

” **For mig handler ledelse om at være der for min organisation og mine medarbejdere.**

Anne Hertz Rose, hospitalsdirektør

Hospitalsdirektøren fra Helsingør bytter job med DSB-direktør

Anne Hertz Rose har i denne uge skiftet sine sædvanlige sundhedsopgaver på Helsingør Hospital ud med arbejdet med togskiner og køreplaner. Hun har nemlig byttet job med en DSB-direktør.

Af Anne Dahl Kristensen

HELINGØR/KØBENHAVN:

Det er fredag, og der er morgenmøde. Men det er ikke de grå betonmure på Helsingør Hospital, der danner rammen om hospitalsdirektør, Anne Hertz Rose, denne fredag formiddag.

Hun befinder sig i stedet i de gamle kasernebygninger i Sølgade i København. For her holder DSB nemlig til, og i denne uge har Anne Hertz Rose byttet job med programdirektør Per Rindebæk hos DSB.

Nye perspektiver

Både Anne Hertz Rose og Per Rindebæk læser ved siden af deres faste job »Master of Management Development« på Copenhagen Business School (CBS) i København, og her er et jobbytte en del af ledernes undervisning. I en uge bytter de to job for derefter at vende tilbage til deres egen virksomhed med friske øjne og ny inspiration. Og

selvom offentlig togtransport kan synes langt væk fra sygdom og helbredelse, befinder de to direktører sig godt i den andens sted.

Målet med den såkaldte »job swap« ordning er, at lederne ved at forlade deres faste rammer i deres egen virksomhed bliver mere opmærksomme på, hvad der virker og ikke virker derhjemme. Ofte vil der være rutiner og procedurer, som lederne styrer sig blinde på, og besøget i en ny virksomhed skal derfor fungere som et klarsyn, hvor tingene bliver sat i perspektiv.

- For mig handler ledelse om at være der for min organisation og mine medarbejdere. Men på et tidspunkt bliver man også nødt til at få noget igen og se en anden vej, og her fungerer masteruddannelsen som en teoretisk opdatering med rum til eftertanke og refleksion, forklarer Anne Hertz Rose.

Professionelt projektarbejde

Både hos DSB i København og på Helsingør Sygehus er der også gjort opdagelser fra begge chefpoter, og for hospitalsdirektørens vedkommende er det særligt DSB's projektarbejde, hun har bidt



Anne Hertz Rose har igennem sin to-årige uddannelse været makker med Per Rindebæk fra DSB, som hun i denne uge har byttet job med. De har givet hinanden gode råd til deres jobfordringer, men efter denne uge kan de gøre det endnu bedre, fordi de nu har indsigt i hinandens arbejdsplads. (Foto: Anne Dahl Kristensen)

lere projektet. Samtidig bruger de både folk med mange års erfaring i virksomheden og eksempelvis konsulenter udefra med ny inspiration. Det kunne vi godt lære lidt af, siger Anne Hertz Rose.

Allerede på førstedagen lagde hun ligeledes mærke til sikkerheden hos DSB. Her kommer ingen ind eller ud uden adgangskort.

- Vi oplever også tyverier på hospitalet, og det har slået mig flere gange, at hospitaler er meget åbne, så jeg vil gerne se på det aspekt. Måske kan vi have zoner, der kan låses af, fortsætter Anne Hertz Rose.

Patient og passager i fokus
Omvendt har Anne Hertz

Rose også fået stillet skarpt på de ting, som Helsingør Hospital er gode til.

- DSB's direktør, Søren Eriksen, siger, at alle ledere i DSB skal møde deres kunder hver dag, for så tager de udgangspunkt i kunden. Det gør vi allerede. Jeg bruger min mavefornemmelse og spørger mig selv, hvis det var min mor eller datter, der var indlagt, ville vores indsats så være god nok?, og det kan DSB måske lære noget af, siger Anne Hertz Rose.

Udover de faglige erfaringer, er der også fulgt en personlig bekræftelse med Anne Hertz Roses »job swap« i denne uge.

- Jeg er blevet opmærksom på, hvad jeg kan som leder. Det har været sjovt at blive taget ud af min egen virkelighed og få bekræftet nogle af de ting, jeg kan som leder, siger hun og fortsætter:

- Samtidig er jeg blevet bekræftet i glæden ved mit job. Jeg savner at gå rundt på hospitalsgangene og tale med personalet, så jeg glæder mig meget til at komme tilbage på mandag.

Masteruddannelsen, som Anne Hertz Rose, i øjeblikket læser, varer to år, og hospitalsdirektøren mangler cirka otte måneder.

mærke i.

- I DSB er de virkelig dygtige til at arbejde med pro-

jekter. Ledelsesmæssigt fokuserer de på et mål, og de er gode til at styre og formu-

DSB-direktør på sporet af nye ledermetoder

Imens hospitalsdirektør Anne Hertz Rose har tænkt tanker om tog til tiden i København har programdirektør Per Rindebæk i denne uge siddet i direktørstolen på Helsingør Hospital.

Af Anne Dahl Kristensen

HELINGØR: Til daglig er Per Rindebæk programdirektør i DSB. Men i forbindelse med sin masteruddannelse og sit »job swap« har han tilbragt den seneste uge på direktionsgangen på Helsingør Hospital. Det har været et møde med plads til både forundringer og positive erfaringer, som han kan bruge i sit eget job.

- Det har været en kæmpe oplevelse at komme ind i så kompleks en myretue, som et hospital jo er. Jeg er både blevet positivt overrasket og samtidig forundret over ting, siger Per Rindebæk, programdirektør i DSB.

Anne Hertz Rose og Per Rindebæk har været koblet sammen som såkaldte refleksionspartnere igennem



Per Rindebæk er til daglig programdirektør i DSB, men i denne uge har han byttet job med hospitalsdirektør Anne Hertz Rose på Helsingør Hospital. (Foto: Torben Sørensen)

har det forbavset mig meget positivt, at så stor en virksomhed stort set bliver ledet af seks administrative medarbejdere. Jeg kan virkelig mærke, at lederfunktionen her er meget bred. Direktør og vicedirektør skal virkelig være med i alt fra økonomi til patientsamtaler. Det er meget forskelligt fra mit job, fortæller Per Rindebæk, programdirektør i DSB.

Samarbejde er vejen frem

Patientjournaler og operationer ligger da heller ikke ligefrem indenfor Per Rindebæks spidskompetencer, men han ser alligevel mange ligheder mellem ledelsesfunktionen på Helsingør Ho-

masteruddannelsen, og selvom de har givet hinanden råd og vejledningen til deres

individuelle jobfordringer, er der alligevel ting, der har overrasket DSB-chefen.

- Jeg er blevet forundret over, at hospitalsverdenen er så kompleks, og samtidig

spital og hos DSB.

- Hvis sundhedsvæsenets opgave lykkes, er det fordi mange interessenter arbejder sammen, og det er lidt det samme i min verden. Vores værdikæde dækker også over mange dele som planlæggere, lokoførere, togførere, trafikdisponenter og Banedanmark, og opgaven lykkes kun, hvis vi er gode til at tale sammen, fortæller Per Rindebæk. Det er i forvejen et felt, som der er fokus på hos DSB, og jobskiftet til Helsingør Hospital har blot inspireret programchefen yderligere.

- Noget af det, jeg kan tage med herfra, er helt sikkert, hvordan man her arbejder fokuseret med koordineringsopgaver på tværs af mange ledelsesprincipper. Jeg har været med på en række koordineringsmøder og virkelig oplevet, hvordan man her forsøger at få de forskellige dele i systemet til at tale sammen. Vi skal også være meget bedre til at arbejde på tværs af netværk og på tværs af faggrænser, fortsætter han.