



05.12.2018

Helse- og omsorgsdepartementet;

Nytt felles topplederprogram i helse- og omsorgstjenesten

1. Forankring

I 2015 ble Nasjonalt ledelsesutviklingsprogram (NLU) og KS bedt om å utrede muligheten for et felles topplederprogram for kommuner og sykehus. Dette ble gjentatt som et krav i foretaksmøte med RHF ene i januar 2018 hvor statsråden ba RHF ene om, sammen med KS, å utrede et felles topplederprogram med sikte på iverksettelse i 2019.

2. KS anbefalinger for et nytt topplederprogram

KS mener et felles program vil kunne bidra til å styrke samhandlingen mellom sykehus og kommune. Målgruppen bør være toppledere i kommuner og sykehus, som har lederansvar på strategisk nivå.

KS og Nasjonalt ledelsesutviklingsprogram (NLU), har hatt en dialog siden 2015 for å se på muligheten for å etablere et felles topplederprogram. På tross av langvarig dialog er det ikke mulig for NLU og KS å bli enige om rammer, innhold, finansiering og organisering av et felles topplederprogram. Det har tidligere vært diskutert om kommunale ledere kan delta på det eksisterende topplederprogrammet for sykehus. Dette vurderer KS som uaktuelt.

Vi mener følgende elementer må ivaretas i et felles topplederprogram for å være relevant og svare på de framtidige lederutfordringene i helsetjenestene.

- **Organisering**

KS mener at programmet må være modulbasert, med samlinger på ca. 2-3 dager, minimum 6 samlinger. Det må være en viss kontinuitet over tid og samtidig mulig å gjennomføre i kombinasjon med jobben som leder. I tillegg er det en forutsetning at programmet er knyttet til en utdanningsorganisasjon og gir studiepoeng på masternivå.

- **Særlig om faglig innhold i programmet**

KS mener at strategisk kompetanse, samhandling og forståelse av samarbeid i komplekse organisasjoner og i nettverk bør ha en sentral plass i programmet. Ledere i strategiske roller bør være oppdatert på ny forskningsbasert kunnskap og ferdigheter i strategisk ledelse.

Programmet må gi deltakerne mulighet til videreutvikling innen følgende tema:

- Strategisk ledelse og ledelse av nettverk, hvordan lede proaktivt og målrettet for å utvikle kompetanse på tvers av profesjoner og tjenestoområde.
- Innovasjonsstrategi og innovasjonskultur, hvordan kan innovasjon og digitalisering støtte opp under gode prinsipper for samarbeid og pasientorientering.
- Organisering, hvordan organisere for å videreutvikle pasientens helsetjeneste?
- Helseøkonomi og ressurser, fra isolerte enheter til samhandling i nettverk som grunnlag for økt utnyttelse av ressurser til felles beste.

Økt brukerinnflytelse, samhandlingsreformen og overføring av oppgaver fra sykehus til kommunesektoren utfordrer ledelse i sykehus og kommunesektor.¹ Derfor er kunnskap om kommunene og sykehusenes organisering, roller og ansvar sentralt for videreutvikling av samhandling på tvers. Digitalisering handler om endring av arbeidsprosesser, og står høyt på dagsorden, både i kommunesektoren og i samfunnet generelt, og det kreves kunnskap av ledere på strategisk nivå for å lykkes med digitale omstillinger².

Forskning viser at ferdigheter på ledelse av nettverk er avgjørende for å fremme nettverkssamarbeid mellom medarbeidere fra ulike organisasjoner og mellom offentlige og private aktører.³

Læringsformer er viktig for at endring av praksis skal skje. Med det menes at programmet bør være praksisnært, med muligheter for trening, refleksjon og arbeid med reelle case på tvers av kommune og sykehus⁴.

Følgforskning og ekstern evaluering av programmet vil være vesentlig.

- **Undervisningspersonalet og deres kompetanse**

KS mener at programmet må ha tilstrekkelige ressurser for å tilføre kunnskap og utvikle ferdigheter hos deltakerne. Undervisningspersonalet må være knyttet til forskningsmiljø som er oppdatert på ny forskningsbasert kunnskap om ledelse, organisasjoner, innovasjon, digitalisering og helsetjenesteforskning. I tillegg må undervisningspersonalet ha god kjennskap til ledelse og samhandlingsutfordringene i helse- og omsorgstjenesten både fra sykehus og kommunesektor.

- **Økonomiske rammer og finansiering**

Vår erfaring fra andre videreutdanninger og råd fra medlemmer, er at kostnadene for videreutdanningen ikke bør overstige kr 100 000,-. I tillegg påløper reise og opphold.

¹ Christie, W. Hoholm, T. Mørk, B. E. Innovasjon og samhandling i helsevesenet, Universitetsforlaget AS Årg.34, 1/2018

² Lederutfordringer i digitale omstillingsprosesser. KS, FoU prosjekt 174031, mars 2018

³ Eva Sørensen, professor Roskilde universitet og Nord universitet, innledning Kristiansand mars 2018

⁴ Evaluering av utdanningstilbudet « Nasjonal lederutdanning for primærhelsetjenesten. Rambøll Management Consulting. Hovedrapport 2017.