

Sterke drifter

Kan en moustache naturelle ofres?
Bare hvis forretningen ryker.

PORTRETT

Tekst: Knut Hellerud
Tegning: Kjetil Strand

Bækkens bartebarometer er visstnok ganske pålitelig: Opp med stigende humør, ned med fallende.

I møte med Pulsen er barteoppvinget imponerende høyt. Kanskje er forklaringen at Gunnar Bækken har et to dagers avbrekk fra sparestrevet på Øya og befinner seg blant 70 godlynte kolleger på Rica Nidelven. Her er han naturlig midtpunkt under den årlige trondheimskongressen i Forum for sykehusesenes teknisk ledelse, en landssammenlutning Bækken selv grunnla for tjue år siden. I en pause i møteprogrammet skryter han gjerne av St. Olavs posisjon i den sykehustekniske verden.

– Vi er virkelig ledende på sykehusdrift, og de andre misunner oss. Ingen andre får så avanserte forsynings- og støttefunksjoner i et så bra universitetssykehus. Det er en teknologisk høyborg som bygges på Øya. Vi er utrolig privilegerte.

– Det er fort gjort å glemme nå når sykehuset sliter tungt med driftsøkonomien?

– Ja, selv om vi har problemer nå, må vi slutte å sutre og prøve å sette forholdene i perspektiv. I et par år var jeg president i den internasjonale organisasjonen for sykehusteknikk. Et viktig møte tema der var hvordan man skulle verge seg mot villdyr som trengte seg inn i klinikkene, særlig nesehorn! Det gir en tankevekker, hva? På en kongress i India måtte jeg legge vekk en flott presentasjon om sykehusprosjektet vårt. Det ble helt absurd, ja, direkte uhøflig, å forelese om robottraller, rørpост, enorm og sentermodell – som jeg for øvrig er en sterk tilhenger av.

MEN I NORGE GJELDER norske utfordringer, og Bækken ser ingen grunn til å dempe skuffelsen over den rød-grønne sykehuspolitikken. Han tror ikke Sylvia Brustad har tilstrekkelig kunnskap om hva det vil si å drive et stort universitetssykehus, som St. Olavs Hospital. Resultatet er helt uholdbare rammebetingelser, mener forretningssjefen, som likevel bekjenner seg til det samme sosialdemokrati som Brustad.

Slik var det ikke i de glødende 70-åra på NTH. Da hadde fysikkstudent Bækken stor tro på revolusjonen, og til-

svarende forakt for Arbeiderparitets "klasseforræderi". Etter den tid har lærersønnen fra Levanger snudd politisk 180 grader, men han nekter å ta del i de evinnelige botsøvelsene fra eks-AKP-ere.

– Jeg har ikke noe å skamme meg over og angre ingenting. Tvert om vil jeg si at dette var en fin og lærerik tid, med et utrolig bra miljø.

ETTER NTH-perioden tilbrakte Bækken noen år i den medisinsktekniske bransjen, før han kom til region-sykehuset som teknisk sjef i 1984. Siden har han

bestyrt den ikke-medisinske driften med en serie titler: blokkjef, senterleder, senterdirektør og nå forretningssjef, etter at St. Olavs driftsservice ble opprettet for tre år siden og gikk fra forvaltning til forretning.

– Jeg var først forferdelig skeptisk, både til tittelen og hele ideen om interprising og forretning. Den kolliderte med sosialdemokratisk tankegods. Men Roar Arntzen overbeviste meg om at bestiller-utfører-modellen er den eneste som gir skikkelig kostnadskontroll. Tidligere fikk vi en pott penger som vi delte ut til de kliniske avdelingene. Nå har de pengene selv og er ansvarlig for all ressursbruk. De bestiller og bestemmer om de vil ha Skoda eller Mercedes...

– Varsom nå. Du snakker med en lykkelig Skoda-eier.

– Beklager. Skoda er en utmerket bil. Det burde jo jeg vite som kjører Octavia. Men poenget er at de som bruker sykehusets ressurser også kontrollerer innsatsfaktorene. Dermed får vi fram at driftsvirksomhet ikke er gratis-tjenester. Før drev vi både systue og blyant-spissing for avdelingene, men behovet forsvant raskt da vi priset tjenestene. Nå har vi identifisert kostnader på alt vi produserer.

– Alle bestillere er ikke like fornøyd med systemet?

– Jeg påstår heller ikke at alt fungerer optimalt, men vi er på god vei. Våre tjenester kan måle seg med hvem som helst i det eksterne markedet, og vi har god kvalitet på det vi får gjøre skikkelig. Men hvis vi presses på alt – pris,

volum og kvalitet – går det ikke i hop. Da blir vi ikke et naturlig førstevalg. Dermed kan modellen torpederes og tvinge oss tilbake til forvaltning. Det ville være helt ufornuftig og bakstreversk!

– Hvem er best i bestillerklassen?

– Flere avdelinger praktiserer systemet godt, særlig Kirurgisk klinikk og psykiatrien.

– Hvem er verstinger?

– Det vil jeg ikke si noe om. Men vi sliter med avdelinger som ikke forstår hvilket ansvar de har for å innordne seg ressurspolitikken. Det virker som enkelte medisinske ledere mener de er hevet over økonomiske betraktninger. Mange av dagens problemer ved St. Olav har nok sammenheng med nettopp dette.

– Hva sier du til anklager om at dere er for dyre?

– Jag avviser blankt at vi leverer dyre tjenester. Når jeg hører dette fra det kliniske miljøet, ber jeg dem sammenlikne våre priser med tilsvarende i private sykehus. Da får de en helt annen forståelse av situasjonen. Hvis enkelte av våre tjenester skal ned i pris, for eksempel maten, må sykehuset benytte målrettede subsidier. Det er neppe realistisk i dag.

BÆKKENS BARTEBAROMETER viser fortsatt høytrykk, men forretnings-sjefen er tydelig lei av det han oppfatter som urimelige angrep på St. Olavs driftsservice. Så er da dette også "livs-verket" hans, og en sykehusbedrift med svære dimensjoner. Den årlige omsetningen er rundt 450 millioner kroner, og arbeidsstokken teller rundt 650 etter hard nedbemanning (ca. 150 årsverk) i alle enheter. Fra før er kostnadene redusert med 100 millioner kroner; nå kuttes ytterligere 23 millioner.

– Nedbemanning er ikke nødvendigvis negativt. Da tvinges vi til å tenke annerledes og bli mer effektive. Ingen har heller gjort så mye som oss for å tilpasse organisasjonen til en ny sykehus-hverdag. Men det er vondt å identifisere personer som må gå, særlig renholdere som gjør en kjempejobb i både gamle og nye bygg. I en skriftlig tilbakemelding fra en renholder sto det at arbeidet på sykehuset "var som å bli slått hver dag". Det gjorde inntrykk.

– I barnehagesaken kjenner også mange seg slått?

– Den saken er også vanskelig. Men jeg tror det er rett at et sykehus, som må

spare og omstille, gir avkall på egen barnehagedrift. Særlig når full barnehagedekning har redusert behovet for slike personalmessige virkemidler. Nå er det bare å håpe at arbeidsplassene kan beholdes gjennom en såkalt virksomhetsoverdragelse til kommunen. Men avvikling blir det uansett.

IFØLGE BÆKKENS regnestykke sparer St. Olavs Hospital ti millioner kroner på at andre overtar barnehagedriften. Men på spørsmål om han er fornøyd med håndteringen av barnehagesaken, nøler forretningssjefen uvanlig lenge med å svare. Så sier han at de ansattes frustrasjon er fullt forståelig, og at han nok ville brukt mer tid om dette skulle gjøres om igjen.

– Jeg er av og til for kjapp og spontant. Det skyldes antakelig dårlige erfaringer fra et tungrodd sykehussystem. Vi kunne på møte etter møte å diskutere om toalettavgiften i vestibyen skulle være 25 eller 50 øre. Siden har jeg irritert meg grønn over både lange møter og lange notater. Gi meg et tredjedels ark med hovedpunktene, pleier jeg å si. Som leder tror jeg på handling og raske resultater. Det innebærer at vi må våge å ta noen sjanser av og til. Og at jeg må stole på egne medarbeidere.

– Du skal være en mester i delegeringskunsten, hører vi?

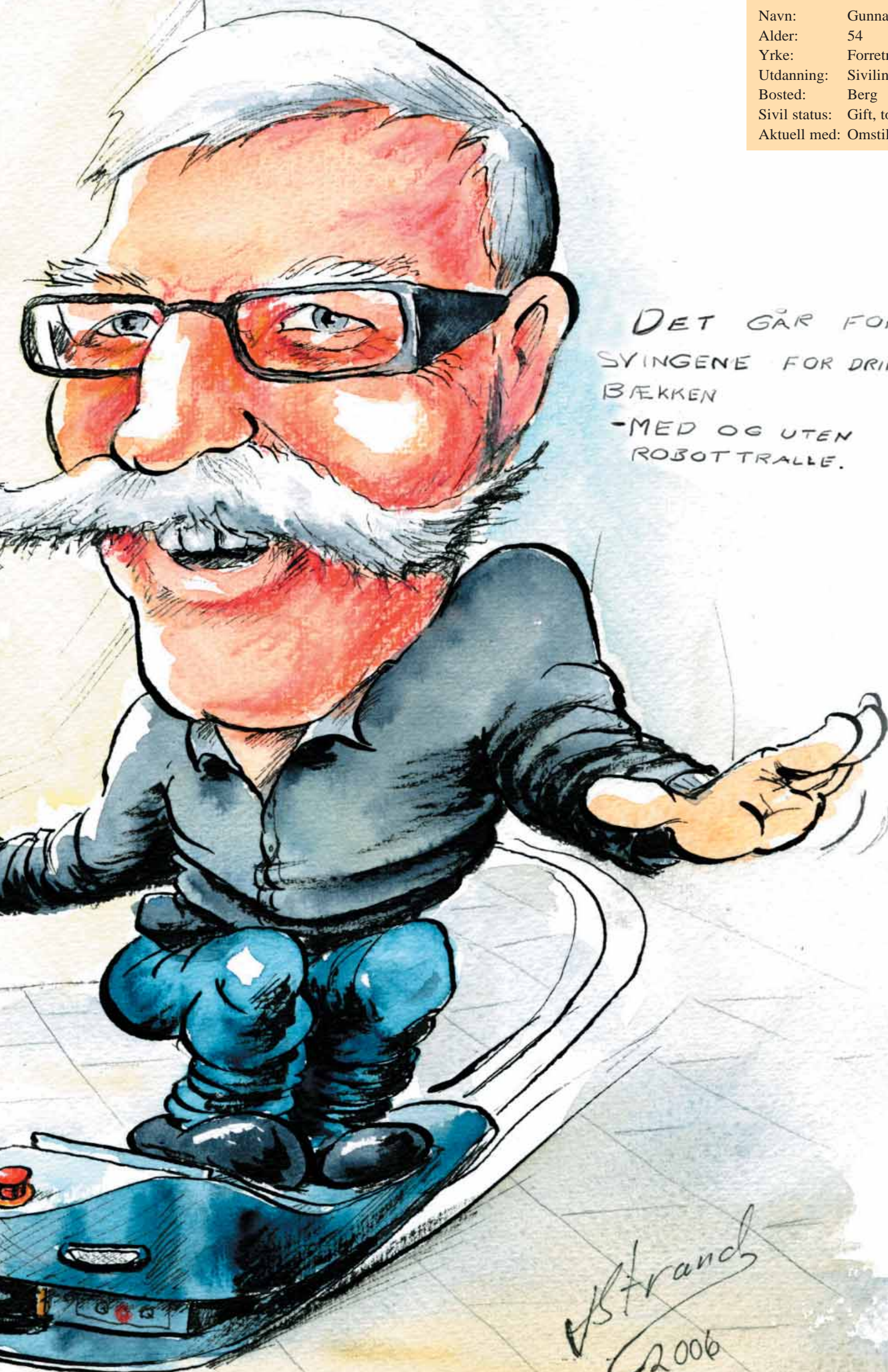
– Takk, det er hyggelig å høre. Jeg legger i alle fall stor vekt på spre ansvar og myndighet. Samtidig er det viktig for meg å stå sammen med folk hvis de gjør feil. Gamle sykehusdirektør Holand har lært meg mye. Han pleide å si at det er mange veier til målet, og at en leder ikke må være for opptatt av detaljene. Med sin militærbakgrunn gjentok Holand også stadig at det er umulig å få gjort noe hvis du ikke har "skrubben" med deg. Lederen må altså høre og se de som gjør de viktige jobbene på

// Jeg ønsker et helt fristilt selskap med St. Olav som eier

// Ingen andre får så avanserte forsynings- og støttefunksjoner

// Jeg avviser blankt at vi leverer dyre tjenester





Navn: Gunnar Bækken
 Alder: 54
 Yrke: Forretningssjef, St. Olavs driftsservice
 Utdanning: Sivilingeniør
 Bosted: Berg
 Sivil status: Gift, to barn fra tidligere ekteskap
 Aktuell med: Omstilling og sparing, omstilling og sparing etc.

DET GÅR FORT
 SYINGENE FOR DRIFTIGE
 BÆKKEN
 -MED OG UTEN
 ROBOTTRALLE.

Det er altfor lett
 å overse de ikke-
 akademiske
 driftsfagene

Kundesenteret er felles bestillingskontor, ansikt utad – og Bækkens egen idé.

Men han stopper ikke der. Hvis forretningssjefen får det som han vil, tas St. Olavs driftsservice for alvor ut i det store markedet.

– Jeg ønsker et helt fristilt selskap med St. Olav som eier. Bare slik kan vi vokse som forretningsaktør, til sykehuset beste.

– *Neppe en ønskeløsning for partifelle Brustad?*

– Nei, men det kan det fort bli med en ny regjering og en annen sykehuspolitikk. Uten at jeg blir Fremskrittspartimann av den grunn.

BÆKKEN KIKKER PÅ klokka i smug. Kongressen venter. Og når den er over, skal han ut å ri! For dette er en mann som ikke nøyer seg med å drive hestekur på jobb. På fritida er han hestekar og kan ikke få lovprist hesten nok. Den er til å stole på, klok, snill og særdeles lyttende. Ja, det er knapt et sykehusproblem Bækken ikke kan diskutere med hesten sin. Den sier ham aldri imot heller.

Hestelidenskapen deles med dattera som studerer medisin i Polen. Snart går turen dit for å delta på rituell liksomrevejakt (St. Hubertus), helt uten våpen. Kanskje blir det også et nytt presseoppslag? Under vårens rideferie i Polen ble Bækken intervjuet av et stort, nasjonalt magasin som trodde mannen høyt til hest tilhørte en gammel, aristokratisk familie som vendte hjem til gamlelandet!

– *Var den barten eller hesten som førte deg opp i det polske adelskapet?*

– Begge deler, men mest barten, tenker jeg. Den har fulgt meg i 22 år og er av typen "moustache naturelle". Her er kravet naturlig stivhet og sving, altså ingen kunstige midler for å holde på formasjonen. Jeg har en bronsemedalje fra mustasje-VM i Trondheim i 1997. Den plasseringen satte jeg stor pris på.

– *Hva skal til for at du ofrer barten?*

– Tja, hva skulle det være? Jeg er av stolt av barten. Den er en del av personligheten min.

– *Hvis sykehusdriften går tilbake til forvaltning?*

– Hm. Det ville være så tragisk at ... ok, da tar jeg barten!

grunnplanet. Det prøver jeg når jeg er ute og snakker med folk. I et sykehus er det altfor lett å overse de ikke-akademiske driftsfagene. Se for eksempel hvordan postvertene skvises fra kliniske avdelinger. De bruker heller sykepleiere i disse jobbene. Det er helt feil!

– *Har legene for mye makt i sykehus?*

– Ja, jeg mener det. Legene bør fokusere på det de kan og mindre på andres

fag. De bør også stille på brannvernopplæring når vi innkaller. Eller vet de alt om brann også, hø, hø?

BÆKKEN HUMRER og medgir at verden tross alt går framover, også for ikke-medisinske fag. Men så seint som i 1991sto følgende oppslag på et norsk sykehus (Rana, ikke Øya): "Teknisk personell henvises til bakdøren."

Noe slikt ville vært utenkelig i dag. Den avanserte teknologien, ikke minst IT-revolusjonen, har vevet "teknisk personell" stadig tettere inn i det kliniske og gjort dem stadig mer uunnværlige.

På Øya er St. Olavs driftsservice i seg selv uttrykk for en ny stolthet og identitet. Her samles ti vidt forskjellige enheter, fra sterilsentral til regnskap.