
Nytt kompetanserammeverk for helseledelse

FRA FAGMILJØENE

JAN FRICH

jan.frich@medisin.uio.no

Jan Frich er administrerende direktør ved Diakonhjemmet sykehus og professor II ved Avdeling for helseledelse og helseøkonomi, Universitetet i Oslo. Han deltok, uten vederlag, som norsk representant i arbeidet med å utvikle Global Healthcare Leadership Competency Model 2023. Forfatteren har fylt ut ICMJE-skjemaet og oppgir ingen interessekonflikter.

Det er nylig publisert et globalt kompetanserammeverk for helseledere. Rammeverket kan være nyttig for den enkelte og en ressurs ved planlegging av kurs, programmer og utdanning innen helseledelse.

International Hospital Federation (IHF) tok i 2022 initiativ til å utvikle et globalt kompetanserammeverk for helseledere, Global Healthcare Leadership Competency Model 2023 [\(1\)](#). Rammeverket bygger på en tidligere oversikt over læringsmål innen ledelse [\(2\)](#) og inneholder seks overordnede kompetanseområder. Det legger til grunn at ledelse er noe som utøves på tvers av profesjoner og yrkesgrupper.

Verdier og egenutvikling er definert som «grunnleggende» kompetanse, mens gjennomføring, relasjoner, håndtering av rammer og omgivelser og endring er «handlingsrettet» kompetanse. Grunnleggende kompetanse inkluderer personlige, profesjonelle og organisatoriske verdier samt evne til egenutvikling og selvrefleksjon. Handlingskompetansen er knyttet til ansvarsområder og oppgaver som ledere utfører i det daglige. Kompetansemålene er utviklet etter innspill fra fagpersoner fra 30 ulike land.

Bærekraft og organisatorisk resiliens

Rammeverket har blant annet tatt opp i seg krav om bærekraft i helsetjenesten, med egne kompetansemål innen bærekraftledelse. Ledere forventes for eksempel å kunne identifisere og prioritere tiltak for å redusere sykehusets klimaavtrykk og sørge for avkarbonisering, og de må kunne overvåke at slike tiltak innføres. Erfaringer under pandemien har preget arbeidet med rammeverket, og organisatorisk tilpasningsevne og motstandsdyktighet (resiliens) inngår som kompetansemål. Dette innebærer at en leder må kunne forstå og håndtere gjensidig avhengighet og logistikk i forsyningskjedene og kunne vurdere hvordan innkjøp og avfallshåndtering er del av virksomhetens samfunnsansvar og resiliens.

En ressurs for kompetanseutvikling

Undervisning og trening i ledelse kan skje på mange ulike måter – gjennom utviklende relasjoner og oppgaver, tilbakemeldinger, formelle program og egenutvikling (3, 4). Digitale programmer kan også være aktuelle (5).

Rammeverket kan være nyttig for den enkeltes utvikling av kompetanse, men kan også være til nytte ved planlegging av kurs, programmer og utdanning innen helseledelse. Lederfunksjonen vil kunne variere avhengig av nivå og ansvarsområde, og noen ledere kan dessuten ha et særskilt ansvar for fag og faglig utvikling. Forskjellige land har ulike systemer og lovverk og det vil være behov for lokale tilpasninger, spesifikasjoner og tillegg til et slikt rammeverk. Rammeverket er ikke en fasit på hvilken kompetanse ledere trenger i forskjellige funksjoner og på ulike nivå, men det er en ressurs man kan konsultere.

REFERENCES

1. International Hospital Federation. Global Healthcare Leadership Competency Model 2023. <https://ihf-fih.org/wp-content/uploads/2023/06/IHF-Global-Healthcare-Leadership-Competency-Model-2023.pdf> Lest 10.2.2024.
2. Hahn CA, Gil Lapetra M. Development and use of the leadership competencies for healthcare services managers assessment. *Front Public Health* 2019; 7: 34. [PubMed][CrossRef]
3. Frich JC, Spehar I. Ledelsesutvikling for leger. *Tidsskr Nor Legeforen* 2018; 138. doi: 10.4045/tidsskr.18.0645. [PubMed][CrossRef]
4. Frich JC, Sjøvik H, Spehar I. Leder- og ledelsesutvikling i helsevesenet – en oversikt. *Michael* 2017; 14: 168–76.

5. Frich JC, Bratholm C, Ravnestad H et al. Medical leadership development during the COVID-19 pandemic. *BMJ Leader* 2022; 6: 316–8. [PubMed] [CrossRef]

Publisert: 18. mars 2024. Tidsskr Nor Legeforen. DOI: 10.4045/tidsskr.24.0082

Mottatt 10.2.2024, første revisjon innsendt 15.2.2024, godkjent 19.2.2024.

Opphavsrett: © Tidsskriftet 2026 Lastet ned fra tidsskriftet.no 4. juli 2026.