



Deres ref.:

12/3978

Vår ref.:

Dato:

30. august 2013

Höringsvar – Utkast til policynotat om ledelse i sykehus

Sør-Trøndelag Legeförening (STLF) har mottatt Utkast til policynotat om ledelse i sykehus av 14. juni 2013 til höring. Foreningen har behandlet dokumentet og meddeler herved sine kommentarer.

Innledningsvis vil STLF uttrykke støtte til at foreningen sentralt arbeider for god helseledelse, og at den nå griper fatt i en bekymringsfull utvikling ved sykehusene over år. I vårt daglige møte med pasienter og pårørende ser vi hvilken betydning ledelse har på arbeidsprosesser og på resultatet av den hjelpen vi gir. Derfor støtter vi at Legeföreningen formidler sine krav om god ledelse samt råd om forbedringer ved sykehus, både til omverdenen og til sine medlemmer.

Utkastet til policynotat sikter først og fremst mot førstelinjeledelse. Her ligger brorparten av den totale ledelseskapasiteten, og her ligger store gevinster ved forbedringer. STLF støtter denne vinklingen i höringsutkastet.

Ledelse for sykehusenes samfunnsoppdrag

God ledelse har betydning for at sykehusene skal kunne tilfredsstille samfunnets forventninger om trygghet og god pasientbehandling, og samtidig ivareta kravene om effektiv og forsvarlig drift og med et godt arbeidsmiljø. STLF deler de bekymringer som uttrykkes i utkastet til policynotat omkring utviklingen ved sykehusene i kjølvannet av helseforetaksreformen fra 2002.

Helhetlig og konsistent ledelse

Policydokumentet viser til en FAFO-undersøkelse fra senere tid, der ledere på ulike nivåer oppfatter utfordringer og resultater ulikt, og at ressursituasjonen bedømmes forskjellig. Videre vises det til en undersøkelse fra INTORG som viser en utvikling av byråkratisering med flere styringsnivåer som har ført til mer utydelige ansvarslinjer. Disse undersøkelsene kan tyde på alvorlig ledelsessvikt som lokalt kan skape utrygghet for pasienter og ansatte, men også til svikt i ressursutnyttelse og feil prioriteringer.

STLF mener at policydokumentet bør etterlyse en mer helhetlig og konsistent ledelse med klare ansvarslinjer ved sykehusene, slik at deres troverdighet, gjennomføringskraft og ressursutnyttelse kan bli tilfredsstillende. STLF mener at en ensidig satsing på pasientnær

ledelse alene neppe vil være tilstrekkelig til å løse de problemene som her beskrives. Oppfølgende studier til de undersøkelser som policynotatet referer til, vil kunne utdype og nyansere funnene, men STLF støtter at Legeforeningen iverksetter tiltak som kan forbedre ledelse på alle nivåer i sykehus, basert på slike funn.

Mer pasientkontakt, mindre kontroll og rapportering

Over år er legenes pasienttid redusert på bekostning av administrative oppgaver. Både leger i fagstilling og førstelinjeledere må bruke unødige mye tid på å imøtekomme krav til kontroll og rapportering fra overordnet ledelse og regional og nasjonal helseforvaltning.

STLF mener at sykehusenes samfunnsoppdrag utfordres av at legenes tid båndlegges av administrative oppgaver i stigende grad. STLF mener at framtidens førstelinjeledere i større grad må gis mulighet til å utnytte ressursene til mer og bedre pasientrettet arbeid. STLF støtter at policynotatet legger vekt på at ledere i første linje gis handlingsrom for å kunne levere og få til forbedringer innenfor sykehusenes kjernevirksomhet. Videre støtter STLF at helsearbeidere skal kunne ha sin nærmeste leder stedlig tilgjengelig.

Realistiske krav

STLF mener at den pasientnære lederen må gis mulighet til å imøtekomme rimelige resultatkrav, slik policynotatet beskriver. Helseledere i første linje møter pasienter, pårørende og medarbeidere, og de må kunne balansere denne innsatsen mot det som skal til for å utvikle et godt faglig nivå på tjenestene, oppnå god ressursutnyttelse og legge til rette for et godt arbeidsmiljø. Godt lederskap på dette nivået har stor betydning for at sykehuset skal nå sine mål.

STLF mener at policynotatet bør tydeliggjøre behovet for en bedre forventningsavklaring og støtte fra overordnet ledelse, slik at førstelinjeledere kan vokse seg trygt inn i sin lederrolle. Det skal både være mulig og interessant for dyktige fagpersoner å tre inn i førstelinjeledelse og derfra utøve god, pasientnær ledelse, god personalledelse og samtidig holde orden på økonomi og administrasjon. Førstelinjeledere må samtidig gis anledning til å holde egen fagutøvelse i hevd.

Forsvarlig arbeidsmiljø og forsvarlig helsehjelp henger sammen

Sykehus ansetter og utvikler eksperter som i høy grad identifiserer seg med rollen som helsearbeidere, og som er stolte av arbeidet de utfører. Arbeidstilsynet har likevel avdekket manglende på samsvar mellom oppgavemengde og arbeidskapasitet ved sykehusene i den grad at det bryter med kravene til et godt arbeidsmiljø. Når personellmangel går ut over behandlingens kvalitet sliter ofte helsearbeidere med egen samvittighet. I uttalte tilfeller utfordres helsearbeideres integritet ut over de krav som Arbeidsmiljøloven stiller (§4-3 (1) om brudd på integritet og verdighet). Dette gjelder ikke minst for førstelinjeledere.

STLF mener at pasientnær ledelse bør bidra til å dreie ressursinnsats og ledelsesoppfølging i retning av pasientrettede aktiviteter. Det vil kunne høyne kvaliteten på pasientbehandlingen, lette på tidspresset og forebygge lojalitetskonflikter mellom legers yrkeskodeks og profesjonsetikk på den ene siden, og arbeidstidsavtaler på den andre siden.

Verdiforankret lederskap

Sykehusene skal imøtekomme samfunnets ønske om god og respektfull pasientbehandling. STLF mener at pasientnært lederskap skal bygge på være verdier forankret i samfunnet og legenes egne etiske normer.

Leger som ledere

Policynotatet hevder at sykehusavdelinger som ledes av leger har bedre arbeidsmiljø, høyere pasientsikkerhet og bedre orden på økonomien. Denne påstanden kan ha høyere utsagnsverdi dersom den belegges med pålitelige referanser.

STLF ønsker lykke til med slutføringen av policynotatet!

Med hilsen

Sør-Trøndelag legeforening

(sign.)

Marte Walstad

leder