

# Sammenlægning – med langt tilløb

Formelt er thoraxkirurgisk afdeling på Gentofte Hospital fusioneret med kollegaerne på Rigshospitalet. Men ingen ved, hvornår de to afdelinger faktisk flytter sammen.

Journalist Joel Goodstein, joel@goodstein.dk

Overlæge Mark Krasnik har haft Thoraxkirurgisk afdeling på Gentofte Sygehus som arbejdsplads - og arbejdsgiver - de seneste 22 år. Hans arbejdsplads er stadig på Gentofte Sygehus, men hans arbejdsgiver er pr. 1. januar i år Rigshospitalets Hjertecenter - fem km fra Gentofte og fra konferencerummet, hvor Mark Krasnik har sat Ugeskriftet stævne for at tale om fusionen mellem de to afdelinger.

»Vi ved ikke, hvornår vi flytter sammen. Måske går der fem år. Der skal først være plads på Rigshospitalet, så vi er afhængig af en større rokade af afdelinger,« siger han og fortsætter:

»Men vores fusion er foreløbig en god fusion. I hvert fald så god som sådan nogen kan blive. Man har lavet en genistreg ved, at vi beholder vores egen daglige ledelse, så vi på den måde er ligestillet med kollegaerne på Rigshospitalet. Det er vigtigt, at vi stadig har vores egen ledelse i fusionsprocessen, hvor man jo ved, at der kan være mange dagsordener i spil. Men vi føler, at vi bliver hørt og ikke bare trukket rundt. De er gode til at indkalde til møder, og det virker, som om der er en vilje til at inddrage os,« siger Mark Krasnik.

Han erkender, at der kan være fordomme, også hos ham selv, om kollegaerne på Rigshospitalet.

»Med forstanden kan jeg godt se, at det var en god ide at lægge os sammen, men der er selvfølgelig også nogle følelser og en bekymring blandt os. Hvordan skal det gå? Vores kulturer er ret forskellige. Der er også nogle erfaringer fra andre, ikke så vellykkede fusioner,« siger han.

Ifølge Mark Krasnik er afdelingen på Gentofte meget udviklings- og forskningsorienteret, og det har været en del af bekymringen, om der stadig vil være plads til de aktiviteter og den måde at arbejde i den nye, sammenlagte afdeling.

»De sammenlagte afdelinger har hver deres stærke sider, og nu skal vi finde en måde at arbejde sammen, uden at vi mister vores stærke sider hver især,« siger han.

## Personaleflugt skal stoppes

Henrik Eriksen er centerdirektør for det nyfusionerede Hjertecenter på Rigshospitalet. Dermed er han den øverste ansvarlige for, at der sker en vellykket sammenlægning af de to thoraxkirurgiske afdelinger. Det overordnede mål for den fusionerede afdeling er, at den kan måle sig med de bedste internationalt, men i første omgang har en stor del af opgaven

bestået i at skabe en tro på fremtiden for medarbejderne på Gentofte Hospital.

»Op til fusionen har mange medarbejdere forladt afdelingen på Gentofte Hospital. Når 20-40 procent af medarbejderne forlader en afdeling, kan man ikke drive den normalt, og derfor har vi i en periode valgt kun at have operationer mandag til torsdag på Gentofte. På den måde kan vi opretholde et nogenlunde normalt aktivitetsniveau de dage. Vores store udfordring er at gøre afdelingen på Gentofte til en attraktiv og normalt fungerende afdeling i hele overgangsperioden indtil den fysiske fusion, så vi både kan tiltrække og fastholde medarbejdere,« siger Henrik Eriksen.

Hvis han selv kunne bestemme, skal der ikke gå flere år, før den fysiske fusion af afdelingerne kan finde sted.

»Selvfølgelig er det en komplikation, at vi er to steder. Det er svært at få skabt en fælles kultur, når man ikke er i samme hus. Selv når man er samlet, kan det tage år at ændre kulturer. Men vi har allerede lavet aftaler om, at Rigshospitalet har overtaget akutfunktioner fra Gentofte i en periode, indtil bemanningen er tilstrækkelig igen, og det ser jeg som tegn på en fælles ansvarsfølelse,« siger Henrik Eriksen.

»I en fusionsproces må der helst ikke opstå mytedannelser. Det kan man prøve at undgå ved åbenhed og troværdighed, så man ikke mistænker hinanden for de forkerte ting,« siger han videre.

En anden udfordring i den langvarige fusionsproces er at skabe ligeværdighed mellem de to afdelinger. Derfor har man bevaret to lokale afdelingsledelser, som er ligestillet i forhold til centerledelsen.

*Læs den fulde version af artiklen på Ugeskriftets hjemmeside.*

## Fusionshåndbog

I forbindelse med hospitals- og psykiatriplanen for Region Hovedstaden, der blev vedtaget i maj 2007, er der udgivet en fusionshåndbog, som skal være et ledelsesværktøj og en inspirationskilde i implementeringen af planen. Fusionshåndbogen kan downloades fra: [www.lkf-hovedstaden.dk/yngre\\_laeger/Fusionshaandbog\\_FINAL.pdf](http://www.lkf-hovedstaden.dk/yngre_laeger/Fusionshaandbog_FINAL.pdf)