

# Osäker framtid för lyckat ledarskapsprogram

I Skåne har man sedan 2009 erbjudit sina ST-läkare möjligheten att gå Ledarskaps-ST. Allmänläkaren Caroline Schön är en av dem som genom programmet gått vidare till att bli chef.

– Utan det hade jag nog inte tagit ett chefsuppdrag, tror hon.

Men nu hotas programmet. I juni avslutas den sista kursen och det finns ännu inga planer för nya omgångar.



**Text:**

**Henrik Ramel**  
ST-läkare i  
allmänmedicin vid  
Vårdcentralen Sjöbo  
i Skåne och ledamot  
i Östra Skånes  
Läkareförening.

Ledarskaps-ST finns på flera håll i landet. I Region Skåne har man satt som mål att flertalet av deltagarna ska ha ledaruppdrag inom två-tre år. Målet är att bredda rekryteringsunderlaget till framtida chefstjänster och även stärka ST-läkarnas förutsättningar för framtida chefs- och ledaruppdrag.

– Men det är även en möjlighet att stärka vårt arbetsgivarvarumärke, menar Charlotta Lohmander, ledarstrateg inom Region Skåne.

Initialt varade programmet 16 månader varav fyra månader omfattade 50 procent tjänstgöring med frånvaro från ordinarie tjänst för att göra ett tilldelat utvecklingsarbete vid annan enhet. ST-tjänsten behövde då förlängas två månader. Sedermera har programmet kortats ner genom att man genomför förbättringsarbete i sin egen verksamhet under utbildningens gång.

Efter att ha hört om utbildningen av tidigare deltagare bestämde sig Caroline Schön för att söka och kom med i andra omgången. I den omgången var de åtta deltagare varav bara Caroline var från primärvården. Alla i hennes omgång har efteråt haft någon sort av chefs- eller ledarskapsposition, såvitt hon känner till. Trots ambitionen i målbeskrivningen kände hon ingen press att bli chef.

– Med ett etablerat nätverk och en känsla av att ta till vara på vad programmet gett så blev det snarare ett naturligt steg, säger Caroline.

Nu har hon nyligen slutat som verksamhetschef på Vårdcentralen Sjöbo med över 14 000 listade och istället blivit enhetschef för Enheten för digitala distansbesök inom Region Skåne.

## Sjukvårdsorganisation viktigt att kunna

Programmet är uppbyggt med fokus på ledarskap, inte enbart chefskap. Då ingår teoretisk utbildning i ledarskap men ST-läkarna lär sig också om sjukvårdsorganisationen i Region Skåne och vad arbetsgivarrollen innebär. Meningen är att förstå-

elsen för det ekonomiska ansvaret ska öka, liksom för omvärldens påverkan på organisationen. Deltagarna får också träna på olika metoder att utveckla verksamheten. Även praktiska moment ingår. Till exempel får man lära sig hur man hanterar mediakontakter, man får "skugga" sin närmaste chef och deltagarna får fördjupningsdelar i samtal och kommunikation. Samtliga deltagare får också genomgå en kurs i Utveckling av grupp och ledare, en så kallad UGL-kurs.

Caroline Schön upplevde UGL särskilt givande men uppskattade även den grundläggande fakten kring ledarskap och organisation.

– Det hade varit bra för alla ST-läkare såväl som övriga medarbetare, att få djupare kunskap om vilka beslut som tas på de olika nivåerna och vad som i slutändan är bestämt politiskt, menar hon. Jag upplever att medarbetarna inte alltid vet vad som är politiska beslut och vad som är tjänstemannabeslut och att de därav inte vet vad deras närmaste chef kan bestämma. Med bättre insyn kan medarbetarna förstå vad som går att påverka men också hur man kan påverka. *(Detta kan man också utmärkt lära sig genom att aktivera sig i Distriktsläkarföreningen. Reds anm.)*

## Chefsskap kräver uthållighet

Efter programmets slut blev Caroline kontaktad av divisionschefen för att se hur man bäst kunde ta till vara på hennes kompetens och sådan uppföljning finns definierat i ansvaret hos närmaste chef redan vid kursansökan.

– Det är positivt att vara chef, berättar Caroline, men betonar också att det inte ger samma snabba respons och bekräftelse som man som läkare får från en patient.

– Det krävs uthållighet innan det blir resultat. Dessutom är det ofta dålig återkoppling till chefer och jag skulle gärna se att vi alla blev bättre på det.

Redan innan Caroline Schön deltog i ledarskaps-ST hade hon via en annan kurs fått ett intresse för ledarskapsfrågor, men tror inte hon hade kommit sig för att söka ett chefsuppdrag själv. Efter programmet kändes chefskap dock som ett naturligt steg.

”

**Jag upplever att medarbetarna inte alltid vet vad som är politiska beslut och vad som är tjänstemanna-beslut och att de därav inte vet vad deras närmaste chef kan bestämma.**



Av dem som genomgått programmet är det 70 procent som har eller har haft ett chefsjobb. Region Skåne avslutar nu i juni sin fjärde omgång av Ledarskaps-ST. Man har under åren utökat antalet platser från sex till tolv, men det är idag oklart om det kommer att bli fler omgångar. Det finns inget planerat för de närmaste två åren men inte heller tidigare har Ledarskaps-ST genomförts årligen.

– ST-Ledarskap är och har varit en viktig satsning för Region Skåne, men innan vi beslutar om en fortsättning måste vi dels ha finansiering men också utvärdera effekterna av det nu pågående programmet och se att programmet har mött de uppsatta målen, säger Charlotta Lohmander.

– Satsningen på Ledarskaps-ST måste sättas i perspektiv med andra satsningar som görs för samma målgrupp, fortsätter hon. Bland dessa satsningar finns en kortkurs i ledarskap som uppfyller obligatoriska kraven men även det något mer omfattande Styrkelyftet (ett program i ledar- och medarbetarskap som täcker flera kurskrav) och LML (Läkare – Medarbetare – Ledare). Ledarskaps-ST är en exklusiv satsning för betydligt färre deltagare med högre kostnad, cirka 300 procent av LML.

Sahar Janfada-Baloo, ordförande i Östra Skånes Läkarför-  
ening, menar att det är värdefullt med Ledarskaps-ST som en unik del i att öka antalet läkare i chefsposition och att det vore tråkigt om programmet inte kommer fortsätta. ■