



## Kodeks for godt samarbejde

### for Lægeforeningens bestyrelse

#### Præambel

Dette kodeks udtrykker vores fælles holdninger til det gode bestyrelsesarbejde i Lægeforeningen og dermed vores gensidige forventninger til bestyrelsens interne samarbejde.<sup>1</sup>

9. februar 2021

Revideret 20. oktober 2022

Sagsnr: 2020-8801

Aktnr: 3367003

Kodeks beskriver, hvordan vi er en stærk bestyrelse for paraplyorganisationen Lægeforeningen, og hvordan vi forvalter den præmis, at flere bestyrelsesmedlemmer har et dobbeltmandat som hhv. bestyrelsesmedlem i Lægeforeningen og bestyrelsesmedlem i Yngre Læger, FAS eller PLO. Bestyrelsen er paritetisk sammensat af tre medlemmer fra hver af de forhandlingsberettigede foreninger, herunder med formændene for de respektive foreninger som fødte medlemmer. Kun formanden er som det tiende medlem ikke tilknyttet nogen forhandlingsberettiget forening.

Bestyrelsesarbejdet i Lægeforeningen skal udøves i et ledelsesmæssigt spændingsfelt af paradokser. Der er ikke tale om et enten-eller, men et både-og. Erkendelsen af et paradoks medfører også erkendelsen af at to logikker, der udelukker hinanden samtidig, er forbundne. Man kan ikke løse et paradoks, men man er nødt til at kunne anlægge alternative perspektiver på sagerne og problemstillingerne. Man vælger ikke noget fra, men man bevarer alternative perspektiver i den samlede forståelse – Lægeforeningens fælles stands- og sundhedspolitiske interesser på den ene side og de forhandlingsberettigede foreningers behov for profilering og fremme af mere afgrænsede interesser, knyttet til deres specifikke medlemskare på den anden side,

Spørgsmålet er, hvordan man som medlem af Lægeforeningens bestyrelse agerer professionelt i den betydning, at man bruger sin indsigt fra den position, man er valgt fra, til at fremme lægestanden fælles stands- og sundhedspolitiske interesse – til gavn for medlemmerne – men samtidig sikrer forbindelsen til egen bestyrelses forståelse for fællesskabets dilemmaer og beslutninger.

Nærværende dokument tilstræber at guide bestyrelsens medlemmer til at fastholde den fælles opgave - givet den givne struktur.

De forhandlingsberettigede foreningers direktører er fast tilforordnet Lægeforeningens bestyrelse med det formål at sikre alle sekretariats medvirken til de fælles formål og beslutninger, og at støtte såvel egen formand og de valgte medlemmer fra egen forhandlingsberettiget forening i arbejdet. Lægeforeningens direktør deltager i kraft af sin stillingsbeskrivelse i møderne og er ansvarlig for at sikre kvalificeret sekretariatsbetjening af bestyrelsen og rådgive formand og bestyrelsesmedlemmer i arbejdet indenfor Lægeforeningens formål, samt lede samarbejdet med de øvrige direktører om de fælles sager.

---

<sup>1</sup> Kodeks er baseret på drøftelser på bestyrelsens internatmøde 24. september med fokus på at videreudvikle samarbejdet i bestyrelsen og efterfølgende drøftelse på bestyrelsesmøde den 5. november 2020. Drøftelserne er endeligt opsummeret i Holdningsnotat af november 2020 udarbejdet af Pluss konsulenthus, sagsnr. 2020-8801.



## Vores fælles mål og ambition

Bestyrelsens mål er at lede foreningen i overensstemmelse med det mandat vi har fået af repræsentantskabet og dermed af medlemmerne. Lægeforeningen er medlemsstyret og medlemmerne ejer og leder foreningen gennem det medlemsvalgte repræsentantskab og bestyrelse.

Som bestyrelsesmedlemmer samarbejder vi om at løfte Lægeforeningens formål som den fælles forening for alle læger. Konkret arbejder vi sammen om Lægeforeningens formål som beskrevet i vedtægterne og arbejder for politisk interessevaretagelse på tværs af lægestanden indenfor såvel sundhedspolitik som standspolitik i indland og udland, dygtiggørelse af læger, forskning, og fælles opgaver for de forhandlingsberettigede foreninger og for alle medlemmer.

Som medlem af Lægeforeningens bestyrelse agerer vi professionelt og bruger vores indsigt fra den forening vi er valgt fra, til at fremme lægestandens fælles interesser og til gavn for alle medlemmer.

Vi anser det for både nødvendigt og legitimt, at vi hver især udnytter vores viden fra arbejdet i de forhandlingsberettigede foreninger til at bidrage til så gode beslutninger i Lægeforeningens bestyrelse som muligt, så et gensidigt forpligtende samarbejde mellem alle foreninger sikres.

## Vores adfærd og indstilling

Som bestyrelsesmedlem i Lægeforeningen har vi fokus på alle lægers interesser. I behandlingen af sager og problematikker forvalter vi vores mandat i fællesskabets interesse. Beslutninger udspringer fra bestyrelsens midte og ikke som forhandlinger mellem tre delelegationer. Konkret betyder det, at vi som bestyrelsesmedlemmer:

- Værner om og udvikler fællesskabet mellem alle læger
- Afklarer uenigheder internt
- Sammen forandrer Lægeforeningen og konsoliderer sammenhængskraften i foreningen.
- Arbejder for at fremstå som alle lægers stemme, der samles om den fælles opgave; patienterne.
- Udnytter at vi hver især har indsigt i den gruppe vi er valgt fra, til at sikre, at beslutninger i Lægeforeningens bestyrelse bliver bedst muligt forankret i den samlede medlemskreds.
- Afstemmer vi løbende med bestyrelsen i vores forhandlingsberettigede foreninger, at vi ønsker at undgå at gå ind i Lægeforeningens bestyrelseslokale med et ufravigeligt mandat og kun under helt ekstraordinære omstændigheder kan være nødsaget hertil.

## Om vores konkrete samarbejde

Af bestyrelsens forretningsorden fremgår det, at arbejdet i Lægeforeningens bestyrelse skal foregå inden for rammerne af god bestyrelsesetik, gældende lovgivning og godt og tillidsfuldt samarbejde.

Dette gælder alle medlemmerne af bestyrelsen, men alt afhængig af, hvilken specifik rolle vi har, er der tilknyttet bestemte forventninger om, hvordan et godt og tillidsfuldt samarbejde udmøntes i praksis.



Som **medlemmer** af Lægeforeningens bestyrelse forpligter vi os til at udøve god bestyrelsesadfærd. Det gør vi ved, at vi:

- Ser Lægeforeningens bestyrelse som et samarbejdsforum, hvor vi sammen skal varetage den samlede lægestands interesser
- Udviser engagement ved at prioritere fremmøde til bestyrelsesmøderne
- Udviser engagement ved at være velforberedte og aktivt deltagende på møderne
- Som nye medlemmer respekterer den kurs, der er lagt og bidrager med nye input
- Arbejder med afsæt i et ikke-dømmende princip ved at udvise nysgerrighed over for andres perspektiver og holdninger
- Giver plads og lytter til alternative synspunkter
- Deltager aktivt i drøftelserne på møderne og har mod til at gå ind i potentielle konflikter
- Er åbne og ærlig ift. de udfordringer, som vi kan møde i vores Forhandlingsberettigede foreninger i relation til et givent emne
- Er opmærksomme på at skabe sammenhæng mellem de rådgivende udvalg og bestyrelsen
- Når vi kommunikerer eksternt – inkl. på de sociale medier – er bevidste om, at vi bliver set på som medlemmer af Lægeforeningens bestyrelse
- Er opmærksomme på, at de tilbud vi får om f.eks. deltagelse i arrangementer, får vi ofte i vores egenskab af bestyrelsesmedlem i Lægeforeningen, og vores optræden vil blive vurderet herefter
- Hjælper egen formand med at forventningsafstemme i forhold til et givent emne, der potentielt kan konflikte med holdningen i den forhandlingsberettigede forening.

De af os, som er **formænd** i Lægeforeningen, FAS, PLO og Yngre Læger forpligter os i disse særlige roller til at udøve god bestyrelsesadfærd. Det gør vi bl.a. ved, at vi:

- Ser Lægeforeningens bestyrelse som et samarbejdsforum, hvor vi sammen skal varetage den samlede lægestands interesser
- Sørger for en god forventningsafstemning med egen bestyrelse i forhold til centrale emner, som også behandles af Lægeforeningens bestyrelse
- Har opmærksomhed på den samlede bestyrelses mulighed for at træffe beslutninger i en god ånd
- Er procesorienteret med løsninger og beslutninger for øje
- Aktivt søger kompromisset
- Løbende formidler viden og information på alle relevante niveauer – opad, nedad, indad og udad
- Sørger for at give plads til de øvrige bestyrelsesmedlemmer i drøftelserne
- Balancerer foreningernes hjerteblod, så det bliver proportionalt ift. andre emner
- Danner relationer på tværs af de forhandlingsberettigede foreninger og Lægeforeningen og involverer tidligt de andre formænd i temaer, der har særlig betydning for egen forening, enten dagsordensatte i Lægeforeningens bestyrelse eller temaer, der kan udfordre de andre foreningers positioner.
- Tager ansvar for, at bestyrelsen når de mål, der er sat.

De tilforordnede **direktører og Lægeforeningens direktør** er der følgende forventninger til fra bestyrelsen:

- Understøtte muligheden for at bestyrelsesmedlemmer og formandskollegiet kan efterleve de ovenfor stående samarbejdsforpligtelser
- Ser Lægeforeningens bestyrelse som et samarbejdsforum, hvor vi sammen skal varetage den samlede lægestands interesser



- Sikrer et højt faktabaseret informationsniveau og vidensdeling mellem bestyrelserne
- Klæder nye medlemmer af bestyrelsen godt på til arbejdet i bestyrelsen
- Arbejder aktivt for det gode samarbejde ved at have løbende dialog på tværs af organisationerne
- Sparer med politikerne og er opmærksom på potentielle konflikter, så de kan håndteres i opløbet
- Agerer konfliktnedtrappende og arbejder løsningsorienteret ved at søge kompromisset
- Er lyttende og observerende
- Sikrer den rette proces, tilstrækkelig med tid og inddragelse af de rette i behandling af svære emner
- Leder sekretariatene så arbejdet i Lægeforeningens bestyrelse videns deles til og understøttes på alle niveauer.

Bestyrelsens samarbejde evalueres mindst en gang om året, jfr. forretningsordenen pkt. 5.11.

Vedtaget på Lægeforeningens bestyrelsesmøde den 14. januar 2021.  
Revideret og godkendt den 20. oktober 2022 (fjernelse af bestyrelsens  
navne/underskrifter).

