

DIAGNOSTISK AFDELING
Glostrup Hospital, RegH

Fusion med tre specialer – en gevinst ?

Ledelsesbetragtninger - i en tidlig fase

- Niels Skovgaard, ledende overlæge, MPA
-
-

Fusion med 3 specialer – en gevinst?

Ved en extern anledning besluttes, i efteråret 2011, fusionering pr. 1. januar 2012 i én

- Diagnostisk AFDELING

med de tværgående specialer (dem vi har):

- Klinisk fysiologi/Nuklearmedicin - 45 ansatte
- Klinisk biokemi - 55 ”
- Diagnostisk radiologi - 90 ”

- fra selvstændig (speciale)afdeling til (speciale)afsnit

Fusion med 3 specialer – en gevinst?

Baggrund/Direktionsoplæg

- Glostrup er blevet et specialhospital med opgaver på højt fagligt niveau indenfor: Neurologi, Rygcenter(R), Rheumatologi, Øjne(R).

- De kliniske patientforløb skal optimeres og koordineres
De diagnostiske specialer har en stor og vigtig opgave heri
Qua RegH's Hospitalsplan er disse på GLO blevet lidt mindre

- Formål med fusioneringen:

At styrke fagligheden i den tværgående diagnostik

At skabe en driftsmæssig robust afdeling til at bære det

Fusion med 3 specialer – en gevinst ?

Organisation:

⑩ *Afdelingsledelse – 3 af navn :*

Ledende overlæge, ledende bioanalytiker, ledende overradiograf

• + 3 specialeansvarlige overlæger

tilsammen: ”Sixpack” – *Ledelsesteam af gavn*

- Afsnitsledelser – bestående af ovennævnte
 - Afsnit – med flere afdelings-radiografer/bioanalytikere
 - - medarbejderne delt ift organ – apparatur - kompetencer
 - Forskergrupper – i specialerne, - og på tværs internt og externt.
-
-

Fusion med 3 specialer – en gevinst?

- Første halvår 2012:
Efter en virkelighedsramt start, kom formalia (ledelsesstruktur, MED + politikker = ensartning) på plads i første ½-år. *45 involv.*
 - Andet halvår 2012:
Organisatoriske og faglige indsatsområder x 10 ledere, mellemed, stab, udd./forskn.ansv. *32 involv.*
Værdiproces, MED/AM som kulturbærere. *25 involv.*
Temadage om samme emner – *130 involv.*
-
-

Fusion med 3 specialer – en gevinst?

Hvad oplever vi?:

- Vi vil gerne være sammen
 - Der er grøde i mange emner
 - Vi kan se mulighederne
 - Vi har ambitioner og drømme
 - Vi mødes og taler om dem
 - både internt og eksternt
 - Der er god stemning om fusionen
-
-

Fusion med 3 specialer – en gevinst?

• Hitlisten

- Spect-ct konference
 - Demens konference
 - Binyrevenekateterisation
 - Lumbalpunktur
 - Fælles Ultralyd
 - Osteoporose-tilbud
 - Knoglediagnostik – rheuma
 - Knoglebiopsi - Biokemi
 - Fælles lægefrokost m. cases x 1/uge
 - Forskningsforum x flere (KBA, MVU, fMR, FP, søvn)
 - Rotation/besøgsordning internt
 - Mellemliderkompetencer
- ⑩ ph.d.'er
 - ⑩ KF-læge i hjerte-CT/MR
 - ⑩ Bioanalytiker i MR
 - ⑩ Radiograf i Dexa
 - ⑩ YL i H-udd., rotation/besøg (SST)
 - ⑩ Koordineret billede og blodprøve i vagt
 - Ryg – fælles visitation med Rheuma for primærsektor-ptt, bl.a. mhp MR
-
-

Fusion med 3 specialer – en gevinst?

JA !

- Det giver FLERE muligheder for optimering
- *Synergi* ved interne koordineringsmuligheder ift kliniske instanser – ”den problemorienterede henvisning”
Merværdi – tilbuddene bliver større

JA !

- Fordi vi har tab nu, og er bagud på point:
på trods af vejledninger opleves
suboptimal udredning med spredhagl/egen pt. !/serielt/dobbelt
i stedet for relevant kompletterende og ”parallelt”.
 - Vi kan tage ansvaret, vi er en substantiel kompetence i forløbet
(servicebegrebet er yt) - vi er blevet fagligt robuste !
-
-

Fusion med 3 specialer – en gevinst?

- Kunne synergi/samarbejde ikke foregå uden fusion?
 - ⑩ VÆGGE – både fysiske og mentale – begrænser
 - Ildsjæle/nicher vs. hverdag/helhed
 - Hastighed - omfang

 - Fordi det handler om at være i ”samme rum”
- man går ikke hjem til ”sig selv”
 - Der er (én) ledelse !
-
-

Fusion med 3 specialer – en gevinst?

- Skal man så ikke lægge specialerne helt sammen – trods dysfusions-exempler her og der??
 - Nej - for det handler om kompetencer det rette sted i patientforløbet – uanset speciale
 - Men man skal samle dem under én fælles hat
-
-

Fusion med 3 specialer – en gevinst?

UDFORDRINGER

- At få alle med, - 100 % vs. 1%
 - Italesættelse – formål, ambition, drøm, synergi – ovenpå og på tværs, ikke i stedet for
 - Adfærdspsykologi – værdier vs. belønning, - det offentligt ansatte menneske
 - Informere tydeligt, fjerne angst, undgå myter og spin
 - Skabe intern forståelse – især om tid/proces
 - Synlig ledelse – der kan:
skabe rammer, gøde, så – så medarbejderne ”selv-antænder...”,
- så høstes ry & resultater, - og vil være synlige for alle
-
-

Fusion med 3 specialer – en gevinst?

ULEMPER for fusionsprocessen

- Hverdagen skal køre
- Transaktionsomkostninger
 - eller kan jeg låne lidt kr. hos dig?

Stordriftsstabsfunktionsoptimeringsproces

- og Ting Tager Tid

Fusion med 3 specialer – en gevinst?

Forudsætninger hos os – for den hidtil positive situation

- Tydeligt fagligt formål
 - Vilje og entusiasme hos ledelsen
 - Ingen besparelse
 - 3 forskellige afsnit - x, y, z (ingen $X > x$, men $X > y$)
 - Respekt for hverdagen/specialeopgaven
 - Afdelingsbegrebet
 - Sundhedsfaglighed > administrative opgaver = stab
 - God samarbejdshistorik
-
-

Fusion med 3 specialer – en gevinst?

Det er i snitfladen mellem forskellighederne at udviklingen opstår, så:

Hvis man vil tænke ud af boxen –
må man ind i boxen –

- den må gøres større
 - så sker meget af sig selv – i hvert fald hos os !
-
-