

Velkommen til

PwC's konference for den offentlige sektor 2023

Hvad kan din organisation selv gøre i en
fremtid med mangel på arbejdskraft?



Velkomst

*v. Anders Grynnerup, partner og markedsleder
for PwC's offentlige sektor*

Mette Vibe Utzon, journalist og moderator



Agenda

- **Findings fra PwC's analyse 'Mangel på arbejdskraft i den offentlige sektor: Udfordringer og løsninger'**
v. Mads Jacobsen, partner, PwC
- **Hvordan bliver den offentlige sektor klar til de kommende årtiers udfordringer?**
v. Nina Smith, professor ved Aarhus Universitet og formand for Reformkommissionen
- **Digitalisering kan frigøre tid og sikre bedre kvalitet**
v. Bodil Ørkild, vicedirektør, Herlev og Gentofte Hospital
- **Pause og networking**
- **Sådan kan bedre kapacitetsstyring skabe mere tid til kerneopgaven**
v. Lizzi Krarup Jakobsen, direktør, Styrelsen for Patientklager
Jesper Hyche, partner, PwC
- **Paneldebat: Hvordan skaber vi fremtidens offentlige arbejdspladser?**
v. Pernille Halberg Salamon, kommunaldirektør, Hørsholm kommune
Martin Wood, It-direktør, Domstolsstyrelsen
Ole Thomsen, director, PwC
- **Tak for i dag**
- **Frokost og networking**



Indlæg

Findings fra PwC's analyse: 'Mangel på arbejdskraft i den offentlige sektor: Udfordringer og løsninger'

v. Mads Jacobsen, partner, PwC



Mangel på arbejdskraft i den offentlige sektor

Hovedresultater fra PwC's spørgeundersøgelse

Juni 2023



9 ud af 10 ledere i den offentlige sektor oplever jævnligt, at de ikke kan rekruttere medarbejdere med de rette kompetencer



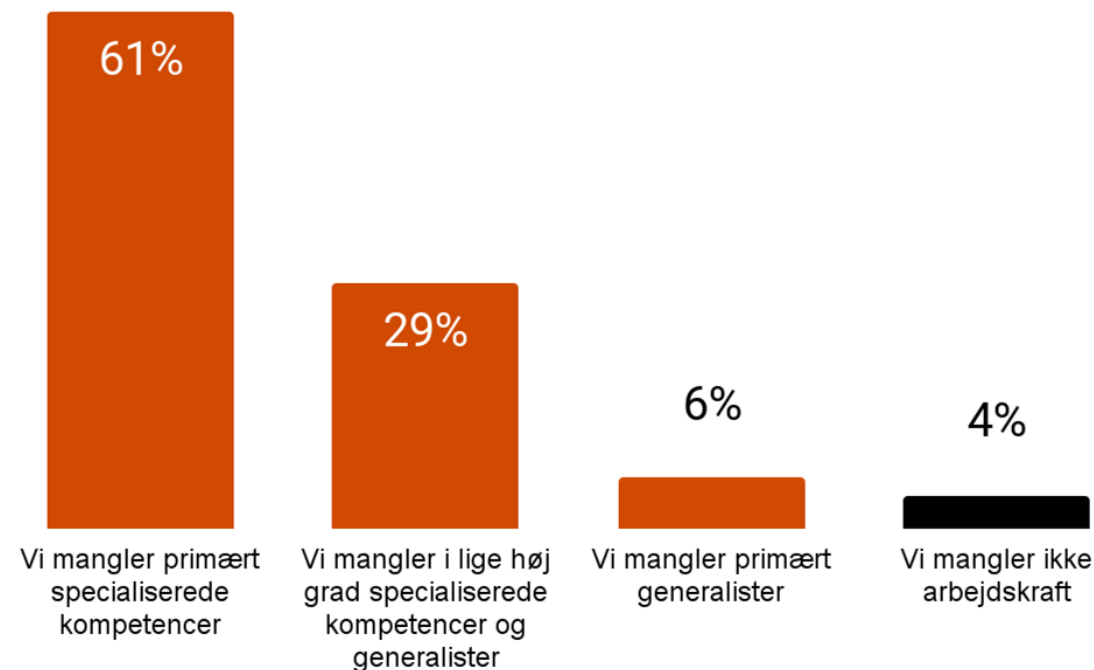
Har udfordringer
med at rekruttere
medarbejdere
med de rette
kompetencer

90%

Har udfordringer
med at fastholde
medarbejdere

58%

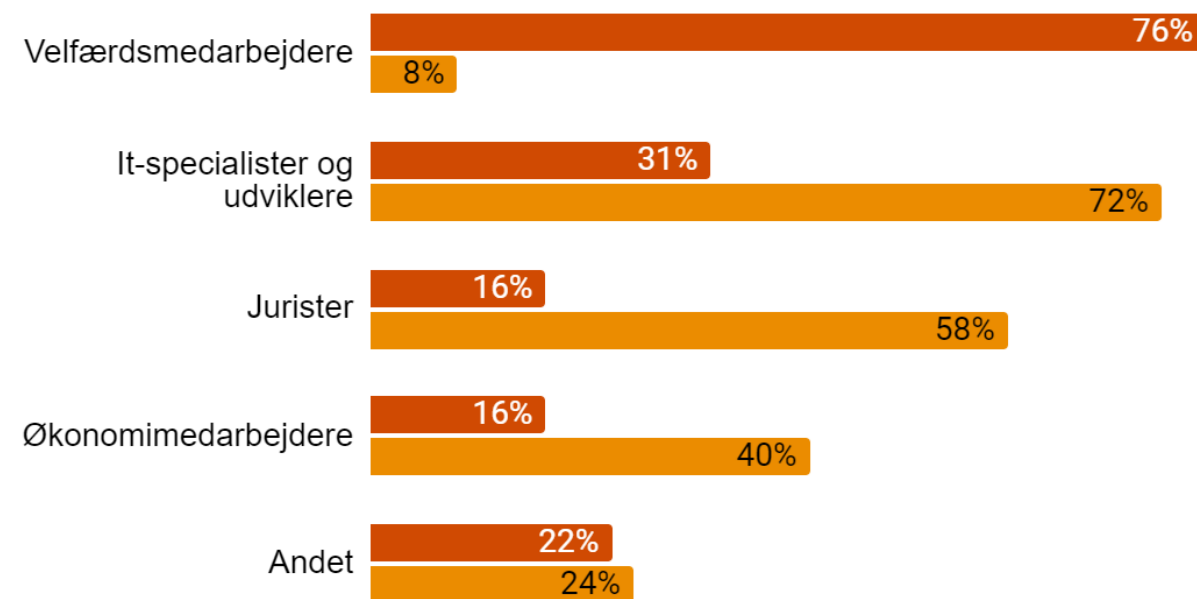
Den offentlige sektor mangler primært specialiseret arbejdskraft



Kommunerne og regionerne mangler primært velfærdsmedarbejdere, mens staten især mangler it-specialister og jurister



Hvilke specialiserede kompetencer mangler I?

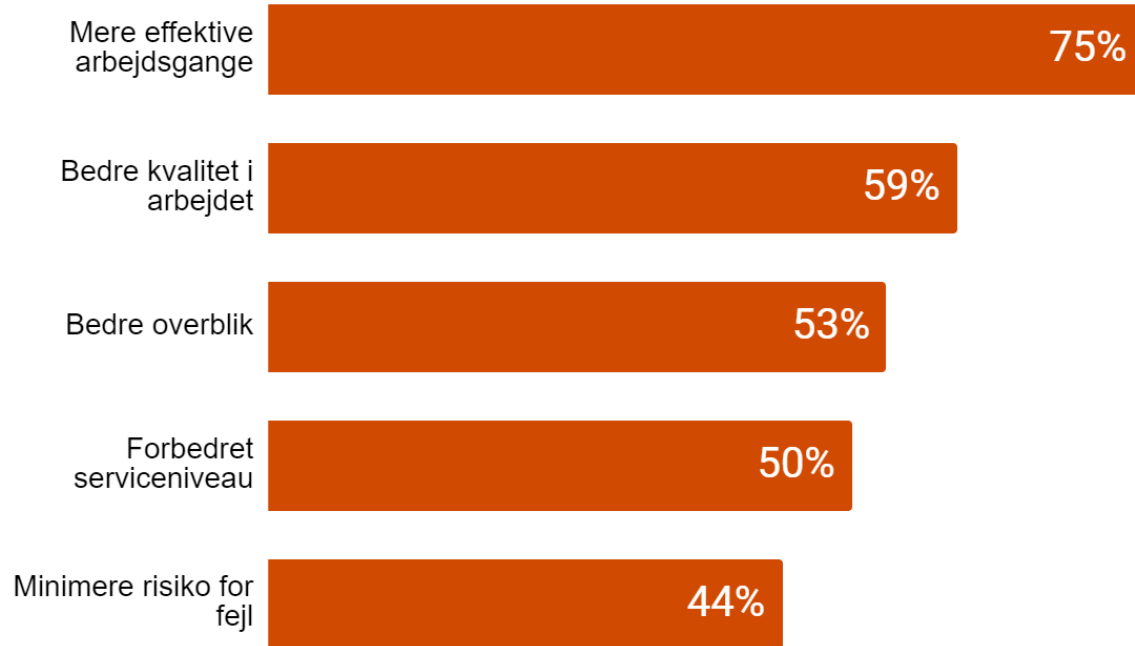


■ Kommune/Region ■ Stat

Øget digitalisering vil føre til større effektivitet, kvalitet og sikkerhed



Hvilke gevinster vil der være ved øget digitalisering i din organisation? (Viser top 5 svar)

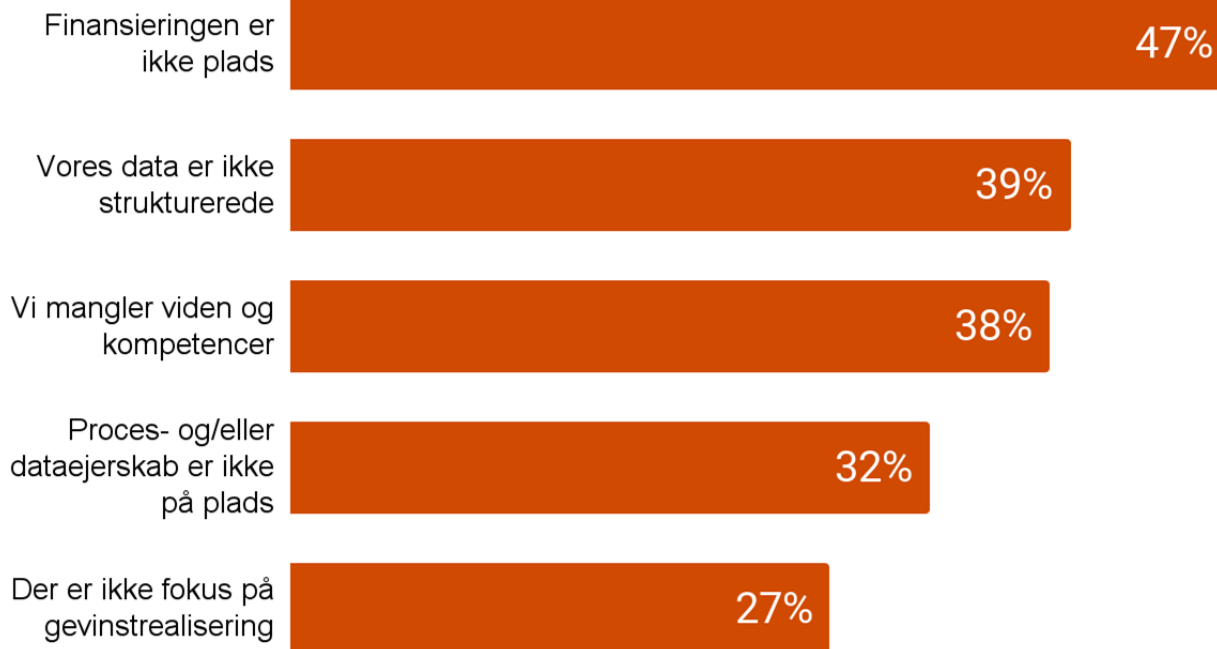


Manglende finansiering, data og kompetencer ses som barriererne for øget digitalisering i den offentlige sektor



Oplevede barrierer for øget digitalisering

(Viser top 5 svar)



Kun lidt mere end hver anden mener, at deres organisation har fokus på procesoptimering og kapacitetsstyring



Vi har fokus på effektiv kapacitetsstyring med detaljeret planlægning og styring af ressourcer

57%

Vi har arbejdet struktureret med at effektivisere vores processer

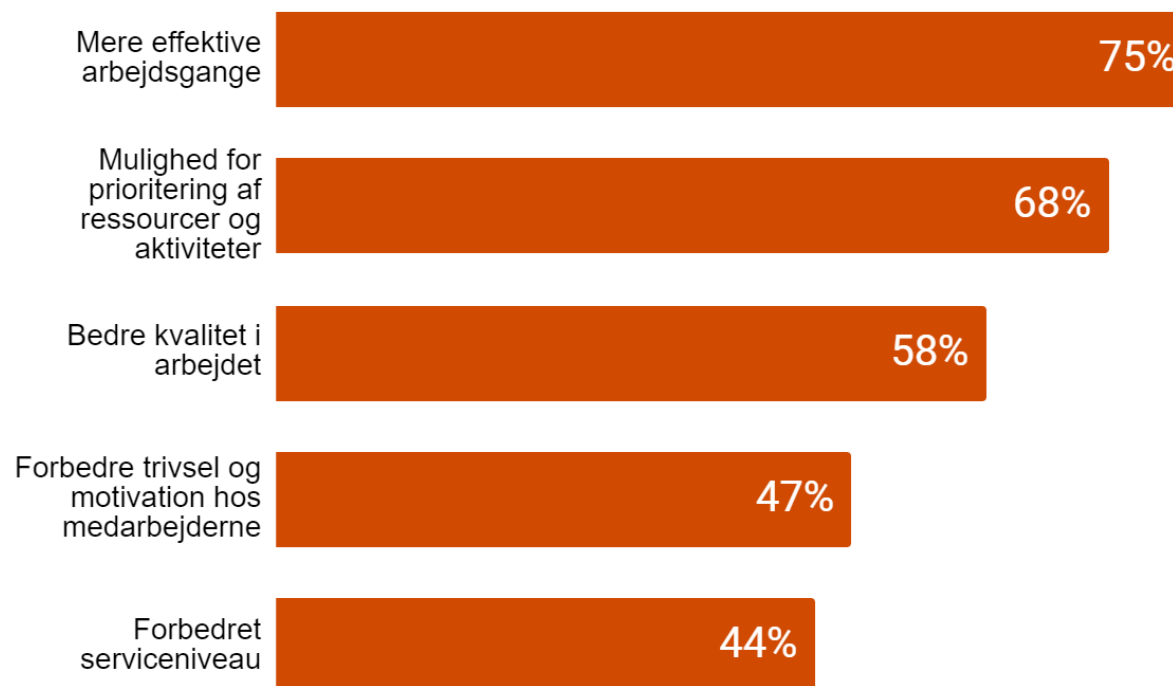
56%

68 % ser mulighed for bedre prioritering af ressourcer gennem optimerede processer og kapacitetsstyring



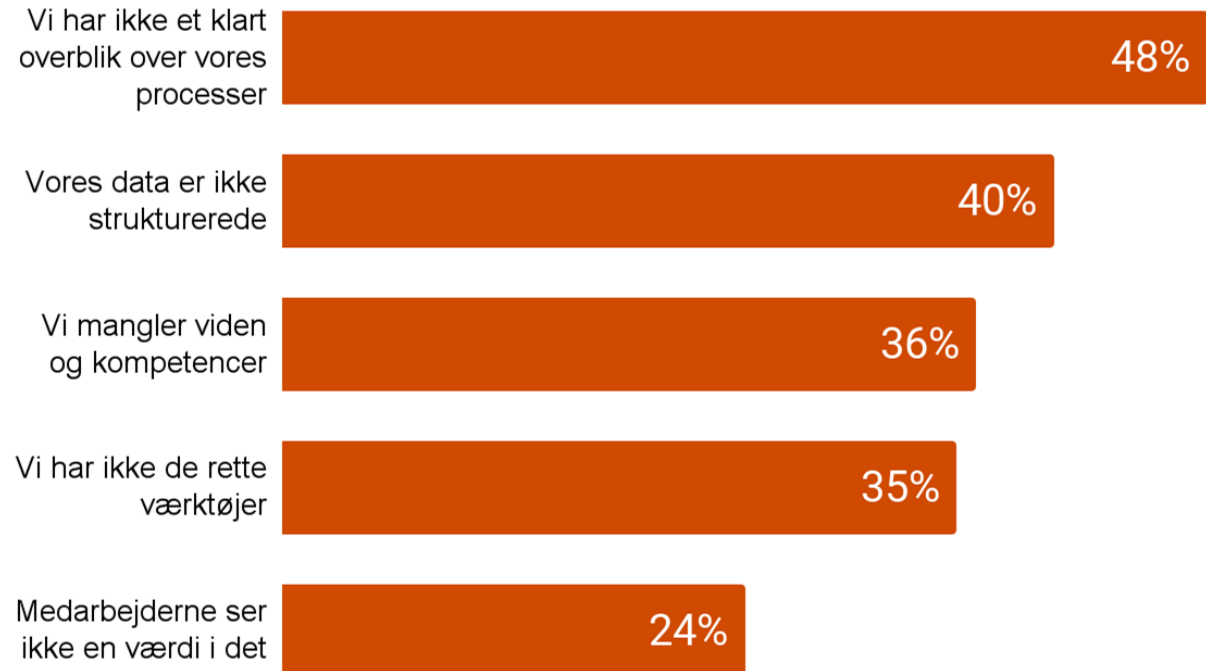
Hvilke gevinster vil der være ved optimerede processer og bedre kapacitetsstyring i din organisation?

(Viser top 3 svar)



48 % mener ikke, at de har et klart overblik over deres processer

Oplevede barrierer for at procesoptimere og kapacitetsstyre



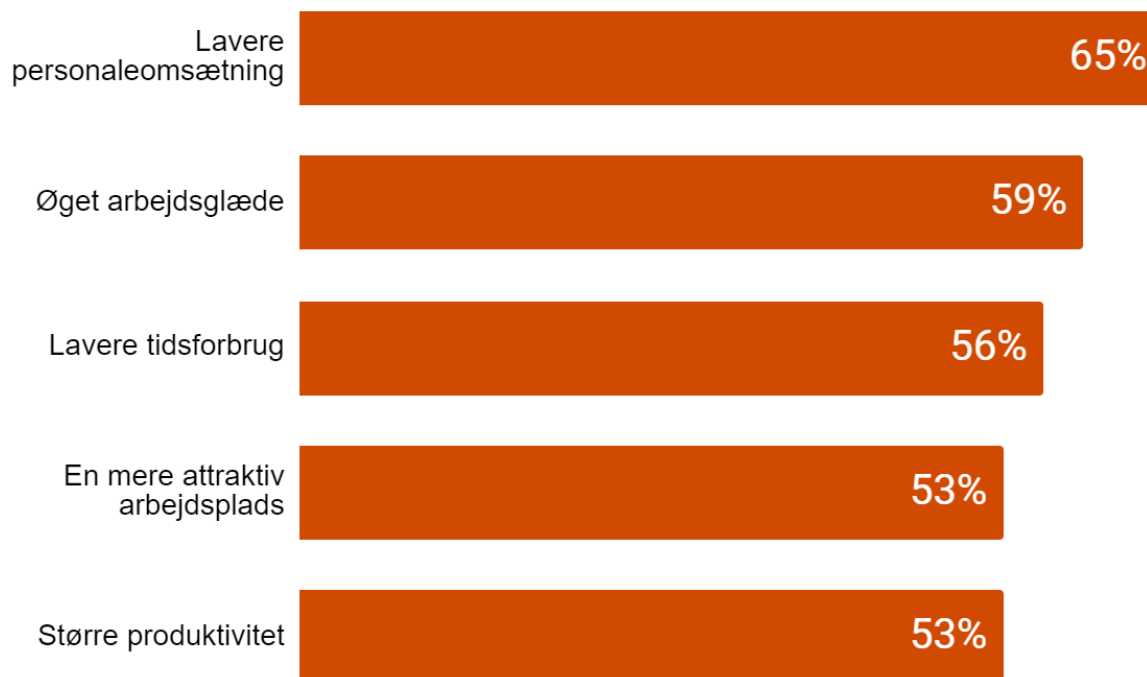
2 ud af 3 arbejder med at skabe en stærk medarbejderoplevelse

67 %

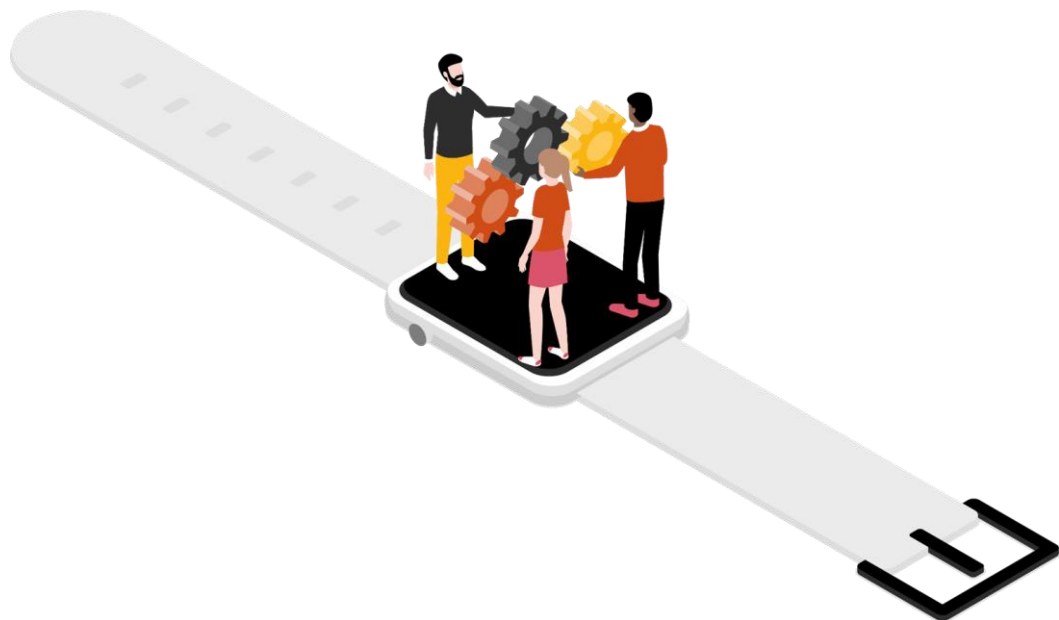
Vurderer, at de arbejder med en stærk medarbejderoplevelse, der sikrer, at de kan tiltrække, udvikle og fastholde de rigtige kompetencer

Hvilke gevinster vil der være ved at øge din organisations evne til at rekruttere, udvikle og fastholde medarbejdere?

(Viser top 5 svar)



Hver femte ser manglende fleksibilitet og begrænsede muligheder for kompetenceudvikling som barrierer for at skabe en mere attraktiv arbejdsplads



Oplevede barrierer for at forbedre organisationens evne til at rekruttere, udvikle og fastholde medarbejdere

Manglende mulighed
for
kompetenceudvikling

22%

Der mangler
fleksibilitet i arbejdet

19%

Fælles løsninger kan medvirke til mere transparent, ensartet og effektiv opgaveløsning

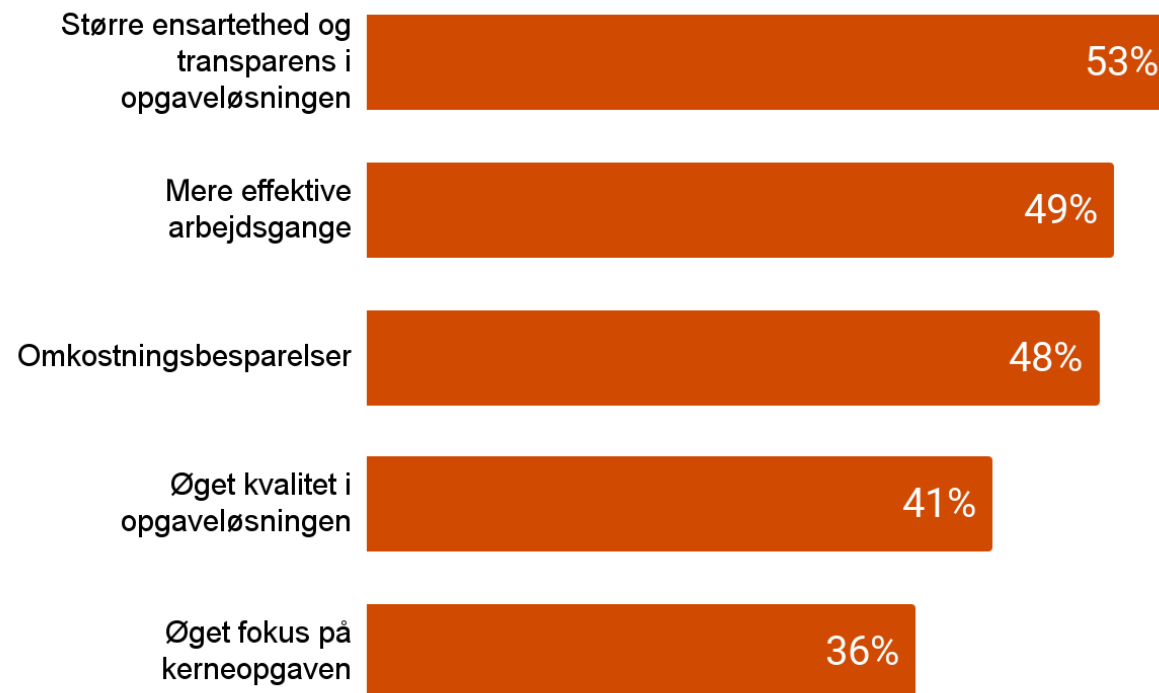
68 %

Af lederne i kommuner og regioner ser uudnyttet potentiale for i højere grad at anvende fælles løsninger.

I staten er det **44 %**.

Hvilke gevinster vil der være ved i højere grad at anvende fælles løsninger i din organisation?

(Viser top 5 svar)

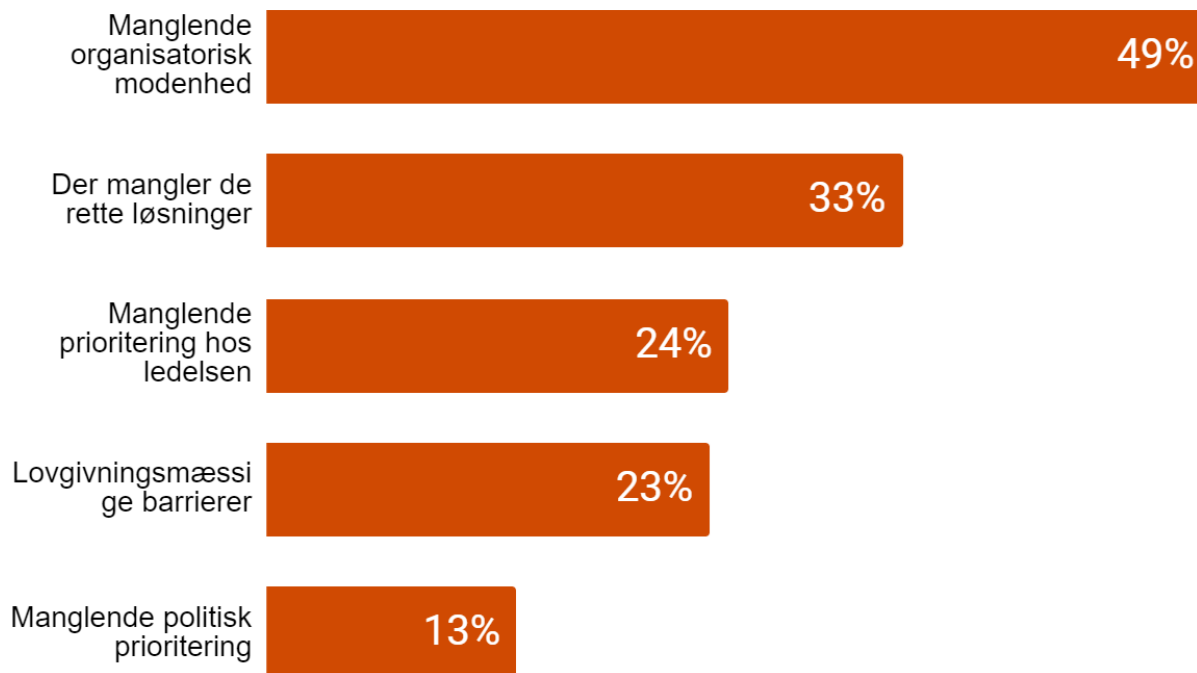


Manglende organisatorisk modenhed opleves som den største barriere for at anvende fælles løsninger



Oplevede barrierer for i højere grad at anvende fælles løsninger i organisationen

(Viser top 5 svar)



Indlæg

Hvordan bliver den offentlige sektor klar til de kommende årtiers udfordringer?

*v. Nina Smith, professor ved Aarhus Universitet
og formand for Reformkommissionen*



Hvordan bliver den offentlige sektor klar til de kommende årtiers udfordringer?

PwC's konference om den offentlige sektor 2023



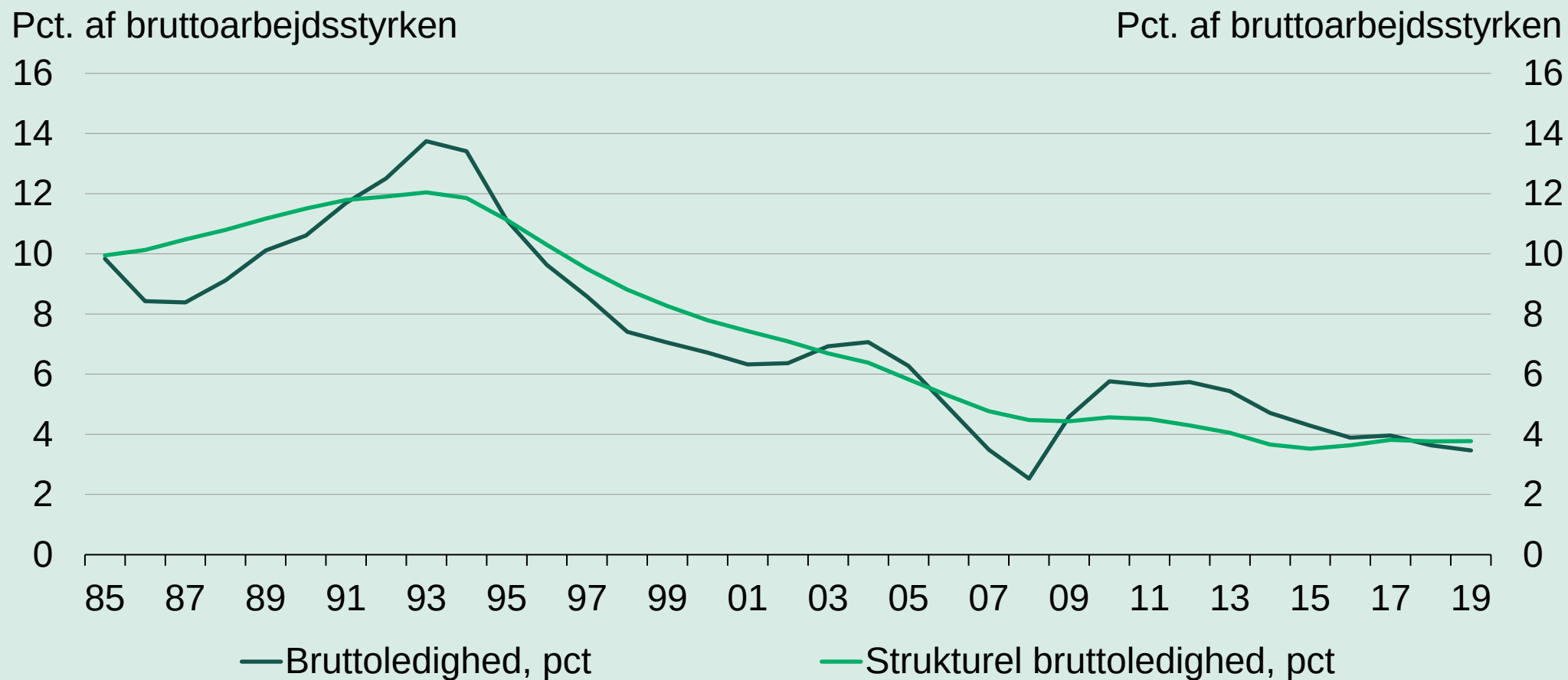
Om reformdagsordenen

Er der brug for flere reformer?

- Finanspolitisk holdbarhed så langt øjet rækker
- Et meget robust arbejdsmarked – selv gennem Corona-tiden
- Den laveste ledighed nogensinde

Hvorfor behov for nye reformer?

Fire årtiers reformer har trukket os væk fra afgrunden



Kilde: Reformkommissionen

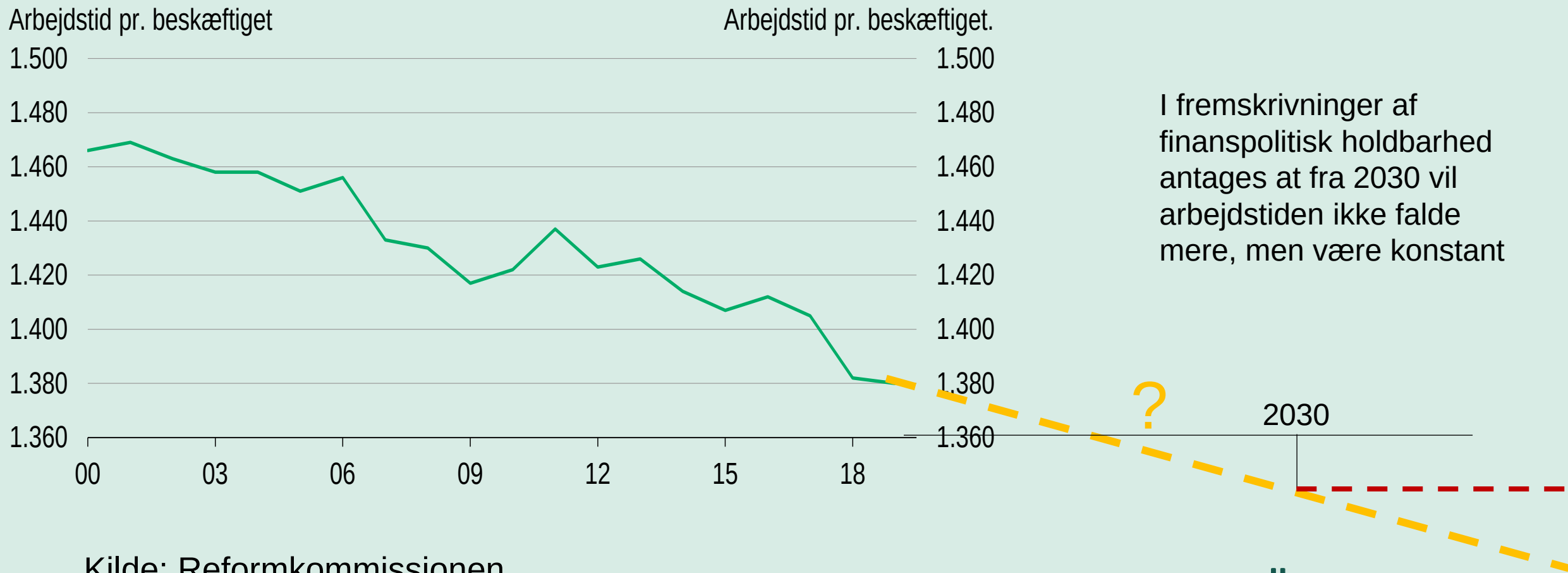
Er der brug for flere reformer? Det går jo godt!

- Finanspolitisk holdbarhed så langt øjet rækker
- Et meget robust arbejdsmarked – selv gennem Corona-tiden
- Den laveste ledighed nogensinde

• *Men:*

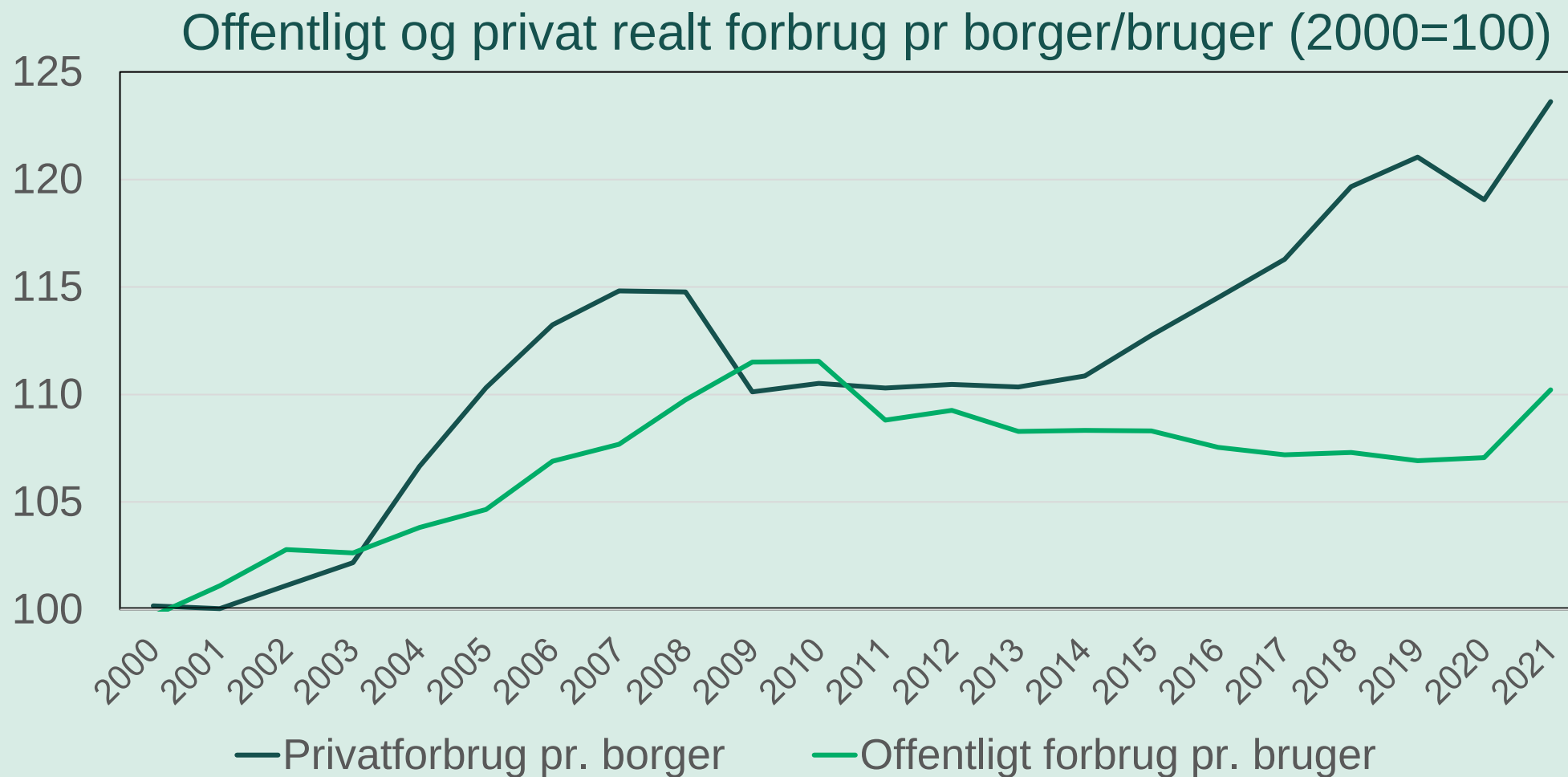
- Konstante budgetudfordringer i den offentlige sektor, hvis fremskrivninger om finanspolitisk holdbarhed skal holde i virkeligheden
- Mangel på arbejdskraft og kompetencer i både offentlige og private sektor
- Effektiviseringer og produktivitetsstigninger i den offentlige sektor er svære

Faldende arbejdstid – en uafvendelig trend?



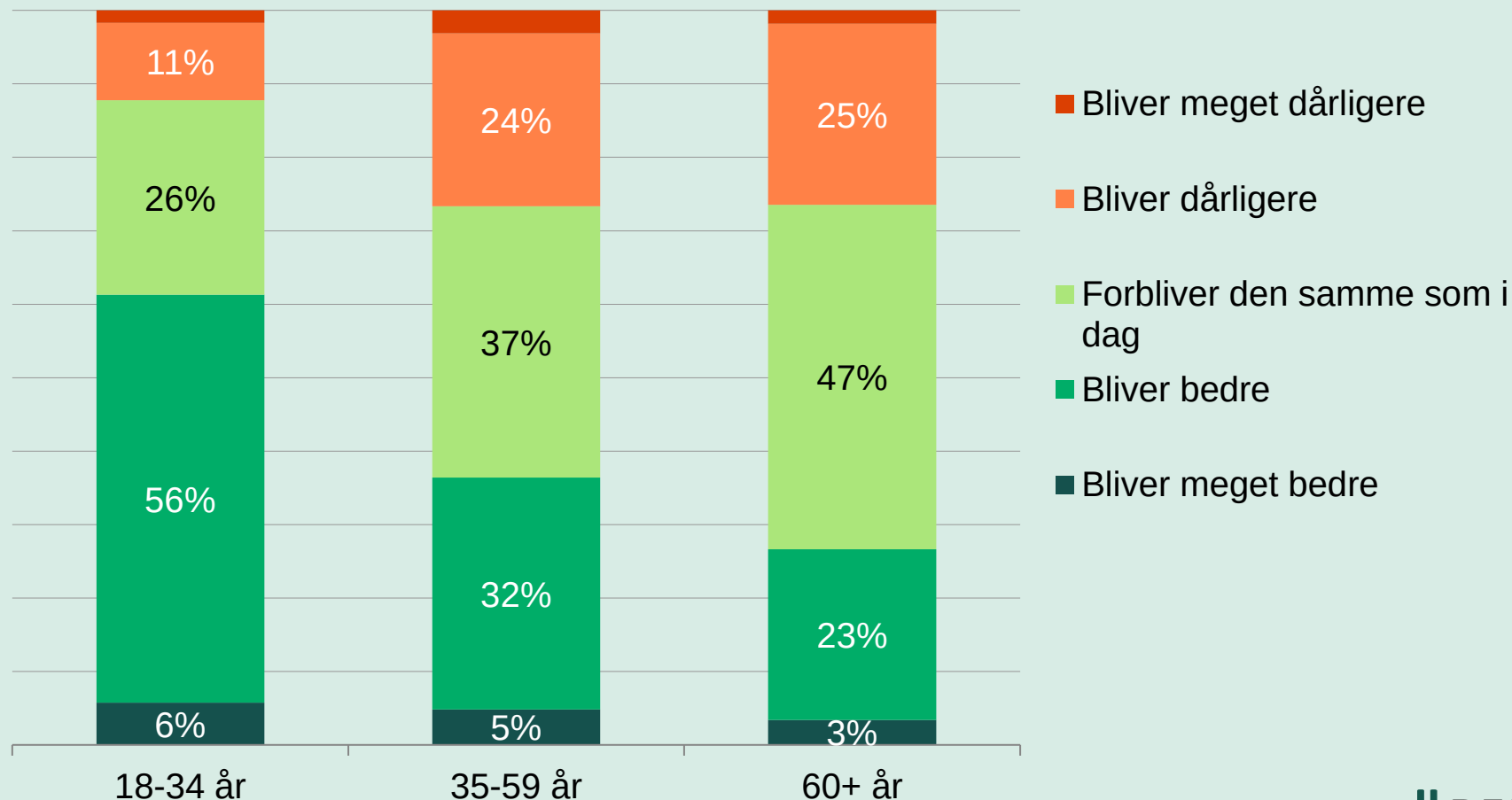
Kilde: Reformkommissionen

"Forventningsgabet" til den offentlige service



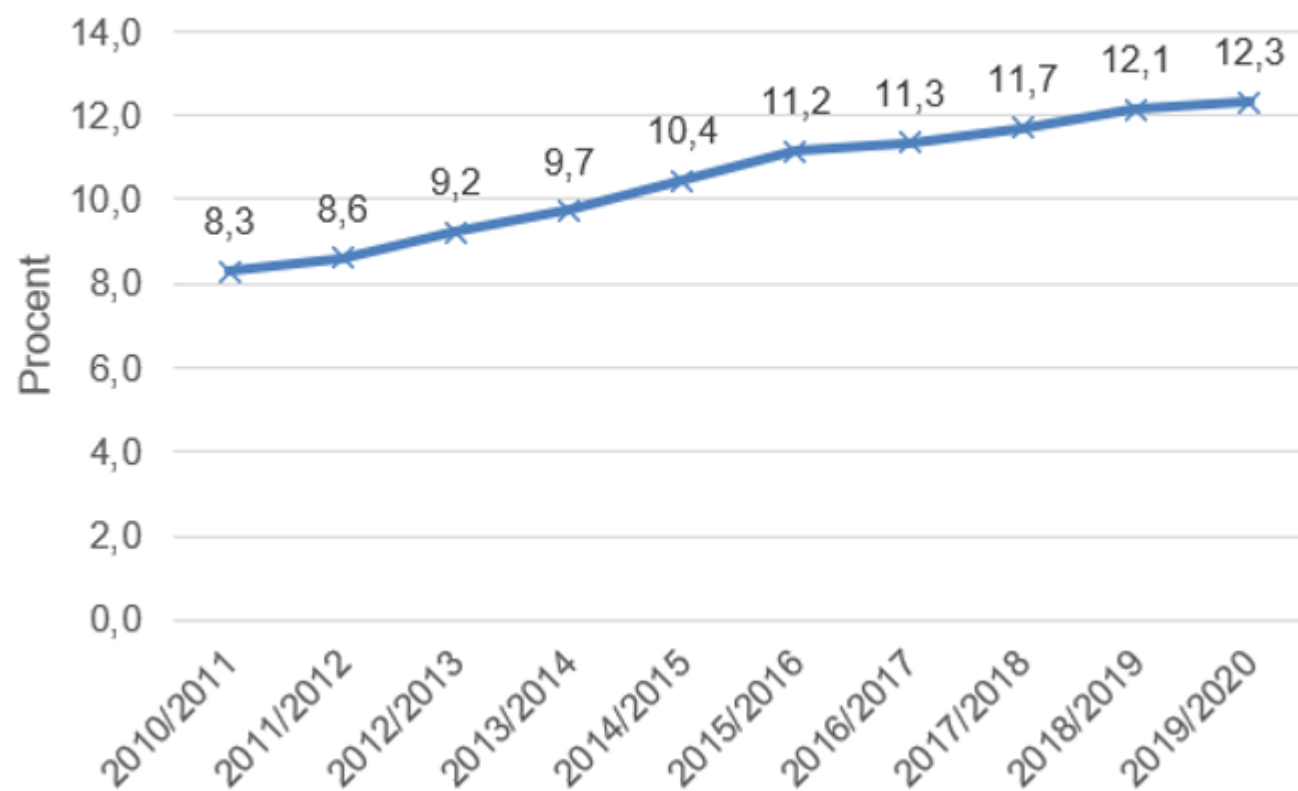
Men borgerne har fortsat store forventninger til at den kommunale velfærd bliver bedre – især de unge!

Forventer du, at velfærden i din kommune i de kommende 10 år ...

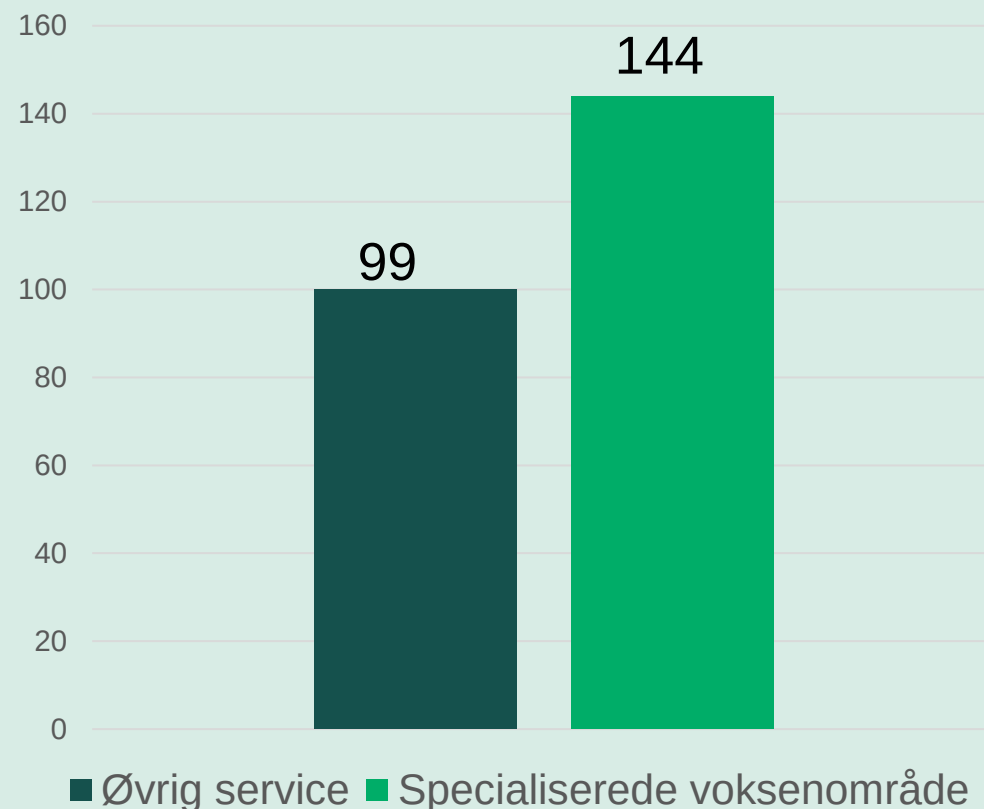


Voksende mistrivsel hos især unge og udgifter til det specialiserede socialområde

Andel af 9. klasses elever med mindst én af ti udvalgte psykiatriske diagnoser fra skoleåret 2010/2011 til 2019/2020 (pct.)

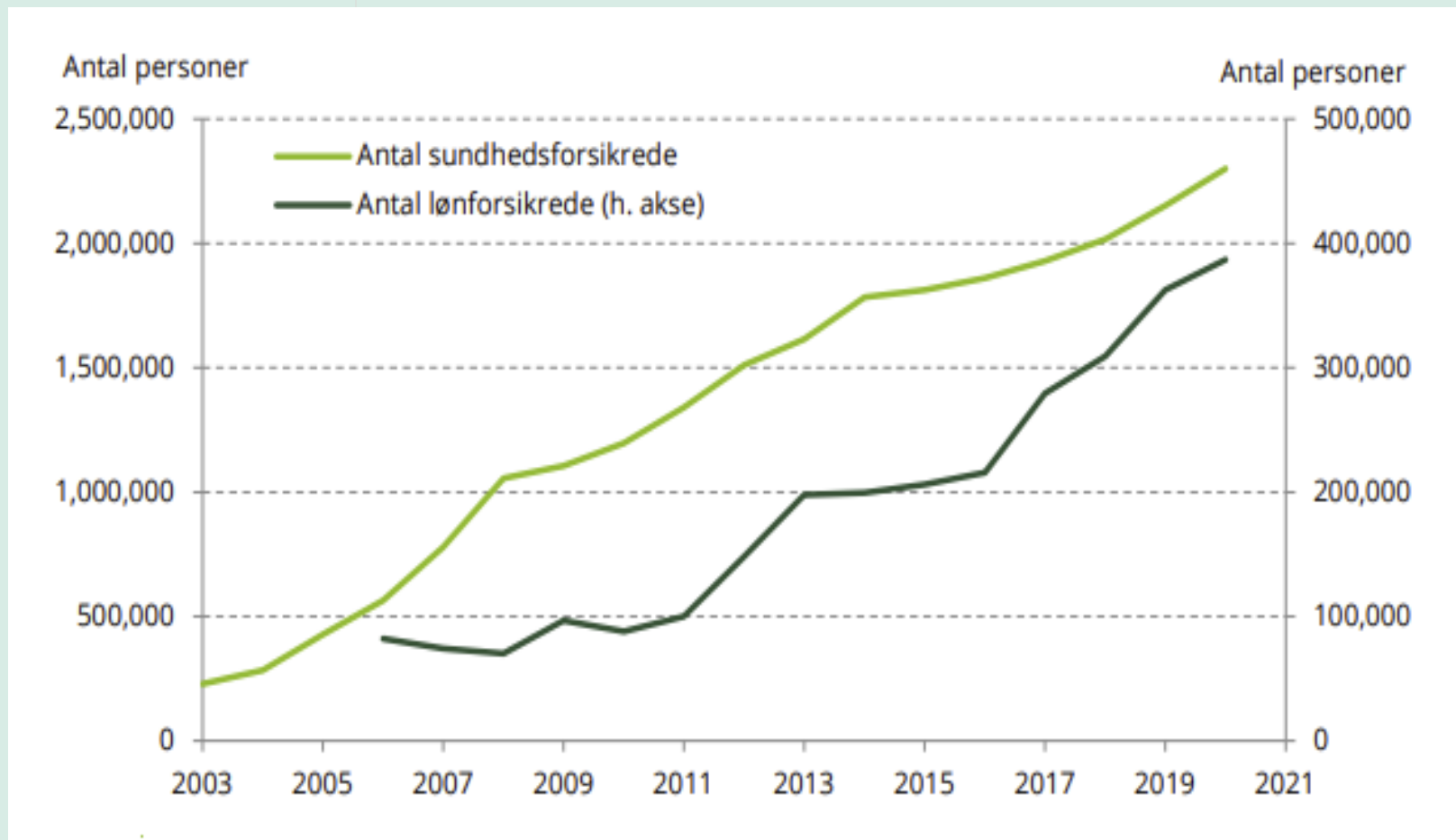


Kommunale udgifter til det specialiserede voksenområde er steget med 44% siden 2007, mens øvrig service er uændret



Antallet af borgere med private forsikringer stiger – konsekvenser for fremtidens velfærdsmodel?

- Antallet af danskere med en privat sundhedsforsikring: 2,3 millioner borgere i 2021
- Antallet af borgere, som har købt privat lønsikring som supplement til dagpenge: knap 400.000 i 2020
- Andel elever, der går på fri- eller privatskole: 19 pct. i 2020



Kilde: KRAKA

Reformkommissionen – og fremtidens offentlige sektor



Reformkommissionens fokus

IKKE en 'arbejdsudbudskommission'

- Men der kom arbejdsudbud ud af den i NRV1+NRV2+NRV3
- $10,000 + 9,5000 + 4,500 = 24,000$ fuldtidsbeskæftigede



I. Fokus på 'kvaliteten' af arbejdsudbuddet og kompetencerne i arbejdsstyrken – HELE uddannelsessystemet under lup

- Herunder udfordringerne i 'Velfærdsprofessionerne'

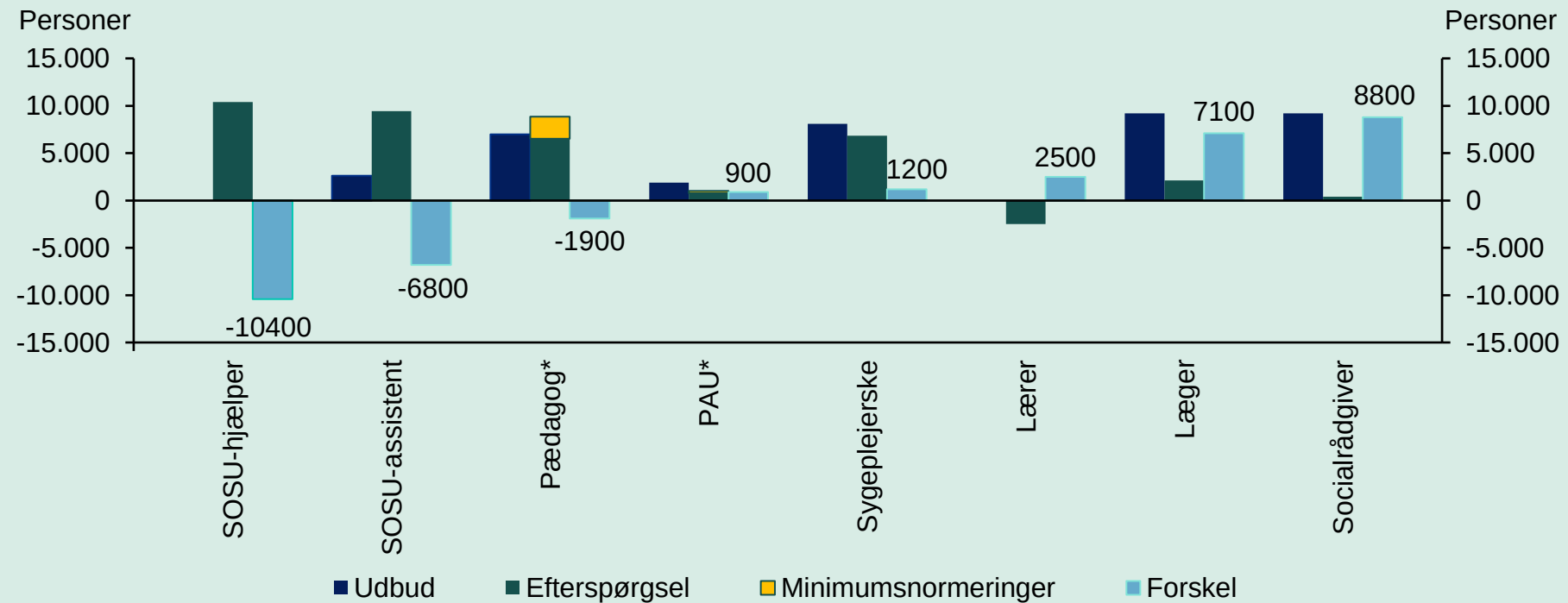
II. Fokus på dele af den offentlige sektors kvalitet og produktivitet:

- Jobcentre og udsatte unge og voksne

Udfordringerne for velfærdsprofessionerne

Rekrutteringsudfordringer i velfærdssektoren

Mekaniske fremskrivninger af ændring i udbud af og efterspørgsel efter udvalgte velfærdsmedarbejdere i 2030 målt ift. 2019



Kilde: Finansministeriet

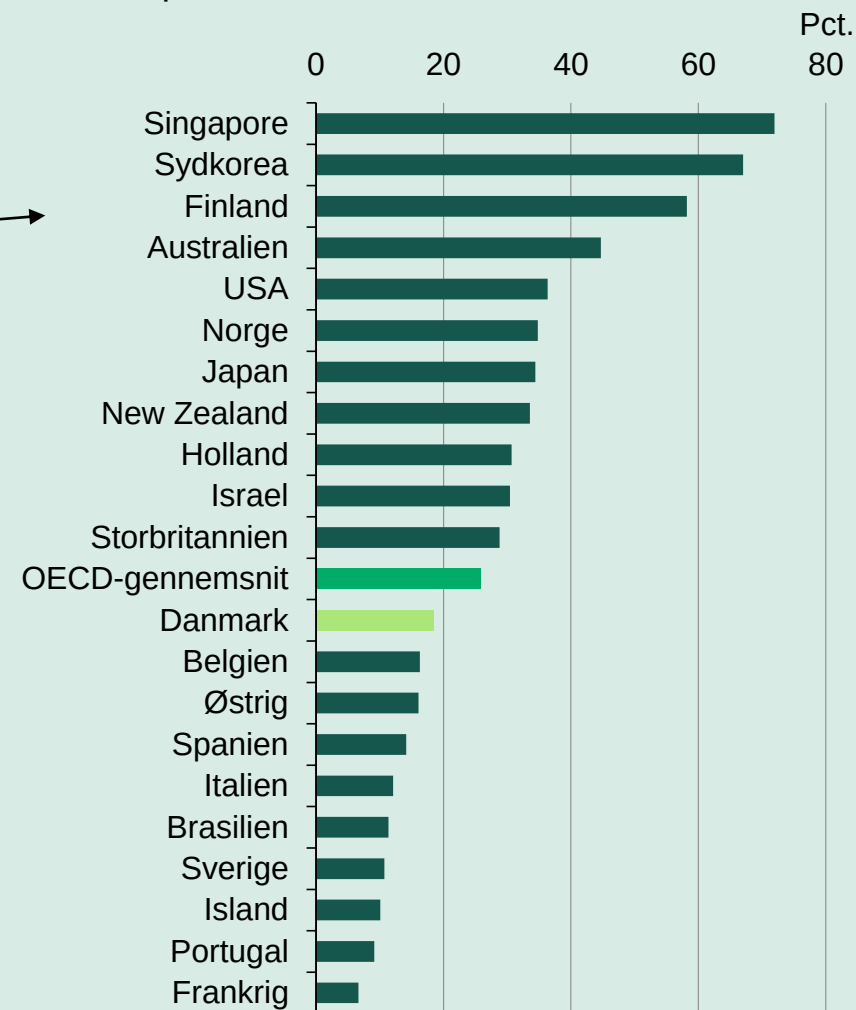
Rekruttering og fastholdelse i 'Velfærdsprofessionerne'

- Færre søger ind og faldende karaktergennemsnit
- Mange arbejder deltid eller forlader professionen
- Imageproblemer

LØSNINGER?

- Der er ingen quick fix – heller ikke at dimensionere universiteter yderligere
- Reformkommissionens anbefalinger – nødvendigt at gøre velfærdsprofessionerne mere attraktive:
 - Løfte kvaliteten af uddannelserne
 - Flere karriereveje
 - Meget mere og gratis VEU
 - Mere attraktive meritveje ind i professionerne
 - Mentorordninger og intro-forløb
 - Løn????

Lærerprofessionens status i forskellige lande – pct. af lærere som er "enig" eller "meget enig" i, at lærerprofessionen er værdsat i samfundet



Kilde: OECD, TALIS 2018

Den offentlige sektors kvalitet og produktivitet

3 cases om produktivitet i det offentlige

- **Frisører:** Prisen på frisørydelser er 5-doblet siden 1980. Det samme er hospitalsydelser og daginstitutionsydelser. IT-ydelser er faldet til ca. 20% af 1980 niveau. Forbruger prisindekset er 3-doblet.

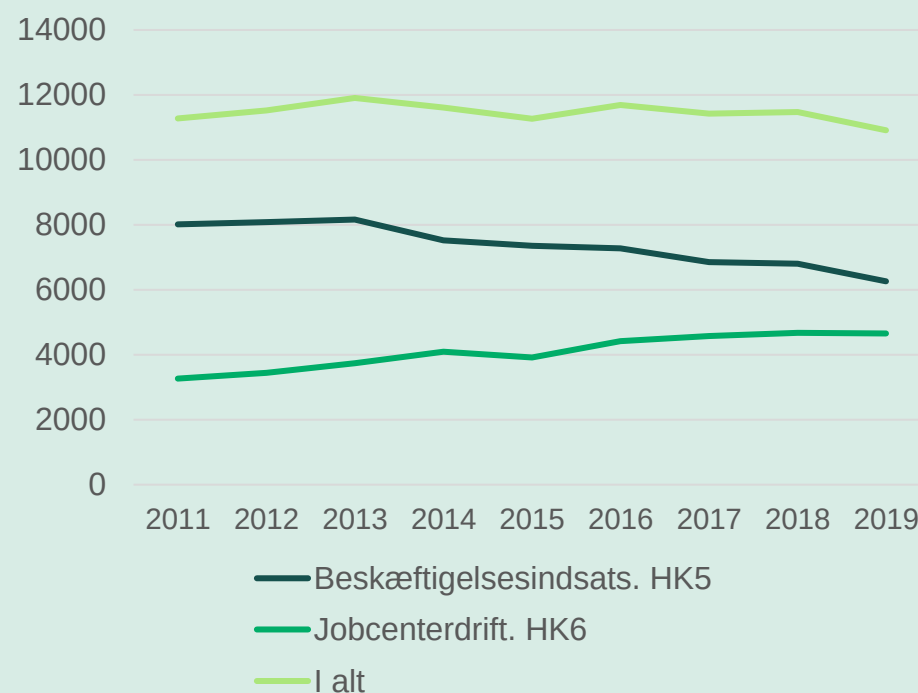
– Kilde KRAKA (2022)

- **Jordemoder paradokset:** Antallet af jordemødre er vokset fra ca. 1100 til ca 2000 de sidste 20 år. Antallet af fødsler er ca det samme.

– Kilde KRAKA (2022)

- **Jobcentrene:** Udgifter stabile på ca. 11-12 mia. kr selvom antal ledige er faldet?

Udgifter i jobcentre til beskæftigelsesindsats.
Mio Kr. (2019 priser)



Casen Jobcentre – Reformkommissionen NRV3

- Der er uden tvivl administrative udgifter, der kunne fjernes, og produktivitetsgevinster at finde i **det nuværende system**
- **Men**
 - Brug for ændrede rammer for jobcentrenes opgaver, hvis effektiviseringsgevinster skal hentes uden serviceforringelser (proceskrav, dokumentationskrav, ydelser og målgrupper)
 - Brug for langsigtede strategier, investeringsperspektiv og innovation – men svært hvis de etårige budgetkrav dominerer
 - Brug for en forståelse for og fokus på implementering og interesse for, hvordan praksis fungerer – ‘bagdørs’ politik!
 - Top-down organisationsforandringer hjælper næppe meget, hvis ikke der ændres i de grundlæggende processer og regler – nissen vil flytte med



Den offentlige sektor og fremtidens udfordringer?

- Arbejdsvilkår i velfærdsprofessionerne skal kunne hamle op med private sektor
- Effektiviseringer i den offentlige sektor er svære – kræver grundige gennemlysninger, sektor for sektor – hvis ikke det skal give standardforringelser
- Forventningspres fra borgerne vil konflikte med stram fortsat økonomisk styring => behov for en politisk diskussion af den fremtidige velfærdsmodel



Indlæg

Digitalisering kan frigøre tid og sikre bedre kvalitet

v. Bodil Ørkild, vicedirektør på Herlev og Gentofte Hospital



Kapacitetsudfordringer i sundhedsvæsenet og eksempler på løsninger

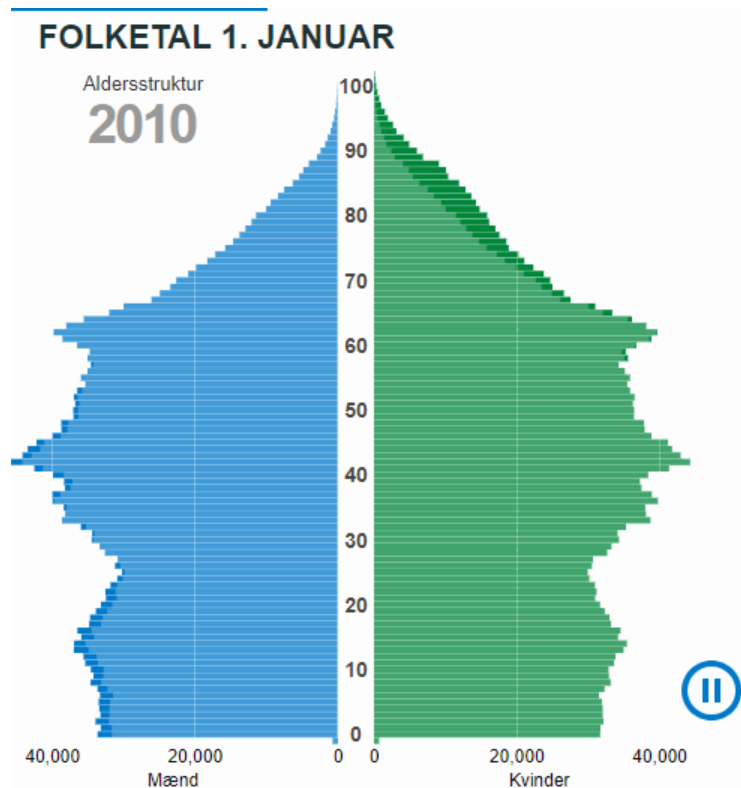
- en case om digitalisering der frigører tid og giver bedre kvalitet

Bodil Ørkild, vicedirektør Herlev og Gentofte Hospital

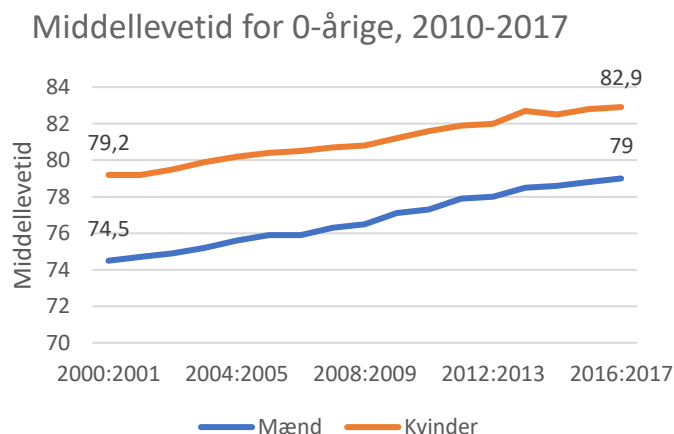
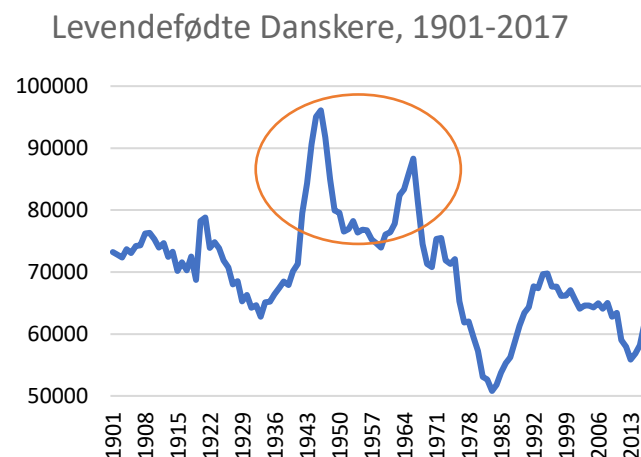


**Herlev og Gentofte
Hospital**

Demografi og levetid som forandringsmotor



Kilde: Jakob Kjellberg, Vive



Kilde: DST

Spændet mellem opgaver og ressourcer øges

Reduceret udbud

- Mindre årgange
- Færre søger ind på sygeplejerskestudiet, flere falder fra under studiet og flere forlader jobbet
- Hvem er rollemodeller?
- Arketyperne anderledes for generation Y og Z

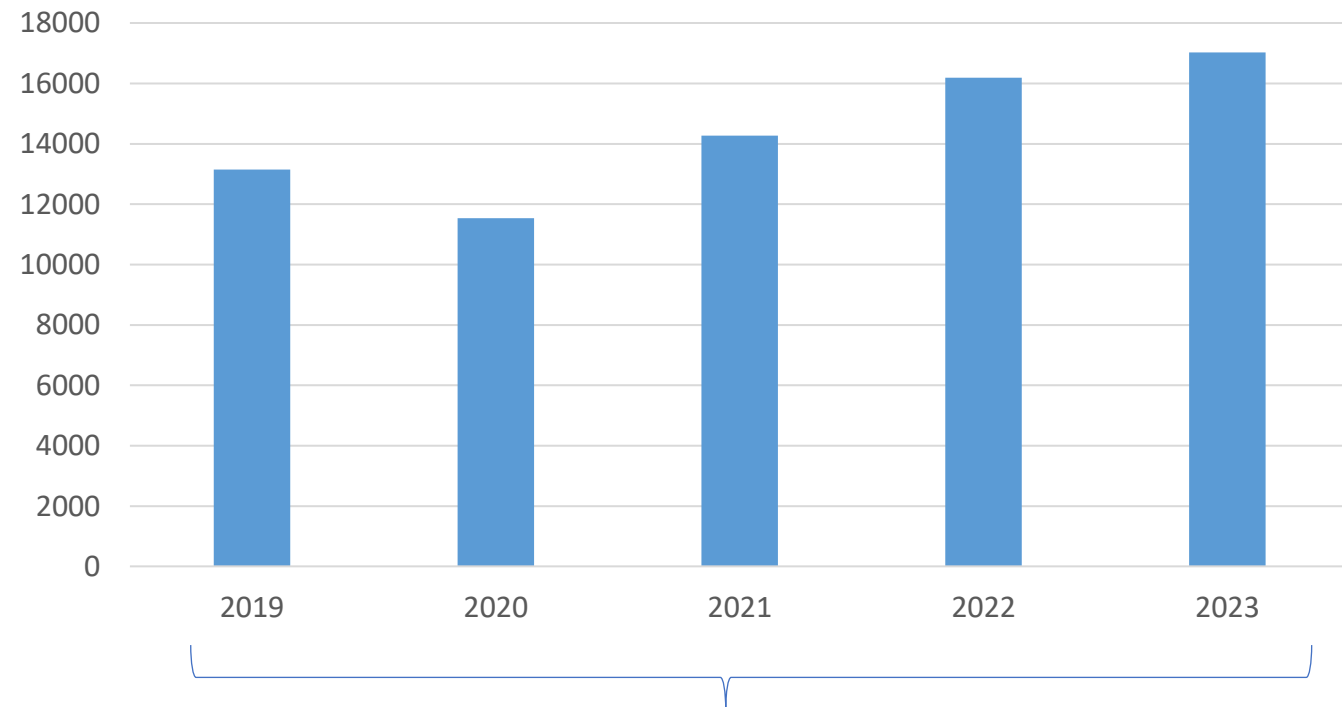
Øget og anden efterspørgsel

- Flere ældre
- Ikke (nødvendigvis) flere raske leveår
- Livsstilssygdomme
- Overbehandling
- Manglende evidens
- Samfundskontrakten

Øget efterspørgsel

29% flere ankomster til
Akutmodtagelsen siden
2019

Ankomster januar til marts i Akutmodtagelsen på
Herlev og Gentofte Hospital – ortopædkirurgi



Stigning på 29%

FUTURE

PAST

PRESENT

Forandrings-ledelse vs. Foranlednings-ledelse

- Fortidsfortolkning
- Nutidsforståelse
- Fremtidsforventning

Løsningerne ligger inden for flere temaer

Prioritering i sundhedsvæsenet

Reducere overbehandling

Sikre evidens

Sygehuse vs. Hospitaler – forebyggelse vs. behandling

Bæredygtige arbejdsfællesskaber

Imødekomme medarbejdernes ønsker (fleksibilitet, flytbarhed, uddannelse, tryghed, transport, bolig)

Fokus på opgaven fremfor uddannelsen

Nye ressourcegrupper

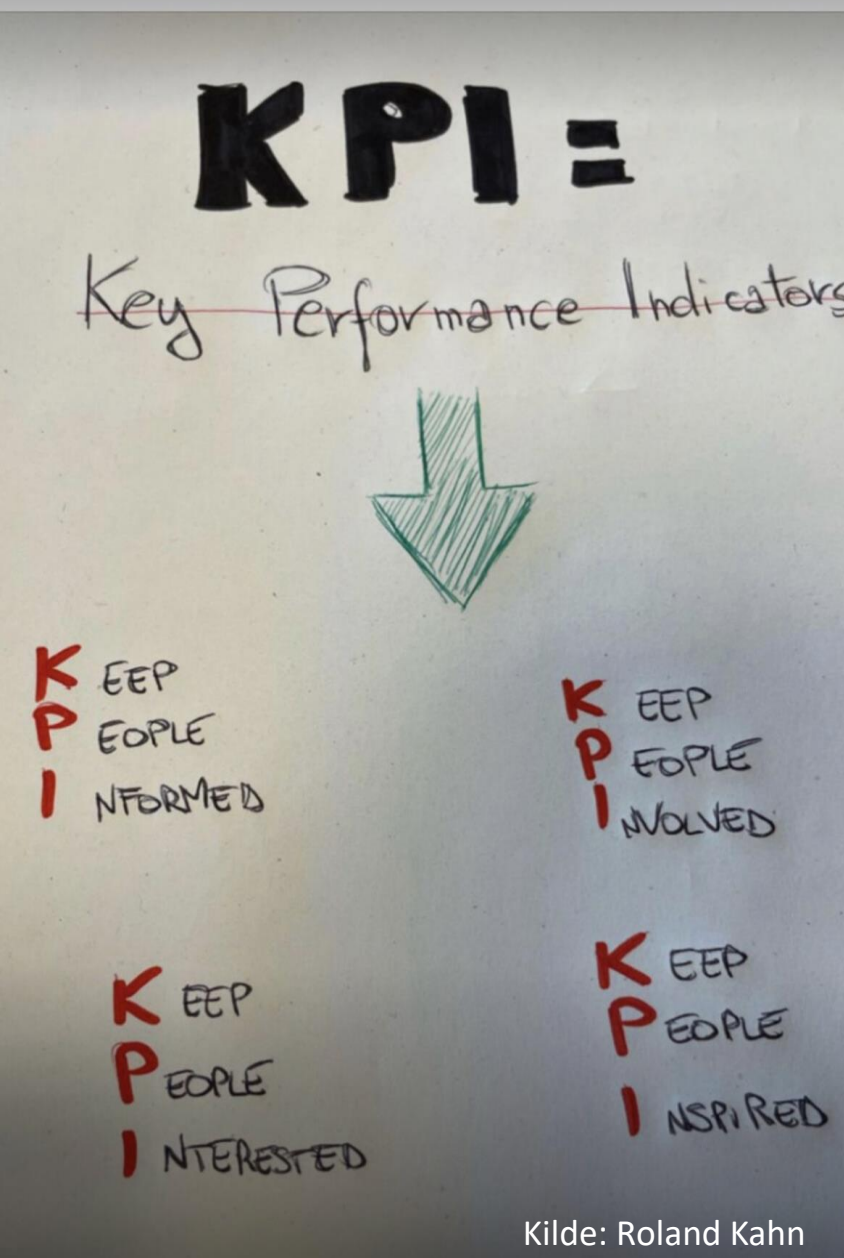
Nye uddannelser / kompetenceudvikling / videreuddannelser

Digitalisering

Diversitet i behandlingstilbud

Øget lighed i sundhed

Bæredygtighed



Kilde: Roland Kahn

Hvorfor implementere og skalere teknologiske løsninger i sundhedsvæsenet?



Herlev og Gentofte
Hospital

Relevant og
effektivt
sundhedsvæsen

Nøjagtig og
rettidig diagnostik
og behandling

Grøn omstilling

Øget kvalitet

Mangel på
ressourcer

Udnyttelse af data

Diversitet i tilbud

Nytænkning af
drift og mulighed
for øget aktivitet

Efterspørges af
patienter og
medarbejdere



Strukturkommissionen

En organisering af digitale løsninger og it-infrastruktur i sundhedsvæsenet, der understøtter udbredelsen af fælles løsninger og gnidningsfri udveksling af digitale oplysninger på tværs af sektorer, herunder en afvejning af fordele og ulemper ved at styrke den nationale koordinering og samarbejde på området.

Brystkræft- screening i Danmark



Målgruppe

- 700.000 kvinder i alderen 50-69 år
 - - 216.000 kvinder i Region H
- Tidligere brystkræftbehandlede op til 79 år
 - - 8.000 kvinder i Region H

Frekvens

- Gentages hvert andet år

Tidsforbrug pr. screening

- **1-3 minutter** til at vurdere et billede. Foretages af 2 speciallæger uafhængigt af hinanden (krav om dobbeltblindet vurdering)
- **45 minutter** ved speciallæge til at afklare diagnose ved klinisk mammografi (klinisk undersøgelse, mammografi, UL og evt. biopsi)

AI algoritme

Angiver sandsynlighed for brystkræft ud fra en risikoscore fra 0-100

- Lav: 0-42
- Middel: 43-74
- Høj: > 75

Varighed: 56 sekunder

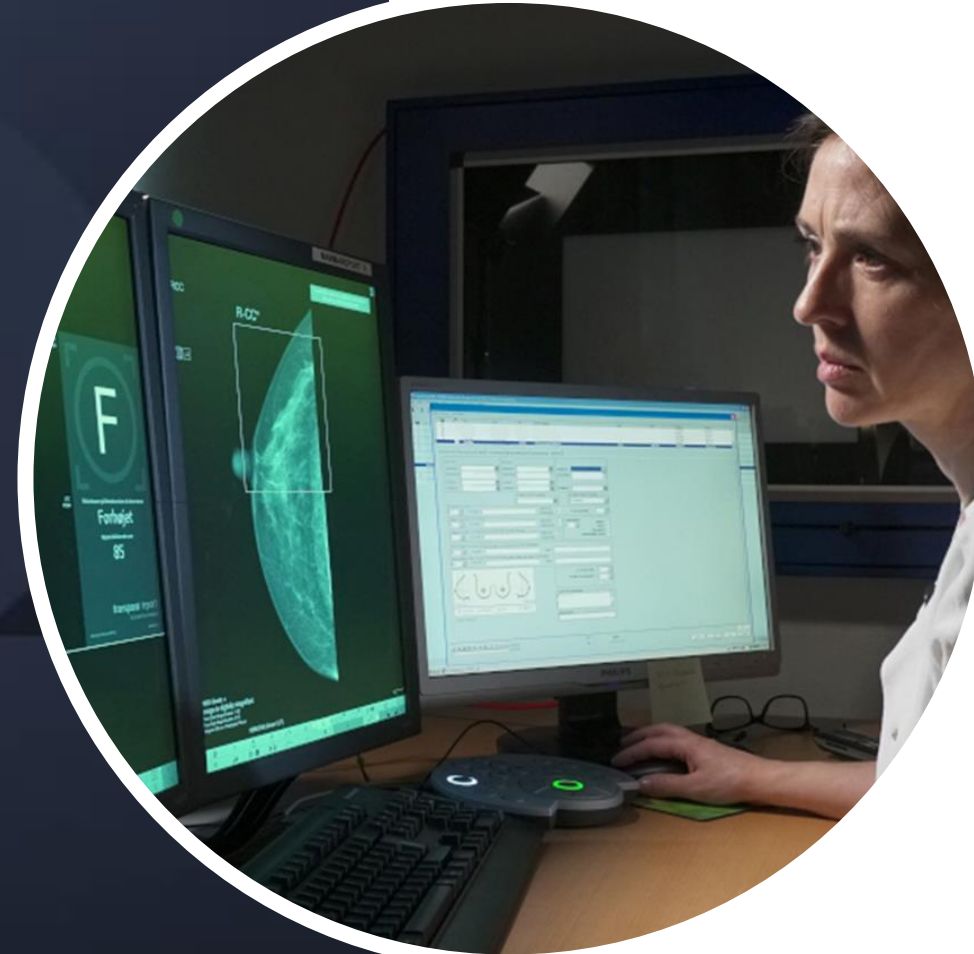
Erstatter 1 af 2 radiologer for lav-risikogruppen



Resultater

- AI blev over 2 år testet op imod dobbelt blindede radiolog-vurderinger af 114.421 screenings-undersøgelser i Region H
- Sensitivitet*: AI 69.7% versus radiolog 70.8%
- Specificitet**: AI 98.6% versus radiolog 98.1%
- Antallet af falsk positive ser ud til at kunne reduceres med 25%
- Implementeret i dec. 2021 med udvidet anvendelse maj 2022

Samlet varetager AI algoritmen 70% af alle screeningsundersøgelserne



* Identificere de syge

** Udelukke de raske

Det teknologiske fundament er næste skridt

Adgang til sundhedsdata

Udvikling (innovation/forskning) og klinisk drift af teknologier har brug for nem adgang til data (datasøer)

Syntetiske data er ikke løsningen i valideringsprocessen på nuværende tidspunkt

IT infrastruktur og governance

IT systemer og kompetencer der kan håndtere og understøtte udvikling, validering (performance og værdi) , kvalitetssikring og drift af digitale løsninger

Organisatorisk parathed

Teknologierne udfordrer interne siloer (indkøb, IT, jura, kontrakter, forskning, drift, specialer...) – der er brug for mere samarbejde på tværs internt og eksternt

Teknologisk institut tankegang ift. AI – en samarbejdende enhed ?

Finansiering til implementering og skalering

Helhedstænkning – udgiften ligger ikke altid der, hvor den største værdiskabelse høstes

Take home messages

Præmis: misforhold imellem udbud og efterspørgsel

Løsningsmuligheder kan findes indenfor 3 områder/temaer

- prioritering -> rette løsninger til rette problemer
- foranledning -> fokus på opgaverne og mennesket
- digitalisering -> er ikke kun "effektivisering"

Andre digitaliseringsgevinster

- udnyttelse af data/viden
- kvalitet og rettidighed
- diversitet og aktivitetsniveau

Teknologisk fundament er en kritisk forudsætning

- nem adgang til sundhedsdata
- IT kapacitet, struktur og kompetencer
- regulering og helhedstænkning

Hospitaler ansætter unge på sabbatår til at foretage blodprøver og EKG på hjertesygge patienter

B.T.



På Gentofte og Herlev Hospital har de ansat 19 unge på sabbatår til at foretage blodprøver og EKG. Ordningen møder kritik fra sygeplej

Berlingske 

19 unge på sabbatår tager blodprøver på to hospitaler i hovedstaden

Region Hovedstaden har ansat 19 unge uden sundhedsfaglig uddannelse til at tage blodprøver på Herlev og Gentofte Hospital.



Pause og networking



Indlæg

Sådan kan bedre kapacitetsstyring skabe mere tid til kerneopgaven

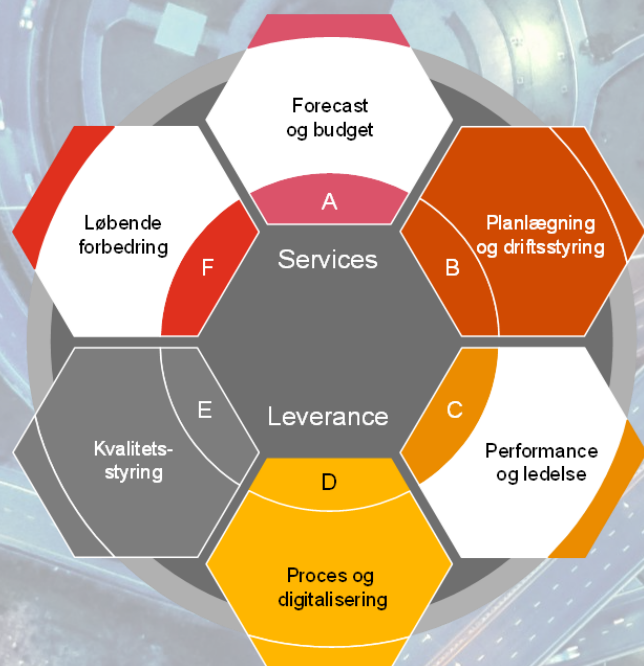
v. Lizzi Krarup Jakobsen, direktør i Styrelsen for Patientklager

Jesper Hyché, partner, PwC



Frigørelse af arbejdskraft kræver ambidekstrale kompetencer i organisationen

Planlægning, styring, kvalitet, digitalisering og rapportering
Minimering af varians, ensretning af processer og indsigt og brug af data giver et **fundament**



... organisationen skal være



Kombineret med brug af data, kvalitet, effektive processer og kapabiliteter er løftestang til at fjerne unødigt og gentaget arbejde....



Effektive styringsredskaber, måling og opfølgning er essentielt for at kapacitetsstyre effektivt



... Høje ambitioner lykkes ikke uden **ledelse, kultur og fokus på kerneopgaven** og gennem samtidig udvikling og drift. **Det lange seje træk**

SÅDAN KAN BEDRE KAPACITETSSTYRING SKABE MERE TID TIL KERNEOPGAVEN

Direktør Lizzi K. Jakobsen



STYRELSEN FOR
PATIENTKLAGER

VI KOM UD AF DEN PERFEKTE STORM I 2018...

En "perfekt storm" er et udtryk som beskriver en hændelse hvor en sjælden kombination af omstændigheder forværrer en situation drastisk.

Begrebet anvendes også til at beskrive et aktuelt fænomen som sker under et sammenrend af hændelser, **som resulterer i en hændelse med usædvanlig styrke.**

- Manglende målopfyldelse
- Overskridelse af økonomisk ramme
- Ophobning af sager (bunker)
- 1. og 2. bølge af udflytning rammer organisationen i 2015 og 2018
- En del af Styrelsen for Patientsikkerhed, hvor fokus er på tilsyn og klager behandles som et stedbarn
- Ca. 11 erfarne medarbejdere og 2 ledere følger med til Aarhus
- Ansætte 200 nye medarbejdere på 18 måneder
- Udgifter anslået til 25 mio. kr. men var reelt +100 mio. kr.



... OG MED BEHOV FOR STYRING FRA DAG 1

30. oktober 2018 kl. 04:30

Næsten alle har sagt op i udflyttet styrelse: "Det er dybt, dybt alvorligt, hvis ventetiden på klagesager stiger"

Flere patientklager i 2020

Læger om lang ventetid på patientklager: Frygteligt frustrerende

17. april 2019 kl. 10:42

Efter udflytning: Der kan gå tre år, før patienter igen kan få behandlet klagesager til tiden



HVORFOR KAPACITETSSTYRING?

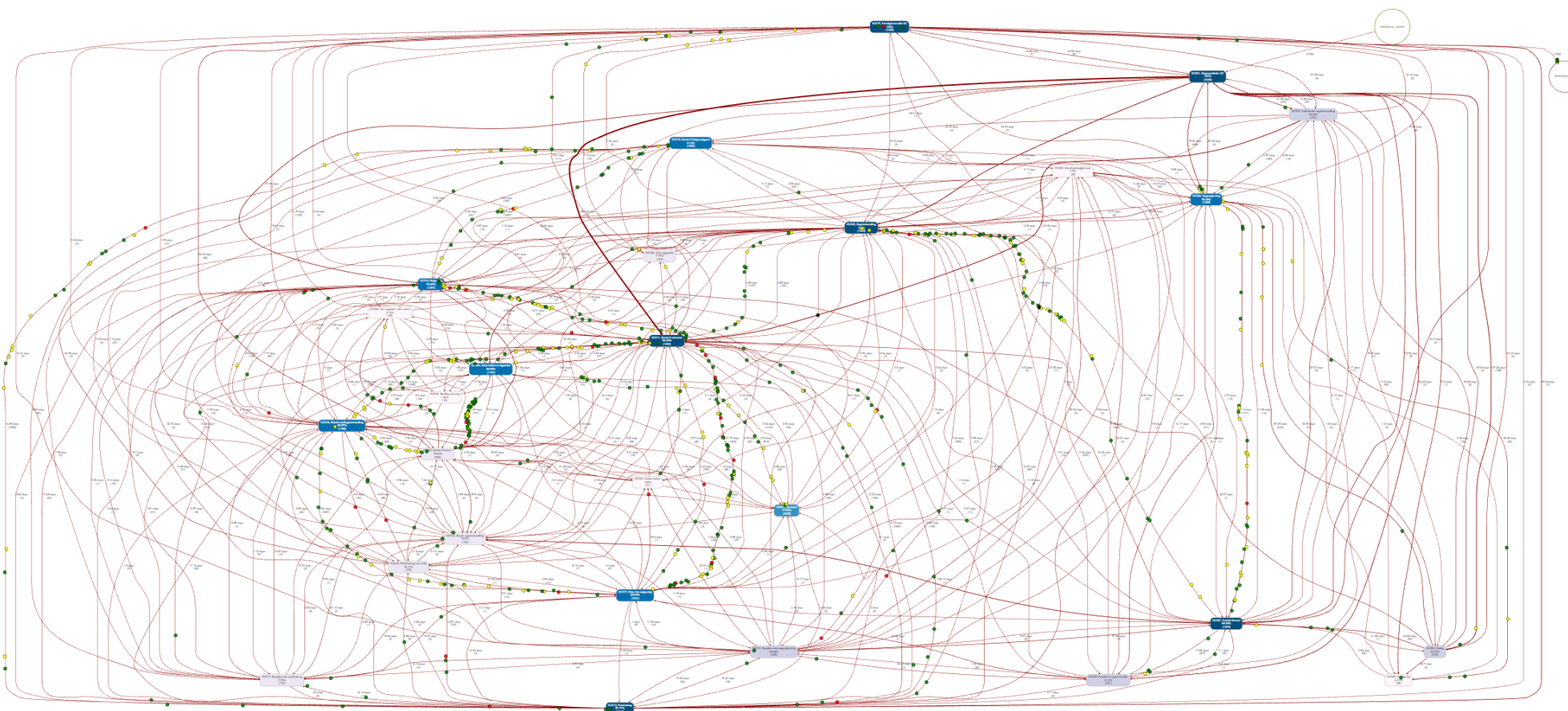
- Har vi kapacitet i overskud, kan vi ikke køre den på lager.
- Har vi for lidt kapacitet, mærker klager og indklaget det med det samme.
- Styring af kapacitet giver fleksibilitet til at "skrue op og ned" og prioritere ressourcerne derhen, hvor opgaverne er.
- Og sidst, men ikke mindst: Styr på kerneopgaven giver tryghed hos medarbejderne.

Medarbejdernes kapacitet
er den dyreste ressource
vi har.



SKAB OVERBLIK OVER PROCESSER

Analyse af sagsflow for sager afsluttet i 2020



Fakta

Afsluttede sager – 4265

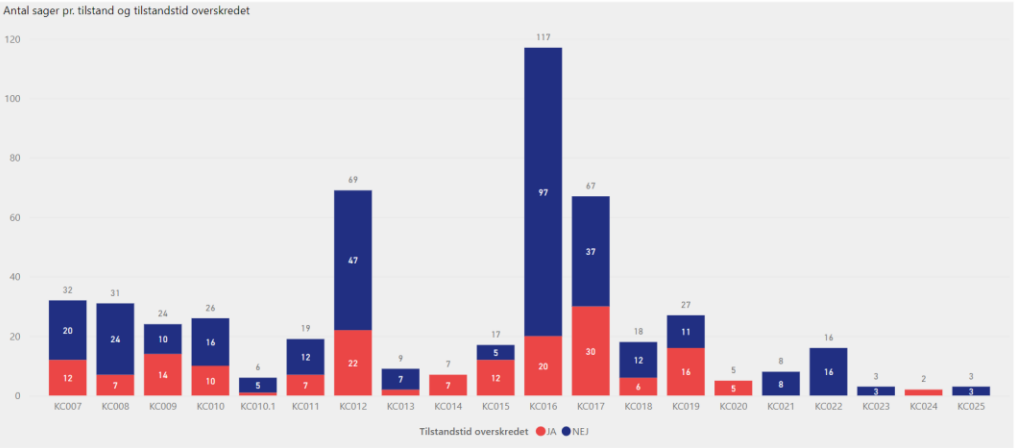
Antal forskellige veje – 2301



STYR PÅ DATA OG BRUG DET AKTIVT

- Skab tillid til data
- Gør data tilgængelige
- Brug data aktivt til at understøtte ledelse og processer på alle niveauer
- Dokumentér kvalitet i sagsbehandling (vise at effektivitet ikke går ud over kvalitet)

Overblik over sagsflow for et team i PowerBI



Værktøj til produktionsplanlægning pr. medarbejder i teamet ("puslespil")

(paslespr)

Juni - Prognose

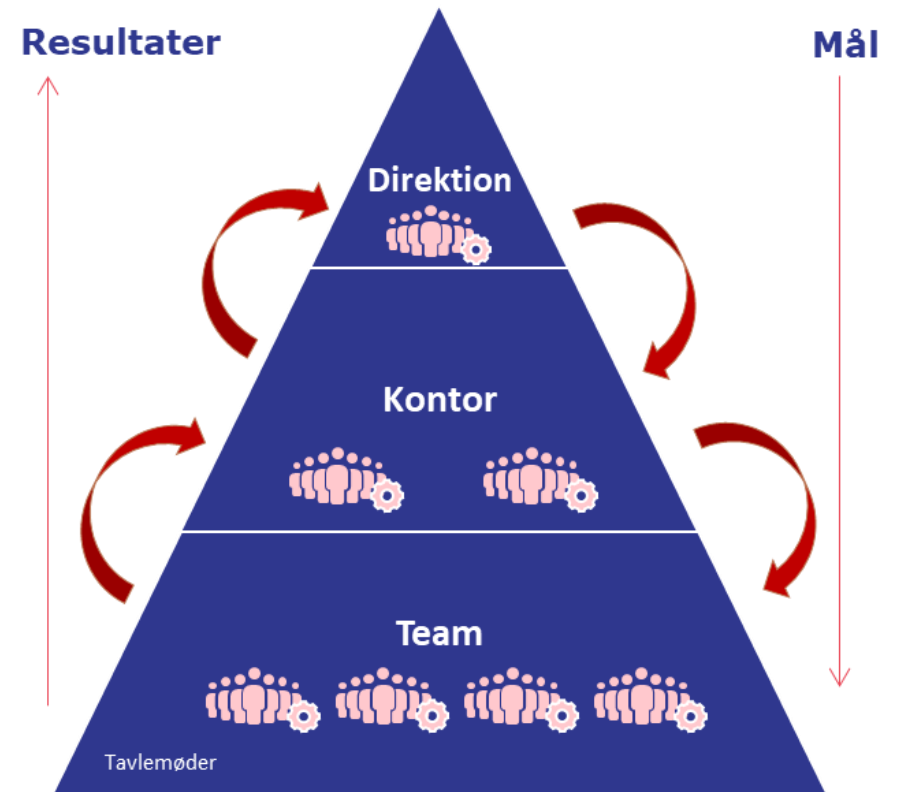
S = Styrelsessag | F = Formandssag | D = Disciplinærnævns sag | U = Uspecificeret sag

Teammål 115
 Teamplan 101
 Styrelsessager 64
 Formandssager 13
 DN-sager 14

			ASHN AKIH CMJA ELMT EMMI HAJA KBST LABE LAEN MBGD SIHM SKRU STGA TGBH TRLA XXXX XXXX																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																						
			S	F	D	U	I alt	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F	D	U	S	F

SÆT MÅL OG FØLG OP PÅ KERNEOPGAVEN

- Ugentlige tavlemøder på alle niveauer – fokus, fokus, fokus.
- Nedbryd de overordnede målsætninger til konkrete og realistiske målsætninger for de enkelte teams.
- Mål kan flyttes mellem teams ligesom opgaver og medarbejdere kan flyttes efter kerneopgavens behov.
- Værdi- og tillidsbaseret ledelse på grundlag af fakta og data.
- Hold fast i mål – også når det er svært.

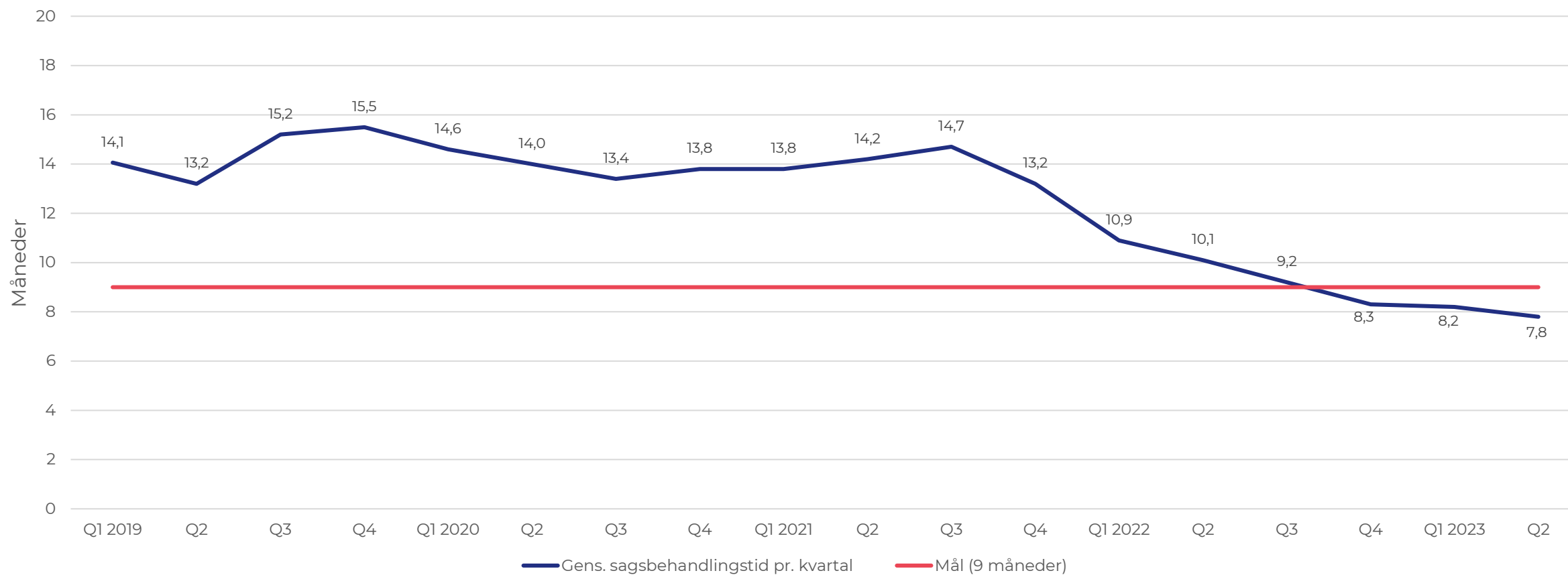


EFFEKTER

- ❖ Sagsbunkerne er væk
- ❖ Sagsbehandlingstiden overholder politiske mål
- ❖ Økonomien er i balance
- ❖ Produktiviteten pr. medarbejder øget med 50% fra 2018 til 2022
- ❖ Medarbejdertilfredsheden er høj
- ❖ Frigivet tid og energi til at lancere ny strategi med fokus på udvikling

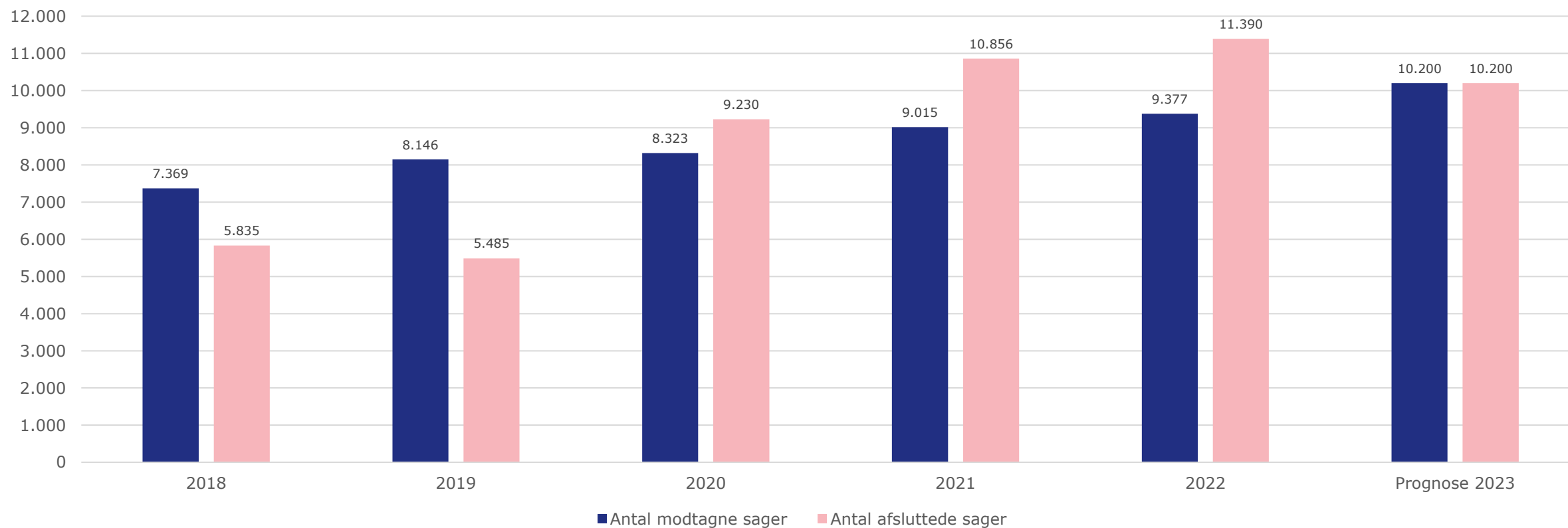


SAGSBEHANDLINGSTIDEN FOR KLAGESAGER ER HALVERET FRA 2019 TIL 2023

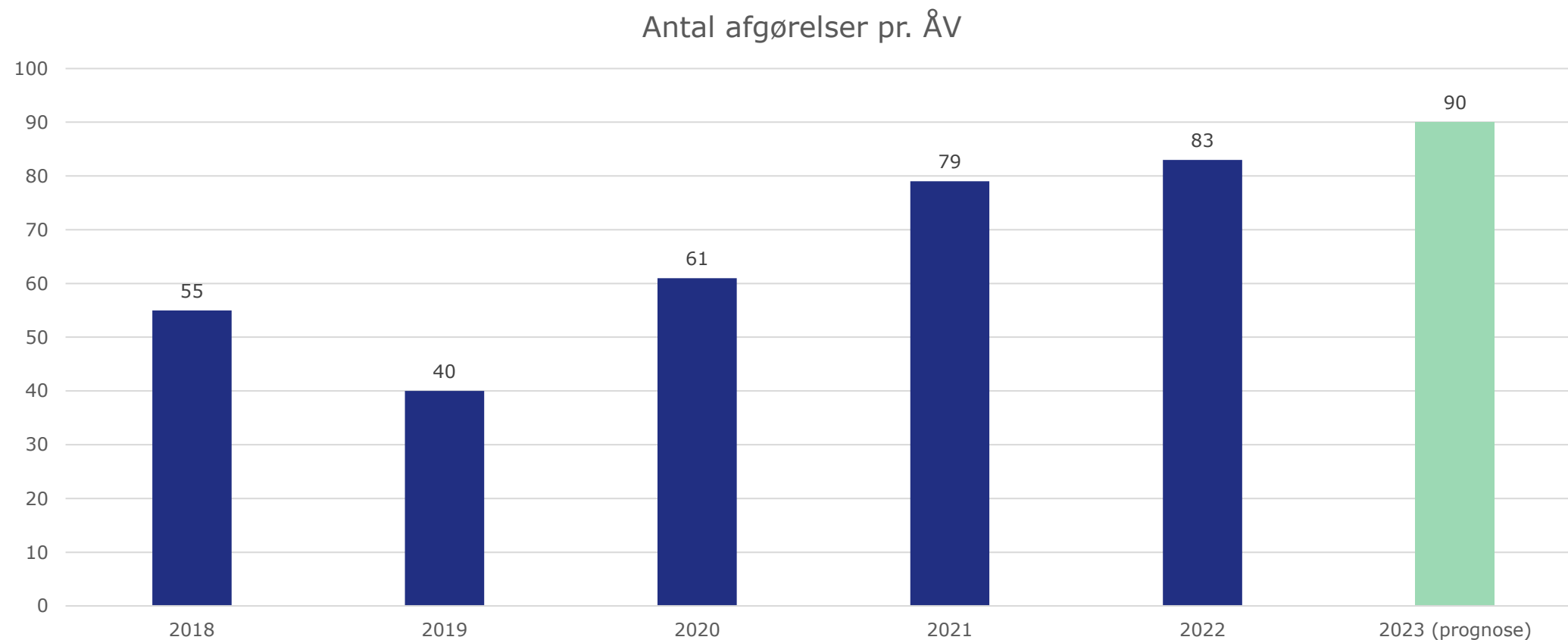


BUNKERNE EFTER UDFLYTNINGEN ER VÆK

Antal modtagne og afsluttede klagesager pr. år



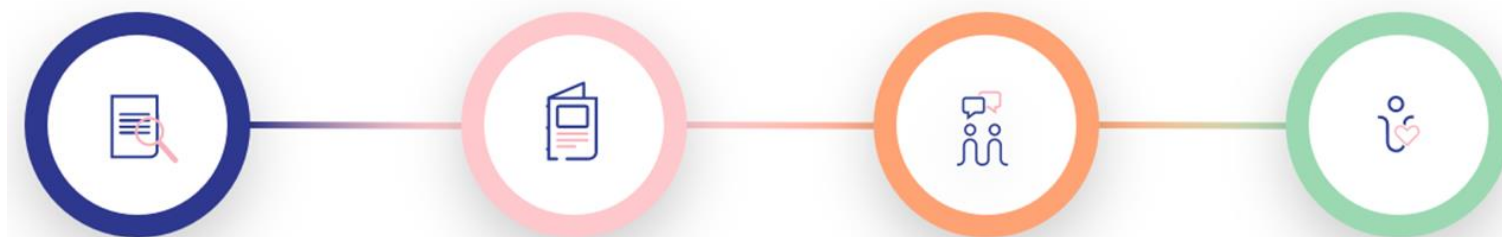
PRODUKTIVITET PR. MEDARBEJDER ØGET MED 50% FRA 2018 TIL 2022



Note: Afgørelser pr. aktivt, sagsbehandler jurist-årsværk i Center for Behandlingsklager. Ledelse, barsel/orlov og tid brugt på andre juridiske opgaver er fratrukket.



STRATEGI 2025



Kvalitet

Et fagligt fyrtårn

Man siger, at kvalitet betaler sig. Det gælder også for en uvildig og offentlig styrelse som vores.

Vores produkter er godt nok ikke fysiske ting, der skal holde i mange år. Men det skal tilliden til os. Og tillid forudsætter kvalitet.

Kvalitet og professionalisme skal derfor kendetegne vores arbejde: vores sagsbehandling, vores digitale processer, vores afgørelser og vores samarbejde med omverdenen.

Vi skal være et fagligt fyrtårn, der viser vej og bygger bro, når noget er gået galt i sundhedsvæsenet.

Læring

Formidling af data

Fejl skal føre til læring. Ønsket om læring er også en af de primære grunde til, at patienter og pårørende vælger at klage.

Styrelsen har med 12.000+ afgørelser om året et unikt grundlag for at bidrage til læring i sundhedsvæsenet.

Det vil vi gøre ved at styrke formidlingen af vores afgørelser.

Sundhedsvæsenet skal blandt andet have let adgang til vores data til brug for læring og udvikling.

Tilgængelighed

Åbenhed og dialog

Vi er til for vores omverden. Vi skal derfor altid være lette at komme i kontakt med. Mundtligt og skriftligt.

Sundhedspersoner skal have let adgang til vejledning og altid opleve en klageproces som uvildig, transparent og professionel.

Det er ikke kun godt for den enkelte. Det kan også bidrage til øget åbenhed om klager i sundhedsvæsenet.

Patienter og pårørende skal også have let adgang til relevant information og dialog med os.

Vores breve og afgørelser skal være skrevet i et objektivt og empatisk sprog, der er let at forstå for alle.

Arbejdsglæde

Fleksibilitet og udvikling

Vi vil videreudvikle styrelsen som en fantastisk arbejdsplads.

Sammen skal vi sikre, at vi er en fleksibel og bæredygtig arbejdsplads med gode udviklingsmuligheder.

En arbejdsplads, hvor vi arbejder sammen på tværs. Og hvor vi sparrer med og lærer af hinanden.

Vi skal ikke kun være Danmarks største sundhedsjuridiske arbejdsplads. Vi skal også være størst, når det handler om arbejdsglæde.



Paneldebat

Hvordan skaber vi fremtidens offentlige arbejdspladser?

- *Pernille Halberg Salamon, kommunaldirektør i Hørsholm Kommune*
- *Martin Wood, It-direktør i Domstolsstyrelsen*
- *Ole Thomsen, director, PwC*



Tak for i dag



'Mangel på arbejdskraft i den offentlige sektor: Udfordringer og løsninger'

Download resultaterne fra PwC's analyse på [pwc.dk](https://www.pwc.dk)



PwC deltager igen i år på Folkemødet
– håber vi ses!

