

# **Fra regionalpolitisk redskap til nasjonal politisk aktør**

**REKTORARKIV FOR JARLE AARBAKKE**

*UNIVERSITETET I TROMSØ 1.1.2001–31.7.2013*

Arkivet er tilegnet studenter og ansatte som gjorde denne utviklingen med ny vekst og anerkjennelse mulig

# Synopsis

I disse årene ble det regionalpolitiske mandat fra stortinget 28.mars 1968 med forskning, utdanning og samfunnsoppdrag forsterket. Som et av fire breddeuniversitet fortsatte vi med å skape kunnskapsgrunnlag for nasjonal politikk gjennom grunnforskning og nye former for utdanning. Vi var proaktive og nasjonalt ledende i utvikling av organisasjonsstruktur/ledelse. Fra 2006 ble en ny dimensjon lagt til gjennom aktiv deltagelse i den nasjonale utformingen av regjeringens nordområdepolitikk. Vi var nasjonalt ledende i arbeidet med struktur for universitets-og høgskolesektoren. Nye strukturer ble etablert for nordområdesatsingen og universitetssektoren i Nord-Norge. De nye strukturene er ment å være varige. Om UiT blir en varig nasjonal politisk aktør, vil det basert på erfaring fra denne perioden, være avhengig av et tett samspill med nasjonale politiske myndigheter og av om satsinger er internt politisk forankret i universitetets politikk for grunnforskning og utdanning.

Disse er hovedelementene:

Ved UiT gjorde vi for første gang i Norge fusjoner frivillig mellom et breddeuniversitet og høgskoler. Den første var med UiT og høgskolen i Tromsø i 2009. Den andre med UiT og høgskolen i Finnmark 2013. Den siste fusjonen krysset fylkesgrensen mellom Troms og Finnmark.

Universitetet doblet sitt studentantall og tredoblet finansieringen fra Stortinget. Det utviklet elite og bredde i forskning og utdanning.

UiT gikk fra sisteplass blant universitetene til førsteplass med andel kvinnelige professorer.

UiT ble en sentral aktør i Norges utvikling av nordområdene og Arktis. Eksempler er kampen for et nytt isgående forskningsfartøy «Kronprins Haakon» med Tromsø på hekken og Tromsø som base.

Det ble skapt det første norske landslag for eliteforskning innen et tema kalt «Arven etter Nansen» ledet fra UiT.

UiT-prosjektet «Barentshavet på skjerm» ble det nasjonale prosjektet «Barents Watch» basert i Tromsø.

Framsenteret ble etablert i Tromsø

Det fikk det nye navnet UiT Norges arktiske universitet etter fusjonen i 2013

UiT Norges arktiske universitet var en helt sentral del av begrunnelsen for Arktisk råds beslutning om å legge rådets permanente sekretariat til Tromsø. UiT var en helt sentral del av begrunnelsen for byggingen av F/F «Kronprins Haakon». Vi var ledende i etableringen av «Arven etter Nansen». Disse to verdensledende satsinger hadde også gjensidig forsterkende faglige og politiske begrunnelser.

# Innhold

<b>Synopsis</b> .....	<b>2</b>
<b>Innhold</b> .....	<b>3</b>
<b>Forord</b> .....	<b>5</b>
<i>Bakgrunn for rektorperioden</i> .....	6
<i>Vekslingen til vår etappe på stafettlaget til UiT Norges arktiske universitet</i> .....	7
<b>Nordområdesatsingen</b> .....	<b>10</b>
<i>Takketale i forbindelse med æresdoktorat ved UiT</i> .....	15
<i>Addendum 11. mars 2022</i> .....	21
<b>Fusjon med høgskoler</b> .....	<b>22</b>
<i>Noen refleksjoner om fusjonen mellom Universitetet i Tromsø (UiT) og Høgskolen i Tromsø (HiTø)</i> .....	26
<i>Frå Høgskolen i Finnmark til UiT Norges arktiske universitet</i> .....	28
<i>Prorektor i to perioder</i> .....	39
<i>«Flere fusjoner mellom likeverdige partnere»</i> .....	43
<i>Prorektor Curt Rice</i> .....	49
<i>Ny universitetsstruktur i Nord-Norge</i> .....	53
<b>Nye studier og revidert studieportefølje</b> .....	<b>55</b>
<i>Odontologi</i> .....	55
<i>Femårig mastergrad i lærerutdanning for grunnskolen</i> .....	55
<i>Trafikkflygerutdanning</i> .....	56
<i>Energi og miljø</i> .....	57
<i>Revisjon av studieporteføljen</i> .....	58
<b>Nye strukturer</b> .....	<b>59</b>
<i>Om Aksjonsprogrammet og SSM (strategi- og samordningsmøter)</i> .....	60
<i>Randsoneutvikling</i> .....	64
<b>Marin bioteknologi og prospektering</b> .....	<b>66</b>
<i>Utviklingen innen bioteknologi</i> .....	67
<i>Lytix Biopharma</i> .....	69
<b>Nyskapingar og gjennombrudd</b> .....	<b>71</b>
<i>Arven etter Nansen</i> .....	71
<i>Arven etter Nansen, et nytenkende og holistisk arktisk forskningsprosjekt for bærekraftig miljøforvaltning og marin ressursstyring</i> .....	72

<i>Arctic Frontiers</i> .....	75
<i>Om etablering av Arctic Frontiers, den største årlige møteplass for diskusjoner om utvikling av samfunn, næring og forskning i Nordområdene!</i> .....	76
<b>Internasjonalisering</b> .....	<b>78</b>
<b>Universitets- og høghskolerådet</b> .....	<b>85</b>
<i>Tilstander og aktivitet i UHR</i> .....	87
<b>Bruk av media til å forme politikk og informere</b> .....	<b>90</b>
<i>Nordlys gransket UiT i 2013</i> .....	92
<i>Da Nordlys granska UiT</i> .....	94
<b>Ledelse</b> .....	<b>100</b>
<i>Ut av startgropen</i> .....	100
<i>Rektorat først på to og så på tre medlemmer</i> .....	101
<i>Intern organisering</i> .....	102
<i>Mobilisering i nettverk</i> .....	103
<i>Aktiv bruk av universitetsstyret</i> .....	103
<i>Personalsaker</i> .....	104
<i>Kommunikasjon</i> .....	105
<i>Ledelse på dagsorden</i> .....	106
<i>Refleksjonar over styrearbeid for Universitetet i Tromsø, no Noregs Arktiske Universitet</i> .....	108
<i>Om å være ung og forandre sin mening</i> .....	110
<i>Noen erfaringer og minner fra styrearbeidet</i> .....	111
<b>MEDIER: ARTIKLER OG OPPSLAG</b> .....	<b>113</b>
<b>Refererte bøker</b> .....	<b>131</b>
<b>Vedlegg</b> .....	<b>132</b>
<i>Vedtak fra Finnmark fylkesting</i> .....	132
<i>Styrevedtak Høgskolen i Finnmark</i> .....	133

## **FORORD**

Dette digitale rektorarkivet vil jeg skrive fordi det har allmenn interesse hvordan norske universiteter generelt og UiT Norges arktiske universitet spesielt utvikler seg i det 21. århundre. Universitetenes autonomi, styring og ledelse og deres svært sammensatte samfunnsoppdrag var under konstant utvikling i de tre periodene jeg var UiT-rektor og styreleder.

I en kortfattet fortelling vil jeg først ta for meg de største og viktigste sakene der vi forandret UiT. Dernest andre saker i en tematisk og delvis kronologisk rekkefølge. Til sist en liste med utdrag av medieoppslag som inngang til en supplering av fortellingen.

Jeg kom til dette arbeidet med en faglig bakgrunn som professor ved IMB /UiT og avdelingsoverlege ved RiTø (UNN) i de parakliniske fagene farmakologi og klinisk farmakologi. Disse stillingene hadde jeg hatt fra 1982. Da jeg ble rektor i 2002 hadde jeg dessuten sittet i styret for universitetsklinikken (RST/RiTø/UNN) i 10 år som representant for UiT. Som professor og senere dekan (1989-1993) var jeg ansvarlig for utdannelsen av leger og argumenterte på vegne av hele Nord-Norge i møter med regjeringen. I 1987 ledet jeg et UiT oppnevnt utvalg som la frem en plan for opprettelse av Farmasistudium ved UiT. Studiet ble opprettet i 1994. Nok en gang var det slik at det vi gjorde, det gjorde vi for hele Nord-Norge (Gamnes og Rasmussen, 2013)

I 1996 ledet jeg i Bodø som «gammeldekan» og leder for Medisinsk forskning i Nordland den første doktorgradsdisputas holdt utenfor campus i Tromsø. Jeg holdt en tale ved doktormiddagen som seg hør og bør. Og slik jeg husker det ble jeg veldig inspirert av et godt forsvar fra doktoranden. Han arbeidet ved Nordland Sentralsykehus og hadde et stimulerende veiledermiljø. Det var god stemning den kvelden og der og da ble jeg grepet av felleskapet og lanserte tanken om at det burde ligge til rette for ett universitet for hele Nord-Norge. Når jeg sa dette høyt, var det som fagperson og ikke som universitetsstrateg. For lite visste jeg da om det som i ettertid er blitt meget synlig for alle – den intense regionale kampen innen Nord-Norge for egne universitet.

Jeg tar ikke copyright på ideen om ett universitet for Nord-Norge. Andre hadde syslet med fusjonstanker. Min forgjenger i rektorstolen Tove Bull, skrev noen dager før hun overlot kjedet til meg i desember 2001 innsiktsfullt om ett universitet for Nord-Norge.

---

Det har gått mer enn 8 år siden jeg sluttet som universitetsrektor. Fra 2015 til 2019 var jeg ordfører / varaordfører i Tromsø kommune, valgt inn for Arbeiderpartiet etter at jeg ble spurt om å være med i utviklingen av AP sitt program for kommunevalget i 2015. Jeg fikk forespørselen våren 2014, ble med i programkomiteen og svarte etter betenkningstid ja til å stille som partiets ordfører kandidat våren 2015. Jeg meldte meg inn i partiet fire dager før partiets landsmøte samme vår. Motivasjonen for å gå inn i politikken hentet jeg fra erfaringene og inspirasjonen med å arbeide tett med utenriksminister Jonas Gahr Støre og statsminister Jens Stoltenberg samt andre ministre og embedsverk i Stoltenberg II 2005-2013. Eller det som vår danskfødte Barents Chair professor Rasmus G. Bertelsen kalte «maskinrommet» for Nordområde politikken i et seminar for studentene innen temaet.

Et stykke ut i dette arbeidet kom jeg over et sitat: «History is that certainty produced at the point where the imperfections of memory meet the inadequacies of documentation» fra Julian Barnes, *The Sense of an Ending*, 2011. Det traff meg der og da i forhold til prosjektet med min fortelling og mitt arkiv.

## Bakgrunn for rektorperioden

Den store rammen om mer enn femti år med Universitetet i Tromsø er nå vel kjent. Begrunnelsen for å opprette et universitet i Nord Norge i 1968 var å utlikne en urettferdighet i studietilbud i egen landsdel mellom nord og sør for derved sterkere kunne bygge kompetanse i Nord- Norge. Opprettelse av legestudiet som skulle bøte på landsdelens legemangel var den politiske brekkstangen. Jeg er privilegert som hadde professor Torstein Inge Bertelsen som lærer i øyesykdommer ved UiB i 1966 og 1967. Han var en de meget få som trodde på et universitet i Tromsø. Han arbeidet utrettelig for det og skrev en klassisk artikkel i 1963 som sto gjennom brott og brann i striden som fulgte

Det som ble etablert med stortingsvedtaket 28 mars 1968 var et klassisk breddeuniversitet innen de fleste fag med utdanning og forskning til det offentlige og private arbeidsliv. Nå har vi 15 års erfaringer for de første opprykksuniversitetene fra statlige høyskoler i Stavanger, Agder og Nordland. Forskjellen er betydelig. UiT fikk en god start ved at tunge ressurskrevende fag kom på plass innen medisin og naturfag som ga internasjonalt gjennomslag med gode internasjonale publikasjoner fra starten av og etter hvert også i bredden med humaniora og samfunnsvitenskap (Bull og Vorren,1998)

Utviklingen de første 53 år har vist at vi har lyktes. Det ble markert og dokumentert ved 50-års jubileet i 2018 med Kong Harald V og regjeringsmedlemmer til stede.

Med et klassisk breddeuniversitet som spydspiss kom etter hvert et avansert universitetssykehus (UNN), Norsk Polarinstitutt, Framsenteret, Nofima, Havforskningsinstituttet, Kongsberg Satellite Services og mer enn 150 små og store bedrifter sprunget ut av universitetet. Jeg har samlet noe av dette i en artikkel i Nordlys 2019. (x)

Med et universitet i nord ble «nye» områder tematisk og geografisk med ett slag «forskbare». Dette var temaer som ikke tidligere hadde fanget norske forskeres interesse. Eksempler er historikernes og språkviternes arbeid med det multietniske 3 stammers møte, det asymmetriske forholdet til stornabo Russland og Tromsøundersøkelsen som sprang ut av oversykelighet og overdødelighet av hjerte- karsykdommer i Nord-Norge. I løpet av disse årene ble vi her nord viktigere for Norge og verden, og vice versa. Vi har publisert vitenskapelige artikler i prestisjetidsskrift som har forandret kunnskapsgrunnlag og praksis for medisinske felt. Vi har utdannet fagfolk til petroleumsindustrien og nå til det grønne skiftet. Vi har utdannet og forsket frem forløperne til det store programmet som vi ledet fra starten kalt «Arven etter Nansen»

Men var vi oss bevisst at vi holdt på med unik medvirkning i å bygge en vev av potensiell utenrikspolitikk og innenrikspolitikk? Så og si bottom-up faglig og fagpolitisk? Og at dette skjedde uten at vi før 2003/ 2005 kunne spille oss inn og bli spilt inn som et nasjonalt redskap? Jeg tror ikke at mange så dette og torde håpe på dette. Meg selv inklusive.

Men det har faktisk skjedd!

## Vekslingen til vår etappe på stafetlaget til UiT Norges arktiske universitet

Det å overta ledelsen av et universitet er som i en stafett å ta posisjonen videre fra forgjengeren og helst gjøre posisjonen til laget bedre i konkurransefeltet. Og det som skjer er som kjent bestemt av din startposisjon og egen innsats på etappen. I Norge er vi heldige ved at når regjeringer og Stortinget skiftes med fire års mellomrom videreføres oppstartsbevilgninger gitt av forgjengerne med fullføring f. eks av viktig infrastruktur som bygg og båter. Med andre ord legger staten til rette for en reell stafett og ikke omstart fra scratch.

Siste store verk om UiT ble skrevet av Narve Fulsås rundt 25 års-jubileet i 1993 (Fulsås 1993). Det har som nevnt skjedd mye ved UiT som ikke er fanget opp i tilsvarende samtlende historisk tekst. Ved markeringen av 50 års jubileet i 2018 ble et nummer av det populærvitenskapelige tidsskriftet *Ottar* (1-2018) viet jubileet. Dette rektorarkivet er tenkt å bidra med kunnskap som kan tette noen kunnskapshull.

Etter at rektor Ole D. Mjøs fikk stafetten kom den store veksten i studenttall nasjonalt og ikke minst ved UiT på 1990 tallet. Universitetsstyret han ledet gjorde en fundamentalt riktig beslutning om det åpne universitet. Tove Bull fulgte opp med det som skulle bli Teorifagbygget som ga hjem for studentveksten og er i dag en bærebjelke for UiT. Jeg fikk privilegiet å være vert for Kong Harald V under åpningen av dette bygget langt ute i min første periode. Datoen var 9.februar 2005. Tove Bull startet også arbeidet med fusjon på Tromsøya mellom universitetet og høgsolen. Da vi, Aarbakke/Bjørhovde, overtok rektoratet tok vi det videre, og det fusjonerte universitetet kom på plass nøyaktig 8 år etter. Det neste rektoratet Aarbakke/Eikeli/Rice arbeidet fram fusjonen med Høgskolen i Finnmark i tredje periode som rektor. Denne andre fusjonen var på plass 1.august 2013 på den første dagen til Anne Husebekk som rektor. Åpningen av MH-II bygget, forskningsfartøyet Kronprins Haakon og annet som vi arbeidet frem med våre tre styrer og ledelse, ble det Anne Husebekk som fikk gleden av å være vert for.

Som universitet opererte ikke UiT i noen som helst form for vakuum, men i et samspill med politiske og samfunnsmessige prosesser hvor vi selv også var med å forme utviklingen.

Bologna-prosessen ble avsluttet med The Bologna Declaration i Bologna Italia på Europas eldste universitet i 1999. Det var starten på European Higher Education Area med fri bevegelse av studenter og forskere mellom land i Europa. Norge ble etter hvert den flinkeste i klassen med innføring av Bachelor, Master og PhD-grader. Dette skjedde etter at Bologna-deklarasjonens prinsipper ble innført sammen med andre elementer i *Kvalitetsreformen i høyere utdanning* vedtatt av Stortinget i 2001 og iverksatt fra studiestart høsten 2003. Det var en vidtrekkende reform med endringer i utdanningene, men også i styringen og finansieringen av universiteter og høgsolen. Universitets- og høyskoleloven fra 2005 var resultat av mange dragkamper der vi i ledelsen på UiT var involvert.

Vi fikk NOKUT i 2003, et statlig direktorat underlagt Kunnskapsdepartementet. NOKUT står for nasjonalt organ for kvalitet i utdanningen. UiT var blant de første som ble evaluert både på utdanninger og på kvalitetssikringssystem. Dette var lærerike, men tid -og ressurskrevende prosesser. Vår direktør for utdanning Ingrid Salvesen og jeg hadde møter i forkant av møtene med NOKUT folkene der vi øvde på å ikke være arrogante. For jeg hadde med meg i bagasjen

at vi siden 1973 gjennomførte muntlig og skriftlig offentlig evaluering av enkelforelesninger, forelesere og evaluering av hvert enkel såkalt organkurskurs i medisinstudiet. Vi var sannsynligvis ifølge en Londonprofessor jeg snakket med i 2003, de første i verden som gjorde det. -You should write about internationally – sa han. Det har vi ikke gjort, meg bekjent. Men det sitter ennå, tror jeg, litt i veggene.

Ingrid Salvesen, vår sterkt engasjerte og faglig dyktige utdanningsdirektør, var god å ha når hun tok meg ned.

Nasjonale myndigheter var i hele vår periode opptatt av å få på plass systemer for innovasjon og kommersialisering basert på universitetenes forskningsresultater. Ved UiT var vi aktive i dette arbeidet og som styreleder i Norut var jeg med på å få dette på plass. Jeg henviser til eget kapittel med bidrag av adm. direktør i Norut Wiktor Sørensen.

Det var som en ser store forandringer på gang samtidig som UiT gikk for full maskin og leverte stadig flere uteksaminerte kandidater, doktorgrader, fremragende forskning, YFF, SFF, SFI, ER, randsonbedrifter og bidro til etableringen av Nofima ledet fra Tromsø.

Jeg har vært så heldig og privilegert at jeg har vært i ledelse av UiT Norges arktiske universitet sammen med en rekke dyktige og hyggelige mennesker. **En stor takk til alle.** En særlig takk til de nærmeste medarbeiderne prorektorene Gerd Bjørhovde, Britt-Vigdis Eikeli, Curt Rice og universitetsdirektørene Arne Benjaminsen, Jan Larsen og Lasse Lønnum samt ass. direktørene Jan Larsen og Britt-Elin Steinveg. Gerd, Curt og Britt-Elin /Lasse har levert sine fortellinger til Arkivet og finnes under kapitlet om **Fusjon med høgschooler**

I arbeidet med arkivet har jeg hatt god hjelp av statsviterne og organisasjonsforskerne førsteamanuensis Hilde Marie Pettersen og professor Turid Moldenes. Jeg har fått tilbakemeldinger på tekst og innhold fra disse to som besitter mye kunnskap og interesse for universitetets historie og politikk.

Asbjørn Bartnes har ved siden av sitt betydelige bidrag til kapitlet om Nordlys-granskingen, gitt verdifulle innspill til deler av min tekst.

Et digitalt rektorarkiv har vært en nyskaping. Etter innledende samtaler med Sentraladministrasjonens Arkivet og Universitetsbiblioteket fikk jeg hjelp av Henning Hansen og Per Pippin Aspaas. Universitetsdirektør Jørgen Fosslund var god å ha for å få det hele på plass til slutt.

Dette rektorarkivet har **personlig beretninger, på invitasjon fra meg, til interne og eksterne deltagere** i de formative prosessene. Invitasjonen var helt åpen med spørsmål om de ville fortelle om sin opplevelse. Svarene jeg fikk var forskjellige i form og innhold. Jeg har ikke redigert disse på noen måte. De har også lest min fortelling og har kunnet kommentere den.

Hoveddelen er min egen personlige beretning om de sakene som handlet om de største gjennombruddene i utviklingen av universitetet.

Til sist en kronologisk liste over medieoppslag og artikler for å vise frem noe av det viktigste som skjedde 2001-2013.



Min tekst vil også der det er naturlig henviser til bokverk og tidsskriftet Ottar sitt nummer utgitt ved 50 års markeringen. Det henvises også til bokverk som er utgitt om tema fra vår periode som flygerutdanningen,

Helsefakultetets historie (Gamnes og Rasmussen, 2013) gir mange innganger til saker jeg har vært engasjert i både før og under rektorperioden. Utviklingen av helsefagene ved Høgskolen i Tromsø frem til fusjonen med UiT i 2009 er beskrevet av Torunn Hamran, Ketil Normann og Arnfinn Andersen. Nyetablerte fag ved UiT, med lange universitetstradisjoner i Norge, kom til Tromsø i årene før fusjonen i 2009. Psykologi ble først organisert som et samfunnsfag, og deretter fra SV til Helsefak, Jan Rosenvinge og Magne Arve Flaten gir en grundig gjennomgang av en fascinerende utvikling. Farmasi og odontologi ble, ulikt tradisjonene ved UiO og UiB, primært organisert inn i Helsefak. Den første institutt lederen for Klinisk odontologi Harald Eriksen beskriver etableringen og utviklingen som har gitt økt tannhelse for den nordligste landsdelen. Farmasi er nært opp til min egen legespesialisering som klinisk farmakolog. Jeg har fått være med å lede etableringen av farmasistudiet i de tidlige fasene på 1980 og 1990 tallet, og har siden som rektor kunnet følge den positive utviklingen av faget. Mangeårig leder av Institutt for farmasi professor Thrina Loennechen har beskrevet både kampene og triumfene i boken.

Administrasjonens arkiv med referater og styredokumenter står for seg selv.

# Nordområdesatsingen

Som innledning viser jeg til utenriksminister Jonas Gahr Støre sin tale 10. november 2005 i Store Auditorium og hans oppsummering av Nordområdepolitikken i takketale for æresdoktoratet ved Universitetet i Tromsø 5. april 2013. Videre henviser jeg til *Veien til Norges arktiske universitet* (Aarbakke, 2013). Den ble skrevet ved avgangen som rektor i 2013 og hadde derfor ferske minner og vurderinger. Teksten utfylles gjennom referansene på enden av arkivet (Støre, 2008 og 2014) (Wiig, 2014) (Aasheim og Stensrud Martin, 2014)

Arbeidet med Nordområdene var en helt vesentlig del av rektorjobben fra 09. januar 2006 og til siste arbeidsdag 31. juli 2013. Merverdi var betydelig ved samtidige fusjonsprosesser og arbeidet regionalt og nasjonalt gjennom styrelederverv i Universitets- og høyskolerådet (UHR) og styreverv i Norges Forskningsråd (NFR) med å styrke forskningsfinansiering.

Datoen 09. januar 2006 markerer startskuddet for aktiviteten til Ekspertutvalget for Nordområdene. Jeg var utnevnt som leder, og Norsk Polarinstituttets direktør Jan-Gunnar Winther var nestleder. Åpningsmøtet denne dagen i Tromsø skjedde med utenriksminister Jonas Gahr Støre (JGS) og justisminister Knut Storberget til stede. Hovedinnsatsen for utvalget dette første året var innspill til planleggingen og utformingen av Nordområdestrategien som statsminister Jens Stoltenberg la frem 1. desember 2006 i Tromsø. I meldingens forord takker han Ekspertutvalget ved undertegnede for arbeidet. Jeg nevner det også fordi det i årene som kom ble stilt spørsmål om hva vårt bidrag var. Mer om det om litt.

Vi var meget aktive i Ekspertutvalget også frem til 12. mars 2009 da "Nye byggesteiner i nord" ble presentert i Tromsø. Statsministerens Kontor (SMK) var der tilordnet en aktiv rolle i tråd med vår anbefaling da vi etter to og et halvt års arbeid sammenfattet hovedpunktene i Ekspertutvalgets arbeid i en publikasjon 25. juni 2008. I overleveringsbrevet skrev vi at foruten Utenriksdepartementet (UD) må SMK fungere som koordinatorene og pådrivere i Nordområdesatsingen.

Fra 2009 ble et nytt Nordområdeutvalg utnevnt med Høgskolerektor i Bodø Frode Mellempvik som leder, senere erstattet med Hans Olav Karde fra Sparebanken Nord-Norge. Jeg var medlem også i dette utvalget til det ble oppløst ved regjeringsskiftet 2013. Utvalget leverte en rapport i Harstad sommeren 2013 til Stoltenberg II med hovedvekt på næringsutvikling og verdiskaping i Nordområdene.

Som nevnt i kapitlet om *Fusjon med høyskoler* ble det et sammenfall i tid mellom fusjonsprosessen med Høgskolen i Tromsø og nordområdesatsingen. Universitetsstyret ble med på å opprette en nyskaping drevet frem av et kraftig økt koordineringsbehov for toppladelsen ved UiT i og med Nordområdesatsingen. Vi fikk på plass en stab rundt rektor og direktør. Disse var erfarne folk med høy kompetanse. Tatiana Savinova, Aase Tveito, Geir Gotaas og Jan Roger Iversen. Geir Gotaas med doktorgrad i Arktisk biologi fikk en dobbelt rolle ved at han også ble sekretær for Ekspertutvalget for Nordområdene, og hans store bidrag var uvurderlig for meg i en travel hverdag som leder av et universitet i vekst og full drift og med den første høyskolefusjonen i Norge på agendaen.

Nordområdene som Stoltenberg II sitt strategiske hovedområde, og med kunnskap definert som navet i satsingen, ga oss argumentasjonskraft inn mot Kunnskapsdepartementet. Økte behov for kunnskap måtte dermed utløse ny kapasitet i Universitets- og høyskolesektoren.

Dette ga over tid god uttelling for UiT og Nord-Norge. Eksemplene er mange, men i etablering av flygerutdanningen fikk vi helt nødvendig drahjelp av at det fusjonerte universitetet var et viktig ledd i nasjonens nordområdesatsing. Piloter utdannet i nord krevdes for å fly i nord under krevende forhold. Dette hadde vi brukt som argument i fire år overfor Bondevik II og vår statsråd Kristin Clemet, men uten gjennomslag. Men gjennomslag fikk vi med Stoltenberg II. Førøvrig henviser jeg til Terje Ferdinand Olsens grundige bok om Flygerutdanningen (Olsen, 2021).

Samarbeidet med nestleder i Ekspertutvalget Jan-Gunnar Winther på Polarinstituttet var tett og meget godt fra starten og ut resten av min tid som rektor. Hans innspill, kunnskaper og politiske teft var en avgjørende faktor. Med en stadig større bevissthet om klima og miljø i Arktis, var Norsk Polarinstitutt under hans ledelse en viktig premissleverandør og samarbeidspartner.

Vi så et stort behov for å forene fagfolk i Tromsø, og lagde derfor klyngen THiNC - Tromsø High North Cluster, som jeg ledet med samarbeidspartnere i Tromsø. Hovedformål med THiNC var å samordne innspill til det politiske miljø i alle sammenhenger og ikke minst inn mot statsbudsjett for de kommende år. Sammen med Ekspertutvalget hadde det en samlende arbeidsform og effekt.

Med disse grepene og direkte tilgang for meg og flere av Ekspertutvalgets medlemmer til UD og alle andre relevante departementer, ble det en historisk mulighet for vinn/vinn mellom UiT og en flertallsregjering. Min tese er at dette ikke hadde skjedd før 2005. I skrivende stund i 2022, ser jeg heller ikke at det har skjedd etter 2013.

I politikktutformingene gjorde JGS utradisjonelle grep ved å sette sammen et i utgangspunktet apolitisk ekspertutvalg med de tyngste nord-norske institusjonene (som også er nasjonale) i utvalgsledelsen og med toppledere fra seks nasjonale institusjoner sørfra som sentrale og særdeles konstruktive utvalgsmedlemmer.

Dette var et vellykket grep fra en modig, offensiv og nytenkende utenriksminister. Jeg var med vår utenriksminister til Berlin i januar 2006 i møte med hans tyske kollega. Tema var bl.a. det gigantiske gassfeltet Stockman i Barentshavet. Dette møte illustrerte flere forhold:

For det første at JGS var offensiv og ville lede an internasjonalt innen nordområdene og Arktis. Noe han lyktes med. Tidsaspektet og raske leveranser var viktig. Derfor ønsket han ikke en NOU fra Ekspertutvalget, men heller løpende innspill fra utvalget direkte til ham (han var til stede på deler av mange av våre møter eller via Geir Westgaard som alltid var med).

Min egen erfaring med NOU arbeid som grunnlag for politikk er positiv. Men ting tar tid på denne måten. Jeg ledet et bredt sammensatt utvalg på 17 medlemmer oppnevnt av Helseminister Gudmund Hernes i 1997. Vi leverte 14. desember 1998 *NOU 1998: 21 Alternativ medisin* til Helseminister Dagfinn Høybråthen. Store deler av NOUen ble til ny politikk og det kom en ny lov kunngjort 27.06 2003 basert på våre forslag. Den erstattet den såkalte Kvakksalverloven av 1936, som vi vedtok enstemmig å skrote på møte i Aarbakke-utvalget mars 1997. En solid og grundig prosess, men tidkrevende. Det gikk mer enn 6 år fra vi i utvalget var enige til det kom ny lov. Uten at dette er direkte sammenliknbart med oppstart av en ny nasjonal utenrikspolitisk og innenrikspolitisk strategi, sier det etter min mening noe om begrunnelsen for å ha et utvalg nærmere den operative politikk og forvaltning i departementene.

Ekspertutvalget for Nordområdene bidro altså rett inn i det politiske og byråkratiske arbeidet med den første norske og også internasjonalt sett første Nordområdestrategi. Samtidig med innspill fra oss fikk utenriksministeren innspill fra tidligere Statoil sjef Arve Johnsen og Sverre Jervell i UD. De foreslo blant annet opprettelsen av en Pomorsone på begge siden av den norsk-russiske grense i nord, og de hadde synspunkter på det som skulle bli Barents Watch. Her ble det drabelige kamper. De to ville at Sintef skulle få det som var grunnlagt i Tromsø av professor og dekan Tore Vorren og medarbeidere. Vi vant heldigvis den kampen, og BarentsWatch er i dag lokalisert i Framsenteret.

Dernest var Russland viktig. Delelinje-arbeidet var et sentralt tema i møtet JGS hadde med Russlands utenriksminister Sergej Lavrov i Harstad den 9. november 2005. Jonas Gahr Støre kom dagen etter til UiT der han holdt den store linjetalen for stappfullt auditorium.

Det tredje området som var viktig for regjering og Stortinget var utnyttelsen av norske olje- og gassressurser i nord. Det ble tidlig min oppfatning at «petroleum går av seg selv» med sterk støtte fra tunge aktører i regjeringen og næringslivet. Jeg sa det aldri høyt offentlig, men tenkte at Ekspertutvalget måtte konsentrere sin innsats om å få frem andre næringer og perspektiver. Og ja, vi hadde sjefen for Oljedirektoratet og Sintef i utvalget, så petroleum hadde sine talspersoner også der.

Sammen men Jan-Gunnar Winther og Geir Westgaard møtte jeg på vegne av JGS departementsrådene for 14 departementer i Oslo sommeren 2006, der vi foredro om våre synspunkter fra Ekspertutvalget på departementenes satsinger inn i Nordområdemeldingen. Det er en forsiktig formulering å si at de var rimelig lite forberedt på tematikken før dette møtet. Vårt bidrag var vesentlig. Det var min bedømmelse da og det er det også i ettertid.

JGS sine nye grep høstet begeistring. Men det kom også kritikk. Den kom fra flere hold. Mest konsistent over tid fra tidligere sjefredaktør i Nordlys og statssekretær i Fiskeridepartementet Ivan Kristoffersen. Jeg husker jeg tenkte ofte at han selv hadde hatt lyst å være med. Han var jo en erfaren ekspert på mange forhold i nord etter mitt syn.

Ivan Kristoffersens vurdering var at utvalget jeg ledet var akademisk i sin sammensetning og ledelse, og at det var en høyst utradisjonell innspillsmåte vi hadde fått. Den var lukket sa han ofte. Han mente at det ble begått en feil ved at det ikke ble opprettet et politisk sammensatt utvalg. Kritikken ble imøtegått både av JGS og undertegnede, men det går an å si at den prelltet av. Substansen i det vi foreslo var lite til stede i hans mange artikler. I rettferdighets navn så støttet dog Kristoffersen vår satsing på kunnskap som navet i strategien. Ivan Kristoffersen gikk bort i 2016,

Debatten om satsingen i det offentlige var jo også der fra starten. Talen 10. november 2005 gjorde JGS til en rockestjerne og skapte skyhøye forventninger. Det ble også etter mitt syn uforholdsmessig mye oppmerksomhet rundt at Geir Westgaard med SMK-bakgrunn, forlot UD i 2008, men på et tidspunkt da han selv mente at den oppgaven han var satt til å løse i det store og hele var gjort. Aftenposten og DN var kritisk. DN sin leder 5. august 2008 hadde tittelen «Visjoner i nord» der det het: -I marsjen har man altså bygget forventninger, målbåret for eksempel av Jarle Aarbakke, lederen av regjeringens ekspertutvalg for nordområdene. Han ønsker massiv satsing på reiseliv, forskning, opprustning av transportnettet og tiltak for å snu «flyttestrømmen». Det dreier seg «ikke om småpenger» forklarer Aarbakke.

Media i nord skrev jevnlig. I sør var det oftest stille. Det som kom, var kritisk. Og DN-lederen trodde ikke på politisk styrt milliarddrilling nordover. Og i nord sa JGS at satsingen har et generasjonsperspektiv.

Satsingen ga resultater for et lengre tidsperspektiv. Det er åpenbart at strukturer og institusjoner er bygget opp i tråd med målsettingen om kunnskap som navet i Nordområdesatsingen som på en kraftfull måte kombinerte innenrikspolitiske og utenrikspolitiske mål og metoder.

Nordområdesatsingen og JGS sin aktive rolle i Arktisk råd var sterkt medvirkende til at Tromsø ble valgt som stedet for rådets permanente sekretariat. Tromsø kommune flagget da meldingen kom fra Nuuk der Arktisk råd hadde møte!

Vi var tidlig ute med Tromsø som Arktisk hovedstad og Jan-Gunnar Winther var tidlig synlig i media med termen.

Isgående forskningsfartøy Kronprins Haakon med partnerskap NP, HI og UiT. Å få gjennom Kronprins Haakon var et drama. Sektordepartementene MD og FKD fremsto ikke som samkjørte/enige, og uten den sektorovergripende kraften fra UD/SMK ville neppe fartøyet sett dagens lys. Etableringen av Barents Watch og Framsenteret var mye mer straightforward, men alle disse tre var sentrale byggesteiner og inngikk i en pakke hvor både MD og FKD fikk sitt i regjeringens beslutning

Andre viktige resultater av Nordområdesatsingen:

- Teknologibygget og MHII ved UiT,
- Nordområdesenteret i Bodø
- Forskningsløft Nord med 300 millioner NOK etter en time med Magnhild Meltveit Kleppa
- Nordområdeforskningsprogram i NFR Eget program for Nordområdepolitikk
- Nasjonal Marin Bank, Marbank
- Nasjonal strategi for Marin Bioprospektering
- Barents Watch på basis av Barentshavet på skjerm
- Sverige 2007 Entreprenørskap master
- Reiseliv strategi 2009
- Barents 2020
- Kulturliv folk til folk
- Norge, Sverige, Finland, Russland Se kapittel om INTERNASJONALISERING
- Energicampus nord
- Nordområdemuseet ble satt på beddingen, men har så langt (2021) ikke blitt sjøsatt

## **Avsluttende kommentar**

Et breddeuniversitet som UiT står i en europeisk tradisjon tilbake til Bologna 1085 og til en mer moderne utgave som det Humboldtske universitet fra Berlin 1810. Forskningen skal være fri og uavhengig og undervisningen forskningsbasert. Hvordan rimer det med den tette kontakt vi hadde med Stoltenberg II og alle departementene involvert i den brede nordområdesatsingen? Gikk vi politikernes ærend eller kunne vi spille inn våre prioriteringer slik vi så utfordringene fra et kunnskapsperspektiv. Jeg mente det siste og en gjennomgang av

hva som kom på plass og som har fått utvikle seg, mener jeg støtter det. Her vil fremtidig forskning kunne gi utfyllende objektive svar.

Vi fikk drahjelp i tautrekkingen som var (og er) mellom UiO, UiB, NTNU og UiT. Dette tror jeg også hadde noe å si for den alminnelige oppmerksomhet vi fikk på UiT. Det roet kanskje ned kritikere på enkeltsaker som fusjon. Det var som jeg ser det også i etterkant relativt lite motstand offentlig. Kanskje fordi mange så at vi rykket frem i kø på en ny måte. Men mitt team fikk bare en knepen valgseier i 2009. verd å minnes er at mange var tydelige på at de ønsket svak ledelse og at det var en betydelig motstand mot fusjon med HiTø blant ansatte på UiT, som jo var min valgkrets.

Jeg fikk kritikk for å være for positiv til petroleum i nord. Da som nå synes jeg vi var ganske tydelige på satsing også på ikke-fossile energikilder.

Noe av det siste regjeringen Stoltenberg II gjorde i Nordområdesatsingen var å gi oss navnet UiT Norges arktiske universitet. Jeg var delaktig i navnebyttet. Det har kommet relativt lite kritikk av dette. Jeg synes regjeringen gjennom å gi oss navnet UiT Norges arktiske universitet ga oss god og riktig markering av vår arktiske profil gitt at vi er et breddeuniversitet.

Jeg vil avslutte dette kapitlet med å gjengi i sin helhet takketalen til Utenriksminister Jonas Gahr Støre da han mottok æresdoktoratet i 4. april 2013 i Store Auditorium på Universitetet i Tromsø. Talen utfyller og oppsummerer Nordområdepolitikken og belyser UiT sin betydning. Ingen gjør det bedre enn Støre selv, hovedpersonen bak verdens første nasjonale nordområdestrategi vel 8 år etter han introduserte den i samme auditorium 10.november 2005.

Universitetsstyret gjorde sitt vedtak i saken i 2011 men uheldige omstendigheter gjorde at det først var mulig å arrangere den høytidelige seremonien på campus i Tromsø 4.april 2013 med Støre og den russiske ambassadør til Norge, på vegne av Lavrov, til stede. Æresdoktoratene ble primært begrunnet i den vellykkede prosessen med delelinjeavtalen Norge-Russland. Og det heter videre i Styrets beslutning: - Utenriksministrene Støre og Lavrov har satt nordområdene på det internasjonale kartet gjennom en målrettet og bevisst satsing, og det politiske fokuset på nord har bidratt til å endre folks oppfatning av Nord-Norge.

## Takketale i forbindelse med æresdoktorat ved UiT

### Jonas Gahr Støre

Rektor Aarbakke,  
Universitetsstyret ved Universitetet i Tromsø,

Jeg føler glede og takknemlighet for den oppmerksomheten dere gir meg i dag. For meg vil Universitetet i Tromsø alltid være et midtpunkt i min egen opplevelse av nordområdepolitikkens utforming, inspirasjon og videreutvikling.

Her, på Universitetet i Tromsø, fikk jeg anledning til å trekke opp linjene for den nye regjeringens viktigste strategiske satsing i utenrikspolitikken, 10. november 2005, tre uker etter at vi tiltrådte. Tittelen på foredraget var «Nordområdene, et hav av muligheter».

Budskapet står seg i dag. Det er havet som skaper rammen og inspirasjonen. Det er menneskene – som for det meste lever sine liv på land – som skaper mulighetene. Slik har det alltid vært i fortellingen om Norge. Den som er drevet av hva menneskene får til, de som lever på en tynn stripe land mellom hav og fjell.

Hit, til Universitetet i Tromsø, fikk jeg anledning til å komme tilbake og redegjøre for det historiske skrittet videre i en norsk politikk for nordområdene og Arktis, den 29. april 2010, få dager etter at vi nådde enighet med Russland om delelinjen.

Siden den gang gir det ikke mening å skille mellom nordområdene og den arktiske politikken. De former et hele. Fra 2011 er Tromsø med all tydelighet verdens arktiske hovedstad, med det permanente sekretariat for Arktisk Råd plassert her i byen.

Vi er én av åtte arktiske nasjoner, én av nærmere 200 land i verden som i økende grad ser mot nord, vi erfarer klimaendringene, vi forstår ressursgrunnlaget, og vi kjenner naboskapet.

En av mange, men jeg våger påstanden om at vi i arktisk forstand er først blant de fleste. Fordi vi ligger her vi gjør, vårt sentrum er nord. Fordi vi har kunnskap og politikk for nordområdene og Arktis. Fordi vi gjennom flere år har ligget i forkant og hatt betydelig påvirkning på dagsorden; den folkerettslige, den utenrikspolitiske, den næringspolitiske og kunnskapspolitiske.

To argumenter talte i særlig grad for Tromsø som vertskap for det arktiske sekretariatet; geografien – her er vi ved terskelen til Arktis med den korte avstanden til Svalbard og til skipsrutene over Polhavet – og kunnskapen, samlet ved forskningssentra, næringsparker – og ikke minst ved dette fantastiske Universitetet.

Det er slik i sikkerhetspolitikken: Du velger ikke din geografi. Geografiens betydning for statenes stilling og situasjon blir bare viktigere. Og i geografiens verden blir havene, tilgangen til dem og den strategiske utnyttelsen av dem, bare viktigere.

Men kunnskap, det kan vi i stor grad velge. Og vi har valgt kunnskap som drivkraften i nordområdepolitikk. Her har Universitetet i Tromsø vært en inspirasjon – med sin historie som Kunnskaps-Norges kanskje viktigste moderne tilvekst, studentene fra over 100 land, den

akademiske kompetansen som løfter nye og gamle fag – og hele tverrsnittet mot forskning og et verdiskapende næringsliv. Her har vi Framsenteret som produserer ledende kunnskap om klima, hav og is.

La meg ganske spesielt få takke rektor Jarle Aarbakke, som med engasjement, idealisme, faglig tyngde og raus optimisme har vært med på å drive frem nettopp kunnskapen – som vi kaller navet i politikken.

Aarbakke ledet det første ekspertutvalget, han var medlem i det neste og en konstant pådriver i det meste. Sent og tidlig har han meldt seg på telefon, på mail, på sms og i egen person på kontor og konferanser og talt for nordområdene – og universitetet – for ham har det ganske riktig vært en sammenfallende sak.

Rektor Aarbakke har forstått den demokratiske politikkenes storslagne kjerne, ja for den kan være storslagen! Om at vi kan gripe muligheter, ha visjoner, drømmer og planer for hva mennesker kan få til sammen – det må nemlig begynne der, med visjonen og ambisjonen. Og så må vi makte overgangen til det harde arbeidet, til samspillet som alltid har ligget til grunn for norske fremskritt; en demokratisk forankret kombinasjon av kunnskap, arbeid og kapital.

Vi har gjentatt det år for år: Det finnes ingen særegen nordområdevei til verdiskaping, arbeid, kultur og ny innsikt; det må bygges stein på stein. Vi trenger de moderne partnerskapene, mellom det lokale og det nasjonale nivå, mellom det private og det offentlige, mellom Norge og verden omkring.

Det er fordi vi har lyktes i å utvikle slike mangfoldige partnerskap at vi har kommet dit vi har i nordområdene. Det er summen av dette som gjør at vi kan gripe nye muligheter – fra olje og gass, reiseliv, mineraler, marin bioprospektering, oppdrett, romstudier, havovervåkning – listen er lang.

I nord er vi på orkesterplass til å bevitne de globale klimaendringene. Kunnskapen pålegger oss et stort ansvar for vår egen adferd, ressursutnyttelse og klimapolitikk. Og vi har ansvar for å bringe denne arktiske klimakunnskap til de internasjonale forhandlingsbordene, til beslutningstakere langt fra Arktis og si til dem at vår generasjon har ansvar for å vite – men også ansvar for å handle.

Så har vi de internasjonale partnerskapene, dem har vi utviklet gjennom systematiske nordområdedialoger med land fra nær og fjern. Det gir oss en forsterket identitet som kunnskapsrik og relevant arktisk aktør.

Jeg er ikke i tvil; partnerskapspolitikken med Russland siden 1990-tallet var med på å legge grunnlaget for enigheten om delelinjen.

Vi snakker om et hav av muligheter. I det virkelige havet er det nå avklarte grenser. I årene fra 2005 tegnet vi hele linjer i kartet der de hadde vært stiplede; mellom Norge og Island, Norge og Færøyene og mellom Norge og Danmark-Grønland. I 2009 fikk vi enstemmig oppslutning i New York om yttergrensene for norsk kontinentalsokkel mot de store havdyp. Norge ble på sett og vis større.

I 2010 ble vi enige om den utestående linjen – som ikke en gang var stiplet, men som i over 40 år befant seg som en tenkt linje, et sted ute i det geografiske området som noen



generasjoner av utenriktjenestemenn og kvinner, forskere og spesielt interesserte skulle lære å kjenne som «Omstridt område».

Det begrepet er nå historie. Nå går det en hel linje også her. Norge og Russland har landegrense fra 1826. Nå har vi havgrense godkjent av begge lands nasjonalforsamlinger i 2011.

Jeg vil i dag få anerkjenne min med-æresdoktor og kollega gjennom syv år, Russlands utenriksminister Sergei Lavrov, en av det internasjonale diplomatiets mest erfarne fagfolk som diplomat, FN-ambassadør og utenriksminister.

Jeg møtte Sergei Lavrov for første gang dagen før jeg holdt mitt foredrag her i Tromsø, i november 2005. Med årene skulle det bli flere møter mellom oss enn med de fleste av mine kolleger for øvrig. Slik det høver seg mellom naboer.

Våre møter var alltid respektfulle. De kunne ha temperatur og direkte tale. Samtalene hadde alltid en undertone av humor som vi begge trakk på når noe kjørte seg fast.

Under vårt første møte spurte jeg ham direkte: «Hvis det skulle skje at Norge og Russland kom til enighet om delelinjen mens du og jeg hadde vakt i hvert vårt utenriksdepartement, ville han da få en slik avtale gjennom i den russiske Duma?»

Lavrov så på meg, jeg husker blikket som litt forbauset, undrende, som om han ville si; «hvem tror du egentlig at du er, du unge norske minister som spør meg, Russlands utenriksminister, om det? Antyder du at det skulle være noe problem?»

Og så svarte han: «Om så skulle skje, får du ta deg av ditt parlament, så skal jeg ta meg av mitt.»

Vi greide til slutt hvert vårt, han Dumaen og jeg Stortinget. Det endte med ratifisering av avtalen om delelinjen, eller som den heter: Overenskomst mellom Kongeriket Norge og Den russiske føderasjon om maritim avgrensning og samarbeid i Barentshavet og Polhavet – med henholdsvis overveldende flertall og enstemmighet.

Det lar seg forklare. For det er en god avtale; balansert, rettferdig, moderne og fremtidsrettet. Intet mindre.

For Norge er det bra og rett å ha avklarte grenser med alle naboer, særlig de største. Det er vanskelig å se for seg situasjoner der en stat av mindre størrelse og med færre maktmidler har interesse av å ha en uavklart grense mot en større nabostat. Nå er grensen hel.

På en dag som denne er det naturlig og riktig å anerkjenne alle de som var med på å stå løpet ut, gjennom flere tiår. Vi snakker om generasjoner av utenriksministre og om en flokk svært dedikerte og dyktige fagfolk som skritt for skritt brakte forhandlingene fremover, utholdende, tålmodige, presise, kreative – diplomater og eksperter fra havrett til petroleumsforskning, fiskeriene, og ikke minst – de geografiske oppmålinger.

Kanskje deres viktigste meritt var at de aldri lot seg stresse av at tiden gikk. Det underliggende budskapet for Norge var at vi ville ta den tiden som trengtes. At vi aldri ville la oss presse av tidsfrister vi ikke var en del av.

Jeg opplevde samarbeidet med disse kollegene på min vakt, anført av Norges forhandlingsleder gjennom syv år, UD's fremragende rettsjef Rolf Einar Fife, som noe av det

mest givende og inspirerende jeg opplevde i mine år som utenriksminister – ja i hele min tid som politiker.

Ja, det er en god avtale for begge land. Men avtalens viktighet er større. Den sender et signal om hvordan stater i Arktis kan løse så følsomme spørsmål som uavklarte grenser i et ressurssterkt område. Her inviteres det ikke til å ta seg til rette og la makten råde. Norge og Russland løste dette utestående spørsmålet med noen av de mest siviliserte virkemidlene moderne stater kan oppvise: forhandlinger, kompromisser og enighet, godt forankret i objektive kriterier.

Under den offisielle middagen første dag av statsbesøket fra president Medvedev i april 2010 visste en håndfull av oss at vi var blitt enige. Den Veien til Norges arktiske universitet 29 kvelden hadde Lavrov og jeg en samtale om forhandlingenes gang, og vi spurte oss: Hva lå til grunn for at vi til slutt kom i mål?

Vi var enige om tre ting:

For det første: At begge parter har tilstrekkelig interesse av en slik avtale. Norge hadde en selvstendig interesse av en avtale om faste grenser til Russland, til havs som til lands. Men det avgjørende her er nok at interessen for tilgang til naturressursene under havbunnen meldte seg i begge land. Jeg opplevde at den interessen var moderat på russisk side i 2005, og at den med årene var stigende. Russland ønsket å åpne for virksomhet i hele sin del av Barentshavet. Da trengte de en avtale om delelinje med Norge.

For det andre: At begge stater er stabile og har velfungerende statsinstitusjoner. For Norges vedkommende har dette vært på plass i årtier. For Russlands del representerer Sovjetunionens oppløsning et markant brudd. Selv om Russland overtok posisjonen til Sovjetunionen ved de fleste internasjonale forhandlingsbord, så opplevde norske forhandlere at deler av forhandlingene måtte drøftes på ny. Og i noen runder kunne vi oppleve at mens Norge og Russland førte ett sett forhandlinger, så førte nok de ulike delene av den russiske statsmakten forhandlinger seg i mellom.

Utover i forrige tiår stabiliserte situasjonen seg. Det må anerkjennes som et resultat av Putin og Medvedevs år ved makten. Forhandlerne fikk rom og tid til å gjøre sitt arbeid.

Og for det tredje: Tillit mellom de ansvarlige på begge sider. Tillit er en avgjørende faktor. Men den må forstås riktig. Min erfaring er at den kommer til full anvendelse når forholdene for øvrig ligger til rette.

I statsvitenskapen drøftes ofte hvilken rolle personlige relasjoner har for forholdet mellom stater. Det er tabloid og medievennlig å vie oppmerksomhet til den menneskelige faktor. God kjemi mellom forhandlere, utenriksministre eller statssjefer er viktig og alltid å foretrekke fremfor det motsatte. Men god kjemi kan sjelden kompensere for vanskelighetene som følger av at interesser er på kollisjonskurs.

Vi erfarte en slutfase av forhandlingene der god kjemi, gjensidig faglig respekt og en passe dose av tidspress bidro til et godt utfall. Vi var få som var involvert i de siste månedenes manøvrering mot enighet. Diskresjonen var helt avgjørende. Mellom oss hersket den nødvendige tilliten til at vi kunne teste ut mulige løsninger, sette etablerte posisjoner i parentes uten å gi den opp – inntil vi så at avstanden var kort nok til at vi kunne si at dette går vi for.

Innspurten hadde sin dramatik, ved forhandlingsbordet som i atmosfæren. Askeskyen fra Island satte flyene på bakken. Forhandlere måtte kjøre Veien til Norges arktiske universitet 30 Europa på tvers i bil. Men de rakk frem. Endelig enighet oppnådde vi tre timer etter at Medvedev landet i Oslo.

Så er linjen der, vi er snart to år etter at avtalen trådte i kraft, en moderne avtale om linjens gang og om fortsatt samarbeid om fiskeriene og prinsipper for håndtering av eventuelle olje og gassforekomster på begge sider av grensen. Vi er i gang med kartlegging og utlysning på vår side av grensen, i det sørlige Barentshavet.

Vi høster nye muligheter fra havet.

Jeg vil avslutte med noen ord om nordområdepolitikken. Det har vært vårt satsingsområde i utenrikspolitikken gjennom to perioder, og jeg vil anta – også i den tredje; vi har til hensikt å vinne tilslutning til i september.

Det er et sammenhengende hele vi har oppnådd gjennom disse årene – vi, og da mener jeg et stort norsk vi, men først og fremst folk i nord. Det lar seg vanskelig gjøre å splitte opp i det ene tiltaket eller det andre satsingsområdet, og si: Her er resultatet.

Hva er det som forklarer at folketallet nå ikke faller i våre tre nordligste fylker, at det snarere er økende? At fraflyttingen fra kystkommunene stopper opp? At det er en helt annen stemning, en av muligheter og optimisme? At den største utfordringen ofte er mangel på arbeidskraft – ikke mangel på arbeid?

La meg trekke frem fem satsinger av særlig betydning – fordi de så tydelig illustrerer en metode for satsing i nord, essensen i den norske nordområdepolitikken.

For det første: Delelinjeavtalen selv. Fordi den er historisk og gir to naboland faste grenser. Og fordi den igjen illustrerer en lang linje i norsk utenrikspolitikk der vi både hegner om og videreutvikler havretten. Slik vi gjorde da vi i 2008 fikk de arktiske kyststatene med oss på en erklæring om at havretten til fulle gjelder i Arktis.

For det andre: Videreutvikling av naboskapspolitikken med Russland. «Russland er et annet sted,» sier forfatteren Peter Normann Waage i en flertydig boksittel. Og slik vil det nok fortsette ennå en tid. Å være nabo med Russland fordrer fasthet og langsiktighet fra norsk side, slik vi viste i delelinjeforhandlingene. Russlands demokrati er ikke godt forankret, sivile og politiske rettigheter er ennå mangelfullt respektert.

Dette må vi si i fra om, og det gjør en oppriktig nabo. Samtidig som vi utvikler forbindelsene mellom folk og samfunn, særlig i nord der vi har så mye å vise til. Vi har som første land i Europa åpnet vår grense til Russland og innført grenseboerbevis for grensenære områder, vi samordner norsk og finsk visumpraksis i Murmansk, og vi støtter opp om Barents- Veien til Norges arktiske universitet 31 sekretariatets mangfoldige prosjekter. Og vi styrker etablerte og bygger nye bånd til Russland, også på landområdet.

For det tredje: Utvikling av en moderne norsk havpolitikk. Det handler om havrett og folkerett. Det handler om å være en kraftfull aktør i klimapolitikken for beskyttelse av havene, for å forstå hva som skjer ved issmelting. Det handler om bekjempelse og til sist avskaffelse av ulovlig, uregistrert fiske. Det handler om de helhetlige forvaltningsplanene, kloke kompromisser om utnyttelse av havets ressurser som gjør at vi både kan høste av og verne en

av verdens viktigste fiskestammer, den arktiske torsken, og samtidig utvikle en av verdens nye energiregioner nord i norske hav.

Det handler om teknologi, slik vi har utviklet BarentsWatch, eller «Barentshavet på skjerm», som jeg liker å kalle det; et overvåkningssystem som gir sikkerhet og trygghet for alle som lever av og på havet – og vi er mange.

Stønadsordningen Barents 2020 har bidratt med over 300 millioner kroner til mer enn 60 prosjekter, prosjekter som tetter kunnskapshull; Barents Watch er ett slikt prosjekt.

For det fjerde, nettopp kunnskap; vi har bygget et kunnskapsnettverk som er sterkere, mer avansert og mer respektert, og dette må fortsette. Det er mange uttrykk; vi ser det her ved universitetet og ikke minst ved Framsenteret, et markert løft for klima- og miljøforskning med 20 institusjoner og rundt 500 ansatte. Vi ser det ved Universitetet i Nordland, som har blitt et ledende miljø for samarbeid med universiteter og næringsliv i Russland, med Nordområdesenteret som viktig aktør. Og like gledelig, vi ser det ved nesten alle norske universiteter – at nordområdetematikk kommer på fagplanen og vekker interesse.

Og la meg runde av kunnskapsdelen med dette; det er en stor glede å vite at kjølen snart strekkes på Norges nye isgående forskningsfartøy, en storsatsing som er havnasjonen Norge verdig. Den skuta vil seile nesten året rundt mot en pol i nord og en pol i sør. Innimellom vil den ligge ute i sundet her, som en pryd for sin stand!

For det femte: Forankringen av det arktiske, med Norge som pådriver og Tromsø som hovedsete for et av de mest spennende regionale samarbeidsfora i verden i dag, Arktisk Råd.

Og til slutt: Troen på politikken. At mennesker som vil forme en framtid, har muligheter til det.

I snart åtte år har regjeringen hatt en politisk ambisjon for nordområdene, vi har hatt en strategi, vi har fulgt og gjennomført handlingsplaner og forankret en Stortingsmelding med bred tilslutning. Vi tar denne ambisjonen med oss inn i det videre arbeidet.

Og så vet vi dette: Vår innsats som regjering er ikke tilstrekkelig alene. Akkurat som ingen enkeltaktør alene former historien. Det er hva vi får til sammen, som bidrar til de sterke partnerskapene.

Det er det som gjør nordområdene så fascinerende. Nordområdene er ikke et geografisk begrep. Det er et politisk begrep – om utvikling nord i Norge, nord i Europa – i et nytt sentrum for verdiskaping, kultur og kunnskap.

For kunnskap er navet. Det har Universitetet i Tromsø forstått. Det gjør meg så spesielt glad for dagens utnevneelse.

Takk for oppmerksomheten

## **Addendum 11. mars 2022**

Teksten over var ferdigstilt 21.februar 2022.

Tre dager senere 24.februar 2022 angrep Russland Ukraina.

Angrepet forandret Europa og Verden.

Jeg skrev brev til universitetsstyret ved UiT Norges arktiske universitet at jeg støttet forslaget om å trekke tilbake æresdoktoratet til Russlands utenriksminister Sergej Lavrov. Før angrepet hadde jeg uttalt meg i generelle vendinger om risikoen vi drøftet i styret i 2011 med sittende minister i stormakten Russland. Etter invasjonen ble det helt klart at Lavrov som en del av Russlands toppledelse, var medansvarlig for valg og uhyrlige handlinger. Dette krevde en reaksjon fra UiT Norges arktiske universitet og det fikk det med styrets vedtak om tilbaketrekning.

Jeg ble meget skuffet, sint og lei meg etter nesten 30 års samarbeid med Russland. Møysommelig arbeid fra veldig, veldig mange særlig i Nord-Norge og Nordvest-Russland er stilt tiår tilbake

Men Norges breddeuniversitet i nord må nå finne måter å fortsette med forpliktelser og oppgaver som tilfaller et universitet med vår plassering, profesjonalitet og historie innenfor rammene av nasjonale og internasjonale sanksjoner.

# Fusjon med høgskoler

UiT gjennomførte fusjon med høgskolen i Tromsø i 2009 og med Høgskolen i Finnmark i 2013. Fusjonene ble initiert og ledet av institusjonene med lydhør støtte fra eierdepartement og regjering. De var de første i Norge og ble modell for senere fusjoner styrt av eierdepartementet i 2016.

Etter fusjonen i 2013 fikk vi navnet UiT Norges arktiske universitet

I dag finnes arkivert vedtak i de tre styrene og andre styrende organer samt en administrativ oppsummering av fusjonen på Tromsøya ved Universitetsdirektør Jan Larsen. Dessuten et meget rikholdig digitalt pressemateriale.

I 2022 når dette skrives har jeg invitert sentrale aktører til å skrive sin versjon av det de var med på. Deres bidrag kommer samlet til sist i dette kapitlet

I valgkampen 2001 var ikke fusjon et hett tema. Det gjorde verken jeg eller mine motkandidater noe stort nummer av. De to var professorer i tunge disiplin fag Odd Gropen (kjemi) og Noralf Bjørnå (fysikk). Ingen fremmet fusjonssak. Jeg hadde da bak meg mesteparten av en treårs periode i universitetsstyret. Der satt jeg sammen med professor Einar Niemi som leverte «Venner for livet» i 2000 til styret ledet av Tove Bull. Min vurdering var at tiden ikke var inne for en fusjon. Men min prorektor Gerd Bjørhovde, som var valgt på eget program, og flere andre i mitt første styre, ivret for en fortgang i fusjon på Tromsøya.

Jeg kommuniserte offentlig min tvil i hele perioden med planlagte og gjennomførte fusjoner om forskningen ved UiT var sterk nok til å bære et fusjonert universitet.

Ved valget på Høgskolen i Tromsø høsten 2007 vant Ulf Christensen rektorvalget knepent på et program om å fusjonere med UiT. Hverken Bjørhovde eller jeg hadde motkandidater ved valget høsten 2005 på UiT. Jeg hadde signalisert en avventende holdning mens Gerd Bjørhovde var klar for fusjon. Det nye styret fra januar 2006 hadde for første gang fire representanter oppnevnt fra departementet og disse viste seg snart å være helt klare for en fusjon i likhet med mange av de internt valgte. Av disse hadde Peter Arbo en interessant og viktig dobbeltfunksjon som medlem i vårt universitetsstyre. Han var valgt av de vitenskapelig ansatte og ble medlem av Stjernø-utvalget som utredet universitets- og høgskole struktur oppnevnt av statsråd Øystein Djupedal. Mye av arbeidet vi gjorde på Tromsøya og i landsdelen med høgskolene i Finnmark og Nordland ble derfor å finne igjen i innstillingen fra Stjernø. Som leder av UHR, Universitets- og høgskolerådet, i samme periode ble det også min jobb å lose høringsuttalelser om innstillingen gjennom representantskapsmøtet i 2008.

Nasjonalt førte ny universitets- og høgskolelov til et felles rammeverk for de fire universitetene, de vitenskapelige høgskolene og de statlige høgskolene. Jeg brukte ofte bildet at dermed var den ene skinnegangen som fusjonslokomotivet skulle kjøre på lagt. Den andre skinnegangen var opprettelsen av Nokut og det felles rammeverk som dette organet ga for formelle krav til stillinger og samlet kompetanse som skulle gjelde for en bachelorgrad, en mastergrad og en PhD-grad ved samtlige statlige institusjoner i Norge.

I Nord-Norge har denne nasjonale utviklingen ført til store strukturelle forandringer.

Vi hadde ved inngangen til 2000 tallet ett universitet UiT, og 7 statlige høgskoler.

Lovendringene og opprettelsen av Nokut ga oss først et fusjonert UiT i 2009, Universitetet i Nordland kom som et opprykk fra Høgskolen i Bodø i 2011. Ny fusjon med UiT og HiF ga oss UiT Norges arktiske universitet fra 2013. Ved fusjon med Høgskolene i Narvik og Harstad i 2016 ble UiT Norges arktiske universitet et enda større flercampus universitet i tre fylker. Samtidig ble Bodø største campus i det nye Nord universitet ved fusjonen med Høgskolen på Nesna og Høgskolen i Nord-Trøndelag, også det i 2016. Samisk høgskole i Kautokeino har så langt ikke blitt berørt av noen av de omfattende strukturendringene.

Etter 2016 har vi derved i Nord-Norge to universitet, UiT Norges arktiske universitet og Nord universitet, og en statlig høgskole, Samisk høgskole.

Fusjonen vi gjorde i 2009 og 2013 var drevet av de tre institusjonene selv, botten om man vil, mens fusjonen i 2016 var drevet av Kunnskapsdepartementet, top down om man vil og i betydelig grad basert på erfaringene vi gjorde oss og de resultatene det skapte.

Etter 9.januar 2006 ledet jeg Ekspertutvalget for nordområdene som ble satt sammen i en dialog mellom utenriksminister Jonas Gahr Støre og meg. I løpet av et halvt år hadde jeg holdt om lag 50 foredrag sammen med nestleder i utvalget Jan-Gunnar Winther, Polarinstituttets nye direktør. Flesteparten av disse foredragene ble holdt i Nord-Norge. Forventningene til politikerne, men også til oss, var mildt sagt skyhøye. Min skepsis til fusjonen snudde gradvis til entusiasme da det ble klart for meg hva en institusjon med en ledelse og ett styre og «en dør inn» kunne gjøre for regionen og landet. Og for såvidt også for viktige deler av verden, kfr Tromsø som Arktisk hovedstad.

Min beste historie om «En dør inn» er møtet vi hadde med Kystverkets direktør på styrerommet der jeg som leder av en fusjonert institusjon hadde med tre dekaner som kunne svare på alle hennes ønsker og behov: «Dette er jo som en godtebutikk med alt man kan ønske seg på alle hyller «

Gevinsten med fusjoner er langsiktig og er lettest å se for dem som har ståsted på et strategisk og aggregert nivå, med andre ord institusjonsstyrene og ledelsen. Behovet for langsiktighet illustrerte vi innad på universitet og på høgskolen i forkant av fusjonene med å henvise til nasjonale og i internasjonale erfaringer som tilsier at ved fusjonstidspunktet er 20% av jobben gjort, og de resterende 80 % tar over 10-20 år eller mer før man oppnår integrering strukturelt og funksjonelt.

Jeg har forelest i årene etter fusjonene ved mange anledninger at nøkkelen til suksess var styrenes slitesterke vilje. Og at ingen lyktes noen gang å splitte Ulf Christensen og meg. Eller Sveinung Eikeland og meg. Vi hadde stor gjensidig tillit.

Innspillene fra direktørene Lasse Lønnum, UiT og Britt Elin Steinveg, HiTø, samt universitetsdirektør Jan Larsens rapport viser hvilken formidabel innsats og nitidig pionerarbeid som ble gjort av administrasjonene, de ansatte og studentene. Det var meget tett kontakt mellom fagpolitisk ledelse dvs de to rektorene og de to prorektorene. Dette var en helt nødvendig forutsetning for å løse et så komplisert og arbeidskrevende prosjekt igjennom mens begge institusjonene hver for seg gikk for full maskin. Direktørene beskriver ganske riktig en gjensidig respekt for hverandre som en forutsetning, også gjennom eksempler der man stilte i bero egne gamle prioriteringer for å kunne få på noe sikt etter fusjonen felles løsninger faglig og med nye bygg. Teknologibygget er et vakkert eksempel på dette,

Studentene ved UiT var skeptiske og mange klart motstandere i utgangspunktet med hensyn til fusjon. Men etter hvert som de ble etterspurt som aktører i prosessen, ble de som i så mange saker slik jeg har erfart det, meget viktige for resultatet.

Tromsø er en liten by. Avstandene er små, men tydeligvis likevel store nok til at det først ved fusjonsarbeidet ble klart for flere, meg selv inkludert, hvor mange gode kolleger i nokså parallelle miljø og fag som fantes på de to institusjonene. Svært mange ble kjent med hverandre først i fusjonsprosessen.

Etter Tromsøya fusjonen hadde vi samtaler med Høgskolene i Harstad og Finnmark om fusjoner med disse (Bladet Tromsø 4, september 2009). Rektorene Inger Aksberg Johansen i Harstad og Ketil Hanssen i Finnmark var konstruktive og personlig så jeg mange av mulighetene. Alta-rektoren var tilbakelent i en viss forstand. Han innså at en Høgskole i Finnmark fort ble liten og alene og at fusjon med Samisk Høgskole som det var en mulighet for, tross alt ville bare i liten grad rette opp dette. Så derfor gikk han for fusjon med oss.

Midt oppe i dette var det nyvalg på rektor og styre ved UiT. Valget i 2009 var mellom to team bestående av en rektor og to prorektorkandidater. Jeg hadde fra øverste hylle fått med meg Britt- Vigdis Ekeli og Curt Rice som prorektorkandidater. Dette valget hadde mange aspekter som jeg beskriver nærmere i kapitlet LEDELSE. Vi vant valget og tok dermed på oss et stort engasjement i videre arbeid med fusjonsprosesser.

Britt -Vigdis og Curt jobbet aktivt internt forut for styrevedtaket i juni 2010 som tok stilling til eventuelle fusjoner med Harstad og Finnmark. De kom til meg med budskapet om at det ville bli svært vanskelig å få flertall i vårt styre og at de ansatte og studentene var negative. Personlig var jeg skuffet, og jeg forstod også veldig godt skuffelsen til Harstad rektor Inger Aksberg Johansen som hadde vært aktiv og konstruktiv. Jeg gjorde det så klart som det går an tror jeg også offentlig, at grunnen til at forsøket strandet, lå på at UiT ikke maktet å gjennomføre en fusjon så tett innpå den første. Med det ønsket jeg å frikjenne Harstad og Finnmark for stansen i prosessen. Selv om jeg midt i løpet våren 2010 ble skuffet over at vi ikke fikk det til, ble jeg veldig raskt klar over at skeptikerne hadde rett, det pågående arbeidet i det nyfusjonerte universitet var for krevende.

Men arbeidet med Finnmark gikk videre. Høsten 2011 ble Sveinung Eikeland valgt til rektor som ekstern kandidat med klar margin på et program om fusjon med UiT. Som forventet ble det utfordringer av annen type når en fylkesgrense ble krysset. Sveinung Eikelands innspill beskriver hvordan det så ut fra Finnmark. Vi hadde nær kontakt og god dialog med rektor og høgskoledirektør Pål Markusson og styret i Alta. Men UiT styret ble frustrert over at det måtte flere runder til utpå høsten 2012.

Høgskolestyret hadde to representanter oppnevnt av Finnmarks fylkeskommune og rektor Eikeland måtte ha disse med. Som han beskriver måtte rundene også inkludere samtaler med Statsråd Kristin Halvorsen, I motsetning til fusjonen på Tromsøya som vi gjorde for egen regning. kom det penger fra statsråden til fusjonen med Finnmark. Vi fikk 20 mill kroner av SAK midler.

I eget styre hadde vi 6.desember 2012 flertall for fusjon med 9 mot 2 stemmer. På det avgjørende styremøte 18.desember 2012 var stemningen i ferd med å snu og de interne faglige bestemte seg for å stemme imot. Studentene våre ved UiT stemte for sammen med de fire eksterne og jeg som rektor, det ble derfor vedtak om fusjon med 7 mot 4 stemmer. Det gledet



meg at de som snudde sa med en gang etter møtet til meg og til pressen at når beslutningen nå er tatt, arbeider vi for fusjonen.

Det var en krevende høst og krevende styremøter med politisk arbeid mellom disse. Både Lasse Lønnum og jeg har hatt mange års arbeid i og med Finnmark. Uten det er det ikke sikkert at vi hadde hatt den samme forståelse og respekt for de politiske avveieringer som måtte gjøres fra Høgskolens side. Uten den forhistorien tror jeg heller ikke vi hadde hatt mot til å gjennomføre.

For første gang i livet i en alder av 70 år fikk jeg senhøsten 2012 plutselige gjentatte anfall av svimmelhet. Jeg tok omsider til vettet og fikk målt et blodtrykk på vei til flyplassen i Tromsø for å fly til Brussel. Blodtrykket var skyhøyt. Jeg måtte avlyse turen og ble underkastet saumfaring av hele mannen i løpet av 2 døgn på UNN. Blodtrykk lar seg som kjent behandle. Men det har sittet lenge i.

Det store navnespørsmålet som jeg stilte kabinettsspørsmål ved overfor statsråden fikk en god løsning torsdag ettermiddag 14.februar 2013. Mer om dette har jeg skrevet om i (Veien til Norges arktiske universitet, Ravnetrykk 2014)

Det er min klare oppfatning også nå i 2022 at vi som mente dette ville være til stort gagn for Finnmark og for UiT, har fått rett. Jeg leser innlegget fra Sveinung Eikeland slik at han mener det samme. Når det skal evalueres en gang pluss og minus med fusjonen på tvers av fylkesgrensen, må det selvsagt i objektivitetens navn skje av andre enn vi som om sto sentralt midt oppe i det hele.

Jeg er i skrivende stund 2022 glad og stolt over det vi gjorde med fusjonene og alt det det har ført til. Her er noen av de konkrete resultatene:

Med fusjonene fikk vi en femårig mastergrads lærerutdanning for grunnskolen, en handelshøgskole og en idrettshøgskole. Vi fikk et helhetlig grep om helsefagutdanninger ved opprettelsen av et Helsefaglig fakultet. Vi fikk en styrket vektlegging av kvalitet i utdanning og sterkere forskning innen tidligere profesjonsutdanninger. Vi fikk flere desentraliserte studier. Vi fikk MHII bygg , Teknologibygget og Nybygg for lærerutdanning og pedagogikk. Vi fikk til sterkere satsing også på eliteforskning som SFF, SFI og ERC. Mange mente at det ville ikke være mulig etter en høgskolefusjon. De fikk altså ikke rett. Vi fikk på plass nye strukturer for samarbeid eksternt med privat næringsliv og offentlige institusjoner.

Til slutt er det også i 2022 artig å minnes journalisten fra Finnmark som etter styremøtene i Alta 12.desember2012 kom bort til meg og spurte: Nå når du har gjort dette, skal du nå ikke like godt slå sammen fylkene Troms og Finnmark også? Erttertiden har gitt oss både ekteskap og påbegynt skilsmisse. Vi må følge med.

## Noen refleksjoner om fusjonen mellom Universitetet i Tromsø (UiT) og Høgskolen i Tromsø (HiTø)

Rektor Høgskolen i Tromsø Ulf Christensen

Fusjonen mellom UiT og HiTø var banebrytende innen høgre utdanning på flere måter, men med et særtrekk som aldri tidligere var gjort; nemlig en fusjon mellom et klassisk breddeuniversitet og en typisk profesjonshøgskole. HiTø sin identitet som profesjonshøgskole er et viktig bakteppe å ha i mente for å forstå de prioriteringen som vårt styre og jeg som rektor gjorde i forbindelse med fusjonsprosessen.

Vi ønsker å bevare og videreutvikle profesjonsutdanningene, men samtidig få drahjelp fra det klassiske breddeuniversitetet for å kunne gi utdanningsprogram på alle nivåer (bachelor-, master- og Phd-grader). Vi var også klar over at for å få dette til, måtte det til en stor kompetanseheving blant våre faglige tilsatte. Et av mine ankepunkter mot utredningen «Venner for livet» var forslaget til organisering av et nytt universitet, hvor høgskolens fire avdelinger skulle ligge som et eget fakultet ved siden av de tidligere universitet sine fakulteter. En slik organisering kunne nok bevart profesjonsutdanningens faglige identitet, men ville i liten grad gi rom for nyskapingner og et faglig løft for våre fagmiljøer.

Dette utgangspunkter var grunnlaget for de to viktigste krav og forventninger fra høgskolen sin side;

- Fusjonen måtte gjennomføres som en prosess mellom **to likeverdige parter**
- Fusjonen måtte være **en faglig integreringsprosess**

Min klare oppfatning av hvorfor fusjonen mellom UiT og HiTø betraktes som en suksess både eksternt og i all hovedsak internt, er knyttet til disse to forholdene. Opprettelsen av de ulike arbeidsgruppene identifiserte faglige utviklingsmuligheter for det nye universitet og ga samtidige grunnlag for en nødvendig forståelse og respekt mellom fagfolkene fra begge institusjoner. At ikke alle arbeidsgruppene leverte slik de to rektorene og deres styrer ønsker, ga grunnlaget for fusjonens kanskje største suksess, nemlig opprettelsen av de 5-årige lærerutdanningene som den første i landet. Her skar vi som rektorer igjennom og opprettet en ny arbeidsgruppe innenfor pedagogikk og lærerutdanning med utelukkende eksterne deltagere.

12 år etter opprettelsen av det nye universitet er den største gevinsten ved fusjonen for høgskolen sin del knyttet til disse forholdene. Så å si alle profesjonsutdanningene tilbyr nå fullverdige gradsforløp og kompetansehevingen for faglige tilsatte har vært formidabel. Det vil alltid være en diskusjon mellom akademisk profil og praksisrelevans i utdanningsoppleggene, men min oppfatning er at fagmiljøene er bevisst denne utfordringen.

Jeg vil også trekke fram to andre forhold som var vesentlig for høgskolen i fusjonsprosessen;

- Høgskolens **samvirke og dialog med arbeids- og næringslivet**, herunder høgskolens tilbud innen fleksibel og desentraliserte utdanningstilbud
- Høgskolens **kunstfaglige utdanninger**

I min rektorperiode var jeg svært opptatt av at høgsolen skulle ha et utstrakt samvirke og dialog med landdelens arbeids- og næringsliv, både offentlige og private sektoren og med de politiske beslutningstagere. Tidligere var samvirke og dialogen relativt tilfeldig og ustrukturert, hvor den enkelte avdeling hadde sine egne opplegg ofte overlatt til lærerne ved de ulike utdanningsprogrammene. Etter fikk vi på plass en god struktur, hvor dekanene ble ansvarliggjort i dialog med styret og meg som rektor. Dette medførte at høgsolen fikk et godt omdømme eksternt og ble betraktet som en utdanningsinstitusjon som forsøkte å strekke seg langt for å dekke de ulike behovene som ble spilt inn. Som et eksempel husker jeg at i noen av høringssvarene i forbindelse med fusjonen, ble det fra noen næringslivsaktør uttrykt bekymring om dette kunne videreføres godt nok i den nye institusjonen.

For den nye institusjonen tok det tid å implementere dette innen alle fagområder godt nok, men etter hvert er det kommet på plass viktige samarbeidsavtaler og relevante møteplasser (jamført Peter F. Hjort seminaret). Etter min mening må UiT Norges arktiske universitet fokusere enda sterkere på samvirke og dialog med arbeids- og næringslivet som et viktig konkurransefortrinn overfor andre utdanningsinstitusjoner. (For å si det litt enkelt; for disse aktørene er det resultatene som teller.)

Fleksible og desentraliserte utdanningstilbud er et viktig og nødvendig bidrag for at universitet skal bli betraktet som en troverdig utdanningsaktør for hele landsdelen.

De «gamle» tilbudene fra den tidligere høgsolen er videreført og en del nye er kommet til, men fortsatt gjenstår et arbeid med å distribuere fleksible og desentraliserte utdanningstilbud godt nok over hele landsdelen. I min siste jobb som samfunnskontakt ved universitet var det først og fremst rundt dette forholdet, hvor universitet fikk en del negative tilbakemeldinger. Dette er forhold som institusjonen er klar over og som ikke er enkle å løse, men må prioriteres sterkere som universitet fortsatt skal være en troverdig utdanningsaktør for hele landsdelen.

I sluttforhandlingen mellom de to styrene om strukturen i det nye universitet ønsket høgsolen at det skulle bli etablert et kunstfaglig fakultet. Universitetsstyret ville at Det juridiske fakultet fortsatt skulle bestå som et eget fakultet. Som et godt eksempel på likeverdigheten mellom institusjonene ble også dette resultatet. Det nye universitet ble det eneste universitet i landet med et kunstfaglig fakultet. En nyskaping som andre universitet kopierte etter hvert. Personlig er jeg derfor noe overrasket over universitetsstyret sin vedtak om å fusjonere museumsdelen og kunstfagene i et nytt fakultet. Muligens har det ingen betydning faglig sett, men en bør aldri undervurdere signaleffekten av en slik løsning.

Men uansett om ikke alt ble som ønsket – fusjonen mellom UiT og HiTø er et eksempel på en god fusjonsprosess og en vellykket fusjon!

# Frå Høgskolen i Finnmark til UiT Norges arktiske universitet

Rektor Høgskolen i Finnmark Sveinung Eikeland

## HiF før 2013

Høgskolen i Finnmark (HiF) vart ein del UiT Norges arktiske universitet (UiT) første august 2013. Dette innleidde ein ny epoke for ein ung institusjon, men som i sitt unge liv alt hadde gått gjennom mange primært statleg initierte endringar.

HiF kom i 1994 som eit resultat av ei samanslåing av tre høgskolar som stort sett hadde det til felles at dei var lokaliserte i Vest-Finnmark. Finnmark sjukepleiarhøgskole i Hammerfest hadde den lengste historia. Den var frå 1961. Den gjekk frå å vera ein fylkeskommunal organisasjon til ein statleg høgskole i 1981. Alta lærarhøgskole kom i 1973 og Finnmark distriktshøgskole i 1981. Samanslåinga i 1994 var svært utfordrande av fleire årsaker. Både pga. tilhøvet mellom Hammerfest og Alta som heller ikkje var bra i den tida, og pga. det som vart oppfatta å vera store skilnader mellom kjenneteikna ved ein distriktshøgskole og profesjonsutdanningane til lærarar og sjukepleiarar.

Det var derfor mange grunnar til at punktum for reorganisering av høgre utdanning (primært) og forskning i Finnmark ikkje kunne setjast i 1994. Samanslåinga hadde i liten grad gitt faglege synergjar. Det var små fagmiljø som vart lagt under den same institusjonen. Ingen av dei vart større av samanslåinga. I det perspektivet gav samanslåinga først og fremst administrative gevinstar med noen territorielle grunngevingar. Implisitt var det ein tanke om at HiF skulle ta ei viktigare regional rolle gjennom ei felles regional leiing. Det skjedde vel ikkje, sektoren var også på dette tidspunktet langt unna alt som hadde med regional utvikling og regionalpolitikk å gjera. Institusjonen fekk likevel ein større fridom enn den hadde tidlegare, t.d. gjennom at studiesjefen gjekk over frå vera tilsett i departementet til administrasjonen på HiF.

I 1995 hadde den nye HiF 1895 studentar, talet var om lag det same (1880) i 2011. Talet på tilsette var i de same perioden auka frå 230 til 244 årsverk. HiF hadde såleis i 2011 lagt bak seg 20 årsperiode med liten vekst<sup>1</sup>. Det var berre to andre statlege høgskolar som hadde svakare utvikling i tale på studentar i perioden: Høgskulen i Sogn og Fjordane og Samisk Høgskole.

HiF frå 1994 fekk ei ordning med vald rektor og tilsett høgskoledirektør. Eg vart vald til den fjerde rektoren i 2011. Ei av mine saker i valkampen vinteren 2011 var å arbeida for å ta samanslåingane i sektoren i nord vidare. Min motkandidat var ueinig. Eg fekk over 70 % av røystene. Det var såleis ikkje noe avvising av å gå vidare mellom tilsette og studentar ved HiF. Temaet hadde også vore aktuelt noen år fordi det var gjennomført forhandling mellom Universitetet i Tromsø, Høgskolen i Harstad (HiH) og HiF eit par år før rektorvalkampen i 2011. Enda nærare valkampen var sonderingar om samanslåing mellom Samisk høgskole og HiF.

---

<sup>1</sup> NSD Database for statistikk for høgre utdanning

[https://dbh.nsd.uib.no/statistikk/rapport.action?visningId=137&visKode=false&admdebug=false&columns=arstall&index=2&formel=329&hier=insttype!9!instkode!9!fakkode!9!ufakkode!9!st\\_kode&sti=Statlige%20h%C3%B8yskoler&param=arstall%3D2020!8!2019!8!2018!8!2017!8!2016!8!2015!8!1995!9!dep\\_id%3D1!9!insttype%3D02](https://dbh.nsd.uib.no/statistikk/rapport.action?visningId=137&visKode=false&admdebug=false&columns=arstall&index=2&formel=329&hier=insttype!9!instkode!9!fakkode!9!ufakkode!9!st_kode&sti=Statlige%20h%C3%B8yskoler&param=arstall%3D2020!8!2019!8!2018!8!2017!8!2016!8!2015!8!1995!9!dep_id%3D1!9!insttype%3D02)

Min bakgrunn var frå forskingsinstitutt sektoren i Finnmark og Nord-Noreg frå 1985. Frå 2003 leidde eg Norut sitt institutt i Alta og Finnmark. Departementet oppnemnde meg til eksternt medlem av styret for HiF for perioden 2007-2011. Eg var likevel ikkje mye kopla på forhandlingane og sonderingane om samanslåingar før 2011. I realiteten observerte styret forhandlingane mellom HIH, Universitetet i Tromsø og HiF. Styret var endå meir tilskodarar til sonderingane mellom SA og HiF enn til dei første forhandlingane.

Eg hadde i valkampen eit atterhald mot at HiF skulle gå på ein ny forhandlingsrunde. Det var Universitetet i Tromsø som braut forhandlingane i 2010, og eg ville venta på eit initiativ til å ta dette opp igjen frå Kunnskapsdepartementet (KD) og/eller Universitetet i Tromsø. KD gjorde det i referatet<sup>2</sup> frå etatsstyringsmøtet gjennom å etterlysa fart i fusjonsarbeidet. Rektor Jarle Aarbakke ved Universitetet i Tromsø inviterte seg sjølv til styremøter i hhv. HiH og HiF seinhausten 2011. HiH av slo, HiF tok mot. Aarbakke deltok på styremøte ved HiF i desember 2011, og initiativet vart følgde opp med felles middag i Oslo i januar 2012 (under KDs dialogkonferanse) mellom universitetsdirektør Lasse Lønnum, høgskoledirektør Pål Markusson og dei to rektorane. Lasse Lønnum tok initiativ til middagen, eg trur også han betalte den.

Dermed var det vi gjerne kan kalla implementeringa av samanslåinga starta. Dvs. ein prosess som inkluderer noen større idear knytt til bakgrunn, forhandlingar internt og eksternt om vilkår og innhald – og det å skapa ein ny organisasjon som tok opp i seg det ein ønskte av samanslåinga.

## HiF frå HiF

Det var fleire meir regionale årsaker til at leiinga ved HiF initiativa frå Universitetet i Tromsø i 2011 som interessante, også utover utfordringane HiF hadde som del av den norske universitets – og høgskolesektoren. Dei viktigaste var:

- HiF hadde ikkje fagmiljø eller kapasitet til å melda seg på kunnskapsatsinga i den nye nordområdepolitikken til regjeringa (frå 2005). Utviklinga av denne gjekk meir og meir over hovudet på oss.
- Skiftande regjeringar hadde og viste liten politisk vilje til å satsa på mindre høgskolar. I nord var det Universitetet i Tromsø og i Tromsø som var adresse.
- Ein konsekvens var at HiF stort sett kjeft lokalt og i Finnmark for at vi ikkje kom oss med på dei store satsingane i nord, dvs. vi fekk kjeften for at regjeringa ikkje satsa (noe vi synes var urettferdig). Finnmark fylkeskommunen var med unnatak av i Helga Pedersens periode som fylkesordførar (2003-2005) uinteressert i HiF. Det var ikkje få gonger rektorarar ved HiF kom til Vadsø og fylkeskommunen hadde gløymd møteavtalane.
- Erna Solberg (som da var ein sannsynleg statsministerkandidat frå 2013) signaliserte under valkampen 2011 på HiF at mindre høgskolar burde orientera seg mot fylkeskommunen og få meir av sin finansiering derifrå. Samstundes innførte regjeringa ei ordning der fylkeskommunen oppnemnde to av dei eksterne representantane. Det var såleis ein fare for at HiF skulle bli meir og meir avhengig av

---

<sup>2</sup> Referata frå etatsstyringsmøte er ikkje referat frå hendingane på møte, men styringssignal frå departementet skrive uavhengig av møta.

ein fylkeskommune som ikkje brydde seg og som heller ikkje ville vore ein stabil og god sentral interessent. I denne konteksten var UiT eit mykje betre alternativ.

- Samanslåinga mellom Høgskolen i Tromsø og Universitetet i Tromsø skapte ei ny lærarutdanning. Vi blei til slutt heilt utanfor denne. Det skuldast ikkje Universitetet i Tromsø, men at regjeringa Stoltenberg støtta ei utvikling i Nordland som hindra at Høgskolen i Nesna og dermed også Høgskolen i Finnmark kunne ta del i initiativet i Tromsø. Uansett årsak: Lærarutdanninga ved HiF var i fare for nedlegging når grunnskolelærarutdanninga blei femårig.
- Når HiF likevel prøvde å gjera spesifikke satsingar for å svara på nordområdesatsingane, t.d. gjennom satsingar på energiutdanning i Hammerfest gjorde Universitetet i Tromsø det same i Tromsø. Vi hadde ikkje ein sjans, departementet var også tydeleg på at HiF ikkje skulle gjera noe slikt.
- Vi kjente godt til mangeårige planar i Tromsø om utvikling av idrettsfag ved universitetet, der dette tilbodet kom til å bli etablert utan ei samanslåing. Truleg kunne mye det same skje innanfor sosialfaga, men der var ikkje Tromsø like ivrige som innan idrettsfaga – det har også vist seg etter fusjonen.
- Universitetet i Tromsø viste vilje til å løysa noen saker ting i Finnmark. Det var til dømes i ferd med å få til kull i Finnmark på fem-seks åra på legeutdanninga. Universitetet gjorde også ei betydeleg satsing i Aust-Finnmark på etter – og vidareutdanning for lærarar.

## **Finnmark**

Sonderingane, og det som blei forhandlingar, var i gang. Den blei forholdsvis omfattande og noen vil hevda spesiell. I hovudsak kan posisjonane utanfor den formelle forhandlingsarenaen delast i tre:

Internt ved HiF hadde mange fagtilsette eit positivt forhold til Universitetet i Tromsø. Dei hadde studert der, dei kjende mange ved Universitetet i Tromsø og mange såg at målsetjingane til dei to institusjonane var dei same. Dette var til dømes noe anna ved Høgskolen i Narvik der tilsette i stor grad hadde slike relasjonar til NTH, NTNU og Trondheim. Det kom også til å visa seg i implementeringa av den statlege strukturreforma tre-fire år seinare.

Noen eksterne aktørar var opptatt av kva dei konkrete effektane ville bli og også usikkerheit rundt dette. Det handla om ei samanslåing mellom ein høgskole og eit universitet der høgskolen skulle bli eit universitet. Korleis ville det gå med det som i stor grad var «tradisjonelle» yrkesutdanningar som dominerte HIF? Dvs. med bachelorkandidatane retta mot helse -, skole - og sosialsektoren som i så i stor grad gjekk inn i arbeidslivet i Finnmark og som alle kommunar var avhengige av. Den mest representative posisjonen tok Fylkesmannen i Finnmark og han gjorde det i ei fråsegn 25 september 2012<sup>3</sup>. Fylkesmannen viste til, og minte oss på, det regionale samfunnsansvaret mellom anna gjennom desentraliserte studietilbod, samstundes som han såg behovet for at små fagmiljø blei del av større.

Store delar av debattane i Finnmark kom likevel til handla i stor grad om andre forhold enn sjølve samanslåinga. Både om fylkeskommunens framtid i Finnmark og om samanslåingar av statlege organisasjonar. Jens Stoltenberg viste i sin sjølvbiografi til at fylkeskommunen i Finnmark ti år tidlegare var i fare fordi den ikkje fungerte og ikkje klarte å levera. Det var allment kjent at fleire store statlege organisasjonar planla samanslåingar. Det siste har også i stor grad skjedd gjennom samanslåing av fylkesmanns (statsforvaltar)embetet, Nav og vegstyresmaktene.

I dette biletet blei regionalisering til sentralisering til Tromsø. Dette blei møtte med det som best kan kjenneteiknast som eit spel i stor grad med mål om å «Tromsø» til å trekkja seg. I dette spelet var universitetet i Tromsø nær å trekkja seg fordi universitetet ikkje kjente reglande i spelet. Men Aarbakke held hovudet kaldt og lot HIF ta dette. Denne posisjonen blei tydelegast uttrykt av Finnmark fylkeskommune i sitt vedtak<sup>4</sup> 24 oktober 2021 om samanslåinga, dvs. det som var ei støtte til denne med krav som av ulike grunnar ville vera utfordrande. Vedtaket inneheldt 16 punkt, der veldig mange av dei var retta mot departementet. Døme på dette var krav om namn og til styresamansetjing. Noen av innspela ville krevja endringar i universitets – og høgskolelova. Dei andre punkta sette krav til den indre organiseringa av universitetet. Dei fleste av desse kom med i den kongegele resolusjonen, men mange av dei omhandla tilhøve som universitetet avgjer til dømes gjerne gjennom dei årlege vedtaka om igangsetjing og utlysing av studieprogram.

## Forhandlingane

Etter samtalanene i Oslo i januar 2012 skjedde lite utover før laksefiske i Alta elva der politisk og administrativ leiing i Alta kommune, fylkesråd for utdanning i Finnmark fylkeskommune og leiarane ved universitetet og HiF var saman eit par døgn med Alta kommune som vertskap. Vertskommunen Alta kommune inviterte og støtta heile tida opp om arbeidet med å gjera Alta til ein universitetsby. Det galdt administrasjonen i kommunen som alltid er viktig i Alta og politisk leiing ved ordføraren Laila Davidsen (H). Forhandlingane mellom dei to styra blei alvor etter elveturen med ditto intervju i media av dei to rektorane.

Direktørane for dei to institusjonane la opp til ein kort prosess, dvs. dei innstilte for styra på at dei skulle gjera samanslåingsvedtak 26 september 2012. Mange reagerte på dette, også underteikna. Eg fekk endra saka til eit drøftingsmøte mellom styra, og HiF styret behandla dette den dagen då også universitetsstyret var i Alta. Det var likevel på styremøtet i HiF 26 september samanslåinga var nærast å stoppa. Eg oppfatta at debatten i styret i HiF var slik at vi måtte avgjera om styret i det heile ville møta gjestene frå universitetet. Styret med seks-fem ville det, der dei seks som ville det var dei fire eksterne utnemnde medlemmene, prorektor og rektor. Tre internt valde og to studentar ville ikkje møte styret for universitetet.

Det viste seg på møtet at styret hadde ei samansetning som gjorde at ein dyrka spelet om saka, meir enn å gå inn i konkrete tema i ei plattform. Og i spelet var prosess saka, eller å dra den ut så lenge at den dauda ut av seg sjølv fordi leiingane miste legitimitet og at UiT skulle trekkja seg. Som sagt over hadde fagtilsette ved HIF eit forholdsviss avslappa tilhøve til universitetet, men administrasjonen var mot. Naturleg nok, måla var faglege og administrasjonen opplevde ei heilt reell uro for organiseringa av administrasjonen i den nye eininga. Dei internt valde faglege representantane var imidlertid lite interessert i denne prosessen, dei same hadde også

eit «merkeleg» tilhøve til studentane sine valde. I løpet av hausten 2012 skifta studentane ein av sine valde, der den nye blei utsett for eit press frå dei tidlegare som eg har sett noen gang. Det handla om at den nye skulle fråtre og også press på stemmegjeving. Dette understreka det merkelege i deler av styrets tilhøve til samanslåinga.

Ved at styret i stor grad meldte seg ut av å drøfta substansen i ein samanslåingsavtale, kom leiargruppa ved HIF til å som bli drivande i utviklinga av fusjonsplattforma. Vi møttest kvar veke og jobba grundig med dette, langt grundigare enn inntrykket var at den utvida leiargruppa ved universitetet gjorde. I leiargruppa var Jørund Greibrokk (økonomimiljøet kørde ein enkel og ofte parallell prosess med handelshøgskolen ved universitetet), Nina Hermansen (sosialfaga), Trine Glad (idrettsfaga – hadde saman med sosialfaga ein stor aktivitet i Tromsø og var også opptatt av å få organisert denne), Tore Nesheim (lærarutdanningane – hadde tidlegare arbeidd ved Høgskolen i Tromsø og var aktivt med i samanslåinga i 2008 mellom universitetet og høgskolen). Den siste i styringsgruppa var Siw Blix frå sjukepleiar miljøet i Hammerfest og det som var Finnmark sjukepleiarhøgskole til 1994. Ho meldte seg i realiteten ut av leiargruppa og engasjerte seg saman med miljøet i Hammerfest og Hammerfest kommune sterkt mot. Motstanden der har eg aldri forstått, dei positive effektane i Hammerfest ville opplagt vera lettare å sjå i Hammerfest enn i mange miljø i Alta. Sjukepleiarutdanningsmiljøet hadde sidan 1994 klaga over manglande synergjar og utbytte av inkluderinga i HiF, det sleit også med årvisse «raude» driftstal. Samanslåinga med universitetet ville føre miljøet inn i det sjukepleiefaglege miljøet i landsdelen. Samstundes ville det same fakultetet byggja opp femte og sjette året av legeutdanninga i Finnmark med sentrum i Hammerfest. Og etter kvart kom også UiT med i utviklinga av det nye sjukehuset i Hammerfest. HIF ville ikkje kunna utvikla noe av dette. I det biletet er det beinharde vedtaket mot samanslåinga i september 2012 i bystyret i Hammerfest merkeleg. Det same var ordførar Alf E. Jakobsens framføring av motstanden i media 26 september.

Neste styremøte i HiF var 31 oktober 2012. Både universitetet og HiF jobba med samanslåingsplattforma. Departementet og den politiske leiinga der følgde med. Eg hadde eit lengre møte i Oslo med statssekretær Ragnhild Setså (SV) 15 oktober der vi orienterte kvarandre og drøfta vegen vidare. Ho var veldig støttande til prosessen, samstundes som ho var ryddig på at det var styret ved HiF som la løpet vidare. Etter vedtaket i Finnmark fylkesting inviterte statsråd Kristin Halvorsen (SV) rektorane og direktørane til møte i Oslo der vi gjekk gjennom vedtaket. Mitt inntrykk var at ho var, som eg var, langt mindre uroleg for innhaldet i punkta enn rektor og leiinga ved universitetet var. Det kokte i stor grad ned til det som etter kvart blei temaet i regjeringa: Namnet, der universitetet var redd for å bli overkøyrd av regjeringa. Statsråden gjekk også ut i forkant av styremøtet i media i Finnmark og tilrådde samanslåinga.

Den politiske venstresida si støtte til samanslåinga var viktig for meg. Fordi det understreka at dette ikkje var noe «public management» greie, men eit forsøk på å heva nivået på den kunnskapen vi utvikla og formidla i Finnmark. Leiingar i Alta SV som Tommy Berg, Anita Haakegaard Pedersen og Otto Aas støtta aktivt prosessen. Det same gjorde leiaren av Alta Ap Steinar Karlstrøm og leiaren i Alta Venstre Trine Noodt. Det kom også støtte frå sosialistar som Rune Rafaelsen, Thor Robertsen og Runar Sjøstad. Eg er svært usikker på om venstresida hadde hatt denne oppfatninga i dagens politiske klima, i alle fall den utafor Alta.



No var det også motstand, særleg i Arbeidarpartiet. Den politiske leiinga i Hammerfest var sterkt mot, det same var stortingsrepresentant Kåre Simensen. Finnmark fylkestings to utnemnde til styret (Steinar Pedersen og Lisbeth Sandtrøen) var begge frå Ap og var opptatt av å kvittera ut motstanden i partiet og kanskje også dra prosessen ut slik at universitetet gav opp. Dette viste seg på styremøtet 31. oktober der det raskt viste seg at dei ville få til eit vedtak i styret som for så vidt var positiv, men som først og fremst kvitterte ut alle moglege kritikkar mot særleg prosessen. Det kunne dei gjera i trygg forvissing om at dei to kunne få eit fleirtal i styret for å stoppa prosessen ved å alliera seg med dei fem som hadde stemt mot å møta universitetsstyret 26 september (dei hadde mista ein av studentane, men hadde likevel eit knapt fleirtal).

Det resulterte i eit positivt vedtak i atten punkt. Styret jobba mye med vedtaket. Eg synes vel det den gongen var rimeleg meiningslaust, men det stod heller ingenting gale i vedtaket. Det var også viktig for meg at styret endeleg interesserte seg for innhaldet. Eg sa til Steinar Pedersen etter vi hadde vore i NRK etter møtet at han då måtte innrømme at det stod ingenting i vedtaket. Det var han samd med meg i, men la til at det var viktig likevel. Eg lærde verdien av denne type kvitterande innhaldslause vedtak den dagen. Noen av dei andre leiarane ved HiF lærde også det, statsråden skjønnte dette. Eg er enno i tvil om universitetet eigentleg gjorde det.

5. desember gjorde så styret ved HiF sitt endelege samrøystes vedtak om samanslåing. Ei felles plattform blei vedtatt, med tre tillegg: For det første ønskte styret eit anna namn enn Universitetet i Tromsø i form av eit namn<sup>5</sup> som både reflekterte breiddeuniversitetet og geografiske feltet det nye universitetet skulle operera i. For det andre kravde styret at departementet tildelte nye studieplassar til ingeniørutdanningar i Finnmark samt til legestudiet (Finnmarksmodellen). For det tredje eit slags verne av talet på og innhald i dei administrative stillingane ved HiF. 18. desember vedtok universitetet å søkja samanslåing, mot fire stemmer frå dei som var valde av dei tilsette. Mindretalet skulda på at HiF hadde køyrt ein uryddig prosess. Den kritikken har eg aldri forstått, og desse representantane hadde i alle tilfelle ingen faktagrunnlag for å hevda noe slikt, men understreka vel at substansen i samanslåinga ikkje var breitt forankra ved universitetet. Eg snakka til dømes med dekanar ved universitetet som var overraska over at statsråden støtta samanslåinga, det var det få ved HiF som var.

Departementet svarde raskt HiF med nye studieplassar gitt ei samanslåing, og ein felles søknad om samanslåing vart sendt. 15 februar 2013 kom regjeringa sitt godkjenningsvedtak som gav oss namnet Universitetet i Tromsø – Norges arktiske universitet. Det var også heilt i tråd med styrevedtaket hos HiF. Om UiT har oppfylt kravet om dei dei administrative tilsette er det sikkert usemje om, men talet på administrative tilsette skal ikkje ha gått ned.

---

<sup>5</sup> Universitetet i Tromsø gjorde eit vedtak om at namnet måtte vera enten Universitetet i Tromsø eller Universitetet i Nord-Norge. For meg var denne oppfatninga provinsiell, og eg var veldig glad for Norges arktiske universitet. Departementet vurderte også Nordområdeuniversitetet, eg gav også positiv tilbakemelding på det til ekspedisjonssjef Toril Johansson då ho ringde om det, men det endelege valet blei mye betre. Johansen informerte meg om det endelege vedtaket på telefon medan eg stod i pølsekø på Flesland flyplass. Eg sa eg var særns nøgd med namnet, men klarte likevel å klina pølsesennepen på dressen. Eg informerte HIF om namnet på valmøtet framfor rektorvalet i kultursalen i Alta dagen etter.

## Ein institusjon 1. august 2013

Det kom ein lang kongeleg resolusjon. Den signaliserte tydeleg på kva grunnlag regjeringa Stoltenberg godkjende samanslåinga. Denne var knytt til i stor grad utvikling i Finnmark og særleg Finnmarksdelen av UiT. Likevel, vedtaket var tydeleg på å skilja mellom vedtaket om samanslåing med det nye namnet og signala til UiT ved styret om kva forventingar regjeringa hadde til fusjonen. I høve til det siste er det sentralt at regjeringar skiftar og frå 2015 overtok den første regjeringa til Erna Solberg med to drivande leiarar i Kunnskapsdepartementet i statsråd Tore Røe Isaksen og statssekretær Bjørn Haugstad.

For dei var våre erfaringar først og fremst ei støtte til at den «gamle» og breie ideen om å slå saman institusjonar, at dette var mogleg og at slikt kunne gje utvikling. Alle dei andre signala i resolusjonen var ikkje deira, sjølv om Haugstad minste like sterkt som Kristin Halvorsen la vekt på at sterkare universitet og høgskolar skulle gje sterkare regionale studiestadar. Problemet kom vel først gjennom at strukturreforma la utviklinga av høgre utdanning på Helgeland til eit universitet (Nord) som ikkje kunne bera dette. Det var synd, fordi mange sider av prosessen på Helgeland har skapt ein usikkerheit rundt regionale effektar av strukturreforma som burde vera unødvendig. Men da var Haugstad og Rød Isaksen ute og erstatta av Iselin Nybø, de facto av administrasjonen i departementet.

To avgåande rektorar skreiv våre avskjedskronikkar i «Nordlys». Jarle Aarbakke ønskte Norges arktiske universitet velkommen<sup>6</sup>, eg ønskte universitet velkommen i Finnmark<sup>7</sup>. Eg blei også med over som viserektor for regional utvikling i det nye leiarregimet leia av rektor Anne Husebekk.

Da starta kvardagen. Eg skal ikkje gå i detalj inn på utviklinga her, men den enkle historia er at stort sett det som kunne veksa har gjort det også i Finnmark. Den aktiviteten som før 2013 låg under HiF har vakse. Studenttalet ved «gamle» HiF har gått opp (truleg til over 2600 i dag), talet på tilsette er gått opp (særleg faglege), talet på mastertilbod er gått opp, talet stipendiatar er mangedobla, talet på folk i første – og toppstillingar er gått opp og det er investert og brukt mye til ny infrastruktur. Det nye sjukehuset i Hammerfest er eit løft som involverte mange. Testsenteret for toppidrett, visualiseringssenteret for bygg – og anleggsgnæringa og demonstrasjons leiligheita for velferdsteknologi i Alta er viktige, det same er store investeringar i digitalisering av undervising særleg knytt til Handelshøgskolen. Miljø i Alta driv no kurs som del av doktorgradsprogram.

Det er likevel på sin plass å dra fram to tema av andre typar som har vore utfordrande. Det er implementering namnet og den såkalla fullføringa av universitetsorganisasjonen etter strukturreforma i 2016 der HIH og HIN blei del av UiT Norges arktiske universitet. Fullføringa av inkluderte to tilhøve: Det eine var institusjonalisering av «campusinstitusjonar» lokalt i Alta, men også i Harstad og Narvik. Og det andre var restrukturering av fakulteta, dvs. gjera fakulteta større gjennom samanslåingar. I Alta kom dette naturleg nok til handla om oppsplitting og nedlegginga av det som i vedtaket var kalla «Finnmarksfakultetet», men som

---

<sup>6</sup> Jarle Aarbakke: Velkommen til UiT – Norges arktiske universitet, Nordlys 31 juli 2013  
<https://munin.uit.no/bitstream/handle/10037/5362/article.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

<sup>7</sup> Sveinung Eikeland: «Blås i basunen!», Nordlys 30. juli 2013.

straks vart døypt IRS (Idrett, reiseliv, sosialfag) fakultetet. IRS fakultetet organiserte fag universitetet ikkje hadde før samanslåinga i 2013.

Jarle Aarbakke ønskte Norges arktiske universitet velkommen. Det blei raskt klart at betydelege delar av Tromsødelen av universitetet ikkje delte dette. Særleg var dei som dreiv med kommunikasjon skeptiske. Det vart lagt fram den eine rare analysen etter den andre, og det kom også klare forsøk på omkampar. Universitetsleiinga heldt likevel på namnet og vedtaket i statsråd, og etter kvart vart logoen endra slik at Norges arktiske universitet fekk ein svært tydeleg plass. I dag ser vi også at bruken av UiT Norges arktiske universitet er sterkt aukande, også ved UiT i Tromsø.

Den såkalla fullføringa av organisasjonsstrukturen etter strukturreformen i 2015 handla om to forhold. Den første var om fakultetsstrukturen, der ein etter samanslåinga av Universitetet i Tromsø og Høgskolen i Tromsø i 2008 enda med eit kompromiss der fakulteta for kunstfag og for rettsvitskap (det juridisk fakultet) blei to små fakultet frå kvar sine institusjonar og at desse ble «verande» blei eit vilkår for å få til samanslåinga. I 2013 ved samanslåinga med Høgskolen i Finnmark kom «Finnmarksfakultetet» eller IRS (jfr) over. I 2015 kom IVT fakultetet (fakultet for ingeniørvitskap og teknologi) med utgangspunkt i Høgskolen i Narvik og ei avdeling for vernepleie ved Høgskolen i Harstad som blei plassert mellom fakulteta utan å vera det. Fullføringa hadde eit mål om færre og større fakultet primært for at dei skulle ta dei tunge strategiske og administrative oppgåvene universitetsleiinga meinte dei skulle ha. Det var gjennomført to utgreiingar i regi av oppnemnde utval ved UiT, men ingen av dei klarte å finna løysingar som fekk allmenn støtte. I forkant hadde NIFU<sup>8</sup> i ei utgreiing føreslått fire fakultet, der kvart av dei inkluderte ei sentral tidlegare høgskoleutdanning. Dvs. lærar -, sosialfags -utdanning, sjukepleie - og ingeniørutdanning. Etter underteikna si oppfatning det beste forslaget av mange, men av merkelege årsaker som vart denne utgreiinga aldri godtatt ved universitetet. UiT hadde også etter strukturreformen fått eit midlertidig stort styre (17 istf. 11) som i stor grad bestod av talspersonar frå ulike geografiske delar av organisasjonen. Dette enda med at styret ikkje klarte å fullføra denne delen av jobben og enda opp med ein struktur der avdeling for vernepleie blei eit institutt for vernepleie ved det helsevitskaplege fakultetet, det same blei Idrettshøgskolen ved IRS. Vidare blei institutt for reiseliv og nordlege studiar og institutt for barnevern og sosialfag to nye institutt ved HSL fakultetet. Institutt for kunstfag blei slått saman med Tromsø museum til Norges arktiske universitetsmuseum. Styret gjorde altså berre halve jobben, fakulteta var framleis for ulike., Og det vart heilt vonbrot i dei aktuelle fagmiljøa i Alta, ein oppgittethet i Harstad og mye hovudristing i politiske miljø i landsdelen.

Den andre delen var spørsmål om lokal leiing ved campusane utanfor Tromsø, dvs. inkludert korleis ein skulle halda oppe og vidareutvikla leiarkompetanse også utanfor Tromsø. Slik kapasitet er også ein del av samfunnsmandatet til UiT. Der vart det også sett ned eit utval, leia av underteikna. Det utgreidde to alternativ: Det eine - ein dekanmodell -, der fakultet med dekan på eit campus fekk ei utvida geografisk eller campus oppgåve. Det andre – ein viserektormodell -, der ein viserektor får eit delegert ansvar frå rektor knytt geografiske område og campusane der når rektor ikkje er tilstades. Utvalet inkluderte også erfaringar frå særleg Syd-dansk universitet når det gjaldt «dekanmodellen» og frå Uppsala universitet

---

<sup>8</sup> NIFU rapport 2016:30 Gjennomgang av organisasjonsstruktur for UiT Norges arktiske universitet  
<https://www.nifu.no/publications/1389297/>

(Gotland) og NTNU (Gjøvik og Ålesund) når det gjaldt «viserektormodellen». Uppsala universitet brukte ikkje «viserektor» men «rektorråd» om si ordning, men elles var mye likt.

Universitetsstyret gjekk inn for «viserektormodellen», i denne ligg også eit campusråd eller «planeringsråd» som Uppsala universitet har på Gotland og eit administrativt campusråd. Vidare ein administrativ campusleiar under universitetsdirektøren. I 2013 innførte vi ordningane med assisterande instituttleiarar som er viktige i det lokale leiarmiljøet. I Alta løyste denne modellen også opp det opplevde skiljet som mange opplevde på campus mellom dei 40 prosent av miljøa som var del av IRS fakultet og fleirtalet som ikkje var det. Mange opplevde at viserektormodellen samla campus. I Narvik blei det ein hybridmodell med dekan, fakultetsadministrasjon med utvida oppgåver og ein viserektor med arbeidsstad i Harstad. Fleire andre norske institusjonar har vore interesserte i våre erfaringar, særleg Høgskolen på Vestlandet og NTNU og det har i fleire år vore gode dialogar med dei om erfaringane våre. Viserektor modellen hadde ei hovudinnvending fremja av dekanar: Dei såg for seg ei mengde meklingsmøte i regi av universitetsdirektøren mellom dekanar og viserektoren. Det har ikkje vore noen slike, heller ingen nesten møter. Det har såleis vist seg å vera ein god modell, sjølv sagt på vilkår av at både dekanar og viserektor utøver sine roller med vett.

## Framover

Som framheva over, dei tala og resultatata UiT Norges arktiske universitet har oppnådd i Finnmark sidan 2013 er gode og overtydande. Sjølv sagt kan sterke eksternt genererte endringar skipla dette framover, t.d. i form av sterke demografiske endringar eller dramatiske endringar av den norske statsøkonomien. Det same gjeld risikoar skapt av strukturreforma. Ser ein bort frå regjeringa si handtering av Nesna (jfr. over), så har også Solbergregjeringa handtert reforma godt, kanskje særleg sett frå Finnmark der den har tilført t.d. mange nye studieplassar. Det var minst 20 år sidan sist slike kom.

Det er likevel verdt å til slutt drøfta framtida i høve til ei vesentleg endring. Samanslåinga i 2013 var sterkt forankra i nordområdepolitikken, dvs. i ein politikk der kunnskap som ein sentral av nordområda og Arktis som ein global «frontier» var sentral. Vi skulle utvikla kunnskapsmiljø som fann viktige svar for det globale samfunnet. No ser vi ei endring i dette. Kunnskap handlar i den nye nordområdemeldinga meir om ei brei oppgradering av samfunna i nord. Altså det vi kalla «heimland» perspektivet. No snakkar regjeringa om tilgang til høgre utdanning, livslang læring og arbeidslivsrelevans av forskning og høgre utdanning. Dette er meir mot distriktpolitikken, men mot den nye distriktpolitikken der vår sektor spelar ei sentral rolle. Det gjorde den ikkje før. Tunge innspel i dag er utgreiingane frå Distriktnæringsutvalet<sup>9</sup> og Distriktdemografiutvalet<sup>10</sup>. Vidare tok statsminister Erna Solberg under årets kontaktkonferanse 12 januar 2020 fram dei fleksible studiane sin posisjon når ho sa at: «Vi skal ha on-campus-undervisning særleg retta mot unge, men universitets- og høgskolesektoren skal også være med og sørge for at ingen går ut på dato.» Vidare drog ho fram at universiteta var avhengige av å lukkast med fleksible studiar, fordi «hvis ikke vil private aktører ta over dette feltet, og det vil være dumt.»

Det kjem ein politikk for meir og breiare fleksible og desentraliserte utdanningstilbod, insentiv for fleircampusmodellar og desentraliserer studiestadsstruktur og det same for

---

<sup>9</sup> NOU 2020:12, leia av Svein Richard Brandtzæg, lagt fram i oktober 2020.

<sup>10</sup> NOU 2020:15. leia av Victor Normann, lagt fram i november 2020.

samarbeid med arbeidslivet. Ei slik satsing vil gje vekst i UiT, og det er mange argument for at slik vekst bør og kan komma i dei delane av eit universitet som har tradisjon, erfaringar og kultur for dette. Dvs. at UiTs distribuerte campusar i Nord-Noreg sin posisjon og rolle i UiT som eit senter for livslang universitetslæring blir helt sentral framover og desse blir drivande i dei vekstprosessane.

For oss handlar dette om UiTs tilgjenge når vår kunnskap skal vera tilgjengeleg uavhengig av kor folk bur og kva livsfase dei er i. Det ligg i UiTs samfunnsmandat at vi har ei særleg plikt å oppfylle desse måla i nord. Tilgjenge til kvalitet uavhengig av geografi er viktig både fordi denne skal sikra at arbeidslivet uansett kor det er i nord hevdar seg i den globale konkurransen, og at kandidatar uavhengig av kva plassering studietilbodet dei følgde ved UiT har skal vera budd på eit liv på den globale arena.

«Campusperspektivet» som del av UIT posisjonen innan livslang læring i nord er særleg knytt den spesifikke geografien i nord. Nord-Noreg er stort. Livslang læring er dessutan i stor grad organisert rundt fleksible utdanningar<sup>11</sup>. For slike studentar er tid eit knapt gode. Tid brukt på jobb og heime er betre bruk enn tid til lange reiser og til opphald på eit campus der du ikkje når «heim» for stadig fleire studentar ved UiT. Konkurranse om tid vil vera ei drivkraft for å utvikla tilbod som adresserer livslang læring i Nord-Noreg. Gode campusar som del av god distribusjon vil gje konkurransekraft. Truleg også vår fremste konkurransekraft, institusjonar som ikkje har slik lokalisering vil først og fremst tapa på dette feltet. Digitalt er dei ofte minst like gode som oss.

Eg er temmeleg sikker på at veksteffektar vil komma der det er kunnskap, erfaringar, interesse og kultur for undervising i eit livsløpsperspektiv. I dette biletet sikrar livslang læring distribuert, og regionalt tilpassa, aktivitet i tråd med dei fordelane ein geografisk distribuert campusstruktur gir. Så er det noe usikkerheit i at medan rammevilkåra for høgre utdanning går i «desentralisert» retning, medan rammene for forskning ser ut til å gå i ei motsett retning. Men denne «usikkerheiten» har vore i sektoren og i vår organisasjon sidan i alle fall 2013.

Fylkesmannen i Finnmark viste til «udekkede kompetansebehov generelt og behovet for regionalt orienterte/forankrede forskningsmiljøer har tradisjonelt representert – og representerer - viktige utfordringer for utvikling av fylket vårt. I arbeidet med å håndtere disse utfordringene har Høgskolen i Finnmark vært en viktig og sentral aktør. Fylkesmannen i Finnmark verdsetter høgskolen som en viktig bidragsyter i Finnmark. Vi er klar over at fagmiljøet har vært lite, og unner Høgskolen å få bli del av et større undervisnings- og forskningsmiljø. Slik sett ser vi fram til at en fusjon med Universitetet i Tromsø kan føre til et bredere undervisningstilbud og et mer robust forskningsmiljø.

Samtidig er Fylkesmannen opptatt av at den viktige samfunnsfunksjonen som Høgskolen i Finnmark har hatt for fylket og der også vi har fått god anledning til å være dialogpartner, blir opprettholdt og videreutviklet. Vi vil her spesielt framheve de desentraliserte studietilbudene (sykepleie, førskolelærer m.m.) som eksempler på tiltak som har hatt stor betydning for rekruttering og stabilisering av kompetent arbeidskraft i våre kommuner. Høgskolens egen forskning har vist at 92,5 % av de desentraliserte sykepleierstudentene har forblitt i fylket,

---

<sup>11</sup> Normannutvalet (NOU 2020:15) definerte fleksibiliserte utdanningar til utdanningar som er desentraliserte ved at dei er ikkje på eit universitets - eller høgskolecampus, er deltidstilbud som t.d bachelor i sjukepleie som er over fire og ikkje tre år, er samlingsbaserte med dagar på eit campus kvar 4-5-6 veke og er nettbaserte utdanningar der studentar sjeldan utanom på eksamenar er på eit campus.

mot 70% av studentene fra campus. Høgskolen har også hatt en god dialog med kommunene opp gjennom årene, og opprettet desentraliserte klasser i de kommunene der behovene for kompetent arbeidskraft til enhver tid var størst.

Fylkesmannen vil anmode de involverte partene om i denne prosessen å sikre at det regionale samfunnsansvaret som Høgskolen i Finnmark har representert på en god måte til nå opprettholdes og videreutvikles til beste for vårt fylke også i en eventuell ny struktur.»

Finnmark fylkesting er opptatt av å styrke Finnmark som kunnskaps- og kompetanseregion. Utviklingen av nordområdene er avhengig av sterke og kompetente regioner. Her er universitetet og høyskoler sentrale aktører. Finnmark fylkesting ser derfor en fusjon mellom Høgskolen i Finnmark og Universitetet i Tromsø som en mulig vei å gå for å få etablert et universitetstilbud i Finnmark og derigjennom styrke forskning og høyere utdanning i Finnmark.

## Prorektor i to perioder

Gerd Karin Bjørhovde, dr.philos., professor i engelsk litteraturvitenskap ved UiT

Først litt om min bakgrunn: Jeg ble født i Harstad i 1943 og tok examen artium i 1962, hadde da også tilbragt ett år som AFS-stipendiat (American Field Service) på high school i Pennsylvania i skoleåret 1960-61. Studier ved Universitetet i Oslo startet høsten 1962, med forberedende prøver i ex.phil., fonetikk og språkvitenskap samt latin 1962-63, deretter norsk grunnfag V-1964, historie mellomfag H-1965, engelsk mellomfag V-1967, praktisk-pedagogisk seminar H-1968. Da jeg avsluttet studiene med engelsk hovedfag H-1970, hadde jeg også tilbragt et år (1968-69) ved University College of North Wales som sendelektor i norsk.

Som hovedfagstudent ble jeg bl.a. valgt til studentrepresentant i seksjonsrådet for engelsk, og da det våren 1968 begynte å snakkes om at Stortinget hadde vedtatt at det skulle opprettes et nytt universitet i Tromsø, kjente jeg straks spenningen stige: Jeg hadde under hele studietiden planlagt å dra hjem til Nord-Norge når studiene var overstått, og her kom det noen spennende muligheter for flinke studenter. (Og jeg var en slik student.) Men først fikk jeg ansettelse som lektor i engelsk på lærerhøgskolen i Tromsø og kom til Tromsø sommeren 1971 for å være med på å starte et grunnfagstilbud i engelsk. Det var stort behov for kvalifiserte lærere i bl.a. engelsk i skolen i hele Nord-Norge, så dette ville fylle noen store hull i utdanningstilbudet i nord. Vi var tre som ble ansatt for å gjøre denne jobben, og mine to kolleger var Brit Petrine Jakobsen og Lisbeth Halse Ytreberg. Vi hadde en spennende og givende tid sammen med å bygge opp det nye studietilbudet, men midt oppi denne travle tiden måtte jeg søke om barselpermisjon fra mars 1972, da jeg fikk mitt første barn. Jeg hadde nok litt dårlig samvittighet for å «svikte» mine kolleger på den måten, men livet skulle leves, og barn var definitivt en del av det livet jeg ønsket meg. Svangerskapspermisjonen varte jo ellers bare 12 uker på den tiden og gjaldt bare mor. Til sammen fikk jeg tre barn i løpet av ti år, og permisjonstiden var 12 uker både i 1972 og 1977, da jeg fikk nr. 2, mens den hadde blitt 18 uker da nr. 3 kom i 1982. Det er en ganske stor forskjell sammenlignet med dagens mye rausere og mer likestilte ordning! Barnehageplasser var dessuten omtrent ikke å oppdrive i den tiden, og da stort sett bare fra barnet hadde fylte tre år. UiT var forutseende og kjøpte plasser til ansatte hos Samskipnaden og prioriterte da av og plasser til kvinner i forskerstillinger. Jeg var svært glad for å få barnehageplass til mine to eldste barn fra de fylte tre år, og da den yngste, født i 1982, skulle begynne i barnehagen, hadde de fått barnehager med plasser også for ettåringer. Jeg var en av de heldige og fikk en slik plass til min ettåring.

Dette er et innledende tidsbilde om hvordan det var å være ung kvinne på vei inn i en akademisk karriere på 1970- og 1980-tallet.

Samme året som jeg begynte i jobben på lærerskolen kom imidlertid også utlysningen av stillinger i engelsk på det nye universitetet. Selv hadde jeg jo håpet å kunne søke på en stipendiatstilling slik at jeg kunne forske og kvalifisere meg videre. Jeg hadde jo bare mitt hovedfag å bygge på – og selv om karakterene mine var svært gode hele veien, følte jeg selv at jeg burde ha blitt gitt tid til å kvalifisere meg. Men slik var det i den tiden – man skulle i gang og måtte ta tak med én gang og bygge opp de nye studietilbudene. Humanister stod lavere i kurs enn de store – og dyre – fagene som medisin og naturvitenskap. Jeg ble tilsatt som universitetslektor i engelsk ved UiT fra 1.1.1973, som en av tre, og med min veileder fra engelsk hovedfag i Oslo, professor Kristian Smidt, som kollega. Han kom til Tromsø for å

være med på å bygge opp engelskfaget ved det nye universitetet, og jeg følte meg privilegert som fikk være med på dette nybrottsarbeidet. Den tredje ansatte i gruppen vår var en lingvist, en amerikaner som ikke kunne et ord norsk – en utfordring engelskmiljøer i Norge og mange andre land har måttet takle i mange år og som ofte ikke har blitt forstått av andre. Alle kan jo engelsk i Norge, sies det. Men vi som var norske ansatte i engelskmiljøene måtte ofte ta en mye større del av administrasjonen av studiene enn våre utenlandske kolleger: Studieplaner og -systemer utgjorde en ikke liten del av arbeidet, og her ble det sjelden rettferdig fordeling av arbeidsoppgavene. Bra da å ha godt humør og stor arbeidskapasitet. For det hadde jeg! (Min amerikanske kollega dro forøvrig etter få år tilbake til USA, men ble erstattet av en annen --slik mange engelskmiljøer i Norge har opplevd mange ganger.

### **Prorektor fra 1.1.2002 til 30.07.2009**

Jeg ble valgt til prorektor høsten 2001 og var med det den siste «komplette» prorektoren, det vil si en prorektor som ble valgt på eget program som separat styremedlem og rektors vara med fulle rettigheter i universitetsstyret. I dagens system er prorektorene ikke medlemmer av universitetsstyret. De søker om og blir ansatt i stillingene som prorektor, og de har ikke plass i styret.

Det gamle systemet med selvstendige valg av rektor og prorektor fungerte slik jeg opplevde det godt i min periode. Jeg hadde stor glede av å være makker til en aktiv og iderik rektor som Jarle Aarbakke, og følte at min kompetanse både ble sett og satt pris på, bl.a. siden jeg på en del viktige områder kunne utfylle hans. Jarle var medisiner og naturviter, mens jeg var humanist og kulturviter. At jeg i tillegg hadde en ganske bred erfaringsbakgrunn som tidligere aktiv kommunepolitiker (gruppeleder for SV i to perioder (1991-99) og dessuten som likestillingsforkjemper og kvinnepolitisk aktivist, gjorde meg kanskje ikke alltid til en ønskemakker for rektor, men for det meste syntes jeg vårt samarbeid gikk fint. Da jeg holdt appell mot krigføringen i Irak på UiT i 2003, ville ikke rektor stille, men han godtok at jeg gjorde det.

Som prorektor hadde jeg bl.a. ansvar for forskerrekruttering og en del internasjonale oppdrag, herunder bl.a. som UiTs representant i den store internasjonale organisasjonen University of the Arctic. En representasjonsoppgave jeg satte spesielt stor pris på, var som medlem av en større universitetsdelegasjon til Tibet, der norske universiteter i en årrekke hadde hatt samarbeid med det tibetanske miljøet, og der ti års samarbeid skulle markeres. (Dette skrev jeg bl.a. et reisebrev/en lengre artikkel om i vår internavis UiT var forutseende og kjøpte plasser til ansatte hos Samskipnaden og prioriterte da kvinner i forskerstillinger. «Med prorektor til Tibet».)

Etter to perioder som prorektor forlot jeg universitetsledelsen sommeren 2009, mens Jarle Aarbakke fortsatte og ble valgt til en tredje periode som rektor for den nye institusjonen, sammen med sine to prorektorer Curt Rice og Britt-Vigdis Ekeli fra 2009 – 2013 i det fusjonerte UiT/Høgskolen i Tromsø. (Dette å velges for en tredje periode var mulig siden det da var snakk om en ny institusjon.) Fra da av har UiT, nå UiT Norges arktiske universitet hatt to prorektorer, én for forskning, og én for utdanning. Dette betyr at jeg hadde mer ansvar og et større og bredere virkefelt enn de prorektorene som har kommet etter meg. Utvidelsen var antagelig nødvendig og sikkert klok med tanke på de stadig større arbeidsoppgavene som etter



hvert har blitt pålagt ledelsen på institusjonen. Men jeg må innrømme at jeg trivdes godt med den store variasjonen i oppgaver som ble gitt meg.

Saker jeg brukte en god del tid på:

**Trafikkflygerutdanning** ble en del av UiTs utdanningstilbud etter en lang periode med mye jobbing i forhold til både sentrale myndigheter, storting og regjering såvel som fylkesnivå, arbeidsgiversiden og studentorganisasjoner. Denne jobben begynte alt tidlig i 2002, vårt første år som ledelse på UiT. Da fikk vi besøk av lederen for Norwegian Aviation College (NAC), Viggo Fossum, på Bardufoss, som hadde kunnet drive ganske vellykket flygerutdanning av piloter takket være generøse bevilgninger fra SAS i en årrekke. Denne modellen sto nå i fare for å bli nedlagt på grunn av utviklingen av lavprisflyselskaper i inn- og utland. Vi i rektoratet mente at svaret på disse problemene var å utvikle en offentlig finansiert sivil flygerutdanning og legge den til UiT, slik at kvaliteten både utdanningsmessig og sikkerhetsmessig kunne sikres. Det ville kunne gjøres ved et samarbeid mellom UiT og NAC, som hadde både fly, flygere/mannskap og utstyr. Med dette var en lang og stri kamp i gang. En første delseier kom i revidert statsbudsjett 2006, som slo fast at utdanningen skulle startes opp. Deretter tok det et par år før det kom bevilgninger til opptak av studenter i 2008 og 2009. Kampen for å få en offentlig finansiert sivil trafikkflygerutdanning var lang og komplisert og involverte både politisk fylkesnivå, partiene på Stortinget og departementsnivå (Samferdsels-, Forsvars- og Kirke- og utdanningsdepartementet). Dessuten var det en rekke konkurrenter både innenlands og i utlandet som ønsket å forpurre det nordnorske opplegget. (Se vedlagt en rekke avisinnlegg og -oppslag om saka.) Boka om historien til luftfartsfag skrevet av Terje F. Olsen, *Trafikkflygerutdanning i Nord-Norge gjennom nærmere 30 år*. UiT 2020

**Likestilling, kvinne- og kjønnsforskning. Kif-komiteen.** (Kif: Komite for kjønnsbalanse i forskning) ble først oppnevnt av Kunnskapsdepartementet i 2001 og hadde som mandat å bedre kjønnsbalansen i forskning. Komiteen var bredt sammensatt med representanter fra hele høyere utdanning- og forskningssektoren. Denne komiteen, ledet av prof. Kari Melby fra NTNU, hadde bl.a. kommet med sterk kritikk av det de kalte manglende satsing på rekruttering av kvinner ved UiT etter et besøk i Tromsø i 2002. Jeg ble svært engasjert i denne saka, blant annet fordi jeg oppdaget at de baserte sin kritikk på feil tallmateriale om UiT. Jeg var derfor svært glad for å bli utnevnt til leder da Kif 2 ble oppnevnt av kunnskapsdepartementet i 2005. Dette vervet hadde jeg i to perioder, fra 2005 til 2013. Kif-komiteen brukte bl.a. institusjonsbesøk ved de fleste av landets u & h-institusjoner og forskningsmiljøer til å sette oss inn i situasjonen der og prøve å inspirere dem til handling. Da jeg sluttet i vervet, ble min etterfølger som prorektor og også tidligere kollega i engelskseksjonen på UiT, Curt Rice, oppnevnt til ny leder for Kif-komiteen, nå også komité for kjønnsbalanse og mangfold. For meg er det både spesielt og hyggelig å kunne konstatere at Curt, som kom til Tromsø som Fulbright-gjedeforsker på 1990-tallet, kanskje ble litt inspirert av mitt engasjement i universitetspolitikken? Jeg håper det! At UiT og UiTs ledelse dermed kan sies å ha stått i bresjen for det nasjonale oppdraget for satsing på kvinner og likestilling i forskning i hele 16 år nå, har definitivt gitt vårt universitet et rykte å leve opp til.

**Kunstutdanning ved UiT: opprettelse av kunstakademi.** Som prorektor var jeg med i komiteen som lagde planene for denne utdanninga. Dette var en satsing som jeg personlig hadde hatt et lenge følt savn etter. Med dette ble UiT enda mer av en breddeinstitusjon. Det må innrømmes at UiT fra starten var mer opptatt av å bygge de harde vitenskapene, realfag og

medisin, mens humanistiske og kunstneriske satsinger ble gitt mindre oppmerksomhet. Da er det i dag, i 2022, ekstra hyggelig å kunne merke seg at UiT fortsetter med institusjonsutviklingen innenfor kunst og kultur i og med at UiT nå i 2021/2022 har sagt ja til å ta ansvar for filmskolen i Kabelvåg, som lenge har vært på leting etter en kvalifisert og kompetent eierinstitusjon.

**University of the Arctic (U of A).** Prorektorjobben medførte en god del internasjonale oppdrag og delegasjonsreiser. Jeg har alt nevnt reisen til Tibet sammen med representanter fra de norske universitetene som deltok i dette samarbeidet, Men oppdragene som UiTs representant i U of A gav meg innsikt i store maktforhold og kulturforskjeller og unike opplevelser på reise i flere deler av det arktiske området – Canada, Alaska, Russland såvel som de nordiske land. En institusjon som egentlig ikke har mye makt, men som det likevel gjelder å markere seg i. Her trekkes det i tråder, her dannes interessegrupper.

**Nelson Mandela og «46664 Arctic».** En av mine største opplevelser i løpet av min prorektor-tid var bok likevel 4664-prosjektet eller «Mandela-konserten», som det ofte blir omtalt som. Det var ikke UiT, men krefter i Tromsø kommune som var initiativtaker til og organisator av dette prosjektet, sammen med initiativtakerne til 4664-arrangementene. (46664 var fangenummeret til Nelson Mandela i de 27 årene han satt fengslet på Robben Island). Men det at jeg ble oppnevnt som medlem av/nestleder for styret styret for ette prosjektet, hadde nok sammenheng med at jeg var både var kulturpolitiker i Tromsø og prorektor og dermed hadde mulighet til å gjøre nyttige koblinger med mange mennesker som skulle involveres. (Se min kronikk om dette fra i 2021 og nettstedet der det ligger mye informasjon.) Utgangspunktet var et ønske om å lage en stor utendørs konsert i Tromsø, en flyveidé fra «Guffen» Severinsen, som hadde stått bak noen vellykkede arrangementer på Lyngskroa i Storfjord. Så grep noen i Tromsø tak i ideen, som vokste og vokste og til slutt endte både i Stortinget og regjeringen og ble en slags test på hvem som virkelig støttet kampen mot Hiv og Aids-epidemien som da truet verden, og hvem som hadde de største iog beste deene om hva man kunne få til. Dette skjedde i 2004-05, med andre ord i en periode da det stundet mot nytt stortingsvalg. Regjeringen Bondevik 2 var svært uvillig til å bidra, men på Stortinget klarte man å samle flertall mot regjeringen for å bevilge den garantisummen på 12 millioner kroner som arrangørene trengte for å satse på opplegget. Det var spennende tider, mange av oss i arrangementskomiteen sov dårlig i ukevis mens jobbinge og diskusjonene **stod på**.

Men konserten ble halt i land, og Mandela kom – i privatfly sponset av AP. Og værgudene sto på arrangørens side og slo om fra kaldt regnvær over flere dager før konserten skulle gå av stabelen. Da Mandela kom, kom sola, kunne vi stolt konstatere! Rektor fikk riktignok ikke oppfylt sitt ønske om å få gjort Mandela til æresdoktor – det ble det rett og slett ikke tid til, da gjesten måtte gjøre vendereis til Sør-Afrika raskere enn planlagt på grunn av akutt sykdom i nær familie. Og ikke å forglemme: Vi klarte å samle inn nok penger til å bidra med den støtten som var lovet! Vi i arrangementskomiteen sa at vi hadde værgudene på vår side da været snudde om fra regnbyger og gråvær og til nydelig midnattssol og magisk stemning på selve dagen og natten. Stemningen var elektrisk da Mandela gikk opp på podiet og sa: «People of Tromsø. You are now all Africans». Det var kveldens klimaks og mye viktigere enn alle sangerne og musikerne som opptrådte – for svært mange av oss.

## «Flere fusjoner mellom likeverdige partnere»

Høgskoledirektør og senere assisterende universitetsdirektør Britt Elin Steinveg

Programerklæringene som ble vedtatt forutsatte at det var likeverdige partnere som skulle fusjonere, både på Tromsøya (Høgskolen i Tromsø og Universitetet i Tromsø (UiT) i 2009), mellom UiT og Høgskolen i Finnmark (2013), og mellom UiT og Høgskolen i Harstad og Narvik (2016). Hvordan håndteres et slikt vedtak i de ulike administrasjonene med helt forskjellige utgangspunkt?

En ting er i alle fall erfart; hver fusjon lever sitt liv. Noe kan kopieres, mens annet kan det ikke. Uansett må følgende være på plass:

- Felles mål - alle parter må være enige om det overordnede målet
- Vilje til å holde fast ved målet og evne til å gjøre de nødvendige prioriteringer
- Åpenhet, respekt og tillit gjennom hele prosessen og mellom alle parter
- Involvering og reell medvirkning av tillitsvalgte gjennom hele prosessen

### Fusjonen på Tromsøya

Starten på prosessen som førte fram til fusjonen på Tromsøya kan tilbakeføres til et felles styreseminar mellom de to styrene 23.3.2006. Det ble protokolert:

*«Alle som tok ordet i debatten var positive til å arbeide videre fram mot en fusjon, under forutsetning av dette vil styrke så vel undervisningen som forskningen. Møtet konkluderte med en intensjon om å starte fusjonsprosessen. De respektive styrene ba administrasjonen om å utarbeide beslutningsgrunnlag for fusjonen. Det ble lagt vekt på at fusjonsprosessen ikke bør strekke seg over alt for lang tid.»*

Bestillingen til de to administrasjonene var tydelig, men hva dette innebar av arbeid og ressurser fra våre ansatte og tillitsvalgte, hadde vi liten innsikt i på dette tidspunktet. Administrasjonens jobb var å utrede og å legge til rette for at beslutninger ble tatt, følge opp vedtak og sikre at ansatte, tillitsvalgte og studenter ble involvert i en ellers toppstyrt prosess. Ikke minst måtte vi holde i den røde tråden, slik at de ulike oppgavene hang sammen i en helhet som skulle bli det nye universitetet. Dette arbeidet skulle gjøres i «tospann», samtidig som vi skulle drifte to institusjoner, og vi skulle stå løpet ut.

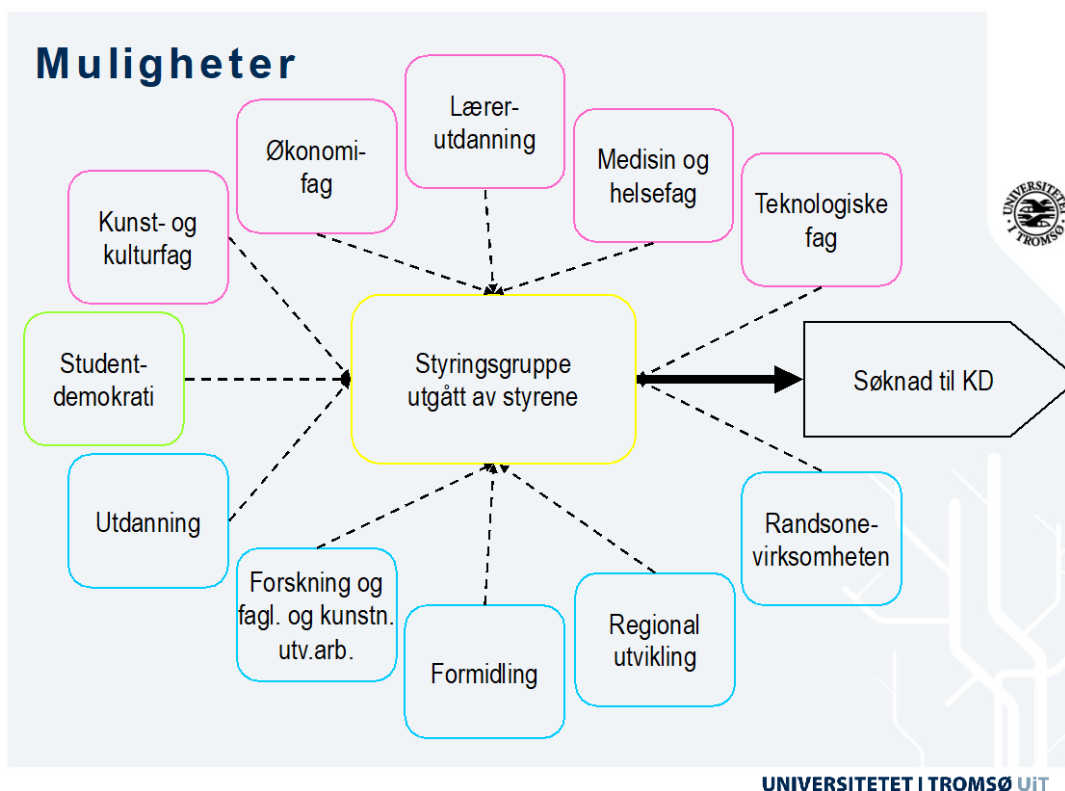
Uten helt å ha forståelse av hva dette innebar av arbeid, så var vi enige om å samarbeide tett, ha så like saksforelegg som mulig og å få alt opp på bordet. Ingen hadde gjort dette tidligere og i etterpåklokskapens navn, kan vi si at veien ble litt til mens vi gikk. Helt avgjørende for at vi skulle lykkes, var etableringen av et felles fusjonssekretariat bestående av en representant fra begge institusjoner, samt en prosjektleder, og at sekretariatet hadde riktig kompetanse og vide fullmakter.

Arbeidet er oppsummert i en rapport som ble behandlet av universitetsstyret i mai 2011 (ref. sak 2011/2521: Fusjonen Universitetet i Tromsø – Høgskolen i Tromsø, prosess og dokumentasjon). Rapporten er ikke en evaluering, men den gir et bilde av det omfattende arbeidet som ble gjort på Tromsøya i årene 2006-2009.

## Arbeidet fram mot en søknad

Etter vedtaket om å søke om fusjon ble gjort i oktober 2007 (overlevert Kunnskapsdepartementet 4.12.2007), ble arbeidet med en ny strategi for **det nye universitetet** iverksatt og vedtatt på rekordtid. Arbeidsgruppen ble nedsatt i desember 2007 og strategien ble vedtatt i mai 2008. Dette var neppe en god prosess, men det var viktig å få et dokument på plass for det øvrige arbeidet.

For å utforske mulighetsrommet som lå i fusjon, samt sikre involvering og medvirkning, ble en rekke tenketanker og arbeidsgrupper nedsatt:



Skisse over tenketanker (rosa) og arbeidsgrupper (blå) som var i arbeid som grunnlag for søknad om fusjon.

Både tenketanke (merket rosa) og arbeidsgruppene (merket blå) rapporterte til en felles styringsgruppe, utgått av begge styrene. I tillegg til gruppene beskrevet i skissen over, ble det også tidlig opprettet en felles møtearena for medbestemmelse. Alle nedsatte grupper ble bemannet opp med ansatte, studenter og tillitsvalgte fra begge institusjoner, samt at fusjonssekretariatet deltok. Den institusjonen som ikke stilte med leder, hadde nestleder, osv. For en middels stor høyskole, som Høgskolen i Tromsø, ble det manko på folk og flere hadde en enorm stor arbeidsbelastning i perioder. Konklusjonen på spørsmålet innledningsvis om «hvordan håndtert det å være likeverdige partnere», ble etter hvert også et praktisk spørsmål. Høgskolens ledelse valgte å prioritere de områdene som var viktigst for høgskolen å ivareta og stolte på at helheten totalt sett ville bli det beste for det nye universitetet. Her hadde fusjonssekretariatet en viktig rolle med sitt store overblikk.

De to administrasjonene, sammen med fusjonssekretariatet, skulle ivareta; høringer, utarbeidet beslutningsgrunnlag for de to styrene og styringsgruppa og inneha sekretariat-

funksjoner for de ulike gruppene som ble nedsatt. Dette arbeidet ble gjort parallelt med at begge institusjonene skulle driftes som vanlig uten at det ble tilført ekstra ressurser. I ettertid er det vanskelig å forstå at det var mulig, men det var et stort engasjement og lojaliteten til det felles prosjektet var stort, samt at den administrative ledelsen ved de to institusjonene samarbeidet tett og godt sammen. Det betyr ikke at det ikke var uenigheter og dissenser i det arbeidet som ble nedlagt, men vi respekterte at det var ulike syn og det var åpenhet omkring uenighetene.

I ettertid er det interessant å se tilbake på at universitetsstyret bl.a. stoppet innføring av nytt lønns- og personalssystem midt i prosessen, fordi høgskolen ikke var hørt. Samme med at høgskolen «sa fra seg» byggestart av nytt teknologibygget på Mellomveien, da det av faglige hensyn var bedre å få flyttet byggeprosjektet til Breivika og på nabotomta til daværende fakultetet for matematikk og naturvitenskap. Dette sier noe om rausheten som ble utvist på tvers av institusjonsgrensene, og trolig var den opplevde reelle respekten en av grunnene til at vi lyktes. Videre at vi aksepterte at det var uenigheter og at det var rom for at disse fikk komme fram, både i de åpne møtene og i det skriftlige arbeidet. Ledelsen holdt fast på målet, men lyttet til synspunkter og innspill. Vi kan også se i dokumenter i etterkant at visjonen om å etablere et nytt universitet var det overordna målet hele veien. Beslutningene ble tatt ut fra hva som ville være det beste for det nye universitetet, og de to administrasjonene fikk ikke alltid gjennomslag for sine innstillinger, som f.eks. ved valg av styrings- og ledelsesmodell og fastsetting av organisasjonsmodellen (fakultetsstrukturen).

Helt avgjørende for prosessen var å få på plass en avtale om omstilling. Dette arbeidet startet i 2007 og 1.11.07 ble det holdt forhandlinger mellom Kunnskapsdepartementet og de berørte organiseringer om «Avtale om utøvelse av medbestemmelse i forbindelse med eventuell fusjon mellom Høgskolen i Tromsø og Universitetet i Tromsø». Avtalen forutsatte bl.a. at ingen skulle sies opp som følge av fusjonen og at arbeidstakers rettigheter skulle ivaretas etter arbeidsmiljølovens bestemmelser i §16 om virksomhetsoverdragelse. Det å få på plass denne avtalen var viktig for gjennomføring av prosessen.

Det andre som var helt avgjørende var åpenhet i hele prosessen. Det ble arrangert en rekke åpne møter og dialogmøter. Videre ble det aller meste sendt på høring og det ble etablert en egen hjemmeside hvor alt ble lagt ut – også dokumenter som var i prosess. Det tredje som bør nevnes er engasjementet. I lange perioder var det slik at uansett hvilken tid på døgnet det ble sendt en melding, så var det en eller flere i den andre enden som svarte. Alltid positivt, imøtekommende og med en stor porsjon humor. Slikt hjelper i en meget travel hverdag.

## **To institusjonen i drift samtidig som vi forberedte en ny institusjon**

Målet var å etablere et nytt universitet med full integrasjon av både fagmiljøer og administrative tjenester. Det var ikke tid eller rom for verken tvil eller tro i dette arbeidet. Det var arbeidskrevende, men samtidig både engasjerende og givende. Vi var med på et nybrottsarbeid nasjonalt, som krevde det ytterste av både ansatte, tillitsvalgte og oss som ledere. Målet var å sikre forskning og utdanning av høy kvalitet, samt å levere kompetent arbeidskraft til landsdelens samfunns- og næringsliv – bedre samlet enn institusjonene hver for seg.

Etter at søknaden ble sendt skulle en ny organisasjon utformes. Det ble igjen nedsatt arbeidsgrupper som skulle utrede styrings- og ledelsesstruktur, ny organisasjonsmodell,

utdanningsvirksomheten, forskningsvirksomheten, administrativ organisering og sikre driften i overgangen. Tidligere erfaring med å sette sammen grupper med alle involvert parter ble også benyttet i denne fasen, og rapportene ble sendt ut på bred høring før vedtak ble fattet. Navn på det nye universitetet og benevnelse av fakultetene var noe av det som skapte størst debatt, i tillegg til organisasjonsmodell; hvor mange fakultet skulle det nye universitetet ha?

Navnet på det nye universitetet var enklest å lande, da det viste seg at et stort flertall av høgskolens ansatte ønsket å videreføre Universitetet i Tromsø, mens derimot benevnelse av fakultetene måtte få arbeidstitler fakultet 1, 2, 3, osv. i en periode, for å få arbeidsro til å jobbe med innholdet. Antall fakulteter var et annet spørsmål som skapte utfordringer, fire eller 20? På et tidspunkt i prosessen kom rektor og universitetsdirektør inn på møterommet til høgskolestyret for å søke enighet på vedtaket om organisasjonsmodell. Det er vel muligens den eneste gangen i norsk historie at dette har skjedd, at universitetets ledelse har spilt en rolle i styrerommet til et høgskolestyre, men det sier noe om at fusjonen var noe styrene virkelig ønsket å få gjennomført.

På dette tidspunktet i prosessen var også styremøtedatoer samkjørte og institusjonene gjennomførte parallelle styremøter med kontakt mellom de to styrerommene, i tilfelle det ble uenighet om vedtakene. En gjennomgang i etterkant viser stor samstemmighet mellom de to styrene i vedtakene som ble fattet. Det er nok ikke helt tilfeldig, og sier noe om det grundige arbeidet som ble gjort, fortløpende.

Det å sikre de driftskritiske funksjonene ved overgangen var helt nødvendig og en egen gruppe («sikker drift») ble opprettet med utallige undergrupper innenfor områdene: 1) opptak av studenter og de studieadministrative tjenestene, 2) felles kvalitetssikringssystem, 3) samordning av tekniske og økonomiske systemer, 4) personalområdet med bl.a. felles instruksjoner, arbeidsplaner, innplassering og tilsetninger, 5) lokalisering og bygg, 6) kommunikasjon og ny grafisk profil og 7) valg. «Sikker drift» skulle sikre at alle basale funksjoner for drift av den nye institusjonen var operative fra 1.1.2009. Dette arbeidet ble gjennomført av administrativt ansatte, sammen med tillitsvalgte og fusjonssekretariatet. Det var et omfattende arbeid som viste seg å være nødvendig å videreføre et stykke inn i 2009 før ansvaret ble overført til de ansvarlige enheter. Litt vekslingskluss i overgangen ble det, men ingen kriser.

I dette arbeidet lå også innplassering av ansatte i ny institusjon. Selv om kjørereglene for dette arbeidet var på plass, var det likevel litt sårt. Det var ansatte fra begge institusjoner som hadde stått på og lagt ned en enorm arbeidsinnsats, og som det ikke var plass til i foretrukket stilling ved det nye universitetet. Det å skulle takke ansatte for innsatsen og samtidig meddele at den stillingen de ønsker seg, var det andre som var bedre kvalifisert til, var ikke alltid like enkelt. Det kostet ganske mye rent personlig for alle som var involvert i disse prosessene. Det positive var at avtaleverk og prinsipper for håndtering av innplassering var på plass, og vi fant ordninger for alle, men likevel visste vi at ikke alle fikk tilfredsstilt sine ønsker.

## **En ny institusjon er etablert – implementering**

1.1.2009 var 20% av jobben gjort og de siste 80% gjensto. Alt var ikke klappet og klart, så arbeidet både med implementering og videre utredninger fortsatte også etter fusjonstidspunktet. Spesielt var det rutiner og regelverk som måtte tilpasses den nye organisasjonen, og ny ledelse på alle fakulteter skulle tilsettes/innplasseres. I første periode

opererte vi med interimsstyret og -ledelser ved fakultetene (universitetet) og avdelingene (høgskolen) etter den gamle strukturen, men dette kom på plass i løpet av 2009. Det var også fagområder som var under utredning; Handelshøgskole i Tromsø, ny lærerutdanning og biologimiljøene som måtte landes. I tillegg til fellestjenester som biblioteket, IT, bygg og eiendom, og organisering av universitetskontakt samfunnsfunnet og etterutdannings-tilbudene. Det var et nytt universitet som så dagens lys, hvor breddeuniversitets kvaliteter skulle forenes med en typisk profesjonshøgskole - det var to systemer og minst to kulturer som møttes på alle nivåer.

### **Fusjon med Høgskolen i Finnmark 2013**

Arbeidet med implementering av fusjonen på Tromsøya ble videreført i de to kommende årene, ledet av universitetsdirektøren. Etter rektorvalget i høgskolesektoren, kom spørsmålet om fusjon med Høgskolen i Finnmark på styrebordene. Begrunnelsene var de samme som ved fusjonsprosessen på Tromsøya, men forutsetningene var litt annerledes. For det første var avstandene av en helt annen karakter og for det andre så var det en litt «sliten» organisasjon som skulle fusjonere igjen. Det ble tidlig klart at det ikke var mulig, og kanskje heller ikke nødvendig, å snu alle steiner på nytt. Universitetet i Tromsø sine regelverk og systemer måtte videreføres, ellers ville organisasjonen ha knekt ryggen. Det var nødvendig med tilpasninger, men hovedstrukturen ble stående.

Helt nytt og kanskje også litt overraskende på administrasjonen i Tromsø, var inntoget til lokalpolitikere i Finnmark i fusjonsprosessen. I Tromsø hadde vi styresaken om å trekke universitetet fra videre samtaler om fusjon ferdigskrevet. Den lå på skrivepulten i en ukes tid, men heldigvis slapp vi å fremme den saken. Krav og forutsetninger på en rekke punkter ble bearbeidet av kloke folk og omformulert slik at det var mulig å gå videre i prosessen. I ettertid er det forståelig at mastadonen i Tromsø kunne virke truende. Vi hadde vært gjennom en omfattende prosess og visste hva som måtte til skulle vi lykkes. Vi hadde framdriftsplanen klar, og da å møte en ny høgskole med dertil forventet respekt som en likeverdig institusjon, var nok krevende for flere, men vi klarte det og vi lyktes.

Utover den faglige organiseringen, ble tematikk rundt campusorganisering, styresammensetning, ledelse, osv. på nytt utredet og besluttet. Fusjonen med Høgskolen i Finnmark brakte inn flere nye dimensjoner, bl.a. ledelse på distanse, utvidelse av styret utover normalordningen, en ny stillingstittel som viserektor, og et nytt navn på institusjonen; Universitetet i Tromsø – Norges arktiske universitet.

### **Høgskolen i Harstad og Narvik 2016**

Den 27.3 2015 la regjeringen fram Meld. St. 18 (2014-2015) Konsentrasjon for kvalitet — Strukturereform i universitets- og høyskolesektoren. I meldingen lå en tydelig bestilling til sektoren om at Norge måtte omstille seg for å møte samfunnsendringene og for å sikre arbeidsplasser og velferd i fremtiden. En viktig nøkkel for å få dette til, var kvalitet i høyere utdanning og forskning og forventninger om å samle ressursene til færre og sterkere institusjoner.

Fusjon mellom UiT og Høgskolen i Finnmark hadde banet vei for fusjoner over fylkesgrensene og da var det naturlig å starte samtaler også med Høgskolen i Harstad og Høgskolen i Narvik.

Samme prosesser som tidligere beskrevet ble iverksatt: integrasjonsmodell som grunnlag for den faglige organiseringen, bygge sterke miljøer både faglig og administrativt, styring og ledelse som ivaretok en geografisk spredning, sikre driftskritiske funksjoner, osv. Dette arbeidet skjedde parallelt med at UiT Norges arktiske universitetet var midt i ”80-prosenten” fra de forrige to fusjonene. Mye av det administrative arbeidet som hadde vært nedlagt tidligere måtte videreutvikles og gjenbrukes, og valgte systemer og administrative strukturer ble videreført.

Fusjonen mellom UiT, Høgskolen i Narvik og Høgskolen i Harstad var en realitet i 2016. På det tidspunktet hadde vi gjennomført 10 år med å drifte og fusjoner parallelt, samt at Stortinget hadde vedtatt en avbyråkratiseringsreform med generelle kutt i budsjetttrammene. Tiden var kommet til å effektivisere driften, men det får bli et annet kapittel.

### **En takk til alle**

I disse prosessene har vi lært at ingen fusjoner er like, prosessene må settes inn i riktig kontekst og respekten må være til stede. Vi ville ikke ha klart det uten den enorme innsatsen og velviljen fra ansatte, tillitsvalgte, studenter og ledere på ulike nivåer, og kompetente styrer. Vi er de evig takknemlig for at vi sammen har fått være med på denne reisen; fra fire til én slagkraftig institusjon - et kraftsenter i Nord.



## Prorektor Curt Rice

Vår rektoratperiode var fra 1.1.09 – 31.7.13, dvs 4,5 år. Jeg skriver følgende ut fra hva jeg husker uten å ha bekreftet dette i andre kilder.

Vårt rektorat var det første ved UiT der man hadde **to prorektorer**. Denne endringa vokste ut av en rekke med arbeidsgrupper som hadde fungert 1-2 år tidligere og som behandlet flere temaer knyttet til en kommende sammenslåing med HiTø. Jeg ledet selv en av de arbeidsgruppene og det var i den at det kom forslag om to prorektorer. At vi gikk over til ett valg for hele teamet i stedet for et for rektor og et for prorektor må ha vært besluttet i styret vår evt. tidlig høst 2008. **Samtidig endret prorektor rollen fra å være styremedlem til å ikke være det.** (Fremtidige historikere må sjekke dette, men jeg mener at ved UiT så var både rektor og prorektor *voting members* av universitetsstyret.)

En beslutning om sammenslåing måtte ha kommet på våren 2008 der en del av avtalen var at det skulle holdes nytt valg for ledelsen, og der UiT og HiTø var begge forsikret minst et medlem i rektoratet. Det valget skulle skje høsten 2008. Siden Jarle ikke skulle ha sittet åtte år som rektor da det nye rektoratet skulle overta 1.1.2009, så var han valgbar.

I 2008 var jeg selv i en situasjon der jeg hadde ledet SFF'en CASTL gjennom en vellykket midtveis evaluering, noe som jeg hadde hatt full fokus på siden tildelinga kom i 2002. Etter å ha kommet gjennom midtveis evaluering, var jeg litt på leting etter nye utfordringer, enten innenfor men også kanskje utenfor senterets rammer. Jeg følte at jeg hadde gitt veldig mye til senteret over flere år og kjente både på at senteret kanskje trengte fornyet ledelse til å få mest mulig ut av den andre 5-årsperioden og at jeg også hadde behov for fornyelse.

På det tidspunktet satt Alf Håkon Hoel som UiT sin representant i CASTL sitt styre. En dag snakket vi om at vi mente at Jarle skulle gå for en tredje periode og så tror jeg vi touchet inn på at kanskje han kunne skape noen nye muligheter for meg. Da fant vi på å bare gå opp til rektors kontor og så hadde vi flaks og fikk til en prat der og da. Vi la frem ideen for Jarle og han var ikke avvisende samtidig som han hadde behov for å være trygg på at det vil være bred støtte og at han kunne sette sammen et bra team. Allerede på det møtet sa han til meg at kanskje jeg skulle stille som prorektor. Jeg brukte ikke mye tid på å tenke gjennom det.

Sammenfallende med vår start var **sammenslåing av HiTø og UiT**. Dette var naturlig nok mye sterkere registrert hos HiTø enn hos UiT, der mange miljøer knapt var berørt av det – i hvert fall ikke på overflaten. En av de viktige sakene jeg husker fra denne perioden hadde med **FoU tid** å gjøre, dvs forskjeller mellom systemene ved UiT og HiTø. Her var det **to forskjellige saker**. Den første gjaldt avvik mellom UiT og HiTø når det gjaldt FoU tid til **1.amanuenser og professorer**. HiTø hadde ansatte i begge disse gruppene, men de hadde mindre FoU tid enn hva vi fikk på UiT. Jeg mente, og vi i rektoratet var snart enige om, at disse måtte få de samme vilkårene som på UiT. Det var ganske raskt klart at nye stillinger som evt skulle lyses ut måtte ha FoU tid uavhengig av hvor stillingen skulle havne – dvs uansett om det var hos et gammelt HiTø miljø eller UiT miljø. Uten å tenke slik, vil det fort bli sånn at en liten gruppe med ansatte hadde helt andre vilkår, nemlig de som kom inn som et resultat av sammenslåinga. Dette var vi enige om at vi ikke kunne ha og de fikk dermed justert arbeidsvilkårene til de som kom inn fra HiTø. Dette gjalt også muligheten til å søke forskningstermin, hvilket HiTø ikke hadde hatt.

Den andre saken som var en del av dette med FoU tid gjaldt **1.lektorer og dosenter**. Disse kategoriene var ekstremt lite brukt på UiT før sammenslåinga. I UH-loven blir dem beskrevet som 'parallell' og 'likestilte'. Man kunne tenke seg at det vil tale for lik behandling hva gjaldt FoU tid og det tok ikke lang tid før det argumentet ble fremmet. Vi tok en meget pragmatisk tilnærming til dette og undersøkte hva det vil i praksis bety. Det var nokså få dosenter mens det var en betydelig gruppe med 1.lektorer. Vi fant ut at kostnaden med å gi dosentene de samme vilkårene som professorer fikk var ikke høy og de ble dermed justert. Men vi klarte ikke det med 1.lektorer. De var for mange. Da ble de der de var (som jeg tror var på ca. 30-35% FoU-tid i motsetning til 45% for 1.amanuenser, professorer og dosenter), men fikk selvsagt høre at de bør kvalifisere seg til dosent for å få mer tid. Da fikk naturlig nok høre tilbake at bare de hadde fått sin rettferdige andel med FoU tid, så kunne den kvalifiseringa komme raskere! Ingen av oss i rektoratet var glade for denne situasjonen og vi følte at vi ikke ga en riktig behandling til de kollegaene som var 1.lektorer, samtidig som vi likevel ikke fant en løsning på det.

Med disse justeringene for 1.amanuenser, professorer, og dosenter, fikk instituttene ved HiTø redusert undervisningsressurser. Det utløste enda en utfordring fordi øking i FoU-tid var lik reduksjon i undervisningsressurser til studieprogrammene. Noen av instituttene hadde levd i troen om at de skulle få nye stillinger til å kompensere for at deler av deres undervisningsressurser ble gjort om til FoU ressurser. Sånn var det ikke og da var det flere instituttledere som gjorde et godt og kreativt håndverk ikke bare for å komme i mål men for å kunne vokse videre.

Fusjonen utløste også et **kulturarbeid**. Britt Vigdis og jeg var brukt mye i denne sammenhengen. Vi hadde en omfattende bli-kjent turné det første semesteret, med besøk til over 50 institutter og andre typer miljøer. Britt Vigdis og jeg kjente ikke hverandre før vi stilte til valg og denne runden bidro til et tett samarbeid som jeg hadde meget stor glede av de kommende åra. Gitt at vi besøkte alle - både de som hadde vært på UiT og de fra HiTø - fikk vi bringe et omforent budskap til alle og vi fikk høre fra alle hva de var opptatt av. Jeg tror dette ikke bare var nyttig for Britt Vigdis og meg, men også for rektoren. Det var en måte å vise hva han skulle bruke disse to prorektorstillingene til og det viste en bevissthet rundt nettopp kulturbyggingsarbeid som måtte gjøres.

Et eksempel av konkrete resultater fra den turneen Britt Vigdis og jeg hadde var sammenslåing av biologi miljøene. Vi oppfattet at det var tre institutter for biologi utenom det som skjer på HelseFak – et på NT-fak og hele to på BFE. I den dialogen Britt Vigdis og jeg hadde med dem sa de selv at de helst vil bli slått sammen. Vi spurte flere ganger og fikk hver gang bekræftende svar. Etter hvert meldte vi dette inn til rektor. Jeg husker at han var positiv samtidig som han skjønnte at dette kom til å være vanskelig på et eller annet tidspunkt. Av de møtene som måtte skje for å få dette til, det jeg husker best var et møte med hele rektoratet, 3 instituttledere og to dekaner. Alt gikk smidig for seg inntil spørsmålet om hvilket fakultet skulle være vertskap for det nye, store instituttet. Rektoratet mente det skulle være på BFE, delvis fordi det vil være så lite igjen der hvis vi landa et annet sted. Daværende dekan på NT-fak fikk plutselig et nytt perspektiv på saken. Det hadde Jarle sett komme og klarte å håndtere saken på en måte som jeg faktisk husker godt og lærte mye av, som jeg har måtte bruke mye siden selv i mitt eget arbeid. Resultatet av det hele var sammenslåing av de instituttene, noe som vokste ut av rundreisen BV og jeg hadde. Jeg synes dette er et godt eksempel på hvordan

noen “naïve” spørsmål fra nye kollegaer som kommer inn utenfra kan utløse prosesser og gi nyvinninger.

Et annet moment knyttet til sammenslåinga var ønske om **fysisk samlokalisering**. Allerede da begynte universitetsdirektør Lasse å snakke med oss om muligheten for et nybygg for lærerutdanning og pedagogikk. Vi rakk ikke å få det til i vår periode, men den står der i dag og det kan vi utvilsomt ta ansvar for å ha tatt initiativ til.

Delvis som et resultat av sammenslåinga, men delvis av vekst, kom det etter hvert beskjed fra organisasjonen om at den rause ordninga vi har med forskningstermin begynte å bli krevende. **Forskningstermin** etter 4 år betyr i praksis at 20% av undervisningsstaben er borte til enhver tid. Jeg hadde også begynt som styreleder i Cristin og bevisstheten rundt det nye tellekant systemet var høy. Vi begynte å snakke litt om vi skulle stille noen produksjonskrav til forskningstermin og introduksjonen av tellekantsystemet inviterte utvilsomt til dette – selv om det var noen som var veldig opptatt av å si at dette ikke bør brukes på individnivået, men det er en urimelig forventning når verktøyet er der og man må prioritere. Vi ble rimelig snart enige om at vi kunne gå inn for produksjonskrav i form av publisering, men så var spørsmålet hva som skulle vært riktig nivå med krav. Her var vi også pragmatiske. Et forslag som vil treffe 50% av de ansatte ville ikke være liv laga. Vi måtte vite mer om hva som vanlige produksjonsnivåer før vi kunne lande her.

FoU-avdeling gjorde en stor analytisk jobb for oss i denne sammenhengen. Jeg er ganske trygg på at 12% var tallet vi fant frem til når det gjaldt %-andel av de med FoU tid som ikke hadde publisert ilt de siste fire år. Mao ville et hvert produksjonskrav “ramme” 12% av de ansatte. Det mente vi var til å leve med og fant ut av vi kunne da introdusere et bitte lite krav og spare noen ressurser. Da introduserte vi et krav om et snitt produksjon på 0,5 publiseringspoeng per år siden forrige forskningstermin. I praksis kunne dette bety 1 artikkel på nivå 2 ilt 4 år, evt 2 artikler på nivå 1 ilt 4 år. Det var det veldig lite støy rundt. Kravene var så lave at ingen turte si at det var for høyt, og i hvert fall ikke “nullprodusentene”. Det var likevel en viktig nyansering som rektor og jeg diskuterte og flette inn, nemlig at dette kravet ikke skulle gjelde den første gangen man søkte etter tilsetting. Konseptet var at den første perioden som universitetsansatt er veldig krevende når det gjelder å få et undervisningsprogram på plass. Da sa vi at krav på forskningstermin den første gangen var ren tidsbasert, dvs at man hadde krav på det etter fire år. Men fra den andre gangen man søkte gjaldt det et produksjonskrav. Dette mener jeg også var viktig kulturbyggingsarbeid. Med dette signaliserte vi ikke minst til de ansatte som kom inn fra HiTø at forskning er en helt sentral del av arbeidet som vitenskapelig ansatte og vi bidro med dette til mer bevissthet rundt publisering. Kristin Clemet brukte i den perioden å si at “forskningen er ikke ferdig før den er publisert” og et så tydelig signal fra en statsråd måtte bare få konsekvenser. Da vi gjorde dette fikk jeg en underhåndstilbakemelding fra en kollega i forskningsavdelinga ved UiO om at ‘nullprodusent’ gruppe på UiO var på omtrent samme størrelse.

Som en liten malapropos til forskningstermin må jeg si at det har bestandig fascinert meg at UiT som har verdens beste forskningstermin ordning ikke bruker det i rekrutteringsarbeidet sitt. Jeg har aldri sett en stillingsannonse som sier at den som blir tilsatt får et år med forskningstermin etter sine første fire år på jobb, og det må jeg si at jeg virkelig synes er å være alt for tilbakeholdent.

Vår periode var preget av viktig arbeid på mange flere områder som man gjerne kunne skrive mye om. Noen av de viktigste er følgende:

- Likestilling. UiT har hatt mange med fokus på likestilling gjennom årene, ikke minst forgjengeren til Britt Vigdis og meg, Gerd Bjørhovde. Jeg fikk betydelig ansvar for å ta dette arbeidet videre og tok initiativ til et stort opprykksprosjekt som fokuserte på kvinner i førstestillinger som ønsket å kvalifisere seg til toppstillinger. Dette har jeg skrevet om andre plasser og går ikke inn i detaljene her, men før vi var ferdig, fikk UiT 30% kvinner i toppstillinger som på det tidspunktet var best blant de norske universitetene.
- Open Access. Det var i de årene vi var i rektoratet at open access ble en sterk internasjonal bevegelse og da var jeg glad for å få anledning til å være styreleder i Cristin. Dette har jeg også skrevet om andre plasser, men jeg vil bare påpeke her at det ble en betydelig utvikling av Universitetsbibliotek i denne perioden, der jeg mener at de ble en tyngre faglig enhet som var ledende og førende i både Tromsøs og Norges arbeid med open access. I vår periode begynte vi også å åpne for at UB skulle ha stipendiatstillinger, som forsterket dem ytterlig.
- Sammenslåinga med Harstad og Narvik. Dette var først tenkt som noe som kunne skje samtidig med sammenslåinga med Høgskolen i Finnmark. Men det ble ikke sånn og jeg husker at rektoren var meget skuffet over det. Jeg mener at en del av den fortellinga er at vi hadde flagget veldig høyt at vi skulle gå inn for det kun hvis det var tydelig faglige gevinster. Vi hadde en prosess med arbeidsgrupper som så på forskjellige emner der vi igjen understreket at en evt. Sammenslåing med disse bør begrunnes faglig. Når arbeidsgruppene ikke klarte å sette ord på slike gevinster, stranda prosjektet ... men bare midlertidig.
- PhD utdanning. Da jeg ble bedt av Jarle om å stille som prorektor for forskning var en del av bestilling å ta noen av det arbeidet vi hadde gjort med PhD-utdanning på den SFF'en jeg ledet, CASTL, og utvikle det bredere ved UiT. Dette hadde som momenter større fokus på kull med kandidater, utdanningstilbud som gikk utover det mest relevante av faglige emner (av typen "professional skills" for fremtidige universitetsansatte), og etter hvert mer fokus på artikkelsamlinger også i HumSam.
- Lederutvikling. Vi jobbet en god del med å få på plass en institusjonell lederutviklingsprogram.
- Forskningsadministrasjon. Det ble også en sterk utvikling av administrativ støtte til arbeidet med ekstern finansiering, i særdeleshet NFR og EU søknader. Forskningsadministrasjon både sentralt og på fakultetene satt i gang med betydelige utviklinger disse årene.

## Ny universitetsstruktur i Nord-Norge

Høsten 2010 ble sentral for utformingen av strukturene i Nordland. Regjeringen oppnevnte Østensjø-utvalget som leverte innstillingen «Ta hele Nordland i bruk» 27.01.2010.

Flertallet foreslo å slå sammen de tre høgskolene Bodø, Narvik og Nesna.

Fra UiT hadde vi levert et innspill til Østensjøutvalget 30.10.2009 og jeg hadde en muntlig presentasjon for hele utvalget. Vi var kritiske til fylkesinndeling og til konsekvenser for demografi og rekruttering.

Vi hevdet med styrke UiT sitt landsdelsperspektiv og at vi gjennom samarbeid med høgskolene vil at Nord-Norge skal være i størst mulig grad være selvforsynt.

Vi hadde gjennom fusjonsprosessene på Tromsøya, Finnmark og Harstad også hatt god fagpolitisk diskusjon med Høgskolen i Narvik. Naturvitenskapelig og teknologisk var det helt åpenbart at aksene Narvik -Tromsø var den helt overlegent sterkeste og klart erkjent i Narvik. En interessant illustrasjon av samarbeidet er at den høye andelen av russiske studenter fra 1993 på Høgskolen i Narvik daterte seg tilbake til UiT sin konferanse i Arkhangelsk 1993 der daværende rektor i Narvik var med og traff russiske institusjoner.

Høsten 2010 ble en dragkamp om Narvik. Bodøs miljøer og Nordland Fylkeskommune presset på for fusjon med Bodø. Jeg deltok i åpen diskusjon og hadde dessuten samtaler med stortingsrepresentanter fra Nord-Norge og KUF komitelederen sammen med rektor Arne Erik Holdø. Han var tilsatt rektor og var under meget sterkt press fra statsråd og sin eksterne styreleder.

UiT hadde opparbeidet betydelig politisk kapital i Nordområdespørsmål. Det bidro inn i regjeringens avgjørelse. Hva som ble utslagsgivende for regjeringens beslutning om ikke å inkludere Høgskolen i Narvik i Universitetet i Nordland er også i skrivende stund et ubesvart spørsmål.

1.januar 2011 ble Universitetet i Nordland opprettet etter at det ble akkreditert av Nokut 19.nov 2010. Hverken Høgskolen i Nesna eller Høgskolen i Narvik gikk inn i Universitetet i Nordland.

Vi vet at Nesna ville heller til UiT og det samme med Narvik. Med reformen av 2016 ble aksene Narvik/Tromsø sikret slik vi kjempet for høsten 2010. Nesna fikk dessverre som vi vet nå, en forventet ublid skjebne.

Det var allment kjent at jeg i alle år som rektor på UiT mente at ett universitet for Nord-Norge var det beste med UiT campus Tromsø som navet i et flercampusuniversitet i de tre nordligste fylkene i Norge.

Vi fikk til mye langs denne visjonen og la grunnlaget for mer etter våre perioder. Vi sendte ut et konsistent budskap internt og eksternt at vi ønsket samarbeid /fusjoner og at en helt sentral forutsetning var at de mindre institusjonene måtte aktivt ønske seg til oss.

I disse årene fikk vi slike signaler fra Høgskolene i Tromsø, Finnmark, Harstad, Narvik og Nesna.

Samisk høyskole i Kautokeino var konsistente i sitt ønske om å utvikle høyskolen til Samisk universitet og da med en nordisk løsning med særlig Sveriges samiske miljøer innen sektoren.

Høyskolen i Bodø kom aldri til oss med ønsker om fusjon på premisset om ett universitet i Nord-Norge.

I de 20 årene som har gått siden 2001 har vi sett store strukturendringer i UHR-sektoren i Nord-Norge.

Igjen var vi først!!

Norgeshistorien viser at universitetet kom før (1811) nasjonen (1814). Det er fristende å si at universitetet i Tromsø (1968) kom før regionen (1976).

Vi har sett hvilken avgjørende betydning høyere utdanning og forskning har for lokalsamfunn og regioner. Med fylkesifiseringen av landsdelen de siste 15 år har det også blitt mange arenaer for politisk tautrekking mellom politikere, næringsliv og offentlige aktører om lokalisering og organisering av UHR institusjoner. Demografiutvikling har blitt et meget hett tema og siden de beste eksemplene på utvikling og stabilitet er Tromsø, Bodø, Alta, Harstad og Narvik, med universitetscampuser, forklarer det langt på vei engasjementet. Alle byene tiltrekker seg ungdom med lærelyst og vilje og alle har kunnskapsmiljøer som bidrar til det etablerte næringsliv, men særlig til det grønne skiftet og utvikling i regionen.

# Nye studier og revidert studieportefølje

## Odontologi

Odontologi var i planen for Ruud- komiteen fra 1965, men kom først på plass i 2004. Veien dit var den hittil lengste for noe studium ved UiT regnet i tid fra planlegging og til etablering nærmere 40 år. Historien er vel dokumentert av Instituttleder Harald Eriksen i (Gamnes og Rasmussen)

Begrunnelsen var den samme som for legeutdanningen og for farmasi som jeg hadde vært med å lede. Som vist i Gamnes og Rasmussen (2013) var det økende behovet og godt arbeid av flere deriblant Leif Arne Heløe, rektor Tove Bull og dekan Georg Sager det som førte frem til en løsning. Meget raskt etter at jeg tok over etter Tove Bull, varslet jeg til Utopia 23.1 2002 at jeg ville jobbe aktivt med denne viktige saken. Motkreftene i sør var de samme som vi så med farmasi; man argumenterte med at det ville ikke bli mulig å rekruttere gode nok og mange nok professorer til UiT gitt at det var vanskelig nok sørpå. For egen del møtte jeg i denne fase styreleder i Forskerforbundet på et møte i Oslo og han fikk nokså ufiltrert høre hva jeg mente om at Forskerforbundet skrev en uttalelse som gikk imot å starte tannlegestudiet i Tromsø.

Bondevik II var en mindretallsregjering og det var derfor viktig å sikre flertall i Stortinget. Vi hadde lederen av Fremskrittspartiet Hagen på besøk og han lovt meg å støtte det. Hvilket han gjorde. Departementet under ledelse av Kristin Clemet var konstruktive.

I tråd med de beste UiT tradisjoner ble også tannlegestudiet nyskapende og med en profil for offentlig tannhelsetjeneste. Samarbeidet med Troms Fylkeskommune var særdeles godt i reisingen av Tannbygget.

En reportasje i Nordlys 28 august 2006 kan fortelle at 9 av 11 fast ansatte professorer er fra utlandet. Vi så noe av det samme med farmasi. Den gode nyheten er at UiT er en attraktiv institusjon, mens den dårlige nyheten er at det alltid er en lang vei å gå for å sikre lokalt og nasjonalt utdannet bemanning som kan drive over tid.

Etter fusjonen med høgskolen i Tromsø i 2009 ble høgskolens treårige tannpleierutdanning fasett inn i det nye Helsefaglige fakultet med undervisning i Tannbygget og administrativt til IKO.

## Femårig mastergrad i lærerutdanning for grunnskolen

Arbeidet med fusjonen på Tromsøya og satsingen på Nordområdene ga kraft til mange nye og nyskapende utdanninger, Meget tidlig la rektorkollega og fusjonspartner Ulf Christensen og jeg listen høyt. Vi knyttet en vellykket fusjon til om vi fikk en vellykket lærerutdanning. Sågar landets beste og den første som integrerte mastergradsprogrammer for grunnskolen 1-7 og 5-10. Som skrevet ovenfor: Lærerutdanningene skulle være lakmestesten på fusjonen.

Det er nå i 2022 under utarbeidelse en egen bok om temaet. Derfor her bare noen hovedpunkter og milepæler.

Det ble bestilt to utredninger av internt sammensatte utvalg fra HiTø og UiT. Styrene og rektorene var ærgjerrige og bestilte en tredje med ekstern norsk leder og internasjonal finsk toppeksperitise. Rapporten fikk navnet «Pilot i Nord» og ble levert 4. september 2008. Arbeidet skjøt fart etter fusjonstidspunktet 1. januar 2009.

De første studentene ble tatt opp 2010. Slående var høye søkertall, gode kvalifikasjoner, yngre studenter og flere menn, ja nesten 50/50 på ungdomsskoletrinnet. Første nasjonale oppslag kom i Aftenposten 18. jan 2010. Uken etter samme sted: «Alle skryter, men ingen vil snakke om lønn». Et klart kvalitetsstempel på utdanningsoppleggene fra internasjonal toppeksperit i Pilot i Nord utvalget kom litt senere i VG 10 mars 2010. Professor Svein Erik Hansen Åbo akademi: «Finland bør se til Norge og Tromsø når lærerutdanninger skal forbedres».

Fra legeutdanningen på UiT og Regionsykehuset i Tromsø tok jeg med meg erfaringene med universitetsklinikk som er navnet på den tette koblingen mellom personell på sykehuset som underviser studentene i praktisk klinikk og som har II -er stilling på UiT. Vi fikk presseoppslag om tett kobling mellom utvalgte Tromsøskoler og lærerutdanningen ved UiT på det vi valgte å kalle Universitetsskoler, se 8. og 14. februar 2011 samt 15. November 2011. Med det var strukturen på plass for tidlig og høyt kvalifiserte praksisplasser for lærerstudentene på skolene.

Jeg fylles den dag i dag (2022) med stolthet og glede over den vellykkede satsingen på Norges første femårige integrerte lærermaster for grunnskolen og Norges første universitetsskoler. Og vi vant konkurranse om landets første Senter for fremragende utdanning som ble lansert i 2010 av NOKUT. Det skjedde i 2011 i samarbeid med UiO og startet med midler fra 2012-2016 under navnet ProTed. Etter midtveisevaluering i 2015 er ProTed forlenget til 2021.

## **Trafikkflygerutdanning**

Det gikk med to rektorperioder, det vil si 8 år, fra ide til gjennomføringen av denne utdanningen som var den første norske offentlig finansierte trafikkflygerutdanning. Tilblivelsen av utdanningen ble godt beskrevet i en bok forfattet av tidligere instituttleder Terje Ferdinand Olsen (Olsen, 2020).

Ideen om luftfartsutdanning fikk jeg høsten 2001 på et seminar på Sommarøya der rektor på Lund Universitet i Sverige deltok. Lund hadde den gang Nordens eneste offentlige flyskole for piloter i sivil luftfart. Jeg var nyvalgt påtroppende rektor og der og da tenkte og sa jeg at det ville være fint å ha en slik utdanning ved UiT. Prorektor Gerd Bjørhovde, barnefødt i Harstad, tente umiddelbart positivt på tanken og vi var et godt team i 8 år i ledelsen av prosjektet.

Jeg henviser til Terje F. Olsens bok, men i korte drag var det sterk ekstern entusiasme i landsdelen og intern entusiasme hos enkeltmiljøer på UiT. Det var sterk ekstern motstand fra vår sjef i Bondevik II statsråd Kristin Clemet, fra deler av embetsverket i regjeringsapparatet og fra konkurrerende luftfartsmiljøer sørpå. Internt var det kritikk fra noen professorer som mente at dette var ikke noe et breddeuniversitet skulle holde på med. Slike synspunkt koblet med tradisjonell frykt for at ressurser skulle kanaliseres internt på en for andre miljøer uheldig måte, skapte motstand. Vi i ledelsen kontret dette med at fullfinansiering fra staten var en selvfølge for at vi skulle kunne gå inn for en helt ny UiT utdanning.



Gerd Bjørhovde brukte å si at når sjøkapteiner ble utdannet innenfor høgskoleverket, så hvorfor ikke flykapteiner? Nord-Norge er helt avhengig av fly for offentlig og privat næringsliv og helsetjenester. Med Nordområdesatsingen beskrevet ovenfor, kom tilleggsargumentasjonen vi trengte.

Vi så mange faglige synergier med realfagsmiljøer, psykologi og ledelse.

I sum er jeg stolt av det vi fikk til. I 2020 har verdens luftfart Covid-19 utløste problemer.

Og klimautfordringer. Noen av svarene vil vi kunne få fra vår flyskole med elektriske fly og solcelle teknologi.

## **Energi og miljø**

Oljealderen i Nord-Norge kulminerte med LNG anlegget på Melkøya, basert på gassfeltet Snøhvit og flerfaseteknologi utviklet ved NTH. Ved UiT hadde man siden 70 tallet hatt et sterkt miljø i geologi som utdannet folk til Statoil og Hydro, blant annet ved funnet av Nornefeltet. Statoil etablerte seg i Harstad og Hammerfest, LNG-anlegget ble åpnet i 2007. Men allerede tidlig etter innsettelsen i 2002 ble jeg og UiT utfordret fra Hammerfest med spørsmål om ikke UiT burde etablere ingeniørutdannelse i byen.

Jeg dro til Hammerfest sammen med universitetsdirektøren og relevante fagpersoner.

Vi forsto det slik at man i Hammerfest forestilte seg at det ville være mange kvalifiserte studenter fra Finnmark som kunne tenke seg å studere i hjemfylket. Høgskolen i Tromsø hadde ingeniørutdanningen på bachelornivå innen gassteknologi. Vi mente at det ville være best å etablere i Tromsø. Vi strakk oss lang blant annet med 7 millioner fra statsråd Djupedal til Energicampus Nord se vedlegg. Dette ble en sak som ikke førte til så mye.

Rekrutteringsgrunnlaget lokalt i Finnmark var overvurdert. Men det ble en markering av UiT og vi fikk strukket litt i NTNU ledelsen ved hjelp av UiT sin posisjon i Nordområdepolitikken til Stoltenberg II

Vi skrev kronikk i Nordlys 2009 om fornybar energi, Vi etablerte et masterprogram Energi og miljø (Nordlys 26.9.2010). Dette ble populært og med mange kvalifiserte søkere viste det seg at de fleste var mest opptatt av fornybar energi. Dekan Morten Hald gjorde en stor jobb med nye studieprogrammer. Han og jeg var veldig godt fornøyd med at etter vel et år kom studentene og ønsket seg enda mer av de harde grunnleggende fag som matematikk og fysikk.

Høsten 2011 samarbeidet vi tett med Ordfører Arild Hausberg og hans folk om å legge til rette for at Aker Solutions skulle etablere seg i Tromsø. Etableringen fant sted 2. desember 2011 og vi fikk en drakamp om gamle Teoribygget hvor UiT etter fusjonen i 2009 hadde ingeniørutdanningene. Aker Solutions ville ha det som tomt for et spektakulært bygg slik vi forsto Kjell Inge Røkke. Universitetsdirektør Lasse Lønnum og jeg vant frem med at det ville redusere antall kandidater med flere hundre. Vi fikk utsatt flyttingen av ingeniørene til vi hadde Teknologibygget i Breivika på plass,

I ettertid kom oljeprisfallet i 2014 og med det en betydelig reduksjon i ambisjonsnivået for Aker Solutions. Nedbemanning fulgte, og byggeplanene ble lagt bort.

## Revisjon av studieporteføljen

Det er et kontinuerlig arbeid ved norske universiteter å tilpasse studieporteføljen til de til enhver tid nasjonale og regionale behov for høyere utdanning. Samtidig må tilbudene ha en finansiering som er forutsigbar over år. Et breddeuniversitet med internasjonalt ledende fagmiljøer må også hensynta om tilbudene er unike nasjonalt og om der er kompletterende kompetanse nasjonalt.

Som vi har sett fikk vi dessuten ved landets første fusjoner mellom et breddeuniversitet og statlige høyskoler en mulighet for nye studier, men også et behov for justering av studietilbud. Dette førte til betydelige diskusjoner innad på det fusjonerte universitetet og vanskelige avgjørelser for styret. Styret igangsatte et omfattende arbeid med å utrede et grunnlag for beslutningen. Dette arbeidet ble ledet av prorektor utdanning Britt-Vigdis Ekeli. Britt-Vigdis la ned et betydelig arbeid. Det ble som forventet omfattende oppmerksomhet og kritikk rundt dette arbeidet på instituttene og fakultetene.

For egen del synes jeg det var spesielt vanskelig å måtte redusere tilbud i språkfag inklusive klassikerne gresk og latin

Med titler som *Høvler vekker studier* fra juni 2010 kunne media rapportere fra de omfattende prosessene. Vi fikk betimelige bekymringsmeldinger og kritiske røster fra tidligere ledere om det forhold at «bare fag med stor studenttilstrømning vil overleve».

Samtidig hadde vi gode ting på gang med f.eks. Arkitekthøgskolen i Oslo om landskapsarkitektutdanning med arktisk profil, som ble presentert i mai 2011. Litt senere lyste overskriftene mot oss «må kutte 16 studier» i juni 2011.

Desto mer gledelig nesten et år senere i april 2012 da vi kunne rapportere om den rekordstore økningen i søkere til studier ved UiT. Det samme året kunne vi også kreere 110 nye doktorer (PhD). Jeg var veldig glad for nettopp denne svært gode utviklingen i doktorgradsutdanningene. Ved starten av vår periode i 2002 ble jeg kritisert for å tallfeste et mål om en økning til 70 per år! Vi etablerte som de aller første **forskerskoler** som et middel til bedre forskerutdanning. Disse ble tildelt etter utlyst konkurranse internt på UiT. Jeg hadde arbeidet med dette i UHR og etter hvert kom også Forskningsrådet opp med midler.

Jeg er stolt over at vi fikk til dette!

Det var i alle år mye å glede seg over med utdanningene ved UiT. Allerede i mars 2003 hadde vi i stud.mag undersøkelsen en meget solid plassering og i mai 2009 overskrift om «UiT budsjettvinner med 300 nye studieplasser». Da hadde vi overlevd overskrifter og demonstrasjoner om «UiT raserer legestudiet» i september 2008. Utviklingen også her viste en god fremgang og vi satte i gang med utplassering av 25 studenter de to siste årene til Sentralsykehuset i Bodø. Denne «Bodømodellen» er evaluert som meget vellykket og gav inspirasjon til «Finnmarksmodellen» som vi startet planleggingen av og som kom i gang året etter at jeg gikk av som rektor.

# Nye strukturer

**Strategi -og samordningsmøter SSM og Tromsø HighW North Cluster THiNC** var organiserte samarbeidsflater mellom toppledelsen på sentrale institusjoner i Tromsø.

Regelmessige møter og sekretariat hentet fra staben til rektor og direktør ved UiT gjorde det mulig å drifte nettverket i flere år. Medlemmene i SMS er gitt ovenfor, THiNC besto av rektor UiT (leder), direktør UNN, direktør NP, direktør HI, direktør NOFIMA, direktør Norut og direktør Akvaplan Niva.

Hensikten var å samle strategiske innspill fra Tromsø til Stortinget og regjeringen med det løpende fokus som sentrale myndigheter hadde i mange år på utviklingen i nord.

Det er min oppfatning at dette ble opplevd positivt av deltagerne. Staben ved Aase, Jan Roger og Geir var avgjørende for konkrete resultater.

Jan Roger Iversen lister opp resultater. Et av de viktigste var at vi fikk gjennomslag for at RDA midler som jo var næringslivets penger forvaltet av Troms Fylkeskommune, skulle ha en stor pott dedikert til FoU. Jeg kom med i styret for disse midlene og de ga oss en start på mange prosjekter der nasjonale penger var umulig å få tak i.

Etter min mening var det viktige grep å samle interessene i nord med disse nettverkene. Jg kommer tilbake til det i Kapitlet Ledelse.

**Randsoneutvikling, Technology Transfer Organization (TTO) og Norut oppsummeres av adm. dir i Norut Wiktor Sørensen.** Det er mange års arbeid og utvikling i få og presise ord. I denne Arkiv-sammenhengen viser jeg til den generelle innledningen. Ytterligere informasjon er lett tilgjengelig i Peter Arbos artikkel (ref) samt styredokumenter fra UiT og Norut.

Samarbeidet med Wiktor Sørensen varte over mange år. Vi var sammen ute i offentlig debatt og påviste at Nord-Norge lå langt bak resten av landet i FoU finansiering både statlig og privat. Dette arbeidet gikk fra 2002 og ut min rektorperiode. Nasjonalt kunne jeg bruke ledervervet i UHR sitt Forskningsutvalg og nestleder/leder i UHR-styret til å fremme nasjonal og regional forskningsfinansiering. I Forskningsrådets styrende organer fremmet jeg regional forskning og kunne følge det opp som leder av Ekspertutvalget for nordområdene. Et møte med kommunalminister Magnhild Meltveit Kleppa førte til 300 millioner kroner til Forskningsløft Nord.

Karl-Johan Jakola ble en viktig medspiller. Vi fikk på plass et godt system som Wiktor Sørensen beskriver. Kampen for såkornfond ble etter hvert et kapittel for seg ettersom Karl-Johan involverte meg etter også at jeg sluttet som UiT rektor og helt inn i ledelsen av Tromsø kommune.

Når det gjelder dette i stort: vi fikk til det meste!!

Privat kapital i nord ble vår akilleshæl i etablering av såkornfond.

Stikkordet for suksessen er samvirke. Både SSM og bioteknologigruppen fra tidlig 2000 tall var nøkkelen til gjennomslag slik det også beskrives i Trond Jørgensens tekst.

## Om Aksjonsprogrammet og SSM (strategi- og samordningsmøter)

Seniorrådgiver UiT Jan Roger Iversen

Aksjonsprogrammet ble iverksatt i 2004 med funksjonstid fram til 2007. Senere forlenget til 2016 med referanse til programmets gode resultater. I 2016 anså NHO og Innovasjon Norge det som overflødig å videreføre Aksjonsprogrammet og SSM ettersom sentrale budsjetter og strategier la opp til mindre regionalt handlingsrom og større grad av sentralstyring.

Aksjonsprogrammets initiativtakere var UiT, Norut Gruppen og NorInnova v/ rektor Jarle Aarbakke (UiT), adm.dir. Wiktor Sørensen (Norut Gruppen) og adm.dir. Karl Johan Jakola (NorInnova). Disse tre inngikk i programmets styringsgruppe sammen med en adm. ansatt fra Troms fylkeskommune og en fra Innovasjon Norge. Daglig ledelse av programmet ble ivaretatt av Jan R. Iversen som i tillegg skulle fungere som strategileder for samarbeidet UiT, Norut og NorInnova.

Programmet var opprinnelig treårig (2004 – 07) og ble samfinansiert av FoU-miljøet (40 %) og Troms Fylkeskommune (60 %). Den økonomiske rammen var på 2,3 millioner der ca. 90 % gikk til faste kostnader (avlønning, kontorleie, m.m.) og ca. 10 % til ”håndpenger” som f.eks. leie av møtelokaler, etc.

- **Programmets effektmål:** Det skal utvikles gode relasjoner mellom FoU-miljø, næringsliv og regionale myndigheter samt strategier i interesserte FoU-enheter som styrker regionens konkurransekraft på næringsrettet FoU.
- **Programmets resultatmål: Aksjonsmålet og Utviklingsmålet**

Aksjonsmålet (fokus på "ufødt" næringsliv)	Utviklingsmålet (fokus på "født"/eksisterende næringsliv)	
<b>Målområde 1: Prosjekter som ledergruppen tar initiativ til, og som utføres av ressursgrupper</b>	<b>Målområde 2: Igangværende næringsrettede prosjekter</b>	<b>Målområde 3: Egenutviklingsprosjekter i FoU-enheter</b>
<u>Relevante prosjekter:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ næringsrettede prosjekter på felt som har et uutnyttet potensial / vekstmuligheter innen IKT, marin sektor og rom-jord teknologi, kaldklimateknologi, energiteknologi og petroleumsteknologi i nordområdene.</li> <li>○ næringsrettede prosjekter, utredninger og tiltak som tar sikte på å gripe muligheter som oppstår i forbindelse med f.eks. EUs rammeprogram, NFR, nasjonale og/eller regionale politiske mål, etc.</li> </ul>	<u>Relevante prosjekter:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Aksjonsprogr. som en tilleggsressurs i prosjekter som ønsker bistand fra Aksjonsprogrammet, og som omfatter en satsing innen IKT, marin sektor og rom-jord teknologi, kaldklimateknologi, energiteknologi og petroleumsteknologi i nordområdene.</li> </ul>	<u>Relevante prosjekter:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Aksjonsprogr. som en tilleggsressurs for FoU-enheter (institutter og Norut-selskap) som ønsker Aksjonsprogrammets bistand til f.eks.: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ utvikling av egne mål og strategier</li> <li>▪ nettverksbygging med aktører i næringslivet</li> <li>▪ andre former for organisasjonsutvikling som sikter mot økt kunnskapsdeling, læring, brukertilfredshet, etc.</li> </ul> </li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Aksjonsseminarer</b> (årlige møter mellom repr. fra FoU-miljø, næringsliv, Troms fylkeskommune, Innovasjon Norge og andre aktører av betydning for regional innovasjon).</li> </ul>		

Målet om Aksjonsseminar ble senere erstattet av **SSM** (strategi og samordningsmøter) som skulle møtes hyppigere enn en gang hvert år.

Aksjonsprogrammets styringsgruppe var opprinnelig tenkt som en felles arena mellom ledelsen i FoU-miljø, fylkeskommune og Innovasjon Norge. Erfaringene fra 2004 viste at styringsgruppa ikke fungerte slik, dels fordi det var unaturlig å bruke styringsgruppemøtene til saker (f.eks. regionalmeldinger, Nasjonal transportplan, etc.) som ikke direkte angikk programmet.

SSM ble derfor etablert 18.05.05 og overtok f.o.m. 2008 også rollen som Aksjonsprogrammets styringsgruppe. Deltakerne i SSM var programmets ledergruppe (rektor v/UiT, dir. Norut gruppen og dir. Norinnova), regional utviklingssjef (fylkeskommune) dir. i Innovasjon Norge, rektor v/Høgskolen i Tromsø og regional representant for Norges Forskningsråd. Våren 2006 takket direktøren i NHO, Arne Eidsmo, ja til å bli fast deltaker i SSM.

Fra og med 2009 ble også politisk ledelse i fylkeskommunen v/fylkesrådsleder, fast deltaker i SSM. (Først Pål Dahlø, deretter Pia Svendsgård og Cecilie Myrseth til slutt). En mer detaljert gjennom-gang av Aksjonsprogrammets funksjonstid og tiltakene det ble arbeidet med, finnes i notatene

- **“Musa som ville flytte fjellet”** Rapport fra konkretiseringsfasen og plan for gjennomføringsfasen (pr. 23.02.05)
- **“Musa og fjellet samordnes”** Rapport gjennomføringsfasen (april 2006)

### **SSM (strategi- og samordningsmøter)**

I Aksjonsprogrammets og SSMs funksjonstid (2005 t.o.m. 2016) ble det avholdt i alt **46** møter i SSM. SSM utformet også egne vedtekter. Av disse framgikk det bl.a.:

- **SSM** (arena for strategi- og samordningsmøter) ble etablert 18. mai 2005 på initiativ av Troms fylkeskommune v/regional utviklingsetat, Universitetet i Tromsø, Innovasjon Norge (avd. Troms), Norut Gruppen, Norges forskningsråd (regional representant) og NorInnova. Høgskolen i Tromsø deltok også i etableringen. Høgskolen ble 1.01.09 fusjonert med Universitetet i Tromsø.
- **SSM** er en fast arena/møteplass mellom nevnte aktører.

**SSMs** hensikt er å være en arena for å:

- utvikle felles strategier på det deltakerne selv definerer som felles interesseområder/saker
- samordne innsats og fordele oppfølgingsoppgaver på slike strategier og tiltak

Nedenfor følger en grov oppsummering av saker som i en viss grad preget møtene i denne perioden.

- Nordområdemeldinger (Hvordan få økt satsing på næringsrettede regionale program og på forskning i Nord-Norge i forb. med nordområdesatsing?)

- Omlokaliseringer og knoppskytning av FoU-miljøer, herunder “Norsk Romsenter til Tromsø”, “Flyverutdanning”, etc.
- Forskningsmeldinger (alle år unntatt 2016)
- Fylkeskommunens arbeid med div. Fylkesmeldinger der FoU var sentral
- Hvordan få regionalisert NFRs forsknings-statistikken? (2005 og 2006)
- Hvordan få økt satsing på Marbank/Marbio og MABIT? (2006 -- )
- Utformingen av RDA I (2006 - ) og RDA II (2009 - )(Regional differensiert arbeidsgiveravgift) og anvendelsen av den i Troms
- Forskningsrådets VRI (Verdiskapning for regional FoU og Innovasjon). Hvordan realisere den i Troms? (2006)
- Fiskeriforskning (Norut) integrering i nytt selskap/Nofima (2006 - 07)
- Hvordan bidra til økt forskning på næringsklynger i nord? (2006 ---)
- Statsbudsjettene (alle år unntatt 2016)
- Veterinærhøgskolen (2007)
- Regionreformen (2010)
- Hvordan få til regionale forskningsfond? (2007 -- )
- Strategi overfor Barentssekretariatet
- SkatteFunn – hvordan øke bruken i næringslivet?
- Hvordan bidra til å iverksette Forskningsrådets VRI i Troms? (Virkemidler for regional innovasjon og utvikling) (2007 – 08)
- Fusjon Norut – IRIS? (2007 – 08)
- Marin bioprospektering (alle år)
- Teknologibygget og MA2-bygget
- Simulator for maritim kompetanse (2007)
- Innspill til fylkeskommunens nordområdesatsinger (2007 --- )
- THiNC (Tromsø High North Cluster)
- Hvordan kan SSM bidra i Troms fylkeskommunens (TFK) arbeid? (2008 --)
- Hvordan styrke MABIT?
- Samarbeid med russiske forskningsmiljø - Murmansk, Arkhangelsk og Apatity (samarbeidsavtale UiT, Norut, Norinnova og Det russiske vitenskapsakademiet)
- Satsingene til forskningsrådet innen SFI og SFF – har vi miljøer som bør søke?
- Satsing på fornybar energi (UiT – HiN - Dyrøy)
- Endringer i Universitets- og høyskolesektoren i landsdelen (statlige utspill, samarbeidsrelasjoner, evt. fusjoner, etc.)
- Rom-jord-satsing (herunder forskningssentre og Barents-WATCH)
- Fylkeskommunens ønske om en nordnorsk tenke-tank
- Barents Bio Centre
- Biotech North (hvordan bidra til et sterkt cluster mellom næringsliv og forskning?) (2008 --)
- Anvendelsen av RUP-midlene (fylkeskommunens Regionale Utviklingsprogram)
- Hva forteller NFRs Indikatorrapporter om status til FoU i regionen, og hva kan vi eventuelt gjøre med det?

- Hva kan gjøres for å redusere problemene med få studentboliger? Hvordan bistå Studentskipnaden?
- Sett i ettertid synes SSM å ha vært avgjørende bl.a. når det gjaldt 1) samarbeidsrelasjoner til NV-Russland ifm. Nordområde-satsingene, 2) Aksepten for at forskningsmiljø fikk tilgang til RDA-midler, 3) Realiseringa av studentboligene på Dramsveien (samarbeid TFK og Skipnaden), 4) bedre relasjoner mellom FoU-miljøet og regionalt næringsliv

## Randsoneutvikling

Wiktor Sørensen, adm.dir. NORUT

Våren 2000 overtok jeg som AD i Norut etter Olav Holt. Kort tid senere ble jeg kontaktet av Jarle Aarbakke. Vi hadde et langt og innholdsrikt møte på mitt kontor. Jarle fortalte at han aktet å stille til valg som rektor. Det ble en samtale om situasjonen på Campus, om muligheter mer enn begrensninger og avsluttet med lovnader om godt samarbeid hvis Jarle ble valgt. Det ble han, og lovnaden ble fulgt opp.

Vi oppdaget at Forskningsparken og NorInnova AS hadde en usikker status som hovedutvikler for den forskningsbaserte innovasjonen i Breivika. Det rettet vi raskt opp. En samarbeidsavtale mellom UiT, Norut og Norinnova ble inngått. Den slo fast at NorInnova AS skulle være vårt felles organ for aktiviteter knyttet til Forskningsrådets innovasjonsprogram Forny, og videre oppfølging av de prospekt som passerte «nåløyet» til full kommersialisering. De tre lederne hadde faste månedlige møter og etablerte etter hvert en egen stilling for integrering og samfunnskontakt.

Vi oppdaget også at eierintegrasjonen mellom oss tre aktører ikke var god nok. Universitetet eide 33,3% i Norut mens Norut var et stykke fra å være majoritetseier i NorInnova. Den opprinnelige stiftelsen Forut eide 33,3 % i Norut. Vi lyktes i å legge ned stiftelsen og eierandelen ble overført til Universitetet. Derved var UiT majoritetseier i Norut. Neste trekk var å sikre majoritetseierskap for Norut i NorInnova. I samarbeid med SIVA m.fl. lyktes vi å bringe Noruts eierandel i NorInnova over 50 %. Derved hadde vi på kort tid etablert et helt unikt system for forskningsbasert innovasjon. Ingen andre i hele den akademiske verden hadde et slik integrert system. Hovedhensikten var å skape gjensidig tillit mellom aktørene, men enda bedre: Sørge for at størst mulig andel av innovasjonene kom tilbake til vårt Campus og aktørene der.

Penger til slik utvikling var det smått med. Det problemet måtte løses. Regjeringen opprettet nye fond for utvikling. Da det også kom fond kalt Universitetsfond på banen, øynet vi muligheten. Men Næringsdepartementet likte ikke vår integrerte modell. Det var for liten «armlengdes avstand». Det nyttet ikke å si at det var selve poenget. Til tross for mange møter ble det negativ innstilling til Innovasjon Norges styre. Men i det styret satt Knut Læg Reid fra Tromsø. Beskjeden om at NorInnova v/ Karl Johan Jakola fikk i oppgave å etablere det nye fondet i nord, ble mottatt med stor glede og entusiasme.

I 2020 viste denne fondsetableringen sine muskler: Tre store salg fra fondet ga mange milliarder tilbake til aksjonærer, gründere og FoU-miljøet i Tromsø. I tillegg har prosjektene i hele perioden drevet avansert forskning, nasjonalt og internasjonalt finansiert, med deltagelse fra inn- og utland, men initiert og ledet fra Breivika. Det var nettopp det som var meningen: Å sikre penger, innflytelse og avansert FoU til og på vår Campus.

Etter at UiT ble majoritetseier var det naturlig at Jarle Aarbakke ble styreleder i Norut. Det bidro til videre utvikling av samarbeidet. I 2004 fikk vi et uventet problem. Fiskeri- og Landbruksministeren ville slå sammen primærnæringsinstituttene. Konsekvensen for Norut var at Fiskeriforskning skulle tas fra oss og legges inn i et ukjent organisatorisk system sammen med bl.a. Matforsk og Akvaforsk. Bergensmiljøet kom seg unna, mens Fiskeriforskning, Norconnserv i Stavanger og Sildeforskningsinstituttet ikke slapp unna.



Norut protesterte heftig, men intet hjelp. I tillegg mente staten at de ikke skulle betale en krone for et stort og veldrevet institutt! Vi påpekte feil i statens resonnement. Til slutt ble styreleder og AD i Norut innkalt til møte i Kunnskapsdepartementet. Byråkratene der forsto ikke saken og sto på sitt. Jarle Aarbakke fikk beskjed fra departementsråden at de ville bruke makt i denne saken og foretrakk at han gikk av som styreleder. Det ble gjort og Lasse Lønnum overtok. Men ut på sommeren fikk Norut 25 mill kroner fra Staten. Finansdepartementet hadde forstått saken rett.

# Marin bioteknologi og prospektering

Marin bioteknologi og marin bioprospektering står i Tromsø på skuldrene til pionerer tiår tilbake før jeg ble rektor. Kontakten mellom fremragende grunnforskere som professor Jan Raa og fiskere fra yttersida er legendarisk, Møtested var Tempohjørnet i Storgata. Forløper til våre dagers clustertenkning, fritt fortolket.

**Fremstillingen til Trond Jørgensen står for seg selv.** Det er imponerende arbeid slik som rapporten fra SFIen han ledet MabCent viser. Jeg fikk ta del i oppstarten gjennom gruppen han beskriver og etter hvert i dobbeltrollen som rektor UiT og leder av Ekspertutvalget for Nordområdene. Jeg inviterte Trond Jørgensen til møte i ekspertutvalget 15.5.2006 i Tromsø. Fra da av var *marin bioprospektering* ordet man måtte lære seg. Vi fikk til en nasjonal plan i 2009. Jeg fikk gleden av å lede Arctic Biodiscovery Center (ABC) fra 2013 -2015. Vi satte oss hårete mål om industriell produksjon av legemidler i Tromsø.

Med min bakgrunn i medisinsk farmakologi og kliniske farmakologi, og grunder ved opprettelsen av Institutt for farmasi ved UiT, er det klart at jeg var lett å be om å fronte dette store feltet. Nasjonal Marin Biobank ved universitetet, forskningsskip som FF «Helmer Hanssen» og annen infrastruktur, tok vi ved enhver anledning frem som bevis på alt det fremragende vi fikk det til her nord innen dette feltet. Vi brukte det selvsagt meget aktivt i dette videre argumentasjon for nybygg som FF «Kronprins Haakon» og MH II-bygg med biomedisinsk forskning.

John Sigurd Mjøen Svendsen, en av de to Lytix gründerne, bidrar med den meget spennende historien om nyskapingen Lytix Biopharma AS.

Som leder av UiT syntes jeg det var en utfordrende og interessant oppgave å få fra et grunnforskningsmiljø som ga seg i kast med å starte et selskap basert på oppsiktsvekkende forskning med stort potensiale dersom man lykkes. Jeg kjenner igjen historien om slik som det her fortelles og at vi trengte hjelp av mange. Det er gjort å glemme at på tidlig 2000 tall var dette mer type nybrottsarbeid enn i dag, kulturelt såvel som praktisk. Sammen måtte vi gå opp nye stier. Mjøen Svendsen gir også helt riktig anerkjennelse til Ingvild Broch og Arne Benjaminsen som var meget viktige i å få lost Lytix i havn. Jeg vil føye til at vi også hadde et viktig møte i i Oslo med Tore Tønne, helseminister i Stoltenberg I-regjeringen. Tønne bidro med forslag til løsninger.

Det er per våren 2021 fortsatt nesten ulidelig spennende å følge med på utviklingen og resultatene av de kliniske forsøk. Lytix har funnet helt nye mekanismer for drap av kreftceller og bakterier i en periode der nye former som immunterapi mot kreft erobrer stadig nye områder. Styret ved UiT under min ledelse valgte å selges UiT ut av Lytix for 17 millioner kroner. Det var en prinsipiell beslutning basert på vurderinger av hva et universitet som UiT skal og ikke skal være finansielt involvert i. Jeg synes fortsatt det var riktig. Da som nå heiet vi på Lytix. Men det hender at jeg noen ganger har lurt på om det var så smart, likevel!

Når jeg ser tilbake har det vært et privilegium for meg å arbeide med de som står bak utviklingen av Lytix og se på ganske så nært hold nye behandlingsprinsipper vokse frem for sykdommer som det er vanskelig å behandle globalt i det 21 århundre.

## Utviklingen innen bioteknologi

Professor Trond Jørgensen, leder av SFI MabCent

Vi har hatt flere prosjekter/ installasjoner som har vært avgjørende for den utviklingen TØ/UiT har hatt innen bioteknologi/marin bioteknologi. Jeg nevner:

**Mabit, 1998** - : (Et regionalt / Nord-Norsk forskningsfond innen Marin bioteknologisk FoU /innovasjon med grunnfinansiering fra FiD/NFR). Programmet startet i 1998 og går fortsatt. Det driftes ca 50% via ei øremerket finansiering fra FiD/NFR (2,5 mill første år og 4,0 mill i fortsettelsen). De andre 50% kommer som brukerfinansiering fra næringslivet. Årlige budsjetter har ligget på 15-17 mill. Her hadde vi en god dialog med Asbjørn Rasch (Statssekretær) og Karl E. Schiøt Pedersen (Fiskeriminister) for å få fondet i drift.

**Marbank, 2003** - : Dette var et «ektefødt barn» av den Bioteknologiske strategigruppen du var med i og hvor Viktor S. tok kontakt med fiskeriminister Svein L. Her ble det avtalt et møte i Tromsø og hvor Svein L. og Jorhild Andreassen (statssekretær) møtte oss kort tid etterpå. Dette ble et konstruktivt møte og 3 uker senere var Marbank inne på statsbudsjettet og har vært der siden. (4 mill per år og nå i regi av øremerket bevilgning til Havforskningsinstituttet). I tillegg kommer de årlige driftsbevilgningene fra UiT i perioden før overgangen til HI (2012). Dette ble den første store infrastruktur-bevilgningen til ”marin bioprospektering” i Tromsø.

**Marbio, 2003-2007**: Etableringen av denne analyseplattformen ble søkt som et ordinært FoU prosjekt fra NFR. Marbio ble innvilget fra NFR med 16 mill (4 år). I tillegg gikk også UiT inn med egne midler, både til ombygning av lokaler, samt infrastruktur instrumentering etc. (7,2 mill). Dette skjedde i din rektortid!

Marbank og Marbio er samlokalisert og hadde i perioden fram til 2012 et felles driftstilskudd fra UiT (husleie, oppvarming etc.) på ca 1 mill/år. UiT drifter fortsatt denne delen for Marbio, som organisatorisk tilhører BFE/NFH.

Marbank og Marbio var også delfinansiert av MabCent i perioden 2007-2015.

**MabCent, 2007-2015**: Denne strukturen kjenner du jo godt til med et totalt budsjett på 185 mill, hvorav NFR dekket 76 mill, UiT 66 mill og industripartnerne resten (43 mill). Ytterligere detaljer finnes i MabCents sluttrapport (se nedenfor).

**Barents Biocenter, 2008-2020**. Dette utleie/servise laboratoriet for oppstartbedrifter innen bioteknologi ble etablert som en del av Norut-konsernet og hadde bevilgning fra Innovasjon Norge/Troms fylke med 35 mill. I tillegg gikk Norut inn med egne midler i etableringen.

**Prosesslaboratoriet/ Biotep (Kaldfjorden) 2010** –. Dette er et storskala prosesslaboratorium bygget for behandling av store kvanta av marine råstoffer. I praksis å separere ut lipider, proteiner, karbohydrater og metabolitter fra marine organismer (rauåte (Calanus), mikroalger (FinnfjordAS /UiT) fisk etc.) som et ledd i utviklingen av nye markedsprodukter. Etableringen hadde en startbevilgning på ca 10 mill fra Innovasjon Norge / Troms fylke, i tillegg til interne midler fra Nofima /Fiskeriforskning. Også denne etableringen inngikk i strategien til den bioteknologiske strategigruppen.

Etableringene av Barents Biocenter og Biotep var to av flere etableringer (Marbank, Marbio MabCent) som inngikk i «strategien» til den omtalte Bioteknologiske strategigruppen.

**Medlemmer av gruppen:**

Jarle Aarbakke, Viktor Sørensen, Asbjørn Rasch, Ivan Burkov, Trond ø. Jørgensen, Gunnar Rørstad, Tore Andreassen, Guri Eggseth, Unn Sørum.

Dette FOU området i Tromsø og ved UiT startet allerede tidlig på 70-tallet med Jan Raa m/fl, hvor de forsket på anvendelse av marine rest-råstoffer / ensilasje til dyrefor etc. Dette ledet senere inn på arbeidet med marine enzymer og diverse industrietableringer; (Marine Biochemicals, MackZymal, Biotec, Biotech Pharmacon og nå ArticZymes Technology). Hele denne prosessen har vært gjennomført i et tett samarbeid med flere av fakultetene ved UiT, mest med NT (dagens Norstruct etc).

## Lytix Biopharma

Professor John Sigurd Mjøen Svendsen, UiT

En dag på tidlighøsten 2001 havnet en glohet potet på rektors bord; to av Universitetets forskere fryktet, sannsynligvis med rette, at de ville bli fratatt muligheten til å arbeide i sitt forskningsfelt. For å forstå forhistorien til denne høyst uvanlige situasjonen må man gå flere år tilbake i tid.

I 1993 tok to av mikrobiologene fra UNN, T.J. Gutteberg og L. Vorland, kontakt med Øystein Rekdal og John S. Mjøen Svendsen fra UiT for å diskutere en oppsiktsvekkende artikkel de hadde lest. Saken var at melkeproteinet lactoferrin kunne spaltes og danne et molekyl med uvanlige antimikrobielle egenskaper, og spørsmålet gjaldt hvorvidt Rekdal og Svendsen kunne produsere molekylet syntetisk. Dette kunne de, og samarbeidet ble starten på et forskningsprosjekt som med tiden skulle vokse til å bli et av de aller største ved UiT. De fire forskerne fikk raskt oppsiktsvekkende resultater, ikke bare tok molekylene knekken på alt av resistente bakterier, sammen med B. Sveinbjørnsson oppdaget forskerne at stoffene også tok knekken på visse kreftsvulster, med en påfølgende immunitet mot ny kreft av samme type! Prosjektet som etter hvert fikk navnet «Peptidprosjektet» hadde utover den rent akademiske grunnforskningen åpenbart kommersiell interesse, og i 1997 ønsket det norske legemiddelselskapet Alharma å etablere og finansiere et betydelig samarbeid med UiT om Peptidprosjektet med hensikt å utvikle nye legemidler, både mot infeksjoner og kreft. UiT og Alharma inngikk en samarbeidsavtale, og Peptidprosjektet fikk etter denne et skikkelig løft ressursmessig. Forskere ble ansatt, en rekke master- og doktorgradsstudenter ble uteksaminert, patentsøknader og mange vitenskapelige publikasjoner ble publisert. Resultatene rant inn, og før sommeren 2000 planla Alharma og forskerne ved UiT å starte klinisk utvikling av ikke bare ett, men to nye legemidler! I det hele framsto Peptidprosjektet som et skoleeksempel på hvordan Universitetet kunne oppfylle sitt samfunnsoppdrag innen innovasjon og kommersialisering og samtidig drive god og verdensledende forskning.

Alharma Inc. var et Norsk legemiddelselskap som var notert på New York-børsen, og i løpet av sommeren 2000 kollapset verdien på Alharma-aksjen. Ledelsen i Alharma stoppet umiddelbart det planlagte kliniske utviklingsprogrammet, begrenset støtten til Peptidprosjektet og begynte å se seg om etter andre farmasiselskaper de kunne avhende Peptidprosjektet til. Interessen for prosjektet var absolutt til stede i andre farmasøytiske selskaper, men de som var mest interessert hadde ikke penger, mens selskapene som hadde penger var mer måtelig interessert, og fram mot sommeren 2001 sto det klart at Peptidprosjektet ikke kunne selges for en akseptabel sum. Alharma tilbød seg å overlevere Peptidprosjektet tilbake til UiT, men de ville fortsatt ha fortjeneste på pengene de hadde skutt inn i prosjektet i form av en høy lisens på patentene. Den opprinnelige samarbeidsavtalen mellom UiT og Alharma inneholdt også klausuler om at UiT ikke skulle engasjere seg i konkurrerende virksomhet, noe som ytterste konsekvens kunne bety at forskerne ved UiT ikke lenger hadde lov til å forske på feltet de selv hadde skapt!

Forskningens frihet er fundamentet for et universitet, og det var selvsagt helt uakseptabelt for UiT å akseptere denne konsekvensen av samarbeidet. Rektor, sammen mer radarparet Rekdal og Svendsen, satte i gang en omfattende prosess mot Norges forskningsråd og andre innovasjonsaktører for å hente støtte for at UiT forskerne skulle uhindret kunne fortsette å forske på det de var blitt verdensledende på, men etter hvert sto det mer og mer klart at den

mest realistiske utgangen ville være at UiT måtte betale Alharma ut av samarbeidsavtalen. Utfordringen var som nevnt at den ønskede prisen var urealistisk høy. Etter hvert ble UiT's forskningsdirektør Ingvild Broch også engasjert i saken og man arbeidet intenst i nesten to år for å få støtte til Universitetets syn at prisen Alharma ønsket var urealistisk. Firklovert Aarbakke, Broch, Rekdal og Svendsen reiste land og strand rundt for å snakke med investorer for å få deres syn på en realistisk pris på avtalen, ingen ble spart, både ministre, internasjonale investorer og en rekke norske fond ble oppsøkt med en forespørsel om hva som ville være en akseptabel pris som gjorde at de ville investere i prosjektet. De aller fleste var enige med oss, prisen var altfor høy, men ingen ville kommitere seg til dette skriftlig. Ikke før Gunnar Sælid fra START-fondet kom på banen. Han var villig til å gi oss skriftlig støtte, og han ga oss også et tips om «en smart ung advokat med bakgrunn fra farmasiindustrien» han mente kunne hjelpe. Advokat Erik Rosen gikk raskt i gang med saken, og kom opp med en Salomonisk løsning som gikk ut på at Alharma skulle få den høye prisen de ønsket dersom vi lyktes raskt, men dersom vi måtte inn med ytterligere penger og mer tid skulle prisen bli langt lavere. Dette enkle prinsippet var alt som skulle til for å løse den gordiske knuten mellom Alharma og UiT når det gjaldt å overføre forskningsrettighetene tilbake til UiT, haken med det hele var at UiT ble forpliktet til å etablere et legemiddelselskap. Denne ideen var ikke bare nyskapende, det var også forvaltningsmessig en vanskelig sak, men rektor og universitetsdirektør Arne Benjaminsen skar igjennom og etablerte 5 juli i 2003 legemiddelselskapet Lytix Biopharma AS sammen med UNN, og forskerne Rekdal og Svendsen. Ingvild Broch ble styreleder for Lytix og loste selskapet gjennom de første årene.

Historien har vist at Lytix Biopharma faktisk ble den suksessen alle hadde håpet på; forskningen fortsatte ved UiT, nordnorske investorer kom til, og i dag har Lytix Biopharma lisensiert ut sitt kreftpreparat til et amerikansk legemiddelselskap for hudkreft, og har fått tillatelse til å gjennomføre nye kliniske utprøvinger i USA av det amerikanske legemiddeltilsynet FDA. I tillegg har Lytix Biopharma spunnet ut flere selskaper som alle har en betydelig aktivitet i Tromsø og ved UiT; Amicoat, Pharmasum Therapeutics og Pharma Holdings er tre Tromsøbaserte selskaper innenfor legemidler og medisinsk teknologi som alle er etablert på forskning fra Lytix og UiT. Universitetet har solgt de fleste av sine aksjer i Lytix, og overskuddet har gått tilbake til forskningsmiljøene for å finansiere nye forskningsideer. Den glohete poteten fra 2001 ble faktisk den solskinnshistorien vi alle drømte om, men få turte å tro ville bli virkelighet.

# Nyskapinger og gjennombrudd

## Arven etter Nansen

Fridtjof Nansen forlot Tromsø i 1893 med polarskuta Fram. Han ledet en ekspedisjon som satte standard for marin grunnforskning i polare strøk og grunnla moderne klimaforskning.

Over hundre år senere kom professor Paul Wassmann til meg på rektorkontoret og sa til meg: Jarle, vi vet ingenting om det som skjer i havet nord for gamle iskanten nå med et smeltende Arktis. Han sa: ingenting. Jeg har i alle år siden tenkt at en anvendt forsker kanskje hadde sagt vi vet noe, og ønsker mer. Grunnforskeren Wassmann overbeviste meg om at det trengtes et helt nytt prosjekt som han på kortfattet vis beskriver det i vedlagte tekst. Det fikk det gode navnet Arven etter Nansen. Han overbeviste meg om at det var det som måtte til for at Norges skal kunne ha en posisjon i forskning i og på Arktis. Og at dette er en forutsetning for Norge som bærekraftig forvalter av Polhavet. Han overbeviste meg også om at dette var sentralt for UiT og så sentralt at jeg måtte være fagpolitisk leder mens han var den faglige leder. Arbeidsdeling ga seg selv etter Pauls eget forslag fordi han anså mine diplomatiske evner større enn hans. Fagligheten var det jo aldri snakk om fordelingen av.

Paul Wassmann fremstilling viser også en helt ny modell i Norge for en stor satsing på eksellent forskning. Han fremhever felleskapsinitiativer og felles løsninger. Mitt privilegium er her å sikre for historien hans egne enorme bidrag. Selv fikk jeg anledning til å følge prosjektet inn i NFR ettersom jeg var nestleder i hovedstyret. Paul beskriver hvor høye murer man i Norge og NFR hadde mot det å fravike konkurranseprinsippet i det å tildele i utgangspunktet konkurranseutsatte midler. Jeg bidro med mitt i NFR og argumenterte for at når man hadde samlet et landslag, dvs. de beste 8 spillerne, så skulle det i neste omgang til en internasjonal bedømmelse med høye karakterer for å utløse NFR finansiering på toppen av de 8 sine egne bidrag.

Dette lyktes. Det hjalp på at vi hadde direkte inntak til Stoltenberg II sin regjering og dens Nordområdesatsing med kunnskap som navet i utvikling i nord. Ros vil jeg også gi til Solberg sin regjering for fullfinansiering. Samme nøkkel går for arbeidet med forskningsisbryteren Kronprins Haakon. Ideen ble kjempet frem under Stoltenberg II og fullfinansiert og døpt under Solberg.

Arven etter Nansen ledes fortsatt fra UiT Norges arktiske universitet. Professor Marit Reigstad er en verdig arvtager etter Paul Wassmann. Hun har nylig i forbindelse med lanseringen av boken om «Kronprins Haakon» pekt på viktigheten av at argumentering, planlegging og politisk kamp skjedde parallelt og koordinert for de to Prosjektene. Jeg istemmer den analysen. Slik jeg opplevde det var samtidighet og koordinering nødvendig for å få til begge de to store løftene for marin forskning i Norge.

# **Arven etter Nansen, et nytenkende og holistisk arktisk forskningsprosjekt for bærekraftig miljøforvaltning og marin ressursstyring**

Professor Paul Wassmann, UiT

Den opprinnelige ideen som resulterte i prosjektet Arven etter Nansen ble utviklet av tre forskere ved Universitetet i Oslo, Meteorologisk Institutt og Det Norske Videnskaps-Akademi i 2012. Utgangspunktet var Norges økende behov for kunnskapsbasert ressurs- og økosystemforvaltning i det isdekkede nordområdene. Hvordan kunne Norges betydelige utfordringer vedrørende kunnskapsbasert økosystem- og resurs forvaltning tackles? Samarbeid på universitets- eller instituttnivå syntes å være nøkkelen for å løse en av Norges mest betydelige, nasjonale utfordringer.

Forskerne henvendte seg til UiT Norges arktiske universitet (UiT), som etter å ha gransket ideen med andre offentlige institusjoner i marin arktisk forskning, søkte KD om midler til et planleggingsprosjekt og fikk den ambisiøse tittelen Arven etter Nansen (AeN). Søknaden, undertegnet av rektorer og direktører ved universitetene og instituttene [Universitetet i Bergen (UiB), Universitetet i Oslo UiO), Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet (NTNU), Universitetssenteret på Svalbard (Unis), Norsk Polarinstitut (NPI), Havforskningsinstituttet (Havforskningsinstituttet) og Meteorologisk institutt (met.no)] ble sendt KD i 2012, øremerket finansieringsordningen SAK (samarbeid, arbeidsdeling og konsentrasjon). SAK prinsippene dannet den organisatoriske ryggraden for AeN.

Målet med søknaden var å få økonomisk støtte til å utarbeide en forskningsplan for utforskning av Norges nordligste islagte kontinentalsockel og tilstøtende farvann. Disse var utilstrekkelig undersøkt. For å planlegge arbeidet ble det dannet et styre med representanter fra alle 8 institusjoner, under ledelse av UiT. Styret debatterte prinsippene for samarbeid og ga instruksjoner for en arbeidsgruppe med sentralt plasserte seniorforskere fra alle institusjoner som utviklet en forskningsplan. Hver institusjon måtte være interessert i samarbeidet. Man måtte bli enig når det gjaldt vitenskap, personell, skipstid og andre ressurser. Rekruttering sto også sentralt fordi mer enn 60 professorer og senior forskere var eller skulle pensjoneres. Tanken var at både styret og arbeidsgruppen skulle lansere prosjektet for regjeringen og organisasjoner som kunne være interessert i å finansiere AeN, inkludert NFR og industrien. Til prosjektets mandat hørte også realiseringen til internasjonalt samarbeid i Polhavet.

Visjonen var å samle den relevante klimatiske, oseanografiske og økologiske kompetansen for det nordlige Barentshavet i et landslag. For forskerne med sans for bottom-up initiativer var landslagstanken nærliggende, men den hadde ikke vært brukt tidligere. De involverte forskerne ble utfordret til å utvikle innovative tilnærminger knyttet til fremtidige kunnskaps- og ledelseskrav angående klima-, miljø- og økosystemforståelse for nordområdene. I begynnelsen av august 2012 besluttet KD å støtte planleggingsprosjektet.

Styrets første og ultimate utfordring var å utarbeide en avtale om samarbeid mellom åtte institusjoner som stor sett hadde vært konkurrenter. Skal de for en gangs skyld samarbeide, hvorfor og hvordan? Den åpenbare grunnen til å samarbeide ble raskt oppdaget. Norge



opplevde et betydelig kunnskapsbehov vedrørende de isdekkede områdene i det nordlige Barentshavet og tilstøtende Polhav. Behovet for kunnskap var så omfattende at ingen enkelt institusjon hadde nok ressurser for å utføre arbeidet alene. Hva var alternativene? Norge trengte et landslag. Uten landslaget kunne ikke Norge skaffe seg tilstrekkelig med opplysninger for landets kunnskaps-baserte økosystem- og resurs-forvaltning, selve grunnlaget for bærekraft i det Høye Nord.

Hvordan det potensielle langslaget skulle organiseres var en stor utfordring som trengte et bredt spekter med styremøter der filosofien og prinsippene for samarbeid ble diskutert. Hva ville være fordelene for nasjonen og for institusjonene dersom man slo seg sammen AeN? Ville dette kunne kompromittere arbeidet hver institusjon ønsket å utføre? Hvordan skulle det nye forskningsisbryteren "Kronprins Haakon" som akkurat da var under byggingen, benyttes av AeN for effektiv polarforskning? Ville den økonomiske støtten til AeN komme utelukkende fra ulike finansieringskilder eller ville de deltakende institusjoner bidra med egne midler? Ved utgangen av det første året var samarbeidsgrunnlaget og finansieringsprinsippene avklart. Under ledelse av UiT ønsket de åtte institusjonene gå inn i et innovativt samarbeid som var gunstig for institusjonenes målsetninger. Hver partner fikk lov til å bidra, i samarbeid med andre, med sine spesifikke felt og ingen måtte gi opp kompetanse for å skape plass til andre. Største parten av finansieringen ble avsatt til rekruttering. Under styrets ledelse ble det satt igang en arbeidsgruppe med to vitenskapelige representanter fra hver institusjon som utarbeidet forskningsplanen. Hver partnerinstitusjon lovet å bidra med 50 % av sine respektive totale kostnader i AeN, mens resten måtte skaffes som friske penger (in prinsipp NFR og KD).

Et viktig prinsipp for styremøtene var at de ble holdt på hver av partnerinstitusjonene. Dette for å understreke at alle partnerinstitusjoner ble ansett som like viktige og underforståtte mobilitet for alle partnerinstitusjoner. For å effektivisere taktiske, politiske og institusjonelle aspekter ved samarbeidet ble felles møter mellom styret og arbeidsgruppen organisert på vei til evalueringen av forskningsforslaget. I 2014 ble arbeidsgruppen dannet og gjennom intensive og dedikerte arbeidsmøter utviklet den en forskningsplan for AeN. For å beholde oversikten deltok styrelederen i de fleste av disse arbeidsmøtene.

Styret hadde også møter med ulike norske partnere som NFR, relevante departementer som ville ha nytte av prosjektet, og industripartnere. Hyppige møter med NFR var avgjørende fordi NFR skulle ha en sentral rolle for kvalitetskontrollen av AeN. Tre problemer var kontroversielle og trengte tid til å bli løst. For det første følte NFR seg ukomfortabel med at 8 institusjoner hadde begynt å planlegge et stort, nasjonalt prosjekt uten å gi NFR mulighet til å planlegge arbeidet, på vegne av Norge. Bottom-up tilnærminger var velkommen, men fortrinnsvis gjennom en vurdering og ledet av NFR. For det andre antydte dannelsen av et landslag, inkludert alle viktige statsstøttede institusjoner for arktisk forskning, at konkurransen mellom forskningskonsortier ble umulig. Konkurransesprinsippet er sterkt i vitenskapen og hverken NFR eller KD ønsket å droppe prinsippet, til fordel for et landslag. For AeN måtte konkurranseprinsippet settes til side til fordel for landslaget. For det tredje klaget noen kommersielle partnere i arktisk forskning over at den betydelige finansieringen

til AeN ga statsstøttede institusjoner en konkurransefordel. I siste fase av AeN ble kommersielle partnere som Akvaplan niva og NERSC inkludert.

Etter bestydelige anstrengelser ble AeN til slutt en realitet. UiT leder Norges største marine forskningsprosjekt med en total ramme på ca. 740 millioner kr over 6 år. Norges arktiske universitet leder nå Norges marine arktiske forskning. Mens dette viser at UiT lever opp til sitt eget navn utfordrer den fremskudde posisjonen norske institusjoner som jobber i Arktis.

## Arctic Frontiers

Det er fascinerende hvor mange gode initiativ og vellykkede satsinger som kom i stand i løpet av min rektortid fra trioen bak ARCTOS: Salve Dahle, Stig Falk-Petersen og Paul Wassmann i alfabetisk rekkefølge. Sammen og hver for seg hadde jeg også god kontakt med disse tre over mange år og i mange sammenhenger. Forslagene deres var vel gjennomtenkte og strategiske og ble for meg et kjærkommet utgangspunkt for å skape retning og dybde i strategisk arbeid for UiT. Etter høsten 2005 kunne dette skyte fart med mitt og UiTs engasjement og sentrale rolle i Nordområdesatsingen. Når disse tre kom fra et universitet, Wassmann, et forskningsinstitutt, Falk-Petersen og en bedrift, Dahle ble det også en indikator på mye av det som ble en gjenganger i vår tid: et bredt tverrfaglig og tverrinstitusjonelt samarbeid.

Arctos samarbeidet og knoppskytinger fra det brukte jeg også i forhold til et oppdrag jeg fikk fra Københavns universitet for å styrke dets strategiske satsing

I forlengelsen av Salve Dahle sin fremstilling ble det raskt klart at AF ble et viktig instrument i formidlingen av UiTs forskning og utdanning. Samtidig ble slik jeg så det, UiT viktig for legitimering og synliggjøring av AF. Konferansen og navnet på den ga de første årene opphav til levende diskusjoner også i media om perspektivet for AF. UiT sitt bidrag var å bidra til å legitimere konferansetema over et stort register med basis i UiT som et klassisk breddeuniversitet viet grunnforskning. Påstander om ensidig petroleumsfokus kunne vi imøtegå ved å vise til vi stilte opp med forskning, formidling og politikk også innen samfunnsfaglige problemstillinger. Kjønn og fag var viktige diskusjonstema de første år. UiT hadde gode muligheter for faglige og politiske innspill gjennom vår representasjon i styringsgruppe.

AF ble en fascinerende møteplass. Eksempelvis gjorde det inntrykk på tilreisende russiske forskere og næringsliv å kunne møte russiske ministre som ofte var foredragsholdere i de etter hvert svært så høyprofilerte sesjonene.

Konferansen fikk som beskrevet sin udiskutable plass som den viktigste internasjonale møteplass, etter hvert med konkurranse fra Arctic Circle på Island. I sin doktoravhandling fra 2021 dokumenteres AF og AC sin betydning av Beate Steinveg fra UiT.

Regjeringene Stoltenberg II og Solberg hadde som regjeringer forskjellig inngang til utenrikspolitikk utført av folk med adresse nord for Victoria Terrasse i Oslo. Dette skriver jeg mer om i kapitlet NORDOMRÅDENE. UD under Solberg konsentrerte sitt engasjement rundt en stilling plassert i Tromsø med hovedoppgave å arbeide med AF.

Deltagelse fra statsminister og statsråder har vært fremragende fra begge regjeringer.

Mange har stått på for AF sin suksess. Men jeg slutter aldri å bli imponert over Salve Dahles innsats. Og mitt oppi gigantforetaket med tusen detaljer og store bunker primadonnaer var han så rolig. Hvordan var det mulig?

## **Om etablering av Arctic Frontiers, den største årlige møteplass for diskusjoner om utvikling av samfunn, næring og forskning i Nordområdene!**

Direktør Salve Dahle, Akvaplan Niva

På begynnelsen av 2000-tallet diskuterte vi stadig innen forskningsnettverket ARCTOS hvordan man kunne bringe egen og andres sine forskningsresultater lengre fram i samfunnsdebatten, og inn på bordet til beslutningstakere i privat og offentlig sektor og ut på gata til folk flest. Sentralt i diskusjonen var seniorforskerne Paul Wassmann (UiT), Stig Falk-Petersen (NP) og direktør Salve Dahle som representerte Akvaplan-niva. Vi var klar på at vi ønsket å skape en arena der forskere kunne møte næringsliv, politikere og andre interessenter for diskusjoner om utvikling av samfunn og næring i nord.

Men hvordan skulle dette gripes an, og hvordan skaffe penger? Anledningen kom da Salve Dahle våren 2005 ble invitert til å delta på et seminar på forskningsstasjonen i Ny Ålesund på Svalbard for å snakke om marinbiologisk forskning i Barentshavet. Til stede i seminaret var representanter fra flere forskningsmiljø i Norge, fra næringslivet og fra forvaltning. Initiativtaker til seminaret var forskningssjefen i ConocoPhillips, Ole Lindefjeld. Så skjedde det at når seminaret var ferdig, så rauk det opp et uvær slik at ingen fly kunne operere i Ny-Ålesund, og hele forsamlinga ble liggende værfast i over to døgn. Man ble da enig om at deltakerne skulle holde foredrag for hverandre med valgfritt tema. Dahle foreslo i sitt innlegg at det hvert år burde holdes en pan-arktisk konferanse med representasjon fra forskning, forvaltning, næring og politikk. I denne arenaen kunne de nyeste forskningsresultater presenteres, og samtidig kunne næringsliv og forvaltning legge fram sine synspunkter over hvor man trengte mer forskningsbasert kunnskap. Slik skulle man skape en arena for møte mellom forskning og samfunn. Det skulle legges vekt på at overordnede populærvitenskapelig innlegg ble inkludert (i tillegg til spissfaglige forskningsresultater), og at det skulle være en sosial ramme slik at deltakerne kunne møtes også i uformelle former.

Ideen ble svært positivt mottatt blant deltakerne i seminaret, men det trengtes også penger. Deltakerne ba Dahle om å jobbe videre med saka. I samarbeid med kollegaene i ARCTOS lagde Dahle et første utkast til en slik pan-arktisk arena, og presenterte planen inkludert et budsjett i første omgang for ConocoPhillips, Troms fylkeskommune, Forskningsrådet og UiT. Resultatet blei økonomisk støtte fra de tre første, mens UiT påtok seg rollen som vertskap og stilte de største auditoriene i Breivika til disposisjon. Samarbeidet med UiT ble seinere lagt fast i en avtale etter et møte mellom rektor Jarle Aarbakke og Salve Dahle og Ole Lindefjeld. Etter hvert ble også partnerskapet utvidet slik at Arctic Frontiers ble båret fram av et landslag med nærmere 40 bedrifter, institusjoner og organisasjoner. Disse partnerne bidro med økonomisk støtte og andre ressurser, kom med forslag til foredragsholdere og debattanter osv.

Prosjektet ble drevet fram av Akvaplan-niva som også tok på seg det økonomiske ansvaret for gjennomføring. Omtrent to år etter at ideen blei lansert, ble Arctic Frontiers arrangert for første gang i januar 2007. Arctic Frontiers ble i løpet av kort tid den viktigste, åpne møteplassen mellom forskningsmiljø og politikere, næringsliv, forvaltere og ymse andre aktører. Totalt samlet hvert år mellom to og tre tusen deltakerne seg i Tromsø under Arctic Frontiers uka i slutten av januar. Statsledere, ministre, ledende politikere fra mange land stilte regelmessig opp. Det samme gjorde ledere i nasjonalt og internasjonalt næringsliv og ledere

fra de tyngste nasjonale og også internasjonale forsknings- og forvaltningsorganisasjoner. Rundt 1/3 var utenlandske deltakere, noen ganger med topptunge nasjonale delegasjoner. I tillegg kom et jevnt økende antall journalister fra utenlandske aviser, radio- og TV-redaksjoner.

Konferansen/arenaen utviklet seg stadig, men innen samme format med vekt på utvikling av næring og samfunn basert på oppdatert forskning. Forskningsdelen av Arctic Frontiers var de første årene dominert av naturvitenskapene med ARCTOS som drivende kraft. Men etter hvert kom andre forskningsgrupper som også ønsket å benytte arenaen. På Arctic Frontiers-menyen ble det flere valgmuligheter. Særlig

ble Arctic Frontiers Young utvidet med spesielle opplegg for "Unge Forskere" og "Framtidige ledere". Gjennom "Open Arctic" arrangementer under Arctic Frontiers uka ble byens innbyggere invitert til dagsaktuelle diskusjoner. "Open Arctic" ble etter hvert organisert over hele landet i samarbeid med en eller flere av de nærmere 40 partnerne i Arctic Frontiers.

# Internasjonalisering

Internasjonaliseringen har foregått siden starten i 1972 på individnivå, på gruppenivå og på institusjonsnivå. Internasjonalisering ved UiT er derfor et svært tema. Jeg vil konsentrere meg om noen prioriterte områder, land, tema som var viktige i våre tre perioder. Utvalget reflekterer områder der jeg har lagt personlig engasjement og ressurser.

## Internasjonalisering var ikke på kartet for 1968 vedtaket

Forut for og under stortingsdebatten 28.mars 1968 da det historiske vedtaket ble gjort, var det formulert en rekke mål for hva Norge ønsket å oppnå ved å etablere et breddeuniversitet i Tromsø. Som det ble slått fast av mange eksterne talere og gratulanter ved 50 års jubileet i 2018, hadde vi oppnådd alle disse målene.

Det bemerkelsesverdige i ettertid er at internasjonalisering ikke var fremme i 1968. Men at det meget raskt ble et aktivum og karakteristisk for UiT. Så derfor var det slik at da vi overtok ledelsen av UiT i 2002 var vi allerede det norske universitet som hadde størst andel av utenlandske studenter og i særklasse størst andel av fast vitenskapelige ansatte. Noe av det aller morsomste jeg gjorde hver høst var å ønske velkommen 3-400 internasjonale studenter. Det var alltid studenter fra fire og noen ganger også fra alle fem kontinenter.

## Egne erfaringer

Etter ett år som stipendiat tidlig på 1970 tallet hadde jeg vært på internasjonale møter der jeg så hvor listen lå for å publisere internasjonalt blant de beste. Jeg hørte de ledende i verden holde innlegg om sin forskning. Noen få år senere hadde jeg opphold i London hos den gang verdens ledende gruppe i mitt fag som er klinisk farmakologi. Sjefens navn var professor Colin Dollery, senere Sir Colin, på Royal Postgraduate Medical School, Hammersmith Hospital, London. Noen år etter det hadde jeg sabbatsår i USA som visiting professor i Washington DC og på Duke University. Sabbatsår hvert femte og ikke hvert syvende år som ved sørnorske universiteter, ga Tromsø et fortrinn.

## Fra USA til også EU og andre

Gunstige skatteordninger for sabbatsår i USA gjorde det attraktivt for mange av oss å dra til verdens ledende forskningsland på 1970 -og 80 tallet. EU ble senere bygget opp som en konkurrerende arena geografisk, faglig og finansielt. Innen medisin fant også stadig flere frem til Australia som et godt land faglig og klimatisk.

EØS avtalen åpnet opp for et rikt samarbeid med EU om forskning og utdanning. Vi hadde nasjonalt vært med i arbeidet for elitesatsinger gjennom Yngre fremragende forskere (YFF) og senere Senter for fremragende forskning (SFF) og Senter for forskningdrevet innovasjon (SFI) i Norges Forskningsråd. Nå kunne vi delta i EUs programmer med gode bevilgninger og forskernettverk. I vår tid så vi at for å henge med i konkurransen måtte vi stryke arbeidet med søknadene. Vi ansatte flere kompetente i hjelpeapparatet rundt våre gode forskere.

Da de første individuelle ERC-tildelingene kom ble det to grants til Norge. Et til UiT og et til NTNU, Eiliv Lund ISM fikk et stort beløp til det store europeiske kreftprosjektet. Ekteparet

Moser fikk til sin grunnleggende hjerneforskning, som de etter kort tid etterpå fikk Nobelprisen for i medisin.

Disse ERC grants kan forskerne ta med seg dit de vil innen Europa. Jeg fikk universitetssyret med på en solid støtte til Lund slik at han skulle finne det fortsatt attraktivt å være ved UiT. Hvilket han heldigvis ble.

## **Studentutveksling**

På Institusjonsnivå ble vi på 2000 tallet utfordret av vår eier Kunnskapsdepartementet om å øke andelen av studenter som tok del i utveksling internasjonalt. Bolognaprosessen og oppfølgeren i Norge som ble til Kvalitetsreformen, var drivende for utviklingen. Mye av dette var bra, men Departementet hadde ikke på plass gode finansielle strukturer som kunne støtte opp under de gode intensjonene. Vi tapte penger på å sende studentene ut av landet for en periode. En følge ble at både Departementet og universitetene slet med å oppnå de høye målene som vi alle ønsket å sette for dette. Med Nordområdesatsingen kom det penger for å stimulere utveksling til og fra noen spesifiserte land som vil bli omtalt nedenfor.

## **Internasjonalisering på institusjonsnivå**

Statsminister Kjell Magne Bondevik inviterte med de fire universitetene UiO, UiB, UiT og NTNU (etter alder) og mange andre institusjoner i en svær delegasjon på et statsbesøk til Tokyo i 2003 for å styrke forskningssamarbeidet mellom Norge og Japan. Jeg fikk mye oppmerksomhet som leder av et universitet kjent for sin gode nordlysforskning og jeg hadde god faglig støtte av fysikkprofessor Asgeir Brekke som var med i delegasjonen. Det ble inngått avtaler om samarbeid med japanske institusjoner. De beste av disse avtalene var de som allerede bygde på faglige samarbeidsrelasjoner.

Tokyo turen var den delen av internasjonaliseringen jeg var med på som var mest utpreget av typen top down.

Blant ikke fullt så høyt profilerte utenlandsreiser med samarbeid som målsetting, var UiT sin deltagelse årlig på Transatlantic Science Week i USA. Norsk og amerikansk UD og forskningsfinansiører som Norges Forskningsråd, deltok sammen med universiteter, forskningsinstitutter og næringsliv. Fra regjeringen deltok årlig fra to til tre ministre. Også i dette forum fikk vi oppmerksomhet, her basert på vår ledende rolle i arktisk forskning og nordområdepolitikk. Det siste av disse møtene jeg deltok i var i Houston der jeg holdt innlegg om samarbeid i bredden 15 november i 2012. Daværende helseminister Jonas Gahr Støre holdt innlegg i en forsamling preget av at Houston huser USAs største kreftsykehus MD Anderson

## **Nordområdesatsingen og fokus på Russland, Sverige og Finland**

*Dette var strategisk arbeid også i regi at Ekspertutvalget for nordområdene.*

*Overbygningen var kombinerte utenrikspolitiske og innenrikspolitiske begrunnelser for helse og utdanning og forskning.*

## Russland

Juni 2022 kan vi feire 30 års jubileum for offisielt samarbeid mellom Arkhangelsk og Tromsø sine institusjoner innen universitet og sykehussektoren. Jeg ledet den første offisielle delegasjonen som dekan til Arkhangelsk og har siden vært engasjert i snart 30 år i ulike roller.

Vi var en firemannsdelegasjon til Murmansk og Arkhangelsk se (Gamnes og Rasmussen). Det var professor i allmenntillegmedisin UiT Anders Forsdahl som var gründeren for samarbeidet, lederen av medisinske tjenester på daværende RiTØ Lars Vorland, fakultetsdirektør Jann Gamnes og dekan Jarle Aarbakke det medisinske fakultet UiT. Jeg undertegnet den første avtale med Helsedepartementet og Det Statlige Nordlige Medisinske universitet i Arkhangelsk på vegne av UiT og Lars Vorland gjorde det på vegne av RiTØ. Veldig få visste om denne historiske begivenheten: at det ble gjort den første offisielle avtale med Arkhangelsk. Vi hadde knapt nok med oss et fotografiapparat. En dødssynd ville Roald Amundsen kalt det. Som kjent kastet han ut alt inventar og beholdt bare bensin og kamera i det havarerte flyet for å kunne lette og fly tilbake til Longyearbyen. Vi var altså ikke så bevisste på at skal du bli en del av historien må du gjøre en egeninnsats nettopp på det.

Vi fire tok fly til Kirkenes, taxi over grensen til Nikel, tog med 20 km i timen til Murmansk, fly fra Murmansk over Kvitsjøen til Arkhangelsk. Vi møtte sykehus og universitetsansatte og byråkrater. Vi så et helt nytt barnesykehus. De viste oss barn med leukemi. Mitt spesialfelt i 25 år var forskning på legemidler i behandlingen av barneleukemi. I Vesten hadde vi allerede i 1992 meget gode resultater mot denne sykdommen som er dødelig ubehandlet. Med vår behandling lever 90 %. Legene i Arkhangelsk kjente til våre behandlinger, men hadde ikke råd til dem. Det fant jeg hjerteskjærende.

For i møte med oss hadde russerne to saker øverst på ønskelisten: Åpen hjertekirurg og prøverørsbarn som er den norske termen for in vitro fertilisering. Med andre ord High Tech. Og kostbart.

Vi har senere fått ros av våre russiske kolleger for at vi lyttet til deres prioriteringer. Det er skrevet et nummer av Ottar ( 2-3-2021) *Helsearbeid: En bro mellom Tromsø og Arkhangelsk*. Det gir en god oversikt over helsesamarbeid over grensen med bidrag av russiske og norske forfattere som var med på pionerarbeidet.

Vi tenkte solidaritet og vennskap og samarbeid i beste Pomor ånd. Barentssamarbeidet kom først i gang året etter i 1993. Anders Forsdahl hadde gjennom sitt mangeårige arbeid i grensebyen Kirkenes de aller beste forutsetninger for å få den rette kontakt med nordvestrusserne. Hans innsats var uvurderlig. De vi møtte i Arkhangelsk og senere Murmansk så samarbeid med Tromsø som det mest naturlige. Derfor ble det slik.

De geopolitiske overbygninger kom senere inn i bildet og der fikk jeg være med å spille en sentral rolle.

Ekspertutvalget hadde i 2006 tur til Russland med stopp i Sankt Petersburg og Murmansk. Vi foreslo tilskuddsordning fra UD for studenter og forskere og dette kom på plass med regjeringen Stoltenberg II med Barents 2020 programmet. Erfaringen den gang som nå er at skal du få med etablerte forskere på nye samarbeidsprosjekter med nye land er det oftest nødvendig med gode økonomiske tilskuddsordninger.



Samarbeidskapitlet på UiT/Russland er svært. Historien er gammel. Regimet for den felles forvaltningen av den nordatlantiske torskestammen er mer enn 60 år gammelt. I Sovjettiden deltok marinbiologer fra Tromsø på fellestokt med russere. Men det store oppsvinget er nå 30 år gammelt og startet med Sovjetunionens fall. Vi hadde en gjennomgang av forsknings- og studentutveksling i 2006 på et møte i Ekspertutvalget for Nordområdene i Utenriksdepartementets lokaler med Jonas Gahr Støre til stede. Etter det møtet ble det helt åpenbart at to institusjoner var ledende i Norge på samarbeid med Russland. Det var og er UiT på helse og omsorg, fiskeri, marinbiologi og polar geofysikk og Høgskolen i Bodø på økonomi. Bodø feiret nylig 30 års jubileet for starten i 1991 med Frode Mellempvik som primus motor i alle 30 år.

Om undertegningen av samarbeidsavtalen vi gjorde i 1992 var uformell og beskjedent, var kontrasten stor til scenen for undertegning av avtale med vårt Twin University, NArFU som er Northern Arctic Federal University nesten 20 år senere i 2011. Da sto utenriksminister Jonas Gahr Støre bak meg og guvernøren for Arkhangelsk Oblast sto bak Elena Kudryashova, rektor på det fusjonerte NArFU, under signeringen av avtalen,

Store deler av vårt samarbeid med Russland er grundig dokumentert. Jeg viser til litteraturlisten.

Jeg har altså i snart 30 år vært engasjert i Russland samarbeid. Fra første møte i 1992 følte jeg meg velkommen. Selv om det er språkbarrierer og store kulturforskjeller som det tar lang tid å bli klok på, følte jeg god kontakt. Vi hadde felles mål om å gjøre gode ting for befolkningen og vi kunne være til hjelp og nytte. Samtidig lærte vi masse.

Vi ser i dag at vi hadde et «window of opportunity» fra 1992 til 2014. Høydepunkter var samarbeidsavtalen i 1992, forsterkning fra 2006 med Nordområdesatsingen, deltagelse på delelinje markeringer på Slottet og Akershus i 2010, samt æresdokortildeling til JGS og Lavrov i 2013.

Som nevnt fikk vi universitetssyret med på å opprette en stab rundt rektor og universitetsdirektør i 2008 får å styrke det strategiske og taktiske arbeidet på UiT med Nordområdene. Vi ansatte Tatiana Savinova, russisktalende marinbiolog fra Akvaplan Niva og marinbiologi i Murmansk. Tatiana ble pytt og panne i kontakten med Russland. Med mer offisiell språkbruk: hun gjorde en fenomenal jobb. Aktiv, blid og full av initiativ. Hun lot oss aldri falle inn i en forestilling om at vi kunne hvile litt på laurbærene

Noen av de hyggeligste minnene er arbeidet med Public Health i Russland. Her ble samarbeidet med Arkhangelsk et virkelig pionerarbeid ikke bare i Nordvest-Russland, men for hele stormakten Russland. Odd Nilssen er en av flere av pionerene med lang fartstid. Han beskriver i Ottar-heftet på en god måte utviklingen. Innen dette felt som mange steder ellers fikk vi problemstillingen med «Brain Drain» til Vesten. For å utdype hans tekst så var det for meg en stor glede å kunne bidra med midler fra UiT der vi fikk fem for en PhD russiske stipendiater gitt at de bodde og arbeidet i Arkhangelsk på sin doktorgrad utstedt av UiT.

Helt på tampen fikk jeg også være med på et stort prosjekt på risikofaktorer for tidlig død i Russland.

Noen hyggelige minner for øvrig til slutt.

Det var stas å bli utnevnt til æresdoktor i Murmansk 2011.

Det var stas å være med da Thorvald Stoltenberg ble æresdoktor på NArFU

Det var stas å være med da Thorvald fikk en byste avduket i Kirkenes for sitt arbeid med Barentssamarbeidet og da han fra talerstolen ga æren for ideen til UD embetsmannen Sverre Jervell som også fant på «Pomorsonen» som i dag er ordningen med grenseboerbevis

Korte kommentarer på saker jeg har frontet i grenseområdet Norge – Russland

I Kirkenes hadde vi et møte for Styret UiT i perioden 2002-2006 der vi så på utviklingspotensialet for forskning -og utdanning i Kirkenes. På 1990 tallet ledet jeg et prosjekt som etablerte eksperimentell forskning på Kirkenes sykehus og stabiliserte overlegedekningen.

Filosofiprofessor Viggo Rossvær ved UiT kom opp med «Borderologi» som tema og vi gjorde et betydelig arbeid som førte til etableringen av Barentsinstituttet først som en selvstendig enhet og senere som en del av UiT. Dette skjedde i 2006.

Jeg var også tungt involvert i arbeidet med å etablere kunnskapsbase for skipstrafikk i Nordøstpassasjen med sete i Kirkenes. Drivkraften var skipsreder Felix Tschudi . Et privat/offentlig samarbeid førte til opprettelsen av CHNL som står for Center for High North Logistics. I den tiden jeg holdt i det var dette et senter som passet inn i vår Nordområdeportefølje ved UiT. Etter vår tid er det nå organisert under Nord universitet.

### **Addendum 11.3.2022**

Som ADDENDUM til Nordområdekapitlet viser så er denne teksten skrevet før Russlands invasjon i Ukraina 24.februar 2022. Teksten her er skrevet før det og viser hva vi fikk til i dette mulighetsvinduet.

Hva vi får til etter at vinduet er brått slengt igjen, vet ingen.

Men jeg velger å tro at det som er gjort siden 1992 er tross et godt utgangspunkt for videre arbeid når det igjen blir mulig

### **Sverige og Finland**

Universitetene i Umeå og Oulu så nytten av å knytte tette bånd til UiT fordi vi var nær sentrale myndigheter i Nordområdepolitikken og det som ofte gled over i politikk med vekt på kunnskap i Arktis. Det bidro også til vår attraktivitet at vi hadde så nære relasjoner med Nordvest-Russland.

I Umeå lærte vi hvordan et breddeuniversitet grunnlagt noen få år før UiT (1965) kunne være både et sterkt forskningsuniversitet og samtidig ha lærer- og sykepleierutdanning i sin midte. For meg personlig var det en av de mest tungtveiende erfaringene jeg tok meg inn i overgangen fra tvil til tro på fusjonen med HiTØ.

Etter 2007 besøket i Tromsø der utenriksminister Carl Bildt i spissen for 90 næringslivstopper fikk oppleve noe av kunnskaps-Nord-Norge, utviklet vi samarbeid med Universitetet i Gøteborg og Chalmers om Master i entreprenørskap blant annet.

## **Sør-Afrika**

Minister for forskning og høyere utdanning Tora Aasland ledet en delegasjon til Sør-Afrika i 2009. For meg var det mitt første møte med Afrika. Fascinerende, trist og gledelig i blanding. Samarbeidsavtaler forsterket båndene til UiT særlig med Western Cape University i Cape Town.

En sterk opplevelse på denne turen var å oppleve den varme mottakelsen vi fikk som representanter fra norsk forskning og høyere utdanning. Historien om norsk støtte til ANC og kampen mot apartheid var en viktig grunn. En annen at vi er et lite land med ingen selvstendig aktivitet i Afrika som kolonimakt. Og vi har ord på oss for å lytte til afrikanernes behov. Slik ble det sagt i mer private samtaler.

## **USA og prestisjeuniversiteter**

Sammen med prorektorene Eikeli og Rice besøkte jeg hjembyen til Rice, Minneapolis, Boston med Harvard University og MIT, samt Baltimore med Johns Hopkins University.

Mange inspirerende møter og erfaringer og gode ideer. Noen innovasjonsprosjekter som så lovende ut på tegnebrettet skulle vise seg vanskeligere å følge opp en vi trodde.

## **Internasjonal strategi med færre, men mer realistiske samarbeidsavtaler**

Mange samarbeidsavtaler ved UiT har sin historie fra entusiastiske enkeltforskeres møte med kolleger i et annet land. Da vi startet i 2002 var det mange slike avtaler, men det var få som ble skikkelig fulgt opp og som hadde fått gode ringvirkninger. Da vi startet med å redefinere prioriteringene, husker jeg at jeg synes det var vanskelig å møte disse entusiastene med vår nye strategi. Det er viktig å la slike forandringer finne sted over tid. Etter hvert dreide vi mest oppmerksomhet mot naboland og nordområdene.

## **Fortsatt fokus på solidaritet**

Vi beholdt fokus på solidaritet med de vanskeligst stilte i verden. UiT hadde siden starten bygget opp bred kompetanse på urfolk. Det skjøt fart etter Altaaksjonen i 1979 og Gro Harlem Brundtlands påfølgende anerkjennelse av ILO 169.

Jeg ble invitert med som rektor og delegasjonsleder i 2004 på en meget minneverdig tur til Nicaragua og Guatemala. Der møtte jeg noe av det absolutt fattigste samfunn jeg noen gang har sett. Det gjorde meg usigelig stolt og glad å se hvordan våre folk arbeidet tett med landsbyene i utdanningen av urfolksungdom slik at de skulle kunne bli gode ledere av sine samfunn.

## **Gaza og Palestina**

Mange ansatte ved UiT og UNN har siden 1980 tallet vært aktive i solidarisk helsearbeid i Midtøsten.

I 2001 inngikk Tromsø kommune en vennsksapsbyavtale med Gaza by. Det har gitt mange resultater som ble markert i oktober 2021 som et 20 års jubileum. Blant annet 6 ordførere deriblant jeg som fortalte om engasjementet for Gaza.

Ved nærmere undersøkelser fant jeg i den forbindelse ut at UiT Norges arktiske universitet ikke har noen samarbeidsavtale med Gaza eller andre palestinske byer/institusjoner. Men jeg konstaterer at det ikke har hindret et sterkt engasjement. Den mest kjente med en formidabel innsats er professor og overlege Mads Gilbert med et imponerende antall besøk over mange år.

### **Fredssenteret grunnlagt i 2002**

Dette er fortsatt det eneste universitetsbaserte senter i for fred og konflikt i Norge. Grunderen var professor og rektor Ole Danbolt Mjøs og han ble den første styreleder da vi åpnet i 2002. Mjøs ble senere leder av komiteen for Nobels fredspris og en døråpner internasjonalt for UiT og Tromsø.

### **Sterke internasjonale æresdoktorer ved UiT**

Listen over æresdoktorer ved UiT inneholder sterke internasjonale navn deriblant fire vinnere av Nobels fredspris. Vi gjorde den lengre i min tid som styreleder med 13 nye navn hvorav syv internasjonale. Jeg var aktiv med mail og telefon våren 2005 i forkant av Mandelakonserten 46664 for å få en aldri så liten glip i Nobelprisvinnerens program for å kreere han til æresdoktor ved UiT. Men folkene rundt ham beskyttet han maksimalt. Jeg fikk det ikke til. Men fikk møte han personlig og opplevde den helt utenom det vanlige konserten og talen hans.

### **Arktisk råd permanente sekretariat kom til Tromsø på grunn av UiT Norges arktiske universitet**

Se egen omtale

### **Arctic Frontiers**

Jeg viser til egen omtale

Beate Steinvegs doktorgrad er en fin dokumentasjon på Arctic Frontiers betydning for hele Tromsømiljøet

# Universitets- og høgskolerådet

Fra første møte i denne foreningen i 2002 ble jeg vist tillit og ble leder av Forskningsutvalget. Nestleder var prorektor ved UiB Rune Nilsen. Som beskrevet av **generalsekretær Ola Stave** var vi aktive. Jeg synes Ola Stave på komprimert vis forteller godt om spennende års aktiviteter.

Litt utfyllende fra mitt ståsted.

Rune Nilsen var ivrig i å få i gang «Open access». Det jobbet vi godt med og fikk det i vår tid på den nasjonale agenda. UiT ble en leder også inntil dette skrives i 2021.

Jeg var med i et utvalg for vår minister Kristin Clemet som så på finansieringen av grunnforskning. Det ble ledet av statssekretær Bjørn Haugstad, og hadde foruten oss to Arvid Hallen fra Norges Forskningsråd og Inge Jan Henjesand fra BI. Rapporten var god, og jeg var godt fornøyd med at vi fikk inn «second opinion» som et poeng i Norge etter at monolitten NFR ble etablert på 1990 tallet. Med andre ord: hvor skal de som ikke får tilsagn om finansiering fra NFR henvende seg?

Da tellekantsystemet dukket opp gikk vi aktivt inn slik Ola Stave beskriver. Vi tenkte at det var bedre at vi gjorde det selv, enn at Departementet tredde det ned over oss. Det var for øvrig ofte at vi tenkte nettopp slik. Vi tok interne fighter med dette og fikk til gjengjeld beholde noe styring. Vi fikk internt i foreningen kritikk for at vi ble direktorat-aktige. Men vi arbeidet som Ola Stave skriver med mange store saker og fikk gjennomslag og betydning.

Vi fikk i min tid som styreleder Stjernø-utvalget på vårt bord. Det var selvsagt stort språk internt i foreningen om strukturforslagene. Jeg håndterte representantskapsmøtet i 2008 med det for øyet at vi skulle bevare samholdet ved å gi uttrykk for den reelle uenighet som fantes mellom de gamle universitetene, de nye universitetene og noen av høgskolene. Vi lyktes med det.

Det var spennende å lede det nordiske universitetsrektormøtet i et år. Vi var aktive med brev til våre fem statsministre/president. Jeg fikk god kontakt med danske kolleger fra København og Århus. Jeg tror det kan ha vært årsaken til at jeg ble spurt om å lede det store konkurranseprosjektet UNIK med en ramme på 480 millioner DKR for fremragende forskning. Jeg ble oppnevnt av den danske regjering.

På vært forslag fikk vi en egen minister for forskning -og høyere utdanning i Tora Aasland.

Et sitat fra boken om Kristin Halvorsen forteller mye om hva vi brant for og holdt på med og hvordan det ble oppfattet av de som satt på mottakersiden av våre forslag.

*«Lenge etterpå skal Kristin trekke rektor Jarle Aarbakke ved Universitetet i Tromsø til side på NHOs årskonferanse. Aarbakke er også leder av Universitets- og høgskolerådet. «Nå skal du bare stå her med meg noen minutter, og hør på hva jeg har å si» melder hun og holder ham i jakkeermet. Hun lekser opp om en sektor hun oppfatter som særdeles sytete og særdeles lite hjelpsomme i arbeidet med å framskaffe mer penger til forskningen. Selv om bevilgningene øker, høres det ut som om de rød-grønne er dårligst i historien til å prioritere forskning og høyere utdanning. Hvis hun som finansminister har noen hundre millioner kroner til overs, er det lett å velge hva som helst annet enn forskning. Fra universitetssektoren blir det syting og klaging uansett hvor mye de får.»*

Det heter videre at hun ikke husker hva jeg svarte, men at det viktigste var å få sagt det.

Hun holdt også en meget direkte tale til oss i UHR i plenum om samme sak og høstet blandede reaksjoner fra mine kolleger.

Det jeg tenkte da og som jeg også tenker nå en dekode senere, er at ja, jeg forstår henne. Og samtidig hadde vi erfaring for at det gjaldt å stå på. Formen kan helt sikkert diskuteres. Men i vår tid fikk vi mange gjennomslag. Forskningen fikk mere penger og vi rykket lengre opp ved bordet når Stortinget og regjeringer diskuterte hva som skal til for fremtidens Norge. Og jeg tror samfunnet bør være takknemlig for at noen brenner for langsiktige investeringer. Av disse er fremragende grunnforskning noe av det aller beste vi har, og noen må ta på seg jobben å være repeterende på tema.

For øvrig hadde jeg og har jeg et godt forhold til Kristin Halvorsen. Hun sendte en veldig hyggelig 70 års dags hilsen til meg. Det satte jeg pris på. Men enda mer på MHII som hun fikk skviset inn like før hun gikk av.

## Tilstander og aktivitet i UHR

Ola Stave, generalsekretær for UHR 2003 - 2015

Først en liten beskrivelse om tilstanden og sentrale aktiviteter i 2003.

Universitetsrådet og Høgskolerådet -UHR - ble slått sammen i 2000. Universitetsrådet besto da av de 4 «gamle» universitetene og 6 vitenskapelige høgskoler. Høgskolerådet besto av 26 statlige høgskoler. De ca 30 private høgskolene i Norge, vitenskapelige høgskoler og høgskoler, var organisert i NPH.

Situasjonen i UHR var litt skjør da de to kategoriene i UHR hadde ulike fagprofiler og stor forskjell i forskningsaktiviteter. Den store tilliten var nok ikke alltid på plass. Dette ga seg bl.a utslag i hvordan en skulle uttale seg ved høringer i Stortinget bl.a om budsjettene.

På denne tiden var Kristin Clemet Statsråd i Kunnskapsdepartementet og Bjørn Haugstad var Statssekretær. Den store saken de kjørte fram var Kvalitetsreformen, med behovet for å dokumentere hva institusjonene faktisk gjorde. Resultatmål var sentralt, og det ble i 2002 satt i gang et prosjekt med å få til en kartlegging av den vitenskapelige produksjonen ved institusjonene. Dette oppdraget fikk UHRs Forskningsutvalg. Jarle Aarbakke var da leder av Forskningsutvalget og Berit Hyllseth var sekretær. Forskningsutvalget og sekretær hadde sendt rapport på dette oppdraget (på kr 750.000) til Departementet på sommeren 2003.

Undertegnede tiltrådte stillingen som generalsekretær i UHR den 1.09. 2003. En av de første brevene som UHR fikk etter 1.09.2003 var et kort brev om at Departementet mente at UHR ikke hadde utført oppdraget med utviklingen av et system vedrørende vitenskapelig publisering.

Det ble raskt arrangert et oppklaringsmøte. Prosjektet som var gjennomført måtte karakteriseres som et forprosjekt som viste hvordan videre arbeid skulle gjennomføres. Det ble oppnådd enighet med Departementet om at det var et omfattende arbeid som måtte gjøres før en kunne få til et fungerende system. På bakgrunn av dette fikk Forskningsutvalget hovedprosjektet med flere mill kr de neste årene for å komme fram til systemet som har blitt kalt «tellekantsystemet». Publiseringutvalget ble etablert på basis av dette med lister over godkjente publikasjoner og nivå på publikasjoner. Forskningsutvalget med Jarle Aarbakke i spissen hadde gjort en formidabel jobb. Og systemet har i ettertid blitt brukt som grunnlag for delfinansiering av sektoren. Et klart element i resultatmåling.

Før UHR hadde fått oppdraget med denne utviklingen var UHR en ren medlemsinstitusjon med ca 10 ansatte og et budsjett på 10 mill kr. Hovedsaken for UHR hadde vært en viss faglig koordinering mellom institusjonene i nasjonale råd og utvalg, men med dette prosjektet hadde Departementet fått opparbeidet en tillit til at UHR og institusjonene selv kunne stå for en strategisk utvikling av sektoren, og UHR fikk etter hvert flere prosjekter for utvikling i de fagstrategiske enhetene – bla innen helsefag, lærerutdanning og teknologifagene, men fikk også tillagt andre funksjoner som lærebok utvalg og KIF komite. I 2013 var UHRs budsjett på over 40 mill og 20 ansatte.

Arbeidet til Forskningsutvalget hadde altså bidratt til å starte en utvikling som gjorde at sektoren selv drev en utvikling for sektoren. Alternativet var at det hadde blitt etablert et

direktorat mellom departementet og sektoren – noe som på den tiden var til vurdering i Departementet.

Aarbakke var leder av Forskningsutvalget i 2002 til 2005, og nestleder i 2005 til 2007. Deretter var han styreleder for UHR fra 2005 til 2007 (internasjonalt benevnt: President of UHR).

Som styreleder var det håndtering av alle løpende saker innad i sektoren og overfor departementet, og ikke minst i høringene i stortinget på budsjett og lovsaker. UHRs styre hadde også et årlig møte med KUF komiteen på Stortinget, med drøfting av sentrale utviklingsspørsmål med etterfølgende middag eller lunsj slik at det var mulig å utvide kontakten – og tilliten - mellom sektoren og Stortinget. God kontakt med komiteen gjorde at budsjetthøringene også stort sett fikk en god og konstruktiv tone, både i konkrete spørsmål, men Jarle var også svært dyktig i å trekke opp de store perspektivene og utviklingstrekkene for sektoren.

I to saker ble det imidlertid en litt skarpere tone. Riksrevisjonen hadde i sin Dok 1 rapport kritisert sektoren for å ha for mye reserver på sine budsjetter. Når da Statsråd Øystein Djupedal høsten 2006 la fram budsjettet for 2007 hadde departementet foretatt et kutt på noen hundre mill kroner. UHR gikk skarpt ut mot dette og i budsjetthøringen argumenterte UHR at dette ville få store konsekvenser for utviklingen i sektoren. Saken har senere blitt kalt hvilskjæret, og beløpene som var kuttet ble ført tilbake til sektoren høsten 2006 og i revidert nasjonalbudsjett våren 2007.

Så kom Riksrevisjonen med ny kritikk av sektoren høsten 2007 om at sektoren ikke hadde fylt opp alle doktorgradsstillinger som sektoren var tildelt. Etter en del vurderinger om UHR faktisk egentlig kunne kritisere Riksrevisjonen, besluttet UHR å sendte en høringsuttalelse og pressemelding på saken og kritiserte Riksrevisjonen for ikke å forstå tidsaspektet i tilsetning i doktorstipendiatstillinger.

Dette igjen medførte at saken havnet i Kontroll og Konstitusjonskomiteen hvor Statsråden/Kunnskapsdepartementet og UHR var inne til «forhør». Jarle var i sitt ess og hadde en lang utredning både filosofisk og konkret. Vi fikk aksept for vår forståelse av situasjonen, og altså ingen kritikk til sektoren. Da avsluttet Jarle med kommentaren: Dette var fint. Vi kommer gjerne tilbake. Fra KKK fikk vi imidlertid følgende replikk: Ingen ønsker å komme hit frivillig.

UHR er deltaker i det Nordiske Universitetssamarbeidet NUS og det Europeiske Universitetsamarbeidet - EUA. I begge disse sammenhenger er det styreleder og generalsekretær som representerer universitene og høgskolene i det enkelte land. UHR var i disse periodene svært aktiv både i NUS og EUA. I NUS går lederskapet på omgang mellom landene, og når Jarle var styreleder i UHR hadde Norge lederskapet i NUS. I denne perioden besluttet NUS å utfordre politikerne i alle Nordiske land, og vi skrev brev adressert til statsministrene/ presidentene i alle de Nordiske land. Vi ba om tettere dialog mellom universitets og høgskolene og det politiske nivå for å få en mest mulig positiv holdning til utvikling og omstilling for universitetenes og høgskolenes bidrag til en kunnskapsbasert utvikling.

En annen utvikling startet i denne perioden. Det var en del kritikk av at mange fagmiljøer var for små og for spredt, og at det var behov for reorganisering av deler av sektoren. I Tromsø



var Jarle en sterk pådriver til å innlemme Høgskolen i Tromsø inn i UiT. Dette var en helt ny utvikling hvor en kunne se forskjellige deler av fagspekter inn i en større sammenheng, f.eks medisin og de øvrige helsefagutdanningene. Denne sammenslåingen ble godkjent og formelt gjennomført i 2009 med åpning av Statsråden. Med den borgerlige regjeringen fra 2013 ble reorganisering satt formelt på kartet med Statsråden Torbjørn Røe Isaksen. UiT innlemmet Høgskolen i Finnmark i UiT i 2013, men det ble en større bølge av sammenslåinger etter hvert. UHR hadde på det meste 48 medlemsinstitusjoner – statlige og private. Etter sammenslåingsrunden har UHR nå 34 medlemmer. UiT var altså den institusjonen som startet noen av disse omstillingsprosessene.

Sammenslåing av institusjoner er krevende prosesser hvor kulturer skal bygges sammen og nye dialogveier skal etableres. Ikke minst skal det bygges tillit mellom nye parter. Undertegnede fikk være med på den store ledersamlingen til UiT på Sommarøy høsten 2012 som må anses å være en av flere aktiviteter for at fusjoner skal bli vellykket.

UHR endret vedtektene i 2005 slik at kriteriene for medlemskap ble bygd på akademiske kriterier. Dermed kunne private høgskoler tas inn som medlemmer i UHR. Den vitenskapelige høgskolen Menighetsfakultetet var den første som ble tatt opp som medlem, selv om Handelshøgskolen BI hadde søkt om medlemskap over mange år.

UHR gikk fra å være en ren medlemsorganisasjon til også å være en sentral utreder av saker for sektoren overfor Departementet.

## Bruk av media til å forme politikk og informere

Ved gjennomgang av medieoppslag sommeren 2021 fant jeg mellom 400 og 500 som jeg bedømmer har relevans for Rektorarkivet 2002-2013.

Planen jeg hadde ved valget høsten 2001 var å sette UiT på det lokale, regionale, nasjonale og internasjonale kartet på en sterkere måte. Det krevde en synlig rektor for UiT. Og et ambisiøst program.

Synlighet i media lokalt, regionalt og nasjonalt så vi som viktig for å styrke UiT. Som det minste av de fire universitetene, og med en lokalisering langt nord for sentrale medier lokalisert rundt regjering og Storting i Oslo, hadde vi en utfordring. Men vi satset offensivt og ble enige om å samle mye av strategisk kommunikasjon om rektor.

Men et breddeuniversitet har mange behov for å kommunisere. Å synliggjøre faglig utvikling innen forskning, utdanning og samfunnsoppdrag krever en bredde. Enkelt sagt mente vi at strategier og styrebeslutninger var rektors felt, faglige nyheter måtte gjøres av fagfolkene, og noen ganger med rektors tilføyelser av at dette og hint lå helt i kjernen av det UiT sto for og ville strekke seg mot.

Det ble viktig å søke en god balanse i ekstern og intern kommunikasjon for ulike typer budskap.

Våre problemstillinger, utfordringer og triumfer ble viet interesse fra særlig Nordlys, Tromsø som senere ble til iTromsø, NRK, TV2 - og selvfølgelig studentavisen Utopia- og fikk dermed stor synlighet. I tiden før sosiale medier sin store inntreden som plattform var det helt avgjørende at innlegg og intervjuer ble trykket og sendt på radio/TV.

Universitetets måte å kommunisere på ble ved mange anledninger diskutert i styret og andre formelle organer. I bunnen av disse diskusjonene lå et behov for å kommunisere kontinuerlig strategier og langsiktige mål. Romerne sa det slik: *«gutta cavat lapidem non vi, sed saepe cadendo»* – «dråpen uthuler stenen, ikke ved sin kraft, men ved å falle ofte».

Noen konkrete avklaringer var slik:

Pressen visste at rektor var tilgjengelig 24/7 i nesten 12 år.

Universitetsstyrets talsperson var rektor. Universitetsdirektøren og andre i sentraladministrasjonen uttalte seg sjeldnere og da i mer direkte administrasjonsfaglige og forvaltningsmessige spørsmål.

Når det ble spurt om UiT sitt offisielle syn på saker, var beskjeden at den som skulle uttale seg var rektor. Som rektor var jeg helt bevisst restriktiv med hensyn til å velge hva jeg ville uttale meg om. Mitt grunnlag for uttalelser sjekket jeg med om det var i UiT sin strategi, praksis eller vedtak. Men noen saker er annerledes. Da niqab-saken dukket opp krevde den en respons fra ledelsen. Den saken er et eksempel på sak som jeg tok inn og drøftet med universitetsstyret. Men noen ganger ble det ikke svart etter en totalvurdering. Jeg uttalte meg ikke om Irak-krigen i 2003 og en god del andre saker.

I media i disse årene var jeg bevisst på at ikke privatpersonen Jarle Aarbakke skulle blandes inn. Rektor var eklektiker som rektor /styreleder. Det vil i praksis si at rektor uttrykte seg ikke

på måter som kunne knyttes til noe politisk parti. Vi hadde fire år med en mindretallsregjering som eier ledet av Kjell Magne Bondevik KrF og som var sterkt høyredominert. Vi hadde åtte år med en Arbeiderpartidominert flertallsregjering som eier. Vi manøvrerte på den måten i Stortinget og regjering som strategisk og langsiktig var til det beste for UiT.

Tillitsvervene styreleder for UHR og leder av Ekspertutvalget for nordområdene ga oss mye synlighet nasjonalt og internasjonalt.

Troverdighet ble bygget opp ved at rektor selv frontet og svarte på saker som kunne gi negativt etterlatt inntrykk av UiT og ikke bare de positive som tradisjonelt toppledere, meg selv inklusivt, synes det er kjekt å stå i spissen for.

Mange mediasaker ble nøye diskutert med prorektorer, universitetsdirektør, kommunikasjonsdirektør, stab, faglig ansatte og studenter.

Som rektor arbeidet jeg spesielt tett sammen med kommunikasjonsdirektør i mediasaker.

De tre i min tid var Morten Thoresen, Stein-Gunnar Bondevik og Asbjørn Bartnes. Jeg hadde stor nytte og også personlig glede av å arbeide med alle tre.

Stein-Gunnar Bondevik lærte meg noe han hadde med seg fra Hæren. Hans sjef Generaløyntnant Kjell Grandhagen var opptatt av at Hæren måtte være tidlig ute med åpen informasjon, uansett om saken var positiv eller negativ. På denne måten bygde man tillit til at institusjonen var transparent og ærlig i sin kommunikasjon. I tillegg hadde man ved å gå ut først mulighet for å styre utviklingen og få ut fakta i offentligheten før noen rakk å lage oppslag på feil grunnlag eller åpenbare misforståelser. Vi adapterte dette prinsippet i min tid som rektor og strebet etter å etterleve det.

Labyrint ble lansert som en lenge etterlengtet plattform for formidling av UiT forskning der Stein-Gunnar Bondevik var instrumentell.

Asbjørn Bartnes ble med på den store Nordlys-granskningen av UiT slik han beskriver det selv i kapitlet Nordlysgranskninga. Han gjorde også der en meget verdifull innsats.

Et universitet som UiT er en fantastisk samling av folk med store kunnskaper og dype interesser. Mange er også i tillegg til å være gode fagfolk interesserte i universitetspolitikk og i samfunnet generelt. Men det gjelder ikke alle. Med innføring av tellekanter og andre mekanismer som øker presset på de ansatte, vil flere miste overskuddet til å engasjere seg i de større spørsmålene.

Som rektor for den gang et av Norges fire breddeuniversiteter har du en fyrårns utsikt nasjonalt og internasjonalt. Som styreleder UHR, nestleder i Hovedstyret for NFR og leder av Ekspertutvalget for Nordområdene ble det et handlingsrom for å ta strategiske valg på vegne av UiT som etter min vurdering også i ettertid fremstår som unikt. Kunsten er å formidle innsikten som man får på et slikt aggregert nivå til enkeltansatte og studenter og til universitetets viktige omverden.

Som rektor var jeg derfor åpen på at for eksempel fusjonen med Høgskolen i Tromsø var top-down med innsikter og perspektiver som åpenbart var gyldige på styrenivå og blant enkelte miljøer, men som ikke fremsto som gunstige enn si ønskelige for den enkelte hverken på UiT eller HiTø.

Det samme gjelder nok også for mye vi satset på basert på tett kobling på en flertallsregjering med Nordområdene som strategisk satsingsfelt.

Tøværet i øst fra 1991 hadde gitt oss et «window of opportunity» i forsterket og forbedret samarbeid med Russland. Som beskrevet i kapitlet om INTERNASJONALISERING ble utveksling og samarbeid mellom studenter og ansatte på begge sider av grensen utvidet og forsterket med midler fra norsk UD. Vi fikk en nasjonal aksept for at det vi hadde holdt på med var viktig og at det også var i nasjonen Norges interesse.

Dette vinduet lukket seg dessverre i 2014 og er i skrivende stund ikke enda åpnet.

Tydelighet og synlighet gir makt. Jeg mente da og mener nå i dag at den politiske kapital vi greidde å bygge opp ble brukt til fordel for UiT og dem som har hatt glede av et sterkere UiT.

Dobbeltrolle som rektor og styreleder gir makt. I debatter om styring og ledelse er det regelmessig gode argumenter mot denne ordningen. Men fordelene er større. Det er i det store bildet en fordel når UiT sin autonomi skal hevdes. Tilsatt rektor som en daglig leder med rapportering til en ekstern styreleder oppnevnt av et stadig mer styringsglad eierdepartement, er en mye dårligere løsning.

## **Nordlys gransket UiT i 2013**

Nordlys gjennomførte en historisk gransking med bruk av store ressurser på UiT. Historisk i betydningen at det ikke hadde vært gjort før. Redaktørens begrunnelse var at UiT er en stor offentlig finansiert institusjon som det er viktig å belyse og gå etter i sømmene slik det gjøres med kommuner og fylkeskommuner. Det er åpenbart riktig og vi forholdt oss til det i vår håndtering av innsynsforespørsler og intervjuer.

Kommunikasjonsdirektør Asbjørn Bartnes gir en meget god beskrivelse av det vi gjorde. Han diskuterer hvilke tilleggsmotiver som også måtte ligge til grunn. Jeg ser vel klarere nå enn da jeg var midt oppe i det, at det var flere ved universitetet, studenter og ansatte, som må ha følt at det de sto for og kjempet for, ikke fikk gjennomslag i styret. Jeg var oftest den som sto i spissen for flertallsvedtak i Universitetsstyret som de var i noen tilfelle dypt uenig i. Venner av meg sa at noen var ute for å ta meg. Det kan ikke brukes til mye. Jeg ledet et responsteam som ønsket å være saklig. Også nå mange år i etterkant mener jeg at det fikk vi til.

Nordlys fant noen gamle saker som ga overskrifter og forsider, men som hadde lite substans. Men de fant også frem interessante tall og forhold. Samlet sett mener jeg UiT kom rakrygget ut av det hele. Takket være den grundige og saklige responsen vi ga med de aktørene Bartnes beskriver, og fordi min erfaring tilsier at institusjonen i forhold til også andre i Universitets- og Høgskolesektoren er godt drevet.

Til slutt en kort kommentar om to forhold. Det første er at mange som er fast ansatte i vitenskapelige stillinger ikke publiserer over perioder av år selv om stillingen har krav om 50% forskningstid. Dette hadde vi, som det første norske universitet, indentifisert og arbeidet med en god stund. Jeg og mange med meg lurte på hvordan vi skulle håndtere det. Vi var åpne på å offentliggjøre tall på gruppenivå, men ikke på personnivå. Selv tenkte jeg at det kunne bli vanskelig for mange hvis vi identifiserte enkeltpersoner. Så stor var derfor min overraskelse da noen som Nordlys fant frem, ga til kjenne at de ikke hadde publisert noe som

helst på lang tid og fortalte om grunner til det. Jeg synes vi her fikk god drahjelp av Nordlys i en ikke helt enkel sak rent personalpolitisk.

Det andre er at en av mine sterkeste kritikere døde tragisk og altfor tidlig noen år etter at vår siste styreperiode var over. Der og da bestemte jeg meg for å ikke kommentere noe av utvekslingene med han i det offentlige rom.

## Da Nordlys granska UiT

Asbjørn Bartnes, kommunikasjonsdirektør ved UiT 2008-2017.

25. mai 2013 publiserte avisa *Nordlys* en artikkel om en UiT-ansatts dramatiske opplevelser på forskningsopphold i Afrika ti år tidligere. Det var den første av nesten 30 artikler som i løpet av seks uker utfordra UiT på ledelse, åpenhet, kultur, produktivitet og bruk av offentlige midler. *Nordlys* hadde satt i gang ei bredt anlagt gransking av UiT.

Granskinga var påkosta. To dedikerte og dyktige journalister hadde forberedt prosjektet i flere måneder. Føljetongen hadde sin egen vignett og emneknagg; under merkelappen #nordlysuit publiserte ikke bare *Nordlys* egne saker, men inviterte lesere til å gå gjennom dokumenter og data og å komme med informasjon og tips. Det var de flinkeste fotografene som dukka opp på intervjuavtalene. Det var godt redigerte videoreportasjer med proffe rigg. Burde vi være stolte eller redde?

Vi var nok tidvis både det ene og det andre, og innimellom også både sinte og fortvilte, glade og letta, overraska og undrende. Men vi måtte først og fremst være profesjonelle. Rektor rydda bordet, avlyste mye av sitt ellers tette møte- og reiseprogram og stilte seg tydelig til rors i møte med ei kritisk gransking. Under hans ledelse la vi en plan for å møte *Nordlys* sine ønsker og behov. Fra denne handteringa lærte vi mye, og jeg oppsummerer noen av læringspunktene her.

### «It's not the crime, it's the cover-up»

Vi hadde kjent til i noen uker før publisering at *Nordlys* hadde noe på gang. Vi hadde fått i stand et innledende møte med journalistene så vi kunne forberede oss. Tid nok til at spekulasjonene hadde begynt å gå: Hva er dette? Hva er det *Nordlys* ønsker? Hva er agendaen? Er det vanlig undersøkende journalistikk? Er det Norges desidert mest medieomtalte rektor som skal gjennom skjærsilden før han går av? Et fiendtlig angrep?

I et akademisk miljø er møtet med pressen prega av mange erfaringer om ulike ståsted og perspektiv som er vanskelig å forene. Der pressen ønsker klare konklusjoner, er akademikere opptatt av premisser og forbehold; der pressen dyrker det spesielle og sensasjonelle, befatter forskere seg primært med det som er typisk og allmenngyldig; journalisten vil ha det konkret, forskeren forholder seg abstrakt; der journalisten er ekspert på å forenkle på vegne av sine lesere, insisterer forskeren på å få fram kompleksiteten.

De interne spekulasjonene, de mange erfaringene og omfanget på granskinga krevde tydelig lederskap og en klar strategi.

### Våre responsregler

Ledelsen definerte et sett med prinsipper for handtering av granskinga:

- *Nordlys* har en legitim journalistisk agenda: vår oppgave er å legge til rette for at pressen kan gjøre jobben sin.
- Det er større potensial for omdømmetap i handteringa enn i sakene.
- Granskinga skal handteres offensivt

- Utnytt oppmerksomheten til å belyse temaene i egne kanaler; *Nordlys* eier sin egen vinkling, men har ikke monopol på opplysning av sakene.

Universitetet gjorde med denne strategien *Nordlys* sitt oppdrag til vårt oppdrag: Vi er en offentlig finansiert hjørnestein i landsdelen, og vi skal være åpne, transparente og benytte anledningen til å opplyse et bredt publikum om hva et universitet er og hva UiT står for.

Prinsippene blei gode verktøy i den interne handteringa. De tok ned unødvendige spekulasjoner om motiv, minte om pressens viktige samfunnsoppdrag og ga anledning til å se på granskinga også som en mulighet til positiv oppmerksomhet og økt forståelse for universitetets rolle og funksjon.

Denne tilnærminga var også godt hjulpet av en ryddig og tydelig begrunnelse fra *Nordlys* sin sjefredaktør Anders Opdahl. Den blei publisert samtidig med den første artikkelen i serien:

*Vi har snakket med et hundretall kilder, lest gjennom tusenvis av dokumenter og gjort en rekke intervjuer. Og ja, vi har gjort det vi mener er noen interessante funn. Hvorfor gjør Nordlys dette? UiT er jo en velsignelse for Tromsø og Nord-Norge! Slike undersøkelser utgjør selve kjernen i vårt samfunnsoppdrag. Vi gir offentligheten innsyn i hvordan offentlige midler og makt brukes. Bare slik kan demokratiet virke for å utvikle samfunnet. Og ikke minst en institusjon som UiT.*

*Sakene kan oppleves som både negative og nærgående. Det ligger i den undersøkende journalistikkens natur. Men til syvende og sist er det du som leser som bedømmer innholdet. («Derfor gransker vi UiT», *Nordlys*, 25.5.2013)*

Kommentaren la grunnlag for å forstå motiv og kommunisere internt betydninga av å respondere på serien. Vår tilnærming som institusjon var at vi hadde å gjøre med et legitimt journalistisk prosjekt fra en redaksjon som var viktig for oss og for vår landsdel.

## Responsteam

Nøkkelen til god handtering er de rette folkene i en god organisasjon. Under Jarles Aarbakkes ledelse oppretta vi et responsteam som fikk i oppgave å behandle forespørslene som kom fra *Nordlys*. De rette folkene var i denne sammenhengen rektor og universitetsdirektør, kommunikasjonsdirektøren og to senior kommunikasjonsrådgivere, en jurist som kunne offentleglova og personvern, personal- og organisasjonsdirektøren med ansvar for arkiv og nødvendige personaloppfølgingsressurser, og ellers ledere og fagpersoner på ulike fagområder (forskning, studie, økonomi) som deltok etter Dagsnytt 18-prinsippet: Når det er en ny sak, må noen ut og noen andre inn, alt etter hva saken handler om. Responsteamet møttes ved behov, i snitt annenhver dag i en tidlig fase av granskinga. Teamet hadde også et innledende møte med de to journalistene, før publiseringa begynte. Hensikten med dette møtet var å gi *Nordlys* anledning til å klargjøre hvilke behov de hadde for innsyn og tilgang, og for oss å klargjøre aktuelle kontaktpunkt og behandlingsprosedyrer. Denne organiseringa gjorde det mulig for oss å besvare 44 innsynsbegjæringar (18 om sammenstillinger av data, 26 om dokument) med ei gjennomsnittlig saksbehandlingstid på tre dager (30 av dem på mindre enn tre dager), besvare til sammen 41 spørsmål skriftlig og koordinere 16 intervjuavtaler. Innsynsbegjæringene varierte i kompleksitet fra spesifikke dokument til ulne bestillinger, som «et noenlunde godt fundert tall på hva en fast vitenskapelig ansatt ved UiT tjener i lønn og koster i sosiale utgifter», «Regnskapstallene til alle regnskapspliktige enheter ved UiT i

perioden 2009-2012» og en «Detaljert oversikt over hver enkelt vitenskapelig ansatts forskningspublikasjoner i perioden 2007-d.d.». I tillegg gjorde jo *Nordlys* mye uten vår hjelp: De gjorde avtaler direkte og fikk dokument og informasjon også fra andre kilder. Sjefredaktøren skreiv at de allerede hadde lest tusenvis av dokument og snakka med hundrevis av kilder.

## Alle kort på bordet

Da publiseringa starta og de første oppslagene kom, blei det åpenbart at vinklinga var mer skandaleprega enn vi hadde venta. Personalsaken fra ti år tilbake handla like mye om universitetets «aktive hemmelighold» som professorens dramatiske opplevelser. *Nordlys* omtalte avslag på innsynsbegjæringer, munnkurv og lokk på saker. Det neste oppslaget handla om økonomiske disponeringer som også lå flere år tilbake i tid. I 2006 trakk universitetsdirektøren tilbake finansieringa av et forskningsprosjekt ved Senter for interkulturell kommunikasjon etter at flere gjennomganger viste svakheter ved gjennomføring og mangel på rutiner i prosjektet. Det var universitetsdirektørens klare oppfatning at når offentlige midler ikke blir brukt i tråd med intensjonen, så må midlene tilbakeføres til fellesskapet. Tonen var skjerpa. Det var tydelig at *Nordlys* hadde gravd dypt. Der vi i tråd med responsstrategien og godt arbeid fra responsteamet mente vi hadde vært åpne, blei vi møtt med påstander om aktivt hemmelighold.

Etter mye jobb med å åpne opp, gi tilgang og behandle så mange innsynsbegjæringer på så kort tid, var det mange som opplevde det som urimelig at de to journalistene åpna serien med å skape et etterlatt inntrykk av at vi var så lukka og insisterte på hemmelighold.

Dette var saker som var framstilt som skandaler, og sjøl klarte vi ikke å se det kritikkverdige. Hanskene var av. Retorikken og responsen blei skjerpa. Vi forberedte oss på en enda mer kritisk vinkling på granskinga. På UiT-bloggen samme dag skreiv rektor:

*Endelig er UiT interessant nok for to journalister i to måneder.*

*Vi ved UiT vil alltid samarbeide med pressen for å styrke informasjonen om UiT som Nord-Norges viktigste institusjon. Vi har i mange år hatt som mål også på egen hånd å gå ut til offentligheten både med gode og dårlige nyheter. Men vi vil også i fortsettelsen sette foten tydelig ned mot usannheter eller feilaktige vurderinger som måtte komme på trykk. (Jarle Aarbakke på uit.no 25.5.2013.)*

## Om å legge seg flat

I møte med kritikk i media har man i prinsippet to valg:

- Har vi gjort noe galt, må vi legge oss flate.
- Har vi gjort noe riktig, må vi stå for det.

Ei gransking av et slikt omfang ville helt klart avdekke kritikkverdige forhold. Noen skyldes at noen har begått feil. Andre skyldes uenighet eller manglende forståelse og kjennskap. At noen er kritisk, betyr ikke at noe er galt.

Om vår egen vurdering er at det som avdekkes, faktisk er galt, må vi beklage og stå for feilen. Om vår egen vurdering er at det er riktig, sjøl om andre er uenig eller kritisk, må vi stå for det vi har gjort i møte med kritikken. Og det er aldri ei relevant forklaring på feil at andre har



gjort det samme. Det var viktig for oss å ikke henvise til hva andre hadde gjort, men å svare utfra våre egne verdier, standarder og de forventningene folk har til oss.

Et av de viktigste øyeblikkene i handteringa kom i kjølvannet av denne erkjennelsen. Responsteamet hadde som vanlig vært samla i sitt korte, daglige statusmøte på universitetsledelsens møterom. Vi hadde gått igjennom dagens oppslag, informert om det som var planlagt, handtert forespørsler om innsyn, intervju og svar og iverksatt den interne oppfølginga av medarbeidere og saker. Deltakerne var på veg ut, og bare rektor, universitetsdirektør og kommunikasjonsdirektør var igjen. Det var klart at granskinga kunne bli stygg. Den var nærgående, og det handla mer om å ivareta medarbeidere. Vi måtte kunne forberede oss ordentlig på de kritiske sakene. Vi måtte ha alle kortene på bordet. Hva finnes av ukjente saker med skadelig skandalepotensial? På en arbeidsplass med 4000 medarbeidere, en offensiv og profilert toppleder gjennom elleve år, flere kontroversielle fusjoner finnes det saker som ikke når overflata, som ligger og ulmer og som kan graves opp. Jarle oppsummerte sjølransakelsen: «Ingen. Det finnes ingenting.»

Det var absolutt mulig at *Nordlys* ville finne kritikkverdige forhold ved UiT, men ikke som ledelsen ikke var kjent med og som var oppe i dagen.

## #nordlysuit

*Nordlys* var aktiv på sosiale medier, særlig Twitter, for å spre sakene om UiT og for å engasjere lesere og kilder. Emneknaggen #nordlysuit blei tidvis arena for en reell dialog mellom journalister, kilder og lesere. Det var nok få som leste de granskende artiklene med samme interesse som ansatte ved UiT, og det var også ansatte som var mest aktive i diskusjonen i sosiale medier. Reaksjonene var blanda, fra applaus for et godt initiativ til virtuell hoderysting og spørsmål om hva *Nordlys* egentlig ville med dette prosjektet.

Publisering var journalistisk metode. *Nordlys* forventa nok at de første sakene og konseptet med ei granskning skulle utløse mange tips og gi et bredt kildetilfang. Sjefredaktøren oppsummerte dette på et seminar i regi av Kommunikasjonsforeninga etter at granskinga var avslutta: «Vi trodde at universitetet var en åker av skandaler, og at de ville velte opp så snart vi begynte å grave».

Vi etterlevde prinsippet om ei offensiv handtering, der *Nordlys* ikke hadde monopol på å belyse tematikk, ved å være aktiv i de samme sosiale mediene. Vi oppretta en blogg på uit.no der vi løpende publiserte kommentarer til *Nordlys* sine saker. Et av resultatene ble en interessant, opplysende debatt om tellekanter og publikasjonspoeng i norsk forskning.

*Nordlys* avdekket at det var forskere ved universitetet som ikke hadde noen tellende publikasjoner: «Det er store variasjoner i forskningen ved Universitetet i Tromsø. 17 fast engasjerte forskere har ikke levert tellende forskning siden 2006» (*Nordlys* 29.5.2013). Artiklene om forskningspublisering inneholdt også anna statistikk over hvem som publiserte mest, gjennomsnittlig forskningsproduksjon og positive og negative sider ved kvantitative forskningsindikatorer. Det er sjelden kost i norsk dagspresse. Dette var banebrytende og original journalistikk (blant anna har redaktøren i *forskning.no* ergra seg over at de ikke gjorde dette først). *Nordlys* hadde brukt mye tid på å sette seg inn i indikatorer i norsk forskning og politikken bak, og de hadde gått gjennom store mengder data som var satt sammen til lettfattelige og gode poeng. Rektor kommenterte det slik på uit.no-bloggen:

«*Nordlys* kommer i dagens oppslag med en virkelighetsbeskrivelse som vi kjenner oss igjen i. De løfter frem viktige problemstillinger ved universitetet som vi kontinuerlig jobber med å løse.» Kommentaren fikk selskap av en faktaboks om publiseringspoeng.

Et anna eksempel på vellykka graving var flere artikler om UiT-ansatte reisevirksomhet. *Nordlys* dokumenterte at ansatte hadde hatt til sammen 380 forskningsopphold i utlandet siden 2009 og at den samla reisevirksomheten kosta nærmere 100 millioner kroner i året. Også på dette temaet blei journalistikken nærgående: Alle i toppledelsen og fakultetsledelse fikk sine reiseregninger gjennomgått. Det resulterte i oppslag om hvor mye den enkelte reiste for, og journalistene dokumenterte blant anna at rektor aleine hadde reiseutgifter som nærmet seg kr. 700.000,-.

I tråd med responsprinsippene valgte ledelsen å stå for disse prioriteringene i møte med kritikken: «Money well spent» kvitterte prorektor for forskning og utvikling, Curt Rice. «-- Disse reisene er helt essensielle for at vi skal bidra som landsdelen forventer av oss. Mye reising er svært viktig i forskningssammenheng, og en uunngåelig konsekvens av måten vi organiserer universitetene på, sier Rice» (*Nordlys*, 8.6.2013).

### **Kritisk eller negativ?**

Andre artikler som også satte spørsmålstegn ved disponeringer og prioriteringer, handla om veksten i kommunikasjonsstillinger, kjøp av eksterne tjenester og lønnsforskjeller mellom sammenlignbare ansattegrupper. Det vanskeligste var personalsakene, som blei bretta ut i all sin taushetsbelagte kompleksitet. I slike saker er kildetilfanget nødvendigvis ensidig ettersom arbeidsgiver aldri kan belyse saken fra sin side. De blir sjelden konstruktive.

To uker ut i granskinga skriver rektor en kronikk – i *Nordlys*. Under overskrifta «Kreativitet eller kontroll?» spør han hva Nord-Norges viktigste institusjon skal måles på?

I to måneder har vi brukt tid med *Nordlys* for å gi dem informasjon, bakgrunnsdata, intervju og kommentarer om vår virksomhet. Det har vært viktig for oss, fordi pressens agenda er legitim og vi har sammenfallende interesser i åpenhet og troverdighet.

Vi vil alltid samarbeide med mediene, men etter to uker med daglige oppslag i *Nordlys* spør vi oss: Hva skal Nord-Norges viktigste institusjon måles på?

...

Som leder av universitetet, er det dette spørsmål som opptar meg dag og natt: Hvordan kan vi gjøre UiT bedre? Forbedring må skje innenfra, men vi må også lytte til omverdenen og dens synspunkter. Hvordan kan vi bruke *Nordlys* sitt kritiske søkelys på oss i forbedringsprosesser?

Et kritisk blick på Nord-Norges viktigste institusjon er i seg selv nødvendig, og bør ha som mål å utvikle institusjonen. Kritikken bidrar til utvikling kun når den oppfattes som balansert og rettferdig, når sammenligningene som gjøres, er forståelige og naturlige. Vi hilser medias søkelys velkommen, og er åpen og lydhør for kritikk, spesielt om den er konstruktiv. (*Nordlys*, 6.6.2013)

Journalistikken utvikla seg etter dette i ei mer krevende retning. Vi undra oss om *Nordlys* hadde forveksla «kritisk» med «negativ». Spaltene blei via beskyldninger om at «ledelsen straffer kritikere» (25.5.2013) og at «janteloven herjer på UiT» (12.6.2013). Det krevde mer å

oppretholde profesjonaliteten som var tufta på oppfatninga om et legitimt journalistisk prosjekt.

Da granskinga blei diskutert på et seminar i regi av Kommunikasjonsforeninga i november 2013, la ikke sjefredaktør Anders Opdahl skjul på at de ikke hadde fått til det de ønska. En ting var skandalene som ikke «velta opp». De hadde heller ikke en tydelig plan for hva de ville oppnå og hva de skulle fokusere på, og Opdahl beskreib prosjektet som «å hive en gubbe dynamitt som ikke detonerte». Dette tilskreiv han delvis at de hadde tilstreba et høyere redelighetsnivå i møte med UiT enn det de gjør i møte med andre aktører – «kanskje for redelig».

Det er krevende å stå i kritisk offentlig søkelys i seks uker. Det kan være tøft for enkeltpersoner som blir caser og ansikt på kritiske oppslag om lønn, produktivitet eller forbruk. Det kan lamme deler av organisasjonen når handteringa blir omfattende og tidkrevende. Og for en toppleder er det tungt å bruke så mye av sin legitimitet, autoritet og kapasitet på å fronte saker og konflikter som oppleves ute av proporsjoner og på sida av agendaen. Ledelsen ved UiT var tidvis prega av det. Jarle var tidvis prega av det. Internt hadde spekulasjonene om *Nordlys* sin agenda – Er det personlig? Er det en svertetekampanje på tampen av et mer enn elleve år langt offensivt og offentlig lederskap? – fått nytt spillerom.

Som kommunikasjonsdirektør var jeg rektors nærmeste rådgiver og var tett på. Jeg kunne se at Jarle reagerte på et bilde *Nordlys* hadde brukt. Fotografen hadde fanga ham på veg ut ei dør. Han hadde en måned igjen som rektor. En måned igjen av vegen til Norges arktiske universitet, ei nyskaping han hadde kjempa for å realisere, med begrunnelse i en nordområdepolitikk han hadde vært med å forme. Nå var han på veg ut, som bildet viste. Jeg kunne se at han likte det dårlig. Skulle dette bli hans ettermæle? Kontroversielle beslutninger, en business class-billett til USA, uproduktive forskere?

Men dommen ligger i handteringa. Etter elleve år kunne vi si «det finnes ingenting». Universitetet hadde respondert på kritisk søkelys med full åpenhet og tilgjengelighet. I redaktørens logikk kom den kritiske granskinga som et resultat av at UiT var viktig og mektig.

*Nordlys* si gransking av UiT var krevende, og den var nyttig. Nå var det lufta ut. Alt var hengt til tork. Vi kom ut av det med noen viktige erfaringer. Vi forberedte oss og rigga oss for å handtere granskinga, og vi etterlevde våre egne responsprinsipp. Vi lærte mer om universitetet av enkelte av artiklene, og vi lærte mer om hvordan folk med ståsted utafor academia så på oss. I møtet med en kritisk presse er det ikke opp til oss å vurdere hva som er relevant, interessant eller kritikkverdig. Det er, som sjefredaktøren minte om, opp til leseren å bedømme innholdet. Og vi lærte at spekulasjoner om motiv er ufruktbare. UiT-granskinga var journalistikk, verken mer eller mindre. Man kan mene mye om journalistikken, men den er en avgjørende viktig institusjon i et fritt demokrati. Den er det beste vi har, sjøl når den er dårlig. Viktige samfunnsinstitusjoner må respektere hverandre.

# Ledelse

## Ut av startgropen

Hvordan kom jeg på tanken å si ja da noen foreslo for at jeg burde stille som kandidat ved rektorvalget høsten 2001?

Det handlet mye om bakgrunnen som jeg har beskrevet i innledningen til Rektorarkivet. Jeg hadde ledet det som ble oppfattet som vellykkede satsinger. Etter at jeg fikk med meg flertallet i styret i Regionsykehuset i Tromsø (RiTØ) til et vedtak som gikk imot styreleder og andre eier-representanter utnevnte *Bladet Tromsø* meg til «kongen i Breivika». Pressen ellers fulgte opp med positiv vinkling av en kandidat med ambisjoner og evne til å gjennomføre. Jeg hadde dessuten stor tillit til studentene og de ansatte som nominerte meg. Vi lagde sammen et godt program for vekst og utvikling av UiT.

Min egen motivasjon for en krevende rektorjobb var ønsket om å utvikle UiT til å bli et mer jevnbyrdig medlem av firegruppen av norske universiteter. Gruppen besto av breddeuniversitetene UiO (1811), UiB (1946), UiT (1968) og NTNU (1910/1968/1998) og var heterogen med hensyn både til alder, størrelse, faglig tyngde og politisk tyngde.

Da UiT skulle velge ny ledelse høsten 2001 var tallenes tale for **forskning** på de fire universitetene, og i landsdelene de befant seg i, krystallklar: UiT og Nord-Norge lå klart etter.

Jeg gikk derfor til valg på å arbeide for et forskningsfond for Nord-Norge på 100 millioner kroner. Det viste seg allerede ved første møte med vår statsråd primo 2002 at det var stor motstand mot dette. I spissen for Universitets- og høyskolerådet gikk jeg også høgt på banen med forslag om nasjonale fond i milliardklassen. Det var nødvendig for at Norge skulle komme bedre med forskningsbevilgninger regnet i prosent av BNP sammenlignet med andre land vi burde sammenligne oss med. De hadde da et mål om tre prosent, mens svenskene allerede hadde fire prosent. Dette arbeidet var seigt, men det gikk fremover på vår vakt. Jeg kombinerte det med styreverv og nestleder-jobben i hovedstyret for Forskningsrådet. Alt dette arbeid i samme retning og med samme mål.

Forskningsfondet for Nord-Norge kom, men det kom senere enn jeg hadde håpet og fra en uventet kant. I 2006 fikk jeg til et møte med industrimannen og milliardæren Trond Mohn fra Bergen. Kontakten var via Kjell Kolbeinsen, som hadde vært sentral forut for gaven fra Trond Mohn til kunstgress på TILs hjemmebane Alfheim. En stund etter møtet fikk jeg den veldig overraskende og hyggelige telefonen fra Trond om en gave til UiT på 100 millioner kroner. Helt uten bindinger. Midlene ble forvaltet av Tromsø forskningsstiftelse som ble opprettet i 2007. Vi brukte det til grunnforskning og fikk derfor på toppen 25 millioner fra staten i gaveforsterkning.

Med hensyn til **utdanninger** var det annerledes. UiT lå på svært mange områder i front også internasjonalt. Selv hadde jeg høsten 2001 i bagasjen 25 år med forelesninger og veiledning på legeutdanningen. Den startet høsten 1973 i Tromsø, og utdanningen var radikalt annerledes enn de øvrige medisinstudiene på UiO og UiB. Jeg hadde egenopplevelser som medisinerstudent fra UiO og UiB og som underviser på UiB og opplevde daglig forskjellen på kroppen, om man vil. Utdanningen i Tromsø var radikalt forbedret og hadde et forsprang på UiO med om lag 20 år og UiB 25 år. Vi hadde delegasjoner av lærere fra UiO som plukket

opp våre nyskapninger, og da de omsider reviderte sin egen studieplan, var de til min overraskelse ikke rause nok til å gi UiT anerkjennelse for innovasjonene og de erfaringene vi hadde høstet og som vi raust delte. Vitenskapsmannen i meg likte det dårlig, akkurat som jeg fortsatt liker det dårlig når NTNU glemmer hvor de har lært om institusjonsfusjoner.

Men vi lever godt med å være «**ikke størst, men først**» og skjønner fortsatt langsomt at det som ikke har skjedd i Oslo, har egentlig ikke skjedd.

Jeg har alltid ment at et norsk breddeuniversitet må dyrke **elite**. Både innen forskning, undervisning og samfunnsoppdrag. Og at dette skal **kombineres med satsing i bredde**. Bredde må være grunnlag for alt, også elitesatsing på talenter med stort potensiale. Jeg hadde også der med meg egen erfaring fra styret til Rolf Seljelids «Toppforskningsprogrammet». Det var Forskningsrådets første satsing på fremragende forskning og forløperen til senere satsinger som Yngre fremragende forskere (YFF), Senter for fremragende forskning (SFF), Senter for forskningsdrevet innovasjon (SFI) og programmene til det europeiske forskningsrådet, ERC.

### **Igjen – UiT var tidlig ute med tanken om elitesatsing.**

Etter de tre styreperiodene hadde UiT gode uttelling på YFF, SFF, SFI og ERC. I tillegg fikk UiT i samarbeid med UiO det første senter for fremragende utdanning i Norge, ProTed.

Formell **lederutdanning** hadde jeg høsten 2001 ikke mye av. men mye praktisk erfaring fra ulike arenaer. Jeg hadde vært dekan på medisin i fire ekspansive år med nær politisk kontakt til Brundtland-regjeringen. Jeg hadde ledet arbeidet med å etablere farmasi-studiet i Tromsø og fant bortgjemt i statskassen en finansieringskilde til Farmasibygget, som derfor kom foran i den nasjonale køen. Jeg hadde vært avdelingsoverlege og avdelingsleder ved Klinisk farmakologisk avdeling på RiTø og sittet i RiTø-styret i 10 år som UiT sin representant.

Det var også en stor lederutfordring med Aarbakke-utvalget som hadde bred sammensetning med ressurspersoner fra svært ulike kunnskapstradisjoner. Det tok lang tid å lære seg et felles «språk» slik at vi kunne begynne å forstå hverandre.

Som leder på ulike nivå ved RiTø var jeg med på en rekke ledersamlinger som ble arrangert av direktør Knut Schröder. Til disse ble det invitert foredragsholdere innen tema ledelse. Disse ledersamlingene var i sitt slag forut for sin tid på mange måter. Det var også reorganiseringer og struktur som ble gjennomført på RiTø fra 1989 og til 2001 og som jeg var med på.

**Igjen – RiTø var først med reorganisering av ledelse** på alle nivåer ved et universitetssykehus

### **Rektorat først på to og så på tre medlemmer**

Det nye rektoratet fra januar 2002 besto av rektor og prorektor. Prorektor Gerd Bjørhovde var valgt på en selvstendig og plattform som var uavhengig av min rektor-plattform. Gerd hadde mange åpenbare kvaliteter med seg inn i ledelsen av UiT. Hun hadde en sterk faglig bakgrunn som professor i engelsk litteratur og god kjennskap til humaniora og samfunnsfagmiljøene ved UiT. Hun hadde bred erfaring som kommunepolitiker i Tromsø og fra mange kulturpolitiske verv.

Som det har fremgått av flere kapitler, hadde Gerd klare lederroller i likestillingsarbeidet ved UiT og nasjonalt som leder av Komite for kjønnsbalanse og mangfoldforskning (Kif). Hun var meget aktiv i arbeidet med pilotutdanningen og internasjonalisering. Hun arbeidet tidlig for fusjon med Høgskolen i Tromsø (HiTø).

I den strategiske så vel som i den daglige ledelse av universitetet fant Gerd og jeg fort ut av de uenigheter som var mellom oss. Målet var felles: det beste for institusjonen. Og derfor fant vi måten og midlene. I hovedsak hadde vi oftest stor enighet oss imellom selv om vi hadde hver vår plattform. Gerds gode humør og uoppslitelig energi for vår felles sak – et fremgangsrikt UiT – gjorde hverdagen i ledelsen veldig god og interessant.

Ved valget høsten 2008 var valgordningen endret slik at det var nå to rektorteam som konkurrerte. Selv var jeg rektorkandidat og hadde med meg Britt-Vigdis Ekeli og Curt Rice som prorektorkandidater for henholdsvis utdanning og forskning. Vi var samkjørt med en tydelig oppgavefordeling. Men teamarbeid på dette nivå har også sine utfordringer.

En felles utfordring for alle tre periodene er kontakten med studenter og ansatte. Gerd og jeg besøkte alle våre mer enn 20 institutt første semester etter at vi startet. Tilsvarende gjorde Britt-Vigdis og Curt i sitt første semester. Jeg var ikke med. Curt skriver noe om dette i sitt bidrag vedlagt FUSJONS-kapitlet.

Felles er at det av mange ble oppfattet at jeg ble fjernere fra den daglige drift. Jeg forstår det og ser at det er en konfliktlinje mot sterk ekstern representasjon.

## **Intern organisering**

Ledelse av universiteter er et tema for kontinuerlig faglig, politisk og personlig refleksjon og diskusjon. Arkivene fra administrasjonen forteller om at vi i vår tid forandret styring og ledelse på institutt og fakultetsnivå fra valgte til tilsatte ledere, men beholdt valgt rektorat. Det ble fart i diskusjonene med Ryssdalutvalget som ga innspill til statsråd Kristin Clemet i Bondevik II-regjeringen (2001-2005). Sammen med ledelsen ved UiO og UiB fikk vi gjennomslag for å skrote de mest vidtgående forslag. Clemet skal ha ros for at hun lyttet til høringsuttalelsene og la vekt på våre argumenter. Bare NTNU gikk over til tilsatt rektor.

For meg var det viktigste at vi ved UiT kunne ha en bedre sammenheng mellom nivåene for å gjennomføre universitetsstyrets vedtak. På den tiden vi startet var det dessverre mye mer enn en morsomhet at ethvert vedtak i universitetsstyret ble oppfattet som et interessant oppspill til videre debatt. For meg ble det et tegn på sløseri av tid og krefter. Jeg sa ved enhver tenkelig og utenkelig anledning at når et vedtak er gjort må vi jobbe for det, og er man uenig, er det jo slik at vi kan gjøre endringer i neste fireårsperiode. Jeg gjentok dette budskapet til det kjedsommelige: Det blir ingen omkamper. Litt etter litt virket det som at budskapet seg inn. Jeg har ingen tall som kan underbygge dette, men praksis var omkampenes tid ved UiT forbi.

Jeg husker fra de åpne møtene vi hadde om ledelse at de sju første navnene på talerlisten så ut som en kopi av en talerliste fra tidlig 1970-tall. En filosofiprofessor som jeg setter stor pris på, sa det med befriende ærlighet: «Det er jo klart at vi her ved universitetet er tilhenger av svak ledelse». Sannsynligvis et utsagn mange vil kunne stille seg bak også i dag. På samme møte sa også daværende dekan for NT-fakultetet at han ikke oppfattet seg som en del av universitetsledelsen, men som tillitsvalgt for sitt fakultet, valgt som han var av og blant disse.

Fra mitt ståsted som valgt rektor og leder av universitetsstyret ble det fort klart at vi hadde et behov for en tettere samforståelse og samhandling med fakultetsledelsen. Vi opprettet derfor Dekanmøtet, som ikke fantes på kartet i Universitets- og høskoleloven. Det ble et viktig lederforum. Når jeg refererte fra disse møtene til styret, ble enkelte av styremedlemmene tydelig irriterte og sa at det var viktig å huske på at det var styret som bestemte. Det er jo rett. Men i ledelsen av et universitet er det helt avgjørende at styrets leder, styret og administrasjonen får de rette faglige innspill før styret treffer sine beslutninger. Dekanmøtet bidro sterkt til det.

Ved slutten av min andre rektorperiode hadde vi tilsatte dekaner og instituttledere. Det gjorde en forskjell i vår evne til å gjennomføre beslutninger truffet av universitetsstyret og fakultetsstyrene. Vi utnevnte også mange eksterne styreledere for fakultetene. Det ble en ny og bedre hverdag for mange i arbeidet med styrene. Vi lyktes i å få erfarne og kjente ressurspersoner fra hele Norge som tilførte struktur på fakultetstyrenes arbeid med strategi og forvaltning av ressurser.

## Mobilisering i nettverk

Som universitetsrektor får man kontinuerlig innspill og ideer fra egne ansatte og studenter og fra eksterne aktører, offentlige og private. Det er en viktig og vanskelig øvelse å finne tid og menneskelige ressurser for å finne frem til arbeidsmåter og nettverk som fremmer både universitetet og omgivelsene. I tidligere kapittel er noe av dette beskrevet med THiNC, SSM og Norut/Norinnova som eksempler. Jeg ble foreslått som leder av alle disse, og jeg tenkte at liksom med Arctic Frontiers, var det viktig at UiT sa ja til lederroller i å utvikle samfunnet. Likeså med å skape «Arven etter Nansen», det første «landslag» med eliteforskning med 10 nasjonale institusjoner på laget.

Vi tilstrebet å opptre mest mulig med en stemme og lyktes mange ganger. Dette er den offensive delen. Det er også en defensiv del som er viktig. Ved å stå sammen minimerer vi risikoen for at initiativ fra andre i nettverket snakkes ned overfor beslutningstagere. For alle kan ikke få oppfylt alt til enhver tid eller samtidig.

Slike nettverk er om de fungerer godt, velegnet til å smitte hverandre med **entusiasme**, et uomtvistelig lederverktøy

## Aktiv bruk av universitetsstyret

Universitetsstyrer lever ofte tilbaketrukket fra både omverdenen og egen institusjon. Med få unntak ble styremøtene holdt i et rom med meget få tilhørerplasser. Som regel var det likevel stort nok, og bare en sjelden gang var ekstern presse til stede.

Styrets arbeid og kultur er etter min erfaring en særdeles viktig faktor i vellykket styring og ledelse av et universitet. Jeg var i tre år medlem av rektor Tove Bulls styre som valgt representant for de fast vitenskapelig ansatte. Kulturen og tradisjonen i det som var den siste av hennes to perioder var ganske så lik det vi hadde i de påfølgende tre periodene jeg var med som styreleder. Det sitter kanskje rett og slett i veggene på vårt universitet? For eksempel ved at styreleders rolle og modus operandi over tid har vært nokså lik. Vi la i alle tre periodene stor vekt på at hvert enkelt styremedlem ble møtt med at deres forslag ikke bare ble lyttet til

og votert over, men også tatt videre av administrasjonen for utredning der det ble funnet grunner til dette innenfor administrasjonens arbeidskapasitet.

Den nye Universitets- og høyskoleloven forandret eksternt representasjon til 4 departementsoppnevnte representanter fra min andre periode (2006-2009). Heidi Meland og Christian Hambro har skrevet kort om sine erfaringer (vedlegg). Jeg kjenner meg igjen i det de skriver og kan tilføye at de eksterne betydde særdeles mye i diskusjoner rundt fusjonene med de to høyskolene. Men også ellers med regionalkunnskap og med nasjonal kunnskap om utdanning, forskning og samfunnsoppdrag. Jeg har i løpet av disse årene snakket med mange nasjonale ressurspersoner som har sittet i universitetsstyrene sør for Saltfjellet og som ikke følte at deres synspunkter var like velkomne. Det tenker jeg er å kaste bort verdifull kompetanse.

Jeg ble valgt tre ganger og med studentenes stemmer som tungen på vektskålen i de to valgene med motkandidat. I de to valgene fikk motkandidaten opp mot 52 % av stemmene til de fast vitenskapelig ansatte. Det ville forundre meg om ikke dette i stor grad skyldes fusjonsspørsmålene. Men jeg har ikke eksakt empiri å støtte meg på når jeg likevel mener dette.

Jeg lovet ved valget høsten 2001 at jeg skulle ha møte med studentene tidlig hver tirsdag morgen på mitt kontor. Det løftet holdt jeg i alle år. Studentene møtte rektor og universitetsdirektør, ved forfall prorektor eller assisterende direktør. Kort oppsummert var det en viktig faktor i et godt forhold til studentene og til gode tiltak. Ved jevnlig kontakt og gjensidig tillit avverget vi også at saker som kunne blitt veldig vanskelige, fikk eskalere.

Uten unntak imponerte de studenttillitsvalgte meg med bratte lærekurver innenfor funksjonsperioder på bare ett år. Jeg har sterke minner fra mange av møtene, Ett var da PST ville ha fri og uanmeldt adgang til universitetet slik de fikk ved UiB, mens jeg nektet dem det ved UiT. På et hasteinnkalt møte fortalte en gråtkvalt student fra Israel at han for første gang i livet hadde sovet etter at han hadde kommet til Norge og Tromsø. Men etter PST sine uttalelser i pressen forsvant søvnen igjen. Et annet sterkt minne var møtet med samiske studenter som plutselig sto utenfor rektordøren og ba om et møte etter maktskifte i Tromsø kommune i 2011 med en politikk som sendte signaler som gjorde at samiske studenter ikke følte seg velkomne i byen. Slike møter tok jeg som uttrykk for tillit bygget opp over tid og det gjorde også at jeg som leder av universitet kunne formidle viktige budskap til eksterne miljøer.

En av våre samiske jurister, Ande Somby, gikk sterkt ut mot den nye kommuneledelsen, og det skal ordfører Jens Johan Hjort ha: I møte med de sterke reaksjonene gjorde han mye for å gjøre godt igjen det partiet hans hadde ødelagt.

Øyvind Johnsson kom inn som studentrepresentant i styret på et kritisk tidspunkt i fusjonsprosessen. Det han skriver (vedlegg) viser også i mine øyne en betydelig evne til å ta et lederansvar for de han var tillitsvalgt for.

## **Personalsaker**

Det kommer neppe som noen overraskelse på noen at personalsaker også for meg ble noe av det vanskeligste følelsesmessig. Som rektor var jeg de ansattes og studentenes øverste



tillitsvalgte. Samtidig var jeg deres overordnede som sammen med administrasjonen og instituttleder/dekan hadde arbeidsgiveransvar og skulle sørge for overholdelse av lover og regler. Det kom opp noen tunge saker. Jeg valgte i en vanskelig sak å melde en av våre professorer til politiet etter konsultasjon med mange i organisasjonen og selvsagt med universitetsstyret. Det ble mye oppmerksomhet om denne saken i media. Saken ble henlagt av politiet på grunn av bevisets stilling, men styret sto fast på at det var grunnlag for tilrettevisning innenfor universitetets eget reglement.

Mange som hadde levd lange liv ved de fire gamle universitetene sa til meg si at det forholdet saken gjaldt, ville oftest blitt betraktet som uheldig og i en juridisk gråsoner, i alle fall en gråsoner med hensyn til tradisjon og sedvane. Ved å gjøre det styret gjorde, ble det sendt et sterkt signal om at forhold vi anså som brudd på loven, ville bli fulgt opp med reaksjoner. I det ligger det selvsagt at andre vil ha ulik oppfatning av både faktum og lovforklaring.

Jeg opplevde dobbeltrollen som øverste tillitsvalgt og arbeidsgiver som veldig vanskelig.

## Kommunikasjon

Ledelse handler i betydelig grad om kommunikasjon. Jeg henviser til kapitlet om BRUK AV MEDIA. Vi hadde som målsetting å være tydelige og synlige både internt og eksternt. Det var viktig å få frem offentlig så mye som mulig av ideer, planer, aktiviteter og resultater som den enkelte student og ansatte kunne kjenne seg igjen i og som de følte de kunne være stolte av. Det førte til at jeg i noen år var klart mer synlig i media enn mine kolleger på UiO, UiB og NTNU, som alle den gang var betydelig større universiteter. Jeg er usikker på om det jeg nå sier gjelder for alle, men for egen del kunne jeg vie mye tid og krefter på universitetets synlighet fordi universitetsdirektøren og hans dyktige folk tok seg av den tunge administrasjonen. En tilsatt rektor som må jobbe mer aktivt med rene administrative oppgaver, kan ikke ta seg tid til dette.

Vervet som styreleder for Universitets- og høyskolerådet brukte jeg også til synlighet i kampen for sektoren. Vi fikk, som et eksempel, gjennomslag for at vi måtte ha en egen statsråd for forskning og høyere utdanning. I boken om Kristin Halvorsen får jeg omtale som en som aldri blir fornøyd på sektorens vegne. Kristin ønsket seg mer kred for det regjeringen fikk til. Et godt poeng. Og det hører med til historien at det var et meget godt forhold oss imellom både da hun var finansminister og kunnskapsminister. Under et representantskapsmøte i Sogndal i 2013, gikk jeg i møte med Kristin Halvorsen ved frokosten og sperret veien før hun fikk klem av UiB-rektoren og HiST-rektoren som begge hadde fått byggi revidert budsjett: -Vi må ha MHII, Kristin-, sa jeg. Hun prøvde å gå rundt meg tre ganger, men jeg flyttet meg etter og sto i veien. Til sist sa hun noe i retning av -ja, ja, vi må se på det-. Og MHII kom i budsjettet i august! Det tror jeg er det frekkeste og mest uoppdragne jeg har vært noen gang. Men jeg fikk kraften fra de mange tusen som dette var viktig for, og som jeg handlet på vegne av.

Jeg skriver som nevnt mer om kommunikasjon i et eget kapittel. Men her er det naturlig med en kommentar om også å stå i en mediestorm som har mange negative fortegn. Jeg er temmelig sikker på at over tid må topplederen stå frem med positive budskap også når institusjonen høster kritikk. Selv om det kjennes ubehagelig og vondt. Og på en menneskelig måte også «urettferdig» fordi lederens taushetsplikt i personalsaker fører til et ikke-balansert

mediebilde. Jeg vedstår meg disse følelsene selv om den enkelte ansatte eller student med rette vil hevde at forholdet er asymmetrisk med hensyn til makt og posisjon til fordel universitetslederen.

## Ledelse på dagsorden

Under og etter min tid som rektor ble jeg ofte invitert til ulike forsamlinger for å snakke om ledelse. Det pågår i samfunnsvitenskapelige miljøer en kontinuerlig debatt om ledelse generelt og universitetsledelse spesielt. Et tema er hva personer i ledelsesposisjoner betyr for utviklingen. Jeg har før både jeg selv kom i lederposisjoner og også etter det, tenkt og sagt at det betyr noe, men at det er vanskelig å fastslå ofte hvor mye. Selvsagt er det også varierende fra person til person, fra posisjon til posisjon og fra situasjon til situasjon.

I min tid som rektor ble behovet for kunnskap om ledelse erkjent av PhD-studentene, fordi man så at de aller fleste vil havne i en lederfunksjon enten de er språkvitere, kjemikere, leger, samfunnsvitere eller annet. High North Academy ble etablert og det ble avsatt en hel uke til undervisning i temaet ledelse. Jeg holdt en forelesning i mange år for disse studentene med tittelen: «Leadership -Why it matters». Tittelen avspeiler et ønske om å motivere unge for lederoppgaver

De tre casene jeg fortalte om kan tolkes som at lederskap gjør en forskjell.

Eksemplene er fra arbeidet med likestilling, fusjoner og lærerutdanning.

## Likestilling

Da vi startet i januar 2002 var UiT på bunnen av de fire universitetene med prosentandel kvinner i professorstillinger. Vårt tall var 9 % av professoratene mens UiO ledet med om lag 20%. Vi startet en prosess med å lederforankre likestilling i rektoratet, universitetsstyret, fakultetene og instituttene. Prorektor Gerd Bjørhovde var en ildsjel og drivkraft i dette arbeidet. På dette tidspunkt var betenkning, utlysning, bedømmelseskomiteens innstilling og tilsetning på universitetsstyrets bord. Jeg tror det var en viktig betingelse for vår suksess. Vi var nådeløse med å sende tilbake en og flere ganger komiteforslag fra fakultetene når de ikke hadde foreslått kvinnelige medlemmer.

Etter de første 8 år var vi nr. 2 like etter UiO og hadde mer enn doblet andelen. Fra 2009 fortsatte prorektor Curt Rice det gode arbeidet og fikk på plass kvalifiseringsprogram for kvinnelige førsteamanuenser. Etter nye fire år kunne vi tilfreds slå fast at arbeidet bar frukter og at vi var best i klassen med 30,5%.

Herifra er det selvsagt også et godt stykke igjen til reell likestilling. Men jeg er stolt av det vi fikk til med full backing fra 3 ulike universitetsstyrrer.

UiT fikk Kunnskapsdepartementets likestillingspris i 2011. Ved overrekkelsen uttalte statsråd for forskning og høyere utdanning Tora Aasland at «Likestillingsarbeidet ved Universitetet i Tromsø fremstår som et prestisjeprosjekt for ledelsen, der kjønnsbalansen anses som en forutsetning for å lykkes. Det er slik det bør være ved ethvert universitet og høyskole».

Jeg var stolt da jeg mottok likestillingsprisen på 2 millioner kroner på vegne av oss alle ved UiT

## Fusjonene med høgskoler

I tillegg til det jeg har skrevet om fusjonene ovenfor skal her føyes til noe om ledelsesaspektet. Internt på UiT var vi tydelige på at fusjonen var *top down*-styrt med hensyn til initiativ og igangsetting med tett involvering av begge institusjoner. På Tromsøya var mer enn 300 ansatte og studenter med i numerisk likt UiT/HiTø-sammensatte grupper for utredning. Styrene fikk etter hvert fire eksterne representanter, og disse var en solid støtte i arbeidet. Motstanden på UiT varierte fra fakultet til fakultet. Størst var den på Det medisinske fakultet. Det har vært lite diskutert, men det faktum at jeg er medisiner i bunn gjorde det kanskje mulig på en annen måte enn om rektor hadde hatt en annen faglig bakgrunn. I Gamnes og Rasmussen sin bok ser jeg spor av kritikken, men nå i ettertid avdempet fra sterke meningsbærere innen mitt eget fag.

Vi ledet våre to institusjoner *top/down*, men i et nasjonalt perspektiv var jo dette *en bottom/up*-prosess med Norges første frivillige fusjon initiert av de to institusjonene selv. Etter vår tid kom regjeringen med *top/down*-tilnærming til institusjonene og fusjonerte høgskolene i Harstad og Narvik inn i UiT Norges arktiske universitet.

Vi refererte til internasjonale erfaringer med fusjon som sier at ved fusjonstidspunktet er 20 % av jobben gjort og 80% gjenstår.

Når jeg foreleste i årene etter sa jeg at dette hadde vi ikke fått til uten vilje og gjennomføringskraft fra rektoratet og styrene.

## Integrerte masterutdanninger for grunnskolen

Vi hadde gått høgt på banen på Tromsøya og sagt at fusjonen skulle måles på om vi fikk til en femårig masterutdanning for lærere i grunnskolen. Vi hadde en visjon og et mål. Vi utnevnte først en komité med ressurspersoner fra UiT og HiTø. De leverte et forslag som vi måtte si at vi ikke var helt fornøyd med. Vi nedsatte et nytt, men heller ikke disse leverte opp til de høye målene vi hadde satt. Det tredje ble nedsatt med en sterk ekstern leder nasjonalt og med internasjonale medlemmer. De kom til oss med en meget god innstilling som de kalte «Pilot i nord». Den er grunnlaget for det som i dag er Norges første utdanning av dette slaget.

Med far som grunnskolelærer og to eldre søstre i dette yrket samt egen erfaring som lærervikar uten lærerutdanning, har jeg alltid vært opptatt av læreryrket og satt det høyt.

Når jeg foreleste om dette i årene etter sa jeg at å få på plass femårig masterutdanning for grunnskolen som de første i Norge var avhengig av de gode fagfolkene og en entusiastisk og sterk og samlet ledelse.

## Refleksjonar over styrearbeid for Universitetet i Tromsø, no Noregs Arktiske Universitet

Heidi Meland, styremedlem i tre periodar

Som ekstern representant i universitetsstyret i perioden 2002 til 2013 fekk eg saman med rektor Jarle Aarbakke og fleire påfølgande styre delta på følgande milepelar i utviklinga i universitetet:

- Etablering av odontologistudiet
- Opning av Teorifagbygget
- Fusjon med Høgskolen i Tromsø
- Fusjon med Høgskolen i Finnmark

Eg oppfatta mi rolle som styremedlem å representere samfunnet sine interesser i landsdelen, til å begynne med, einaste universitet (UiN etablert i 2011). Mi interesse i styrearbeidet var derfor på alle område å sjekke ut korleis UiT sitt arbeid med utvikling av institusjonen og eigen campus kunne bety noko for samfunns- og næringsliv i landsdelen, og landet. Det har vore vanskeleg å bygge både institusjon og land.

Arbeidet med fusjon mellom UiT og Høgskolen i Tromsø skulle mellom anna sikre betre tilgang på høgre fagutdanning og profesjonsforskning for landsdelen. Alle universitet som har fusjonert med høgskolar har, med rette, vore uroa for lågare forskingsdel. Samstundes har dei tatt på seg jobben med å styrke den høgre fagutdanninga med meir forskning – og tatt større ansvar for å forsyne samfunnet med kompetent arbeidskraft, - eller?

Landsdelen har t.d. lenge hatt mangel på kvalifiserte lærarar og sjukepleiarar, og det er gjort nokre vellykka og mange mislykka forsøk på å få i gang systematisk utdanning av vaksne som av ulike grunnar ikkje kan møte på campus. Sjølv med dagens svært gode nettbaserte studiepotensial er denne delen av universitetsutdanninga nedprioritert med å vise til mangel på praksisplassar, ressursar til vegleiing osv.

Eg har ikkje følgt med på i kva grad profesjonsforskninga er styrka. Eg har derimot følgt godt med på i kva grad universiteta har tatt ansvar for høgre fagutdanning utafor campus. Det er lite som tyder på at universiteta har tatt denne rolla. Det er framleis restane av mindre høgskolar eller regionale universitetsavdelingar som har sansen for å utdanne folk som ikkje kjem til campus. Sjølv om UiT har disponert nokre av landets beste folk når det gjeld å forstå dei vaksne sitt behov for høgre utdanning, så tok institusjonsbygginga all merksemd – den gongen.

Som styremedlem støtta eg fusjonane – for å styrke dei regionale høgskolane i landsdelen og levere universitetsutdanning både i Finnmark og Sør-Troms. Likevel er det ikkje tvil om at mens ei rekke mindre universitet brukte krefter på fusjonering, kunne dei større satse på å utvikle seg vidare. Men slik eg ser det var det likevel ingen som i vesentleg grad utvikla kompetansen hos innbyggjarane i eigen region, bortsett frå å rekruttere ungdom til campus. Derimot utvikla mange ein svær eigenkjærleik og evne til å neglisjere alle som var mindre enn seg sjølv. Og denne konkurransen har vi rett og slett ikkje bruk for i dette litle landet, som lever av naturressursar, enten det er fisk, vasskraft, petroleum eller reiseliv.

UiT rådde, og rår, over nokre av dei beste tenkjarane i landsdelen og landet, og det var ei ære å delta i styrearbeidet med ein generøs og open leiar i Jarle Aarbakke og mange særs dyktige styremedlemmar, både interne og eksterne. Styret var ope både for kritiske merknader, spøk og direkte tale, og eg sette pris på ein real veremåte. Administrasjonen med Arne Benjaminsen og Lasse Lønnum i spissen hadde eg ikkje opplevd maken til, med omsyn til kompetanse og presisjon.

Alt i alt, svært gode erfaringar med dette styrearbeidet, men styret var av og til litt fortapt i interne utfordringar, krav frå departementet og manglande kapasitet til å tenkje utafør boksen. Eller: manglande evne og kapasitet til ikkje berre tenkje, ønskje og ville, men også gjere det. Og sjølv om dei største byane i landsdelen veks, så taper vi stadig folk her i nord, på tross av universiteta.

## Om å være ung og forandre sin mening

Øyvind Johnsson, studentrepresentant i UiT styret

Som studentleder, styremedlem og tillitsvalgt deltok jeg i en rekke prosesser og beslutninger som førte til den formative utviklingen av både meg og Universitetet i Tromsø.

Min historie i saken begynte da jeg som engasjert student ved Institutt for statsvitenskap valgte å engasjere meg i debatten rundt sammenslåingen av Universitetet i Tromsø og Høgskolen i Tromsø.

Med deler av studentmassen i ryggen sikret vi oss mandat til å møte opp og protestere mot fusjonsplanene - som vi på tidspunktet opplevde som både uforståelige og ubegrunnede. Med en konservativ impuls i ryggmargen reagerte vi på det vi mente var en utglidning av universitetsbegrepet til noe hybrid og utydelig. Dette var vi usikre på om vi kunne støtte. Jeg husker at mitt engasjement i saken også handlet om å bli hørt, og et iboende ønske om å støtte vår rektor - dersom argumentene ble klarere og mer overbevisende.

Jarle Aarbakke var rektor og hadde på et tidligere tidspunkt i sin meningsreise også vært kritisk til planene. Med tidens tann, nasjonalt perspektiv og et progressivt sinn - hadde han ombestemt seg - og han øynet nye muligheter. Jarle ønsket å konsolidere UiT som et kraftsentrum i nordområdene. En viktig strategisk begrunnelse var hvordan Tromsøya ville bli sett utenfra - med to relativt små høyere utdanningsinstitusjoner på samme ø. Et perspektiv jeg i liten grad hadde tatt innover meg.

Etter mye diskusjon og debatt både i og utenfor universitetets styrende organer fikk vi utvidet våre perspektiv. Vi lærte å se universitetet ikke bare som vårt umiddelbare habitat og nærmiljø, men og som en nasjonal og internasjonal kunnskapskraft for utviklingen av Nord-Norge og nordområdene.

Grundig deliberasjon og tid til refleksjon gjorde at jeg endte med å forlate mitt opprinnelige ståsted. I ettertid er jeg takknemlig for at jeg gjorde nettopp det og at jeg evnet å endre et offentlig standpunkt i møte med et utvidet perspektiv. Jarle Aarbakke er en stor årsak til at jeg endret mening – noe jeg tror handler om hans klokskap og utholdenhet i diskusjonene vi førte. Jarle turnerte oss alltid med vennlighet – han inkluderte – og tok aldri de innledende uenighetene personlig. Det var og en glede å bivåne det tillitsfulle forholdet mellom Jarle og høgskolerektor Ulf Christensen. Det gode samtaleklimaet påvirket omgivelsene våre på en måte som gjorde oss mottakelige for nye perspektiver - og som til slutt gjorde at saken med tiden fremsto i et nytt lys.

Jeg håper fremtiden vil by på flere gode samtaler – og flere forandrede meninger.

## Noen erfaringer og minner fra styrearbeidet

Christian Hambro

Da Kunnskapsdepartementet spurte meg i 2003 om jeg ville bli medlem av styret for Universitetet i Tromsø (UiT), var det lett å svare ja. Det å være med på å hjelpe til i den løpende styringen av UiT og forme fremtiden, ville være en svært meningsfylt oppgave.

Faktisk hadde jeg fulgt den politiske prosessen som førte fram til opprettelsen av UiT i 1968. Argumentene mot et nytt universitet var som å høre ekkoet av argumentet mot at Norge fikk sitt første universitet i 1811: Det var mer enn nok med universitetet København, det fantes ikke nok fagfolk til å opprette et nytt universitet og det ville bli for dyrt. For egen del var jeg ikke i tvil om at UiT burde opprettes. I argumentasjonen for opprettelsen av et universitet i Bergen ble det alt på 1920-tallet sagt at hvis en by fikk jernbane og et universitet, ville det gå bra. Tromsø har klart seg udmerket med et universitet, og uten jernbane, noe som illustrerer kraften i satsingen på et universitet i moderne tider.

I tillegg til forhistorien til UiT, var det flere av mine samtidige som kort tid etter sine universitetsksamener dro til UiT, nærmest for å avtjene en slags akademisk verneplikt. Tilbakemeldingene var overstrømmende. UiT var et annerledes universitet, med en annen kultur enn de øvrige universitetene, preget av en uformell gründer-holdning, med masse energi.

Etter årene i styret i UiT, er min konklusjon at UiT fortsatt var noe for seg selv. Som et lite universitet nord for polarsirkelen, har UiT hatt en vedvarende tendens til å «punch above its weight». Ambisjonene har alltid vært høye og beskjedenheten har ikke vært synlig. Dette har ført til suksess. UiT har trukket til seg flinke og ambisiøse forskere som sammen med en ærgjerrig ledelse har lyktes med å bygge opp sterke fagmiljøer på flere områder og lage et godt universitet av stor betydning for regionen, og for landet. I den perioden jeg satt i styret støttet vi den pågående kulturen og initiativene, samspillet mellom fagmiljøene og ledelsen, og klarte forhåpentlig vis å unngå å være en propp i systemet.

Møtet med styret i UiT var en fin opplevelse. Alle var opptatt av å bidra med sitt til en positiv utvikling av universitetet. Møtene var godt forberedt fra administrasjonens side. Diskusjonene var åpne og fremdriften på møtene var god. I stor utstrekning fulgte styret administrasjonens forslag til vedtak. Det hang ikke bare sammen med godt forarbeid, men også at styret og administrasjonen var godt samsnakket før forslagene ble lagt fram.

Før jeg ble oppnevnt til styret, var jeg av den oppfatning at ordningen med valgt rektor som universitetets øverste leder og styreleder ikke var heldig. Oppnevning ved valg kan være litt av et lotteri. Ordningen innebærer også at én person får mye makt, og at det kan bli for liten plass til en profesjonell fast administrasjon. Denne oppfatningen har jeg fortsatt, men ikke forsterket av erfaringene ved UiT. Dett viser at hvordan en ledelse faktisk fungerer, kan være vel så avhengig av personene som strukturen. For UiT var Jarle Aarbakke en god leder, både internt og eksternt. Han dominerte ikke styrearbeidet, og han ga plass til administrasjonen. I enkelte situasjoner burde ledelsen kanskje ha grepet inn med litt kraftigere lut enn den gjorde, og jeg følte at det at rektor stod på valg, førte til noe større forsiktighet enn det som en ansatt rektor hadde utvist. Om dette alt i alt hadde negativ betydning, er ikke opplagt. Ved et

universitet må ledelsen ha med seg det vitenskapelige personalet, og de negative virkningene av å gå for fort eller hardt fram kan være uheldige.

I styreperioden ble det fra sentralt hold bestemt at det kunne opprettes flere universiteter enn de fire som alt fantes. En periode med «akademisk drift» begynte, der bla. flere av de statlige høyskolene ville bli akademiske institusjoner, og etterhvert universiteter. UiT hadde som universitet liten interesse i dette. Derimot kunne det konstateres at det gjennomgående sto dårlig til med både sykepleierutdanningen og lærerutdanningen, nasjonalt og i Tromsø. For å bidra til å løse et fremtidig nasjonalt problem, slo UiT seg sammen med Høgskolen i Tromsø for å bidra til et faglig løft disse utdanningene. Sett fra styrets synsvinkel drev UiT og høgskolen en vanskelig sammenslåingsprosess på en helt forbilledlig måte.

Skuffelsen var stor da universitetet ikke fikk noen ekstra bevilgning for å dekke kostnadene til denne nasjonalt begrunnede innsatsen.

I forbindelse med sammenslåingsprosessen, ble det spørsmål om organiseringen av UiT, herunder om det juridiske fakultetet skulle bestå, eller inngå som et institutt eller en avdeling i et samfunnsvitenskapelig fakultet. Før jeg ble styremedlem, uttalte jeg at det neppe var faglig grunnlag for et juridiske fakultet i Tromsø. Det juridiske miljøet i Norge var for lite, akkurat som det i sin tid ble argumentert mot et universitet i Norge. Uttalelsen fikk betydelig medieoppslag i Tromsø. Som styremedlem så jeg at det i tiden etter uttalelsen hadde vært en positiv utvikling ved det juridiske fakultetet. Styrearbeidet hadde gjort meg mer bevisst enn før på betydningen for landsdelen av en juridisk utdanning ved UiT. Skulle dette realiseres, måtte det juridiske fakultetet etter min mening bestå som et eget fakultet med en egen identitet. Etter mye diskusjon ble dette resultatet. Fakultet har siden utviklet seg positivt, og UiT har i konkurranse med de andre universitetene fått opprettet det største havrettssenteret i verden, ved hjelp av midler fra Jebsen-stiftelsen.

Styrearbeidet i UiT var en glede, og jeg håper at det styret jeg var med i, bidro positivt til den langsiktige utvikling av UiT, til glede for landsdelen og Norge.



# MEDIER: ARTIKLER OG OPPSLAG

## 2000

Forpostfektninger og varsel i RiTø styret+

5.6. Side 3 Nordlys Jaa Staten tilbys å drive RiTø Jaa med titler professor og styremedlem RiTø

17.8 Tromsø Breivikas mektigste mann. Jaa portrett , og lanserer staten som eier av RiTø og blir nevnt som rektorkandidat ved ringerunde sammen med Niemi og Bjørnå

## 2001

15.5 Jaa lanseres mot Bjørnå av studenter og ansatte som rektorkandidat

8.6. Odd Gropen lanseres med program og spissing Nordområder og marint!

26.9. Enige tre kandidater at studentene blir avgjørende

29.9. Nordlys Gerd Bjørhovde trekker seg hvis Odd Gropen vinner, oppfatter at Skinningstad og Gropen er parhester

3.10, Nordlys Vant valget med Gerd. Jaa Fikk 20 av 24 studentstemmer

9.10. Nordlys Ellen Øseth student uttrykker tillit til at vi er studentenes samarbeidspartnere

13.10 Nordlys Portrett Jaa

Her var det valgkampen, Opp mot to fra MatNat,de svekket derved hverandre, men var gode og Gropen god strateg-

Asbjørn Jaklin la vekt på min CV med farmasi og uredd oppturen overfor sentralmakten

27.12. Tove bull siste 4 dager med sin visjon om Nord-Norges universitet

## 2002

3,1, Tromsø Jaa på plass

5.1. Nordlys og Tromsø Overrekkelse av kjedet

26.1. Aftenposten Dikt : Leiv Eriksson

12.2. Nordlys 3 side Jaa Universitetet i mulighetenes landsdel. Dagen da statsråd Kristin Clemet kom på besøk

21.3 Nordlys 3.side Jaa Universitetenes lærerutdanning

26.3. Tromsø Intervju. Jaa ønsker et par milliarder i forskningsfond

8.5. Tromsø Revidert budsjett TANNLEGE PRIORITERES

12.5 Nordlys 3 side Jaa Satser innen marine fag.

27.8 Nordlys 3 side Jaa Universitetet og samfunnet

6.9 Nordlys Nasjonal marin biobank

- 3.10. Nordlys 3 side Jaa Samisk utdanning og forskning
- 2.11. Nordlys 3.side Ole Henrik Magga UiTø og samisk kulturutvikling ( svarer JAa)
- 7.11 Nordlys 3side Samisk kulturutvikling og UiTø ( Jaa svarer Magga)
- 14.12 Nordlys Alternativ medisin Statsråd Høybråten lover å støtte alternativ medisin
- 21.12. Nordlys Jaa Ingen i NFR hovedstyre nordfra

#### OPPSUMMERT FØRSTE ÅR :

- Har slått an mange tema
- Kamp for forskningsbevilgninger
- Møtt motstand
- Vært bevisst offensiv

#### **2003**

- 8.1. Dagbladet Jaa : Enn om vi bygde landet?
- 17.1. Myter om UiT 17 januar Jaa : UiT er et sted der man endevender sannheter
- Tromsøflaket nr 2 Jaa Forskningsfond
- 12.3.Utopia Jaa Irak-krigen Fortsatt nøytral (vil ikke uttale meg som rektor)
- 13.3 Dagbladet Jaa Forskningsfond 120 milliarder
- 14.3 Nordlys 3side Jaa Universitetet i Tromsø mot 2005
- 26,3 Utopia Beste universitet i landet? Studmag undersøkelsen
- 29.3 Tromsø og Nordlys Jaa 35 års dag for Universitetet i Tromsø
- 2.4 Nordlys Jaa og Ulf Christensen Satser på felles lærerutdanning
- 8.4 Tromsø Jaa Frykter ikke Bodø
- 9.4 Fredsarbeid Gerd B ut mot Irak
- 5.5 Nordlys 3 side Jaa Nyskaping med regionale løsninger
- 135 Nordlys OL
- 11.6.Nordlys Samabeid Tromsø -Japan
- 23 juni Tromsø Flyger
- 4.8 Nordlys Geneksperter fra hele landet
- 5.8 Tromsø Jørgen Johansen mennseskesmugler
- 8.8 t Nordlys Underslag kamerun

15.8 Nordlys leder Støtter Jaa om forskningsfond

28.8 Nordlys Nawal el Saadawi Æresdoktor

13.9 Nordlys Makt -Kåring 4.plass

23 .9 Dagbladet Ryssdalutvalg Gudleiv Forr

4.10 Nordlys Jaa 3 side Viktig veivalg for høyere utdanning (Ryssdal)

30.10 Nordlys Ingteressant sak (Jaa om Hamsun-byste

20.12. Tromsø Lærerutvalgsinnstilling

## OPPSUMMERT

- Det andre året med fondargumentering
- Bodø markerer seg
- Planene for lærerutdanning utvikler seg
- Blir ranket som fjerde mektigste i Nord-Norge. Det er selvsagt soft scienvce, men hjelper på synligheten, tenkte jeg da og tenker jeg nå.

## 2004

3.2. Adresseavisen JAa Forskning mot 2005 Skriver som rektor UiT og leder av Forskningsutvalget UHR . Og 9.2. Aftenbladet samme artikkel

4.2 Nordlys PST og UiT . Intervju Jaa

5.2. Dagbladet Finn Sjuer gir argumenter for mitt syn

13.2. Nordlys Clemet dropper Ryssdalforslaget og Jaa er glad og skryter av henne for å snu

31.3. Nordlys Lytix første gang i media

2.4. Tromsø Jaa Lei av kritikk fra næringslivet og ber sivilingeniørene se nordover og ikke bare til Trondheim

7.4. Nordlys Universitetsdirektør Arne Benjaminsen følger opp med næringsretting

17.4 Nordlys Rønning Balsvik om Vanunu

24.4. Nordlys 3.side Jaa og Arne Benjaminsen Universitetet og petroleumsepoken i nord . Her melder vi oss på i nettverk og nevner at vi sammen med Narvik og Finnmark har etablert «Universitets -og høyskolesenteret i Hammerfest»

7.5. Nordlys 3.side Jaa Universitetsklinikken i Nord-Norge Oppdaterer og påpeker forskning som viktig

7.5.Tromsø JAa rekordsøkning til studier med 31 % og UiT uten reklame men med besøk på videregående skoler

8.5. Tromsø. Avisen skriver Lederertikkel med uhemmet skryt av UiTø for veksten

11.6 Ukeavisen ledelse Interessant analyse av Jaa med SWAT analyses og Ryssdalbakgrunn

24.6. Dagens Næringsliv Såkornkapital sammen med Eivind, Arild og Kirsti (NTNU, UiO og UiB)

17.8. Nordlys Jaa og min datter Anne , her anonym , på semesterstart

20.8,. Tromsø skriver leder om Teorifagbygget og skryter videre av UiTø

4.9 Nordlys og Tromsø Flytting av Gandhi statuen

11.9 Nordlys 25 års jubileum for første legekull

14.9 Tromsø Ardna åpnes av Jaa Nils Jernsletten og Iver Jåks

15.9 Nordlys Nofima forarbeid i artikkel

17.9.Nordlys og Tromsø Åpning av tannlegestudiet. Kristin Clemet og Ansgar Gabrielsen

3.side : JAa Velkommen til tannlegeutdanningen

29.9 Jaa Side 3 Nordlys

Forskning i Nordområdene NOU 2003: 32 Orheimutvalget som et av flere viktige utgangspunkt. Hillary Clinton på Svalbard sommeren 2004

7.10 Tromsø Ikke risikovillig kapital

Ellers beskjeden vekst i Statsbudsjettet. Vekst i aktivitetene. Jaa minner om MHII

11.10 Klassekampen Willoch og Aarbakke støtter Vanunu

15.10 Nordlys Jaa er glad for konserten og vil gi Mandela æresdoktorat. Slik gikk det ikke, fantastisk konsert og møte med Mandela, men han ble for godt beskyttet!!

23.10. Nordlys side 3 Jaa Forskning og såkornkapital

2.12. Tromsø skriver leder og er som Jaa skuffet over at vi ikke får Såkornfond i nord

16.12 Nordlys og Tromsø Byen får fribyforatter og rektor Jaa er blant støttespillerne

22.12 Nordlys 3side Finn Bergesen jr Den blå-grønne matalliansen, som ble Nofima

30.12 Nordlys nr 10 på maktkåring

Oppsummert 2004

- Kampen om oppmerksomhet begynner å bære frukter .
- Mye motbakke i forskningspolitikk
- Tannlegeåpning og økt studentvekst.
- Der nest gode spirer til det som kommer

**2005**

12.1. Tromsø Minnestund for flom -ofre (Tsunami)

- 18.1. Nordlys Jaa Etterlyser dyktige
- 12.2. Tromsø Leder : Polarhovedstaden
- 18.2. Nordlys 3 side Bråstad Jensen Venner for livet?
- 12.3. Nordlys 3 side Jaa UiTø og konkurranseutsatt forskning,- etter ny lov vedtatt 28.februar 2005
- 17.3 Aftenposten Nytt sjømatanlegg i Skulgambukt
- 28.4 Nordlys Jaa Vanunu og Mandela
- 11.5. Utopia Gjenvalg uten motkandidater
- 15.6 Nordlys Jaa Mandelakonserten må følges opp
- 12.7 Nordlys Direktøren i spissen for : Tromsø museum til Breivika
- 15.7 Nordlys Kritikkk av nye eksterne styrerepresentanter fra Roger Ingebrigsen
- 29.7 Nordlys Journaliststudent Martin Rydningen Universitetsbygg i Tromsø sentrum
- 28.8 Tromsø Jaa Stortingsvalget og UiTø som motor i nord
- 2.9 Nordlys 3 side Jaa og Wiktor S Forskning i nord på den politiske dagsorden
- 13.10. Nordlys Klar til avgang Flygerutdanningen
- 15.10. Nordlys Jaa misfornøyd med nullsumspillet i forskningspoengtildelin Taper i forhold til de tre andre
- 17.10 Nordlys Trond Jørgensen Åpning 20.oktober 2005 for Marbank og Marbio,JGW,Johan Petter B
- 10.11. Nordlys 3side Jaa,Wiktor Sørensen Kunnskapsløft for nordområdene
- MANUS TIL JGS TALE I MAPPEN
- 11.11 Nordlys Jubelkveld for Jonas
- 11.11 Dagbladet Støre vil bore
- 12.11. Aftenposten Leder Tre pilarer i nord , Om JGS tale KUNNSKAP KONTAKT FASTHET
- 12.11. Dagbladet Leder Satsing i nord
- 12.11 Nordlys Geir Seljeseth om TOPPTUNGT UTVALG (SPEKULASJONER)
- 19.11. Nordlys Aarbakke blir sjef Nordområdeutvalget Jonas kaller det en operativ gruppe
- 23.11. Tromsø Leder Nok et utvalg (positiv til Jaa)
- 6.12. Nordlys Professor siktet for økonomisk utroskap
- 19.12. Nordlys Tromsøstyrt nordområdeutvalg
- 29.12 Nordlys Slipper organisasjonene til i nordområdeutvalget

- 31.12. Nordlys Da Norge så mot nord (Hans Christian Amundsen)  
31.12. Nordlys 3.side Roger Ingebrigtsen Nytt spillemønster i nord

## OPPSUMMERT

- 10. november-talen
- Oppnevningen til ekspertutvalget
- Gjennombruddet for synlighet og betydning

## 2006

- 5,1,Nordlys Leder En historisk dag Om NHO årsmøte
- 9.1. Nordlys 3.side Tove Karoline Knutsen Oppdrag nord- et kulturpolitisk skråblikk
- 10,1 Tromsø Nordområdeutvalgets første møte
- 19.1. Nordlys Jaa ga Stoltenberg honnør for godt kroppsspråk
- Forskningspolitikk nr 3 2006 Om NFR Nordområdeforskning
- 28.1 Dag og Tid JAaPå lag med Kniksen og framtida
- 3.2. Tromsø Stadig viktigere for utviklingen. Arne Benjaminsen og Helga Pedersen på Håp i havet
- 30.3. Nordlys 3,side Aili Keskitalo Nordområdene -vårt hjem
- 31.1. Nordlys 3.side Jaa og Jan Gunnar Winther Barents 2020 -utfordringer og muligheter
- 4.4. Aftenposten Universitetsstøtte til privat flyskole
- 27.4 Nordlys Saken mot Trondsen henlagt
- 28.4 Nordlys og Fiskaren Han kan puste lettet
- 2.5 Nokut styre godkjenner UiT sitt kvalitetssikringssystem for utdanning
- 12.5 Nordlys side 3 Jaa sammen med Gerd B: Trafikkflygerutdanning-et offentlig ansvar
- 14.5.Aftenposten Reportasje Skal utdanne flyvere
- 23.5 Nordlys 3,side Nordområdene og samfunnsforskningen
- 1.6 Dagbladet Gudleiv Forr kommenterer opprettelsen av Stjernøutvalget
- 1.6. Nordlys Vil ha plass i Statoil-styret
- 2.6 Nordlys Bygger opp havrett
- 13.juni Nordlys Professor Trondsen saka av Svein Johansen
- 16.juni Nordlys Flyskolen konkurs Stortinget venter på ESA

17.6 Nordlys NFR 200 mill til Nordområde MabCent, iad,.Telemedisin

17.6 Nordlys Jaa Flere gjetninger fra Svein Johansen Jeg synes jeg svarer godt på konspirasjonsteorier

21.6 God dag mann økseskaft, rektor Einar Johansen

22.6 Trondsen-saka og rektor Aarbakke

22.6 Nordlys Skjalg Fjellheim En plagsom djevel

24.6 Må leve med ordensstraff Her får jeg gi noen viktige kommentarer

5.7 Nordlys Einar Johansen Hvor er det blitt av Trondsens grove økonomiske utroskap?

18.7. Nordlys 3,side Jaa m flere Kan vi ha tillit til medisinsk forskning?

20.7.Tromsø Leder Ny UiTø -suksess ,”skryter av trainee og rekrutteringsarbeid

9.8 Tromsø og Nordlys Velkommen til nye utenlandske studenter

14.8. Nordlys 3 side Jaa Velkommen til nytt studieår ved Universitetet i Tromsø.

19.8 Tromsø Jaa og Ulf C Kunstfakultet allerede fra 2007

28.8 Aftenposten 9 av 11 tannlegelærere fra utlandet

30.8. Nordlys Nordområdesjefen i full gang Geir Westgaard

18.9 Dagbladet En annen dans ? Jonas GS og Arve Johnsen om Pomorsone

19.9. Nordlys s 3 Jaa og JGW Internasjonalt forsknings samarbeid i polarområdene Lanserer BÅTEN

20.9 Tromsø Universitetet i Tromsø skal bli best i verden Thorild Widvey

26.9. Nordlys For stort for Nord-Norge ? Viser at UiT er i førersetet

12.10 Ivan i NordNordlys Nordområdene bak lukkede dører

7.10 Nordlys Budsjett og Djupedals kutt i UiT og HiTø

24.11 Universitetets skitne hemmelighet -Filosofi miljøet

29.11. Nordlys 3.side Universitetet i Tromsø og nordområdene (slår an samlet tenkning)

1.12. Nordlys Avduker framtiden for Nordområdene (forhåndsomtale)

1.12 Nordlys 3side Petter Jensen OL-del av en offensiv nordområdepolitikk

2.12. Aftenposten Leder Satsing i nord-for oss selv?

2.12. DN Støres mageplask

2.12. Nordlys Nordområdene og den store vekkelsen som hjemsoekte vår landsdel

2,12, Nordlys Jens Stoltenberg Nasjonal dugnad i nord

15.12 Nordlys 3.side Jaa og Gerd B UiT sin kvinnesatsing gir resultater Fra 2002 med 10.3 % til 2006 med 17 %S12

- 20.12 Nordlys og Tromsø 12 mill fra SNN til forskning
- 21.12 Nordlys Kenneth Ruud SFF
- 23.12 Nordlys og Tromsø Trond Mohn 100 mill kr
- 27.12 Tromsø Leder Tidenes julegave Om 100 mill fra Trond Mohn
- 27.12. Nordlys AJ Selvtillit ved universitetet

## OPPSUMMERT

- Det viktigste arbeidet med nordområdemeldingen levert 1, desember
- Innimellom de store ting er det å stå i mediekritikken for personalsak med TT og kritikk fra Ivan K
- Gave fra Trond mohn også et gjennombrudd for forskningsfinansieringh

## 2007

- 6.1. Nordlys 3side Jaa Regjeringens nordområdestrategi og UiT
- 13.1. Nordlys HC Tid for et «Marinoil»?
- 20.1. Nordlys Museum og polpark
- 23.1. Tromsø Arctic Frontiers UnIversitetet har en sentral plass
- 1.2. Leder Nordlys En marin plan (støtter vårt forslag )
- 27.2 Tromsø Taper kampen om studentene Ikke reklame men nett er mitt svar
- 31.3. BT Med OL ringer i blikket
- 20.4 DN Norske jusstudier i fare Nokut på farten
- 28.4 Nordlys Jaa Nordlys-alliansen-første steg
- 19.5 Nordlys Ny UNN direktør Jaa: Må kunne forskning
- 9.6 Nordlys JGS Vi ønsker Sverige velkommen
- 18.8. Nordlys EnergiCampus Nord får bevilgning
- 20.6 Tromsø Jaa Frykter ikke konkurranse (opprykkuniversiteter)
- 24.8 Nordlys 3 side Øyvind Hilmarsen Tromsø og UiT må gå hånd i hånd
- 27.8. Nordlys og Tromsø Kronprinsparet besøker Tromsø
- 30.8. Tromsø Ny bussrute til UiT
- 21.9 Morgenbladet Dette må Djupedal gjøre
- 1.10. Aftenposten Rektorenes krav til statsbudsjettet



- 19.10 Tromsø Klare for fusjon , begge styrene sa ja
- 12.12. Jaa Arkitektutdanning
- 13,12 Tromsø Arkitektstudium og jeg får støtte for på lederplass
- 19.12 Tromsø og Nordlys Labyrint

## OPPSUMMERT

- Nordomårdesatsing bredt
- Svensk drahjelp med entreprenørmaster
- Fusjon med HiTø går fremover
- Nødvendig men ofte opplevd som ubehagelig kritikk når studenttall går ned
- Har som før jevn ukentlig kontakt med studentene, derfor få eller ingem negative oppslag, vi tar ting før de blir til problemer
- Formidling i ny liga med Labyrint

## 2008

- 4.1 Nordlys RDA styret
- 7.1 DN Tora Aasland Partnerskap for utdanning , Trekker frem EnergiCampus Nord
- 15.1. DN Jaa Motbør mot UiO rektor som vil ha det som eliteuniversitet ( dagens UiO rektor Stølen skryter greitt i Universitetene og eliten . Jeg siteres som UHR leder
- 22.1 Aftenposten og Tromsø Stjernø leverer
- 23.1 Aftenposten Stjernø 12 Universiteter i 2020
- 30.1 Øyvind Mikalsen Sviker studentene . Om næringslivskontakt
- 2.2 Nordlys NY rekord 100 doktorgrader
- 15.2 Morgenbladet Jaa nr 6 av norske professorer med 849 treff i 2007
- 24.2 Aftenposten Ett år ekstra på lærerskolen i Tromsø
- 6.3 Morgenbladet om doktorgrader. Pen omtale med 60 årlig i 2005 og 2006 Og 100 i 2007  
Tettere oppfølging
- 8.3 Nordlys 3side Jaa Nordområdene og 2009 budsjettet
- 12.3 Studentflukt Studentlederne er på ballen
- 15.3 SINTEF til Tromsø
- 18.3 Tromsø 40 års jubilerings med 4 æresdoktorer
- 25.3 Nordlys Nasjonal plan for marin bioprospektering
- 27.3 Nordlys Jaa Nekrolog over T.I.Bertelsen

28.3 Tromsø Willys baby HER ER STUDENTTALL ETC 1972.2006

28.3. Nordlys Skjalg Fjellheim : Ingen midtlivskrise

29.3. Tromsø stor reportasje fra jubileet og i Nordlys

8.4. Aftenposten Skarpe hjerner blir i nord

23.4. Ja til fusjon

23.4 Søkertall opp

24.4.Nordlys Leder Historisk ja Skryt til oss Jaa og UC

21.5 Flygerutdanning finansiert av KD

9.6 Overleverer til Jonas i Kirkenes Nasjonal plan for marin bioprospektering

10.6 DN Handelshøgskole i Tromsø

11.6 Avisa Nordland der Frode Mellemvik er sterkt kritisk

14.6 Tromsø Ny handelshøgskole i Tromsø

14.6 Nordlys På sporet av fremtiden HCA er meget begeistret for Utvalgets forslag

19.6 Nordlys Fiskerihøgskolen i diskusjon hos Stoltenberg og leder i Nordlys kritisk til meg

19..6 Nordlys 3 side Jaa Ny organisering for et sterkere UiT

26.6. Nordlys Krever milliardsatsing Ekspertutvalgets forslag

30.6 Nordlys Full seier til juss-miljøet

5.8. DN Visjoner i nord

5.8 Aftenposten Jaa Folk skjønner ikke helt

7.8 Nordlys Ivan Kristoffersen Nordområdesatsing på rek?

9.8 Nordlys Jaa Sikring av nordområdesatsingen Tilsvar til Ivan

23.8 Nordlys Jaa Utvidede muligheter i nord

29.8 Nordområdemuseum i sentrum

4.9 Tromsø Pilot i nord 5-årig lærerutdanning l l

8.9 Tromsø Leder veldig positiv tll 5-årig læreremaster Tittel på leder Læremestre

9.9 Nordlys 3.side Tore Vorren Fjernmåling

10.9 Tromsø Vraket alle logoforslag Skammelig

10.9 Nordlys Yunus på Tromsøbesøk

12.9 Aftenposten Thons arv til forskning. Som UHR leder går jeg for fritt bruk til grunnforskning

16.9 Nordlys og Tromsø Jaa åpner for de første 12 pilotstudentene. Et nasjonalt oppdrag

- 16.9 Tromsø Forside Raserer legeutdanningen
- 17.9 Tromsø Jaa ber regjeringen og Helga Pedersen om ekstra satsing i nord Får tja tilbake
18. SEPTEMBER 2008 PAYBACK FOR 10 ÅR I RITØ SYTYRET OG HOLDT UNN FLYTENDE , UNN , HELSE NORD GÅR UT OG VIL HLDE MEDFAK FLYTENDE
- 18.9 Jaa åpner MBA
- 18.9 Nordlys 3.side Ingebrigtsen , Vorland, Husebekk :Hold flaggskipet flytende
- 19.9 Tromsø Klubbet vedtak uten diskusjon, Nordlys om samme sak
- 20.9 Nordlys 3,side Kriss Rokkan Iversen Arctos bygger broer
- 20.9 Tromsø Tre rektorkandidater
- 22.9 Tromsø Jaa Valgkamp Ser forbi fusjonen
- 26.9 Kongen i statsråd : UiT og H iTØ organiseres fra 1.1.2009 som en organisasjon.
- 27.9. Tromsø Rørt rektor
- 29.9 Nordlys Eivind Bråstad Jensen Universitetet i Tromsø anno 1826
- 13.10 Tromsø Kritikk fra Bull og Swan
- 18.10 Tromsø JGS «lover» isgående fartøy
- 4.11 Tromsø og Nordlys Gjenvolgt Fikk 51 % av vektete stemmer og flest blant studentene. Haugli flest blant vitenskapelig anseatte
- 5.11. Tromsø Gjenvolgt Leder med støtte
- 23.12. Nordlys JAa En grunnleggende epoke 40 års jubileet
- 29.12. Nordlys Makta nr 9

## OPPSUMMERT

- Gjenvolgt som team med BVE og CR
- Fortsatt studentene som tungen på vektskålen. Vitenskapelig ansatte litt under halvparten og det er lett å se når man ser på særlig Forskerforbundets motstand mot fusjon og det faktum at jeg blir valgt
- Mange seiere og fusjon vedtatt i statsråd
- Danner halndelshøgskole
- JGS lover isgående fartøy
- Nord-Norge makta nr. 9. Jeg haddde vel trodd det var høyere akkurat dette året men panelet skifter og dette er som sagt før soft science

## 2009

- 14.1. Utopia Studentenes Rektor
- 31.1. Tromsø Slettaelva drapet på student Kristin Kjelstrup

- 2.2. Nordlys Jaa Ber for flygerutdanningen
- 7.2. Tromsø Inviterte foredragsholdere som Rune Slagstad ga gode fusjonsråd ved markering av dagen for 1826 jubileet for Trondenes lærerskole som forløper
- 9.2 Tromsø og Nordlys Aasland med 7 mill
- 25.2. Nordlys 3,side Helga Pedersen Små liv gir store håp Bioprospk konferansen
- 28.1. iTromsø I orkanenes øye. Det fusjonerte universitetet. Ny fase
- 6.2. Aftenposten Norges viktigste verktøy i nord . Om 7 februar markeringen
- 28.2. Tromsø Jaa Delt løsning Nordområdemuseum
- 1.3. Aftenposten Nå kryr det av doktorander Intervju som UHR leder
- 5.3 Nordlys 3.side Kirsti Mehti Allestedes og utilgjengelig Nordområdepolitikken
- 7.3 Nordlys Jaa En fanebærer er 70 år Om Ole D Mjøs
- 12-3- Nordlys 3 side Gunnar Rørstad Festtaler og realiteter
- 13.3 Nordlys Nye byggesteiner i nord
- 14.3 Nordlys Ivan Byggesteinene i nord Positiv men peker på petro som uforløst verdispørsmål
- 22.4 Aftenposten Rekordmange tar doktorgrad Intervju med Jaa UHR
- 22.4 Nordlys 3 side Kirsti Methi En hastesak
- 13.5 Dagbladet Satsing på kunnskap som motkultur. Sammen med 5 andre foreningsledere pva UHR
- 16.5 Tromsø og Nordlys Revidert budsjett Her er budsjettvinneren Jaa med 300 nye studieplasser
- 16.5 Nordlys Asbjørn Jaklin Den store nordområdevekkelsen
- 13.6 Nordlys A J fortsatt Petroleumsprovins med svak fortøyning
- 17.6 Nordlys Elisabeth Aspaker Nye tannleger utdannet En ny fjær i hatten for UiT
- 17.6 Nordlys Eksterne styreledere på fakultetene
- 19.6. Nordlys Brødre falt i døden Jaa Fjerde tragedien på UiT på et halvt år
- 20.6 Nordlys AJ Fortsetter Geografiens forbannelse
- 23.6 Nordlys og Tromsø Eva Joly
- 30.6 Nordlys 3.side Jaa Nye byggesteiner En god oppsummering
- 11.7 Tromsø Leder Campus Tromsø (om Breivike/sentfrum
- 22.7 Tromsø Rekordmange tilbud til studenter, Opp 12.7 prosent
- 19.8 Tromsø Velkommen til nye studenter

- 20.8 Nordlys Statoil Hydro gir 15 mill
- 27.8 Nordlys og Tromsø Nye Fram med Erik Solheim
- 31.8 Tromsø Jens Stoltenberg legger ned grunnsteinen i Forskningsparken III
- ?? Nordlys 3.side Fornybar energi-ny æra i nord Jaa med Troms Kraft, Norut og HiN
- 2.9 Nordlys Jaa Advarer mot universitetskamp i nord
- 4.9 Nordlys 3.side JGS Fortsatt satsing på Nor-Norge
- 4.9 Tromsø Tror på fusjon Denne gang Harstad
- 5.9 Dagbladet Bente Aasjord Protestene fra nord
- 8.9 Nordlys Flyskolen endelig på vingene Budsjettlekkasje
- 9.9. Nordlys 3 side Jaa Kunnskapsbasert vekst i nord
- 2.10 Nordlys Bente Haug Den nye nessekongen i nord? Kritisk til flere fusjoner
- 10.10 Nordlys HiTø best i landet med gjennomføring av studier
- 22.10 Nordlys Største delen av Nordområdemuseet havner i Breivik
- 27.10 Nordlys Museet fortsatt: Snudd på hodet
- ??? Aftenposten Jaa Som UHR og rektor Forberedelse til fremtiden forskningsledelse
- 5.11. Nordlys Toppidrett og utdanning med Inge Andersen
- 23.11 Nordlys Øvre Universitetet i sentrum
- 24.11 JGW Visjonen om Framheim
- 1.12 Nordlys Mandelas barnebarn i Tromsø
- 10.12 Nordlys Bra museumsmøte med Karl-Erik. I pausen fikk Arild H 5 mill til sjakk O
- 17.12 Tromsø På samme lag Med Mack og Christian Ringnes
- 17.12 Oversikt over viktige begivenheter 2009
- 18.12 Julelunsj med NP Kan bruke bilde i bok
- 30.12 Tromsø Kjæresten til Vanunu

## OPPSUMMERT

- Nye byggesteiner setter tingene på plass 2009
- Flyger og andre under nordområdeparaplyen
- Framsenteret

## 2010

Næringsrapport nr 1-2010 Aase Tveito THiNC med JGS,Salve, Ivan,Øyvind,Erlend Moksness HI

- 18.1. Aftenposten Skal skreddersy lærere Til høsten
- 21.1. Nordlys IKT senter
- 27.1 Nordlys Hoyskolen i Narvik i Tromsøsamtaler Utredningen om høyskoler legges fra
- 29.1. Helgelands blad Nordlandsutvalget Fint bilde av Helge O. Larsen
- 6.2. Nordlys AJ Nordområdene glir nordover Grenseboerbevis
- 17.2 Nordlys 3.side JGS Nepstad og Jaa Renner tiden ut ? Maser om båten
- 20.2 Nordlys 3side Olav Gunnar Ballo DNA-satsing i Tromsø
- 22.2. Nordlys Debatt i Nordland etter Nordlandsutvalget
- 10.3 VG Lærer-Norge blir forbilde
- 14.3 Aftenposten Vær modig! Økt innsats sammen med rektorer UiO,UiB,NTNU,UiS,NMBU
- 23,4, Aftenposten NAFKAM
- 28.4 Aftenposten Delelinjen ET NYTT KAPITTELskrevet 27 april
- 28.4 Nordlys Hans K : Et sus av evighet Aarbakke roser Medvedev
- 30.4 Dekning av Jonas i Tromsø
  - Aftenposten 30.4 Støre: Polarskip er viktigere enn før
- 7.5. Nordlys 3.side Fokus på samarbeid med Russland
- 20 .5 Nordlys Jaa Får jobb i Nord-Norge etter endt utdanning
- 16.6 Måler forskere 25-75
- 21.6 Aftenposten Jaa Samme sak Tora sier se til Tromsø
- 21.6 Nordlys Jaa Høvler vekker studier
- 25.6 Nordlys Tromsø blir senter for Barents Watch
- 26.6 Nordlys 3 side JGS Lov og rett til havs i nord
- 1.7 Aftenposten Trond M
- 8.7 Nordlys 3side Jaa Vi gjør det umulige mulig Skryteliste
- 28.8 Nordlys Tur med Aarbakke
- 3.9. Morgenbladet DNA-reform under press Med Tarjei Rygnestad
- 15.9 Tromsø Rektor vil ha DNA analyse til Tromsø
- 16.9 Nordlys Nordområdeutvalg 2 åpner for samferdsel

18.9 Nordlys Nytt konsulat i Arkhangelsk  
24.9 Nordlys 3.side JGS og Sergej Lavrov Å forvalte Arktis  
29.9 Nordlys Pengegaver fra Tora til UiT  
30.9 Nordlys Jens åpner Framsenteret  
6.10. Nordlys UiT får flere studieplasser  
11.11 Jeg og Frode savner søringer i Nordområdeforskning  
26.11 Nordlys Mer enn en konsert Om charterturen til Saint Petersburg  
26.11. Nordlys UiT med Logopedutdanning  
3.12 3.side M Buck Nord i Norge-sentrum og periferi  
17,12 Nordlys og Tromsø EU millioner Jaa oppsummerer et godt år  
31.12 Nr 4 på maktkåringen

#### OPPSUMMERT

- Et sterkt år med mange uttellinginger
- Barents Watch en stor seier
- Maktkåring i tråd med dette

#### 2011

7.2. Nordlys 3.side Jaa og Eivind Bråstad Jenssen Fra seminar til universitet  
8.2. Nordlys Feirer 185 år med lærerutdanning i Nord-Norge . Master- suksess  
9.2. Nordlys Blir tøffe tak. Aarbakke advarer Universitetet i Nordland, (Ikke plass til to breddeuniversiteter )  
10.2. Tromsø Leder Posisjonskamp (Støtter mitt syn)  
14.2. Nordlys 3.side Hans Kristian Hernes og Wenche Jakobsen Ambisiøst løft for skolene (universitetsskoler)  
16.2. Aftenposten Holder seg i hjemtraktene (studentrekruttering lokalt i Norge 7 av 10  
16.2. Aftenposten 1 av 5 forskere Referer våre tall  
25.2. Aftenposten 25.2. Ole Petter Ottersen Tull med tall  
5.2. Tromsø Stein Gunnar Bondevik Hva skal vi med ledere? (god analyse)  
12.3 Nordlys 3.side Tove Bull og Einar Arne Drivenes Universitetet i Tromsø ved en skillevei ?

(bare fag med stor studenttilgang overlever med dagens studiefinansiereing)

- 16.3. Nordlys Universitetsrektor Jarle Aarbakke satt pris på ; Æresdoktor (Murmansk )
- 17.3. Tromsø Plukker ut skoler (Om samarbeid UiT og UiO universitetetsskoler
- 19.3. Tromsø Vil ha universitetet inn i politihuset (det gamle i sentrum)
- 22.3 Nordlys 3 side Styrk realfag og teknologi (dekan Morten Hald og andre om nytt teknologibygge)
- 25.3. Nordlys Museet legges ved Polaria (enig med fylket og kommunen og delt løsning)  
Tromsø samme sak
- 28.3. Nordlys 3.side Jaa Private midler er frie midler
- 29.3 Det kommer mer ( fra møte mellom Trond Mohn og forskerne
- 30.3. Nordlys Gerd Bjørhovde Ja til satsing på fremmedspråk
- 15.4 Nordlys Dere får jobb Her er Aarbakkes skoleløft(e)
- 15.4 Nordlys Jaa Vi satser i nord og vi lykkes
- 18-4 Aftenposten Terje Lohndal Flere må publisere (viser til UiT ledelsen)
- 13.5 Aftenposten Arktisk Råd blir viktigere (Hillary Clinton i Nuuk)
- 13.5 Aftenposten Hillary kom ,lo og signerte. Tromsø blir hovedsete for Arktisk Råd  
Samme dag ? Nordlys Naturlig valg Jonas Gahr Støre sier han ringte reisebyrået
- 21.5, Nordlys UiT pg AHO starter opp studium i landskapsarkitektur
- 25.5 Nordlys 3.side JGW .Nofima og Arild Hausberg Gratulerer Tromsø  
« Verdens arktiske hovedstad»
- 26.5 Tromsø Falt for Norut Trond Giske åpner Forskningsparken III
- 16,6 Nordlys Kutter 16 studier på UiT
- 17.6 Delelinje-doktorer
- 18.6 Tromsø Døpte skip Helmer Hanssen døpt av en han var grandonkel til
- 21.9 Tromsø Vil gjerne bidra til nordområdearena (Mack,Eiendomsspa)
- 7.10 Tromsø Vil kjempe for å få oljesenter
- 19.11 Nordlys 3 side Jaa Visjoner og virkemidler i nord (om Nordområdemeldingen)
- 1,12 Tromsø Aker Solutions valgte Tromsø
- 12.12 Nordlys Jaa og Sveinung Eikeland Idrettshøgskole i nord
- 29.12 Makta Nr 10 (juryen sier at Jaa jublet pinlig høyt for Aker Solutions tll  
Tromsø)
- 31,12 Nordlys 3,side Jaa og Jens Johan Hjort Tromsøs løsninger



## OPPSUMMERT:

- Høster av tidligere innsats
- Som andre sier: JGS hadde en plan i 2005 og han følger den
- Går foran med å se på hvem som publiserer
- Aker Solution et tveegget sverd
- Arktisk råd med viktig vedtak om Troms som hovedstad

## 2012

- 8.2. Tromsø Trange kår for medisinstudiet Aasland og nytt MHII
- 14.2 Tromsø Tiltak mot samehets (Jaa inviterte til hastemøte med samiske studenter)
- 16.2 Nordlys Kjent tromsøprofessor med Niqab-nekt (Jaa avventende)
- 18.2. Nordlys Kalle Gjesvik Niqab og undervisning
- 29.2. Nordlys Jaa Det åpne universitetet (glad for debatten)
- 1.3 Arne O.Holm Med tørt krutt i hornet (om Ivan Kristeoffersen)
- 21.3. Nordlys og Tromsø Jaa Ivans avsporing av debatten
- 22.3 Nordlys Ivan K Parademarsj om Nordområdene
- 28.3 Nordlys 3,side Jaa UiT i sitt førtiende år økning i studenter
- 24.4. Tromsø Rekordmange har søkt seg til Tromsø (19% økning i studentsøknader)
- 13.6 Nordlys John Gustavsen Med Hillary på tur ( "UiT er blitt en forlengelse av maktens arm)
- 20.7 Tromsø Rektors rekordår
- 15.8 Tromsø Vemodig åpning for rektor(siste år)
- 1.9 Tromsø Leder fra Sjefredaktør Jørn-Christian Skoglund 40 eventyrlige år (Hyggelig anerkjennelse fra heia gjeng
- 1..9 3side Jaa Vi har bygget kunnskap i 40 år
- 1.11 Altaposten Frykter at fusjonskravene blir for dyre (Jaa)
- 7,11 Altaposten Leder Betimelige krav («politisk innblanding kan være noe herk, men kan også væfe høyst nødvendig»
- 29.12 Nordlys 3.side JAaVi går bredere og dypere

## OPPSUMMERT

- Fremgangen fortsetter

## 2013

11.1. Altaposten Arbeiderpetiets universitetslag Tromsø Christin Christoffersen Fusjon og bekymringer

31.1. Nordlys Lokker finansminister med humortegninger(Jaa)

27.3 3side Nordlys Jaa Norges arktiske universitet

5-4- Nordlys JGS Nordområdene vil lide under Erna (Jonas mottar æresdoktorgrad på UiT )

5.4 Nordlys leder Dialogens kraft ( Om JGS æresdoktor og delelinjen som fyrtårn

11.4. Nordlys 110 nye doktorer på UiT Norges arktiske universitet

11.4 Nordlys Tiårsjubilant hylles for maritim forskning i verdensklasse (HI i Tromsø

12.4 Nordlys Tromsø blir størst i verden på havrett ( K.G- og Tromsø Jebsen ) og Nordlys UiT får 36mill

13.4 DN Erna Solberg Akademisk opprustning (rangeringer,nevner ikke UiT)

20.4 Nordlys Erna Solberg Universitetet -stjernen i nord (svarer på kritikk av Jaa)

23.4. DN Eva Grinde Samordna frafall (lærerstudenter )

7.5. Fremover Leder Sabotører og sjefredaktører ( Lokalisering av Arktisk Petroleum)

## Refererte bøker

Bull, Tove og Tore Vorren (red). 1998. Universitetet i Tromsø. Glimt fra de første 30 år. Ravnetrykk.

Gammes, Jann og Knut Rasmussen (red). 2013 Fra Fagområdet Medisin til Det helsevitenskapelige Fakultet. Det medisinske fakultets historie Universitetet i Tromsø. Orkana forlag

Mathisen, Stig (red). 2020 «Kronprins Haakon» . Orkana forlag

Olsen, Terje F. 2020. Trafikkflygerutdanning i Nord-Norge gjennom nærmere 30 år. ISBN:978-82-303-4499-6

Steinveg, Beate. 2020 Governance by conference? Actors and agendas in Arctic politics. A dissertation for the degree of Philosophiae Doctor UiT The Arctic University of Norway

Støre, Jonas Gahr. 2008 Å gjøre en forskjell . Refleksjoner fra en norsk utenriksminister. Cappelen Damm

Støre, Jonas Gahr. 2014 I samtale med Jonas Bals. I bevegelse. Veivalg for det 21. århundre. Cappelen Damm

Sølhusvik, Lilla. 2012. Kristin Halvorsen. Gjennomslag Cappelen Damm

Wig, Ståle. 2014. Seierherren. En uautorisert biografi om Jonas Gahr Støre. Kagge Forlag.

Aasheim , Erik og Nina Stensrud Martin. 2014 Jonas Gyldendal Norsk Forlag

# Vedlegg

## Vedtak fra Finnmark fylkesting

Finnmark fylkesting vil anbefale en prosess som ivaretar følgende krav fra Finnmark fylkeskommune.

Finnmark fylkeskommune støtter en mulig fusjon mellom Høgskolen i Finnmark og Universitetet i Tromsø under forutsetning av at følgende er innarbeidet i fusjonsplattformen:

- 1) Universitetet skal hete Universitetet i Troms og Finnmark.
- 2) Universitetet defineres som et flercampus-universitet med campuser i Tromsø, Alta, Hammerfest og Kirkenes.
- 3) Helsefagutdanningene ved campus Hammerfest skal ha et spesielt ansvar for å sikre nødvendig helsefaglig kompetanse og personell til Finnmark. Helsefagutdanningene skal styrkes og studenttallet økes.
- 4) Lærerutdanningen ved campus Alta skal ha et spesielt ansvar for å sikre nødvendig pedagogisk kompetanse og personell til Finnmark. Lærerutdanningen videreutvikles til et mastergradsløp som gir en fullstendig grunnskolelærerutdanning og studenttallet økes. Det skal gis mastergradsutdanning i spesialpedagogikk i Finnmark
- 5) Det etableres et eget fakultet i Finnmark som skal ha hovedansvar for universitetets satsing i og for Finnmark der også Barentsinstituttet i Sør-Varanger styrkes. Fagområder og utdanninger med spesielt ansvar for Finnmark organiseres som institutter i dette fakultetet. Fakultetet skal utvikle og drive nettbaserte studietilbud og desentraliserte studier i Finnmark. Fakultetet gis et spesielt ansvar for universitetets satsing i og mot Russland.
- 6) En fusjon må ha klare og synlige fordeler for Finnmark gjennom en tydelig Finnmarksprofil, et styrket fagmiljø og utdanningstilbud i fylket, og som gir garantier for at dette ikke betyr nedbemanning av ansatte, nedbygging av eksisterende tilbud eller redusert fagmiljø.
- 7) En fusjon må sikre at det videreutvikles gode distribuerte utdanningstilbud i Finnmark
- 8) En fusjon må sikre at det samiske perspektivet i høyere utdanning ivaretas i Finnmark, og det bør diskuteres hvordan samarbeidet med Samisk Høyskole skal styrkes.
- 9) En fusjon må sikre at Finnmark fylkeskommune fortsatt har en aktiv medinnflytelse i utdanningspolitikken, og krever at Finnmark fylkeskommune får styreplass i det nye universitetsstyret.
- 10) En fusjon skal medføre at det nye Finnmarksfakultetet sikres plass i det nye universitetsstyret.
- 11) Universitetet etablerer studietilbud i Finnmark knyttet til petroleumsvirksomhet, bergverksindustri, sikkerhet, beredskap og miljø.
- 12) Det etableres et fullstendig ingeniørutdanningsløp i Finnmark
- 13) Reiselivsutdanningen ved campus Alta skal ha et spesielt ansvar for å utvikle kompetanse innen natur- og kulturbasert turisme. Det skal gis mastergradsutdanning i reiseliv i Finnmark
- 14) Den planlagte Nordnorsk Idrettshøgskole etableres med fysisk infrastruktur (nødvendige lokaliteter for aktivitet, idrettshaller, m.m.) både i Alta og i Tromsø.
- 15) Det etableres en sosialhøgskole i Finnmark.
- 16) Det skal være et klart mål å samarbeide med andre universitet og høyskoler i nord.

Fylkestinget forutsetter at kravene som stilles framkommer i omforente vedtak både i høgskolestyret og universitetsstyret før det søkes om godkjenning hos sentrale myndigheter. Kravene skal innarbeides i kongelig resolusjon i forbindelse med behandling av fusjonen i Regjeringen.

## Styrevedtak Høgskolen i Finnmark

1. Styret legger vekt på at prosessen i forbindelse med en klargjøring av forutsetningene for en fusjon med Universitetet i Tromsø, bør skje på en måte hvor man har størst mulig tilslutning fra de berørte parter.
2. Styret finner at den fremlagte Felles politisk plattform for fusjon mellom Høgskolen i Finnmark og Universitetet i Tromsø ivaretar mange av disse hensynene. Den er utgangspunktet for det videre arbeidet. Det forutsettes at innspill som er kommet fra sentrale politiske organer i Finnmark innarbeides i plattformdokumentet.
3. I den forbindelse vil man blant annet peke på at vertskommunen for høgskolens andre campus, Hammerfest, har bedt om at det brukes lengre tid på prosessen, og at man ikke fatter vedtak på dagens møte. I motsatt fall går man i mot en fusjon. Samtidig stiller man også klare krav til aktivitet og fremtidig satsing i Finnmark og Hammerfest. Det vektlegges spesielt at Campus Hammerfest skal ha et særlig ansvar for å sikre helsefaglig kompetanse, herunder grunn- og videreutdanning i sykepleie.
4. Av kravene fra Finnmark fylkesting som stilles som vilkår for en fusjon vil styret særlig peke på følgende:
  - a. Universitetet skal hete Universitetet i Troms og Finnmark.
  - b. Universitetet defineres som et flercampus-universitet med campuser i Tromsø, Alta, Hammerfest og Kirkenes.
  - c. En fusjon må ha klare og synlige fordeler for Finnmark gjennom en tydelig Finnmarksprofil, et styrket fagmiljø og utdanningstilbud i fylket, og som gir garantier for at dette ikke betyr nedbemanning av ansatte, nedbygging av eksisterende tilbud eller redusert fagmiljø.
  - d. En fusjon må sikre at Finnmark fylkeskommune fortsatt har en aktiv medinnflytelse i utdanningspolitikken, og krever at Finnmark fylkeskommune får styreplass i det nye universitetsstyret. (til dep)
  - e. En fusjon skal medføre at det nye Finnmarksfakultetet sikres plass i det nye universitetsstyret.
  - f. Universitetet etablerer studietilbud i Finnmark knyttet til petroleumsvirksomhet, bergverksindustri, sikkerhet, beredskap og miljø.
  - g. Det etableres et fullstendig ingeniørutdanningsløp i Finnmark
5. Styret vil legge stor vekt på Fylkestingets forutsetning om «? at kravene som stilles framkommer i omforente vedtak både i høgskolestyret og universitetsstyret før det søkes om godkjenning hos sentrale myndigheter. Kravene skal innarbeides i kongelig resolusjon i forbindelse med behandling av fusjonen i Regjeringen.»
6. Det oppnevnes følgende medlemmer til styringsgruppe: (som direktør)
7. Styret gir den felles styringsgruppa fullmakt til å utforme en omforent politisk plattform som legges fram for styret for behandling i neste styremøte.

### For øvrig til plattformdokumentet:

1. Navn

Høgskolestyret understreker at det nye universitetet gis et navn som dekker universitetets geografiske virkeområde og funksjon som breddeuniversitet.

2. Campuser utenom Tromsø og Alta

Universitetet defineres som et flercampusuniversitet med campuser i Tromsø, Alta, Hammerfest og Kirkenes. Styret vil ytterligere understreke at ledelsen av campusene utenfor Tromsø og Alta (Hammerfest og Kirkenes) utvikles og beskrives særskilt i forbindelse med ferdigstillingen av plattformdokumentet.

3. Utdanninger i økonomi og administrasjon ved Campus Alta

Styret ber om at utdanning innen økonomi og administrasjon ved Campus Alta sikres på samme måte som sykepleierutdanningen og lærerutdanningene ved å be KD eksplisitt formulere dette i kongelig resolusjon. Det samme gjelder for de instituttene som er lagt til Finnmarksfakultetet.

4. Styret påpeker at det er viktig å synliggjøre og tydeliggjøre at teknisk-administrativt personell ved campusene i Finnmark sikres minst tilsvarende arbeidsoppgaver som i dag.