

---

## Steineutvalget - sluttstrek for ørkenvandringen?

---

FRA FORENINGEN

AARSETH HP

---

Legeforeningen har om og om igjen pekt på at uklare ledelsesstrukturer er et hovedproblem for sykehusenes effektivitet. Vi hadde håpet Steineutvalgets innstilling kunne gi grunnlag for en avklaring av de viktigsteforholdene.

Vi er meget tilfreds med at utvalget enstemmig foreslår å forskriftsfeste at det skal være en leder. Vi slutter oss også til at denne lederen skal ha basis i et team. Det synliggjør den innflytelse de forskjellige yrkesgrupper må ha i et moderne ledelseskonsept.

Legeforeningen slutter seg også til utvalgets enstemmige innstilling om at det må stilles krav til reell og/ellerformell lederkompetanse. Dette er helt i tråd med den satsing Legeforeningen de senere år har hatt for å øke legerslederkompetanse. Fremdeles vil vi hevde at den reelle kompetansen som oppnås gjennom års erfaring kombinert med bred og systematisk kunnskapsoppbygging i arbeidssituasjonen, er minst like verdifull som det å oppnå noen poeng i et høyskole- eller universitetsbasert undervisningsopplegg. Vi vil fortsette vårt arbeid for at de av våre medlemmer som ønsker å gå inn i lederstillinger, får anledning til å delta i en lederopplæring som er målrettet i forhold til de utfordringer lederjobben byr på. Det påhviler imidlertid også arbeidsgiveren et ansvar for å ta hensyn til behov for lederkompetanse både ved sin rekruttering og i sin personalpolitikk for øvrig.

Legeforeningen får stadig tilbakemeldinger fra medlemmer i ledende stillinger om at det er et stort udekket behov for administrative støttefunksjoner på avdelingsnivå. Det er derfor særdeles gledelig at Steineutvalget enstemmig peker på behovet for å styrke de kontorfaglige støttefunksjonene - inkludert velfungerende IT-systemer. Ikke bare vil et slikt løft gjøre det mer attraktivt å gå inn i lederstillinger på avdelingsnivå, det vil også frigjøre tid og arbeidskraft til medisinsk-faglig aktivitet. Legeforeningen mener det er ønskelig at våre ledere til en viss grad deltar i avdelingens faglige virksomhet, bl.a. for å bevare nødvendig autoritet i avdelingen. Flere støttefunksjoner kan gjøre dette mulig.

Vi registrerer med skuffelse at utvalget ikke kunne forenes i et felles syn på betydningen av medisinsk-faglig kompetanse når det gjelder ledelse på avdelingsnivå. Hele utvalget peker imidlertid på at medisinsk-faglig kompetanse er et viktig element,

likeledes at denne kompetanse ikke kan oppveie mangel på reell lederkompetanse. Så langt kan vifølge utvalget. Men når halvparten av utvalget konkluderer med at relevant helsefaglig bakgrunn kombinert medyrkeserfaring, kan gi tilstrekkelig faglig innsikt til en fullverdig ledelse, greier vi ikke å henge med. De allerfleste driftsenheter i et sykehus er bygget opp omkring medisinsk diagnostikk og behandling. Disse elementer utgjør derfor en vesentlig og integrert del av enhetens virksomhet. Kun leger kan derfor etter vår mening ha *dentotale* ledelse i en avdeling. Alternativt vil vi i praksis ha todelt ledelse, en administrativ formell leder og en medisinsk-faglig reell leder.

Hvis Steineutvalgets anbefalinger tas til følge, vil det være opp til ledelsen ved det enkelte sykehus å fastsettekravene til avdelingslederen. Det vil bli konkurranse om lederjobbene. Den konkurransen vil våre medlemmer vinne når de viser at de er villige til å påta seg totalansvar for avdelingens drift.

Vi kan i fremtiden også komme i den situasjon at en annen enn en lege velges som avdelingsleder. Utvalget slår enstemmig fast at det vil kreve presisering av hvor det medisinsk-faglige ansvar ligger, og hvilken myndighet som følger dette ansvaret. En slik instruks vil synliggjøre at ledelsen da er todelt.

Vi har gjennom de senere år hatt mange utvalgsinnstillinger om ledelse i sykehusavdelinger. Vi regner med at vårnåværende helseminister vil sørge for at den siste innstillingen ikke legges i en skuff, men brukes som et grunnlag for å gi klare retningslinjer om hvordan sykehusavdelinger skal ledes, og for hvordan det medisinsk-faglige ansvar uansett må kunne kombineres med tilstrekkelig myndighet.

Det viktigste nå er at ørkenvandringen tar slutt.

*Hans Petter Aarseth*  
president

---

Publisert: 10. februar 1997. Tidsskr Nor Legeforen.

© Tidsskrift for Den norske legeforening 2026. Lastet ned fra tidsskriftet.no 11. juli 2026.