

Ledarskapet åter i fokus

Ledaren ska få gruppens samlade styrka att bli större än summan av de enskildas insatser; »Ta till vara erfarenheterna och sök nya idéer inifrån och från omvärlden«; »Skapa spelregler som tydliggör ansvar och befogenheter«; Utveckla småskaligt tänkande inom olika verksamhetsformer«; »Utveckla den nationella dialogen kring ledarskap i hälso- och sjukvården.«

Ovanstående är några fragment av alla de idéer, förslag och budskap som utkristalliserade sig vid de sk Jönköpingsdagarna den 3 och 4 september – årets stora sammandragning av beslutsfattare inom vården. Ca 200 deltagare var inbjudna från Landstingsförbundet, Kommunförbundet, Privatvårdens Arbetsgivarförbund, Vårdförbundet, Kommunal och Läkarförbundet.

Årets sjukvårdsdagar var en fortsättning på tidigare års konferenser i Ystad och Umeå, och denna gång helt fokuserade på vårdens ledarskap. Arrangör är Nationella gruppen för vårdens ledar- och verksamhetsutveckling där ovan nämnda organisationer samverkar.

Nytt för i år var mötesordningen, helt annorlunda upplagd med betoning på grupparbeten med stor interaktivitet med hjälp av modern IT-teknik, samt att antalet deltagare begränsats jämfört med tidigare sammankomster. Bra eller dåligt – meningarna gick i sär, och en samlad utvärdering behövs säkert för att avgöra om arbetssättet är något att spinna vidare på.

Däremot torde få invända mot det positiva och önskvärda i återkommande möjligheter att över organisations- och intressegränserna gemensamt få diskutera hur sjukvården skall kunna utvecklas och förbättras. Målet måste vara ökad samsyn, och – i de fall detta inte kan nås – åtminstone ökad förståelse för varandras argument och motiv.

Årets diskussioner präglades av såväl makro- som mikroperspektiv på ledarskapet, dvs dels systemfrågor om hur man övergripande skapar förutsättningar för ett gott ledarskap, dels det personliga ansvaret för ledarskapets utövande. Båda perspektiven är viktiga i sammanhanget.

Ett intressant inslag i mötesprogrammet var den omröstning som deltagarna – efter en inledande »brainstorming« om de bästa idéerna för ledarskap och verksamhetsutveckling – fick genomföra. Där gavs en god illustration till vad parterna är överens om och vilka frågor som ger ett mer splittrat spektrum i åsikterna.

Det kan således noteras med tillfredsställelse att konferensen gav ett brett stöd åt uppfattningen att ledarskap måste kunna utföras inom ramen för ett tydligt uppdrag. De olika nivåernas beslutsfattare måste vara överens om sina roller, sitt ansvar och sina befogenheter.

Likaså stödde många uppfattningen att det vore bra med en »ändrad maktfördelning« inom vården, dvs att politiker borde träda tillbaka till förmån för ökad makt åt patienten/kunden, samt att produktionen skall vara professionernas ansvar och »maktsfär«. Det är en linje som Läkarförbundet drivit med kraft, men som förutsätter att framför allt politiker är beredda att ompröva sin roll.

Omröstningen gav också det positiva utfallet att många nu instämmer i att det i framtiden behövs en långsiktighet i uppdrag, strategi och värderingar – man måste finna en kurs och hålla den! Ingen organisation mår bra av täta strategibytten. Det finns idag en trötthet i vården på de ständiga omorganisationerna och modellskiftena.

Det är dags att politikerna renodlar sin roll till långsiktiga mål och finansieringen och undviker att traska in på sjukhus- eller vårdcentralsgolven med detaljstyrning. I sin tur förutsätter detta att medarbetare på olika nivåer är lojala mot fattade beslut, var den allmänna uppfattningen.

Ännu ett perspektiv som betonades var önskvärdheten av småskalighet i verksamheten. Små självständigt verkande enheter skapar förutsättningar för bättre ledarskap och ger möjlighet att bli sedd inom ramen för storskaligheten. Tyvärr var bilden ganska splittrad vad gäller bildande av nya aktiebolag inom vården.

Vem skall ta ansvaret för att genomföra alla de goda tankar och intentioner som

väcktes vid mötet? Här betonades både centrala, lokala och individuella insatser. Somliga röster talade för att konferensens slutsatser borde implementeras via ett samlat program från »Nationella gruppen« för spridning neråt i organisationen. Andra framhöll vikten av att deltagarna själva måste ta nya initiativ på de egna arbetsplatserna för att få en förändringsprocess igång.

Båda angreppssätten kan behövas. Men incitament uppifrån fungerar sällan lika bra som ett förändringsarbete initierat från de närmast berörda. Förhoppningsvis har sjukvårdsdagarna i Jönköping varit en källa till inspiration och nytänkande – kanske också en andningspaus för kraftsamling – som kan få deltagarna att börja omsätta somliga idéer på hemmaplan. Droppar urholkar som bekant även den hårdaste sten.



Kåre Jansson

Kåre Jansson
utredningschef vid Läkarförbundet