

## SYLF:s politik

# Ledarskap

### SYLF tycker:

- Fler chefer ska vara läkare och fler läkare tidigt i karriären ska ges möjlighet till formellt ledarskap.
- Det ska finnas särskilda tjänster eller program med ledarskapsprofil för utbildningsläkare, till exempel ledarskaps-ST.
- Redan under läkarutbildningen ska studenterna förberedas för rollen som chef och ledare.
- Vi anser att ledarskapsprogram och ledaruppdrag under ST inte ska leda till förlängd tid till specialistlön.



## Inledning

Den medicinska och tekniska utvecklingen går snabbt framåt. Digitaliseringen och globaliseringen av kunskap har gett vården nya behandlingsmöjligheter. Samtidigt ökar efterfrågan på hälso- och sjukvårdstjänster i takt med ökande välbefinnande och livslängd. Sjukvården står inför stora förändringar som kommer att kräva ett skickligt ledarskap, med medicinska prioriteringar som grund. Stora pensionsavgångar innebär att många erfarna ledare och chefer i hälso- och sjukvården kommer att försvinna inom kort tid.

SYLF anser att det är viktigt för hälso- och sjukvården att läkare i högre utsträckning än idag också är formella ledare och chefer. Läkare besitter den högsta medicinska kompetensen i vården och har en unik professionell och vetenskaplig kunskap som är helt essentiell för att förstå verksamheten och dess resultat. För att kunna utveckla och, inte minst, implementera nya behandlingsmetoder, krävs medicinsk kunskap. Att leda team med flera professioner och möjliggöra delaktighet i vården för patienter och deras närstående är naturligt för läkare. Med sin långa och breda utbildning har läkare en unik erfarenhet av sjukvårdens organisation vilket är nödvändigt för att kunna ta övergripande och strategiska beslut. Läkarens etiska skolning bidrar också till förmågan att göra de medicinska prioriteringar som krävs, inte minst när det handlar om att göra kloka kliniska val. Det krävs hög medicinsk kompetens för att våga prioritera resurser och därmed undvika att hamna i lågvärdesvård.

## Bakgrund

Traditionellt har många chefer inom svensk sjukvård varit läkare och det finns vetenskapligt stöd för att organisationer med en hög andel läkare i ledningen bland annat har bättre medicinska utfall, högre patientnöjdhet och lägre personalomsättning.

Internationella jämförelser visar att andelen chefer i sjukvården med läkarbakgrund har minskat i Skandinavien. En förklaring till det är att andra yrkesgrupper fått större incitament och möjlighet att söka chefstjänster samtidigt som incitamenten för läkare har minskat.

Undersökningar som SYLF och Sveriges Läkarförbund Student regelbundet genomför visar att viljan bland läkarstudenter att ta på sig chefsuppdrag är hög, men att denna vilja successivt minskar under karriären. Det är en trend som har förstärkts på senare år. Specialistläkare och chefer tycker att de mest negativa aspekterna av chefskapet är tung administration, stort ekonomiskt ansvar utan tillräckligt stöd från andra professioner samt otillräcklig tid att arbeta långsiktigt och visionärt.

För att fler läkare skall vilja bli ledare krävs att vårdgivare identifierar och uppmuntrar läkare med intresse för ledarskap samt etablerar tydliga karriärvägar för läkare som vill bli chefer. Utöver det krävs löpande utbildning, såväl teoretisk som praktisk, i att leda. SYLF anser därför att ett utarbetat ledarskapsprogram för läkare tidigt i karriären bör finnas i varje region.

## Grundutbildningen

SYLF anser att läkarutbildningen bör förbereda studenten att axla rollen som medarbetare, ledare och chef. Idag saknas en tydlig struktur för detta. Grundutbildningen behöver därför i ökad utsträckning ge kunskap om sjukvårdens organisation och styrning. Särskilt intresserade studenter bör få möjlighet till fördjupning, till exempel genom auskultation hos personer i ledande position.

## AT

Socialstyrelsens föreskrifter för allmäntjänstgöringen säger att AT-läkaren regelbundet under sin tjänstgöring skall beredas möjlighet att delta i arbetsledning och ges inblick i administrativa rutiner, såsom verksamhetsplanering och uppföljning samt formerna för medbestämmande.

En del arbetsgivare erbjuder AT-läkare sammanhållna ledarskapskurser med fokus på bland annat gruppdynamik, beslutsfattande och kommunikation. Det tycker SYLF är bra och skulle gärna se att dessa kurser hade ett ökat inslag om sjukvårdens organisation och styrning. AT-läkare som har ett särskilt intresse för ledarskap bör tidigt identifieras och uppmuntras. Man skulle exempelvis kunna erbjuda dessa individer ytterligare ledarskapsutbildning eller studiebesök hos personer i ledande positioner inom organisationen.

För de AT-läkare som är intresserade av chefs- och ledarskap bör arbetsgivaren erbjuda särskilda AT- tjänster med ledarskapsprofil. SYLF anser då att lön i nivå med legitimerad läkare skall erhållas efter 18 månaders tjänstgjord tid.

## ST, inklusive BT

Socialstyrelsens föreskrifter för specialiseringstjänstgöring definierar mål för ledarskap och kommunikation och gäller samtliga specialiteter.

Målen för ledarskap uppfylls genom kurser och klinisk tjänstgöring. Många arbetsgivare erbjuder kurser som ger kunskaper om den egna organisationens ledningsstruktur. Om kurserna ges lokalt är det en fördel om de också ger kunskaper om ledningsmodeller som används i andra organisationer. Utöver kursverksamheten är det viktigt att ST-läkare får praktisk erfarenhet av ledarskap. Ett sätt att åstadkomma det är att låta ST-läkare ingå i klinikens ledningsgrupp. ST-läkare kan ge värdefulla bidrag till verksamhetens kvalitets- och förbättringsarbete, till exempel genom att utforma lokala behandlingsriktlinjer.

För de ST-läkare som är intresserade av ledarskap och chefskap anser SYLF att arbetsgivaren bör erbjuda särskilda ST-tjänster med ledarskapsprofil, alternativt ett utökat ledarskapsprogram som kan sökas under ST. Vi anser att ledarskapsprogram och ledaruppdrag under ST inte ska leda till förlängd tid till specialistlön. Se Läkarförbundets nationella modell för [ledarskaps-ST](#), den kan användas som den är eller ses som inspiration till en lokal variant.

Skapad 2013-10  
Senast reviderad 2025-02-14  
Fastställd 2025-02-14