

# Utrikespolitiska institutet

## Verksamhetsplan 2018–2019

---

Detta är Utrikespolitiska institutets verksamhetsplan 2018–2019.<sup>1</sup>

Sedan UI genomförde sin organisationsreform den 1 januari 2016 med program som grundläggande organisationsform tog verksamheten ny riktning. Styrelsen kunde i mars 2017 diskutera en verksamhetsplan (VP) som för första gången byggde på erfarenheterna från en däri grundad reell praktik. Verksamhetsplanen ledde till att programmets fokusområden fördjupades under 2017. Institutets forskningspraktik förstärktes med en forskningsledare, med nya framgångsrikt vunna forskningsanslag, med rekrytering av en ny grupp SFP-forskare (Särskilda forskningsprogrammet), samt med bättre stöd till forskningsmiljön. Den nya webb-sidan lanserades med ny funktionalitet, aktualitet och utseende. Redaktionen förstärkte Landguiden och det nya Utrikesmagasinet. Seminarier, media-engagemang och kommunikation länkades närmare programmen. Vi har därmed nått en större och delvis ny publik. Den krävande budgetreformen gav äntligen en solid grund från vilken vi kan planera UI:s verksamhet. Med denna andra verksamhetsplan 2018–2019 kan vi nu bygga vidare på den praktik vi utvecklat. Därmed kan vi nu ge institutionen ett expansivt reellt tvåårsperspektiv, något som är nytt i UI:s utveckling.

De tre utmaningar vilka vi definierade i UI:s VP 2017–2018 – institutionalisering, kritisk massa och partnerskap – har under året besvarats med substantiella framsteg genom fokuserade bidrag från UI:s samlade medarbetare.

- *Institutionaliseringen* har inneburit att de fem programmen, samt redaktion, arbetar utifrån en starkare intern styrning, understödd av en god ekonomi-administration och med en ny webbplattform och kommunikationspraktik.
- *Kritisk massa* har vi närmat oss på två sätt – dels genom budgetökningen, dels genom det ökade antalet engagerade inom verksamheten. Med budgetförstärkningen kan vi idag programmera närmare 4 mkr i nya investeringar för 2018–2019 jämfört med närmast inget utrymme tidigare. (Det utrymme inkluderar inte heller andra resurser som vi vet att vi har möjligheter att mobilisera.) Med programstrukturen och de nätverk vi byggt har vi idag över 40 anställda men totalt mer än 80 medarbetare, som på olika sätt är associerade och bidrar.
- *Partnerskapsansatsen* har också lett till att samtliga program har inlett starka relationer till universitetsinstitutioner, både för att förstärka nätverk och för att utvidga möjliga forsknings- och analyssamarbeten. Partnerskap har också inneburit deltagande i andras konferenser, seminarier med ny publik, och en förstärkning av den internationalisering som också tidigare varit en ambition för UI. Partnerskapskulturen står idag starkare inom UI.

Verksamhetsplanen låg bakom den ambitiösa anslagsframställan som lämnades 2017. UD besvarade den med att höja UI:s basanslag för åren 2018–2020. UI:s basanslag sett över tiden 2016–2020 är därmed totalt 12,5 mkr större jämfört med om vi legat kvar på samma nivå som 2015. I årsnivå är det

---

<sup>1</sup> Denna version är nedredigerad från den arbetsversion med detaljerade delmål som används internt på UI. Det är ett levande internt arbetsdokument som i löpande versioner gärna delas med den intresserade.

en ökning över bas med 22% (19,2 mkr 2018, jämfört med 15,7 mkr 2015). Samtidigt har vi blivit bättre på att mobilisera resurser från andra källor. Ytterligare resursmobilisering och budgetarbete, inklusive reformer och besparingar, gör att Verksamhetsplanen 2018–2019 nu inte bara kan bygga på en solid budget för det vi redan föresatt oss utan också tillåter nysatsningar. Denna verksamhetsplan ligger således också till grund för institutets anslagsframställan 2019 samt annan kommande resursmobilisering. Planen har tagits fram efter diskussion i UI:s ledningsgrupp efter förberedelsearbeten inom UI:s olika enheter. Den har diskuterats i UI:s styrelse den 6 mars och vunnit fullt stöd.

I en värld som befinner sig i ett osäkert brytningsskede, där den värdegrundade regelbaserade världsordningen upplever oväntade hot, återspeglar denna verksamhetsplan det bidrag som UI kan erbjuda den svenska reflektionen – och i någon mån även den bredare nordiska, europeiska och internationella diskussionen – kring vad som är viktigt att i vår tid förstå och påverka.

8 mars 2018

Mats Karlsson  
Direktör

# Innehållsförteckning

Översikt .....	5
I en tid av oligarker och algoritmer – strategisk orientering.....	5
UI:s uppdrag, värden och vision .....	6
UI:s program och perspektiv .....	7
UI som forskningsinstitut .....	9
UI:s seminarieverksamhet.....	9
Program .....	10
Europa .....	10
Inledning.....	10
Fokusområden 2018–2019.....	10
Europeisk integration och desintegration.....	11
Europeisk säkerhet.....	11
Europa – global makt och ordning .....	11
Samarbeten och nätverk .....	12
Resursmobilisering .....	12
Ryssland och Eurasien .....	12
Inledning.....	12
Fokusområden 2018–2019.....	12
Politisk, ekonomisk och samhällelig utveckling i Ryssland och Eurasien .....	12
Utrikespolitiska relationer mellan Ryssland och dess omvärld.....	13
Samarbeten och nätverk .....	13
Resursmobilisering .....	13
Mellanöstern och Nordafrika .....	14
Inledning.....	14
Fokusområden 2018–2019.....	14
Den politiska utvecklingen i Mellanösternkonflikterna, främst Syrien .....	14
De samhällelige omvandlingarna i Medelhavsregionen .....	15
Maktspelen kring Persiska viken och Röda havet .....	15
Samarbeten och nätverk .....	15
Resursmobilisering .....	16
Asien.....	17
Inledning.....	17

Fokusområden 2018–2019.....	18
Maktrelationer i Asien.....	18
Asiens globala påverkan.....	18
Normer och demokrati i Asien.....	18
Samarbeten och nätverk.....	19
Resursmobilisering.....	20
Global Politik och Säkerhet.....	20
Inledning.....	20
Fokusområden 2018–2019.....	21
Klimat och energi: samarbeten och säkerhetsrisker.....	21
Gränser, territorier och mobilitet.....	21
Demokratis utmaningar.....	21
Samarbeten och nätverk.....	22
Resursmobilisering.....	22
Redaktionen.....	22
Landguiden.se.....	23
Länder i fickformat.....	24
Världspolitikens Dagsfrågor.....	24
Utrikesmagasinet.....	24
En titt i kristallkulan.....	25
Kommunikation.....	25
UI:s webbplattform och kunddatabas.....	25
The UI Podcast.....	26
Sociala medier.....	26
Informationsprojekt.....	26
Administration.....	26
Budget.....	27
Slutord.....	28

# Översikt

## I en tid av oligarker och algoritmer – strategisk orientering

En värld i osäker brytningstid – så har många av oss, på UI och nog brett i Sverige uppfattat följderna av de vindar som nu blåser. Olika makthavare, i mindre likväl som större länder, undergräver den säkerhets- och samarbetsordning som varit riktmärken alltsedan de paradigmskiftande åren 1948 och 1989. Något har varit på gång som många inte uppfattat tillräckligt tydligt och allvarligt. För 1989 års generation innebar den hoppfulla tidsandan något annat. Den manifesterade sig i nya multilaterala pragmatiska överenskommelser och, i vår del av världen, institutionaliserades i en allt djupare union av Europas länder. Ofrånkomligen framstår mars 2003, då en västkoalition utan folkrättslig grund invaderade Irak, och hösten 2008, då finanskrisen utbröt som en följd av allt lösare reglering av finansmarknaderna, som avgörande vägval. Utsikten till en värld byggd på rätt, normer och värden blev mer oklar, och försvagades.

Medan vardagsliv för miljarder människor har förbättrats genom ekonomiska reformer har framstegen mot stabila rättsbaserade stater, och deras samarbete, inte förankrats djupt nog, varken inom länderna, i nya sociala kontrakt, eller inom de internationella organisationerna, globala eller regionala, säkerhetsorienterade eller frågebaserade. Istället har öppenheten utnyttjats av lokala maktstrukturer liksom av transnationella aktörer. Som en följd manifesterar sig idag desintegration och desinformation i vår samtidsförståelse och samhällsdialog, såväl inom länder som över gränser. Det står i motsats till den inte alltför avlägsna tid då flera på varandra följande demokratiska vågor öppnade möjligheterna till en värld med en mer förankrad säkerhetsordning och ett mer rationellt utbyte om svåra men också löftesrika val kring ekonomiska, sociala och miljöpolitiska reformagendor.

Vi lever i en tid av geopolitiskt maktskiftet. Det är i sig inte negativt, givet den politiska öppenhet, den sociala frigörelse och den ekonomiska tillväxt som också ägt rum. Självklart stiger Asien, Latinamerika och Afrika fram, om än i tid också märkt av konflikt, lidande och samhällsmotsättningar. Det transatlantiska kan inte längre ensamt dominera narrativen kring säkerhet, hur vi förklarar hot och trygghet. Global marknadsekonomi leder till många fler ägare och maktcentra, öppnar för risk likväl som för arbete och tillväxt. Socialt finns krafter som lägger fram en mångfald argument, kräver erkänsla och deltagande. Intensifierat ömsesidigt beroende kräver symmetriskt och accelererande institutionellt samarbete.

Dessvärre växer gapet mellan realitet och behov av institutionellt samarbete. Gapet åtföljs av oförutsägbar risk. Trots multilateral framgång och ansträngningar över årtionden – de nya hållbarhetsmål som världens alla länder antagit i FN, Parisavtalet om klimat, betydelsen av WTO som ankare och många regionala initiativ, främst bland dem EU – hänger det riskbegränsande samarbetet inte med i det nya fält där olika mänskliga och samhälleliga krafter kan agera över större territorium. Alltså ökar paradoxalt nog riskerna.

I detta utrymme har en ny typ av ledare, klassiskt nygammal skulle nog många säga, funnit näring – oligarken. Oligarken köper politiskt inflytande för att gynna sin maktposition. I USAs ekonomiska historia var det monopolisten, klassiskt förankrad i vårt medvetande från både 1890-tal och 1930-tal. I vår tid länkar oligarker upp sig med politiska ledare världen över. Dessa ledare lägger under sig inte

bara exekutiv makt, utan också lagstiftande makt. Den rättskipande makten följer efter, kanske köpt eller tvingad till anpassning. Makten närs av relationer till oligarkernas mångfasetterade ekonomiska nätverk, i en ständig näringscirkel. Ett av de nätverken är mediaföretag, som tillsammans med den nya sociala media-teknologin gör det möjligt att utöva makt på ett nytt sätt, med minimala brott mot lag och med en aura av modernitet.

Det finns motkrafter, men den europeiska populismen visar att denna typ av kraft inte bara utspelar sig i länder med djup korruption. Den amerikanska skattereformen är ett oroande exempel på hur ekonomiska reformer kan genomdrivas i den rikaste en procentens intressen. Våra egna samhällen är sårbara. Hur kommer detta över tid att påverka de internationella och regionala institutionerna, som FN, G20 och EU?

Utmaningarna försvåras även av att det demokratiska samtalet nu ser ut att allt oftare utsätts för svåra prövningar. Desinformation är en växande realitet. Många människors tillgång till information och nyheter styrs också alltmer av de algoritmer som globala IT-företag tillämpar. Till det kommer en politisk kultur i vilken "alternativa fakta" cirkulerar. Alltfler ställer sig också frågor om vad artificiell intelligens (AI) kan betyda för det informerade samtalet i framtiden. I en tid då svenska intressen är starkt beroende av vår egen förståelse av internationella processer och vårt eget engagemang inom samhällets alla delar internationaliseras krävs tillförlitlig analys och informerad dialog.

I en tid av oligarker och algoritmer lever vi inte längre bara i en osäker brytningstid, utan i en tid av klart och tydligt hot – hot mot den öppna och värdegrundade globala ordning som steg för steg institutionaliserats, med styrkor och svagheter, sedan 1948 och 1989. Den liberala, regelbaserade ekonomiska ordningen är hotad, såväl inifrån de främsta tillskyndarna som utifrån. Den demokratiska ordningens principer och praktik är hotad, såväl inom samhällen med lång erfarenhet av att utvidga och skydda mänskliga rättigheter, som inom länder som först i senare tider demokratiserats, och nu kanske sett makthavare, politiska eller ekonomiska oligarker ta plats och minska utrymmet för informerad, trovärdig, samhällelig analys och diskurs.

För att förstå vår komplexa tid är det nödvändigt att belysa spänningar och öppningar i

- de geopolitiska skiftena, dynamiken i reella maktrelationer,
- de institutioner som vi skapat för att hantera beroenden och intressen, och
- den samhällsdialog som skyddar frihetens värden och utgör demokratins kultur.

De tre dimensionerna är ett sätt att beskriva de gemensamma teman som framträder i den forskning, analys och diskussion som UI främjar i sina program. Programmets mångfasetterade innehåll återspeglar rikedom i institutets arbete. Oavsett om världen går en mer konfliktfylld era till mötes eller en tid med förstärkt samarbete, institutioner och dialog, är det vår förhoppning att den strategiska orientering vi valt – återspeglad i denna verksamhetsplan – ska kunna belysa vår tids frågor på ett sätt som motsvarar UIs uppdrag.

## **UI:s uppdrag, värden och vision**

UI:s uppdrag är att främja intresset för och fördjupa kunskapen om utrikespolitiska frågor. Det gör institutet genom forskning och folkbildning. I forskningen ingår även policyrelaterad analys samt

deltagande i internationella nätverk. Den folkbildande verksamheten omfattar seminarier, utgivning av tryckta och elektroniska publikationer samt medverkan i traditionella och sociala media.

UI:s värden är:

- integritet i tanke och analys
- öppenhet i utåtriktad verksamhet
- kvalitet och relevans i det samhälleliga samtalet om internationella frågor

UI ska vara en oundgänglig källa i Sverige för dem som söker fördjupad kunskap om vår omvärld. Vår vision är att vara med och skapa ett öppet samtal om internationella frågor, ett samtal som grundas på forskning och analys så att Sverige, liksom bredare nordiska, europeiska och globala kretsar, kan analysera intressen, beroenden och överväga samarbeten.

UI:s verksamhetsplan utgör ramen för att förverkliga denna vision utifrån institutets uppdrag och värden. Verksamhetsplanen ska också inspirera till ett dagligt institutionellt arbete för att åstadkomma vad som bestämts. Planen innehåller i sig förpliktelser till förnyelse men avser också att tjäna som en plattform för ytterligare nyskapande.

## UI:s program och perspektiv

Grunden i den strategi som UI valt är **programstrukturen**. UI:s verksamhet ska huvudsakligen kunna ses genom perspektivet av vilka frågor som vi belyser – programmen och deras fokus – med så gott som samtliga medarbetare orienterade mot dessa frågor. Ur ett annat perspektiv – de produkter och tjänster vi levererar – tydliggörs vad forskare, redaktion och andra i staben bidrar med. De två perspektiven bildar en matris som återspeglar helheten.

UI:s fem program är:

- **Europa** (med fokus på integration och desintegration; Europas säkerhet och dess bidrag till global säkerhet och ordning)
- **Ryssland och Eurasien** (med fokus på politisk, ekonomisk och samhällelig utveckling; relationerna mellan Ryssland och dess omvärld)
- **Mellanöstern och Nordafrika** (med fokus på Syrien och Israel-Palestina; de samhälleliga omvandlingarna och Medelhavsregionen; maktspelen kring Persiska viken och Röda Havet)
- **Asien** (med fokus på maktrelationer; Asiens globala påverkan; normer och demokrati)
- **Global politik och säkerhet** (med fokus på klimat och energi; gränser, territorier och mobilitet; demokratins utmaningar)

Programmen delar uppdraget att:

- bedriva relevant och kvalitativ forskning och analys inom programmets fokusområden
- bidra till den samhälleliga diskursen i dessa frågor, med integritet och öppenhet
- utvidga samarbeten, partnerskap och nätverk genom forskning, publicering, seminarier och annan kommunikation
- mobilisera resurser till programmets och institutets samlade verksamhet

Närmare beskrivning av programmets mål 2018–2019 återfinns under respektive programavsnitt.

UI är ett **forskningsinstitut**. UI:s forskning sker inom ramen för UI:s uppdrag att vara både analyserande och folkbildande. UI:s forskare bidrar kontinuerligt till den internationella akademiska produktionen. Framgångsrik forskning är en grund till såväl vår långsiktiga finansiering som programmens relevans. Närmare beskrivning av programmens arbete inom forskning återfinns i följande avsnitt.

**Folkbildningsuppdraget** utspelas såväl genom UI:s öppna seminarieverksamhet, våra redaktionella produkter, vår kommunikation genom webb, media och sociala media, samt genom våra medarbetares deltagande i samhällsdebatten utanför UI:s regi. Närmare beskrivning av betydande förändringar återfinns i seminarieavsnittet i denna översyn, samt i särskilda avsnitt för redaktion och kommunikation.

Sedan UI genomförde sin **organisationsreform den 1 januari 2016** med program som grundläggande organisationsform tog verksamheten ny riktning. Styrelsen kunde i mars 2017 diskutera en verksamhetsplan 2017–2018 som för första gången byggde på erfarenheterna från en däri grundad reell praktik. Verksamhetsplanen ledde till att programmens fokusområden fördjupades under 2017. Institutets forskningspraktik förstärktes med en forskningsledare, med rekrytering av nya SFP-forskare, samt med bättre stöd till forskningsmiljön. Den nya webb-sidan lanserades, med ny funktionalitet, aktualitet och utseende. Redaktionen förstärkte Landguiden och det nya Utrikesmagasinet. Seminarier, media-engagemang och kommunikation länkades reellt med programmen och nådde samtidigt en större och delvis ny publik. Den krävande budgetreformen gav en solid grund från vilken vi kan planera UI:s verksamhet, för första gången med överskådlig tillbakablick. Två medarbetarundersökningar har följts upp med handlingsplaner. Med denna andra VP kan vi nu bygga vidare på den praktik vi utvecklat med ett reellt längre perspektiv, alltså en expansiv budgetplanering som inkluderar 2018–2019, ett reellt tvåårsperspektiv.

**Det nordiska samarbetet** är viktigt i vår tid och förtjänar särskilt omnämnande. Utrikespolitiska institut runt om världen (Chatham House i London, SWP och DGAP i Berlin, EUISS i Paris/Bryssel, CFR i New York, IFRI i Paris, IFI i Rom med många fler världen över) är olika organiserade och finansierade. Någon given norm finns inte. Institutet bär på sin historia och har olika länkar till parlament och regeringsstrukturer, universitet och forskning, näringsliv och civilsamhälle. För att utvecklas har vi ändå kanske främst de nordiska instituten att jämföra oss med. Som ofta sagts är UI betydligt mindre än DIIS, NUPI och FIIA/UIP, även med hänsyn tagen till olika kontexter. Det nordiska arbetet förblir centralt.

Direktörerna för de nordiska utrikespolitiska instituten möts cirka två till tre gånger årligen i syfte att utbyta idéer och erfarenheter. Programchefer håller nära kontakt liksom kommunikationsansvariga. Denna form av ömsesidigt utbyte visat sig bringa mervärden i form av att möjlighet ges att dra lärdom av varandras praktiker, givet de nordiska ländernas någorlunda likartade förhållanden. Detta forum har också gett upphov till ett antal samarbeten. Ett sådant exempel är det Nordiska utbytesprogrammet, där forskare från respektive institut kan ansöka om gästforskarvistelser vid ett annat nordiskt utrikespolitiskt institut under en viss period. Ett annat samarbete utgörs av en kontinuerlig dialog mellan nordiska och kinesiska institut. Upparbetade samarbeten involverar redan Ryssland och Eurasien-, MENA-, och Asienprogrammen. Det råder konsensus om att detta forum är ömsesidigt stärkande, bidrar med nya perspektiv och öppnar för nya former av samverkansytor. UI är därför motiverat att fördjupa och utveckla detta forum framgent.

## UI som forskningsinstitut

UI:s forskning bedrivs inom programmen. De fem programmen skiljer sig åt vad gäller vetenskaplig karaktär och vad gäller antalet forskare som är knutna till programmet. Som stöd till programledarna i deras forskningsverksamhet, som medlem i ledningsgruppen och som rådgivare till direktören finns sedan 2017 en forskningsledare. Forskningsledaren är mentor till institutets forskare, ger stöd till dem vid deras forskningsansökningar samt leder institutets forskarseminarier.

I framställningen hittills har SFP-programmet redan nämnts ett antal gånger. Detta program har sedan 1993 finansierat över 70 yngre forskare. Under de två senaste genomförda tillsättningarna har möjligheten att söka öppnats också för utländska unga forskare. UI lade under 2017 ned ett omfattande arbete för att i flera steg först kvalitetsgranska och sedan ranka omkring 120 sökanden, varav många var starka kandidater till de fem positioner som utlystes och tillsattes.

Vi har sålunda goda grunder för att hävda att UI genom denna utlysning får ett tillskott av unga forskare. I sammanhanget vill vi påpeka att detta program under många år haft samma anslag från UD, 3,7 miljoner kronor. Vi menar att det är dags för UD att höja detta anslag av främst två skäl. Det ena skälet är det traditionella: ett uppskattat program som får samma anslag år efter år kan göra allt mindre. Det andra skälet är att vi arbetar med att ytterligare höja kvaliteten på de unga forskare som antas till programmet. Detta arbete ökar arbetsbördan för ett antal forskare vid eller anknutna till UI. För att på ett rimligt sätt kunna ersätta dessa forskare behöver UI tillgång till mer resurser.

Framöver arbetar akademikerna vid UI för att ytterligare utveckla och förbättra vår forskning och vår forskningsmiljö. Ett steg på denna väg är att göra vårt gemensamma forskarseminarium till ett ännu mer livligt och konstruktivt forum för akademiska diskussioner än som varit fallet. Ett annat steg är att börja använda den pott av *seed money* som institutet tilldelat med syfte att hjälpa forskarna utveckla bättre ansökningar för att få externa anslag genom att finansiera arbete med detta under en månad. Ett tredje steg är att forskarseminariet under våren kommer att diskutera ett nytt förslag till forskningsstrategi som bygger på den tidigare strategin från 2012, men som rimligen kommer att utvecklas i olika avseenden.

## UI:s seminarieverksamhet

UI genomför 70-80 seminarier per år. Samarbete kommer att vara ett ledord för seminarieverksamhetens arbete under åren 2018–2019. Året inleds med redan ingångna samarbetsavtal med Världskulturmuseerna och Dramaten. Vi har också inlett ett samtal med myndigheten för Statens försvarshistoriska museer i syfte att nå ut till en ny publik, och eventuellt kunna anordna evenemang utanför Stockholmsområdet. Exempel på andra samarbeten som fortsätter liksom tidigare år är det med Berwaldhallen i samband med Östersjöfestivalen och att vi tillsammans med Utrikespolitiska föreningen anordnar seminarium i Almedalen, där vi också inleder ett nytt samarbete med finska Hanaholmen. Vi fortsätter också det treåriga avtalet med Sida om Gymnasiedagarna. Vi ämnar även lämna in en bidragsansökan till Forum Syd för att fortsätta vårt arbete under rubriken "Demokratins utmaningar", vilket innefattar ett programövergripande samarbete mellan UI:s olika program under en tematik som fler program kan belysa utifrån sin expertis.

# Program

## Europa

### Inledning

Efter år av kriser, krishantering och krismentalitet utgjorde 2017 en vändpunkt för Europa. I Kommissionspresident Jean-Claude Junckers State of the European Union-tal var temat inte som tidigare år den existentiella krisen utan "vinden i seglen" som nu karaktäriserade kontinenten och dess samarbeten. Anledningarna till detta är flera: en amerikansk president som tvingat européerna att ta sig i kragen, en brexitprocess som visat på kostnaderna av desintegration och inte genererat någon dominoeffekt samt ett pro-europeiskt och i vissa länder dynamiskt ledarskap med starka förändringsmandat. Till detta kan läggas en europeisk ekonomi med stigande tillväxtsiffror. Även om orsakerna och hållbarheten i dessa förändringsfaktorer kan diskuteras så har detta nya momentum genererat och accentuerat en rad processer som kommer att forma europeisk politik och dess institutioner för lång tid framåt. På säkerhetsområdet har en rad processer iscensatts, inte minst det permanenta strukturerade försvarssamarbetet PESCO som syftar till att höja Europas militära kapacitet, som nu ska implementeras. Inom Eurozonen uthamras en tysk-fransk kompromiss som kommer att utgöra ramverket för den nödvändiga förstärkningen av detta politikområde de närmaste åren. Till det kommer den allmänpolitiska och institutionella reformagendan som startades efter brexit som "Bratislavaprocessen" och nu går under namnet "Leaders' Agenda" och är tänkt att bära frukt lagom till Europaparlamentsvalet 2019. Med andra ord ser vi en rad förändrings-, utvecklings- och reformprocesser med bäring på de kommande två åren.

Dessa interna processer formas av, och syftar i någon mån till att försöka påverka förändringsprocesser på regional och global nivå. Vi ser en fragmentering av den liberala ordningen med fortsatt starkt samarbete mellan skiftande aktörskonstellationer inom vissa fält med mindre eller inget samarbete på andra områden. Stödet för en regelstyrd samarbetsinriktad och institutionaliserad världsordning urholkas, nu även inifrån väst med Trumps transaktionellism, Storbritanniens imaginära återtagande av kontroll och opposition mot liberala värderingar i många europeiska länder som exempel. På sikt ställer det frågor om EU:s möjlighet att bära upp delar av det liberala ordningsgodset i samarbete med andra aktörer. Eller borde Unionen stärka sin geopolitiska profil inför utsikten att bli en isolerad kantiansk ö i ett hobbessianskt världshav?

I denna brytningstid är studiet, analysen och diskussionen om Europas roll och förutsättningar viktigare än någonsin. Europaprogrammet vid Utrikespolitiska institutet strävar därför efter att bedriva verksamhet av hög vetenskaplig och samhällsrelevans som växer i linje med UI:s övergripande mål. Programmet ska vara en lika självklar partner för våra internationella kontakter som en given nod i den svenska europapolitiska samhällsdebatten.

### Fokusområden 2018–2019

För tidsramen 2018–2019 har programmet valt tre områden att stå i fokus för analysuppdrag, event och redaktionella produkter. De syftar även till att uppnå maximal synergi med programmets olika forskningsprojekt.

## Europeisk integration och desintegration

Unionen befinner sig i en fas av omvandling med ett flertal simultana utmaningar och problem. Många av dessa – t.ex. migration, värderingar, ekonomin och medlemskapets villkor – genererar förslag på reformer som sinsemellan leder integrationen åt olika håll. Vi ser idag simultana krafter för integration och desintegration. Storbritanniens väg mot ett utträde ur unionen accentuerar denna utveckling med krav på såväl samling som fördjupningsområden för grupper av EU-medlemmar. Separatism i Europa ifrågasätter några av de antaganden som integrationen bygger på, t.ex. om regioners roll och staters bristande problemlösningsförmåga. Sverige har här en särskilt utsatt position utanför EU:s kärna – hur bör vi positionera oss och vad är våra intressen? I en serie seminarier vill vi under året belysa de mest grundläggande reformbehoven och Sveriges position inom det förändrade europasamarbetet. Programmet kommer att jobba analytiskt med brexitfrågan och separatism i Spanien. Evenemang planeras kring eurozonen med fokus på makt och tillväxt.

## Europeisk säkerhet

Nationell säkerhet är enligt EU-fördragen medlemsstaternas ansvar. Trots detta har EU fått ett allt mer omfattande mandat inom flera säkerhetssektorer såsom krishantering, konfliktprevention, kontraterrorism, försvarsmaterielsamarbete och skydd av kritisk infrastruktur. Detta samtidigt som Nato i Europa har återvänt till kärnuppgiften kring medlemmarnas territorialförsvar. Inom EU har politik inom området säkerhet och skydd ett stort stöd från europeiska väljare och av olika anledningar befinner sig utvecklingen nu i ett dynamiskt skede. Inom detta fokusområde vill vi följa politikutvecklingen inom det breda området säkerhet och skydd, vilken sorts säkerhet kan EU leverera, hur fungerar och förändras det i praktiken och hur ser gränsytan ut mot andra organisationer som Nato och OSSE. Pågående projekt analyserar säkerhetspolitiska konsekvenser av brexit, europeiskt underrättelsesamarbete, samhällelig resiliens i förhållande till hybridhot samt skydd av kritisk infrastruktur. Planerade projekt analyserar framtida utvecklingsmöjligheter för Europeiska säkerhetsinstitutioner såsom EU och Nato.

## Europa – global makt och ordning

Trots ambitionen att verka för en ring av väl styrda stater i sitt grannskap är EU idag omgivet av konflikter och allt svagare stater. Från ett globalt perspektiv är de institutioner som länge stått som modell över en regelstyrd världsordning i gungning. Tilliten till det globala system som tjänat Europa väl är därmed rubbad. Samtidigt ökar behoven av reell internationell problemlösning. Denna situation framstår synnerligen tydligt i den transatlantiska relationen. Men turbulensen påverkar även EU:s relationer i syd och öst. Bör t.ex. Europa söka en egen mer oberoende relation till Asien? Hur påverkas EU av USA:s nya fokus på stormaktsrivalitet? Inom detta fokusområde kommer Europaprogrammet att belysa Europas relationer till det östra och södra grannskapet men även EU:s ambition att agera strategiskt i relationen till världens stormakter. Den transatlantiska relationen kvarstår som ett intresse inom programmet men kommer att komplettera med perspektiv på Kina, Indien och andra globala maktspelare. Olika områden och verktyg för makt och strategiskt aktörskap kommer att belysas, från militär kapacitet till forskning och högteknologi. Inom detta fält bedriver programmets forskare och analytiker för tillfället verksamhet inom EU-Kinarelationen, Europeisk vetenskapsdiplomati som globalt maktmedel och Sveriges användning av EU i sina regionala och globala utrikespolitiska ambitioner.

## **Samarbeten och nätverk**

Europaprogrammet har ett stort nätverk med samarbetspartners såväl nationellt som internationellt. Under 2018 kommer samarbetet med ECFR, NUPI, och TEPSA att fortsätta. Inom Sverige har Europaprogrammet engagerat sig i Svenska Nätverket för Europastudier där Niklas Bremberg har redigerat årets forskningsantologi och Björn Fägersten har skrivit ett kapitel. Förhoppningen är att genom detta nå ut till nya målgrupper och befästa vår ställning inom svensk europadiskussion.

## **Resursmobilisering**

Majoriteten av verksamheten inom Europaprogrammet finansieras idag av forskarnas egna projektmedel från SFP, Wallenbergstiftelsen, H2020 och MSB. Programmets forskare jobbar på individuella och gemensamma forskningsprojekt med syftet att kunna förlägga fortsatt verksamhet på UI. Ett avtal om analysuppdrag med Försvarmakten har upprättats där Europaprogrammet, tillsammans med andra program, under 2018 kommer att leverera analys till Högkvarterets planeringsavdelning. Samarbetet fortsätter även med European Council of Foreign Relations där Europaprogrammet månadsvis levererar korta analyser till ECFR. Sonderingar förs med UD och MSB om möjliga fortsättningar på 2017 års framgångsrika projekt.

## **Ryssland och Eurasien**

### **Inledning**

Rysslands- och Eurasienprogrammet nystartade 2016 med ett seminarieprogram kring Ryssland, de drivkrafter som finns bakom Rysslands politiska utveckling, den utrikespolitik som president Vladimir Putin för, och de överväganden som vi kan göra rörande den omvärld som påverkas av Ryssland. Programmet omfattar också en bredare geografisk kontext och är i enlighet med internationell nomenklatur benämnt Ryssland och Eurasien.

### **Fokusområden 2018–2019**

Rysslands- och Eurasienprogrammet har för perioden 2018–2019 valt följande tre fokusområden, som kommer att känneteckna dess verksamhet.

#### **Politisk, ekonomisk och samhällelig utveckling i Ryssland och Eurasien**

Fokus här ligger på de inre drivkrafterna i Ryssland och de euroasiatiska länderna, det vill säga samspelet mellan den interna politiska och ekonomiska utvecklingen. Cirka tjugofem år sedan Sovjetunionens upplösning framstår det tydligt hur olika politisk de 15 forna sovjetrepublikerna har valt. Ryssland förblir i egenskap av sin ekonomiska och militära styrka regionens stormakt. Vad som sker i Ryssland, har därför konsekvenser också för andra forna sovjetrepubliker. I Ukraina har 2014 års Majdanrevolution skapat ett politiskt tryck för modernisering och antikorrupsionsreformer, men kriget i landets östra regioner Donetsk och Luhansk – samt bristande vilja och kapacitet hos politiska beslutsfattare – har förstärkt de tendenser som upprätthåller status quo. I Centralasien och Kaukasus har majoriteten av länderna förblivit präglade av politiskt auktoritära styren och/eller en relativt svag ekonomisk utveckling. En central fråga mot bakgrund av Rysslands svagare ekonomiska utveckling är

också den om rysk ekonomisk politik och prioriteringar. Försvarets andel av de statliga utläggerna ökade stadigt under 2000-talet, avseende såväl intern som extern säkerhet.

### Utrikespolitiska relationer mellan Ryssland och dess omvärld

Ett viktigt antagande inom programmet är att inget land i regionen Ryssland och Eurasien kan förstås i isolation. Rysslands annektering av Krim och krigföringen i östra Ukraina sedan 2014 har inverkat negativt inte enbart på de rysk-ukrainska relationerna. Rysslands relationer också till EU, USA och ett antal andra länder har också försämrats. Som en konsekvens av denna utveckling har säkerhetsläget också i svenskt närområde försämrats. Samtidigt är det av vikt att relationerna till Ryssland i vid bemärkelse – handel, utbyte och kultur – kan utvecklas, och att de diplomatiska kontaktytorna förblir öppna. Rysslands- och Eurasienprogrammet kommer under 2018 fortsätta fokusera på relationerna mellan Ryssland och dess omvärld, och hur dessa kan utvecklas.

### Samarbeten och nätverk

Rysslands- och Eurasienprogrammet har sedan 2016 utvecklat samarbeten med olika organisationer och aktörer, inom näringsliv, den ideella sektorn (som MR-organisationer) och statsförvaltning. Hitintills har dessa samarbeten främst kretsat kring seminarieverksamheten.

Ett viktigt projekt under 2018 är utvecklingen av samarbetet med Institutet för Rysslands- och Eurasienstudier vid Uppsala universitet, Rysslandsprogrammet vid Totalförsvarets forskningsinstitut (FOI), samt Centre for Baltic and East European Studies vid Södertörns högskola. Detta samarbete syftar till att säkra en långsiktig kompetensuppbyggnad om länderna i regionen. Resursmobilisering för att möjliggöra denna satsning initierades under 2017, och fortsätter 2018. Som en följd av detta arbete har en arbetsgrupp tillsatts inom regeringskansliet om en strategisk satsning på östkompetens i Sverige.

Programmet har även utvecklat ett samarbete med Rysslands- och Eurasienprogrammet vid Chatham House. Under 2018 kommer vi att gemensamt genomföra en gemensam resa genom Ukraina, i syfte att presentera och diskutera ett antal av våra nyligen publicerade rapporter om landet.

### Resursmobilisering

Rysslands- och Eurasienprogrammet är i termer av antal forskare ett av UI:s minsta program, samtidigt som efterfrågan på kompetens om länderna i regionen är stor och kanske ökande. Utöver ovan nämnda satsning på resursmobilisering kommer programmet fortsätta söka medel via forskningsfinansiärer och andra samarbetspartners.

UD har 2017–2018 finansierat en rapport om utvecklingen i de östliga partnerskapsländerna. Ytterligare diskussioner om forskningsprojekt och stipendieprogram avseende de ryska och euroasiatiska områdena förs löpande med UD.

Under 2018 förstärks programmet med en SFP-forskare vars forskning i bred bemärkelse handlar om governance och institutioner i rysk ekonomi och förvaltning.

## **Mellanöstern och Nordafrika**

### **Inledning**

Det som för sju år sedan började hoppfullt i MENA-regionen och ingav en känsla av arabisk vår ledde till rader av bakslag sedan auktoritära krafter, oligarker och repressiva polisapparater slog tillbaka, vilket i sin ledde till krigen i Jemen och Syrien – och massflykten därifrån.

I konflikternas skärningspunkter uppstod en jordmån för extremister, som terroristgruppen IS, samt intensifierad maktkamp mellan regionala stormakter, däribland den Saudiledda offensiven mot Iranstödda houthirebeller i Jemen, vilket blivit platsen för världens största humanitära katastrof. I Syrien post-IS fortgår det förödande kriget med stridskrafter från Ryssland, Iran, USA, Turkiet och Israel som alla har olika agendor. FN:s medlingsförsök kringgås av Astanaprocessen mellan Ryssland, Turkiet och Iran. Samtidigt finns en risk för att salafism-jihadism ska återuppstå i nya former. Parallellt fortsätter den etniska rensningen. Svårigheten för flyktingarna att återvända är stor.

Inte bara motsättningar mellan sunni och shia ställs i skärningspunkten i regionen utan även den kurdiska frågan, samt mellan olika grenar av sunniislam, där en linje företräds av Turkiet och Qatar, och en annan av Saudiarabien, Förenade Arabemiraten och Egypten. En lösning av Israel-Palestinakonflikten där drygt 50 år efter ockupationen avlägsen.

Behoven av analys och utbyten av kunskaper är fundamentala som vägledning för beslutsfattande och samhällsplanering i Europa. Mellanöstern- och Nordafrikaprogrammet (MENA-programmet) vid Utrikespolitiska institutet bedriver forskning och analys i relevanta politiska, ekonomiska och samhällsrelaterade frågor i Mellanöstern och Nordafrika.

Programmet, som befunnit sig i en uppbyggnadsfas sedan 2017, har som målsättning att vara en självklar knutpunkt för såväl svenska som internationella aktörer inom forskning, analys och medier, och strävar efter att växa i linje med UI:s övergripande mål och visioner.

### **Fokusområden 2018–2019**

För perioden 2018–2019 har programmet valt tre områden som kommer stå i fokus för dess verksamhet.

Den politiska utvecklingen i Mellanösternkonflikterna, främst Syrien

Efter det att terrorgruppen IS har slagits ut från sina främsta fästen, i Mosul i Irak och i Raqqa i Syrien, inleddes en ny fas i Syrienkriget, där det nu pågår flera parallella proxykrig. Trots att Syrienkriget har pågått längre än andra världskriget, finns inte någon politisk lösning på kartan. Turkiets militära ingripande i norra Syrien är en ny försvårande faktor för en konfliktlösning. Assad sitter säkrare i sadeln än för fem år sedan, stödd av Iran och Ryssland, men det betyder inte ett slut på konflikten. Israel dras alltmer in i kriget, med det uttalade målet att förhindra att Iran skaffar sig permanenta baser i Syrien och en sammanhållen landkorridor mellan Teheran och Beirut. USA:s fortsatta närvaro i Syrien syftar främst till att säkra Israels och Saudiarabiens geopolitiska intressen, medan Natoalliansens sammanhållning sätts på hårda prov i Syrien, när USA och Turkiet stöder olika sidor i konflikten.

## De samhälleliga omvandlingarna i Medelhavsregionen

MENA-regionens länder är alla olika, men några gemensamma drag kan urskiljas: unga befolkningar, stor ungdomsarbetslöshet, inte minst bland unga akademiker och kvinnor, omfattande korruption och auktoritära styren. Det är på sikt ohållbart och påverkar Europa politiskt, säkerhetsmässigt, socialt och kulturellt. Terroristbekämpning måste föregås av en politisk analys och EU behöver ständigt uppdatera sin strategi gentemot partnerskapsländerna i Medelhavsregionen, så att man lägger vikt vid förutsättningarna för sunda ekonomier och civilsamhällets utveckling, inte bara till kortsiktiga säkerhetsintressen. Det finns en latent risk för att EU:s flyktinguppgörelse med Turkiet kan spricka och massflykt kan inledas från fler länder. I det perspektivet bör man betrakta den stora befolkningsökningen i Afrika – en kontinent som väntas stå för hälften av världens befolkningsökning fram till 2050. Bara Egyptens befolkning växer med 2 miljoner per år. I arabvärlden har Tunisien stått som ett föregångsland. Men Tunisien övergång till demokrati hotas av fortsatt korruption, varför EU behöver bidra till en politik som gynnar transparens, sysselsättning och fortsatt demokratisk utveckling.

## Maktspelen kring Persiska viken och Röda havet

Spänningarna mellan Saudiarabien och Iran, liksom Trump-administrationens uppslutning bakom den nye kronprinsen i Riyadh, Mohammed bin Salman, påverkar global politik. EU håller fast vid den internationella kärnenergiuppgörelsen med Iran, JCPOA, men Trumps budskap om att detta skulle vara "det sämsta avtalet någonsin", liksom amerikanska sekundärsanktioner, påverkar dess efterlevnad, något som i sin tur försvagar reformistsidan i Iran och president Rouhanis önskan att minska Revolutionsgardets inflytande.

Regionen präglas också av det kalla kriget mellan Qatar och Saudiarabien och implosionen av Gulfstaternas samarbetsråd GCC, tidigare arabvärldens enda framgångsexempel. Kronprins Mohammed bin Salman, MBS, har lanserat en ambitiös plan, Vision 2030, för att ställa om Saudiarabiens ekonomi, minska beroendet av oljeinkomsterna, öka saudiernas sysselsättningsgrad, öppna för kvinnor och på sikt beskatta en befolkning som är van vid att leva i en rentierekonomi. Men osäkerhetsfaktorerna för att han ska lyckas med sina avsikter är många. Någon Plan B finns inte, vilket oroar både saudier och deras grannar. MBS massarresteringar av sina kritiker (däribland prinsar och oligarker), hans misslyckanden i Jemen (där han 2015 trodde att han skulle lyckas uppnå sina mål genom ett blixtkrig), i Qatar (där han ville fälla emiren) och i Libanon (där han ville fälla samlingsregeringen) bidrar till att varningslampor blinkar för att MBS ska kunna genomföra ett smidigt tronskifte och hålla sitt stora, oljerika land samman.

## Samarbeten och nätverk

MENA-programmet har under 2017 haft ett samverkansavtal med Svenska institutet, där vi har medverkat i två fältstudier i Iran respektive Saudiarabien. Denna verksamhet resulterade i december 2017 i en första pilot för ett ledarskapsprogram för saudiska kvinnor samt i en Iranrapport som är levererad till Svenska institutets ledning. Detta samarbete är planerat att fortsätta under 2018 men i nya former.

En målsättning för 2018 togs vid ett rundabordssamtal i december 2017, där UI/MENA tillsammans med SI:s generaldirektör och deltagare i ett slutet rundabordssamtal enades om att vi under våren

2018 bör hålla ett öppet seminarium där den vitala frågan diskuteras: Kan Sverige bygga långsiktiga relationer till civilsamhällen i Iran och Saudiarabien?

Vi vill också förstärka vårt redan fruktbara samarbete med SUITS, Stockholm University Institute for Turkish Studies. Inför 2018 planerar MENA-programmet och SUITS att göra gemensamma ansökningar om projektbidrag.

Tack vare det nordiska utbytesprogrammet har MENA-programmet fått ett tillskott i en gästforskare för DIIS, vilket har gett oss möjlighet att fördjupa samarbetet med vårt danska systerinstitut. Tack vare denna möjlighet kommer UI att gästas av två danska forskare under våren 2018, och vi planerar att besöka DIIS samt FIIA under innevarande år för att diskutera ytterligare former av samarbeten.

I övrigt har MENA-programmet för avsikt att tillsammans med ECFR genomföra en särskilt satsning som handlar om folkrättens roll vid ockupation. 2017 var det 50 år sedan Israel ockuperade Gaza, östra Jerusalem och Västbanken. Med utgångspunkt av FN:s säkerhetsråds resolution 2334 och mot bakgrund av det faktiska läget på marken bedömer vi att det finns ett behov av en uppdaterad folkrättslig analys. Fred ska byggas på folkrättslig grund och det är således viktigt att folkrätten har verktyg att hantera den nu rådande situationen. Därför har vi sökt anslag från UD för att arrangera en expertkonferens på detta tema, i samarbete med European Council of Foreign Relations. Syftet är att underlätta framtagandet av ett dokument om ockupationen och folkrätten, samt möjliggöra en kvalificerad översyn och spridning av detta dokument. Förhoppningen är att en sådan uppdaterad analys skulle bli ett meningsfullt bidrag till fredsarbetet.

MENA-programmet har också tagit initiativ till andra samarbetsområden med externa parter.

### **Resursmobilisering**

Ett övergripande mål för det förhållandevis nystartade MENA-programmet är att bidra till att samla Mellanösternforskare från olika discipliner. Vårt mål är att skapa ett forum som kan hålla återkommande forskarseminarier och bidra till att nätverken stärks mellan forskare som är spridda på olika högskolor och institutioner. På sikt kan det leda till ökad utgivning av UI Papers och UI Briefs.

Våra olika möteslokaler är väl anpassade för att denna kritiska massa som kan mötas i workshops och forskarseminarier. Vi tror att en sådan mötesplats också kan bidra till den kunskapsöverföring som svenska myndigheter och samhällsdebatten i stort är betjänt av. Vi ser inte detta som ett komplement till andra för att bättre svara mot de behov som finns bland forskare och svenska samhällets och myndigheters behov av att bättre förstå utvecklingen i MENA-regionen. MENA-programmet kommer att sondera terrängen för att hitta finansiering för detta initiativ.

MENA-programmet har också för avsikt att lämna in minst två forskningsansökningar under 2018, och förhoppningsvis lika många 2019. En av programmets associerade forskare har ansökt om forskningsmedel som förläggs vid UI och ytterligare en av programmets forskare har ansökt om medel i ett större samarbete med Lancaster University och Harvard University, där UI kommer att stå som värd för en internationell konferens om projektet beviljas.

## Asien

### Inledning

År 2050 beräknas över hälften av världens ekonomiska aktivitet ske i Asien. Den globala ordningen vävs allt tätare samman med den asiatiska regionala ordningen. Att greppa innebörden av fenomen som Kinas ambitiösa "Nya Sidenväg", eller USA, Japan och Indiens gemensamma försök att definiera och behärska "The Indo-Pacific" – ett område som sträcker sig från Indiska oceanen till Stilla havet – är nödvändigt för att förstå dagens världspolitik. Asienprogrammets verksamhet kretsar kring Asiens avgörande betydelse för utvecklingen av globala maktrelationer och global styrning. Detta inbegriper studiet av internationell och inrikes politik inom Asien, samt Asiens påverkan på resten av världen – inklusive Europa och Sverige.

Det svenska samhället står inför en betydande utmaning att anpassa sig till Asiens framväxande centralitet. UI bör här utgöra en given nod för forskning och analys, för samtal och debatt. För att fylla denna roll är *Asienprogrammets långsiktiga målsättning att etablera oss som en ledande internationell miljö för kunskapsproduktion inom minst ett av våra fokusområden*. Programmets kärna utgörs av en forskningsgrupp som vuxit fram över 15 år. För närvarande är sex längre (minst tre år) overhead-behäftade forskningsprojekt förlagda vid programmet, inom vilka nio forskare och doktorander arbetar. Programmet samverkar med framstående aktörer i Sverige och internationellt, anordnar offentliga seminarier och konferenser, publicerar forskningsalster, analyser, debattinlägg och populärvetenskapliga texter, bidrar till policyskapande, och deltar i media. Det geografiska fokuset ligger på Nordöstasien och Sydostasien. Ambitionen är att stegvis utöka vår täckning av Sydöstasien.

Ett antal ledord genomsyrar programmets arbete:

*Kvalitet.* Forskningen ska publiceras i ledande tidskrifter och bokserier, och vår analys i framstående internationella och svenska kanaler – till vilka UI:s egna publikationer ska höra. Seminarierna ska hålla högsta klass på talare, teman och organisering. Samarbeten ska ske med världsledande nätverk, institutioner, forskare och experter.

*Kvantitet.* Högkvalitativ forskning, analys och seminarieverksamhet tar tid, men genom att bland annat erhålla större anslag tillskansar vi oss tillräcklig personal för att skapa en aktiv intern miljö med hög gemensam produktivitet. Vår Asienexpertis ska ha en tematisk, geografisk och språklig bredd som tillgodoser det svenska samhällets behov.

*Kreativitet.* Programmet ska presentera nya frågeställningar, erbjuda oväntade vinklar och ifrågasätta dominerande antaganden. Vår policyrelevanta verksamhet baseras på detta synsätt och tar hänsyn till svenska och europeiska förhållanden.

*Karriär.* För att bygga en framgångsrik miljö ska vi erbjuda en attraktiv arbetsplats där medarbetare på alla nivåer får maximalt stöd och inspiration för att långsiktigt utveckla sina karriärer knutna till programmet.

## Fokusområden 2018–2019

Programmets arbete inriktas på tre fokusområden:

### Maktrelationer i Asien

*Vad händer med regionens maktrelationer i en situation med hög men ojämnt fördelad tillväxt?* Asien står på många sätt i centrum för globala maktrelationer. Kina, världens andra största nationella ekonomi, ställs i regionen mot USA och dess allierade Japan, världens första och tredje största ekonomier. Indien, som inom ett par decennier väntas överta Japans plats som en av de tre största, dras alltmer in i detta maktspel. Betydelsefulla länder som Indonesien, Pakistan, Sydkorea och Vietnam ställs inför viktiga vägval. Programmet klarlägger, förklarar och undersöker konsekvenserna av såväl förändring som kontinuitet i inflytande inom diplomatiska, militära och ekonomiska kontexter. Precis som i andra regioner är kampen om att definiera verklighetsbeskrivningar väsentlig, vilket är ämnet för ett pågående arbete med en stor programansökan som omfattar flera medarbetare. Konflikter och spänningar kring Syd- och Östkinesiska haven, Taiwansundet, Koreahalvön, och Sydasiens studeras ingående. I den väsentliga frågan om förbindelserna mellan Kina och Japan har programmet i termer av forskningsproduktion vuxit fram som en av världens starkaste akademiska miljöer.

### Asiens globala påverkan

*Hur påverkar det framväxande Asien resten av världen, inklusive Europa och Sverige?*

Påverkan sker dels inom global styrning, både inom existerande ramverk (till exempel Internationella valutafondens reformerade röstsysteem) och nya initiativ (till exempel den Kinaleda Asiatiska Infrastrukturinvesteringsbanken, AIIB). Kampen mellan Kinas "Belt and Road Initiative" och USA, Japan och Indiens "Free and open Indo-Pacific" ger ringar på vattnet långt utanför Asiens gränser. Vi ser också andra exempel på hur tävlan och rivalitet mellan asiatiska aktörer sträcker sig bortom regionen, till exempel kinesiska och japanska diplomaters försök att få europeiska länder att acceptera deras respektive historiesyner. Ekonomisk och diplomatisk påverkan har fått mer uppmärksamhet även i Sverige, vilket till exempel aktualiseras i de uppblossande debatterna kring kinesiska infrastrukturinvesteringar och påstått kinesiskt inflytande över Sveriges hållning i mänskliga rättigheter.

### Normer och demokrati i Asien

*Vad händer med politiska system i en region där en snabb ekonomisk utveckling och ökat globalt inflytande sker mot bakgrund av ett mer diversifierat normativt ledarskap inom världssamfundet?* Förhållandet mellan stat och samhälle är central för ett lands interna utveckling, och därmed också dess internationella förbindelser. Då Asiens globala påverkan växer, blir utvecklingen av regionens normsystem extra betydelsefull. Liksom andra delar av världen genomgår Asien en negativ trend för demokrati och mänskliga rättigheter. Enpartistaten Kina har ökat repressionen mot sin befolkning. Filippinerna, Indonesien, Myanmar och Thailand har efter år av positiv utveckling sett bakslag. De stabila demokratierna Indien och Japan appellerar utrikespolitiskt till universella värderingar, men har under senare år gjort smärre tapp i demokratirankingar. UI har länge arbetat med frågorna, främst rörande

Kina och Myanmar, men nya samarbeten och projekt utarbetas för att stärka återväxten. Under 2018 anordnas bland annat en rad Sida-finansierade seminarier om Sydasiens.

### **Samarbeten och nätverk**

UI:s Asienverksamhet har sedan flera år tät samverkan med andra institutioner i Stockholm. Tillsammans med Försvarshögskolan (FHS), Japaninstitutet vid Handelshögskolan i Stockholm, och Institutionen för Asien-, Mellanöstern, och Turkietstudier vid Stockholms universitet har UI sedan 2009 arrangerat närmare 80 seminarier inom ramen för serien Stockholm Seminar on Japan. Detta har bidragit till att etablera Stockholm som en av Europas viktigaste knutpunkter för studiet av japanskt samhälle, ekonomi, politik och internationella relationer. Det senaste året har även ett separat samarbete, inledningsvis med fokus på seminarier, påbörjats med Stockholms universitets Forum för Asienstudier. Två av Asienprogrammets forskare har anställning på FHS, och samarbete sker kring en större programansökan för att konsolidera "Campus Drottning Kristinas väg" som en ledande europeisk miljö för studiet av Asiens internationella relationer. Fyra medarbetare doktorerar vid Institutionen för ekonomisk historia och internationella relationer vid Stockholms universitet, och handleds av forskare vid programmet.

UI och Swedish South Asian Studies Network (SASNET) vid Lunds universitet har under 2017 inlett ett för Sverige unikt forskningssamarbete med fokus på Indien och Sydasiens. För UI ger satsningen nya möjligheter att ta ett större grepp kring utvecklingen i hela Asien. Samarbetet är långsiktigt med ambitionen att bygga en stark miljö som kan locka till sig nya forskare och utveckla internationella samarbeten. Kontakter med olika samhällsaktörer och populärvetenskaplig spridning integreras i allt arbete. UI och SASNET matchar satsningen ekonomiskt. En deltids koordinatortjänst är placerad på UI. Under början på 2018 har programmet också tagit initiativ till ett interdisciplinärt svenskt forskningsnätverk med syfte att skapa underlag för hur Sverige kan förhålla sig till Kinas "Belt and Road Initiative".

I tillägg till dessa svenska partnerskap sker planering för att upprätta ett substantiellt bilateralt samarbete med en utländsk forskningsaktör. Programmets medarbetare presenterar annars regelbundet papper och organiserar paneler och sektioner vid internationella forskningskonferenser, av både generellt (till exempel International Studies Association) och regionsfokuserat (till exempel European Association for Japanese Studies) slag. Programmet organiserar även konferenser på UI med ledande internationella forskare.

Ett viktigt internationellt fokus ligger på att tillsammans med Europaprogrammet arbeta strategiskt med Sveriges relationer till Asien utifrån en europeisk och nordisk kontext. UI är Sveriges representant i European Think-tank Network on China (ETNC), Europas enda nätverk i sitt slag med medlemsinstitut i ett tjugotal länder. UI är i färd med att öka aktiviteten inom nätverket, och under 2018 är vi koordinator för arbetet med årets ETNC-rapport på temat politiska värderingar i Europas relation med Kina. UI är också drivande i ett initiativ för att etablera EU-India Research and Dialogue Network tillsammans med forskningsinstitut och tankecenter i Europa. Syftet är att såväl bedriva forskning om relationen mellan EU och Indien som att fungera som ett dialogforum för forskare och beslutsfattare. UI är även medlem i Sino-Nordic Think Tank Roundtable, med årliga möten som alternerar mellan de nordiska länderna och Kina. Formatet mottar stöd från Nordiska ministerrådet. Programmet har de

senaste åren också varit värd för längre vistelser från två kollegor från NUPI och DIIS inom ramen för det nordiska utbytesprogrammet.

Dialogen med svenska myndigheter har intensifierats under 2017. Det mest aktiva samarbetet sker med Utrikesdepartementets Asien- och Oceanienheten, vilket nu även inkluderar en Sydasienskomponent i linje med UI-SASNET-satsningen. Under det senaste året har UI-forskare bland annat deltagit i Stockholm China Forum, India Trilateral Forum och EU-ASEAN Forum of Strategic Thinkers. Programmets medarbetare medverkar även i flera andra expertnätverk – till exempel German Marshall Fund Young Strategists Forum, Korea-Europe Next Generation Policy Expert Network, och Council for Security Cooperation in the Asia-Pacific EU (CSCAP EU).

## **Resursmobilisering**

För att uppnå programmets långsiktiga mål krävs att vi inte enbart bibehåller utan även utökar personalstyrkan. Med syfte att säkra nödvändig finansiering har vi en programövergripande ansökningsstrategi där vi kontinuerligt planerar, skriver, ger feedback på och skickar in ansökningar. Strategin är uppdelad på tre storleksnivåer:

10+ miljoner SEK. Konsolidering kräver att vi erhåller större anslag. Programmet ska därför fortlöpande arbeta med minst en större ansökan. Under perioden 2018–2019 riktas arbetet mot Riksbankens Jubileumsfond, Vetenskapsrådet, och European Research Council.

1–10 miljoner SEK. Alla programforskare utformar kontinuerligt projektansökningar enskilt eller i grupp. Viktigt är också att underlätta för nya och associerade forskare att ansluta knyta sig närmare miljön genom att söka medel för att förlägga projekt på UI.

< 1 miljon SEK. Mindre anslag är ovärderliga för analys, seminarier, resor, konferenser, fältarbete, forskningskommunikation, stipendiat- och gästforskarprogram, och startkapital för arbete med större ansökningar. Under 2018 kommer programmet prioritera att erhålla offentliga kontrakt för analys, och ansöka om medel för stipendiatprogram samt kommunikationsprojekt för att sprida forskningen och öka samarbetet med det omgivande samhället.

## **Global Politik och Säkerhet**

### **Inledning**

Programmet för global politik och säkerhet (GPS) undersöker hur människor och samhällen blir alltmer sammankopplade och beroende av varandra. Beroendet är gränsöverskridande och ofta globalt. Global politik präglas av ett större antal aktörskategorier med fler och mer komplicerade relationer. Det kan leda till både samarbete mellan aktörer, men också friktion mellan stater och logiker. Det globala området är ett ständigt aktuellt och föränderligt kunskapsfält. Forskningen inom programmet söker förstå den globala arenan utifrån olika teoretiska perspektiv och inbegriper en rad olika empiriska fält. Gemensamt för forskningen är att den är problemfokuserad och syftar till ny empirisk kunskap och teoretisk utveckling. Genom forskningen och programmets seminarier "Global Lecture Series", samt genom UI:s redaktion vill GPS bidra till kunskapsspridning och samhällsdebatt av

globala frågeställningar. GPS långsiktiga målsättning är att fokusera verksamheten och bygga upp en ledande forskningsmiljö baserat på ett av sina fokusområden.

### **Fokusområden 2018–2019**

Under 2018 arbetar vi med följande fokusområden:

#### **Klimat och energi: samarbeten och säkerhetsrisker**

Klimatförändringarna är en av de stora samhällsutmaningarna, dess sociala och samhälleliga konsekvenser är en utmaning för politiska system från global till lokal nivå. Klimatförändringarna har konsekvenser för säkerhet, lyckas vi inte vända trenden är det en av de största framtida säkerhetsriskerna. En nyckelfråga är vilken kapacitet samhällen och institutioner har för att möta utmaningarna, och på vilket sätt de kan utformas för att möjliggöra den samhällsomställning som har tagit sig uttryck i de globala ramverken Agenda 2030 och Parisavtalet. Global energikonsumtion är en av de centrala orsakerna till klimatförändringar och för att nå Parisavtalets målsättningar behövs en omställning till hållbara energisystem. Det stora frågekomplexet klimat-energi-utveckling- säkerhet rymmer en mängd olika intressen och frågor. Vi fokuserar här på styrningssystemen och utgår från följande frågeställningar: Hur hanterar mellanstatliga organisationer klimatsäkerhetsrisker? Under vilka förhållanden kan de agera effektivt? Hur kan internationella organisationer och initiativ vara en del av en omställning och bidra till att uppfylla Parisavtalet.

#### **Gränser, territorier och mobilitet**

En central utgångspunkt för globalisering är gränzers minskande betydelse. Nationalstaten utmanas när människor och idéer rör sig mellan länder och information sprids blixtnabbt via internet. Nationalstaten utmanas även av andra aktörer, till exempel lokala myndigheter som spelar en allt större roll för att hantera säkerhetsutmaningar. Städer får en allt viktigare politisk, kulturell och ekonomisk betydelse. Vilken roll spelar det lokala i till exempel fredsbyggande processer och för åtgärder mot klimatförändringar? Hur förändras relationerna mellan städer/lokala myndigheter och det nationella? Samtidigt pågår en utveckling där gränser blir allt viktigare i den globaliserade världen. På senare tid ser vi en ny typ av gränsdragningar, ofta präglade av identitetspolitik och nationalism. Som ett resultat av ökade flyktingströmmar skärps gränskontroller, och gränzers betydelse ökar på så sätt igen i vissa delar av världen. Nationalismen växer sig allt starkare med en allt mer negativ syn på invandring som följd. I den växande nationalismens spår och som ett resultat av ökande förtryck föds drömmar om nya nationalstater av människor som delar samma etniska eller kulturella tillhörighet. Vilka utmaningar står vi inför när gränzers betydelser samtidigt både minskar och ökar och de ökande migrationsströmmarna både enar och delar samhällen? Hur påverkar migrationen samhällena som tar emot flyktingarna?

#### **Demokratins utmaningar**

Tiden vi lever i innebär allt fler och alltmer komplicerade relationer mellan allt fler aktörskategorier och därmed en tendens till växande friktion inte bara mellan stater utan också mellan olika värdesystem, expertis och prioriteringar. Transnationella flöden och snabba samhällsförändringar skapar kollektiva upplevelser av osäkerhet och desorientering, som kan ta sig uttryck i sökande efter traditionella värden. Den globaliserade världen innebär sammanflätning av länder, företag, teknik, vetenskap, kultur och medier. Vår handlingskraft sätts på prov av komplexa fenomen som

klimatförändringar och migration. Det har alltid funnits hot mot demokratiska värden, men i dagens värld utmanas dessa värden på fler plan och på ett annorlunda sätt. Ett krympande utrymme för människorättsaktivister, öppningar för antidemokratiska och auktoritära strömningar, underminerandet av kvinnors och HBTQ rättigheter, som även används som ett instrument i utrikespolitiken, samt klimatförändringarnas tilltagande hastighet är några exempel på hur hoten mot demokratin utspelar sig på en global nivå. Fokusområdet är nytt och vi planerar att utveckla och specificera det under 2018 och 2019. Området är programöverskridande och vi arbetar med att hitta en form där forskare från olika program deltar och bidrar med sina expertkunskaper. På så sätt kan vi specificera hur utmaningarna mot demokratiska värden manifesteras inom olika områden och undersöka hur demokratiska samhällen blir mer motståndskraftiga.

### **Samarbeten och nätverk**

Under 2016 påbörjades ett arbete för att fördjupa och eventuellt institutionalisera ett samarbete med Institutionen för globala studier vid Göteborgs universitet (IGS). IGS är en framgångsrik, mångvetenskaplig forsknings- och undervisningsmiljö, med etablerade nationella och internationella forskningssamarbeten och nätverk. Genom samarbetet mellan GPS och IGS ökar kontakterna mellan forskare som fokuserar på globala frågor från olika perspektiv. På så sätt skapar vi en koppling till intressanta forskarmiljöer, kan ta del av en kunskapsbas och får in nytt liv i vår forskningsmiljö och i programmet. I början av 2017 inleddes samarbetet formellt, och ett antal aktiviteter har genomfördes. Under 2018 fortsätter vi med vårt arbete med att stärka och fördjupa samarbetet. Under 2018 och 2019 undersöker vi förutsättningarna för att inleda liknande samarbeten med andra miljöer. Genom programmets forskare har vi omfattande nätverk av nationella och internationella samarbetspartners (t.ex. Deakin University, Durham University, Lunds universitet, Vrije University) och vi samarbetar regelbundet med universitet, myndigheter och andra samhällsaktörer kring seminarier och analysuppdrag (t.ex. Stockholms universitet, MSB, Världsmuseet och Stockholm Act).

### **Resursmobilisering**

Till stor del finansieras programmets verksamhet av forskarnas externa medel från Formas, Vetenskapsrådet, Riksbankens jubileumsfond, Energimyndigheten och SFP. De externfinansierade forskningsprojekten är grunden för programmets verksamhet, och för programmets forskare är arbetet med projektansökningar centralt. Under hösten 2018 inleds en vistelse av en gästprofessor, som bidrar till att stärka miljön både i programmet och på UI, en viktig del av professorns arbete är att medverka vid en ansökan. För programmets långsiktiga målsättning är projektmedel grunden för att kunna utveckla de framväxande fokusområdena. En sådan utveckling kan på sikt leda till större satsningar, t ex programfinansiering eller rentav institutionella satsningar.

### **Redaktionen**

Redaktionen uppgift är att förse den utrikespolitiskt intresserade allmänheten med kvalificerad och oberoende information om utrikes förhållanden. Redaktionen tillhandahåller länderdatabasen Landguiden, de traditionella tidskrifterna Länder i fickformat och Världspolitikens Dagsfrågor samt nättidningen Utrikesmagasinet. Redaktörerna är också verksamma inom UI:s fem program. I det kreativa arbetet i programgrupperna föds många idéer till de artiklar som ges ut i redaktionens publikationer.

Redaktionen är en självständig enhet inom UI. Arbetet bedrivs med tryckfrihetsförordningen som grund och enligt spelreglerna för press, radio och TV. Varje redaktör arbetar självständigt och utifrån journalistiska principer. Redaktionens arbete leds av en samordnare, Lena Höglund.

### **Landguiden.se**

Landguiden omfattar bred, grundläggande och aktuell information om alla världens länder. Tjänsten har en bred målgrupp. Texterna ska kunna läsas och förstås av i princip alla utrikespolitiskt intresserade från högstadieelever och uppåt. Innehållet i databasen uppdateras kontinuerligt av redaktörerna som dagligen följer händelseutvecklingen i alla världens länder.

På Landguiden görs över 1,4 miljoner besök per år. Besöken genererar närmare 10 miljoner sidvisningar. Majoriteten av användarna finns inom skolvärlden, framförallt på högstadiet och gymnasiet.

Landguiden står för det största bidraget till redaktionens budget. 93 av landets 290 kommuner har tecknat avtal med Landguiden. Av försäljningsintäkterna kommer cirka 85 procent från kommunavtal eller direkta avtal med skolor och bibliotek. UI har ett starkt varumärke bland samhällskunskapslärare och en målsättning är att fortsätta sprida kännedom om UI:s verksamhet och olika produkter.

De senaste åren har ägnats åt produktutveckling, då vi tagit fram en ny version av Landguiden med funktioner som gör det lättare för användaren att hitta senaste nytt och använda tjänsten oavsett plattform.

Nu är det dags för konsolidering och expansion. Det gäller dels att få befintliga användare att använda tjänsten och vilja behålla den, dels att hitta nya kunder.

För att stärka användarnas upplevelse av att de behöver tjänsten planerar vi att skapa mer extramaterial som kan användas i skolan. Ett antal samtal med lärarpaneler kommer att genomföras under våren i detta syfte. Att föra in källhänvisningar till alla texter i Landguiden är ett annat prioriterat projekt. Källkritik är numera ett viktigt ämne i skolan och om vi inte anger våra källor kommer Landguiden att på sikt bli irrelevant i skolsammanhang. Att ange alla källor som använts, även bakåt i tiden, är ett stort åtagande som kommer att genomföras gradvis under året.

För att hitta nya kunder kommer vi att rikta kampanjer till medieföretag och olika typer av organisationer. En potential finns också i den grupp av större gymnasieskolor som saknar kommunavtal.

Projektet med att översätta Landguiden till danska går under 2018 in i en avgörande fas. För att ge det danska projektet prioritet skjuter vi fram vårt andra utvecklingsprojekt "Köp ett land direkt till mobilen". Tanken är att skapa en funktion som gör det möjligt att med bara några klick köpa information om bara ett land och få den nedladdad i ett snyggt format till mobil/läsplatta. Idag är det endast möjligt att köpa tillträde till databasen i sin helhet. Med den nya funktionen ökar möjligheterna att sälja länderinformationen till privatpersoner och resenärer. Ett samarbete har inletts med UD för att inkorporera UD:s information till resenärer i Köp ett land-funktionen.

## **Länder i fickformat**

Länder i fickformat är den tryckta föregångaren till Landguiden. Skriftserien omfattar drygt 140 häften med information om ett eller två av alla världens länder. Texterna har fram till 2017 uppdaterats regionvis och sålts till abonnenter som fått två paket med nya skrifter varje år. Paketutgivningen upphörde hösten 2017 då den inte längre var lönsam.

Skrifterna säljs också som lösnummer och lösnummerförsäljningen ger fortsatt inkomster. Nyutgivning av vissa skrifter kommer att ske i de fall då skriften säljer bra.

Genom nedläggningen av abonnemangsdelen har arbetskraft flyttats från Länder i fickformat till Landguiden. Varje redaktör kan nu lägga mer tid på länder som de dagligen bevakar för Landguiden. Därmed stärks redaktörernas expertis och kvaliteten på texterna höjs.

## **Världspolitikens Dagsfrågor**

Världspolitikens Dagsfrågor tillhandhåller aktuell och lättillgänglig fördjupning om aktuella utrikespolitiska frågor. Skriften vänder sig till den utrikespolitiskt intresserade allmänheten. Innehållet ska kunna förstås av en gymnasieelev, men samtidigt vara relevant och intressant för lärare, journalister, universitetsstudenter på grundnivå och andra. Världspolitikens Dagsfrågor har ett unikt format, det finns ingen liknande publikation i Sverige – en blandning mellan bok och lång artikel.

Under 2018 ska tolv nummer av Världspolitikens dagsfrågor ges ut. VD når 1800 prenumeranter och 650 UI-medlemmar. Räckviddsundersökningar har visat att varje nummer läses av cirka 18 000 personer. Abonnenterna är framförallt bibliotek, skolor och privatpersoner. Lösnummerförsäljningen är också viktig. Den tryckta versionen dominerar, men vi söker nya format och plattformar för att sälja mer av den digitala versionen

## **Utrikesmagasinet**

Institutets nättidning, Utrikesmagasinet, är fritt tillgänglig för alla. Utrikesmagasinet är den digitala efterträdaren till kvartalstidskriften Internationella studier som lades ned vid årsskiftet 2015/2016. Utrikesmagasinet utgör en brygga mellan forskning och folkbildning. Här publiceras krönikor och fördjupande analyser med högt aktualitetsvärde. Artiklarna skrivs av forskare inom och utanför UI, andra experter, debattörer och journalister. Målet är att vara kunskapsledande, driva diskussion och väcka nya insikter. Sajtens huvudsakliga målgrupp är samhällsaktörer, dvs. utrikespolitiskt intresserade journalister, tjänstemän inom offentlig förvaltning, diplomater (svenska i världen och utländska i Sverige), finansiärer, näringsliv, civilsamhälle och universitetsstuderande.

Från lanseringen i april 2016 fram till dags dato har UM upplevt en stadig ökning av antalet läsare. Under tolv månadersperioden 1 feb 2017 till 31 jan 2018 besöktes sajten av drygt 80 000 personer som tittade på nära 200 000 sidor sammanlagt. Det är en ökning av antalet läsare på drygt 65 procent och av antalet sidvisningar med 24 procent jämfört med föregående tolv månadersperiod. Drygt fyra av tio läsare är kvinnor. Hälften av läsarna är under 44 år – med en läsartopp för åldersgruppen 35-44 år.

Utrikesmagasinet når flest läsare via sociala medier som Facebook och Twitter men når också läsare via ui.se, eller omnämning i andra medier, främst på nätet (exempelvis omni.se). Hösten 2017 introducerades ett nyhetsbrev som tipsar om nya artiklar vilket gett en ökad räckvidd.

Den största utmaningen för Utrikesmagasinet är att med begränsad budget samt en redaktör på deltid hålla jämn kvalitet under hela året. För att nå detta mål är vi starkt beroende av inköp av artiklar från frilansar, vid sidan av forskare och andra som skriver pro bono.

Under 2018 har vi tillgång till en liten budget för marknadsföring. Till att börja med kommer vi att marknadsföra Utrikesmagasinet genom att köpa annonsplats på Facebook där vi flaggar för artiklar som redan går bra via upparbetade kanaler och som därmed har en potential att locka nya läsare till sajten. Vi menar också att Utrikesmagasinet, som den unika och högkvalitativa sajten den har utvecklats till, förtjänar marknadsföring via annonser i andra medier.

### **En titt i kristallkulan**

Utvecklingen på medieområdet är snabb. Ljud och rörliga bilder tar mark från det skrivna ordet. Det räcker inte längre att trycka en artikel i en stor tidning för att den ska bli läst. På de stora medierna finns det anställda som har som uppgift att se till att de artiklar/inslag som publiceras tränger igenom mediebruset. För att våra publikationer ska förbli relevanta behöver vi analysera utvecklingen och göra upp en plan för hur de ska utvecklas. Detta kräver samarbete med en extern mediekonsult.

## **Kommunikation**

Målsättningen under 2018 är att utarbeta en *kommunikationsstrategi för UI:s långsiktiga kommunikationsarbete*. Inom ramen för detta arbete behöver formerna för UI:s forskningskommunikation fastställas och policydokument för mediehantering tas fram. Nästa steg i processen är att kalla till workshops under våren 2018 där representanter från institutets olika delar får framföra synpunkter. En diskussion om strategin kommer även att föras inom ledningsgruppen och fungera som underlag för vidare arbete. Under hösten 2018 kommer vi även att fokusera på en strategi för internkommunikation på UI.

Vidare fortsätter arbetet med att bygga en *"kommunikativ organisation"*, det vill säga en organisation där såväl chefer som medarbetare är aktiva och kompetenta när det gäller att kommunicera. Många organisationers ökade användning av sociala medier gör att allt fler medarbetare och chefer blir ambassadörer för sin organisation. Vårt mål är att institutets medarbetare ska vara insatta och förstå UI:s kommunikationsstrategi, att de har en förståelse för institutets värderingar och budskap och därmed känner större delaktighet i verksamheten.

### **UI:s webbplattform och kunddatabas**

I april 2017 lanserades den nya webbplattformen och kunddatabasen, efter ett långt och omfattande arbete. Under hösten har implementeringen av de nya systemen påbörjats och en förvaltningsorganisation har fastställts. Under 2018 planeras inga stora utvecklingsprojekt utan fokus ligger på att se till att de medarbetare som arbetar i systemen känner sig säkra. Efter att projektet avslutats har ett antal justeringspunkter åtgärdats och detta arbete förväntas fortsätta under 2018. En utvärdering av de nya systemen kommer att påbörjas under hösten 2018.

Under 2018 kommer kommunikationsavdelningen att fortsätta utveckla *sökordsoptimeringen* vilket innebär att olika metoder tillämpas för att få en webbsida att synas så högt upp som möjligt i sökmotorernas träfflistor. Detta leder till ökad trafik och nya besökare.

### **The UI Podcast**

UI:s podd lanserades vid årsskiftet 2017/2018. Denna kanal innebär att kommunikationsavdelningen kommer att lägga mer tid på journalistiskt och redaktionellt arbete samt på produktion. Syftet med *The UI Podcast* är att sprida vår information i ett medium som används mer och mer. Podden kan konsumeras av människor på språng och ger därmed en ny potential för oss att sprida vårt budskap och innehåll. Podden riktar sig mot en medveten och utrikespolitiskt intresserad publik; samhällsaktörer, medier, forskare och studenter. Genom denna nya kanal kan vi attrahera våra målgrupper med olika innehåll och befäster UI som en relevant aktör bland andra poddar. Sändningar sker både på svenska och engelska.

Kunskap och expertis är en del av UI:s varumärke och utmärker även innehållet i The UI Podcast. Podden kommer att i första hand publicera följande innehåll:

- UI-seminarier
- Korta intervjuer med experter om aktuella händelser i världen
- Intervjuer och samtal med forskare om forskning och analys

### **Sociala medier**

UI har sedan 2015 arbetat aktivt och strategiskt med sociala medier men avsaknaden av ett analysverktyg har försvårat utvärderingen. Under 2018 kommer vi att använda oss av analysverktyget *Sprout Social* som visar på utveckling, spridning och effekt.

### **Informationsprojekt**

Sedan ett antal år tillbaka bedriver kommunikationsenheten tillsammans med institutets seminarieverksamhet ett årligt informationsprojekt som finansieras av Sida genom Forum Syd. Under 2018 kommer fyra aktiviteter att genomföras med det övergripande syfte att väcka intresse för, sprida kunskap och öka kännedomen kring de globala målen för hållbar utveckling. Temat för 2018 års projekt är "*Demokratins utmaningar*" där programmet Global politik och säkerhet anordnar två seminarier och Asienprogrammet två seminarier. Målgrupper för projektet är samhällsaktörer och studenter. Inom projektet utges också två nummer av Världspolitikens dagsfrågor och ett antal artiklar i Utrikesmagasinet vilket visar på UI:s bredd och kompetens. Sida och Forum Syd har som målsättning med projektet att vi som organisation "ska informera om svenskt utvecklingssamarbete samt främja öppen debatt, folklig förankring, stärkt engagemang och brett deltagande i Sverige för en rättvis och hållbar global utveckling."

### **Administration**

Administrationens uppgift är att stödja institutets alla olika verksamhetsområden, samt utveckla och arbeta med frågor inom administrationens verksamhet utifrån givna ramar och förutsättningar. Administrationens interna och utåtriktade arbete påverkar i hög grad det intryck både väletablerade och nya kontakter får av institutet som helhet. Administrationen ska ha rutiner och processer som

ligger i linje med institutets behov med utgångspunkt i gällande lagar, policys och riktlinjer. Ett arbete med verksamhetsutveckling sker kontinuerligt för att möta framtida behov.

Administrationen vid institutet ska ha ett professionellt arbetssätt med ett öppet klimat för alla delar av institutets verksamhet. Utgångspunkt är att skapa och ge förutsättningar för ett helhetsperspektiv som präglas av engagemang, delaktighet, samt känslan av samhörighet. För att skapa ett helhetsperspektiv och en delaktighet i utvecklandet av hela institutets verksamhet ingår medarbetarna kontinuerligt i samarbeten med övriga verksamhetsområden. Inom den administrativa avdelningen ingår i huvudsak följande verksamhetsområden i dagsläget: ekonomi, personal, marknad, kundtjänst och intern kontorsservice. Administrationen har under 2017 aktivt och systematiskt arbetat med de frågor som togs fram i Verksamhetsplanen, liksom aktiviteterna i handlingsplanen för arbetsmiljön.

Ett av fokusområdena under året har varit att kvalitetssäkra och förbättra ekonomiprocesserna. Detta arbete innebär att en god grund har lagts för att budgetstrategiska överväganden och en långsiktig ekonomisk planering kan göras. Digitaliseringsprojektet har slutförts och april lanserades den nya hemsidan med ui.se, ui.se/eng, Landguiden och Utrikesmagasinet under ett tak, integrerade med den nya gemensamma kunddatabasen där alla kunder hanteras i samma system. Projektet har nu övergått i en förvaltningsfas. Administrationen arbetar aktivt med att bredda kompetensen för att säkerställa att back-up finns samt möjligheten att kunna hjälpas åt vid arbetstoppar. Under året har förhandlingar med FHS angående UI:s uppsägning av samarbetsavtalet gällande Anna Lindh-biblioteket pågått och i december slutreglerades avtalet. Arbetet med säkerställandet av att UI uppfyller den nya dataskyddsförordningen GDPR (The EU General Data Protection Regulation), som börjar gälla från 25 maj 2018, påbörjades under 2017 och kommer att pågå under 2018.

## **Budget**

I regeringens senaste budgetproposition höjs vårt basanslag från UD med 2,5 Mkr åren 2018–2020 (utgiftsområde 5). I regleringsbrevet för budgetåret 2018 tilldelas Utrikespolitiska institutet 19 175 Tkr. Anslaget för det särskilda forskningsprogrammet (SFP) lämnas oförändrat med ett bidrag om 3 700 Tkr.

Målet för UI:s budgetering är att använda givna och förväntade resursflöden för att förverkliga vår strategi. Såväl löpande utgifter som investeringar ska bedömas efter de resultat, de intäkter och den starkare finansiella position som kan byggas upp, i syfte att uppnå och upprätthålla våra övergripande mål.

Under 2017 har ekonomiprocesserna kvalitetssäkrats och förbättrats och en god grund har lagts för att budgetstrategiska överväganden och en långsiktig ekonomisk planering kan göras. En transparens och struktur för institutets ekonomi är lagd.

Utgångspunkt i budgetarbetet för 2018 är att

- den hittillsvarande utgiftsstrukturen kan bäras (löner, kontinuerlig verksamhet på minst samma nivå)
- besparingar har genomförts där vi sett möjligheter
- ha en budgetplanering som sträcker sig över två år, 2018–2019
- det egna kapitalet vid utgång av 2019 uppgår till 5 miljoner.

Beslutade strategiska satsningar, huvudsakligen redovisade ovan, sammanfattas här:

#### Programverksamheten

- En reell förstärkning av programverksamheten över en 2-årsperiod för att utveckla programmen. Total kostnad 3 miljoner 2018–2019.

#### Forskningsverksamheten

- Seed money, viss finansiering för att skriva forskningsansökningar. Total kostnad 450 Tkr 2018–2020. Ytterligare medel tilldelas för språkgranskning och Open Access.

#### Redaktionen

- Utveckling av Landguiden. Total kostnad för detta uppgår till 515 Tkr.

#### Kommunikation

- Utvecklingskostnader, framtagande av informationsmaterial och analysverktyg för sociala medier. Total kostnad 123 Tkr.

Totalt beslutade satsningar uppgår för 2018 till 2 289 Tkr, för 2019 till 1 650 Tkr och för 2020 till 150 Tkr, totalt ca 4 miljoner kronor.

Följande förväntningar finns på inkomstsidan:

- Programmen bör fortsatt regelbundet kunna mobilisera uppdrag och på minst samma nivå som tidigare. Vi har endast lagt in i budgeten vad vi idag känner till som pågående avtal.
- Partnerskap har också öppnat vägen för gynnsamma samarbeten för UI. Detta kan gälla olika typer av aktörer, såväl offentliga aktörer, privata sektorn och oberoende institutioner.

Allra viktigast är att UI fortsätter arbetet med att komma i den position där såväl nya stora forskningsprojekt och nya stora samarbetsprojekt med andra drar in OH och nettofinansiering för en större kritisk massa. Varje programchef och publikationsansvarig redaktör har detta som uppgift.

## Slutord

UI bildades 1938 i en tid då vindarna blåste kallt. Forskare, redaktörer och utrikespolitiskt aktiva kom samman kring ett uppdrag att rusta Sverige bättre med analys och informerad samhällsdiskussion. UI:s oberoende analyser, publikationer och diskussioner i trappan vid biblioteket på Lilla Nygatan gav många insikt genom årtionden. År 2018 är UI åttio år. Vår generations medarbetare svarar nu på en ny turbulent tids spänningar och öppningar med nya medel. Vi är övertygade om att vårt uppdrag är lika angeläget som alltid, att våra värden – integritet, öppenhet samt kvalitet och relevans – är lika oundgängliga och att ett institut som vårt, med dess unika historia och breda förankring, har en viktig roll att spela. Denna verksamhetsplan visar det bidrag vi önskar ge för att engagera ett Sverige i världen i en ny tid.