

Leger og ledelse i sommerens mediebilde

Ledelsesspørsmålet ved Kvinneklubben ved Haukeland Sykehus og ledelse generelt ved sykehusavdelinger som utfører diagnostikk og behandling, har vært et hett tema i pressen i sommer.

Dagens Næringsliv brakte i juli (faksimiler) over flere sider en beskrivelse av situasjoner som ikke-leger har opplevd som ledere av avdelinger som utfører diagnostikk og behandling. Lederne som beskriver sine erfaringer med å lede leger, er ikke nådige mot legenes oppførsel. Avisen siterer kilder som forteller om trakassering og mobbing fra legehøld, dårlig samarbeidsklima, m.m.

Omstridt vedtak

Utgangspunktet var synspunkter fra lederen i Offentlige legers landsforening Ola Jøsendal, i medlemsbladet til Hordaland og Sogn og Fjordanes legeförening, *Paraplyen*, om at andre enn leger leder avdelinger. Jøsendal refererte det ferske landsstyrevedtaket om ledelse (se side 2066). Dette er bl.a. av helseminister Dagfinn Høybråten blitt oppfattet dithen at Legeforeningen har satt seg utenfor norsk lov og at foreningen ikke «følger med i tiden» når det gjelder organisasjonsteori og krav til ledelse.

Visepresident Yngve Mikkelsen klargjorde i *Dagens Næringsliv* at Legeforeningen forholder seg til lovlig fattede vedtak og at det er viktig å se vedtaksteksten i sammenheng med de premisser som ligger i teksten.

Ledelse og ansvar

Foreningen blir kritisert for manglende innsikt i hva ledelse og ansvar innebærer. Noen av oppslagene innebærer sammenblanding mellom ledelse og profesjonsutøvelse, ved at forholdet mellom flykaptein og flyvertinne trekkes frem som eksempler i diskusjonen om ledelse av avdelinger. Dette ble naturlig nok oppfattet dithen at Legeforeningen ikke oppfatter ledelse som annet enn den enkelte leges behandlingsansvar og instruksjonsrett overfor annet personell.

Legeforeningen har overfor sentrale politikere forsøkt å rydde i diskusjonen bl.a. ved å klargjøre at våre standpunkter om ledelse dreier seg om ledelse av medisinske enheter – og ikke om styring av enkeltpersoner i behandlingssituasjonen. Lederens oppgave er å tilrettelegge for forsvarlig og god samhandling mellom piloten og flyvertinnen – og mellom legen og sykepleieren. Det er utvilsomt at leger i behandlingssituasjonen kan instruere annet helsepersonell i medisinske spørsmål. Legeforeningen har imidlertid ikke kalt dette ledelse. Det er ingen politisk (eller juridisk) uenighet om at en leder uten nødvendige kvalifikasjoner er avskåret fra å gripe inn i behandlingssituasjonen med direktiver. Det vil i såfall bli en sak for tilsynsmyndighetene dersom resultatet blir uforsvarlig virksomhet.



Faksimiler fra *Dagens Næringsliv* 13.–14.7., 17.7. og 25.7. 2002.

Delegasjon om ledelse

Leger leder i dag mer enn 85% av avdelingene ved norske sykehus. Der det ikke er lege som leder, er det i all hovedsak gitt delegasjon til medisinsk ledelse, enten i form av seksjonsledelse eller ved avdelingsoverleger. Legeforeningen har presisert at leger som er ledere fungerer som totalledere det vil si at de tar ledelsesansvaret på alvor. I ledelsesdiskusjonen må oppmerksomheten være rettet mot tilretteleggelse for behandlingsvirksomhet, forskning og undervisning.

Legeforeningens utgangspunkt er at det må stilles store krav til ledelsen av sykehusavdelinger og til styringssystemet for øvrig.

Må lederen være lege?

Må enhver enhet innen helsevesenet ledes av lege? Legeforeningen mener nei. Er det nok å være lege for å lede? Legeforeningen mener nei. Kan enhver person med lederutdanning lede en klinisk medisinsk enhet? Legeforeningen mener nei.

Legeforeningen mener at krav til ledelse og lederen må sees i forhold til hva som skal ledes og at det er viktig og nødvendig med debatt om hvilke krav som skal stilles.

Hvorfor protesterer da legene når det settes en jordmor som leder av Kvinneklubben ved Haukeland Sykehus? Ikke fordi hun ikke er lege. Ikke fordi hun skal lede leger. Men fordi det ved Haukeland Sykehus ikke var tilrettelagt for klare ansvarslinjer og ansvarsforhold i tilknytning til de medisinske beslutningene.

President Hans Kristian Bakke har eksemplifisert dette med at han som allmennlege og leder for Kvinneklubben, umiddelbart ville sørget for at en gynekolog ble til-

delt myndighet til å treffe beslutninger i de medisinske spørsmål som oppstår ved driften av avdelingen. Det ble ikke gjort. Kvinneklubben er ikke det eneste stedet hvor andre enn leger har lederstillinger i enheter som driver diagnostikk og behandling. Der hvor dette har skjedd, har man imidlertid sørget for å tillegge en person ansvaret for medisinsk ledelse.

Hva er medisinsk ledelse?

Hvorfor er Legeforeningen opptatt av medisinsk ledelse i enheter som driver diagnostikk og behandling?

Pasienter blir henvist til og innlagt i sykehus for spesialisert utredning og behandling. For pasienten er det av vesentlig betydning at sykehuset er organisert på en slik måte at den spesialiserte kompetanse kommer vedkommende til nytte. Intensjonen bak kravet om enhetlig ledelse var å bidra til å skape klare ansvarslinjer i sykehus. Alt helsepersonell er pålagt å yte forsvarlig helsehjelp innenfor sitt handlingsrom, noe som forutsetter forsvarlig tilrettelegging. Den medisinske enheten må ha gode rutiner og prosedyrer for utredning og behandling, bruk av medisinsk utstyr, personell mv. slik at pasienten sikres best mulig tjenester. Oppgaven med å utarbeide slike rutiner og prosedyrer, må etter vår mening, tillegges en legespesialist innenfor det aktuelle fagområdet.

Der man ansetter andre enn leger som ledere, må ansvaret for å treffe slike medisinske beslutninger tillegges en lege med nødvendig spesialistkompetanse. Dette har man i stor grad tatt konsekvensene av ved de sykehus som har ansatt andre enn leger som avdelingsledere.

Nyttig møte om ledelse av sykehusavdelinger

Helseminister Dagfinn Høybråten og president i Legeforeningen Hans Kristian Bakke møttes 2. august for å drøfte sider ved ledelsesproblematikken av sykehusavdelinger.

– Det var et konstruktivt møte, sier Bakke, som legger til at møtet var et godt initiativ fra helseministeren. Bakke me-

ner at det er satt i gang en prosess hvor de uklarheter som har skapt uro, bl.a. ved Kvinneklivnikken ved Haukeland Sykehus, vil finne sin løsning. Det vil i løpet av høsten være flere møter mellom Helsedepartementet og Legeforeningen hvor ledelse vil være tema.

President Hans Kristian Bakke har presisert at det er når arbeidsgiver unntaksvis ikke har vært villig til å gi en lege slike oppgaver og myndighet, eller i enkelte tilfeller har pålagt en lege oppgaver og ansvar, men uten korresponderende myndighet, at Legeforeningen har funnet det nødvendig å si fra om uklare ansvarsforhold.

Det er også klart at mange arbeidsgivere har misforstått loven dithen at de er avskåret fra å stille krav til medisinske kvalifikasjoner ved utlysning av lederstillinger. Loven er profesjonsnøytral slik at arbeidsgiver kan definere hvilke krav til kvalifikasjoner som skal stilles. Eier og arbeidsgiver er dermed ikke fritatt fra ansvaret for grundig å vurdere disse forhold. Legeforeningen har påpekt behovet for en klargjøring fra Helsedepartementet på visse punkter.

Høyspesialisert

Sykehus er høyspesialiserte kompetansebedrifter under kontinuerlig medisinsk utvikling, kjennetegnet av at den høyeste kompetansen i forhold til virksomhetens primære oppgaver finnes helt ute i det ytterste ledd hvor pasienten behandles av legespesialisten. Det er medisinske beslutninger som i stor grad styrer virksomheten i den medisinske enheten, også over behandlingsnivået. Dersom dette nivået erstattes av rådgivning uten beslutningsmyndighet, vil dette skape uklarheter med hensyn til beslutningslinje mellom behandlende lege, rådgiver og avdelingssjef.

Legeforeningen tar sterkt avstand fra enhver form for mobbing og trakassering som er beskrevet, i forbindelse med arbeidsgivers valg av ledere.

Ellen Juul Andersen
Informasjonsavdelingen

Kristiania Advokat

*Advokater med helsefaglig
profesjonsbakgrunn*

Ansvarlig: Advokat/lege Gudleik H. Leir

Ullernchausséen 1, 0377 Oslo
Tlf.: 23 29 66 60 – Faks.: 23 29 66 66
firmaepost@kristianiaadvokat.no

Livial® (tibolone) har
gunstig effekt på
humør og libido⁽⁴⁾



(se annet sted i bladet for preparatomtale og referanser)

LIV/0223/N

Husk å melde endringer i styrer, råd og utvalg

Alle endringer i styrene i spesialforeningene og endringer i råd og utvalg under Legeforeningen, må meldes umiddelbart til:

Organisasjonsavdelingen
Den norske lægeforening
Postboks 1152 Sentrum
0107 Oslo

eller til e-post:
klara.enebakk@legeforeningen.no

NYHET!

Hør, visualiser og dokumenter funnene dine

The Meditron Analyzer EKG



www.meditron.no

Tel. 22 07 85 00