



Fra sygehusledelse til sundhedsledelse

Morning talk

5. december 2025

Indenrigs- og Sundhedsministeriet

Dagsorden

1. Oplæg v. Christian Bøtcher, professor på Aarhus Universitet
2. Oplæg v. Frank Skriver Mikkelsen, hospitalsdirektør på Regionshospitalet Nordjylland



Oplæg v. Christian Bøtcher

FRA SYGEHUSLEDELSE TIL SUNDHEDSLEDELSE

Morning talk 051225
Christian Bøtcher Jacobsen

MIT BUDSKAB

Ny sundhedsstruktur er et godt udgangspunkt, men realisering af sundhedsreformens ambitioner kræver nye tilgange til ledelse – på alle niveauer.

SUNDHEDSREFORMENS FOKUS

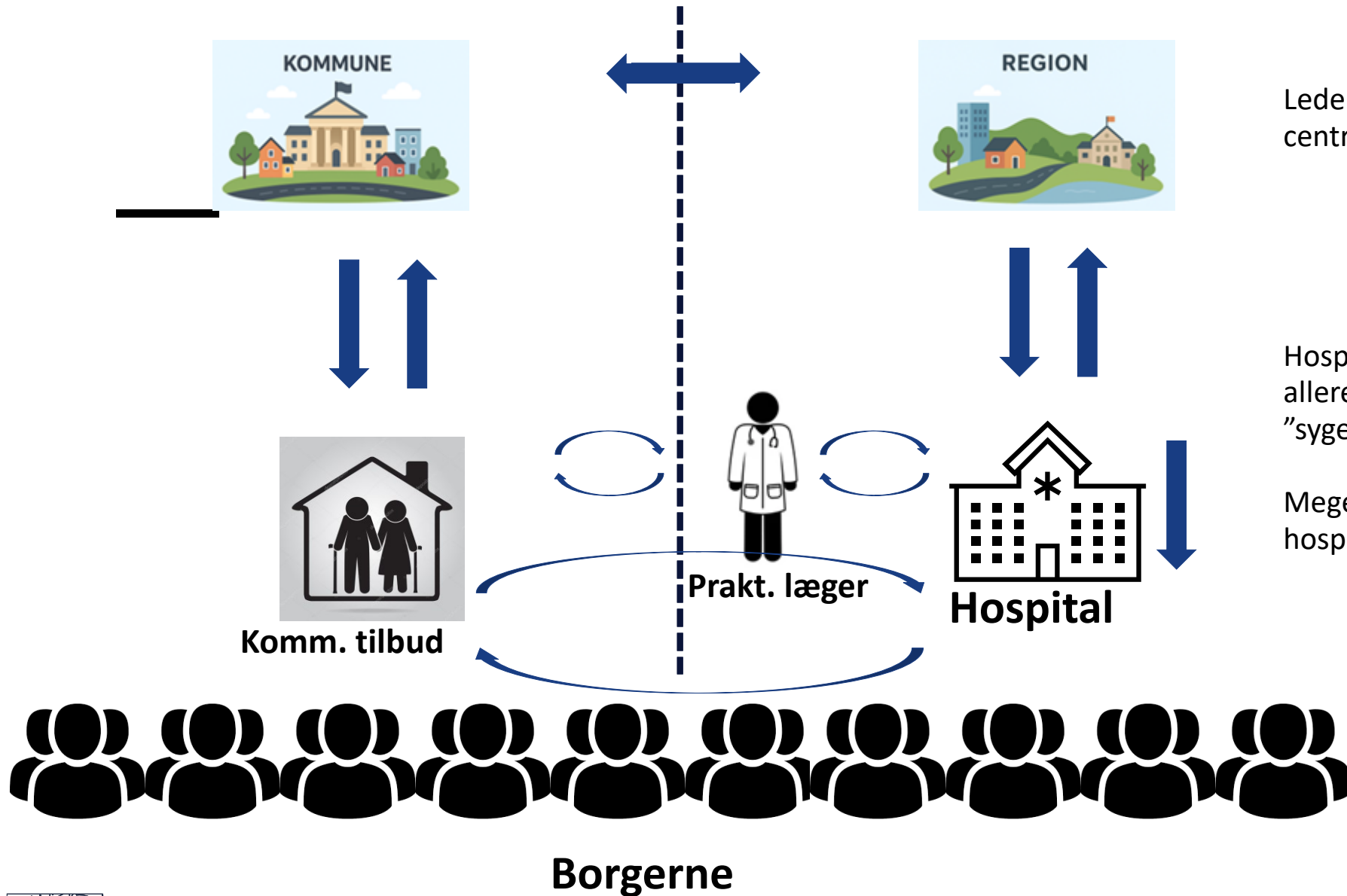
Sundhedsreformen er formuleret som en mobiliserings- og samarbejdsreform:

Mindre fokus på:

- Adskilt politik og forvaltning
- Central styring (dog med væsentlige undtagelser)
- Incitamenter

Mere fokus på:

- Samarbejde
- Netværk
- Teknologi
- Nye borgerroller

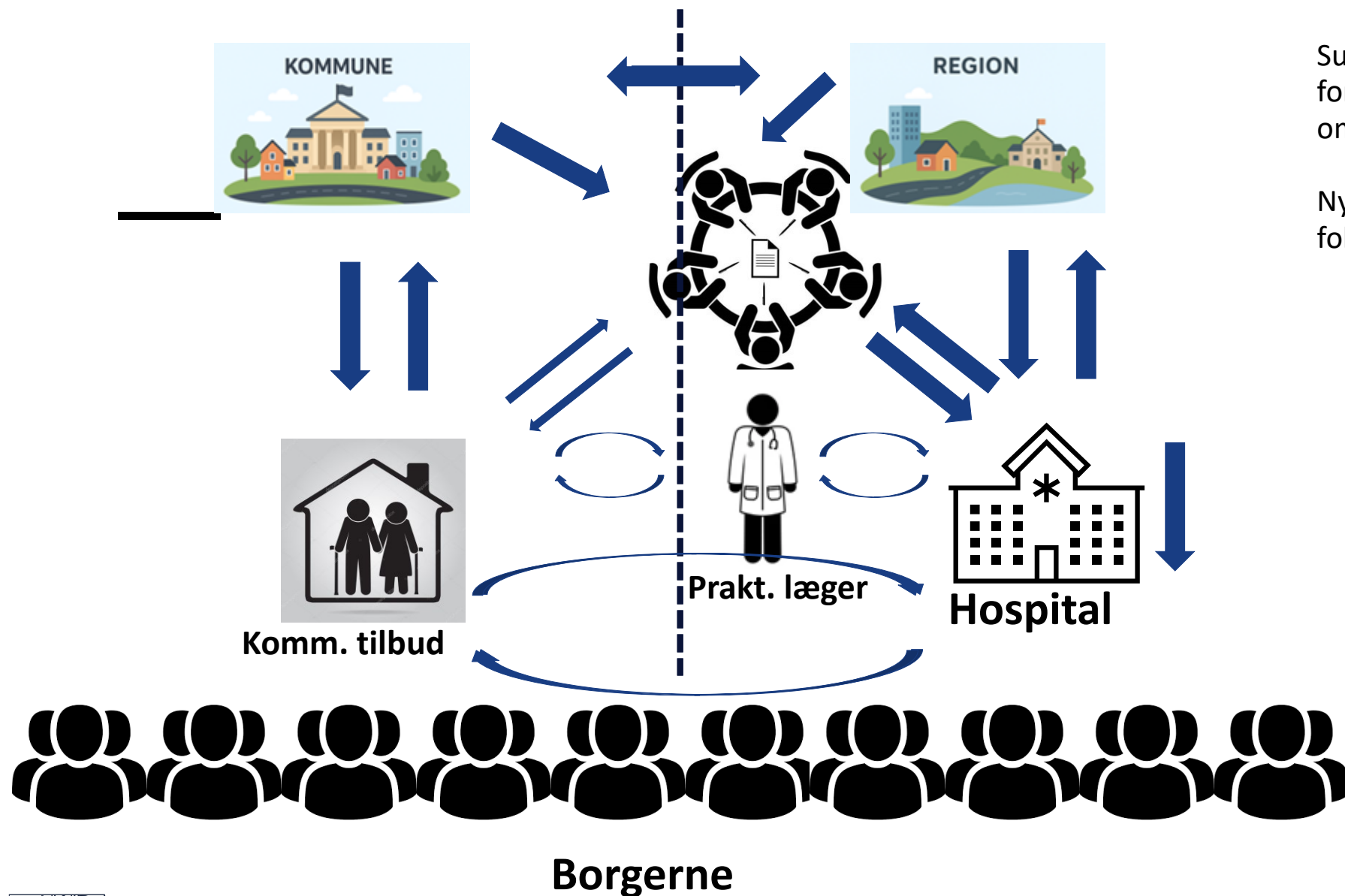


Ledelse ind på hospitalerne er helt centralt som udgangspunkt

- Ledelse af stærke faglige miljøer
- Driftsledelse
- Implementering og forandring

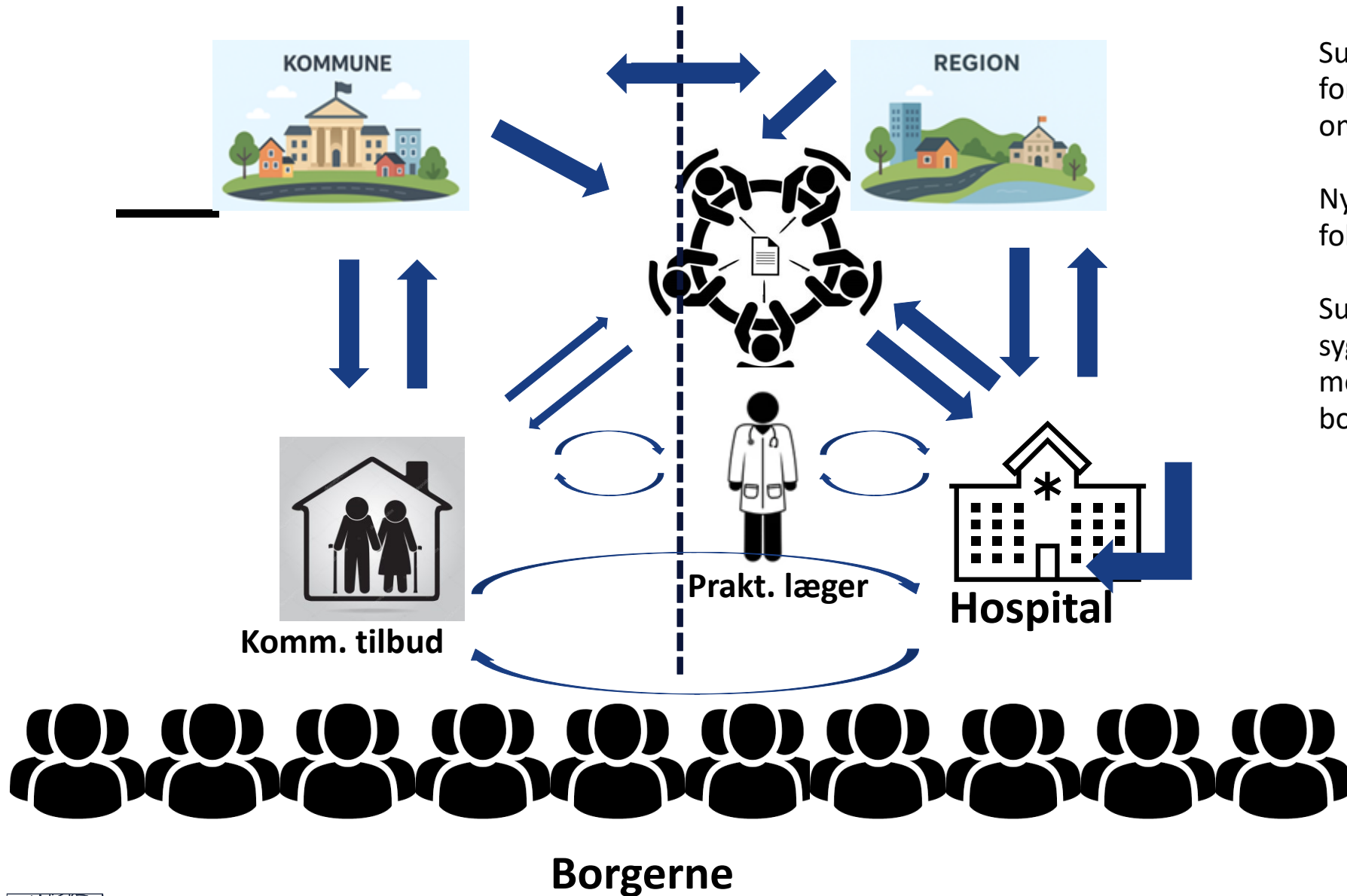
Hospitalsledelse (på HL-niveau) handler allerede i dag om meget andet end "sygehuset" i snæver forstand.

Meget koordinering mellem kommuner og hospitaler er i dag udgjort af styring.



Sundhedsrådene bliver centrale fora for fælles fokus i de geografiske områder.

Nye styringsmæssige rammer med fokus på tværgående struktur.

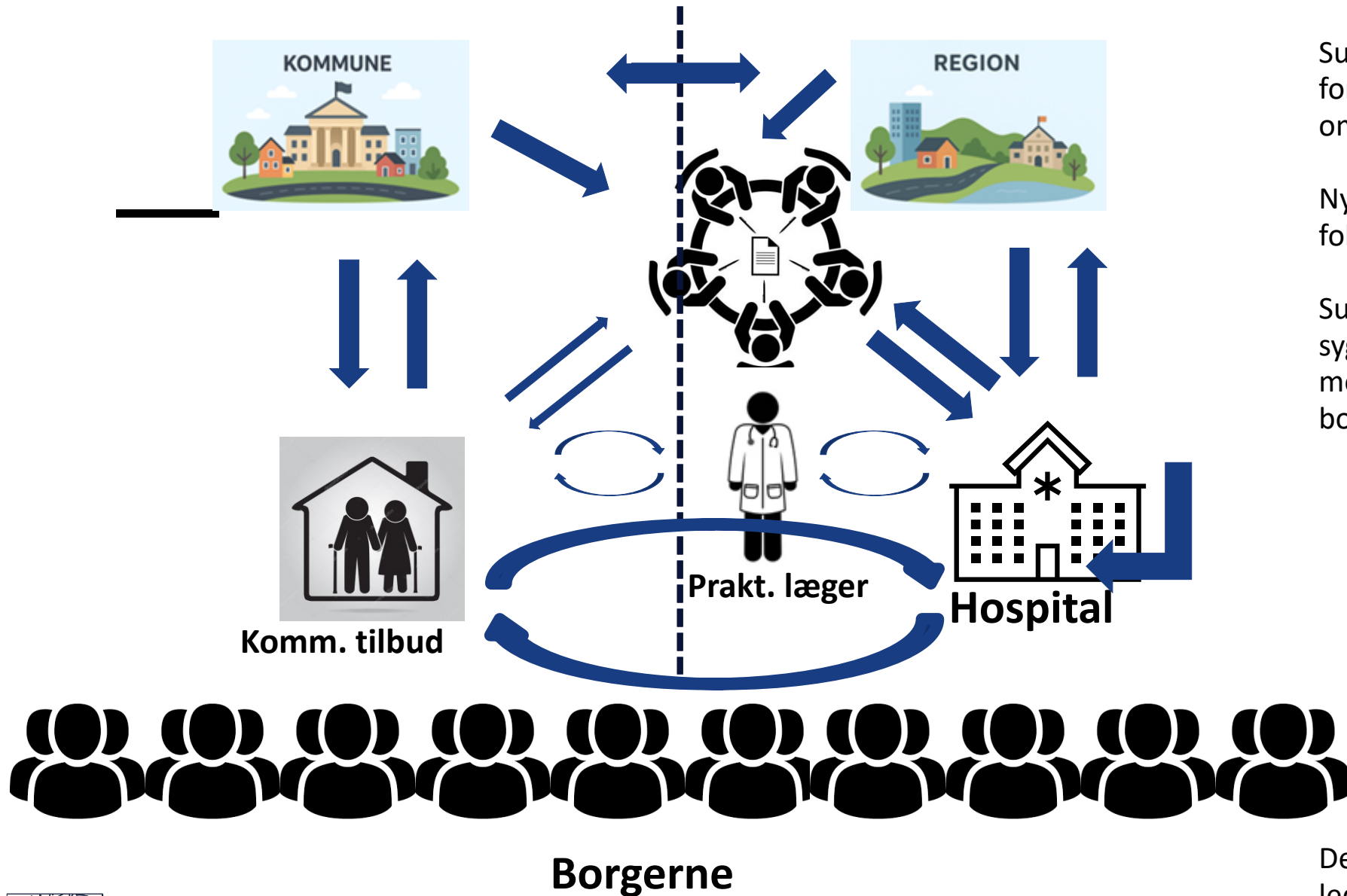


Sundhedsrådene bliver centrale fora for fælles fokus i de geografiske områder.

Nye styringsmæssige rammer med fokus på tværgående struktur.

Sundhedsledelse omhandler ikke kun sygehuset, kommunen eller praksis men et fokus på fælles værdi for borgeren.

- Forudsætter et mere visionært, strategisk og helhedsorienteret ledelsesfokus tættere på driften.
- Styrket struktur og relationer på flere niveauer.



Sundhedsrådene bliver centrale fora for fælles fokus i de geografiske områder.

Nye styringsmæssige rammer med fokus på tværgående struktur.

Sundhedsledelse omhandler ikke kun sygehuset, kommunen eller praksis men et fokus på fælles værdi for borgeren.

- Forudsætter et mere visionært, strategisk og helhedsorienteret ledelsesfokus tættere på driften.
- Styrket struktur og relationer på flere niveauer.

Det bliver endnu vigtigere at kunne lede på tværs af enheder og fagligheder.

Oplæg v. Frank Skriver Mikkelsen

Fra hospitalsledelse til sundhedsledelse

5. december 2025

Hurtigt personligt tilbageblik

- Større grad af forankring af det tværsektorielle samarbejde i den samlede hospitalsledelse – tidligere kun hos de enkelte fagdirektører.
- Større inddragelse af hospitalsdirektøren i det tværsektorielle samarbejde
- Som noget nyt blev hospitalsdirektøren medio 2024 involveret i Klynge Nord, Sundhedsaftalens fælles forretningsudvalg, Strategisk Sundhedsforum mm.
- Der blev ansat chefer for Det Nære Sundhedsvæsen
- Der blev dedikeret administrative ressourcer til opgaven
- Styrkelse af de kliniske afdelingers samarbejde med aktører udenfor det regionale sundhedsvæsen



Værdier og visioner

Vision for det nordjyske samarbejde på sundhedsområdet

Ambitioner	- realisere et nyt og mere nært sundhedsvæsen. Vi vil udvikle innovative løsninger - udvikle sammenhængende løsninger, som bygger på borgernes/patienternes oplevelser og på deres behov. - fastholde og udvikle det stærke, nordjyske samarbejde
Principper	- Vi udvikler lokale og sammenhængende løsninger, som tilgodeser nærhed og høj kvalitet. - Vi inddrager borgere/patienter og pårørende i samarbejdet. - Vi arbejder dataunderbygget. - Vi sørger for tryghed for medarbejderne, når de mange forandringer i sundhedsvæsenet skal realiseres. - Vi samarbejder tæt på alle niveauer – politisk, administrativt og fagligt. - Vi er sammen i et arbejdsfællesskab om at drive og udvikle sundhedsvæsenet.
Værdier	- Tillid - Gennemsigtighed - Ligeværdighed - Ordentlighed og respekt - Organisatorisk generøsitet – herunder vilje til at lære hinanden at kende og til at lære af hinanden

Politisk strategisk niveau

Organisering for det enkelte sundhedsråd



Myndighedsansvar for 4 kommunale områder:



1) Akutsygepleje



2) Sundheds- og omsorgspladser



3) Patientrettede forebyggelse



4) Rehabilitering på specialiseret niveau



**Faglig
myndighedsansvar**



**Administrativt
myndighedsansvar**



**Juridisk
myndighedsansvar**



**Samarbejde og
Koordination**

Proces vedr. opgaveflyt



Drøftelser og spørgsmål

Tak for i dag!