurtigruten Svalbards bygningsmasse i 2021.
**Annen virksomhet er fornybar energi, besøksgruve og regnskapstjenester.

Talent Norge bidrar til utvikling av de fremste kunstneriske talentene i Norge gjennom målrettede, offentlig-privatfinansierte talentutviklingsprogrammer som drives av toneangivende kulturaktører i hele landet. Programmene utløser betydelig privat medfinansiering til kunst- og kultursektoren. Selskapet prioriterer satsinger rettet mot talenter på terskelen til en profesjonell karriere. Målgruppen er utøvende og skapende kunstnere innenfor alle kunstformer og -uttrykk.

Statens eierskap
Staten er eier i Talent Norge for å bidra til utvikling av de fremste talentene i Norge i et samarbeid mellom staten og private aktører, og slik bidra til et kulturliv på høyt internasjonalt nivå og flere kunstnere i verdensklasse. Statens mål som eier er å bidra til utvikling av de fremste kunstneriske talentene i Norge.

Mål og strategiske prioriteringer
Talent Norges formål er utvikling av de fremste kunstneriske talentene i Norge i et samarbeid mellom staten og private aktører, og slik bidra til et kulturliv på høyt internasjonalt nivå og flere kunstnere i verdensklasse. Virksomheten er finansiering av talentutvikling samt andre aktiviteter som kan bidra til kunnskapsdannelse, erfaringsoverføring og inspirasjon i arbeidet med å nå selskapets formål.

Selskapet vil i strategiperioden 2025-2027 prioritere å:

- styrke talentkulturen og kunnskapsutvekslingen om talentutvikling i kulturlivet,
- forvalte og videreutvikle en variert portefølje av talentutviklingsprogrammer,
- styrke privat finansiering av talentutvikling,
- utvikle regionale kraftsentre for talentutvikling.

Oppnåelse av statens mål
Talent Norge understøttet i 2025 totalt 82 aktive talentutviklingsprogrammer innen ulike kunstfelt, mot 66 i 2024, med til sammen om lag 1 350 deltakere. I løpet av året ble det vedtatt 13 nye programmer og 20 forlengelser, mens fire programmer ble avsluttet som planlagt. Gjennom satsingen Scenekunstløftet (2021–2025) er porteføljen styrket med nye talentutviklingsinitiativer innen scenekunst. Det ble i 2025 tildelt 54 mill. kroner til eksisterende og nye talentprogrammer. Samarbeidsmodellen utløste i tillegg om lag 72 mill. kroner i private og andre bidrag.

Talent Norge utviklet og lanserte solistprogrammet Podium, og drev programmene ArtEx, PopUp og Dirigentforum. Det ble gjennomført en rekke fagsamlinger for kunnskapsdeling på tvers av talentprogrammer, samt tilbud om coaching og kunstnerhelse til deltakere i programmene.

De regionale satsingene i Nord-Norge, Innlandet og Midt-Norge ble videreført og styrket. Det ble også lagt grunnlag for et fremtidig regionalt kraftsenter i Sør-Norge gjennom tildelinger til programmer i Kristiansand. Her arrangerte Talent Norge også det første nordiske seminaret om talentkultur i samarbeid med nordiske kulturaktører.

Selskapets overordnede mål og resultater 2025 (utvalg)

	Langsiktig mål	Indikator	Mål 2025	Resultat 2025 (2024)
Sektorpolitisk måloppnåelse	Sammen med lokale, regionale og nasjonale bidragsytere utløse betydelige midler til langsiktige satsinger	Andel tilskudd private og andre aktører av total*	57 %	57 % (60)
		Antall bidragsytere som har gitt tilskudd som er inntektsført – private og andre	10	11 (12)
		Fortsatt regionsatsing i Nord-Norge, Innlandet og Midt-Norge. Legge grunnlaget for fremtidig regionsatsing i Sør-Norge	3 regions-satsinger	3 (3)
Effektiv drift	Lave administrasjons-kostnader	Andel administrasjonskostnader av totale inntekter	3,3 %	3,2 % (3,0)

*Som en følge av at flere talentprogram fikk tildeling sent i 2025, vil enkelte programmer først motta bekreftelser fra private givere i 2026. Midlene vil inntektsføres når bekreftelsene foreligger. Den private finansieringsandelen forventes å utgjøre godt over 60 pst. i 2026, slik at snittet for perioden 2025-27 vil ligge rundt måltallet på 60 pst.

Klimamål

2030: Redusere utslipp med 42 pst. sammenlignet med basisår 2023. Målet er i tråd med SBTis generelle veiledning for netto-null i 2050.

Delmål:

1. Bærekraftige valg:
   - 50 pst. av anskaffelser gjøres hos leverandører med dokumentert grønn profil.
   - 50 pst. av tjenestereiser under 60 mil gjennomføres miljøvennlig.
   - Egne arrangementer følger miljøvennlige retningslinjer.
2. Bærekraft i talentprogrammene:
   - 75 pst. av talentprogrammene Talent Norge støtter har innført bærekraftstiltak.
   - Talent Norge tilbyr veiledning i miljøtiltak blant annet gjennom partnere som Green Producers Club.



Foto: Nikolaj Lund

Statens eierandel: 33,33 pst.
Kultur- og likestillingsdepartementet

Styret: Tom Remlov (styreleder, 1949, Oslo), Audhild Dahlstrøm (1979, Oslo), Reidar Gjærum (1960, Oslo), Cecilie Nissen (1966, Agder), Tine Thing Helseth (1987, Oslo), Jarle Aambø (1960, Akershus), Lucas H. Weldeghebriel (1976, Akershus)

Administrerende direktør: Silje Riise Næss
Hovedkontor: Oslo
Revisor: Deloitte AS
Nettside: www.talentnorge.no

Resultatregnskap (mill. kroner)	2025	2024
Driftsinntekter	132	133
Driftsresultat (EBIT)	-5,6	-5,4
Skattekostnad	0	0
Resultat etter skatt	0,1	0,4
Balanse	**2025**	**2024**
Sum eiendeler	180	177
- Hvorav kontantbeholdning	140	136
Sum egenkapital	8,8	8,7
Sum gjeld og forpliktelser	171	169
- Hvorav rentebærende gjeld	0	0
Avgift/gebyr, statlig kjøp/tilskudd	**2025**	**2024**
Tilskudd: Kultur- og likestillings-departementet (ordinært driftstilskudd)	57	55
Tilskudd: Kultur- og likestillings-departementet (spillemidler til talentsating innenfor scenekunst)	3	3
Verdier og utbytte	**2025**	**2024**
Kapitalinnskudd fra staten	0	0
Finansielle nøkkeltall	**2025**	**2024**
Sysselsatt kapital	8,8	8,7
Driftsmargin (EBIT)	-4,2 %	-4,1 %
Egenkapitalandel	4,9 %	4,9 %
Netto kontantstrøm fra drift	3,9	18,7
Netto kontantstrøm fra investeringer	0	0
Andre nøkkeltall	**2025**	**2024**
Antall ansatte	12	11
Andel ansatte i Norge	100 %	100 %
Andel kvinner i ledergruppen	100 %	100 %
Andel kvinner i selskapet totalt	66 %	60 %
Gjennomtrekk av ansatte (turnover)	7 %	-
Medarbeiderengasjement	-	-
Sykefravær (%)*	7,2 %	0,9 %
Skadefravær	-	-
Klimagassutslipp	**2025**	**2024**
Scope 1	0	0
Scope 2 (lokasjonsbasert)	0	0
Scope 2 (markedsbasert)	0	0
Scope 3**	2 259	1 127
Scope 3 - det rapporteres på følgende kategorier***:	1, 3, 5, 6, 7, 15	1, 3, 5, 6, 7, 15

*Den store økningen i sykefravær skyldes i hovedsak et lengre sykefravær, som med få ansatte gir store utslag.
**Økningen i scope 3 skyldes primært økning i tildelinger (scope 3, kat. 15), som beregnes kostbasert. Endringer i tildelingsnivå til interne programmer og satsinger gir derfor betydelige utslag i utslippstallene fra år til år, uavhengig av om Talent Norges samlede tiltak har positiv klimaeffekt. I 2026 vil Talent Norge derfor vurdere justering av beregningsmetodikk.
***Se s. 26 for utslippskategorier.



Foto: Vegard Eggen

Statens eierandel: 66,67 pst.
Kultur- og likestillingsdepartementet

Styret: Åse Ryvarden (styreleder, 1964, Oslo), Ingrid Sætherø (nestleder, 1968, Trøndelag), Bjørn Haugstad (1969, Oslo), Ida Eilertsen (1983, Trøndelag), Øystein Eide (1980, Trøndelag), Synnøve Fossum Eriksen*, Steffen Telstad*
*Valgt av og blant de ansatte.

Administrerende direktør: Elisabeth Egseth Hansen
Hovedkontor: Trondheim
Revisor: Tell Norge AS
Nettside: www.trondelag-teater.no

Resultatregnskap (mill. kroner)	2025	2024
Driftsinntekter	157	146
Driftsresultat (EBIT)	2,6	13,0
Skattekostnad	0	0
Resultat etter skatt	4,7	16,0
Balanse	**2025**	**2024**
Sum eiendeler	73	67
- Hvorav kontantbeholdning	12	30
Sum egenkapital	42	37
Sum gjeld og forpliktelser	32	30
- Hvorav rentebærende gjeld	0	0
Avgift/gebyr, statlig kjøp/tilskudd	**2025**	**2024**
Tilskudd: Kultur- og likestillings-departementet (ordinært driftstilskudd)	94	87
Verdier og utbytte	**2025**	**2024**
Kapitalinnskudd fra staten	0	0
Finansielle nøkkeltall	**2025**	**2024**
Sysselsatt kapital	42,0	37,3
Driftsmargin (EBIT)	1,7 %	8,9 %
Egenkapitalandel	57,2 %	55,2 %
Netto kontantstrøm fra drift	0,6	-2,8
Netto kontantstrøm fra investeringer	-19,0	-4,5
Andre nøkkeltall	**2025**	**2024**
Antall ansatte	200	140
Andel ansatte i Norge	100 %	100 %
Andel kvinner i ledergruppen	50 %	50 %
Andel kvinner i selskapet totalt	55 %	50 %
Kvinners andel av menns lønn, total godtgjørelse	102,6 %	-
Gjennomtrekk av ansatte (turnover)	2,0 %	-
Medarbeiderengasjement	-	-
Sykefravær (%)	4,9 %	3,0 %
Skadefravær (H1/LTI)	0	0
Klimagassutslipp	**2025**	**2024**
Scope 1	0	0
Scope 2 (lokasjonsbasert)	190	185
Scope 3	31	31
Scope 3 - det rapporteres på følgende kategorier*:	1, 4, 5, 6, 12, 15	1, 4, 5, 6, 12, 15

*Se s. 26 for utslippskategorier.

Klimamål

Trøndelag Teater har ikke vedtatte, kvantifiserte klimamål for reduksjon av klimagassutslipp fordelt på scope 1, 2 og 3 i tråd med Parisavtalen. Årsberetningen for 2025 omtaler at teatret gjennomfører ENØK-tiltak, gjenbruk av kulisser og kostymer samt bevisst materialbruk, men det er ikke fastsatt vitenskapsbaserte eller tredjeparts-validerte utslippsmål. Det fremgår at tilførsel av friske midler vurderes som nødvendig for fullt ut å møte eiers forventning til reduksjon av klimaavtrykk.

Trøndelag Teater

Trøndelag Teater er et region-/landsdelsteater og driver teatervirksomhet i Trondheim og omliggende regioner, inkludert turneer/gjestespill. Teatret ble stiftet i 1937, og staten ble deleier i 1972.

Statens eierskap
Staten er eier i Trøndelag Teater for å bidra til at alle kan få tilgang til scenekunst. Statens mål som eier er høy kunstnerisk kvalitet til et bredt publikum.

Mål og strategiske prioriteringer
De strategiske prioriteringene for perioden 2025-2030 er samlet i fem hovedmål:

1) Nå et større og mer mangfoldig publikum gjennom målgruppeanalyser, flerspråklig innhold, tilpasset prisstrategi og et styrket sideprogram.

2) Intensivere publikumsdialogen ved å bringe samfunnsdebatter inn i teatret, videreutvikle Teatergata som ytringsarena og styrke Gleditschkonferansen som nasjonal møteplass.

3) Utvide repertoarmodellen for å gjøre driften mer fleksibel og bærekraftig, med sikte på å øke antall parallelle produksjoner og forlenge forestillingenes levetid.

4) Prioritere kunstnerskapsutvikling gjennom samarbeid med frie grupper, nasjonale og internasjonale aktører, og videreføring av Trøndelag Teater Internasjonale Teaterskole.

5) Utvikle teatret til et bærekraftig hus på alle måter, med fokus på ansattes trivsel, inkluderende arbeidsmiljø og energieffektivisering i tråd med FNs bærekraftsmål.

Oppnåelse av statens mål
I 2025 hadde teatret 93 000 besøkende på 490 forestillinger og arrangementer, med et gjennomsnittlig belegg på 70 pst. Det ble presentert ni egenproduksjoner, inkludert tre urpremierer og to musikaler. Den tospråklige «Eg er vinden» bidro til økt mangfold, mens GLØS-satsingen med NTNU åpnet nye arenaer.

Totale inntekter var 157,3 mill. kr, mot 146,2 mill. kr i 2024. Inkl. aktuarberegning viser regnskapet et overskudd på 4,7 mill. kr. Ekskl. viser det et underskudd på 2,5 mill. kr., 0,9 mill. kr. svakere enn budsjett. Investeringer og vedlikehold utgjorde 11,9 mill. kr., tilsvarende 9 pst. av tilskuddet.

Teatret arbeider systematisk med mangfold i rekruttering og kunstneriske samarbeid, samt med ENØK-tiltak og gjenbruk i produksjon og drift.

Et betydelig fremtidig vedlikeholds- og investeringsbehov utfordrer den finansielle bærekraften på kort og lang sikt.

Selskapets overordnede mål og resultater 2025 (utvalg)

	Langsiktig mål	Indikator	Mål 2025	Resultat 2025 (2024)
Sektorpolitisk måloppnåelse	Produsere og formidle scenekunst av høy kvalitet til et bredt og sammensatt publikum	Antall besøkende	Øke besøk-stallet	93 000 (81 796)
		Antall egenproduksjoner	Opprettholde høyt aktivi-tetsnivå	15/(32)
Effektiv drift	Bærekraftig og forsvarlig ressursbruk	Investering og vedlikehold som andel av tilskudd	Opprettholde bygnings-masse	9 % (9)

UNIS
The University Centre in Svalbard

Universitetssenteret på Svalbard (UNIS) er en ledende polarforskningsinstitusjon og eneste tilbyder av høyere utdanning på Svalbard. Utdanningstilbudet har en internasjonal profil og er et supplement til ordinære studieløp på bachelor-, master- og doktorgradsnivå innen feltbasert naturvitenskap og teknologi. UNIS bidrar gjennom sin virksomhet til samfunnsutviklingen i Longyearbyen og på Svalbard, i tråd med målene for norsk Svalbardpolitikk.

Statens eierskap
Staten er eier i UNIS for å ha en institusjon for universitetsstudier og forskning på Svalbard som bidrar til å støtte de overordnede målene i norsk svalbardpolitikk. Statens mål som eier er høyere utdanning og forskning av høy kvalitet som tar utgangspunkt i de naturgitte fortrinn som Svalbards beliggenhet i et høyarktisk område gir.

Mål og strategiske prioriteringer
UNIS skal:
1. Videreutvikle sin rolle og profil som en av de viktigste institusjonene i norsk polar- og svalbardforskning og høyere utdanning.
2. Styrke grunnleggende forskning gjennom nasjonalt og internasjonalt samarbeid, deling av resultater og forskningsdata, og å utvikle innovative strategier for å håndtere klimautfordringer av lokal, regional og global betydning.
3. Styrke rekrutteringen av semesterstudenter gjennom etablering av Master of Polar Science, realisering av Svalbardstipendet og videreutvikling av eksellense i feltbasert utdanning.
4. Nå målet om 220 heltidsekvivalenter, hvorav 50 pst. norske studenter.
5. Være en pådriver for å minmiere miljøavtrykket fra menneskelig aktivitet i Arktis.

Oppnåelse av statens mål
UNIS har i 2025 produsert 215 studentårsverk, som er litt under måltall på 220 årsverk. For å øke kvaliteten og effektiviteten i utdanning, vil UNIS iht. ny strategi satse på økt andel semesterstudenter på bekostning av 5-ukers studenten.

Bygg er den største utslippsfaktoren for UNIS. Arbeidet med innfasing av fornybar energi i Longyearbyen tar lenger tid enn først antatt. Det er derfor ikke lenger realistisk å redusere selskapets klimagassutslipp med 50 pst. fra 2018 til 2030. UNIS er partner i Polhavet 2050 og leder en arbeidspakke i det store forskningsprosjektet ARCHAIC, som undersøker sikkerhet i høyarktiske strøk i lys av klimaendringer. Prosjektet gjennomføres i samarbeid mellom Island, Grønland og Svalbard.

Selskapets overordnede mål og resultater 2025 (utvalg)

	Langsiktig mål	Indikator	Mål 2025	Resultat 2025 (2024)
Sektorpolitisk måloppnåelse	Studentproduksjon	Studentårsverk	220	215 (204)
	Andel studenter fra norske institusjoner (inkl. utvekslingsstudenter)	Programstudenter	50 %	49 % (44)
	Andel norske studenter (norske statsborgere)	Programstudenter	50 %	33 % (29)
	Publikasjoner (NVI-godkjente)	Nivå 1-2	≥ 140	137 (141)
	Et fullt forsvarlig studie- og arbeidsmiljø	Personskade uten sykehus og fravær	≤ 1	5 (0)
		Personskade med sykehusbehandling uten fravær	≤ 1	2 (0)
		Personskade med sykehusbehandling og fravær	≤ 2	1 (0)



Foto: Jordy Hendrikx

Statens eierandel: 100 pst.
Kunnskapsdepartementet

Styret: Robert Bjerknes (styreleder, 1958, Vestland), Kjerstin Askholt (nestleder, 1962, Oslo), Brit Lisa Skjelkvåle (1961, Oslo), Roger Midstraum (1962, Trøndelag), Arne O. Smalås (1961, Troms), Karine Hauan (1988, Svalbard), Siri Kalvig (1970, Rogaland), Janne Søreide*, Thomas So*, Elise Ida Blum Samuelsen*, Ruben Mark Wessendor**
*Valgt av og blant de ansatte.
**Valgt av studentene.

Administrerende direktør: Jøran Idar Moen
Hovedkontor: Svalbard
Revisor: PwC AS
Nettside: www.unis.no

Resultatregnskap (mill. kroner)	2025	2024
Driftsinntekter	223	218
Driftsresultat (EBIT)	-1,9	2,5
Skattekostnad	0	0
Minoritetsandel	0	0
Resultat etter skatt og minoritet	4,6	8,0
Balanse	**2025**	**2024**
Sum eiendeler	122	125
- Hvorav kontantbeholdning	72,9	64,0
Sum egenkapital	63,1	58,5
Sum gjeld og forpliktelser	122	125
- Hvorav rentebærende gjeld	0	0
Avgift/gebyr, statlig kjøp/tilskudd	**2025**	**2024**
Tilskudd: Kunnskapsdepartementet	184	178
Tilskudd: Nærings- og fiskeridepartementet	1,0	1,0
Verdier og utbytte	**2025**	**2024**
Kapitalinnskudd fra staten	0	0
Finansielle nøkkeltall	**2025**	**2024**
Sysselsatt kapital	63,1	58,5
Driftsmargin (EBIT)	-0,8 %	1,1 %
Egenkapitalandel	51,8 %	46,8 %
Netto kontantstrøm fra drift	13,3	1,9
Netto kontantstrøm fra investeringer	-4,4	-3,4
Andre nøkkeltall	**2025**	**2024**
Antall ansatte	124	126
Andel ansatte i Norge	100 %	100 %
Andel kvinner i ledergruppen	40 %	40 %
Andel kvinner i selskapet totalt	48 %	44 %
Kvinners andel av menns lønn, total godtgjørelse	93,2 %	93,0 %
Gjennomtrekk av ansatte (turnover)	-	-
Medarbeiderengasjement	-	-
Sykefravær (%)	3,8 %	6,3 %
Skadefravær	0	0
Klimagassutslipp	**2025**	**2024**
Scope 1	153	117
Scope 2 (lokasjonsbasert)	1 383	1 040
Scope 3	818	721
Scope 3 - det rapporteres på følgende kategorier*:	1, 6	1, 6

*Se s. 26 for utslippskategorier.

Klimamål
2030: Redusere klimagassutslipp med 50 pst. med 2018-2019 som baseline (scope 1, 2 og 3)*.

*Målet kan kun nås ved lokal energiomstilling. Arbeidet med innfasing av fornybar energi i Longyearbyen tar lenger tid enn først antatt. Det er derfor ikke lenger realistisk å redusere selskapets klimagassutslipp med 50 pst. fra 2018 til 2030.



Foto: Jarle Hvidsten

Statens eierandel: 100 pst.
Helse- og omsorgsdepartementet

Styret: Åsne Havnelid (styreleder, 1961, Akershus), Sverre Helno (nestleder, 1962, Oslo), Kari Randen (1972, Buskerud), Lars Jacob Tynes Pedersen (1979, Vestland), Øyvind Winther (1964, Akershus), Kirsti Lovise Slotsvik (1963, Møre og Romsdal), Kjell-Roar Nilsen*, Alf Ole Berglund*, Åse Engesæth*
*Valgt av og blant de ansatte.

Administrerende direktør: Elisabeth Hunter
Hovedkontor: Oslo
Revisor: BDO AS
Nettside: www.vinmonopolet.no

Resultatregnskap (mill. kroner)	2025	2024
Driftsinntekter	18 707	18 672
Driftsresultat (EBIT)	-321	149
Skattekostnad	-48	49
Resultat etter skatt og minoritet	-192	185
Balanse	**2025**	**2024**
Sum eiendeler	4 662	4 272
- Hvorav kontantbeholdning	2 312	2 097
Sum egenkapital	862	1 075
Sum gjeld og forpliktelser	3 796	3 197
- Hvorav rentebærende gjeld	0	0
Verdier og utbytte	**2025**	**2024**
Utbytte for regnskapsåret	0	92
Utbytteandel	0 %	49,7 %
Gj. utbytteandel siste fem år	45,9 %	55,9 %
Utbytte til staten	0	92
Kapitalinnskudd fra staten	0	0
Finansielle nøkkeltall	**2025**	**2024**
Sysselsatt kapital	862	1 075
Driftsmargin (EBIT)	-1,7 %	0,8 %
Egenkapitalandel	18,5 %	25,2 %
Netto kontantstrøm fra drift	272	-345
Netto kontantstrøm fra investeringer	-42	-61
Andre nøkkeltall	**2025**	**2024**
Antall ansatte	2 119	2 064
Andel ansatte i Norge	100 %	100 %
Andel kvinner i ledergruppen	50 %	43 %
Andel kvinner i selskapet totalt	63 %	64 %
Kvinners andel av menns lønn, total godtgjørelse	94,2 %	94,0 %
Gjennomtrekk av ansatte (turnover)	10,0 %	7,3 %
eNPS (andelen ambassadører, dvs. lojale fornøyde arbeidstakere, minus andelen kritikere, dvs. mindre fornøyde). Mål 2030 = 46	-	35,0
Sykefravær (%)	5,9 %	6,3 %
Skadefravær (skademeldinger)	13	
Klimagassutslipp	**2025**	**2024**
Scope 1	12	29
Scope 2 (lokasjonsbasert)	177	223
Scope 2 (markedsbasert)	7 711	8 681
Scope 3	247 284	255 362
Scope 3 - det rapporteres på følgende kategorier*:	1, 2, 4, 5, 6, 8, 9	1, 2, 4, 5, 6, 8, 9

*Se s. 26 for utslippskategorier.

Klimamål
2030: 55 pst. reduksjon i utslipp fra egen virksomhet sammenlignet med 2018*

2030: 42 pst. reduksjon i utslipp fra verdikjeden sammenlignet med 2018**

* Scope 1, scope 2 og kategoriene i scope 3 som ikke omhandler kjøp av drikkevare til salg og distribusjon av drikkevare til salg.

** Kategoriene i scope 3 som omhandler kjøp av drikkevare til salg og distribusjon av drikkevare til salg.

VINMONOPOLET

Vinmonopolet har enerett til salg av alkoholprodukter med mer enn 4,7 volumprosent alkohol til forbruker. Selskapet er et av de viktigste virkemidlene i norsk alkoholpolitikk og bidrar til å begrense alkoholforbruket i samfunnet gjennom regulering av tilgjengeligheten. Det alkoholpolitiske ansvaret kommer til uttrykk gjennom ansvarlig salg, holdningsskapende tiltak og fravær av kjøpepress.

Statens eierskap
Staten er eier i Vinmonopolet for å sikre fravær av privatøkonomiske interesser som motiverende for salg av alkoholholdig drikk over 4,7 volumprosent alkohol og bidra til omsetning i kontrollerte former. Statens mål som eier er å begrense skadevirkningene av alkohol for den enkelte og for samfunnet.

Mål og strategiske prioriteringer
Vinmonopolets samfunnsoppdrag er å sikre ansvarlig salg og regulert tilgjengelighet av alkohol, og dermed bidra til å begrense alkoholkonsumet og skadevirkningene av alkohol for den enkelte og for samfunnet. For å sikre videre oppslutning og legitimitet i befolkningen skal Vinmonopolet utvikle seg i takt med samfunnets forventninger og behov, innenfor de til enhver tid gjeldende rammebetingelsene. Selskapets strategi gir retning for utviklingen, hvor Vinmonopolet skal være en faghandel i verdensklasse og en pådriver for bærekraft. Selskapets visjon er å bli ønsket av alle, slik at selskapet også i fremtiden er samfunnets viktigste alkoholpolitiske virkemiddel. Gjennom en årlig revidering av Vinmonopolets strategi vurderer selskapet om det er behov for justeringer og det utarbeides strategiske hovedprioriteringer for kommende periode.

Oppnåelse av statens mål
Statens mål med selskapet er å sikre fravær av privatøkonomiske interesser som motiverende for salg av alkoholholdig drikk over 4,7 volumprosent, og sikre at omsetning av alkohol skjer i kontrollerte former slik at skadevirkningene av alkohol for den enkelte og for samfunnet begrenses. Selskapets gjennomføring av alderskontroll kontrolleres ved at alle butikker testes av mystery shoppers 24 ganger hvert år. Resultatet på testene viser at 96,9 pst. av kontrollørene under 25 år ble spurt om legitimasjon i 2025, mot et mål på 95 pst. Uten å oppmuntre til kjøp, etterstreber selskapet å gi den aller beste servicen og fagkunnskapen til kundene. Leverandører og produsenter skal gis markedsadgang på like vilkår, og selskapet skal ha en mest mulig kostnadseffektiv drift. Endringer i den offentlige pensjonsordningen (AFP), vedtatt i 2024, ga en negativ effekt i Vinmonopolets resultatregnskap for 2025. Vinmonopolet oppnådde i 2025 en avkastning på sysselsatt kapital på minus 24,7 pst. (mål 10 pst.). Selskapet har gjennomført tiltak for å opprettholde lønnsomhet fremover i tid.

Selskapets overordnede mål og resultater 2025 (utvalg)

	Langsiktig mål	Indikator	Mål 2025	Resultat 2025 (2024)
Sektorpolitisk måloppnåelse	Sikre ansvarlig salg av alkohol og sørge for at omsetningen av alkohol skjer i kontrollerte former	Andel mystery shoppere spurt om legitimasjon. Alle butikker testes i 24 kontroller hvert år	95 %	96,9 % (96,7)
	Sikre hele Norges befolkning tilgang til Vinmonopolets tjenester	Prosentvis andel av befolkningen som bor i en kommune med Vinmonopol eller nærmere enn 30 km til nærmeste vinmonopolbutikk	97 %	97,93 % (97,91)
	Legitimitet til ordningen (Visjon; Bli ønsket av alle)	Andel av befolkningen som er enig i at alt salg av vin, brennevin og sterkøl bør skje gjennom Vinmonopolet.	65 %	56 % (55)
	Reduserer klimagassutslipp i egen virksomhet i henhold til nasjonale mål, og er en pådriver for reduksjon av klimautslipp og tilpasning til klimarisiko i verdikjeden	Redusert CO_2- utslipp fra egen virksomhet	-32 %	0,15 %* (12,2**)
		Redusert CO_2- utslipp i leverandørkjeden	-25 %	8,61 % (11,77)
Effektiv drift	Ha en mest mulig kostnadseffektiv drift uten at dette kommer i konflikt med samfunnsoppdraget	Avkastning på sysselsatt kapital	10 %	-24,7 % (23,7)

*Sammenlignet med basisår 2018. **2024 sammenlignet med basisår 2018.

Selskapene som ikke er kategorisert

Fire av selskapene i statens portefølje er ikke kategorisert.

Folketrygdfondet	134
EISCAT AB	135
Rosenkrantzgate 10 AS	136
Rygge 1 AS	136

Foto: Torbjørn Ellingsen

Folketrygdfondet

Folketrygdfondet forvalter Statens pensjonsfond Norge (SPN) og Statens fond i Tromsø (SFT) etter mandater fastsatt av Finansdepartementet.

SPN investeres i børsnoterte aksjer og obligasjoner i Norge, Sverige, Danmark og Finland. SFT investeres i børsnoterte nordiske mindre selskaper. Folketrygdfondet har 63 ansatte.

Finansdepartementet legger frem årlige meldinger til Stortinget om selskapet og dets forvaltning av SPN.

Måloppnåelse og strategiske prioriteringer
Målet for Folketrygdfondets forvaltning av SPN og SFT er å skape høyest mulig avkastning over tid etter kostnader til akseptabel risiko, innenfor rammene gitt i mandatet fra Finansdepartementet. Folketrygdfondet oppnådde for SPN i 2025 en avkastning som var 0,76 prosentenheter høyere enn referanseindeksen. Meravkastningen for SPN har siden 2007 i gjennomsnitt vært 0,99 prosentenhet pr. år. SFTs første investeringer ble gjort i juli 2025.



Foto: Ingrid Moe

Statens eierandel: 100 pst.
Finansdepartementet

Styret: Siri Teigum (styreleder, 1961, Oslo), Bjørn Østbø (1964, Vestland), Frances Eaton (1977, Rogaland), Morten Borge (1981, Akershus), Toril Eidesvik (1968, Vestland), Thale Kuvås Solberg (1977, Trøndelag), Tørres Trovik (1964, Oslo), Rolf Brudvik*, Joakim Kvamvold*
*Valgt av og blant de ansatte.

Administrerende direktør: Kjetil Houg
Hovedkontor: Oslo
Revisor: Deloitte AS
Nettside: www.ftf.no

Resultatregnskap (mill. kroner)	2025	2024
Driftsinntekter*	290	253
Driftsresultat (EBIT)	-0,4	-0,9
Resultat før skatt	-0,5	2,6
Skattekostnad	0	0
Resultat etter skatt og minoritet	-0,5	2,6
Balanse**	**2025**	**2024**
Sum eiendeler	432 354	447 252
- Hvorav kontantbeholdning	25	15
Sum egenkapital	55	57
Sum gjeld og forpliktelser	432 546	447 252
Verdier og utbytte	**2025**	**2024**
Utbytte for regnskapsåret	1,95	1,9
Utbytteandel	-	73,1 %
Gj. utbytteandel siste fem år	-	35,4 %
Utbytte til staten	2,0	1,9
Kapitalinnskudd fra staten	60	60
Finansielle nøkkeltall	**2025**	**2024**
Avkastningen SPN*	12,7 %	7,6 %
Avkastning SPN gj. Snitt siste 5 år***	8,1 %	7,3 %
Andre nøkkeltall	**2025**	**2024**
Antall ansatte	63	57
Andel ansatte i Norge	100 %	100 %
Andel kvinner i ledergruppen	25 %	33 %
Andel kvinner i selskapet totalt	38 %	40 %
Kvinners andel av menns lønn, total godtgjørelse	76,6 %	74,3 %
Medarbeiderengasjement	-	-
Gjennomtrekk ansatte (turnover)	3,3 %	71,1 %
Sykefravær (%)	1,9 %	1,9 %
Skadefravær	0	
Klimagassutslipp	**2025**	**2024**
Scope 1	-	-
Scope 2	-	-
Scope 3	3 263 548	1 970 285
Scope 3 - det rapporteres på følgende kategorier****:	15	15

*Folketrygdfondets driftsinntekter er forvaltningshonorar betalt av staten.
**Statens Pensjonsfond Norge og Statens fond i Tromsø inngår i Folketrygdfondets balanse.
***Avkastning i norske kroner og før fradrag for forvaltningskostnader.
****Se s. 26 for utslippskategorier.



Foto: EISCAT AB

Statens eierandel: 33 pst.
Kunnskapsdepartementet, 33 pst. Vetenskapsrådet (Sverige), 33 pst Suomen Akatemia (Finland)

Styret: Anna Hilda Rathsman (styreleder, 1970, utland), Aslak Tveito (nestleder, 1961, Akershus), Erja Heikkinen (1964, utland), Toril Johansson (1954, Oslo), Viktoria Mattsson (1970, utland), Kati Sulonen (1973, utland).

Administrerende direktør: Philip Påhlsson
Hovedkontor: Kiruna, Sverige
Revisor: Ernst & Young AB
Nettside: https://eiscat.se/

Resultatregnskap (mill. kroner)	2025	2024
Driftsinntekter	39,7	
Driftsresultat (EBIT)	-2,3	
Resultat før skatt	0,0	
Skattekostnad	0,0	
Resultat etter skatt og minoritet	-2,3	
Balanse	**2025**	**2024**
Sum eiendeler	595	
- Hvorav kontantbeholdning	176	
Sum egenkapital	478	
Sum gjeld og forpliktelser	110	
- Hvorav rentebærende gjeld	0	
Avgift/gebyr, statlig kjøp/tilskudd	**2025**	**2024**
Tilskudd: Kunnskapsdepartementet	15	
Verdier og utbytte	**2025**	**2024**
Utbytte for regnskapsåret	0	
Kapitalinnskudd fra staten	0	
Finansielle nøkkeltall	**2025**	**2024**
Sysselsatt kapital	485	
Driftsmargin (EBIT)	-5,8 %	
Egenkapitalandel	80,3 %	
Netto kontantstrøm fra drift	-1,0	
Netto kontantstrøm fra investeringer	-0,4	
Andre nøkkeltall	**2025**	**2024**
Antall ansatte	28	
Andel ansatte i Norge	21 %	
Andel kvinner i ledergruppen	83 %	
Andel kvinner i selskapet totalt	17 %	
Kvinners andel av menns lønn, total godtgjørelse	90,6 %	
Gjennomtrekk ansatte (turnover)	3,4 %	
Sykefravær (%)	-	
Skadefravær	0	
Klimagassutslipp*	**2025**	**2024**
Scope 1, 2 og 3	-	

*Selskapet ble etablert i 2025, og har foreløpig ikke igangsatt arbeid med systematisk innsamling eller rapportering av klimagassutslipp. De planlegger å etablere rutiner og metodikk for bærekraftsrapportering fremover.

EISCAT

Selskapet eier og drifter radaranlegg for ionosfæreforskning. EISCAT er et internasjonalt forskningsinfrastruktur samarbeid som ble etablert i 1975. Hovedkontoret ligger i Kiruna, og selve radaranleggene ligger i Nord-Sverige, Nord-Finland, Nord-Norge og på Svalbard. EISCAT var tidligere organisert som en ideell forening, men ble omdannet til et svensk aksjebolag høsten 2024. Aksjene i EISCAT AB eies med 1/3 hver av myndighetene i Sverige, Finland og Norge.

Statens eierskap
Statens mål som eier er å sikre en trygg drift av radaranleggene og sikker håndtering av forskningsdata og forskningsutstyr.

Mål og strategiske prioriteringer
Selskapet var tidligere en ideell forening og arbeider nå med å etablere en helhetlig og profesjonell virksomhetsstyring. Målet er å sikre transparent virksomhetsstyring, robust internkontroll og effektiv drift som understøtter EISCATs vitenskapelige mandat og langsiktige samfunnsoppdrag. Denne profesjonaliseringen skal legge grunnlaget for bærekraftig utvikling, høy kvalitet i leveranser og styrket tillit hos eiere og samarbeidspartnere.

Oppnåelse av statens mål
EISCAT har i 2025 hatt høy tilgjengelighet og effektiv utnyttelse av infrastrukturen. Antall driftstimer på radaranleggene oversteg 2 000 timer. Selskapet oppnådde inntekter på 39,7 mill. kroner, noe lavere enn målet på 45 mill., men innenfor et nivå som vurderes som tilfredsstillende. De øvrige finansielle målene er oppnådd gjennom ansvarlig ressursforvaltning, god kostnadskontroll og styrket intern økonomistyring.

Selskapets overordnede mål og resultater 2025 (utvalg)

	Langsiktig mål	Indikator	Mål 2025	Resultat 2025
Sektorpolitisk måloppnåelse	Vitenskapelig relevans	Antall fagfellevurderte publikasjoner pr. år.	> 30	50
	Bred vitenskapelig utnyttelse av EISCATs infrastruktur	Tilbudt timer radartid	> 2 000	2 065
	Vitenskapelig fremragendehet	Antall prosjektansvarlige forskere (principal investigators)	> 30	50
Effektiv drift	Finansiell soliditet	Netto gjeldsgrad (net gearing ratio)	< 25 %	-0,36
	Bærekraftig drift	Egenkapitalandel (Equity ratio)	> 30 %	81,5 %

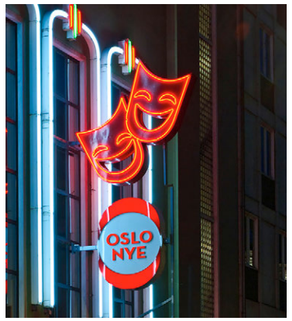


Foto: Oslo Nye Teater

Rosenkrantzgate 10 AS

Statens eierandel: 3,07 pst.
Kultur- og likestillingsdepartementet

Rosenkrantzgate 10 er et eiendomsselskap hvis eneste aktivum er eiendommen med adresse Rosenkrantz' gate 10 i Oslo. Selskapets virksomhet er utleie av lokaler i denne eiendommen. Bygningen huser Oslo Nye Teater, som har førsterett til leie av lokaler.

Staten eier 3,07 pst. av aksjene i Rosenkrantzgate 10. Oslo kommune eier 78,89 pst., 16,69 pst. er i ukjent eie, mens resterende eies av Oslo Nye Teater AS og privatpersoner. Statens eierandel er et resultat av tidligere engasjement/ eierskap i Oslo Nye Teater, som Oslo kommune nå eier alene.

Staten har ikke en særskilt begrunnelse for å være eier i selskapet. Avhending av aksjene har vært krevende i lys av ukjente aksjeeiere i selskapet. I 2017 ble aksjene i ukjent eie deponert i Norges Bank for 20 år. Disse aksjene kan i perioden frigjøres til aksjeeiere som godtgjør at de er eiere. Når deponeringsperioden er omme, kan selskapet kreve å få aksjene.



Foto: Rygge 1 AS

Rygge 1 AS

Styret: Gro Jofrid Trovåg Amundsen (1968, Rogaland)

Administrerende direktør: Selskapet har ingen ansatte.
Hovedkontor: Kjeller
Revisor: Deloitte AS
Nettside: Selskapet har ingen nettside.

Statens eierandel: 100 pst.
Forsvarsdepartementet

Selskapet eier og leier ut infrastruktur (testcelle) på Rygge flystasjon som benyttes til testing av vedlikeholdte motordeler til F135-motoren som brukes i F-35 kampfly. Testcellen inngår som en viktig del av motordepot for vedlikehold av disse motorene, og leies ut til Kongsberg Aviation Maintenance Services AS, tidligere Aerospace Industrial Maintenance Norway AS (AIM Norway), som er ansvarlig for motordepot og bruker testcellen i sin vedlikeholdsproduksjon. Rygge 1 var tidligere et datterselskap av AIM Norway. Staten overtok eierskapet gjennom en utdeling av samtlige aksjer i Rygge 1 som tingsutbytte i 2019 forut for gjennomføring av salg av aksjene i AIM Norway til Kongsberg Defence & Aerospace AS.

Statens mål som eier har vært å bidra til etablering og drift av motordepot i Norge.

Vedlegg

FNs bærekraftsmål som selskapene har prioritert	140
Godtgjørelse til styret for 2025	142
Godtgjørelse til revisor 2025	144
Godtgjørelse til administrerende direktør 2025	146
Kjønnsbalanse i styrene	148
Utvikling i kjønnsbalanse i styrene	150
Kjønnsbalanse i ledelse og selskap	152
Eiervalgte styremedlemmer	156
Kontaktinformasjon	162
Særskilte forhold og definisjoner	164

Foto: Sveinung Lystrup Thesen

FNs bærekraftsmål som selskapene har prioritert

Opplysningene i oversikten er gitt av selskapene.

Bærekraftsmål	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
Selskaper i kategori 1																	
Akastor ASA																	
Allstad AS							X	X			X		X		X		
Argentum Fondsinvesteringer AS					X			X				X	X				
Baneservice AS			X	X	X			X	X		X	X	X			X	X
DNB Bank ASA					X			X					X				
Equinor ASA*																	
Investinor AS			X				X	X	X		X	X	X				X
Kommunalbanken AS						X		X	X		X	X	X				X
Kongsberg Gruppen ASA*																	
Mantena AS			X	X	X			X	X		X	X					
Mesta AS					X				X				X		X		
Nammo AS			X		X			X	X			X	X			X	X
Norsk Hydro ASA**	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Nysnø Klimainvesteringer AS													X				
Posten Bring AS								X	X		X		X				X
Space Norway AS								X	X				X				X
Statkraft SF					X		X	X			X	X	X		X	X	
Telenor ASA					X												X
Vygruppen AS			X		X			X	X		X	X	X				X
Yara International ASA*																	
Selskaper i kategori 2																	
Andøya Space AS					X			X				X	X	X	X		
Avinor AS					X		X	X	X				X	X	X		
Bane NOR SF*																	
Bjørnøen AS																	
Carte Blanche AS			X	X	X			X	X	X	X	X	X			X	X
AS Den Nationale Scene										X	X						X
Den Norske Opera & Ballett AS				X	X					X		X	X				X
Electronic Chart Centre AS									X			X					
Enova SF																	
Entur AS					X			X	X		X	X	X				X
Filmparken AS					X		X	X				X					
Fiskeri- og havbruksnæringens forskningsfinansiering AS		X	X					X	X			X	X	X			
Gassco AS				X			X	X	X			X	X	X	X		X
Gassnova SF								X	X		X		X				X
Graminor AS		X															
Helse Midt-Norge RHF			X			X	X		X			X	X		X		X
Helse Nord RHF			X			X	X		X			X	X		X		X
Helse Sør-Øst RHF			X			X	X		X			X	X		X		X
Helse Vest RHF			X			X	X		X			X	X		X		X
Innovasjon Norge																	
Kimen Såvarelaboratoriet AS		X										X			X		
Kings Bay AS								X				X					
Nationaltheatret AS					X			X		X	X	X					
Nofima AS		X	X					X	X			X	X	X	X		
Nordisk Institutt for Odontologiske Materialer AS												X					
Norfund	X				X	X	X	X	X	X	X	X	X			X	X
Norid AS									X							X	
Norges sjømatråd AS			X									X	X				X
Norsk helsenett SF			X					X	X	X		X	X				X
Norsk rikskringkasting AS												X	X				
Norsk Tipping AS			X		X			X		X		X	X			X	X
Norske tog AS									X		X	X	X				
Nye Veier AS								X	X				X				
Petoro AS					X		X	X	X				X	X		X	X
Rogaland Teater AS									X		X	X					
Simula Research Laboratory AS				X	X				X								
Siva - Selskapet for Industrivekst SF					X			X	X			X	X				X
Statnett SF							X	X					X	X	X		
Statskog SF											X	X	X		X		
Store Norske Spitsbergen Kulkompani AS							X	X			X	X	X				X
Talent Norge AS			X		X			X	X	X							X
Trøndelag Teater AS					X						X	X	X				
Universitetssenteret på Svalbard AS							X						X				
AS Vinmonopolet			X					X				X	X				X
Ikke kategoriserte selskaper																	
Eiscat AB									X								

*Selskapet har prioritert bærekrafttemaer med utgangspunkt i dobbelt vesentlighetsanalyse etter regler for bærekraftsrapportering i regnskapsloven.
**Selskapet har innvirkning på alle bærekraftsmålene. For en nærmere vurdering se s. 272 og 303-305 i selskapets årsrapport for 2025.



Godtgjørelse til styret for 2025

tusen kroner

Tabellen under viser godtgjørelse vedtatt på generalforsamling 2025 (ev. av bedriftsforsamling av de selskapene som har det) for hhv. verv som styreleder, nestleder og styremedlem, med sammenlikningstall mot vedtatt godtgjørelse i 2024. For de fleste selskaper gjelder vedtaket godtgjørelse for perioden generalforsamling 2025 til generalforsamling 2026. I henhold til statens eierpolitikk, se Meld. St. 6 (2022-2023) Et grønnere og mer aktivt statlig eierskap - Statens direkte eierskap i selskaper (eierskapsmeldingen) punkt 12.5, vil staten på generalforsamling som utgangspunkt foreslå, eller støtte:

- Vekst i tråd med alminnelig lønnsvekst i Norge der staten vurderer at godtgjørelsen til styret er på et riktig nivå (5,6 pst. i 2024, jf. SSB).
- Vekst ut over alminnelig lønnsvekst der staten vurderer at godtgjørelsen til styret ligger for lavt sett opp mot en konkret vurdering av styrets ansvar, kompetanse, tidsbruk og virksomhetens kompleksitet.
- Redusert godtgjørelse eller nullvekst der godtgjørelsen vurderes av staten å ligge for høyt, for eksempel når omfang av selskapets virksomhet er vesentlig redusert.

Videre angir tabellen samlet utbetalt godtgjørelse til styrets leder og til styret som helhet i regnskapsåret 2025.

	Styregodtgjørelse - vedtak generalforsamling/ foretaksmøte 2025						Utbetalt styregodt-gjørelse 2025	
	Styre-leder	Endring styre-leder %	Styrets nest-leder	Endring nest-leder %	Styre-medlem	Endring styre-medlem %	Styre-leder inkl. utvalg	Samlet godtgjø-relse til styret
Selskaper i kategori 1								
Akastor ASA	714	4,5 %	527	4,6 %	400	4,4 %	714	3 766
Allstad AS*	467	55,6 %	280	55,6 %	265	55,6 %	320	1 460
Argentum Fondsinvesteringer AS	479	5,7 %	261	5,5 %	243	5,8 %	496	1 652
Baneservice AS	533	5,7 %	-	-	266	5,7 %	492	2 214
DNB Bank ASA	1 221	5,7 %	550	5,8 %	497	5,7 %	1 323	7 285
Equinor ASA	1 191	10,8 %	663	10,7 %	531	10,6 %	1 309	9 487
Investinor AS	414	15,6 %	231	15,6 %	231	15,6 %	417	1 696
Kommunalbanken AS	402	5,7 %	-	-	194	5,3 %	539	2 759
Kongsberg Gruppen ASA	943	20,7 %	430	20,7 %	403	20,7 %	982	4 549
Mantena AS	496	5,3 %	268	5,2 %	240	5,3 %	491	2 074
Mesta AS	515	5,6 %	-	-	264	5,6 %	542	2 494
Nammo AS	580	5,6 %	475	5,5 %	295	10,1 %	573	3 122
Norsk Hydro ASA	1 018	10,7 %	536	10,7 %	469	10,6 %	1 167	7 873
Nysnø Klimainvesteringer AS	393	15,5 %	-	-	216	15,4 %	343	1 244
Posten Bring AS	640	10,6 %	369	10,5 %	320	15,5 %	655	3 403
Space Norway AS	527	37,2 %	-	-	272	37,4 %	488	2 301
Statkraft SF	808	20,6 %	478	5,5 %	393	5,6 %	807	4 603
Telenor ASA	1 015	10,6 %	508	10,7 %	449	10,8 %	1 379	7 313
Vygruppen AS	563	5,6 %	343	5,6 %	280	5,7 %	616	2 871
Yara International ASA	994	10,7 %	518	10,7 %	457	10,8 %	1 081	7 613
Selskaper i kategori 2								
Andøya Space AS	407	5,6 %	209	5,8 %	209	5,8 %	406	2 081
Avinor AS	563	5,6 %	343	5,5 %	280	5,7 %	593	2 822
Bane NOR SF	563	5,6 %	343	5,5 %	280	5,7 %	614	3 728
Bjørnøen AS	28	-	11	-	11	-	28	70
Carte Blanche AS	89	6,1 %	46	6,2 %	31	6,9 %	89	364
AS Den Nationale Scene	180	5,8 %	90	5,8 %	72	5,7 %	228	776
Den Norske Opera & Ballett AS	335	5,3 %	192	5,4 %	96	5,4 %	335	1 160
Electronic Chart Centre AS	275	5,0 %	-	-	147	5,6 %	275	645
Enova SF	533	5,5 %	319	5,6 %	271	5,4 %	533	2 207
Entur AS	442	11,1 %	234	10,9 %	209	11,2 %	419	1 734
Filmparken AS	217	5,3 %	-	-	92	5,7 %	217	510
Fiskeri- og havbruksnæringens forsknings-finansiering AS	180	5,7 %	108	5,7 %	86	5,0 %	200	1829
Gassco AS	545	5,6 %	345	5,5 %	278	5,3 %	593	2 645
Gassnova SF	515	5,5 %	308	5,5 %	263	5,6 %	503	1 829
Graminor AS	120	0,0 %	47	0,0 %	47	0,0 %	170	452
Helse Midt-Norge RHF	375	11,3 %	250	10,6 %	180	9,8 %	352	2 069
Helse Nord RHF	375	11,3 %	250	10,6 %	180	9,8 %	337	1 948
Helse Sør-Øst RHF	535	11,5 %	365	11,6 %	200	10,5 %	480	2 472
Helse Vest RHF	375	11,3 %	250	10,6 %	180	9,8 %	338	2 018
Innovasjon Norge	404	5,5 %	242	5,5 %	201	5,3 %	395	2 262
Kimen Såvarelaboratoriet AS	65	18,2 %	25	0,0 %	25	0,0 %	60	188
Kings Bay AS	314	5,5 %	176	-	176	5,5 %	314	1 019
Nationaltheatret AS	300	5,5 %	-	-	90	5,9 %	519	1 247
Nofima AS	215	5,4 %	-	-	98	6,0 %	215	900
Nordisk Institutt for Odontologiske Materialer AS	85	13,3 %	40	0,0 %	116	-	85	490
Norfund	342	5,7 %	-	-	171	5,3 %	379	1 845
Norges sjømatråd AS	244	5,8 %	155	5,2 %	105	5,4 %	238	1 157
Norid AS	180	5,6 %	-	-	116	5,6 %	170	500
Norsk helsenett SF	351	10,9 %	227	11,1 %	183	10,8 %	316	1 676
Norsk rikskringkasting AS	383	5,6 %	240	5,7 %	198	5,9 %	373	1 775
Norsk Tipping AS	323	5,6 %	208	5,3 %	177	5,3 %	328	2 117
Norske tog AS	442	5,5 %	-	-	209	5,6 %	432	1 532
Nye Veier AS	563	5,6 %	343	5,5 %	280	5,7 %	591	2 471
Petoro AS	545	5,6 %	352	5,5 %	286	5,7 %	530	2 398
Rogaland Teater AS	112	5,6 %	68	5,2 %	50	5,7 %	112	435
Simula Research Laboratory AS	114	5,6 %	-	-	63	5,4 %	223	1 232
Siva – Selskapet for Industrivekst SF	300	5,6 %	210	5,6 %	190	6,1 %	300	1 823
Statnett SF	549	5,6 %	360	5,6 %	292	5,4 %	580	3 385
Statskog SF	288	5,5 %	164	5,4 %	141	5,9 %	288	1 156
Store Norske Spitsbergen Kulkompani AS	411	5,6 %	223	5,6 %	206	5,6 %	475	1 988
Talent Norge AS	210	5,7 %	-	-	105	5,2 %	260	823
Trøndelag Teater AS	120	0,0 %	60	0,0 %	45	0,0 %	120	430
Universitetssenteret på Svalbard AS	114	5,6 %	76	5,6 %	63	5,4 %	114	788
AS Vinmonopolet	310	0,0 %	200	0,0 %	160	0,0 %	310	1 630
Ikke kategoriserte selskaper								
Eiscat AB***							140	420
Folketrygdfondet	459	4,5 %	268	4,3 %	160	4,6 %	491	2 060
Rygge 1 AS								

*Allstad ble opprettet som et aksjeselskap 1. september 2024.
**Godtgjørelse pr. fysisk møte/digitalt møte.
***Beløpene er oppgitt i svenske kroner.

Godtgjørelse til revisor 2025

tusen kroner

	Samlet kompensasjon til revisor	Lovpålagt revisjon	Revisjonsrelaterte tjenester	Skatterelatert bistand	Annen bistand	Lovpålagt revisjon som andel av samlet godtgjørelse til revisor
Selskaper i kategori 1						
Akastor ASA	2 300	2 200	100	0	0	96 %
Allstad AS	5 097	2 359	100	1 933	705	46 %
Argentum Fondsinvesteringer AS	1 001	509	166	0	326	51 %
Baneservice AS	2 060	1 877	0	181	2	91 %
DNB Bank ASA	61 226	51 894	8 207	673	451	85 %
Equinor ASA	168 000	147 000	19 000	0	3 000	87 %
Investinor AS	396	338	0	0	58	85 %
Kommunalbanken AS	2 194	1 654	540	0	0	75 %
Kongsberg Gruppen ASA	46 831	32 586	9 949	4 182	114	70 %
Mantena AS	683	532	0	38	113	78 %
Mesta AS	2 559	1 981	0	0	578	77 %
Nammo AS	11 800	11 048	262	79	411	94 %
Norsk Hydro ASA	76 100	66 000	6 700	3 250	150	87 %
Nysnø Klimainvesteringer AS	754	565	55	134	0	75 %
Posten Bring AS	15 896	13 008	2 656	0	232	82 %
Space Norway AS	1 378	1 242	0	0	136	90 %
Statkraft SF	88 892	66 436	9 460	3 364	9 632	75 %
Telenor ASA	70 700	38 600	10 100	16 000	6 000	55 %
Vygruppen AS	10 341	7 976	1 408	133	824	77 %
Yara International ASA	71 516	59 248	7 228	3 796	1 244	83 %
Selskaper i kategori 2						
Andøya Space AS	1 190	647	107	0	436	54 %
Avinor AS	9 700	4 400	3 300	0	2 000	45 %
Bane NOR SF	5 300	4 500	800	0	0	85 %
Bjørnøen AS	20	20	0	0	0	100 %
Carte Blanche AS	270	237	0	0	33	88 %
AS Den Nationale Scene	638	278	0	0	359	44 %
Den Norske Opera & Ballett AS	368	249	0	0	119	68 %
Electronic Chart Centre AS	173	173	0	0	0	100 %
Enova SF	534	378	0	0	156	71 %
Entur AS	1 657	342	0	0	1 315	21 %
Filmparken AS	158	115	28	14	0	73 %
Fiskeri- og havbruksnæringens forskningsfinansiering AS	356	219	67	0	70	62 %
Gassco AS	3 985	2 068	0	0	1 917	52 %
Gassnova SF	277	261	16	0	0	94 %
Graminor AS	302	217	86	0	0	72 %
Helse Midt-Norge RHF	3 845	3 395	450	0	0	88 %
Helse Nord RHF	4 954	4 120	818	16	0	83 %
Helse Sør-Øst RHF	12 910	6 581	2 466	419	3 444	51 %
Helse Vest RHF	5 295	3 899	175	30	1 191	74 %
Innovasjon Norge	1 248	1 135	113	0	0	91 %
Kimen Såvarelaboratoriet AS	74	48	22	4	0	65 %
Kings Bay AS	238	212	0	0	26	89 %
Nationaltheatret AS	334	231	57	0	45	69 %
Nofima AS	634	387	137	110	0	61 %
Nordisk Institutt for Odontologiske Materialer AS	343	164	127	32	20	48 %
Norfund	3 631	1 492	0	0	2 139	41 %
Norges sjømatråd AS	285	160	125	0	0	56 %
Norid AS	201	201	0	0	0	100 %
Norsk helsenett SF	854	710	144	0	0	83 %
Norsk rikskringkasting AS	1 177	1 025	27	0	125	87 %
Norsk Tipping AS	1 016	800	93	0	123	79 %
Norske tog AS	2 110	1 311	295	0	504	62 %
Nye Veier AS	1 898	1 762	0	0	136	93 %
Petoro AS	408	330	78	0	0	81 %
Rogaland Teater AS	577	453	79	0	45	79 %
Simula Research Laboratory AS	564	385	29	0	150	68 %
Siva – Selskapet for Industrivekst SF	1 951	1 783	118	37	13	91 %
Statnett SF	7 889	4 445	3 444	0	0	56 %
Statskog SF	1 010	746	5	64	195	74 %
Store Norske Spitsbergen Kulkompani AS	1 857	1 159	0	304	394	62 %
Talent Norge AS	739	303	435	0	0	41 %
Trøndelag Teater AS	318	167	70	0	82	52 %
Universitetssenteret på Svalbard AS	515	388	97	0	30	75 %
AS Vinmonopolet	1 547	1 164	203	0	181	75 %
Ikke kategoriserte selskaper						
Eiscat AB	100	100	0	0	0	100 %
Folketrygdfondet	2 149	1 570	579	-	-	73 %

Godtgjørelse til administrerende direktør 2025

tusen kroner

Tabellen viser godtgjørelse til administrerende direktør i 2025. For «Opptjent bonus» og «Langtidsinsentivordninger» angis beløp opptjent i 2025. For en fullstendig oversikt over opptjent og utbetalt godtgjørelse henvises det til selskapenes årsrapport og / eller lønnsrapporter. Videre oppgis endring i avtalt fastlønn i 2025 for selskapene hvor dette fremgår av selskapenes egen rapportering.

	Samlet godtgjørelse		Utbetalt fastlønn		Opptjent LTI	Opptjent bonus	Annen godt-gjørelse	Pensjons-kostnader	Endring avtalt fastlønn
	2025	Endring sml. 2024*	Fastlønn	Endring sml. 2024*	2025	2025	2025	2025	2025
Selskaper i kategori 1									
Akastor ASA	12 754	-14,5 %	5 619	4,8 %	0	6 678	50	407	-
Allstad AS	2 887	-	2 783	-	-	-	14	90	-
Argentum Fondsinvesteringer AS	7 123	3,2 %	5 528	2,8 %	-	1 359	15	221	4,5 %
Baneservice AS	3 671	-4,8 %	3 093	1,4 %	-	298	3	117	4,1 %
DNB Bank ASA	18 742	10,9 %	10 225	7,8 %	2 987	4 171	343	1 016	8,5 %
Equinor ASA	22 999	4,4 %	15 235	5,3 %	3 177	3 038	1 239	310	4,8 %
Investinor AS	3 438	-	3 210	-	-	54	16	158	3,0 %
Kommunalbanken AS	4 608	9,0 %	3 855	4,4 %	-	432	93	228	9,1 %
Kongsberg Gruppen ASA	14 394	5,9 %	7 365	3,8 %	2 011	3 375	335	1 308	4,5 %
Mantena AS	3 637	-	2 546	-	-	-	1 091	-	3,0 %
Mesta AS	4 849	-3,0 %	4 651	7,4 %	-	0	21	177	4,6 %
Nammo AS	11 949	2,1 %	7 886	3,3 %	-	3 164	646	253	5,0 %
Norsk Hydro ASA	15 060	-	8 133	-	829	3 555	127	2 416	4,5 %
Nysnø Klimainvesteringer AS	3 392	6,4 %	2 945	3,8 %	-	276	13	158	3,0 %
Posten Bring AS	7 087	-	6 663	-	-	-	264	159	4,4 %
Space Norway AS	4 171	-	2 954	-	568	552	38	627	4,1 %
Statkraft SF	8 922	-	7 662	-	-	988	272	200	4,5 %
Telenor ASA	16 797	-	10 422	-	925	2 145	3 139	166	4,6 %
Vygruppen AS	5 195	4,4 %	4 413	4,7 %	-	-	636	146	4,7 %
Yara International ASA	16 976	6,9 %	8 881	2,5 %	2 637	2 251	402	2 805	4,4 %
Selskaper i kategori 2									
Andøya Space AS	2 694	17,6 %	2 437	19,1 %	-	-	41	216	-
Avinor AS	4 275	5,0 %	3 441	4,5 %	-	-	671	162	4,4 %
Bane NOR SF	3 987	-	3 982	-	-	-	5	208	-
Bjørnøen AS	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Carte Blanche AS	1 322	5,1 %	1 171	4,7 %	-	-	6	145	-
AS Den Nationale Scene	1 755	3,9 %	1 563	7,6 %	-	-	0	192	4,2 %
Den Norske Opera & Ballett AS	2 261	4,1 %	2 009	4,3 %	-	-	54	197	4,1 %
Electronic Chart Centre AS	1 427	4,8 %	1 410	4,8 %	-	-	0	28	-
Enova SF	3 126	3,2 %	2 668	3,1 %	-	-	15	444	4,4 %
Entur AS	3 276	1,4 %	3 126	1,3 %	-	-	6	144	4,4 %
Filmparken AS	1 548	-	1 352	-	-	-	0	0	4,4 %
Fiskeri- og havbruksnæringens forskningsfinansiering AS***	2 414	-	1 999	-	-	-	195	220	-
Gassco AS	5 515	7,1 %	4 382	4,7 %	-	439	51	643	4,9 %
Gassnova SF	1 860	-	1 479	-	-	-	175	206	-
Graminor AS	1 766	6,1 %	1 657	6,0 %	-	-	9	100	6,0 %
Helse Midt-Norge RHF	2 882	-	2 632	-	-	-	1	250	-
Helse Nord RHF	3 201	-0,6 %	2 590	5,7 %	-	-	351	261	4,2 %
Helse Sør-Øst RHF	3 284	2,8 %	2 941	3,9 %	-	-	3	340	4,4 %
Helse Vest RHF	2 840	-1,1 %	2 575	2,2 %	-	-	15	250	-
Innovasjon Norge	3 216	7,8 %	2 794	5,0 %	-	-	13	421	4,4 %
Kimen Såvarelaboratoriet AS	940	1,2 %	891	3,8 %	-	-	0	18	3,2 %
Kings Bay AS	1 957	-	1 669	-	-	-	288	213	-
Nationaltheatret AS	2 035	3,0 %	1 739	3,6 %	-	-	30	266	-
Nofima AS	2 502	4,8 %	2 124	3,4 %	-	-	56	323	2,0 %
Nordisk Institutt for Odontologiske Materialer AS	1 525	10,0 %	1 475	7,3 %	-	-	50	354	-
Norfund	3 747	5,2 %	3 473	5,2 %	-	-	24	250	4,4 %
Norges sjømatråd AS	2 818	4,2 %	2 661	5,4 %	-	-	27	130	5,4 %
Norid AS	1 669	4,8 %	1 435	4,6 %	-	-	33	201	4,4 %
Norsk helsenett SF	3 169	2,7 %	2 531	5,8 %	-	-	349	289	4,4 %
Norsk rikskringkasting AS	4 272	5,6 %	4 014	5,5 %	-	-	0	224	10,7 %
Norsk Tipping AS	2 683	-	2 286	-	-	-	45	352	-
Norske tog AS	3 044	8,4 %	2 760	9,0 %	-	-	138	146	-
Nye Veier AS	3 264	4,7 %	2 902	5,0 %	-	-	166	196	4,0 %
Petoro AS	6 492	6,8 %	5 559	5,2 %	-	503	182	248	4,6 %
Rogaland Teater AS	1 597	5,2 %	1 370	4,6 %	-	-	12	215	4,4 %
Simula Research Laboratory AS	2 555	4,9 %	2 319	5,3 %	-	-	15	221	5,0 %
Siva - Selskapet for Industrivekst SF	2 332	12,9 %	2 142	4,8 %	-	-	20	170	-
Statnett SF	5 469	-	4 209	-	-	-	217	1 043	4,4 %
Statskog SF	2 387	4,1 %	2 187	4,1 %	-	-	20	180	4,1 %
Store Norske Spitsbergen Kulkompani AS	2 678	8,7 %	2 256	8,6 %	-	-	179	243	6,5 %
Talent Norge AS	1 422	10,7 %	1 302	12,1 %	-	-	19	101	4,4 %
Trøndelag Teater AS	1 610	5,9 %	1 351	3,8 %	-	-	12	230	4,2 %
Universitetssenteret på Svalbard AS	1 755	7,8 %	1 545	7,5 %	-	-	55	155	3,9 %
AS Vinmonopolet	4 384	17,3 %	3 219	4,9 %	-	-	254	911	4,4 %
Ikke kategoriserte selskaper									
Eiscat AB	1 255	-	1 120	-	-	-	0	135	-
Folketrygdfondet	5 322	7,5 %	5 082	7,5 %	-	-	65	175	5,4 %

*Vekst i fastlønn og samlet godtgjørelse siste år, oppgis ikke for selskaper der tallene for 2025 og 2024 ikke kan sammenlignes direkte, for eksempel på grunn av lederskifter.
**Kun ansatt som administrerende direktør deler av 2025.
***Flere personer har besatt stillingen som administrerende direktør i 2025, det oppgis aggregerte tall.

Kjønnsbalanse i styrene

*Tall for styret pr. 31. mars 2026**

Relevant kompetanse er hovedhensynet ved statens arbeid med styresammensetning. Gitt kompetanse vektlegges kapasitet og mangfold. Mangfold operasjonaliseres gjennom ulik arbeidserfaring, utdanning, kjønn, alder, geografisk tilhørighet og kulturell bakgrunn. Det vurderes konkret hva som er relevant mangfold for hvert enkelt selskap.

	Totalt i styret		Eiervalgte styremedlemmer		Styreleder*
	Kvinner	Menn	Kvinner	Menn	
Selskaper i kategori 1					
Akastor ASA	40 %	60 %	40 %	60 %	●
Allstad AS	43 %	57 %	40 %	60 %	●
Argentum Fondsinvesteringer AS	40 %	60 %	40 %	60 %	●
Baneservice AS	37,5 %	62,5 %	40 %	60 %	●
DNB Bank ASA	60 %	40 %	57 %	43 %	●
Equinor ASA	36 %	64 %	37,5 %	62,5 %	●
Investinor AS	33 %	67 %	40 %	60 %	●
Kommunalbanken AS	56 %	44 %	57 %	43 %	●
Kongsberg Gruppen ASA	37,5 %	62,5 %	40 %	60 %	●
Mantena AS	25 %	75 %	40 %	60 %	●
Mesta AS	25 %	75 %	40 %	60 %	●
Nammo AS	50 %	50 %	50 %	50 %	●
Norsk Hydro ASA	45 %	55 %	43 %	57 %	●
Nysnø Klimainvesteringer AS	40 %	60 %	40 %	60 %	●
Posten Bring AS	60 %	40 %	50 %	50 %	●
Space Norway AS	37,5 %	62,5 %	50 %	50 %	●
Statkraft SF	44 %	56 %	50 %	50 %	●
Telenor ASA	40 %	60 %	43 %	57 %	●
Vygruppen AS	37,5 %	62,5 %	40 %	60 %	●
Yara International ASA	45 %	55 %	43 %	57 %	●
Gjennomsnitt for selskaper i kategori 1	**42 %**	**58 %**	**44 %**	**56 %**	**15 %**
Selskaper i kategori 2					
Andøya Space AS	44 %	56 %	43 %	57 %	●
Avinor AS	37 %	63 %	40 %	60 %	●
Bane NOR SF	56 %	44 %	57 %	43 %	●
Bjørnøen AS**	40 %	60 %	40 %	60 %	●
Carte Blanche AS	43 %	57 %	50 %	50 %	●
AS Den Nationale Scene	29 %	71 %	40 %	60 %	●
Den Norske Opera & Ballett AS	50 %	50 %	50 %	50 %	●
Electronic Chart Centre AS	50 %	50 %	50 %	50 %	●
Enova SF	43 %	57 %	40 %	60 %	●
Entur AS	62,5 %	37,5 %	60 %	40 %	●
Filmparken AS	33 %	67 %	33 %	67 %	●
Fiskeri- og havbruksnæringens forskningsfinansiering AS	57 %	43 %	57 %	43 %	●
Gassco AS	50 %	50 %	40 %	60 %	●
Gassnova SF	67 %	33 %	60 %	40 %	●
Graminor AS	43 %	57 %	50 %	50 %	●
Helse Midt-Norge RHF	50 %	50 %	43 %	57 %	●
Helse Nord RHF	50 %	50 %	43 %	57 %	●
Helse Sør-Øst RHF	50 %	50 %	43 %	57 %	●
Helse Vest RHF	60 %	40 %	57 %	43 %	●
Innovasjon Norge	54,5 %	45,5 %	56 %	44 %	●
Kimen Såvarelaboratoriet AS	33 %	67 %	20 %	80 %	●
Kings Bay AS**	40 %	60 %	40 %	60 %	●
Nationaltheatret AS	44 %	56 %	50 %	50 %	●
Nofima AS	50 %	50 %	40 %	60 %	●
Nordisk Institutt for Odontologiske Materialer AS	42 %	58 %	36 %	64 %	●
Norfund	56 %	44 %	57 %	43 %	●
Norges sjømatråd AS	44 %	56 %	43 %	57 %	●
Norid AS	50 %	50 %	50 %	50 %	●
Norsk helsenett SF	44 %	56 %	50 %	50 %	●
Norsk rikskringkasting AS	50 %	50 %	40 %	60 %	●
Norsk Tipping AS	40 %	60 %	43 %	57 %	●
Norske tog AS	50 %	50 %	50 %	50 %	●
Nye Veier AS	43 %	57 %	40 %	60 %	●
Petoro AS	57 %	43 %	60 %	40 %	●
Rogaland Teater AS	43 %	57 %	40 %	60 %	●
Simula Research Laboratory AS	44,5 %	55,5 %	43 %	57 %	●
Siva - Selskapet for Industrivekst SF	44 %	56 %	43 %	57 %	●
Statnett SF	44 %	56 %	50 %	50 %	●
Statskog SF	57 %	43 %	60 %	40 %	●
Store Norske Spitsbergen Kulkompani AS	29 %	71 %	40 %	60 %	●
Talent Norge AS	43 %	57 %	43 %	57 %	●
Trøndelag Teater AS	57 %	43 %	60 %	40 %	●
Universitetssenteret på Svalbard AS	55 %	45 %	57 %	43 %	●
AS Vinmonopolet	44 %	56 %	50 %	50 %	●
Gjennomsnitt for selskaper i kategori 2	**46 %**	**54 %**	**45 %**	**55 %**	**34 %**
Ikke kategoriserte selskaper					
Eiscat AB	83 %	17 %	83 %	17 %	●
Folketrygdfondet	44 %	56 %	57 %	43 %	●
Gjennomsnitt alle selskaper	**45 %**	**55 %**	**46 %**	**54 %**	**30 % kvinner**

*● Kvinne ● Mann

**Bjørnøen AS og Kings Bay AS har samme styre.

Utvikling i kjønnsbalanse i styrene

pr. 31. mars 2008–2026

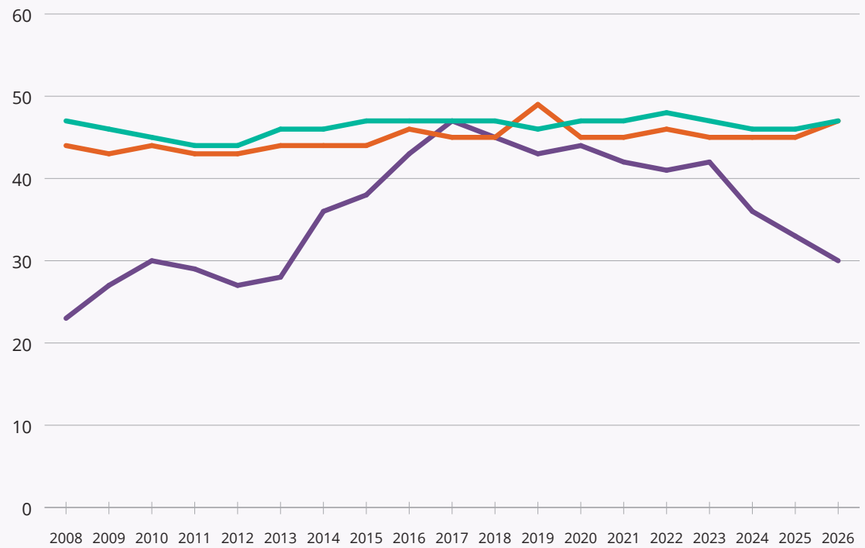




Foto: Mats Willand

Kjønnsbalanse i ledelse og selskap

Tall for ledelsen og selskap pr. 31. desember 2025

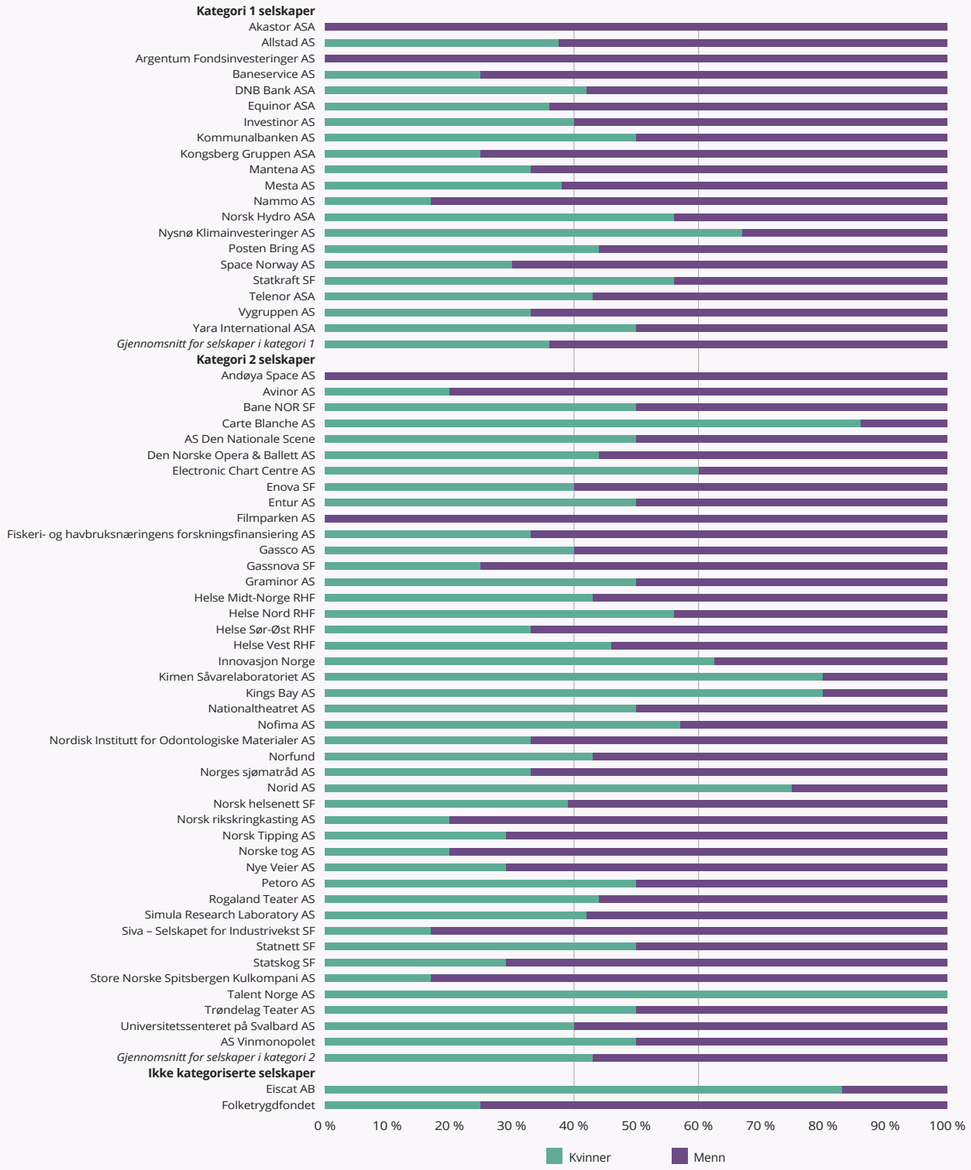
	Konsernledelsen/ ledergruppen		Ledere nivået under konsernledelsen/ ledergruppen		Selskapet totalt		Adm.dir*
	Kvinner	Menn	Kvinner	Menn	Kvinner	Menn	
Selskaper i kategori 1							
Akastor ASA	0 %	100 %	-	-	33 %	67 %	●
Allstad AS	37,5 %	62,5 %	55 %	45 %	47 %	53 %	○
Argentum Fondsinvesteringer AS	0 %	100 %	-	-	32 %	68 %	●
Baneservice AS	25 %	75 %	7 %	93 %	9 %	91 %	○
DNB Bank ASA	42 %	58 %	39 %	61 %	44 %	56 %	○
Equinor ASA	36 %	64 %	49 %	51 %	33 %	67 %	●
Investinor AS	40 %	60 %	-	-	35 %	65 %	●
Kommunalbanken AS	50 %	50 %	15 %	85 %	34 %	66 %	○
Kongsberg Gruppen ASA	25 %	75 %	-	-	23 %	77 %	●
Mantena AS	33 %	67 %	25 %	76 %	10 %	90 %	●
Mesta AS	38 %	62 %	37 %	63 %	13 %	87 %	○
Nammo AS	17 %	83 %	45 %	55 %	27 %	73 %	●
Norsk Hydro ASA	56 %	44 %	38 %	62 %	24 %	76 %	●
Nysnø Klimainvesteringer AS	67 %	33 %	-	-	45 %	55 %	○
Posten Bring AS	44 %	56 %	30 %	70 %	30 %	70 %	●
Space Norway AS	30 %	70 %	23 %	77 %	22 %	78 %	●
Statkraft SF	56 %	44 %	37 %	63 %	31 %	69 %	○
Telenor ASA	38 %	62 %	38 %	62 %	38 %	62 %	○
Vygruppen AS	33 %	67 %	44 %	56 %	17 %	83 %	○
Yara International ASA	50 %	50 %	33 %	67 %	27 %	73 %	●
Gjennomsnitt for selskaper i kategori 1	36 %	64 %	34 %	66 %	29 %	71 %	**45 %**
Selskaper i kategori 2							
Andøya Space AS	0 %	100 %	-	-	31 %	69 %	●
Avinor AS	20 %	80 %	30 %	70 %	22 %	78 %	●
Bane NOR SF	50 %	50 %	31 %	69 %	28 %	72 %	○
Bjørnøen AS	-	-	-	-	-	-	-
Carte Blanche AS	86 %	14 %	-	-	52 %	48 %	○
AS Den Nationale Scene	50 %	50 %	50 %	50 %	57 %	43 %	○
Den Norske Opera & Ballett AS	44 %	56 %	61 %	39 %	55 %	45 %	●
Electronic Chart Centre AS	60 %	40 %	-	-	38 %	62 %	○
Enova SF	40 %	60 %	50 %	50 %	52 %	48 %	●
Entur AS	50 %	50 %	41 %	59 %	48 %	52 %	○
Filmparken AS	0 %	100 %	-	-	63 %	37 %	●
Fiskeri- og havbruksnæringens forsknings-finansiering AS	33 %	67 %	-	-	29 %	71 %	●
Gassco AS	40 %	60 %	32 %	68 %	27 %	73 %	●
Gassnova SF	25 %	75 %	-	-	38 %	62 %	●
Graminor AS	50 %	50 %	34 %	66 %	44 %	56 %	○
Helse Midt-Norge RHF	43 %	57 %	67 %	33 %	75 %	25 %	●
Helse Nord RHF	56 %	44 %	50 %	50 %	55 %	45 %	○
Helse Sør-Øst RHF	33 %	67 %	52 %	48 %	74 %	26 %	●
Helse Vest RHF	46 %	54 %	46 %	54 %	75 %	25 %	○
Innovasjon Norge	62,5 %	37,5 %	63 %	37 %	54 %	46 %	●
Kimen Såvarelaboratoriet AS	80 %	20 %	-	-	86 %	14 %	○
Kings Bay AS	80 %	20 %	-	-	48 %	52 %	○
Nationaltheatret AS	50 %	50 %	37 %	63 %	53 %	47 %	●
Nofima AS	57 %	43 %	50 %	50 %	60 %	40 %	○
Nordisk Institutt for Odontologiske Materialer AS	33 %	67 %	-	-	52 %	48 %	●
Norfund	43 %	57 %	44 %	56 %	49 %	51 %	●
Norges sjømatråd AS	33 %	67 %	-	-	51 %	49 %	●
Norid AS	75 %	25 %	-	-	43 %	57 %	○
Norsk helsenett SF	39 %	61 %	50 %	50 %	36 %	64 %	●
Norsk rikskringkasting AS	20 %	80 %	54 %	46 %	47 %	53 %	○
Norsk Tipping AS	29 %	71 %	40 %	60 %	37 %	63 %	●
Norske tog AS	20 %	80 %	33 %	67 %	33 %	67 %	●
Nye Veier AS	29 %	71 %	28 %	72 %	32 %	68 %	○
Petoro AS	50 %	50 %	40 %	60 %	34 %	66 %	○
Rogaland Teater AS	44 %	56 %	60 %	40 %	60 %	40 %	●
Simula Research Laboratory AS	42 %	58 %	33,5 %	66,5 %	26 %	74 %	○
Siva – Selskapet for Industrivekst SF	17 %	83 %	29 %	71 %	50 %	50 %	●
Statnett SF	50 %	50 %	48 %	52 %	29 %	71 %	○
Statskog SF	29 %	71 %	-	-	35 %	65 %	●
Store Norske Spitsbergen Kulkompani AS	17 %	83 %	25 %	75 %	24 %	76 %	●
Talent Norge AS	100 %	0 %	-	-	66 %	34 %	○
Trøndelag Teater AS	50 %	50 %	64 %	36 %	55 %	45 %	○
Universitetssenteret på Svalbard AS	40 %	60 %	-	-	48 %	52 %	●
AS Vinmonopolet	50 %	50 %	59 %	41 %	63 %	37 %	○
Gjennomsnitt for selskaper i kategori 2	43 %	57 %	43 %	57 %	47 %	53 %	**47 %**
Ikke kategoriserte selskaper							
Eiscat AB	83 %	17 %	-	-	17 %	83 %	●
Folketrygdfondet	25 %	75 %	29 %	71 %	38 %	62 %	●
Gjennomsnitt alle selskaper	**41 %**	**59 %**	**40 %**	**60 %**	**41 %**	**59 %**	**45 %**

* ○ Kvinne ● Mann

Kjønnsbalanse i konsernledelsen/selskapets ledergruppe

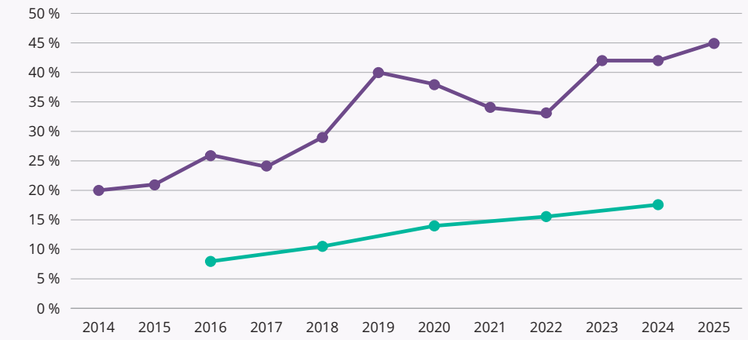
Tall for ledelsen pr. 31. desember 2025

Staten forventer at selskapene har tydelige mål og tiltak for å fremme og utløse verdien av økt mangfold, likestilling og inkludering i alle deler av organisasjonen. Grafen under viser fordelingen av menn og kvinner i konsernledelsen/selskapenes ledergruppe. Intervallet 40–60 pst. hvor det er tilnærmet kjønnsbalanse er fremhevet i grafen vist under.
Utviklingen i selskapenes tall på området siden 2024 fremgår av selskapssidene.



Andel kvinner blant administrerende direktører

Tall for selskaper hvor staten er direkte eier pr. 31. desember 2014–2025.
Tall for Core Topplederbarometer er hentet inn våren 2016, 2018, 2020, 2022 og 2024 og er basert på informasjon hentet fra selskapets nettsider og årsrapporter.



Selskaper hvor staten er direkte eier

CORE Topplederbarometer 200.

CORE Topplederbarometer kartlegger kjønnsfordelingen i styrer og toppledergrupper i de 200 største selskapene (etter omsetning) i norsk næringsliv. CORE – Senter for likestillingsforskning utarbeider CORE Topplederbarometer på oppdrag for Kulturdepartementet. CORE Topplederbarometer ble etablert i 2016.

Kilde: CORE Topplederbarometer 200 - 2024, Core Topplederbarometer 200 - 2022, CORE Topplederbarometer 200 – 2018 og CORE Topplederbarometer 200 - 2016.

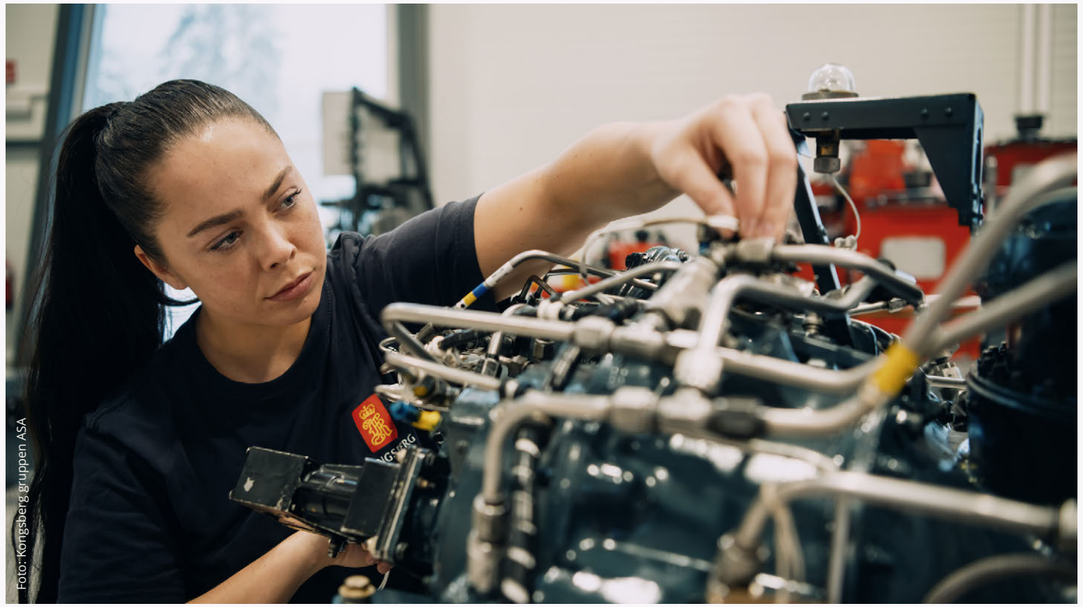


Foto: Kongsberg gruppen ASA

Eiervalgte styremedlemmer

Oversikt pr. 31. mars 2026. Sortert alfabetisk på etternavn.

Navn	Bostedsfylke	Selskap
Abeler, Marianne (1968)	Troms	Andøya Space AS
Abid, Shahzad (1969)	Oslo	Norsk rikskringkasting AS
Abid, Shiraz Naveed (1980)	Oslo	Norsk Tipping AS
Ágústsdóttir, Helga (1966)	Utland	Nordisk Institutt for Odontologiske Materialer AS
Akselsen, Jill (1969)	Agder	Allstad AS
Ali, Murshid M. (1985)	Oslo	Nysnø Klimainvesteringer AS
Almlid, Espen (1978)	Innlandet	Vygruppen AS
Alskog, Gunnar (1960)	Troms	Helse Nord RHF
Amundsen, Gro Jofrid Trovåg (1968)	Rogaland	Rygge 1 AS
Andersen, Bo (1951)	Innlandet	Bjørnøen AS Kings Bay AS
Andersen, Tove (1970)	Oslo	Den Norske Opera & Ballett AS
Andersland, Julie (1978)	Vestland	Nationaltheatret AS
Anfinsen, Stian Normann (1972)	Vestland	Nordisk Institutt for Odontologiske Materialer AS
Araujo, Luis A. G. (1959)	Utland	Akastor ASA
Arnljot Dugstad, Nils (1954)	Akershus	Filmparken AS
Arntsen, Ingelise (1966)	Vestland	Statkraft SF
Askholt, Kjerstin (1962)	Oslo	Universitetssenteret på Svalbard AS
Aune, Dina Elverum (1964)	Trøndelag	Vygruppen AS Store Norske Spitsbergen Kulkompani AS
Aunsmo, Ragnhild Holmberg	Trøndelag	Helse Midt-Norge RHF
Aven, Eyvind (1960)	Rogaland	Kommunalbanken AS
Aziz, Kiran (1986)	Oslo	Norfund
Bakstad, Gro (1966)	Oslo	DNB Bank ASA
Barkvoll, Pål (1959)	Oslo	Nordisk Institutt for Odontologiske Materialer AS
Barrera, Pablo (1985)	Rogaland	Norfund
Bauer, Marina (1977)	Vestland	Carte Blanche AS
Bauge, Bernt (1957)	Oslo	Carte Blanche AS
Bech Gjørv, Alexandra (1965)	Oslo	Statkraft SF
Behring, Berit (1966)	Utland	DNB Bank ASA
Berents, Fridtjof (1972)	Oslo	Avinor AS
Berge, Siri Birgitte Bang (1971)	Oslo	Gassco AS
Berger, Trond (1957)	Akershus	Yara International ASA
Berggreen, Ellen (1961)	Vestland	Nordisk Institutt for Odontologiske Materialer AS
Berglund, Patrik Olstad (1982)	Oslo	Posten Bring AS
Bergly, Grethe (1962)	Oslo	Telenor ASA
Bjerke, Rune (1960)	Oslo	Norsk Hydro ASA
Bjerknes, Robert (1958)	Vestland	Universitetssenteret på Svalbard AS
Bjordal, Brian (1953)	Rogaland	Petoro AS
Bjørndal, Mette Helene (1967)	Vestland	Statnett SF
Bjørneboe, Suzanne (1966)	Akershus	Carte Blanche AS
Bjørnov, Tone (1961)	Oslo	Filmparken AS
Blanch, Kristine (1965)	Agder	Nordisk Institutt for Odontologiske Materialer AS
Blixt, Maiana Näslund (1958)	Utland	Nordisk Institutt for Odontologiske Materialer AS
Bohr, Kim (1960)	Utland	Den Norske Opera & Ballett AS
Bokn, Trond (1970)	Rogaland	Nye Veier AS
Borge, Morten (1981)	Akershus	Folketrygdfondet
Brattvoll, Ola (1968)	Vestland	Norges sjømatråd AS
Broback, Edmund Johannes (1954)	Troms	Fiskeri- og havbruksnæringens forskningsfinansiering AS
Brustad, Sylvia Kristin (1966)	Innlandet	Norsk Tipping AS
Bruun-Hanssen, Haakon (1960)	Akershus	Equinor ASA
Bryne, Inger Cathrine (1965)	Rogaland	Norsk helsenett SF
Bråtebæk, Anne-Hilde (1966)	Akershus	Siva - Selskapet for Industrivekst SF
Bygstad, Bendik (1956)	Oslo	Norsk helsenett SF
Bøyum, Gunnar (1956)	Oslo	Nationaltheatret AS
Chaffey, Paul (1965)	Akershus	Simula Research Laboratory AS
Clausen, Jan Erik (1968)	Vestland	Norsk Tipping AS
Collier, Gunvor (1973)	Akershus	Norges sjømatråd AS
Cotgrove, Helga (1967)	Rogaland	Space Norway AS
Dahl, Marianne (1974)	Utland	Telenor ASA
Dahlen, Ingvild (1981)	Finnmark	Fiskeri- og havbruksnæringens forskningsfinansiering AS
Dahlstrøm, Audhild (1979)	Oslo	Talent Norge AS
Dalen, Dag Morten (1966)	Akershus	Nye Veier AS
Dingsør, Liv (1978)	Akershus	Innovasjon Norge Simula Research Laboratory AS
Drinkwater, Anne (1956)	Utland	Equinor ASA
Drivenes, Britt Kathrine (1963)	Vestland	Fiskeri- og havbruksnæringens forskningsfinansiering AS
Drøpping, Ingelin (1967)	Oslo	Space Norway AS
Duckert, Hege (1962)	Oslo	Den Norske Opera & Ballett AS
Dæhli, Ragnar (1964)	Innlandet	Graminor AS
Eaton, Frances (1977)	Rogaland	Folketrygdfondet
Eide, Øystein (1980)	Trøndelag	Trøndelag Teater AS
Eidesvik, Toril (1968)	Vestland	Folketrygdfondet
Eik, Merete (1967)	Rogaland	Rogaland Teater AS
Eilertsen, Ida (1983)	Trøndelag	Trøndelag Teater AS
Eira, Ole Johan Jonsson (1985)	Troms	Statskog SF
Emblemsvåg, Marianne Synnes (1970)	Møre og Romsdal	Nofima AS
Ertsaas, Jan Morten (1963)	Trøndelag	Norske tog AS
Ertzeid, Ottar (1965)	Oslo	Argentum Fondsinvesteringer AS Telenor ASA
Fagerholt, Arne (1964)	Trøndelag	Den Norske Opera & Ballett AS
Falkgård, Kristine (1967)	Akershus	Innovasjon Norge
Farstad, Thomas Henning (1971)	Oslo	Nofima AS
Fejerskov Kragseth, Kristin (1967)	Rogaland	Norsk Hydro ASA
Feld, Tove (1964)	Utland	Yara International ASA
Felix Dos Santos Dias, Girson (1982)	Vestland	Carte Blanche AS
Fjeld, Jostein (1967)	Innlandet	Graminor AS Kimen Såvarelaboratoriet AS
Fjeldstad, Trude Johanne Haugen (1972)	Oslo	Petoro AS
Flikka, Heidi Nag (1975)	Agder	Andøya Space AS
Fosen, Arne (1968)	Buskerud	Enova SF
Foss, Abraham (1964)	Oslo	Norsk helsenett SF
Furberg, Petter-Børre (1967)	Akershus	DNB Bank ASA
Færøvik, Kristin (1962)	Rogaland	Kongsberg Gruppen ASA
Gillebo, Gaute (1980)	Oslo	Mesta AS
Giske, Eli Marie (1964)	Akershus	Bane NOR SF Nye Veier AS
Gjedrem, Svein Ingvar (1950)	Akershus	Helse Sør-Øst RHF
Gjersvold, Ståle (1965)	Trøndelag	Bane NOR SF
Gjessing, Sverre Kristian (1961)	Vestland	Entur AS
Gjesteland, Egil (1947)	Akershus	Statnett SF
Gjærum, Reidar (1960)	Oslo	Talent Norge AS
Gjørtz, Gunnar (1956)	Oslo	Allstad AS
Graham New, Philip (1962)	Utland	Norsk Hydro ASA
Grande, Arild (1971)	Oslo	Norsk rikskringkasting AS
Granryd, Mats (1962)	Utland	Telenor ASA
Grusén, Ros-Marie (1971)	Utland	Posten Bring AS
Grønvold, Nina Tangnæs (1969)	Østfold	Helse Sør-Øst RHF
Gundersen, Espen (1964)	Oslo	Norsk Hydro ASA
Gusland, Arvid (1966)	Vestfold	Innovasjon Norge
Haga, Åslaug (1959)	Akershus	Norfund
Halse, Marianne (1973)	Trøndelag	Fiskeri- og havbruksnæringens forskningsfinansiering AS
Halvorsen, Kristin (1960)	Oslo	Statkraft SF
Hansen, Eivind (1963)	Vestland	Allstad AS
Hansen, Ole Falk (1983)	Agder	Mesta AS
Harris, Anne (1960)	Buskerud	Petoro AS
Hauan, Karine (1988)	Svalbard	Universitetssenteret på Svalbard AS
Hauge, Margrethe (1971)	Vestland	Mesta AS
Hauge, Tone (1968)	Nordland	Helse Nord RHF
Haugstad, Bjørn (1969)	Oslo	Helse Midt-Norge RHF Trøndelag Teater AS
Havnelid, Åsne (1961)	Akershus	AS Vinmonopolet Norsk rikskringkasting AS
Heggebø, Kåre (1960)	Rogaland	Fiskeri- og havbruksnæringens forskningsfinansiering AS
Heggernes, Pinar (1969)	Vestland	Simula Research Laboratory AS
Hegrestad, Trond (1966)	Buskerud	Andøya Space AS
Heier, Ann-Kari (1966)	Agder	Space Norway AS
Heikkinen, Erja (1964)	Utland	EISCAT AB
Heimdal, Kristin Ward (1991)	Oslo	Norsk Tipping AS
Helland, Tord (1975)	Rogaland	Mantena AS
Hellen Hansen, Sigrid (1980)	Vestland	Carte Blanche AS
Helno, Sverre (1962)	Oslo	AS Vinmonopolet
Helseth, Tine Thing (1987)	Oslo	Talent Norge AS
Henriksen, Birgitte (1974)	Akershus	Kimen Såvarelaboratoriet AS
Henriksen, Morten (1968)	Oslo	Kongsberg Gruppen ASA
Herigstad-Olsen, Stein André (1967)	Nordland	Mantena AS
Hildrum, Kristin (1982)	Nordland	Siva - Selskapet for Industrivekst SF
Hilland, Jannicke (1967)	Vestland	Yara International ASA
Hilstad, Bengt Marius (1983)	Troms	Norsk Tipping AS
Holmen, Marianne (1972)	Oslo	Gassnova SF
Holmen, Tor (1959)	Trøndelag	Norid AS
Holst-Dyrnes, Olav (1970)	Møre og Romsdal	Norges sjømatråd AS
Hovdenak, Toril (1969)	Møre og Romsdal	Kommunalbanken AS
Husebø, Kristin Reitan (1963)	Rogaland	Helse Vest RHF
Hverven, Merete (1977)	Akershus	Kongsberg Gruppen ASA
Høgseth, Harald (1968)	Trøndelag	Bjørnøen AS Kings Bay AS
Haaland, Tord Anton (1969)	Rogaland	Helse Vest RHF
Hårklau, Stian (1982)	Vestland	Mantena AS
Ingebrigtsen, Arne (1972)	Møre og Romsdal	Innovasjon Norge
Ingebrigtsen, Hege Leirfall (1978)	Trøndelag	Helse Midt-Norge RHF
Ingebrigtsen, Tor (1963)	Troms	Helse Nord RHF
Ingerø, Gyrid Skalleberg (1967)	Oslo	Nammo AS Telenor ASA
Instanes, Tor (1972)	Vestland	Bjørnøen AS Kings Bay AS
Jarlsby, Nicolai (1957)	Agder	Electronic Chart Centre AS
Jensen, Leif Harald (1966)	Rogaland	Entur AS
Jensen, Per Arne (1964)	Rogaland	Nysnø Klimainvesteringer AS
Jervell, Stephan (1965)	Akershus	Allstad AS Nationaltheatret AS
Johannessen, Christine Flataker (1983)	Vestland	Nye Veier AS
Johansson, Toril (1954)	Oslo	EISCAT AB
Johnson, Ida Espolin (1964)	Oslo	Kommunalbanken AS
Justad, Annette M. (1958)	Oslo	Store Norske Spitsbergen Kulkompani AS
Kalkvik, Arild (1969)	Trøndelag	Rogaland Teater AS
Kalvig, Siri (1970)	Rogaland	Universitetssenteret på Svalbard AS
Karlsson, Mikael (1961)	Utland	Equinor ASA
Kaspersen, Jon Harald (1965)	Trøndelag	Nordisk Institutt for Odontologiske Materialer AS
Kemi, Mari (1978)	Finnmark	Helse Nord RHF
Kinserdal, Finn (1960)	Vestland	Posten Bring AS
Kjerpeseth, Jan Erik (1971)	Vestland	Norsk rikskringkasting AS

Eiervalgte styremedlemmer

Oversikt pr. 31. mars 2026. Sortert alfabetisk på etternavn.

Navn	Bostedsfylke	Selskap
Klingenberg, Ellen Tveit (1962)	Trøndelag	Statskog SF
Knook, Pieter Cornelis (1958)	Utland	Telenor ASA
Koch, Per Axel (1961)	Trøndelag	Helse Midt-Norge RHF
Kongsrud, Toril Eide (1975)	Vestland	Helse Vest RHF
Koller, Kristine (1987)	Akershus	Graminor AS
Kolseth, Cato (1982)	Vestland	Nordisk Institutt for Odontologiske Materialer AS
Kolstad, Zezé (1978)	Møre og Romsdal	Nationaltheatret AS
Kristiansen, Eirik G. (1965)	Vestland	Enova SF
Kristiansen, Merete Nygaard (1967)	Troms	Innovasjon Norge
Kristoffersen, Astrid Rusås (1969)	Buskerud	Simula Research Laboratory AS
Kristoffersen, Steinar (1966)	Møre og Romsdal	Helse Midt-Norge RHF
Krüger, Hanne (1965)	Oslo	Norid AS
Kuvås, Thale Solberg (1977)	Trøndelag	Allstad AS
Kaarbøe, Oddvar (1969)	Vestland	Helse Vest RHF
Landstad, Agnes (1962)	Akershus	Helse Vest RHF
Larsen, Fernanda Lopes (1974)	Utland	Equinor ASA
Larsen, Kåre Oskar (1959)	Østfold	Kimen Såvarelaboratoriet AS
Larsen, Renate (1975)	Troms	Bane NOR SF
Larssen, Harald (1965)	Finnmark	Helse Nord RHF
Lawton, Tina (1967)	Utland	Yara International ASA
Lie-Nielsen, Henrik (1977)	Vestland	Investinor AS
Lie, Roy-Eddy (1969)	Vestland	AS Den Nationale Scene
Lindheim, Catharina (1970)	Trøndelag	Nofima AS
Lindquist, Päivi (1970)	Utland	Nammo AS
Lopez, Pablo Barrera (1985)	Rogaland	Den Norske Opera & Ballett AS
Lund, Trond Vilhelm (1969)	Trøndelag	Nofima AS
Lund, Vivian (1968)	Utland	DNB Bank ASA
Lunde, Einar (1968)	Agder	Norid AS
Lunde, Morten Haga (1960)	Akershus	Space Norway AS
Lundin, Mikael (1966)	Utland	Statkraft SF
Lundqvist, Mats (1965)	Utland	Simula Research Laboratory AS
Løken, Karl-Petter (1966)	Akershus	Gassco AS
Løyning, Ingvald (1956)	Rogaland	Vygruppen AS Mesta AS
Marchand, Gisele (1958)	Oslo	Nationaltheatret AS
Mattsson, Viktoria (1970)	Utland	EISCAT AB
Mauritzen, Bjørn Kjetil (1970)	Akershus	Gassnova SF
Meidell, Anita (1967)	Vestland	Norske tog AS
Meisingset, Grethe Safar (1986)	Rogaland	Baneservice AS
Mellingsæter, Trond (1965)	Trøndelag	Statskog SF
Midstraum, Roger (1962)	Trøndelag	Universitetssenteret på Svalbard AS
Misund, Kristin (1965)	Østfold	Innovasjon Norge
Moen Danielsen, Inga (1978)	Vestland	AS Den Nationale Scene
Moengen, Trond (1966)	Akershus	Gassnova SF
Morthen, Elisabeth (1959)	Akershus	Graminor AS
Munkeby, Svein Olav (1967)	Trøndelag	Space Norway AS
Myhr, May Britt (1960)	Trøndelag	Gassnova SF
Mæstad, Inge Takle (1971)	Rogaland	Rogaland Teater AS
Mørseth, Tor Olav (1980)	Oslo	Filmparken AS
Nag, Aslaug Hagestad (1972)	Agder	Norid AS
Nakstad, Nils Kristian (1962)	Trøndelag	Statnett SF
Neteland, Dagfinn (1960)	Vestland	Baneservice AS
Nikolaisen, Harald Vaagaasar (1967)	Akershus	Baneservice AS Nye Veier AS
Nilsen, Birger (1972)	Oslo	Store Norske Spitsbergen Kulkompani AS
Nilsson, Per-Harald (1954)	Rogaland	Carte Blanche AS
Nissen, Cecilie (1966)	Agder	Talent Norge AS
Nordgaard, Hanne (1971)	Nordland	Investinor AS
Nore, Kristine (1978)	Buskerud	Innovasjon Norge
Norheim, Hildegunn (1963)	Østfold	Graminor AS
Nyland, Bente (1958)	Rogaland	Gassco AS
Nylund, Arne Sigve (1960)	Rogaland	Petoro AS
Næss, Bjørn Erik (1954)	Oslo	Argentum Fondsinvesteringer AS
Naas-Bibow, Hildegunn (1972)	Oslo	Bane NOR SF
Olafsson, Kjartan (1958)	Vestland	Norsk helsenett SF
Olsen, Jens Petter (1961)	Utland	Telenor ASA DNB Bank ASA
Olsen, Lasse (1974)	Trøndelag	Simula Research Laboratory AS
Olsen, Peder Kristian (1950)	Innlandet	Helse Sør-Øst RHF
Opedal, Espen (1967)	Vestland	Norske tog AS
Ording, Knut S. (1968)	Akershus	Electronic Chart Centre AS
Orgland, Karin Bing (1959)	Oslo	Entur AS
Panengstuen, Anne Marit (1963)	Akershus	Mesta AS
Pedersen, Lars Jacob Tynes (1979)	Vestland	AS Vinmonopolet Enova SF
Pedersen, Pål Andreas (1961)	Nordland	Nofima AS
Pelja, Ibrahim (1994)	Vestland	AS Den Nationale Scene
Pinheiro, Lisa Leinebø (1986)	Møre og Romsdal	Fiskeri- og havbruksnæringens forskningsfinansiering AS
Pran, Adele Bugge Norman (1970)	Oslo	Argentum Fondsinvesteringer AS
Pran, Adele Norman (1970)	Oslo	Bane NOR SF
Prytz, Ida Texmo (1981)	Troms	Kommunalbanken AS
Rafaelsen, Rune Gjertin (1954)	Finnmark	Helse Nord RHF
Randa, Audhild Andersen (1983)	Akershus	Entur AS
Randen, Kari (1972)	Buskerud	AS Vinmonopolet
Rathsman, Anna (1970)	Utland	EISCAT AB
Rautalinko, Esa (1962)	Utland	Nammo AS
Reierselmoen, Tone Margrethe (1968)	Akershus	Statskog SF
Reinhardsen, Jon Erik (1956)	Oslo	Equinor ASA
Reinseth, Bjørn Erik (1965)	Oslo	Investinor AS
Reite, Frank O. (1970)	Møre og Romsdal	Akastor ASA
Reiten, Eivind K. (1953)	Oslo	Kongsberg Gruppen ASA
Remlov, Tom (1949)	Oslo	Talent Norge AS
Reppe, Per Kristian (1980)	Trøndelag	Norsk Tipping AS
Repstad, Jon Atle (1965)	Akershus	Kimen Såvarelaboratoriet AS
Reusch, Christian (1970)	Oslo	Statnett SF
Ribe, Marianne Ødegaard (1968)	Oslo	Vygruppen AS
Rimmereid, Tore Olaf (1962)	Oslo	Bane NOR SF Space Norway AS
Rimstad, Linda (1966)	Vestfold	Eksportfinans ASA
Rognli, Kjell Åge (1985)	Troms	Siva - Selskapet for Industrivekst SF
Rokke, Pål (1961)	Oslo	Kommunalbanken AS
Roland, Kjell (1953)	Oslo	Siva - Selskapet for Industrivekst SF
Roth, Jarle (1960)	Akershus	Equinor ASA Norfund
Roverud, Rolf Gunnar (1958)	Rogaland	Avinor AS
Roquist, Stian (1978)	Akershus	Kommunalbanken AS
Rugland, Brit Kristin (1958)	Rogaland	Kommunalbanken AS
Ruyter, Finn Bjørn (1964)	Oslo	Equinor ASA
Rykhus, Ketil (1963)	Trøndelag	Fiskeri- og havbruksnæringens forskningsfinansiering AS
Ryvarden, Åse (1964)	Oslo	Trøndelag Teater AS
Rørvik, Tine (1967)	Telemark	Siva - Selskapet for Industrivekst SF
Røsæg, Lars (1982)	Akershus	Statkraft SF
Sagemo, Eva (1975)	Akershus	Akastor ASA
Sanderud, Per (1953)	Oslo	Bane NOR SF
Sandset, Per Morten	Akershus	Helse Sør-Øst RHF
Sandsmark, Maria (1968)	Møre og Romsdal	Statnett SF
Schanke, Øyvind (1968)	Rogaland	Argentum Fondsinvesteringer AS
Schjerven, Dag (1954)	Oslo	Nammo AS
Schlafer, Sebastian (1979)	Utland	Nordisk Institutt for Odontologiske Materialer AS
Schrøder, Lone Fønss (1960)	Utland	Akastor ASA
Semmingsen, Semming (1963)	Troms	Store Norske Spitsbergen Kulkompani AS
Sevland, Leif Johan (1961)	Rogaland	Rogaland Teater AS
Sigernes-Sørlie, Roy Børge (1983)	Trøndelag	Helse Midt-Norge RHF
Sjåtil, Pål Erik (1972)	Oslo	Statkraft SF
Skagestad, Eva Christine (1972)	Innlandet	Statskog SF
Skancke, Martin (1966)	Oslo	Norfund
Skare, Hanne Elise (1977)	Nordland	Helse Nord RHF
Skjelkvåle, Brit Lisa (1961)	Oslo	Universitetssenteret på Svalbard AS
Skofteland, Kristin (1971)	Rogaland	Gassnova SF Petoro AS
Skogseth, Jan S. (1955)	Rogaland	Gassco AS Nammo AS
Skogvold, Anders (1964)	Oslo	Nationaltheatret AS
Skrede, Anne-Beth (1967)	Oslo	Norges sjømatråd AS
Skundberg, Grete (1967)	Rogaland	Entur AS
Slotsvik, Kirsti Lovise (1963)	Møre og Romsdal	AS Vinmonopolet
Slungård, Anne Kathrine (1964)	Trøndelag	Investinor AS
Smalås, Arne O. (1961)	Troms	Universitetssenteret på Svalbard AS
Solbakken, Hege (1972)	Vestland	Helse Vest RHF
Solberg, Marianne Hove (1986)	Trøndelag	Norsk helsenett SF
Solberg, Thale Kuvås (1977)	Trøndelag	Folketrygdfondet
Solberg, Trond (1979)	Vestland	Nysnø Klimainvesteringer AS
Steiner-Forsberg, Nora (1973)	Utland	Nammo AS
Steinsvik Sund, Tina (1970)	Trøndelag	Electronic Chart Centre AS
Stiegler, Tina (1976)	Oslo	Posten Bring AS
Stokke, Geir Inge (1966)	Oslo	Vygruppen AS
Stoknes , Svein Oskar (1970)	Oslo	Akastor ASA
Storås, Ingvild (1964)	Oslo	Mantena AS
Strand, Ola Henrik (1957)	Trøndelag	Avinor AS Innovasjon Norge
Strøm, Inger Lise (1971)	Nordland	Avinor AS
Støre, Hege (1969)	Oslo	Posten Bring AS
Sulonen, Kati (1973)	Utland	EISCAT AB
Summers, Dawn (1973)	Utland	Equinor ASA
Sunde, Ragnvald Rasmus (1960)	Oslo	Andøya Space AS
Svarva, Olaug (1957)	Oslo	DNB Bank ASA Norfund
Syed, Haseeb (1982)	Akershus	Helse Sør-Øst RHF
Sætherø, Ingrid (1968)	Trøndelag	Trøndelag Teater AS
Søreide, Ingolf (1960)	Akershus	Simula Research Laboratory AS
Sørlie, Per A. (1957)	Østfold	Kongsberg Gruppen ASA
Tangen, Marte Kvittum (1972)	Innlandet	Helse Sør-Øst RHF
Teigland , Wenche (1966)	Vestland	Enova SF Statnett SF
Teigum, Siri (1961)	Oslo	Folketrygdfondet
Teksum, Leif (1952)	Vestland	Helse Vest RHF
Tennebø, Helge (1967)	Agder	Nordisk Institutt for Odontologiske Materialer AS
Thorburn, Karin Sigrid (1964)	Vestland	Argentum Fondsinvesteringer AS
Thorsen, Rolf (1961)	Oslo	Store Norske Spitsbergen Kulkompani AS
Thorsnes, Ole Ronny (1983)	Oslo	Baneservice AS
Thorstein, Harald (1979)	Utland	Yara International ASA
Thuestad, John G. (1960)	Utland	Yara International ASA
Tomasgard, Are (1968)	Akershus	Siva - Selskapet for Industrivekst SF
Tomasgard, Asgeir (1970)	Trøndelag	Gassco AS
Toogood, Jane (1965)	Utland	Norsk Hydro ASA
Trombetta, Simona (1976)	Akershus	Baneservice AS
Trovik, Tørres (1964)	Oslo	Folketrygdfondet
Tuvstein, Trond (1972)	Trøndelag	Norges sjømatråd AS
Tveito, Aslak (1961)	Akershus	EISCAT AB
Tverfjeld , Elin Bang (1967)	Troms	Bjørnøen AS Kings Bay AS

Eiervalgte styremedlemmer

Oversikt pr. 31. mars 2026. Sortert alfabetisk på etternavn.

Navn	Bostedsfylke	Selskap
Vabø, Mette (1982)	Rogaland	Rogaland Teater AS
Vagstad, Nils (1957)	Akershus	Graminor AS
Valeur, Jais (1962)	Utland	Yara International ASA
Vallittu, Pekka (1965)	Utland	Nordisk Institutt for Odontologiske Materialer AS
Vartdal, Ingvild (1968)	Møre og Romsdal	Mantena AS
Veierød, Kristin (1967)	Oslo	Norske tog AS
Veiseth, Hege Aasen (1977)	Trøndelag	Norsk rikskringkasting AS
Velken, Ingrid von Streng (1982)	Vestland	Nysnø Klimainvesteringer AS
Vestre, Knut Helge (1972)	Møre og Romsdal	Norges sjømatråd AS
Vikhagen, Bente Glomseth (1972)	Møre og Romsdal	Helse Midt-Norge RHF
Wahl, Kim (1960)	Oslo	DNB Bank ASA Norsk Hydro ASA
Warland, Morten (1963)	Rogaland	AS Den Nationale Scene
Weldeghebriel, Lucas H. (1976)	Akershus	Talent Norge AS
Westby, Stine Ramstad (1970)	Akershus	Andøya Space AS Helse Sør-Øst RHF
Westbye, Linda Marie Vøllestad (1979)	Vestland	Norsk Tipping AS
Wibe, Pål (1967)	Oslo	Posten Bring AS
Wieland, Kristin Weidemann (1966)	Oslo	Norsk helsenett SF
Wiinholt, Marianne (1965)	Utland	Norsk Hydro ASA
Willand, Sarah (1978)	Akershus	Den Norske Opera & Ballett AS
Wille, Tone (1963)	Oslo	Avinor AS
Williams, Michelle (1970)	Vestland	AS Den Nationale Scene Electronic Chart Centre AS
Winther, Øyvind (1964)	Akershus	AS Vinmonopolet
Ytterstad, Stine (1982)	Nordland	Norges sjømatråd AS
Ødegård, Mariann (1966)	Østfold	Nysnø Klimainvesteringer AS
Østby, Erik Halvor (1962)	Akershus	Kimen Såvarelaboratoriet AS
Østby, Heine (1972)	Agder	Innovasjon Norge
Østby, Heine (1972)	Agder	Siva - Selskapet for Industrivekst SF
Østbø, Bjørn (1964)	Vestland	Folketrygdfondet
Aalberg, Lise Bartnes (1963)	Trøndelag	Bjørnøen AS Kings Bay AS
Aambø, Jarle (1960)	Akershus	Talent Norge AS
Aas, Anne Jorun (1972)	Oslo	Norfund
Aas, Even (1961)	Oslo	Andøya Space AS
Aase, Bjørge (1963)	Vestland	Andøya Space AS
Aase, Linda Litlekalsøy (1966)	Vestland	Enova SF
Aasnæs, Hans (1963)	Vestfold	Investinor AS

Kontakt-informasjon

Statens direkte eierskap forvaltes av flere departementer. Kontaktinformasjonen til disse er gitt nedenfor.

Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet
Telefon: 22 24 90 90

Avdeling for digitaliseringspolitikk
Norid AS

Energidepartementet
Telefon: 22 24 90 90

Avdeling for klima, industri og teknologi
Gassnova SF

Energi- og vannressursavdelingen
Statnett SF

Olje- og gassavdelingen
Gassco AS

Finansdepartementet
Telefon: 22 24 90 90

Avdeling for formuesforvaltning
Folketrygdfondet

Forsvarsdepartementet
Telefon: 23 09 80 00

Avdeling for økonomi og styring
Rygge 1 AS

Helse- og omsorgsdepartementet
Telefon: 22 24 90 90

Spesialisthelsetjenesteavdelingen
Helse Midt-Norge RHF, Helse Nord RHF, Helse Sør-Øst RHF, Helse Vest RHF

Digitaliseringsavdelingen
Norsk helsenett SF

Folkehelseavdelingen
AS Vinmonopolet

Kommunetjenesteavdelingen
Nordisk Institutt for Odontologiske Materialer AS

Klima- og miljødepartementet
Telefon: 22 24 57 11

Kulturmiljø- og polaravdelingen
Bjørnøen AS, Kings Bay AS

Bærekraft- og omstillingsavdelingen
Enova SF

Kommunal- og distriktsdepartementet
Telefon: 22 24 90 90

Kommunalavdelingen
Kommunalbanken AS

Planavdelingen
Electronic Chart Centre AS

Kultur- og likestillingsdepartementet
Telefon: 22 24 90 90

Avdeling for medier og kunst
Carte Blanche AS, AS Den Nationale Scene, Den Norske Opera & Ballett AS, Filmparken AS, Nationaltheatret AS, Norsk rikskringkasting AS, Norsk Tipping AS, Rogaland Teater AS, Rosenkrantzgate 10 AS, Talent Norge AS, Trøndelag Teater AS

Kunnskapsdepartementet
Telefon: 22 24 90 90

Avdeling for eierskap i høyere utdanning og forskning
Simula Research Laboratory AS, Universitetssenteret på Svalbard AS, EISCAT AB

Landbruks- og matdepartementet
Telefon: 22 24 90 90

Avdeling for areal-, nærings- og skogpolitikk
Graminor AS, Kimen Såvarelaboratoriet AS, Statskog SF

Nærings- og fiskeridepartementet
Telefon: 22 24 90 90

Eierskapsavdelingen
Akastor ASA, Allstad AS, Argentum Fondsinvesteringer AS, Baneservice AS, DNB Bank ASA, Equinor ASA, Investinor AS, Kongsberg Gruppen ASA, Mesta AS, Mantena AS, Nammo AS, Norsk Hydro ASA, Nysnø Klimainvesteringer AS, Petoro AS, Posten Bring AS, Space Norway AS, Statkraft SF, Store Norske Spitsbergen Kulkompani AS, Telenor ASA, Yara International ASA

Forsknings- og innovasjonsavdelingen
Andøya Space AS, Fiskeri- og havbruksnæringens forsknings-finansiering AS, Innovasjon Norge, Nofima AS, Siva – Selskapet for Industrivekst SF.

Handelspolitisk avdeling
Norges sjømatråd AS

Samferdselsdepartementet
Telefon: 22 24 90 90

Avdeling for styring, administrasjon og samfunnssikkerhet
Avinor AS, Nye Veier AS, Vygruppen AS

Bane-, plan- og miljøavdelingen
Bane NOR SF, Entur AS, Norske tog AS

Utenriksdepartementet
Telefon: 23 95 00 00

Globalavdelingen
Norfund

Særskilte forhold og definisjoner

Særskilte forhold

- Datagrunnlaget er innhentet fra selskapene, inklusive årsrapporter/ årsregnskaper der disse har vært tilgjengelige.
- Informasjonen i Statens eierrapport er oppdatert pr. 31. desember 2025, unntatt følgende som er oppdatert per 31. mars 2026: styresammensetting, tabell over statens eierskap og "Sentrale saker for staten som eier".
- Nøkkeltallene er i utgangspunktet beregnet på samme måte for alle selskapene, jf. definisjonene nedenfor. Disse kan derfor avvike fra tall selskapene oppgir i sine egne rapporter.
- For flere selskaper var ikke generalforsamling/foretaksmøte avholdt da Statens eierrapport 2025 ble publisert. Oppgitte tall for disse selskapene er godkjent av revisor, men utbyttene basert på resultater i 2025 kan bli endret på generalforsamling/ foretaksmøte.
- Tidligere års data kan bli korrigert i årsrapporter mv. Statens eierrapport benytter nyeste tilgjengelig informasjon. Dette innebærer at historiske data ikke nødvendigvis samsvarer med det som er oppgitt i Statens eierrapport fra tidligere år.
- For antall ansatte kan beregningsmåten variere mellom antall ansatte ved årsslutt, antall årsverk og gjennomsnitt av året.
- "For kvinners andel av menns lønn, total godtgjørelse" er dette tall oppgitt av selskapene og som en del av selskapenes egen rapportering. Det kan forekomme forskjeller i selskapenes beregningsmåter av dette.
- Resultat etter skatt og minoritetsinteresser for de regionale helseforetakene, er resultatet definert som eventuelt avvik fra Helse- og omsorgsdepartementets resultatkrav.
- Nærings- og fiskeridepartementet tar forbehold om eventuelle feil i datagrunnlaget og beregningene. For nærmere informasjon om selskapene viser Nærings- og fiskeridepartementet til selskapenes årsrapporter.

Definisjoner

- **Avgift/gebyr:** Finansiering gjennom avgift, gebyr eller lignende vedtatt av Stortinget eller etter fullmakt fra Stortinget.
- **Avkastning:** Kursutvikling inklusiv reinvestert utbytte. Ved beregning av gjennomsnittlig årlig avkastning siste fem år benyttes geometrisk gjennomsnitt (CAGR).
- **Driftsresultat (EBIT):** Driftsinntekter fratrukket driftskostnader og av- og nedskrivninger.
- **Driftsmargin (EBIT-margin):** Driftsresultat (EBIT) i prosent av driftsinntekter.
- **Egenkapitalandel:** Egenkapital i prosent av totalkapital.
- **Egenkapitalrentabilitet:** Resultat etter skatt og minoritet delt på gjennomsnittlig bokført egenkapital inkludert minoritetsinteresser. Ved beregning av gjennomsnittlig egenkapitalrentabilitet siste fem år benyttes aritmetisk gjennomsnitt.
- **Eierdialogmøte:** Fysiske og digitale møter, samt telefonmøter.
- **Kapitalinnskudd fra staten:** Innskudd av kapital fra staten i løpet av regnskapsåret.
- **Minoritetsandel/interesser:** Viser andre utenforstående aksjonærers eierandel i datterselskaper.
- **Netto kontantstrøm fra drift:** Netto kontantstrøm fra operasjonelle aktiviteter i selskapets kontantstrømoppstilling.
- **Netto kontantstrøm fra investeringer:** Netto kontantstrøm fra investeringsaktiviteter i selskapets kontantstrømoppstilling.
- **Rentabilitet sysselsatt kapital:** Summen av driftsresultat (EBIT), finansinntekter og resultatandel i tilknyttede selskaper, delt på gjennomsnittlig sysselsatt kapital de siste to årene.
- **Rentebærende gjeld:** Summen av langsiktig rentebærende gjeld og kortsiktig rentebærende gjeld samt eventuell langsiktig og kortsiktig leasing-gjeld.
- **Statlig avtale/oppdrag:** Avtale inngått mellom selskapet og staten og/eller selskapet mottar oppdragsbrev fra staten, normalt med finansiering fra staten. Omfatter ikke avtaler inngått etter konkurranse eller i et marked.
- **Statlig tilskudd:** Selskapet mottar tilskudd direkte fra staten med tilhørende tilskuddsbrev. Omfatter ikke offentlige tilskuddsordninger flere kan søke på.
- **Styregodtgjørelse:** Ordinær godtgjørelse til styreleder, nestleder og styremedlemmer vedtatt på generalforsamling/foretaksmøte eller på bedriftsforsamling i 2025. Samlet godtgjørelse til styreleder er utbetalt ordinær godtgjørelse og godtgjørelse for utvalgsarbeid og samlet godtgjørelse til hele styret er utbetalt ordinær godtgjørelse og godtgjørelse for utvalgsarbeid til hele styret i 2025 (og eventuelle andre godtgjørelser), inkludert både eiervalgte og ansattvalgte styremedlemmer.
- **Sysselsatt kapital:** Summen av egenkapital og rentebærende gjeld.
- **Tilbakebetaling av kapital:** Utbetaling til staten ved kapitalnedsettelse i forbindelse med utdeling til aksjeeierne.
- **Utbytte:** Utdeling som innebærer en vederlagsfri overføring av verdier fra selskap til aksjeeier. Utbyttene i beretningen er utbytte for det angitte regnskapsår, normalt med utbetaling påfølgende år, betinget av generalforsamlingens vedtak eller bruk av styrefullmakt.
- **Utbytteandel:** Avsatt utbytte som andel av resultat etter skatt og minoritet for konsernet. Gjennomsnittlig utbytteandel er beregnet som summen av utbytte dividert med summen av resultat etter skatt og minoritet for konsernet de siste fem årene.
- **Utdeling i forbindelse med innløsning av aksjer:** Utbetaling til staten ved innløsning av aksjer i forbindelse med tilbakekjøp i noterte selskaper (der statens eierandel ikke endres).
- **Vektet avkastning:** Avkastning inklusiv reinvestert utbytte vektet etter markedsverdi for porteføljen med de åtte børsnoterte selskapene der staten har eiendeler. Ved beregning av gjennomsnittlig årlig avkastning for alle selskapene siste fem år benyttes geometrisk gjennomsnitt (CAGR).
- **Vektet egenkapitalrentabilitet:** Egenkapitalrentabilitet vektet etter statens andel av den bokførte egenkapitalen inkludert minoritetsinteresser ved utgangen av 2025.
- **Verdi av statens eierandel:** For børsnoterte selskaper er verdiene basert på børskurser ved utgangen av 2025 og antall aksjer eid av staten på samme tidspunkt. For unoterte selskaper, både selskaper der staten har mål om høyest mulig avkastning over tid innenfor bærekraftige rammer og selskaper der staten har mål om bærekraftig og mest mulig effektiv oppnåelse av sektorpolitiske mål, benyttes bokført egenkapital inkludert minoritetsinteresser, ganget med statens eierandel ved utgangen av 2025. Verdiene for 2021–2024 og fremstillingen av verdiutviklingen på side 12 er fratrukket minoritetsinteresser.

Definisjoner av begreper i Statens eierrapport kan avvike fra selskapenes egne definisjoner.

Utgitt av
Nærings- og fiskeridepartementet

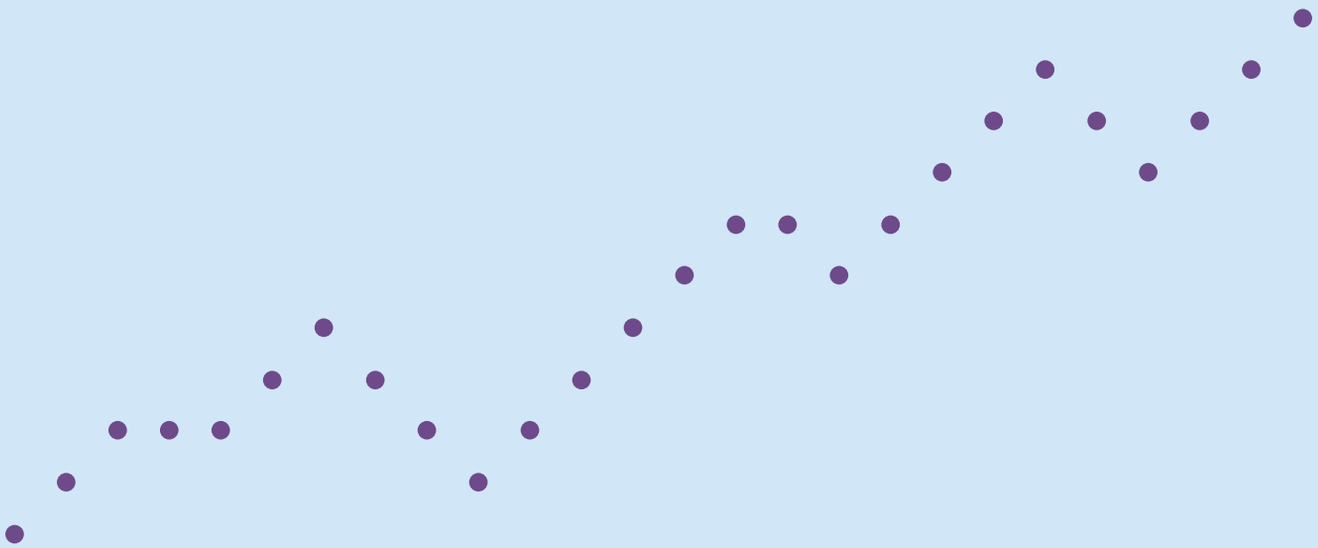
Publikasjonen er tilgjengelig på
www.regjeringen.no

Design
Anagram Design

Layout
Konsis AS

Publikasjonskode: *W-0068 B*

eierskap.no



Nærings- og
fiskeridepartementet