

Intervju med Jarle Aarbakke

29. oktober 2008

Hva var dine motiver for å dra til Tromsø?

Jeg kom hit som gjesteforsker våren 1976. Da var jeg ansatt i fast stilling som førsteamanuensis ved Universitetet i Bergen. Jeg kjente til Jørg Mørland, som da var den første professoren i Tromsø på mitt fagfelt, som er farmakologi og fysiologi. Det hadde seg slik at han arbeidet med forskningstema som var relevant for det doktorgradsarbeidet jeg da holdt på med. Så utsiktene til å samarbeide med han var hovedgrunnen til at jeg kom hit våren 1976.

Du fant deg vel til rette, både jobbmessig og i bysamfunnet?

Vi hadde det helt fantastisk. Forsøkene gikk så det gnistret. Vi var unge menn og kvinner i begynnelsen av 30-årene, og ting lot seg ordne raskt og ubyråkratisk. Det var en sånn positiv og optimistisk stemning. Det hører også med til denne historien at min eldste søster, Sigrun, hadde flyttet hit i 1974. Hun var gift med Tromsøuniversitetets første kardiolog, dosent og senere professor Knut Rasmussen. Så jeg bodde hos dem den første tiden, og det var jo selvsagt også veldig bra. Men toppen av kransekaken, det var da jeg den 17. mai 1976 lånte et par ski, og i stedet for å gå i tog i byen gikk på Tromsdalstinden i strålende vær. Da sa jeg til meg selv at her er det flott å være. Og så dukket det opp en ledig stilling på mitt fagområde. Jørg ba meg om å søke. Siden jeg var utdannet medisiner og hadde forsket i faget, kunne jeg brukes til alt. Det endte med at jeg søkte og fikk stillingen. Da kontaktet jeg min gamle sjef i Bergen, professor Tollak B. Sirnes, en meget kjent og anerkjent fagmann den gangen. Han skrev kloke bøker om mental helse som ble solgt i bøtter og spann. Han var psykiater og farmakologsjef på instituttet hvor jeg jobbet. Da jeg fortalte han at jeg hadde tenkt å flytte til Tromsø, sa han følgende tre ord: «Du er gal». Men jeg dro likevel og har ikke angret en dag på det. Mørland sa opp etter en permisjonsperiode hvor jeg vikarierte for han. Jeg søkte da, og fikk stillinga som ble ledig etter han. Og siden har jeg hatt den. Dette var i særklasse Norges beste stilling innen mitt fag. Den kombinerte professoratet i farmakologi med funksjonen som overlege på den lille, men viktige enheten på sykehuset, Avdeling for klinisk farmakologi. En slik kombinasjon var det ingen

<http://doi.org/10.7557/15.4395>

© The author. This is an open access article distributed under the terms and conditions of the [Creative Commons Attribution 4.0 International](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/) license.

andre i Norge som hadde. Vi utviklet et godt og aktivt forskningsmiljø. Ikke minst takket være dyktige medarbeidere ga forskningen vår resultater som vakte positiv oppmerksomhet. Som ung professor på 1980-tallet fikk jeg tilbud om jobber både i Oslo, Bergen og andre steder. Det gjaldt både fra offentlig og privat sektor. Jeg forteller ikke det for å få fram at jeg var så forferdelig attraktiv, men for å vise hvordan jeg tenkte. Jeg ba nemlig alltid de som ville headhunte å huske på at jeg hadde Norges beste stilling. For folk fra Oslo-miljøer hørtes dette veldig rart ut.

Du ble kjent med professor Bertelsen i studietida?

Det er jo slik at jeg hadde et forhold til Universitetet i Tromsø (UiT) lenge før det var blitt en realitet. I studieåret 1965-66 var professor (Torstein Inge) Bertelsen min foreleser i øyensykdommer på medisinstudiet ved Universitetet i Bergen. Han var en fantastisk lærer, inspirerende og full av historier. Vi kunne le så tårene trillet, og vi lærte masse om øyet. Men han brukte en god del tid på å fortelle oss at det for eksempel ville være uproblematisk å plassere alle Norges leger i Oslo. De kunne ved å henvise pasienter til hverandre ha et godt levebrød. Han hadde da skrevet den kjente artikkelen sin i *Tidsskrift for den Norske Lægeforening* fra 1963, der han framførte en overbevisende argumentasjon for å legge medisinerutdanning til Nord-Norge. Så det betyr at i lys levende live har jeg møtt *the founding father of this university* mange ganger. Siden hadde jeg gleden av å foreslå han til æresdoktor i forbindelse med UiTs 25-årsjubileum i 1993. Da var jeg dekan ved det medisinske fakultet, eller Fagområde for medisin som det da kaltes. Det hører vel også med til denne historien at jeg som ferdig utdannet lege i 1968 dro til Bertelsens hjemby, Harstad, i turnustjeneste. Dette var mitt første møte med Nord-Norge. Og før min kone og min lille sønn kom oppover, satt jeg hver kveld i tre uker og så ut over Vågsfjorden og spiste et kilo reker, drakk Mackøl, og ble Nord-Norgefrelst. Også i fagmiljøet, særlig på Universitetet, har jeg opplevd å bli godt mottatt, være ønsket, bli satt pris på. Professorkollega og tromsøværing Arne Nordøy kunne for eksempel komme til meg og si: «Nå, hvordan har du det, Jarle?». Dette gjorde han gjerne samtidig som han holdt om skuldra mi. Noe tilsvarende hadde jeg ikke opplevd ved noe annet universitet. Sånt gjør inntrykk. Den dag i dag bærer jeg også med meg følelsen av å ha et nært og godt forhold til Tromsø og til landsdelen.

Legemidler har vært et sentralt forskningsfelt for deg?

Min faglige virksomhet dreide seg etter hvert ganske mye om forskning rundt legemiddelbehandling av kreft; rent konkret om hvorfor det er slik at noen skal ha høy dose, noen skal ha lav dose, at noen får bivirkninger

og andre ikke, av en og samme dose. Jeg fikk god støtte fra Kreftforeningen, som finansierte omfattende forskningsprosjekter. Så hadde jeg et friår i 1983/84 som jeg tilbrakte i Washington DC. Da jeg kom hjem, ble jeg intervjuet i *Aftenposten*. I et laboratorium i Washington hadde jeg sett lyset, dvs. jeg hadde sett at kreftceller som jeg tilsatte noen stoffer, istedenfor å dø, som er den vanlige måten å ta liv av kreftvev på, ble forvandlet tilbake til sin opprinnelig snille, ufarlige karakter. For eksempel så vi at blodkreftceller som hadde sluttet å gjøre det de skulle gjøre, spise bakterier og sånne ting, de fikk rett og slett sin opprinnelige funksjon tilbake. Så om dette ikke betyr at vi har løst kreftgåten, så har vi løst én av gåtene. *Aftenposten* trykket denne historien og hadde et bilde av meg der jeg stirret mot himmelen, men mellom meg og himmelen så er det en petriskål. Noen syntes nok at denne unge vestlendingen var vel kjepphøy, mens andre syntes det var flott at en tromsøforsker fikk oppslag i *Aftenposten*. Dette oppslaget dokumenterte at jeg ikke var redd for å få medieomtale. Men i hvert fall fikk jeg telefon fra professor (Olav Hilmar) Iversen, kreftforsker på Rikshospitalet, som ville vite hvorfor jeg ikke hadde søkt om å få penger fra Kreftforeningen. Denne og andre henvendelser bunnet i reportasjen i *Aftenposten*, og gjorde at jeg forsto betydningen av formidling, av å være i kontakt med samfunnet. Jeg holdt faktisk på med den type forskning i nesten 25 år og bygget opp en dyktig forskningsgruppe. Jeg er ganske stolt over det jeg fikk til. Jeg har hatt veilederansvar for 15 doktoravhandlinger og et utall hovedfag.

Lite krav til rapportering om forskning og annen faglig aktivitet på 70- og 80-tallet?

Det som har slått meg både da og i ettertid, er at Universitetet på den tiden aldri spurte hva vi holdt på med. Jeg ble i hvert fall ikke spurt. Det ble vel tatt for gitt at vi var selvgående folk med ambisjoner om å gjøre det godt og stå til tjeneste og være til nytte i samfunnet. Vi fikk utbetalt forskningspenger hver måned og hørte ikke noe mer fra våre finansieringskilder. På 1970-tallet bygde nok fortsatt den akademiske friheten på en grunnleggende tillit til den enkelte forsker. Nå vet jo alle at dette har endret seg dramatisk. I dag har strenge krav til rapportering og registrering ført til at vi har mistet noe på veien, tror jeg. Jeg satt i en sentral posisjon når det gjaldt forvaltning av Kreftforeningens forskningsmidler. Det var noe av det mest interessante jeg har vært med på. Basert på solide søknader kunne vi eksempelvis bevilge 10 millioner til et senter for lindrende behandling i Trondheim. Det var landets første i sitt slag.

Du ledet et nasjonalt utvalg for å utrede alternativ medisin?

Som helseminister ringte Gudmund Hernes meg og spurte meg om jeg ville lede et utvalg som skulle utrede alternativ medisin. Jeg tok betenkningstid og så sa jeg ja, på det vilkår at han ga meg en enveisbillett til Bahamas. Dette her var selvsagt et minefelt, at jeg, *professor doctor med.*, og dét til og med innen et fagfelt som på en måte grenser opp mot det som alternativ medisin holder på med, tok på meg denne oppgaven. Og bare for å illustrere et faglig aspekt, så er det ofte slik med homeopati at jo tynnere konsentrasjon, jo mer effekt. I mitt eget fag er det slik at jo større dose du gir, jo mer effekt får du. Utvalget hadde et møte i mars 1997 i Kautokeino hvor vi for første gang i historien fikk orientering om samisk healing og samisk naturmedisin. Vi fikk høre om ganding og andre tradisjoner som ingen offentlige utvalg noen gang hadde hørt om før. Det var sterkt. Så hadde vi en fantastisk opplevelse på Finnmarksvidda i 25 minusgrader, hvor 11 reinsdyr som aldri hadde vært kjørerein før, skulle dra en gjeng med jurister, medisinere, healere og akupunktører til en lavvo hvor vi skulle spise reinkjøttssuppe. Fem av dem var vegetarianere. Så for første gang i historien hadde hun som var ansvarlig for matlaginga fått i oppdrag å lage reinkjøttssuppe uten kjøtt. I 25 kuldegrader holdt vi rundt hverandre for å holde varmen mens reinsdyrene løp i øst og vest, og han som var fører, pådro seg et lite infarkt.

Med unntak av noen små punkter leverte vi en enstemmig innstilling 15. desember 1998. Og arbeidet resulterte i opprettelsen av et informasjonssenter ved UiT om alternativ medisin. Prestasjonsmessig er ledelsen av dette utvalget noe av det beste jeg har gjort i livet.

Du sitter nå som leder av Nordområdeutvalget?

Ja, det hører med til historien at jeg også leder et annet utvalg, Nordområdeutvalget. Det skriver seg fra januar 2006. Det er bra at rektor ved Universitetet ble utpekt til å lede et så prestisjetungt nasjonalt utvalg. Det var en artig historie bak dette også. Høsten 2005 fikk jeg telefon fra en tilsatt i departementet som fortalte at utenriksminister Jonas Gahr Støre skulle presentere regjeringens nordområdepolitikk på en større konferanse. Han hadde tenkt på tre mulige steder hvor dette kunne skje. Det ene var Harstad, som nok hadde sammenheng med at utenriksministeren uansett skulle være i Harstad sammen med den russiske utenriksministeren dagen før. Det andre stedet var Oslo og det tredje var Tromsø. Til UD-funksjonæren som ba meg om råd på telefonen svarte jeg helt spontant: «Ja, legg det til Oslo, så har dere skutt dere selv i foten». Og departementet bestemte seg for Tromsø, nærmere bestemt Universitetsområdet i Breivika. Da Jonas Gahr Støre kom, tok jeg imot han, sørget for mat i kantina, hvor vi sto sammen i kø og hadde

det hyggelig. Da vi fortsatte til Auditorium 1 i det nye Teorifagbygget, var det noen som minnet meg om at jeg hadde lovet fullt hus. Dette skjedde på en torsdag ettermiddag kl. 17.00, et tidspunkt da mange normalt ville ha gått for dagen. Men det var et stappfullt auditorium, med i underkant av 700 tilhørere. Og statssekretær John K. Skogan sa etterpå at dette minnet om en større konsert. Jeg presiserte da at vi var mange som var interessert i nordområdespørsmål. Jeg la heller ikke skjul på at vi var villige til å ta på oss nasjonale oppgaver i den sammenhengen. Dette sa jeg også i min introduksjon av utenriksministeren. Noen uker senere ringte Støre meg og sa at han skulle nedsette et utvalg for å arbeide med nordområdesaker. Spørsmålet var om jeg ville lede utvalget. Noe jeg sa ja til.

Det er et veldig tungt utvalg med representanter fra tunge nasjonale institusjoner, også i sør, men med klar nordnorsk røst og lederskap fra Tromsø. Nestleder ble direktør Jan Gunnar Winther fra Polarinstituttet. Rektor ved Høgskolen i Bodø kom også med. Alle de tre nordnorske fylkene var representert.

Jeg var i København da Støre ringte. Grunnen var at min datter lå for døden, og hun døde noen uker etter. Jeg spurte henne om jeg skulle reise nordover igjen for å lede dette utvalget. Hun sa ja. Hadde ikke hun sagt ja, hadde jeg aldri gjort det.

Det har vært fantastisk inspirerende å jobbe med utenriksministeren og hans folk, men det har også gitt en bekreftelse på hvor krevende slike sektorovergrepene arbeidsmåter er.

Hvordan opplever du rektorrollen?

Jeg ble valgt til rektor i 2001 og tiltrådte i januar i 2002. Jeg gikk til valg på et ekspansivt program som bl.a. inneholdt en post om å avsette 100 millioner til et forskningsfond. Jeg sa at vi måtte ha flere kompetansearbeidsplasser og ellers sørge for gode tilbud til ungdommene som vil være her. Betydningen av de regionale forskningsfondene ble også framholdt. Disse er det nå funnet plass for i statsbudsjettet for 2009. Det som viste seg, og som vi kommer til å høste av i årene som kommer, var at gründerne her på UiT startet opp med nordområdeforskning, nordområdeundervisning og nordområdeutvikling. Men til å begynne med brukte de ikke dette navnet. Du kan gå fra fagfelt til fagfelt, for eksempel til historie. Faget har en strategi som prioriterer forskning på tema fra Nordkalotten. I hvert fall åpner det som er nær oss for svære muligheter. Nordområdene er en sentral tematikk, men det er mange andre tema som ikke er så åpenbare.

Hva med fusjonen?

Fusjonen gir oss mulighet for å ligge i front på lærerutdanning. Henvendelser har vi allerede fått, fra Nesna og fra andre steder som vil være med. På felt etter felt kan og bør vi i Nord-Norge opptre samlet og samordnet på kunnskapsfronten. Vi kan gjøre øvelser som ingen har gjort før, vi kan arrangere strategiske samlinger der vi utfordrer kunnskapsdepartementet, helsedepartementet, næringsdepartementet og andre. Selv om vi ikke er ett felles universitet i nord, kan vi bli bedre til å gå i takt. Vi må etterstrebe felles mål og en felles visjon for Nord-Norge. Vi har startet samtaler med høgskolene i Nord-Norge. Dette landsdels-samarbeidet bør få synergivirkning i nord.

Tre universiteter og tre høyskoler har gått sammen om teknologisk/olje-relatert utdanning i Hammerfest. Høgskolen i Finnmark ønsker å styrke sin tilstedeværelse i Hammerfest, også innenfor andre utdanninger. Den smarte koblingen mellom innenrikspolitikk og utenrikspolitikk åpner for store muligheter.

Variierende ekstern representasjon i Universitetsstyret?

En rektors hverdag er nok forandret på veldig mange måter. Jeg satt i universitetsstyret i tre år, fram til jeg ble valgt til rektor i 2002. Da hadde vi to eksterne representanter fra landsdelen i styret. I min første rektorperiode hadde vi fire eksterne representanter. Nå i siste periode har vi også hatt tunge eksterne aktører i styret, bl.a. tidligere direktør i Norges forskningsråd, Christian Hambro. Han representerer en viktig nasjonal ressurs innenfor forskning og utdanning. I tillegg har vi hatt de regionale representantene, som har med seg viktige synspunkt fra næringsliv og offentlig sektor utenom Universitetet.

Dekanmøtet er et viktig forum for rektor?

Det er ikke så lite av en balansekunst for rektor å finne et høvelig innpass for det såkalte dekanmøtet. Det er et organ som ikke er omtalt i loven. Men både vi og andre universiteter bruker dette forumet for å kunne operere Universitetet som en faglig enhet. Hver fjortende dag har rektor, prorektor og universitetsdirektør møte med dekanene. Noen ganger i semesteret deltar også styrelederne for sentrene. Dette er et faglig diskusjonsforum. Det føres ikke referat, vi har en rund agenda, men i forkant av styrets behandling av budsjett osv. er det klart at synspunkter fra dekanene er viktige. Det oppsto en situasjon i det første styret hvor det ble reagert på at de oppfattet at rektor lente seg vel mye på dekanenes råd. Noen sa rett ut at jeg måtte huske at det er styret som bestemmer. Det var det da heller ingen tvil om.

Du har gradvis endret syn på fusjonen?

Fusjonsprosessen hadde en lang modningstid. Vi er blitt kritisert for det. På den annen side har de to årene som er gått, vært preget av en stor grad av involvering. Men det vi etter hvert har oppnådd i denne prosessen, har langt overgått mine villeste forventninger om hva som ville være mulig. Dette er et resultat av en rekke møter mellom Høgskolens og Universitetets folk. Så der ligger det, også for resten av Norge, noen fantastiske lærestykker hvis man vil bruke dem.

Min begrunnelse for å være kritisk til å gjennomføre fusjonen i Tove Bulls siste og min første rektorperiode, var at jeg var bekymret for forskningens kår ved Universitetet. Jeg har brukt svært mye energi og krefter på å støtte og fronte forskningen. Og jeg har kunnet gjøre det i egenskap av å være leder av Universitets- og høgskolerådets forskningsutvalg i min første rektorperiode, og senere først som styremedlem, deretter nestleder og nå som leder av Universitets- og høgskolerådet. Så jeg kunne følge opp initiativene tatt på nasjonalt nivå her i Tromsø. For eksempel frontet jeg gjennom forskningsutvalget utviklingen av forskerskolen. Vi har satt dette bedre i system enn noen av de andre norske universitetene.

Vi har nå seks forskerskoler som vi har tildelt ressurser. Dette er et kjempeviktig grep for utviklingen av forskningsaktiviteten. Disse initiativene har ført til at Universitetet forskningsmessig har fått bedre og mer avklarte rammevilkår. UiT er i tet når det gjelder engasjement innen forskningsdrevet innovasjonsarbeid. Vi har da også vunnet en nasjonal konkurranse om utvikling av en forskerskole. Hvis du så legger til at noen av våre forskere har gått seirende ut av konkurranser med kolleger ved Universitetet i Oslo, så gir det belegg for å hevde at vi er der vi skal være.

Jeg føler meg trygg på at forskningsmiljøene er blitt så robuste at fusjonsarbeidet og den energien det krever ikke vil føre til at vi svekker vår posisjon i den absolutte front. Nå er det også slik at vi ligger som nummer tre og foran NTNU på en internasjonal ranking. Jeg pleier å si om slike rankinger, særlig når vi gjør det dårlig, at de egentlig er ganske tøvette. Men jeg skal være ærlig nok til å innrømme at når vi oppnår gode resultater, er jeg tilbøyelig til å se mer positivt på dem.

Du har vært dekan?

Jeg har også vært dekan ved det medisinske fakultet i fire år. I en slik posisjon skal du forvalte og være talsmann for et helt fakultet. På et medisinsk fakultet finner vi mange høvdinger. I min dekanperiode ble

det gjort et viktig verdivalg. Bakgrunnen var at vi var hardt presset til å øke opptaket av medisinerstudenter. Fra starten av var det 40 studenter i hvert kull, og det var lenge enighet på fakultetet om at dette var den riktige kullstørrelsen. Men legemangelen fortsatte. Og i 1991 kom en delegasjon fra Sosialdepartementet hit. Bakgrunnen var at statsminister Gro Harlem Brundtland under et besøk i Harstad hadde lovet å øke kullstørrelsen med 10 studenter, fra 50 til 60. (Min forgjenger hadde fått gjennom en økning fra 40 til 50.) Delegationen fra Sosialdepartementet kom ikke for å snakke med daværende rektor. Nei, de kom til meg som dekan. Da hadde jeg nettopp sittet i et utvalg ledet av han som da var dekan i Bergen, der vi hadde beregnet hva det kostet av ressurser å utdanne en medisinerstudent. I forhandlingen med Sosialdepartementet ganget vi denne summen med ti. For første og hittil siste gang i mitt universitetsliv opplevde jeg at vi fikk alt vi ba om. Dermed økte vi antallet fra 50 til 60.

Men dette skulle etter hvert vise seg å heller ikke være nok. Jeg forhandlet med Gudmund Hernes til langt inn i påskeferien. Og ut på kvelden langfredag sendte han meg en faks med beskjed om å øke studenttallet ytterligere, fra 60 til 70. Senere har jeg som rektor vært med på en økning fra 85 til 100 studenter pr. kull. Professor Arne Nordøy, som hadde stått sentralt i oppbyggingen medisinerstudiet i Tromsø, var kritisk til dette, for han mente at dette måtte virke negativt på kvaliteten. Jeg har den dypeste respekt for Arne Nordøy, men i dette spørsmålet var vi uenige.

Det hører med til denne historien at det utløste en hissig debatt om hvordan de midlene som var øremerket til økt opptak, skulle disponeres. Men da universitetsstyret skulle fordele midlene, vek vi ikke en tomme. Daværende rektor, Ole Mjøs, hadde som vanlig vært ute og lovet disse nye stillingene til mange gode formål, og han var ganske blek. Dekanen var ikke til å rikke. Dette var ressurser som var øremerket for det medisinske fakultet. Slik ble det også.

Når det gjelder rektorrollen, er det blitt en godt innarbeidet tradisjon i Tromsø at du ikke skal være talsmann for ditt eget fagmiljøs interesser. Som rektor trenger du sterke røster, ikke minst sterke dekaner som gir deg gode råd, gode tilbakemeldinger og innspill. Jeg har hatt viktige og interessante diskusjoner med det nåværende dekanmøtet. Dekanene utgjør en viktig del av ledelsen av Universitetet. Og du kan formalargumentere med at de er valgt av og blant sine. De er da klassiske mellomledere mellom institutter og universitetsledelse. Jeg mener at om UiT skal framstå som en slagkraftig institusjon, så fordrer det at dekanene har en rolleforståelse som gjør at de oppfattes som

medlemmer av Universitetets ledelse. Dekanmøtet kan også bidra som kollegium. Men dette er altså et organ som ikke står på organisasjonskartet. Et annet organ som ikke står på kartet, men som jeg likevel har brukt i alle mine rektorår, er de studenttillitsvalgte. Så sant jeg har kunnet, har jeg hatt ukentlige møter med studentene. Å lede et universitet handler selvsagt mye om formalia og gode skriftlige saksforelegg, men det handler også svært mye om å ha kontakt.

Hva med økt byråkratisering innen høyere utdanning?

Ja, det er en realitet. Sagt på en veldig enkel måte så må Stortinget selvsagt sørge for at de bevilgningene som skattebetalerne sørger for til institusjonene, blir forvaltet på en god måte. Vi har fått et helt annet blikk på oss fra departementet når det gjelder oppfølging av økonomistyringen. Samtidig er det åpenbart at mine forgjengere hadde en helt annen hverdag. Nå har vi et mye større økonomisk spillerom, i og med at vi får vi en sum penger pluss noen føringer. I gamle dager detaljstyrte departementet pengebruken. Prisen vi betaler er at myndighetene ikke bare ser på tallene, de er også opptatt av måten vi styrer og leder virksomheten på. Dette har helt klart positive sider.

NOKUT (Nasjonalt organ for kvalitet i utdanningen) er et nytt fenomen, som selvsagt har ført til faglig skjerping, men også til økt byråkratisering. Det gjenstår å se hva som til syvende og sist vil komme ut av denne øvelsen. Det har vært en evaluering av NOKUT, men jeg er kritisk særlig til måten reakkreditering gjennomføres på. Vi blir også fulgt opp tettere gjennom etatsstyringsmøter. Men vi savner mer av strategiske diskusjoner med vårt departement. Så har vi Riksrevisjonen, som ser oss i kortene på nye måter. De ansatte knytter alt dette til oss i universitetsledelsen fordi alle disse nye og krevende oppgavene kommer via ledelsen. Universitetene trenger rett og slett ikke mer av dette. Jeg har tillatt meg, nesten som den eneste leder, i offentlighet å kritisere Riksrevisjonen og NOKUT. Jeg har også kritisert måten Riksrevisjonen handler tildelingen av rekrutteringsstillinger. Og vi har fått Stortinget med på at Riksrevisjonens oppfatning av sin rolle ikke var helt korrekt. Vi har kvalitetssikringssystemer, men vi vet likevel ikke hvor gode norske sykepleiere eller norske lærere er og hvor gode de burde være i forhold til planer og mål for utdanningene. Vi har masse flotte systemer, det skrives kilometervis av dypsindige rapporter. Men vi vet ennå ikke hva som kommer ut av det. Det er på tide at noen stiller de helt fundamentale spørsmålene. Så det neste vi må gjøre for å skaffe oss handlingsrom, er å se om det går an å gjøre ting smartere. Jeg tror vi har et uutnyttet potensiale i å bruke administrativt ansatte bedre. Mange av dem er velkvalifisert og høyt utdannet. I min rektortid har vi

for eksempel ikke hatt noen økning av stillinger sentraladministrasjonen. Det er blitt langt flere oppgaver, uten at det er blitt flere til å gjøre jobben. Dette er vi litt stolte av. Men det er også en grense for hvor hardt du kan presse den administrative staben.

Det nordnorske nettverket?

I et nordnorsk perspektiv er det helt åpenbart at de minste høyskolene har det mer krevende enn oss i disse omstillingstider. De største institusjonene i nord, Høgskolen i Bodø og UiT, burde kunne gjøre noe for våre søskeninstitusjoner. Og det må være et *mindblowing* prosjekt hvor vi hele tiden utfordrer etablerte ordninger og ser på nye muligheter. Vi har allerede gått foran mange ganger. Og vi går fortsatt foran. Fusjonen er siste eksempel på dette. Vi har gjort ting som sier meg at selv om vi står foran generasjonsskifte, er det stadig fornyingsvilje og gründermentalitet.

Avslutningsvis?

Jeg har lurt på om det fortsatt er en fordel å være så pass langt unna Regjeringskvartalet som vi er. Det gjør at du tenker helt andre tanker. Avstanden til makta synes å utløse kreativitet. Og at vi da tenker alternativt, er forklaringen på at vi gang på gang får tilbakemeldinger fra kolleger andre steder som ønsker å ha det på samme måte som vi i Tromsø. Og så føyer de ofte til at når de ikke får det til, er det fordi de har stivnet. Så mitt ønske for Universitetet er at vi ikke stivner. At vi beholder omstillings- og ståpåviljen. Jeg tror det styrker vår mulighet til å greie det, at vi ligger der vi ligger. Og så tror jeg at det å være i Nord-Norge i seg selv er en merkelig blanding av tradisjonisme, internasjonisme og et opprør som ikke er veldig krakilsk, men som er der. Så foruten vakker natur og alt det der, er det et eller annet som treffer meg her.