

Hvem vil sitte på en av Helse-Norges administrative topper og kjenne nordavinden plystre rundt ørene? Lars Harry Vorland vil. Om et halvt år lukker mikrobiologen seg inn i sitt administrerende direktørkontor i Helse Nord RHF, men han stenger ikke døren for andre. – Samarbeid er nøkkelen til suksess, sier direktørrekrutten.

Intervjuet: Lars Harry Vorland

Fra mikrobiologi til makrojobb i Helse Nord

Mange vil hevde at Urias hadde det bedre på sin post enn en administrerende direktør i et regionalt helseforetak nord for polarsirkelen. Lars Vorlands forgjenger Marit Eskeland forlot direktørstolen på dagen (1), og hun er langt fra den eneste som har erfart harde dager på toppene i norsk helsevesen. Men hvis Vorland blir svett av oppgavene som venter, skjuler han det godt; sittende tilbake på en røstol i sitt kontor ved Nasjonalt folkehelseinstitutt i Oslo, fremstår han nærmest uforskammet avslappet i forhold til hva han skal gi seg i kast med.

Samarbeid er nøkkelen

Ikke slik å forstå at han forventer å danse på roser. Det blir arbeidskrevende erkjenner han, og lister opp utfordringer og faktorer som bærer bud om tøffe tak: Ansvar for mange ansatte, økonomi som ikke er dekkende for det man ønsker, helsevesen i en brytningstid, gamle kulturelle forskjeller, geografiske så vel som mellom og innen foretak og sykehusavdelinger.

– Utfordringen er å få foretakene til å spille på samme lag, slik at det regionale helseforetaket fungerer som en enhet. Nøkkelen er samarbeid, internt i det enkelte foretak og mellom foretak. Uten samarbeid vil vi ikke lykkes med sykehusreformen, mener Vorland.

Han får det til å lyde liketil, men innrømmer at det ikke blir lett, slik organiseringen av foretakene er i dag. Som administrerende direktør må han forholde seg til et styre, som igjen forholder seg til styrene i de seks foretakene i regionen. Under der igjen, befinner de lokale foretaksdirektørene seg. Det er disse direktørene han vil inn til, for å få til samarbeid og samhandling slik han ønsker. Problemet er at han ikke har noen direkte linje til dem.

– Vi trenger en møteplass, et forum, hvor direktørene kan diskutere seg frem til beslutninger som gagnar hele helse-regionen, sier Vorland.

Folk som kjenner norsk helsevesen godt,

påstår at det er større tradisjon for revirtenking enn samarbeid i norsk helsevesen. Vorland skal lede ca. 10 500 ansatte, spredt på 12 somatiske sykehus i de tre nordligste fylkene, et psykiatrisk sykehus samt psykiatriske poliklinikker. Blant dem finnes garantert mange sterke fagfolk som er rede til å vokte over hevdvunne funksjoner og revir. Å fremelske samarbeidsvilje i truede fagmiljøer blir en hard nøtt å knekke, men Vorland har ingen tro på å sende ut dekretter og bestemmelser til høyt kvalifiserte fagfolk.

Det lyder fortsatt liketil med alle gode forsetter om samarbeid, men han synes det er vanskelig å være mer konkret i øyeblikket.

– Samarbeid er ikke bare opp til én part. For å lykkes, er man avhengig av god vilje, lojalitet og tro på at det som skal til, er at man ser på helseregionen som en enhet. En foretaksdirektør må ikke være seg selv nok – for meg er det helt selvsagt, sier Vorland.

Lav slipsfaktor

Nå har Lars Vorland allerede vist i tidligere posisjoner at han er mann for å skape klima for samarbeid. Kolleger og nøkkelpersoner i helsevesenet i nord løfter blant annet frem hans innsats til samarbeidet mellom de mikrobiologiske avdelingene ved Universitetssykehuset Nord-Norge (UNN) i Tromsø og Nordlandssykehuset i Bodø.

Lav slipsfaktor og avvæpnende form kan ha sitt å si for hans evne til å få sterke, selvbevisste fagmiljøer til å trekke lasset i lag. Dessuten har han ord på seg for å være en gemyttlig kar med liten hang til å fremme egne fortrinn. I stedet måler han krefter med seg selv ved å pumpe jern, en hobby han har dyrket i over 30 år.

Medisinprofessoren med mastergrad i folkehelsevitenskap har ledererfaring fra de mikrobiologiske avdelingene ved sykehusene i Tromsø og Bodø, og har i en periode vært sjef for alle medisinske serviceavdelinger ved UNN. Siden oktober 2002 har han hatt permisjon fra stillingen

som avdelingsoverlege ved mikrobiologisk avdeling ved sykehuset i ishavsbyen, for å være divisjonsdirektør ved smitteavdelingen ved Nasjonalt folkehelseinstitutt.

Honnørordene som beskriver Vorlands lederegenskaper, kommer som perler på en snor: En handlingens mann som i stor grad når sine mål, nytenkende, kreativ, en samlende kraft, flink til å delegere, til å gi medarbeidere tillit og utfordringer, dyktig organisator.

Vorland mottar den rosende omtalen med fatning.

– Det putler og går. Når jeg ser tilbake, ser jeg at det fungerer på mikrobiologisk avdeling, og jeg ser at det har vært lite støy rundt omorganiseringen ved Folkehelseinstituttet. Til tross for at jeg har redusert staben med 25 %, synes kollegene her at det er synd at jeg drar. Det tar jeg som et godt tegn, sier han blidt.

Om han har solid ledelseserfaring fra spesialisthelsetjeneste og offentlig forvaltning, er han lite drillet i å håndtere politiske miljøer. Det vil utgjøre en viktig del av arbeidsdagen til administrerende direktør ved Regionalt helseforetak i nord. – Jeg kan ikke det politiske spillet, men vi har folk i Helse Nord som kan. Poenget er at vi har samlet kompetanse, sier han.

Rydder i landets smittevern

Mens nordlendingene venter på Vorlands tilbakekomst, går han selv nasjonens smittevernstrategi nærmere etter i sømmene, sammen med medarbeidere ved Smittevernsdivisjonen ved Nasjonalt folkehelseinstitutt (2).

– Smittevern er omfattende. Hvis én institusjon skal dekke alle sider, må den være kjempestor. Målet for den nye planen er at Norge blir godt dekket av smittevern, ikke at Folkehelseinstituttet skal dekke Norge, slår Vorland fast.

Det innebærer at aktiviteten ved instituttet blir spisset og innsnevret. Resultatet er at 20 avdelinger er redusert til sju, og at staben er slanket med en firedel.



Lars Harry Vorland

født 4. oktober 1949

- Cand.med. Brussel 1975, cand.real. 1982, spesialist i medisinsk mikrobiologi 1982, master i folkehelsevitenskap 1989, dr.med. 1999
- Leder for Norsk Forening for medisinsk mikrobiologi 1985–87
- Avdelingsoverlege, mikrobiologisk avdeling Universitetssykehuset Nord-Norge fra 1986

Foto J-E. Larsen

Vorland og hans medarbeidere har identifisert fire kjernemråder som det er viktig at Folkehelseinstituttet holder fast ved: Forebygging, utbruddskontroll, oppklaring og beredskap.

– Vi må i større grad enn før skreddersy det instituttet er unikt på, forklarer Vorland.

– Som vaksinekunnskap og overvåking av epidemier; dette er områder som bør styrkes. Det samme gjelder tung mikrobiologi hvor Folkehelseinstituttet har landsfunksjoner. Disse må vi beskytte, fortsetter han.

Instituttet skal slutte å motta primærprøver, men fortsatt ha referansefunksjon. – I neste omgang vil vi bygge opp forskningskompetanse og peile oss inn på mikrobiologisk og epidemiologisk forskning, opplyser Vorland.

For å kompensere for de arbeidsoppgavene Folkehelseinstituttet mister, bygger man flere nettverk med blant annet sykehushygienikere, kommunehelsetjeneste, mattilsyn, veterinærer osv.

– Strategien er mer utadrettet virksomhet, blant annet ved å benytte kompetansen utenfor oss. Instituttet må bli flinkere til å samarbeide med helseforetakene, som nå lager beredskapsplaner etter at ansvaret for smittevern ble flyttet over fra fylkeskommunene. Det er til sykehusene pasientene kommer, det er der smittevernberedskapen må være, mener Vorland.

Vaksineproduksjon

Lars Vorland ville også la vaksineproduksjonen ved Folkehelseinstituttet gå fløyten, men helseminister Dagfinn Høybråten sa nei: Han ville beholde den i beredskap. En klok beslutning, sier Vorland i dag, som med begeistring reklamerer for vaksineproduksjonen i instituttets regi:

– Her er 25 ytterst kompetente folk i ypperlige lokaler, så rene at man kan telle partikler i luften! Men fortsatt produksjon innebar at 20 stillinger måtte finansieres gjennom oppdragsproduksjon. I løpet av seks måneder har vi allerede fått millionoppdrag fra legemiddelindustrien, og oppdrag

sikrer en inntekt på 10 millioner kroner i 2004. Det er helt utrolig for en statlig bedrift. Æren for det bør for en stor del avdelingsdirektør Kari Nord få. Men man bør ha en kø av oppdrag. Nå prøver vi å meisle ut en strategi på hva vi skal produsere av vaksiner.

Mikrober i vekst

HIV, antibiotikaresistens og SARS har gitt interessen for smittevern vind i seilene, i Norge godt hjulpet av legionellautbrudd og Dent-o-sept-skandale.

– I vestlige land har vi lenge trodd at vi kunne vaske og vaksinere oss bort fra smittsomme sykdommer, men nå begynner vi å ta innover oss at bakterier og mikrober er tilpasningsdyktige og ikke så lett å bli kvitt. Forskning viser også at flere sykdommer enn vi visste om før blir utløst av mikrober, som for eksempel magesår og livmorkreft.

Han mener smittevernberedskapen i Norge er ganske bra, men omfattende reiseaktivitet og det faktum at vi ikke lever i pakt med naturen, stiller arbeidet overfor store utfordringer.

– Mennesket vil ha kontroll over alt levende liv, men vi kjenner ikke biologien godt nok og derfor slår naturen tilbake på oss. Legionellabakterien er for eksempel ikke ny, men vårt moderne levesett skaper miljøer hvor den trives. Vi har ikke kontroll over mikrober, og det er ikke sikkert at vi noensinne får det heller.

Vorland synes i grunnen det er helt ok. Om han tilsynelatende ikke blir svett av lederoppgaver som venter i nord, snakker han seg gjerne varm om mikrober og mikrobiologi. Han synes arbeid med mikrober og bakterier er hyggelig, og gir innblikk i sin fascinasjon av mikrobenes verden. – Jeg vil ikke si at de kan tenke, men de kan kommunisere med hverandre og foreta valg, mellom søtt og syrlig for eksempel. De formerer seg i en fei, bruker 15–20 minutter på en generasjon, mens vi bruker 30 år. Å lykkes som sykdomsfremkallende bakterie er et hardt liv. Enten dør mikroben, eller så dør verten, og da dør mikroben også. Det gjelder

å forsvinne så fort smittearbeidet er gjort. – Mikrobiologi er langt fra bare et teoretisk fag, legger han til. – Ta SARS for eksempel; man trenger en mikrobiolog for å få kunnskap om overføringsmekanismer og utvikling, det samme gjelder for HIV, hepatitt C, magesår osv. Mikrobiologi har reddet mange liv. Hvis man ser historisk på det, er det ingen grunn til at mikrobiologer skal stå med luen i hånden i forhold til andre spesialister, mener Vorland.

Bergenser i nord

Bergenser gleder seg til å vende tilbake til Nord-Norge. 53-åringen har bodd nordpå nesten halve livet, siden 1974 da han kom til Kvæfjord som turnuslege. Han kjenner landsdelen ut og inn; arbeidet som mikrobiolog har ført ham rundt til de fleste kommuner nordpå. Denne erfaringen kommer godt med når han plasserer seg i direktørstolen.

– Jeg kjenner konfliktene mellom Narvik og Harstad, mellom Kirkenes og Hammerfest, Helgelandskystens særpreg. Jeg skjønner en del av hvorfor folk reagerer som de gjør, jeg kan forutse konflikter og motstand som ulike vedtak kan utløse. Dermed er jeg også forberedt og kan være i forkant med ordentlig informasjon, mener Vorland.

Men hvis Bodø/Glimt møter Brann på hjemmebane, og den bil- og fotballfrelste direktøren – for anledningen kanskje kledd i Brann-drakt – svinger inn på parkeringsplassen ved Aspmyra fotballstadion i sin 88-modell Opel Senator for å bivåne kampen, gjør hjembyen seg gjeldende: Da er byen Bergen, og laget Brann.

Ingrid M. Hoie

ingrid.hoie@legeforeningen.no
Tidsskriftet

Litteratur

1. www.tidsskriftet.no/pls/lts/pa_lt.visnyhet?vp_id=319 (6.6.2003)
2. Sundar T. Beredskapslege med blålys mot bakteriene. Tidsskr Nor Lægeforen 2002; 122: 2496–7.