



UiT Norges arktiske universitet

Drivkraftig forskningsaktivitet

Organisering av forskning og kjernefasiliteter ved Helsefak

Av Helsefaks forskningsforum (HeFF)

30. april 2026



1 Innholdsfortegnelse

1	Innholdsfortegnelse.....	2
2	Bakgrunn.....	6
3	Organisering av forskningsaktivitet.....	7
3.1	Faglige og strategiske drivere	7
3.2	Drivkraftige satsninger ved Helsefak.....	7
3.3	Drivkraftige forskningsgrupper	10
3.4	Strategisk og operativ ledelse av forskning	13
3.4.1	Instituttleders strategiske styring og utøvelse av handlingsrom	13
3.4.2	Forskningsledere og personaloppgaver.....	14
3.5	Kan drivkraftige satsninger svare på Helsefaks utfordringer	14
3.6	Forskningsgruppers funksjon i lys av satsninger	16
4	Organisering av kjernefasiliteter.....	18
4.1	Vurderinger av de tre alternativene til organisering	18
4.1.1	Samling i ett felles senter	18
4.1.2	Endring av institutt tilhørighet for noen av kjernefasilitetene	18
4.1.3	Organisatoriske sammenslåinger av enkelte kjernefasiliteter.....	19
4.1.4	Utvidet samarbeid som et alternativ til omorganisering.....	19
4.2	Drivkraftige kjernefasiliteter.....	20
4.3	Drøfting av kjernefasiliteter	22
5	Vedlegg	23
5.1	Vedlegg 1: «Søknadsstigen».....	23
5.2	Vedlegg2: EU Cluster-1 Health - Relevant EU policy areas and developments	23

Forord

Denne rapporten er bestilt av fakultetsstyret i forbindelse med organisering av fakultetet. HeFF leverer med dette sitt forslag basert på mandatet som er gitt. Medlemmene i HeFF som har jobbet med denne rapporten er Tore Christoffersen (IH), Eelke Snoeren (IPS), Pål Jarle Johnsen, samt vara Terje Vasskog (IFA), Therese Haugdahl Nøst (ISM), Henriette Kyrrestad (RKBU), Leon Mendel McClusky (IHO), Hege Gjertsen (IVP), Gro Eirin Holde (IKO), Jorunn Pauline Cavanagh (IKM), Christian Lentz (IMB) og Morten Bøhmer Strøm – Prodekan forskning og innovasjon, leder av HeFF. I tillegg har HeFF vært støttet av et sekretariat bestående av seniorrådgiver Marita Pedersen og rådgiver Jeanette Weigama Svendsen. I tillegg har Faggruppeleder Stian Røberg og seniorrådgiver Katarzyna Zamelczyk bistått i prosessen.

Arbeidet til HeFF er gjennomført som en møteserie, der sekretariatet inkludert leder av HeFF har skrevet videre på rapport mellom møtetidspunktene, basert på mandatet og innspill som kom frem i HeFF. Det ble satt opp faste fredagsmøter med ulike planlagte temaer for hvert møte, se oversikt under. I tillegg har HeFFs medlemmer uten leder og sekretariat hatt et siste møte for å formulere sin kritikk av mandat og grunnlag for oppdraget. Arbeidet har foregått i perioden 30.01.-30.04.2026.

Hva	Dato
Oppstartsmøte - presentasjon av oppdraget	30.1.
Oppstart forskning: Innledende diskusjoner	3.2.
Forskningsprogram: Hva kan et program være, kjenner vi til andres løsninger til inspirasjon og hva bør kriteriene være	13.2.
Forskningsgrupper: Hva er en forskningsgruppe, Helsefak sitt rammeverk og utviklingsplan, Forskningsrådets kriterier under Evalmedhelse og kjenner vi til andre strukturer?	20.2.
"Ferdigstille" forskning: Gjennomgang av forslag basert på diskusjoner i møtene før	27.2
Bli kjentdag med kjernefasilitetene: Presentasjon av kjernefasulitetene og spørsmål fra arbeidsgruppen	10.3.
Diskutere alternativer til organisering av kjernefasilitetee	13.3.
"Ferdigstille" kjernefasiliteter: Gjennomgang av forslag basert på diskusjoner i møtene før	19.3.
Mål: gå gjennom og bli enig om endelig forslag til arbeidsgruppen	24.3.
Gjennomgang av rapport, inkl. diskusjon av motforestillinger	10.4.
Åpen: (brukt til gjennomgang av forslag)	17.4.
Åpen: (brukt til gjennomgang av forslag)	24.4.
Oversendelse arbeidsgruppe organisering	30.4.
Fremlegg av HeFF-rapport til arbeidsgruppen	6.5.

Til den delen av oppdraget som omhandlet kjernefasilitetene valgte HeFF å invitere inn representanter fra disse for å få mer innsikt i hvordan de stiller seg til variantene som er skissert i mandatet. Fra kjernefasilitetene møtte: Karina Standahl Olsen (Biobank), Kurt Jøran Nyland (EUTRO), Rune Sundseth (PETcore) Kenneth B. Larsen (KAM), Kristin Kanstad (Forvaltningsenheten), Jack Ansgar (PRIME) og Chris Fenton (GSCT). I tillegg stilte rådgivern i ØKOHF som adminstrerer internøkonomien for kjernefasilitetene: Cecilie Lundblad og Sigbjørn Engstad. AKM kunne ikke stille representant til dette møtet, men er blitt hørt i etterkant.

Kommentar til rapporten fra HeFFs faglige medlemmer:

Vi har deltatt i denne prosessen som nestledere for forskning ved instituttene, med et tydelig engasjement for å utvikle god og bærekraftig forskningsaktivitet. Vi har gått inn i arbeidet åpent og lojalt til prosessen slik den har vært lagt opp, og har bidratt aktivt i diskusjonene i HeFF. Oppdraget som ble presentert i første møte var å levere forslag til organisering av forskningsaktiviteten ved Helsefak, herunder forskningsprogrammer, forskningsgrupper og kjernefasiliteter. Samtalene har vært nyttige og engasjerende, særlig knyttet til forskningsaktivitet ved instituttene og forskningsgruppens faktiske rammevilkår og praksis. Samtidig har det fra tidlig i prosessen kommet fram uenighet knyttet til de fastsatte premissene. Vi mener at vi har gitt innspill på en konstruktiv og lojal måte innenfor disse rammene, og mange kommentarer fra diskusjonene eller som tekstlige kommentarer er også tatt inn i teksten. Likevel kommer uenighet og ulike vurderinger i HeFF i begrenset grad tydelig fram i det endelige dokumentet. Det har vært for kort tid til å diskutere alternative løsninger og andre syn på behov, prioriteringer og mulige konsekvenser.

HeFFs faglige medlemmer er grunnleggende uenige i premissene for programtenkningen og en forhåndsdefinert størrelse på forskningsgrupper ved fakultetet. Vi er ikke overbevist om at de foreslåtte løsningene vil bidra til å styrke forskningsaktiviteten, og er bekymret for hvilke **utilsiktede effekter** de eventuelt kan få for forskningskvalitet og samlet tilslag på ekstern finansiering. Etter vår vurdering bør det videre arbeidet i større grad ta utgangspunkt i en felles og tydelig problembeskrivelse, samt i en klargjøring av mål for forskningsaktiviteten ved instituttene. Vi ønsker derfor å bidra videre i prosessen, særlig i arbeid med å utforske alternative organiseringsformer og virkemidler for å styrke forskningen, når rammene og instituttstrukturen er tydeligere avklart.

Therese Haugdahl Nøst, Pål Jarle Johnsen, Eelke Snoeren, Christian Lentz, Gro Eirin Holde, Tore Christoffersen, Henriette Kyrrestad, Leon Mendel McClusky, Hege Gjertsen, Jorunn Pauline Cavanagh.

Kommentar til rapporten fra lederperspektivet:

Fra fakultetets ståsted har arbeidet med rapporten hatt et fokus på mulighetene for å løfte bredden av forskningen ved Helsefak med tanke på fakultetets fremtidige strategiske og økonomiske handlingsrom. I styreseminaret den 23.10.2025 ble resultatene fra EVALMEDHELSE lagt frem. Fakultetstyrets klare tilbakemelding var at tverrfaglig samarbeid i større forskningsgrupper, og gjennom nye arenaer og strukturer, vil bli avgjørende for å løfte forskningen ved Helsefak.

Et viktig poeng fra EVALMEDHELSE er også at yngre forskere vil ha bedre forutsetninger generelt for karriereveier i et større fagmiljø. Fakultetet understreker også viktigheten av at unge forskere tidlig i karrieren skal ha et trygt og ivaretakende arbeidsmiljø, der de har flere kolleger å spille på i det daglige.

Historisk har Helsefak vært gode på å få frem enkeltforskere som har lyktes i FRIPRO og ERC-søknader (EU Pillar I), og dermed kunnet bygge miljøer rundt seg. Helsefak har ikke i like stor grad lyktes med å få frem større konsortsier som til nå har lyktes i store satsninger som NFR SFF/SFI og EU Pillar II. For å kunne nå opp med søknader til en bredde av eksterne finansieringskilder må fakultetet fortsette å utvikle sterke tverrfaglige forskningsmiljø, støtte forskere til å komme i posisjon til å påta seg koordinerende roller og styrke samspillet med internasjonale nettverk.

Et viktig mål med organiseringsprosessen er å øke det fremtidige økonomiske handlingsrommet til instituttene og fakultet i en tid da offentlige bevilgninger reduseres. Fakultetet mener det er viktig å understreke den direkte sammenhengen mellom fakultetets eksterne inntekter (BoA-inntekter) og den andelen av tildelingen fakultet får fra nivå 1 (Toppforskningsmilder) for å styrke forskningen internt og for strategiske tiltak.

Fakultetet har sammen med HeFF arbeidet i tråd med oppdraget gitt av fakultetsstyret, og har ønsket å legge til rette for en åpen prosess i arbeidet med rapporten. Rapportutkast og annet materiale (presentasjoner, møtenotater/-referat etc.) har vært tilgjengelig for HeFF, og HeFF har vært oppfordret til å diskutere forslagene med fagmiljøene på instituttene. Kommentarer og innspill fra HeFF er vurdert og innarbeidet i rapporten av sekretariatet, og dette har så dannet grunnlag for nye diskusjoner i arbeidsgruppen. Fakultetet verdsetter HeFF sitt ønske om å bidra videre i prosessen med å styrke forskningen ved fakultetet, og til å utrede andre virkemidler enn de som er omfattet av mandatet for utarbeidelse av rapporten.

Morten Bøhmer Strøm

2 Bakgrunn

Det helsevitenskapelige fakultet (Helsefak) utreder for tiden et omfattende omstillingsarbeid som er nedfelt i en omstillingsplan gjeldende fra 2024. Hovedmålet er å skape et langsiktig strategisk og økonomisk handlingsrom.

Det er et mål å etablere en mer hensiktsmessig organisasjonsstruktur som er tilpasset fremtidige utfordringer, som blant annet innbefatter strammere statsbudsjetter og færre studenter. Fakultetsstyret har vedtatt at det skal bli færre institutter, og det er ønskelig at instituttene har en likere størrelse enn i dag som vil gi rom for bedre økonomisk styring og strategisk kapasitet. Et trangere økonomisk handlingsrom krever styrket ekstern forskningsfinansiering, sterkere forskningsmiljøer og bedre samhandling på tvers av studieprogram. Som en del av dette arbeidet skal fakultetets organisasjonsstruktur gjennomgås i sin helhet. Utreddinga skal omfatte forslag til ny organisering av:

- Instituttene
- Sentrene
- Forskningsaktiviteten
- Kjernefasilitetene

Denne rapporten er et bidrag til denne utredningen, der målet er å utforme konkrete forslag til fremtidig organisering av forskningsaktiviteten. Dette inkluderer innspill til organisering av det foreslåtte virkemidlet forskningsprogram («**Drivkraftige satsninger ved Helsefak**»), samt eventuelle endringer i organisering av forskningsgrupper («**Drivkraftige forskningsgrupper**») og kjernefasiliteter («**Drivkraftige kjernefasiliteter**»), og ledelse av disse. Det konkrete oppdraget HeFF har fått fra fakultetsstyret, og da også i kraft av at HeFF også er Strategisk råd for kjernefasilitetene ved Helsefak, er;

A. gi innspill om forskningsgruppestrukturen ved å

1. vurdere organiseringen av forskningsaktiviteten ved se på hvordan forskningsprogram kan etableres og hva kriteriene for opprettelse vil være.
2. foreslå hvilken rolle forskningsgruppene skal ha sett i lys av forskningsprogrammer.
3. eventuelt skissere ledelsesbehov (fag og personal) i ny organisering av forskningsaktiviteten.

B. og vurdere flere alternativer til organiseringa av kjernefasilitetene:

1. samla i ett felles senter
2. endring av institutt-tilhørighet for en eller flere av kjernefasilitetene og
3. organisatoriske sammenslåinger
4. og eventuelt skissere ledelsesbehov (fag og personal) i ny organisering av kjernefasilitetene.

Rapporten utgjør et grunnlag for arbeidet til den overordene arbeidsgruppen ved fakultetet, som skal foreslå et helhetlig forslag til organisering av Helsefak.

3 Organisering av forskningsaktivitet

I denne delen av rapporten sammenfattes først de faglige og strategiske driverne for å vurdere organiseringen av forskningsaktiviteten. Derneft redegjøres det for mulig organisering av forskningsprogrammer og forskningsgrupper sett i sammenheng med programmer. Disse er navngitt som «Drivkraftige satsninger ved Helsefak» og «Drivkraftige forskningsgrupper» iht. «Eallju – Drivkraft i nord: UiTs strategi mot 2030». Kapittelet avsluttes med en drøfting av positive og negative effekter som HeFF mener ny organisering vil kunne ha på forskningsaktiviteten.

3.1 Faglige og strategiske drivere

Behovet for en ny organisering av forskningen ved Helsefak hviler primært på to pilarer etter gjennomgangen i fase 1 av organiseringsprosessen ved Helsefak:

Funn fra EVALMEDHELSE (2025): Den nasjonale evalueringen av medisin- og helsefag peker på at forskningsmiljøene ved Helsefak i dag er for små og fragmenterte. Evalueringen peker på at dette kan svekke fakultetets evne til å nå strategiske forskningsmål, sikre større ekstern finansiering (f.eks. fra EU og Forskningsrådet), og tilby attraktive karriereveier for unge talenter. Evalueringen anbefaler å organisere forskningen i større, tverrfaglige klynger styrt av strategiske veikart. Veikartene bør videre ta utgangspunkt i globale og lokale/regionale behov, som samtidig også vurderes til å ha et høyere potensiale for ekstern finansiering. EVALMEDHELSE peker også på nødvendigheten av å legitimere forskningen gjennom større samfunnseffekt, blant annet gjennom mer brukerinvolvering og samarbeid på tvers av sektorer. For å oppnå denne legitimiteten må Helsefak ha en forskningsaktivitet som svarer på langsiktige behov i samfunnet, der også grunnforskning har en naturlig plass.

Utfordringer med ledelse og personaloppfølging: Dagens organisering preges av at instituttledere har et for stort lederspenn, noe som medfører en risiko for mangelfull personaloppfølging og begrenset kapasitet til strategisk ledelse. Det er identifisert et behov for å profesjonalisere ledelse og vurdere en (tydeligere) delegering av oppgaver til et nivå 4, noe som vil kunne bli forsterket når instituttene skal blir større.

3.2 Drivkraftige satsninger ved Helsefak

HeFF er bedt om å beskrive og diskuteres hvordan forskningsprogrammer kan etableres og hva kriteriene for opprettelse skal være. Formålet med satsningene er å styrke forskningen ved

Drivkraftig forskningsaktivitet – organisering av forskning og kjernefasiliteter ved Helsefak

fakultetet, fremme tverrfaglig samarbeid, støtte karrieremulighetene for yngre forskere, og øke vår evne til å oppnå ekstern finansiering. *Her er HeFF uenig i premisset om at forskningsprogram kan bidra til dette.*

HeFF har diskutert hva dette skal være og hva som er riktig benevnelse. Foreliggende forslag bruker som nevnt benevnelsen «*Drivkraftige satsninger ved Helsefak*». Dette indikerer at det medfører en prioritering av ressurser fra fakultetet å være en *drivkraftig satsning*. Andre benevnelser for «programmer» kunne vært «*Tverrgående tematiske programmer*», som indikerer mer fokus på proaktiv styring, eller «*Tverrfaglige forskningsklynger*» eller «*Tematiske nettverk*» som i større grad retter seg mot nettverksbygging og synergier.

Formålet med å etablere *Drivkraftige satsninger ved Helsefak* bør være at det skal gi mer målrettet fokus, sikre langsiktighet og øke konkurranseevnen om eksterne midler. Målet er også at *satsningene* i større grad strekker seg over dagens instituttgrenser og sågar fakultetsgrenser, og dermed gir insentiv til mer tverrfaglig samarbeid og problemløsning. På den måten blir en av hovedvirkemidlene å etablere et sterkt faglig nettverk av forskningsledere (PIs) med det overordnede målet å utvikle strategiske satsningsområder (jf. «Strategiske veikart») for fakultetet som bl.a. adresserer strategien til UiT «Eallju: De store samfunnsutfordringene». Satsningene skal samle og utnytte felles kompetanse for å utvikle større søknadsinitiativer og oppnå den nødvendige tyngden for å konkurrere om internasjonale tildelinger, spesielt fra EU og Forskningsrådet.

HeFF sitt innspill til opprettelse av eventuelle *drivkraftige satsninger* er at disse må bygge på UiT og Helsefak sine styrker. Det betyr at tema for *drivkraftige satsninger* bør kunne foreslås både fra forskermiljøene selv, og som utpekte satsningsområder fra fakultetsledelsen og eventuelt rektoratet. Det ligger ikke til mandatet å peke ut hvilke *drivkraftige satsninger* Helsefak skal ha, men satsningene skal være målorienterte og knyttet til internasjonale og nasjonale strategier som Horizon Europe Cluster-1 Health, Forskningsrådets strategi, Norges strategi for persontilpasset medisin (2023–2030), Felles innsats mot kreft - Nasjonal kreftstrategi (2025–2035) og Arktisk Råd sitt One Health-rammeverk, for å nevne noen eksempler. Drivkraftige satsninger må være fleksible for å kunne tilpasses nye strategier og satsninger som kommer til, eksempelvis satsninger innen forsvarsevne, sikkerhet og beredskap. I **Boks 1** skisseres innretningen og kriteriene for «*Drivkraftige satsninger ved Helsefak*».

Boks 1 - «Drivkraftige satsninger ved Helsefak»

Ledelse: Hver satsning skal ha en leder og ledergruppe (gruppe av forskningsledere - PIs) for å sikre effektiv koordinering og oppfølging av fremdrift og mål. Leder bør være en erfaren vitenskapelig ansatt mht. eksternfinansiering og nettverksbygging.

Deltakelse: Nettverk av engasjerte vitenskapelige ansatte, PIs, forskere, klinikere, forskningsgrupper inkl. teknisk personell og andre eksterne partnere. Grunnlaget er felles interesser og en overordnet og langsiktig visjon for ambisiøs, nyskapende forskning av høy kvalitet. Det bør være en fleksibilitet som tillater enkeltforskere å engasjere seg i flere satsninger.

Tverrfaglig forskningssamarbeid: Forskningssamarbeid på tvers av disipliner, forskningsgrupper, institutt, fakultet, campus, andre institusjoner og samfunnsaktører (UNN, helseforetak m.m.). Dette inkluderer samarbeid mellom PIs for å drive flere felles prosjekter, samt etablering av sterke nettverk blant PIs lokalt, nasjonalt og internasjonalt.

Karrierearena for yngre forskere: Satsningene skal legge til rette for en tverrfaglig møtearena for erfaringsutveksling, samarbeid og nettverksbygging, særlig for yngre forskere, postdoktorer og ph.d.-studenter. Satsningene må også ha et overordnet blikk på videre finansiering av ansatte i midlertidige stillinger.

Tematikk: Drivkraftige satsninger skal fungere som målorienterte satsinger. De etableres basert på eksisterende faglige styrker, strategiske mål, muligheter for tverrfaglig samarbeid og ekstern finansiering av forskningen. Tematiske initiativ kan komme fra forskningsmiljøene (bottom-up), og fra fakultet/institutt/UiT (top-down). Satsningene bør samkjøre forskningstema med globale, nasjonale og regionale samfunnsbehov. Involverte institutt innstiller søknad. Dekan vedtar opprettelse og nedleggelse av satsninger.

Samspill med samfunnet (impact): Synliggjøre betydningen for samfunnet av grunnforskningen, translasjonsforskningen, og/eller den (pre)kliniske forskningen i satsningen. Ha søkelys på sluttbrukerinvolvering, formidlings- og implementeringsplaner.

Forskingskultur: Fremme kultur for åpne og konstruktive faglige diskusjoner, og styrke nettverksdannelse på tvers av forskningsgrupper. Danne grunnlag for utvikling av *større* konkurransedyktige søknader om ekstern finansiering. Ha søkelys på kontinuitet i eksternfinansiering og kollegiale faglige innspill ved utarbeidelse av søknader og evaluering av tilbakemeldinger mht. forbedring av søknader.

Støtteordning: Fakultetet tildeler strategiske midler for å støtte nettverksbygging, søknadsutvikling og tverrfaglig samarbeid. Det foreslås en nivåinndeling, der Trinn 1 kan være såkorn- og nettverksmidler, frikjøpsmidler, og administrativ og teknisk støtte. Trinn 2 kan innebære strategisk bruk av Toppfinansiering forskning (rekrutteringsstillinger), Særskilt øremerkede midler og insentiver basert på søknadsaktivitet.

Tidshorisont: Etableringsfase (1-2 år), evaluering og driftsfase (3-6 år).

Eksternfinansiering: *Delmål* er konkrete planer for ekstern langsgående søknadsaktivitet jf. «Søknadsstigen» – CAG (Clinical Academic Groups), TFS-StG/TFS-Tematisk satsning, Helse-Nord RHF m.m. *Hovedmål* er søknadsaktivitet rettet mot EU og Forskningsrådet (inkludert søknad om SFF/SFI).

Evaluerings: *Drivkraftige satsninger* skal være dynamiske. Resultatmåling vil være nødvendig, og vil gi rom for justering eller, om nødvendig, nedleggelse av satsninger som ikke leverer forventede resultater. Kriterier må utvikles basert på endelig innretning av tiltaket og som del av en handlingsplan for satsningen. Søknadsaktivitet, nettverk og karriereutvikling vil være viktige indikatorer.

3.3 Drivkraftige forskningsgrupper

HeFF er bedt å vurdere forskningsgruppefunksjonen sett opp mot en innføring av «*Drivkraftige satsninger ved Helsefak*». EVALMEDHELSE peker på et behov for å få til større forskningsgrupper enn i dag, men med en eventuell implementering av *drivkraftige satsninger* mener HeFF det også må gis rom for fleksibilitet i hvor store gruppene må være. Dagens organisering av forskningsgrupper er basert på rammeverket fra 2016, med beskrivelse av oppgaver i Utviklingsplanen til forskningsgruppene, versjon 2, sist revidert i 2024. HeFF mener at kjernen i dagens organisering av forskningsgrupper kan bestå, men med noen presiseringer av formål og forventninger som vil kreve en revisjon av dagens rammeverk. En revisjon av rammeverket betyr også at Utviklingsplanen må revideres og harmoniseres med oppdatert rammeverk.

I forslaget til organisering av forskningsgrupper tenker man at forskningsgruppene fremdeles er forankret ved instituttene, og der ansatte eller hele forskningsgrupper samarbeider i *drivkraftige satsninger* der det er naturlig. Det er verken et mål eller krav at alle fakultetets forskningsgrupper skal delta i en *drivkraftig satsning*. Der det er naturlig kan man tenke seg at forskningsgrupper naturlig fusjonerer som følge av samarbeid om en *drivkraftig satsning*. Det skal også være mulig for ansatte å inngå i forskningsgrupper på tvers av instituttgrensene.

Et hovedformål med forskningsgruppene er å fremme et forskningsmiljø og skape et team som støtter både etablerte og yngre forskere. Gruppene skal være de organisatoriske enhetene for forskning ved instituttene, og med søkelys på å styrke forskningens kvalitet, karriereutvikling og arbeidsmiljø. Dette oppnås gjennom følgende hovedområder:

Forskningsgruppene skal sikre faglig og strategisk ledelse ved å samle og styrke forskningsaktiviteten. De skal øke konkurransekraften nasjonalt og internasjonalt, og posisjonere seg for å oppnå eksterne forskningsmidler via f.eks. «*Søknadsstigen*», eller ved å delta enten med hele gruppen eller enkelte forskningsledere (PIs) i «*Drivkraftige satsninger ved Helsefak*». De skal også bidra til å styrke utdanningen, spesielt ph.d.-utdanningen, ved å tilby strukturerte veiledningsmiljøer som sikrer høy kvalitet og gjennomføringsgrad.

Drivkraftig forskningsaktivitet – organisering av forskning og kjernefasiliteter ved Helsefak

Videre skal forskningsgruppene legge til rette for systematisk karriereutvikling for alle gruppens medlemmer, og fungere som velfungerende team med felles mål og ansvar for gruppens produksjon og arbeidsmiljø. Forskningsgruppene skal være et trygt og inspirerende hjemsted for yngre forskere, med et arbeidsmiljø som støtter deres faglige utvikling.

Det legges vekt på å opprettholde et sterkt faglig og psykososialt miljø, med tydelig arbeidsdeling innen forskning, innovasjon og formidling i samråd med instituttledelsen for å utnytte kompetansen i gruppen best mulig. Forskningsgruppens medlemmer skal ha et gjensidig ansvar for gruppens forskningsaktivitet. Forskningsgruppen skal ha en tydelig og ambisiøs visjon som reflekterer dens faglige fokus, kompetanse og målsettinger, og bidrag til både nasjonal og internasjonal forskning.

I diskusjonen rundt revideringen av rammeverket for forskningsgrupper, har det særlig vært løftet frem fra HeFF at det må være fleksibilitet i størrelsen på gruppene der noen grupper også kan være små, dette som en motsetning til hva fakultetsstyret ønsket seg. I det foreliggende forslaget tenker man at en gruppe i utgangspunktet skal bestå av minimum tre vitenskapelige ansatt, som i dag, men at det skal være anledning for å ha færre medlemmer i en etableringsfase. Fra fakultetsledelsens ståsted er dette en oppmykning av eksisterende rammeverk, og det er samtidig en bekymring for manglende robusthet i små forskningsgrupper med tanke på sårbarheten til yngre forskere som er avhengig av å ha et sterkt miljø rundt seg.

I **Boks 2** nedenfor presenteres de sentrale punktene som skal bidra til å styrke forskningsaktiviteten, karriereutvikling og et sterkt faglig og psykososialt miljø i forskningsgruppen.

Boks 2 - «*Drivkraftige forskningsgrupper*»

Forankring: Forskningsgruppene plasseres organisatorisk i linjen hos instituttleder. Etablering, fusjonering og eventuell nedleggelse av grupper vedtas av instituttleder. Instituttleder er ansvarlig for å delegere oppgaver til forskningsgruppeleder, og er også ansvarlig for å følge opp gruppens aktivitet. Instituttleder kan bruke styringsretten for periodevis tilrettelegging for søknadsarbeid og ledelse av større eksternt finansierte prosjekter. Ved vedvarende manglende aktivitet eller måloppnåelse skal instituttleder vurdere tiltak.

Etablering: Nye forskningsgrupper skal etableres på bakgrunn av felles faglige interesser og mål, og med klare kriterier, inkludert faglig relevans, potensial for samarbeid og konkurransekraft. Krav til antall medlemmer (se punkt om størrelse under) kan reduseres i en etableringsfase (anslagsvis 3-5 år). En etableringsfase skal gi rom for å bygge opp aktivitet for å nå de forventninger som stilles til en forskningsgruppe. Etableringsfase kan aktivt brukes for at unge talenter med f.eks. ERC-finansiering kan bygge opp egne forskningsgrupper.

Forskningsgruppeleder: Forskningsgruppeleder skal være en strategisk leder og bør være en vitenskapelig ansatt med erfaring innen eksterntfinansiering og nettverksbygging. Instituttet bør jobbe for å sikre kontinuitet i ledelsen av gruppen, med tanke på videreføring av suksessrike grupper og med tanke på karriereutvikling av kommende ledere. Forskningsgruppeledere skal delta i fakultetets forskningslederprogram. Alle forskningsgruppeledere ved et institutt skal inngå i et strategisk lederforum for forskning ved instituttet.

Medlemmer i forskningsgruppen: Vitenskapelige ansatte, teknisk personell, ph.d./postdoktorer og masterstudenter. Det åpnes for at ansatte kan tilhøre forskningsgrupper ved andre institutt enn sitt eget.

Faglig og strategisk ledelse: Hovedmålet er å samle forskningsaktiviteten for å sikre en tydelig synergi som kan øke forskningens kvalitet og omfang. I store grupper bør man derfor har en ledergruppe bestående av f.eks. forskningsledere (PIs) eller seniorforskere i tillegg til forskningsgruppeleder.

Størrelse: Det tenkes i utgangspunkt på minimum tre vitenskapelig ansatte (inkludert forskerstillinger og i noen tilfeller postdoktorer). Fleksibel størrelse ut fra forskningsgruppens mål, fra små banebrytende grupper til større tverrfaglige grupper.

Utviklingsplan og dialogmøte: Det bør være en årlig revidering av forskningsgruppens utviklingsplan som danner utgangspunkt for dialogsamtale med instituttleder. Utviklingsplanen skal ha fokus på langsiktighet i forskningen, dvs. planer for 3-5-7 år fremfor bare «ett år av gangen».

Karriereplan for yngre forskere: Forskningsgruppen skal legge til rette for karriereutvikling for ph.d.-kandidater, postdoktorer og andre yngre forskere med fokus på erfaringsutveksling, samarbeid og nettverksbygging.

Arbeidsmiljø: Forskningsgruppen skal være et trygt og inspirerende miljø for alle medlemmene. Den skal tilby faglig utvikling og et godt psykososialt arbeidsmiljø med samarbeid om forskning, innovasjon og formidling for best mulig kompetanseutnyttelse. Gruppen skal bli enig om hvordan det interne samarbeidet skal organiseres med tanke på ansvarsfordeling, beslutning, kommunikasjon og informasjonsflyt.

3.4 Strategisk og operativ ledelse av forskning

I denne delen skissere ledelsesbehov (fag og personal) i ny organisering av forskningsaktiviteten.

3.4.1 Instituttleders strategiske styring og utøvelse av handlingsrom

Et formål med hele organiseringssaken ved Helsefak er å styrke den strategiske ledelsen av fakultetet. Instituttleders rolle i strategisk utvikling av forskningsområdene bør derfor styrkes og fremheves. Det er pekt på at instituttleder(e) bør være de som vurderer og innstiller forslag til «*Drivkraftige satsninger ved Helsefak*» etter innspill fra forskningsmiljøene, mens dekan vedtar endelig opprettelse og eventuelle nedleggelser.

I tillegg bør Helsefak fremheve instituttleders handlingsrom, eksempelvis gjennom styringsretten, for å gi grunnlag for fremragende forskere, og særlig yngre forskere til å utvikle seg. Dette betyr å aktivt bruke mulighetene til å justere fordelingsbrøken for enkeltansattes oppgaver ved å gi mer tid til forskning (f.eks. rettet mot større søknadsarbeid og ledelse av større invilgede prosjekter) og redusert undervisningsarbeid i perioder. Instituttledere må også strategisk bruke fakultetets ordninger som allerede er etablert til å prioritere fremragende forskere til f.eks. utenlandsstipend i forbindelse med FoU-termin, og til utenlandsstipend for postdoktorer. Ved særlig store institutter kan det vurderes om dette handlingsrommet bør delegeres til et fjerdenivå med personalansvar.

En slik strategisk satsning rettet mot fremragende forskere, vil kunne bidra til bedre vilkår for banebrytende forskning og innovasjon. I en slik uttalt praksis av styringsretten til instituttleder bør det utarbeides retningslinjer eller en veileder for når denne styringsretten bør benyttes som en støtte for instituttleder. Dette kan for eksempel være:

- *Dokumentert forskningskvalitet og innovasjon*
- *Sterke resultater og potensial for fremtidsrettet forskning*
- *Bidrag til utviklingen av tverrfaglige nettverk og samarbeid*
- *Støtte til oppstartsfasen for fremragende yngre forskere*

Ved å markere denne strategiske ledelsen tydelig, kommuniseres det at fremragende forskere får mulighet til å oppnå bedre forutsetninger (som mer tid til forskning, redusert undervisning og styrket mobilitet), noe som kan bidra til å tiltrekke og beholde toppforskere, og å styrke institusjonens samlede forskningskvalitet.

3.4.2 Forskningsledere og personaloppgaver

I den fremtidige organiseringen vurderes det å gi forskningsgruppeledere et tydeligere mandat som *Teamledere*, der de også kan få et mer formalisert ansvar for det psykososiale i gruppen, som arbeidsmiljø og tilhørighet og samtidig sikre fokus på forskningsaktiviteten. Det er en unison enighet i HeFF at det *ikke* er ønskelig at forskningsgruppeledere skal ha personalansvar utover oppgaven med karrieresamtaler. Leder av *drivkraftig satsninger* bør ikke få personalansvar eller ansvar for karrieresamtaler.

Delegering av HMS-oppgaver bør være et unntak, f.eks. når det gjelder sikker opplæring og kompetanse forbundet med risikofylte metoder, utstyr og helseskadelige stoffer. Videre mht. risikovurderinger, helseundersøkelser, behov for vaksiner (hepatitt), oppfølging av eksponeringsregisteret, GMO, oppdatert romkort, etc.

Nye forskningsgruppeledere, forskningsledere (PIs) og leder av en *drivkraftig satsning* skal tilbys deltagelse i *Utviklingsprogram for forskningsledere ved Helsefak* ved første anledning. Det bør tildeles mentor til nye forskningsgruppeledere. Mentor skal ha gjennomført utviklingsprogrammet for forskningsledere.

3.5 Kan drivkraftige satsninger svare på Helefaks utfordringer

Det overordnede målet om å skaffe tilstrekkelig ekstern finansiering for å nå fakultetets ambisiøse målkrav har vist seg å være en kompleks utfordring. Måleindikatoren for UiT er 25% eksternfinansierte inntekter av de totale inntektene, og for Helsefak var måltallet 24% i 2025. Helsefak utgjør om lag 40% av UiT og har dermed stor innvirkning på om UiT når sitt overordnede måltall. I denne sammenhengen har forslaget om å etablere «*Drivkraftige satsninger ved Helsefak*» blitt fremmet av fakultetsstyret som et mulig virkemiddel for å styrke fakultetets evne til å oppnå ekstern finansiering. Samtidig har premisset om at slike satsninger automatisk vil lede til flere og bedre søknader skapt stor debatt i HeFF, som redegjort for innledningsvis. *Det er ikke en del av mandatet, men HeFF har ytret et ønske om å få mulighet til å foreslå alternativer virkemidler for å oppnå målet.*

En av de mulige fordelene ved *drivkraftige satsninger* er at de kan bidra til å etablere tverrfaglige nettverk og samarbeidsarenaer som styrker fakultetets interne forskningskultur og eksterne synlighet. Ved å samle nøkkelpersoner og ressurser på tvers av institutter, campuser og disipliner, og eksternt med f.eks. UNN og andre forsknings- og næringsaktører, kan satsningene skape en plattform for forskningssamarbeid og innovasjon. Dette kan legge til rette

for en mer koordinert tilnærming til å utarbeide ambisiøse og tematiske søknader både innen grunnforskning og translasjonsforskning. *Samtidig påpeker HeFF at suksessen til slike satsninger ikke er garantert, og at det er en risiko for at man i for stor grad vender blikket innover i organisasjonen fremfor å ha fokus på nasjonalt og internasjonalt samarbeid.* Videre avhenger slike satsninger i stor grad av deltakernes kompetanse, nettverk og mellommenneskelige dynamikk. En satsning som ikke har den rette sammensetningen både faglig og mellommenneskelig («god personkjemi») vil snarere kunne svekke den samlede forskningsinnsatsen og innovasjonstakten. Dette er elementer som må balanseres i en detaljering av hvordan slike satsninger eventuelt skal iverksettes. *HeFF anbefaler at ordningen eventuelt bør piloteres, og påpeker at det bør utarbeides målbare indikatorer og at pilotene blir evaluert etter en kort virkeperiode.*

En fordel ved å etablere satsninger som HeFF stort sett er enige om, er potensialet til å styrke karriereutviklingen for yngre forskere, inkludert ph.d.-kandidater og postdoktorer. *Drivkraftige satsninger* kan bidra til å etablere møteplasser, mentorordninger og tverrfaglige nettverk for yngre forskere. For å lykkes med satsningene kreves det også en langsiktig innsats for å bygge opp individuelle forskningsledere (PI-er) med solid CV og internasjonale nettverk. Og samtidig reises det spørsmål om hvordan lederrollen i slike satsninger skal utformes. *HeFF peker på at det er en risiko for at ledelse kan bli en tid- og ressurskrevende administrativ funksjon snarere enn en koordinerende rolle.* Dersom forskere med nøkkelkompetanse trekkes bort fra forskning for å fylle administrative roller, kan dette hemme forskningsproduktiviteten.

Det er også uttrykt bekymring i HeFF for at midler og tilgang til kjernefasiliteter prioriteres til de nye satsningene på bekostning av tradisjonell basalforskning og mindre nisjemiljøer. Dette kan svekke faglig autonomi og identitet for enkelte forskere og grupper, samtidig som det kan skape interne konflikter om ressursbruk. HeFF understreker også at det å ha tilgjengelige interne ressurser og egenfinansiering gjennom instituttene fortsatt vil spille en viktig rolle, og at dette må tas i betraktning ved utforming av satsningene. *Det å bevare reell forskningstid for vitenskapelige ansatte vil være en utfordring i kommende år, og er helt avgjørende for å sikre god forskningsaktivitet ved Helsefak.*

På den annen side har satsningene potensial til å konsolidere kompetanse og styrke fakultetets samlede forskningspotensial ved å samle ekspertise på tvers. Dette kan bidra til å oppnå en kritisk masse som igjen kan øke gjennomslagskraft i nasjonale og internasjonale

Drivkraftig forskningsaktivitet – organisering av forskning og kjernefasiliteter ved Helsefak

finansieringsordninger. Ved å skape strukturerte samarbeidsarenaer kan grunnforskning og anvendt forskning sammen svare på samfunnsbehov i endring.

Fra et ledelsesperspektiv vil *drivkraftige satsninger* kunne legge til rette for en koordinert tilnærming der både bottom-up-initiativer og top-down-styring komplementerer hverandre. Dette muliggjør en transparent strategisk ressursfordeling, og kan bidra til å utarbeide ambisiøse og finansierbare mål som kan løse store samfunnsutfordringer og gi universitetet legitimitet i samfunnet. *Samtidig er HeFF opptatt av risikoen for at det blir en for sentralisert og top-down-styrt struktur som kan føre til at satsningene blir for stive og lite fleksible til å møte de faktiske behovene i forskningsmiljøene.* HeFF påpeker også at satsningene bør skille seg fra den forventede aktiviteten til forskningsgrupper, og advarer mot at målene for satsninger og forskningsgrupper blir for like slik at det oppstår rollekonflikter.

Samlet sett fremstår ikke *drivkraftige satsninger* som en universalnøkkel, men som et av flere virkemidler i en helhetlig strategi for å styrke fakultetets forskningskultur og evne til å oppnå ekstern finansiering. *Andre potensielle virkemidler som kan bidra til å nå målene er det naturlig at HeFF utreder.* For å sikre at *drivkraftige satsninger* bidrar til en ambisiøs forskningskultur ved Helsefak er det avgjørende med tydelige rolleavklaringer, fleksible strukturer og evaluering av satsningens effekt.

3.6 Forskningsgruppers funksjon i lys av satsninger

Mandatet ber HeFF vurdere forskningsgruppens funksjon sett i lys av en eventuell innføring av *drivkraftige satsninger*. De fremlagte revideringer av forskningsgruppens funksjon kan gjennomføres uavhengig av en eventuell innføring av *drivkraftige satsninger*.

Forslaget er et revidert rammeverk for organisering av forskningsgrupper ved Helsefak som bygger videre på dagens struktur, med justeringer som skal styrke gruppens funksjon og tilpasning til fakultetets strategiske mål. Det legges vekt på fleksibilitet, faglig forankring og karriereutvikling, samtidig som instituttleders rolle i oppfølging og strategisk styring tydeliggjøres.

En styrke ved rammeverket er at det viderefører prinsippet om faglig forankring og stor valgfrihet, samtidig som det er underlagt instituttleders beslutningsmyndighet. Ved å plassere forskningsgruppene under instituttleder sikres en tydelig linje for ansvar og oppfølging. Samtidig forsterker man muligheten for at ansatte kan tilhøre forskningsgrupper ved andre institutter. Dette kan styrke tverrfaglig samarbeid og utnytte kompetanse på tvers. *HeFF har*

Drivkraftig forskningsaktivitet – organisering av forskning og kjernefasiliteter ved Helsefak

understreket at frivillighet, faglige interesser og kompetanse er avgjørende for å skape synergier og sikre målrettet samarbeid.

Rammeverket åpner for fleksible gruppestørrelser, fra små banebrytende grupper til større tverrfaglige enheter, noe som gir rom for tilpasning til ulike faglige behov. En hovedregel om tre vitenskapelig ansatte sikrer robusthet, mens reduserte krav i etableringsfasen gir mulighet til å bygge opp aktivitet i nye grupper. Forslaget styrker også forskningsgruppelederens rolle som strategisk leder, med sterk oppfordring til deltakelse i fakultetets forskningslederprogram, og etablering av strategiske lederfora ved instituttene. Dette kan gi en mer helhetlig og koordinert ledelse, samt være en støtte for forskningsgruppelederne. *HeFF er bekymret for at det skal bli for rigide krav til gruppestørrelse, og ønsker en fleksibilitet som legger til rette for ulike gruppers behov, noe som dette forslaget forsøker å ivareta. HeFF har samtidig uttrykt bekymring for at økt administrativt ansvar kan gå på bekostning av forskning og veiledning.* Det er derfor viktig at lederrollen balanseres for å unngå at den blir for tidkrevende.

Oppfordring til årlige revideringer av forskningsgruppenes utviklingsplaner videreføres. En presisering av å gjennomføre dialogmøter med instituttleder skal sikre en langsiktig og strategisk tilnærming til forskningen. Dette kan bidra til systematisk oppfølging av gruppenes aktivitet. *HeFF påpeker viktigheten av evalueringer som vektlegger både kvantitative og kvalitative kriterier, og et nytt rammeverk må derfor legge opp til dette.*

Diversitet i forskningsgrupper mht. forskningstematikk, ulike gruppestørrelser og intern organisering er viktig for god forskningsaktivitet ved Helsefak, og *HeFF er tydelig på at det ikke bør gjennomføres tvungen sammenslåing av eksisterende og velfungerende grupper som følge av revideringene.* Dette er en viktig presisering, da tvungne sammenslåinger kan føre til konflikter og fragmentering og påvirke forskningsaktiviteten negativt, noe som kan svekke forskningsmiljøet og redusere gruppenes effektivitet. Ved å respektere eksisterende velfungerende gruppers autonomi og tilpasse revideringene til deres behov, kan slike negative konsekvenser unngås.

Samlet sett representerer det reviderte rammeverket en tilnærming som bygger videre på dagens struktur, samtidig som det introduserer tiltak for å styrke forskningsgruppenes funksjon og tilpasning til fakultetets mål. Ved å opprettholde et hovedprinsipp om frivillighet, sikre fleksibilitet i gruppestørrelse og legge til rette for langsiktig planlegging og karriereutvikling, kan rammeverket bidra til å styrke forskningskulturen ved Helsefak. Det er imidlertid

Drivkraftig forskningsaktivitet – organisering av forskning og kjernefasiliteter ved Helsefak

avgjørende at implementeringen ikke fører til økt administrativ byrde eller svekker eksisterende gruppers autonomi og effektivitet.

4 Organisering av kjernefasiliteter

HeFF er bedt om å vurdere tre alternativer til organiseringa av kjernefasilitetene: 1) samla i ett felles senter, 2) endring av institutt-tilhørighet for en eller flere av kjernefasilitetene og 3) organisatoriske sammenslåinger. I tillegg kan HeFF uttale seg om ledelsesbehov (fag og personal) i kjernefasilitetene. I forbindelse med denne delen av oppdraget har kjernefasilitetene og HeFF hatt dialog om disse alternativene. Som nevnt innledningsvis kunne ikke AKM stille til denne dialogen, men har fått sett innspillene og stiller seg bak dem. Det ble tidlig klart at de hovedutfordringene som er viktigst å løse for kjernefasilitetene ikke nødvendigvis krever en omorganisering.

4.1 Vurderinger av de tre alternativene til organisering

I dette kapittelet legger vi frem kjernefasilitetenes tilbakemelding på de tre alternativene til organisering, og utdyper problemstillinger HeFF og kjernefasilitetene mener bør løses, samt mulige løsninger for dette.

4.1.1 Samling i ett felles senter

Forslaget om å samle kjernefasilitetene i et felles senter har møtt generell skepsis. Biobanken påpeker at faglig ledelse krever nærhet til brukerne og en bottom-up-prosess, noe som best ivaretas med dagens struktur. Forvaltningsenheten og EUTRO ser heller ikke et behov for en omorganisering, mens GSCT anerkjenner mulige fordeler som en felles nettside og bedre koordinering, men uttrykker samtidig bekymring for at en sentralisert lederstruktur kan svekke kommunikasjonen med brukerne. PETcore og PRiME understreker at operativ autonomi og de unike behovene deres taler for å beholde den nåværende organiseringen.

4.1.2 Endring av institutt tilhørighet for noen av kjernefasilitetene

I vurderingen av endring av institutt tilhørighet for kjernefasilitetene legges det stor vekt på nærhet til det faglige miljøet og strategisk ledelse. Biobanken understreker viktigheten av nærhet til både institutt- og fakultetsnivået, mens Forvaltningsenheten og EUTRO ønsker å beholde tilknytningen til sitt etablerte fagmiljø for å sikre effektivitet. GSCT trekker fram betydningen av å være tett på både brukere og det akademiske fellesskapet. PETcore ønsker å beholde sin status som en felles UNN/UiT enhet, og PRiME foretrekker å forbli under

Drivkraftig forskningsaktivitet – organisering av forskning og kjernefasiliteter ved Helsefak

fagområdene til dagens IMB for å styrke faglig utvikling og samarbeid. Fasilitetene fremhever at en endring bør sikre en forsterket faglig utvikling og effektivitet.

4.1.3 Organisatoriske sammenslåinger av enkelte kjernefasiliteter

I vurderingen av organisatoriske sammenslåinger av enkelte kjernefasiliteter opplever de fleste enhetene at deres unike fagområder og spesialiseringer ikke vil gi tilstrekkelige synergieffekter ved en samlet løsning. Biobanken påpeker at deres fagområder er for spesifikke, mens Forvaltningsenheten og EUTRO mener at deres eksisterende samarbeid allerede fungerer optimalt. GSCT fremhever utfordringer knyttet til spesialisert kompetanse og utstyr, og PETcore samt PRiME ser ingen faglige synergier som gir mening å slå sammen med andre fasiliteter. Til sammen understrekes viktigheten av å bevare den operative autonomien og den særpregede ekspertisen som hver enkelt kjernefasilitet bidrar med.

4.1.4 Utvidet samarbeid som et alternativ til omorganisering

Samarbeid og synergier. Mangelen på en samlet oversikt og kjennskap til kjernefasilitetenes tjenester og kompetanse begrenser mulighetene for samarbeid og erfaringsutveksling mellom kjernefasilitetene. Dette kan føre til mangelfull rådgivning overfor forskere om synergier ved bruk av flere kjernefasilitetstjenester, som igjen kan gi ineffektive prosjektløp. En mer koordinert tilnærming vil kunne øke kvaliteten i forskningen og gjøre gjennomføringen av prosjekter mer effektiv. Kjernefasilitetene vil gjennom mer samarbeid med hverandre ha potensiale til å bli en enda større ressurs for forskerne, både gjennom støtte til søknadsskriving og utvikling av forskningsdesign.

Synlighet og tilgjengelighet. Kjernefasilitetene er i dag ikke tilstrekkelig synlige, verken internt eller eksternt. Dette svekker deres evne til å tiltrekke seg brukere og samarbeidspartnere. Det er behov for en brukervennlig og informativ felles portal som gir oversikt over tjenester, prising og kontaktpunkter. Tjenestene bør bli lettere tilgjengelige, og uavhengig av instituttstilknytning, med rask tilgang til rådgivning og booking – kanskje gjennom en administrativ koordinator.

Økonomi og prising. Ulikheter i booking-, prisings- og kontraktsrutiner kan føre til ulike vilkår for forskerne. Det er behov for standardiserte løsninger som skiller mellom interne og eksterne prosjekter, og som er transparent og forutsigbar.

Ressursutnyttelse, datahåndtering og utstyrsplassering. Optimal utnyttelse av eksisterende kapasitet og instrumentering er nødvendig for å redusere kostnader og øke effektiviteten.

Drivkraftig forskningsaktivitet – organisering av forskning og kjernefasiliteter ved Helsefak

Datahåndtering og lagring bør innlemmes i tjenestetilbudet, og investering i nytt forskningsutstyr bør vurderes for sentral plassering under kjernefasilitetene for styrket brukertilgang. Langsiktig planlegging, inkludert et veikart for investeringer i infrastruktur, er avgjørende for bærekraftig drift og utvikling.

Karriereutvikling i kjernefasilitetene. Det etterspørres mer fokus på erfaringsdeling og dialog mellom fasilitetene, noe som kan bidra til kontinuerlig kompetanseutvikling og bedre rådgivning på tvers av tjenestene. Kjernefasilitetene bør ha rom for egen metodeutvikling og pilotprosjekter for å styrke innovasjon.

4.2 Drivkraftige kjernefasiliteter

Fakultetets kjernefasiliteter spiller en avgjørende rolle i å støtte forskningsaktiviteter og fremme vitenskapelig innovasjon. Likevel står vi overfor flere utfordringer som begrenser deres fulle potensial. For å sikre en mer effektiv og fremtidsrettet organisering, bør man jobbe med økt synlighet, forsterket samarbeid og utvikling av felles støttefunksjoner (som bookingsystemer og synliggjøring) – men uten at dette fører til en total sentralisering eller tap av den enkelte enhets særpreg og operasjonelle uavhengighet. I **Boks 3** under beskrives anbefalte tiltak.

Boks 3 - «Drivkraftige kjernefasiliteter»

Økt synlighet for kjernefasilitetene

- Etabler en felles nettside/portal med:
 - Oversikt over alle kjernefasiliteter.
 - Detaljert beskrivelse av tjenester, priser og kontaktpunkter.
 - Felles booking- og kalenderløsning.
 - Informasjon om andre relevante laber, slik at brukere enklere får oversikt over alle tilgjengelige ressurser.
- Arrangere kjernefasilitetsdager jevnlig for å synliggjøre og markedsføre tjenestene til ansatte ved UiT, UNN/helseforetak, næringsliv og andre eksterne brukere.

Opprett faste arenaer for erfaringsutveksling

- Arranger regelmessige kjernefasilitetsmøter hvor:
 - Erfaringer, utfordringer og suksesshistorier deles.
 - Felles veikart og strategier diskuteres.
- Etabler felles Teams-områder eller annen digital samarbeidsform for løpende kommunikasjon og informasjonsdeling.

Standardiser og tydeliggjør pris- og kontrakts modeller

- Utarbeid standardiserte pris maler og samarbeid om servicekontrakter fra felles leverandører.
- Vurder differensiert prising for eksterne versus interne prosjekter med åpen og transparent kalkulasjonsmetode.
- La *Brukerrådene* og *Strategisk råd* bidra med innspill og evaluering av prisstrukturer.

Styrk tverrfaglig rådgivning og støtte til utvikling av forskningsprosjekt

- Lage en rutine for å avdekke om det er relevant å bringe inn flere kjernefasiliteter til et oppstartsmøte og veiledning på nye prosjektidéer.

Planlegg strategisk for investering og utstyrsplassering

- Utarbeid et veikart for investering i infrastruktur med klare retningslinjer for langsiktig utvikling.
- Evaluer muligheten for sentral plassering av nytt utstyr i kjernefasilitetene.
- Sikre at datahåndtering, lagring og ny teknologi innpasses i arbeidsflyten.

Fremme tverrfaglig samarbeid og karriereutvikling

- Vurder etablering av et delt opplæringsprogram for teknisk personell.
- Stimuler til samarbeid og opplæring i teknikker mellom teknisk personell på tvers av kjernefasilitetene, for å bygge en felles identitet og tilhørighet.
- Utforme et rammeverk for kjernefasiliteter som gir rom for å drive egen metodeutvikling og pilotprosjekter.

4.3 Drøfting av kjernefasiliteter

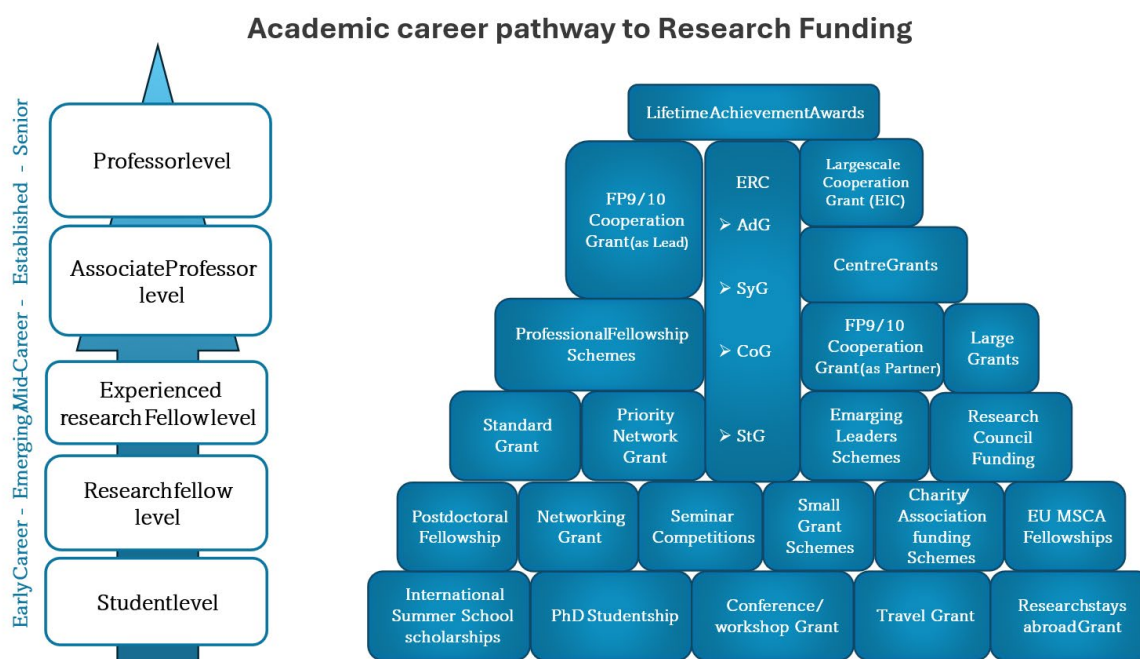
Det er mange hensyn å vurdere anågende organisering av kjernefasiliteter og en sentralisering av kjernefasilitetene vil gå mot kjernefasilitetenes behov for nærhet til fagmiljøene. Mens en sammenslåing eller koordinerende modell kanskje kan tilby bedre oversikt, er risikoen at kjernefasilitetene kan oppleve at de blir fjernet fra sine nære fagmiljøer og at man mister særegenheter som representerer reelle ekspertiser og konkurransefordeler. Diskusjonen om organisering av kjernefasiliteter i møtet mellom HeFF og syv av kjernefasilitetene dreide seg derfor om behovet for økt samarbeid, bedre synlighet, standardisering av økonomiske rammer og styrket kompetanse uten å se fordeler ved sammenslåinger eller sentralisering. Det er bred enighet i HeFF om at de foreslåtte tiltakene kan løfte kjernefasilitetenes samarbeid, synlighet og tjenestetilbud. Denne helhetlige tilnærmingen har man tro på at vil bidra til flere brukere, bedre utnyttelse av infrastrukturene og et sterkere økonomisk handlingsrom, som samlet forbedrer kvaliteten og konkurranseevnen i forskningen.

Fakultetsstyret har som del av tidligere prosess i omstillingssaken vedtatt å opprette *Brukerråd* for kjernefasilitetene, som videre skal rapportere til *Strategisk råd* (HeFF). Brukerrådene er for tiden under etablering. For å lette administrativ ressursbruk og forenklet ledelse av disse kan man vurdere om økt samarbeid også gir rom for delte brukerråd.

5 Vedlegg

5.1 Vedlegg 1: «Søknadsstigen».

Utarbeidet av Katarzyna Zamelczyk og Inge Waller Nilsen



5.2 Vedlegg2: EU Cluster-1 Health - Relevant EU policy areas and developments

Cluster 1 is linked to multiple European Commission's political priorities, in particular the agenda for a [European Health Union](#) - - the recent proposal to enhance EU preparedness and response to health crises, building on lessons learnt from the Covid-19 pandemic. The key initiatives underpinning the Health Union include a [pharmaceutical strategy for Europe](#) creation of a [European Data Space and Electronic cross-border health services](#) (eHealth Digital Infrastructures, including electronic health records), as well as the [Health Emergency Preparedness and Response](#) (HERA).

The 2025 Work Programme for Cluster 1 supports R&I investments to understand and mitigate the effects of climate change, pollution and biodiversity loss on human health and healthcare systems.

This aligns with EU's flagship [European Green Deal](#), which is the European Union's growth strategy setting the EU on the path to a green transition with the ultimate goal of reaching climate neutrality by 2050. Other EU strategies influencing environment and health R&I include: **8th** [Environment Action Programme \(EAP\) to 2030](#), [Chemicals Strategy for Sustainability](#), [Climate Adaptation Strategy](#), [Zero Pollution Action Plan](#).

Cluster 1 supports addressing the need for further R&I investments in mental health, contributing to the Commission's initiative on a [comprehensive approach to mental health](#). Some topics are expected to address Europe's long-term challenges related to an ageing population and non-communicable diseases. Cluster 1 will contribute to initiatives such as ['Healthier together – EU non-communicable diseases initiative'](#).

Cluster 1 will also bring relevant complementary inputs to [Europe's Beating Cancer Plan](#), a political commitment to combat cancer, also supported through the [Horizon Europe Mission on Cancer](#), covering the entire cancer care pathway, including prevention, early detection, diagnosis, treatment, cancer data monitoring, as well as the quality of life of cancer patients and survivors.

The proposed [European Health Data Space Regulation \(EHDS\)](#) will provide a framework for data-based health R&I activities in Cluster 1. Critical technologies such as AI and biotechnology will be supported to secure EU technological sovereignty in the healthcare sector, in line with the EU's [Artificial Intelligence Strategy](#) and [Biotechnology and Biomanufacturing Strategy](#).

The Work Programme aims to enhance healthcare efficiency, patient engagement, and trust in AI tools, in line with the [European Care Strategy](#).

Some topics will focus on addressing rehabilitation for disabilities, aligning with the [EU Strategy for the Rights of Persons with Disabilities 2021-2030](#), [EU Strategy for the Rights of Persons with Disabilities 2021-2030](#) and supports Pillar 17 of the [European Pillar of Social Rights](#), which aims to promote the inclusion of people with disabilities.

In line with [Europe's Strategy for International Cooperation in R&I](#), and the [EU Global Health Strategy](#), Cluster 1 aims to enhance the EU's role at the international level, as a leader in health R&I. This applies for multi-lateral cooperation with countries associated to Horizon Europe but also with other countries and regions in the world, especially [the partnership with Africa](#). The strategy builds on existing global alliances in health in key sectors such as antimicrobial resistance ([One Health](#)), rare diseases ([IRDiRC](#)), chronic non-communicable diseases ([GACD](#)) or poverty-related infectious diseases ([EDCTP](#)), contributing therefore to the [UN's Sustainable Development Goal 3: Ensure healthy lives and promote well-being for all at all ages](#).

While the [Innovative Health Initiative European Partnership](#) is the key Horizon Europe initiative driving a globally competitive European health industry, Cluster 1 contributes towards the [European Industrial Strategy](#) such as investing in advancing manufacturing processes for medical devices and Advanced Therapy Medicinal Products, and the [EU's Digital Strategy](#).

Some of its calls focus on innovation, sustainability, and competitiveness of the EU health industry as well as on strengthening the EU autonomy in critical health technologies. Cluster 1 also supports the development of the [European Health Data Space Regulation](#) and the [exchange of electronic health records](#) across EU.