

Invitation til  
**DSS årsmøde 2025**



Dansk Selskab for ledelse  
i Sundhedsvæsenet

# Når Kulturen styrer Sundhedsvæsenet

## Kulturel Feber – Kølig Ledelse



Torsdag den 22. maj 2025 kl. 08:45 til fredag den 23. maj 2025 kl. 12:00  
Munkebjerg Hotel • Munkebjergvej 125 • 7100 Vejle

# FORORD

## *Velkommen til Årsmøde 2025, hvor vi tager temperaturen på kulturen i sundhedsvæsenet.*

Er vi ved at koge over og skal have lagt en kølende hånd på panden? Uanset om kulturen er overophedet eller underafkølet, er det på høje tid, at vi sætter fokus på kulturens betydning for god ledelse og trivsel i en tid med store forandringer.

Vi kender det alle: storslåede planer og strategier, der aldrig rigtig når i mål. Hvorfor? Muligvis fordi vi ofte undervurderer kulturens rolle i forandringsprocesser. Selvom vi alle ved, at ledelseskulturen har enorm betydning, er det ikke altid, vi tager os tiden til at forstå og respektere de stærke kræfter, der er på spil. Når hele sundhedsvæsenet nu står over for en omfattende omstilling, er det mere nødvendigt end nogensinde, at vi som ledere har øje for, hvordan vi bedst muligt kan tilpasse vores organisatoriske kultur til de nye realiteter.

Kontekstualisering og oversættelse af forandringer til organisationens specifikke kultur er en kunst, der kræver en dyb forståelse af både mennesker og systemer. Med et hurtigt blik på de demografiske prognoser, hvor sundhedsvæsenet allerede er under stort pres, står det klart, at omstillingen af vores sundhedsvæsen ikke blot er ønskværdig, men nødvendig. Målet er som altid høj kvalitet, patientsikkerhed og god service.

Regeringen og Christiansborg er blevet enige om en sundhedsreform. Men som kommissionen påpeger, er regler og hierarkier ikke nok til at skabe varig forandring. For at omstillingen skal lykkes, er det nødvendigt at ændre den faglige selvforståelse og kultur i sundhedsvæsenet.

Årsmødet byder på en bred vifte af perspektiver og ekspertise indenfor organisationskultur. Vi dykker ned i både private og offentlige virksomheders erfaringer. Programmet inkluderer som vanligt både oplæg fra dygtige og vidende indlægsholdere, debatter og som noget nyt et fælles værksted med en masse energi og faglighed. Vi håber, at du finder inspiration og nye ideer til, hvordan vi sammen kan navigere i fremtidens udfordringer.

Vi ser frem til et livligt og inspirerende årsmøde, hvor vi sammen tager temperaturen på kulturen i sundhedsvæsenet og bliver klogere på, hvordan vi bedst kan lede i forandringsprocesserne uden at få kulturel feber.



# Onsdag den 21. maj 2025

14:00 ● **Mulighed for tjek ind på værelset**

15:30 - ● **Netværk og Faglig dialog - med let facilitering**

16:30

Vi har brug for dig – og du er mere end velkommen.

Som noget nyt har vi i år planlagt en time – næsten uden dagsorden.

Vi håber, du har lyst og mulighed for at starte årsmødet med kaffe, kage, frugt, vand – samt faglig snak.

Med udgangspunkt i de sidste 4 arrangementer i DSS, kan du frit vælge og skifte imellem nedenstående samtaleborde:

- **FLID, FEDT og SNYD i sundhedsvæsenet**
- **Syg prioritering – kræver sunde til- og fravalg**
- **Har kommissioner overhovedet indflydelse på klinisk praksis?**
- **MAGT og MOD i sundhedsvæsenet**

17:00 ● **Generalforsamling**

19:00 ● **Middag**

21:00 ● **Underholdende og inspirerende indlæg**

Med omdrejningspunktet Kultur og Arbejdspladser.

Tiden er rendt fra *plejer* og det er tid til at pensionere det forældede syn på arbejdsmarkedet. Alt for længe har *plejer* stået i vejen for et opgør med en række ultrakonservative regler, arbejdsgange og opgaver, der i dag ikke harmonerer med måden, vi ønsker at indrette vores arbejdsliv på.

Vi kan opnå både HØJERE vækst og MINDRE arbejdstid, men det kræver, at vi genopfinder måden vi arbejder på. Vi skal være kritiske forbrugere af hinandens tid, da denne ikke er en bundløs pool af psykisk overskud og grænseløs arbejdsglæde. Tværtimod. Tiden er begrænset og den skal bruges effektivt.

Resultater er vigtige – absolut! Men det er de kompetencer og den adfærd, der har skabt resultaterne, der er afgørende for vores fremtidige succes.

Et energisk oplæg med konkrete indspark og praktiske erfaringer og indsigter, der udfordrer vores tilgang til arbejdsmarkedet og ledelse.

Ved administrerende direktør **Jens Broch**, Sunset Boulevard.



# Torsdag den 22. maj 2025

08:45 ● **Åbning af Årsmødet ved en hemmelig gæst**

09:00 ● **Velkomst: Klar til Kultursamtaler**

Ved vicedirektør **Kirsten Wisborg**,  
Bispebjerg-Frederiksberg Hospital, forperson for DSS

09:15 ● **Ansvar: Hvor Ligger Nøglen til Forandring i Sundhedsvæsenet?**

Indlæg ved professor og direktør **Henrik Ullum**, Statens Serum Institut

09:45 ● **Ledelse i Front: Fra Strategi til Handling**

Indlæg ved direktør **Niels Falk Bjerregaard**, Lægemiddelstyrelsen

10:15 ● **Tank Op: Kaffe, Kultur og Korte Møder**

10:30 ● **Kulturspejlet: Perspektiver på Sundhedsledelse**  
**Debat om kultur med tre mini indlæg:**

- Senior direktør **Markus Hochmuth**, Novo Nordisk
- Chef læge **Mette Marklund**, Billeddiagnostisk Afdeling, Nordsjællands Hospital
- Regionsdirektør **Jakob Krogh**, Region Nord

**Facilitator:** Hospitalsdirektør **Frank Skriver Mikkelsen**,  
Regionshospital Nordjylland

11:15 ● **Kort Kaffe og Kultur i Fokus**

11:30 ● **Kulturens Sundhedskompas: Penge, Magt eller Passion**

Hvad eller hvem styrer og bestemmer kulturen i sundhedsvæsenet.  
Penge, rettigheder, prestige, magt, faglighed, udvikling, samarbejde?  
Oplæg og debat ved:

- Antropolog og lektor **Alexandra Brandt Ryborg Jønsson**, Roskilde Universitet
- Innovationsprofessor og forskningsleder **Kristian Kidholm**,  
Odense Universitetshospital

**Facilitator:** Vicedirektør **Dorthe Juul**, Psykiatrien, Region Sjælland og praktiserende læge og medlem af PLO's bestyrelse **Camilla Høegh Guldborg**, Region Sjælland.

12:15 ● **Pusterum, Perspektiver – og Frokost**



13:15

## Fremtidens sundhedsorganisme 2040

Gå ikke glip af Danmarks største sundhedsværksted.

I år prøver vi noget nyt, nemlig et kæmpe værksted, hvor omdrejningspunktet er vores samlede sundhedsorganisme i 2040. Vi bliver inddelt i grupper og/eller tildelt opgaver og roller. Der vil være boder med aktiviteter indenfor:

- Kultur og AI, teknologi
- Kultur og innovation
- Kultur og rekruttering/tilknytning
- Kultur og faglighed, patientsikkerhed
- Kultur og struktur/organisering

Vores boder er ikke ens, der kan være miniindlæg, debatter, afstemninger og meget andet. Du/I bruger tiden som I har lyst til og behov for.

Vi sørger for viden og inspiration, du tager det med dig, du kan bruge.

Måske du også er blevet koblet på et nyt netværk, har aftalt at skrive en artikel med andre eller noget helt andet ...

14:45

## Kaffepause: Tid til Nye Ideer

15:15

## Kultur i Koncentrat: Hvad fik vi med fra Fremtidens sundhedsorganisme 2040

Ved partner **Danni Liljekrans**, Feedwork

15:30

## Fra Impact Junkies til CV Warriors: Et Ledelsesparadoks i Karriereudvikling

Indlæg ved læge ph.d. **Martin Vesterby** og unge mennesker – vores fremtidige arbejdsstyrke

16:15

## Verdens Korteste Pause

16:20-

## Kulturel Fornyelse: Fra Ord til Handling

17:00

Paradokset i den enorme fornyelseskræft og konservatisme i et og samme sundhedsvæsen

Indlæg ved tidligere folketingsmedlem og minister **Bertel Haarder**

19:00

## StandUP: Speed-Introduktion til stande

19:30

## Middag og socialt samvær

22:00

## Casino åbner – Vis din Sande Spillekultur

Fri adgang for DSS deltagere



# Fredag den 23. maj 2025

07:00 ● **Godmorgen-buffet og Dialog Kaffe**

09:00 ● **Kulturel Morgenbriefing: Klar til dag 2**

Ved vicedirektør **Kirsten Wisborg**,  
Bispebjerg-Frederiksberg Hospital, forperson for DSS

09:10 ● **Når Kultur Møder Strategi: Fra Vision til Virkelighed**

Store reformer og visioner kan vedtages politisk, men hvad sker der, når de skal omsættes i hverdagen sammen med medarbejderne og lederne samt de mange stærke sundhedsinteressenter vi har i Danmark?

Indlæg ved sygeplejestuderende **Christine Antorini**, formand for den danske UNESCO-Nationalkommission, tidligere minister og direktør

10:00 ● **Tank Op og Tal Sammen**

10:15 ● **Kulturens Scene: Ledelse og Samspil**

Indlæg ved teaterchef **Kasper Holten**, Det Kongelige Teater

10:45 ● **En Hurtig Pause til Tanker**

11:00 ● **Kulturens Fremtid i sundhedsvæsenet:  
Hvad Tager Vi Med Hjem?**

- Hospitalsdirektør **Lars Dahl Pedersen**, Aalborg Universitetshospital
- Cheflæge **Poul Henning Madsen**, Fælles Akutmodtagelse, Odense Universitetshospital
- Enhedschef **Marlene Würgler**, Center for Patientinddragelse, Region Hovedstaden

**Facilitatorer:** Udviklingschef **Michael Møller**, NIRAS  
og administrerende direktør **Per Bennetsen**, Københavns Kommune,  
Sundheds- og Omsorgsforvaltningen

11:45 ● **Farvel og Frokost To-Go**





# Praktiske oplysninger

## Tid

Onsdag den 21. maj 2025, kl. 15:00 til  
fredag den 23. maj 2025 kl. 12:00

## Sted

### Munkebjerg Hotel

Munkebjergvej 125 • 7100 Vejle  
Tlf. 76 42 85 00

Check-in onsdag fra kl. 14:00

Check-ud fredag senest kl. 9:00

### Faciliteter, parkering m.m.

Området omkring hotellet byder på skov og strand og hotellet rummer et hyggeligt spa- og wellness-område med swimmingpool og fitnesscenter samt kasino.

Der er fri parkering hele døgnet og ladestander til elbiler.

## Arrangør

Dansk Selskab for ledelse i Sundhedsvæsenet

## Deltagere

Årsmødet er tværfagligt og henvender sig til aktører i sundhedsvæsenet herunder ledere og mellemlidende på alle niveauer samt personer med interesse for emnet.

Oplæggene retter sig mod hospitaler/sygehuse, psykiatrien, primærsektoren, praktiserende læger, regioner, kommuner samt private virksomheder, organisationer og styrelser.

## Stande

Ønsker du/I at deltage med en stand kontakt da venligst DSS sekretariat.

## Deltagergebyr

Pris for DSS-medlemmer: . . . . . 6.995 kr.

Pris for ikke-medlemmer: . . . . . 8.495 kr.

Prisen for deltagelse i årsmødet er inklusiv hotel og fuld forplejning.

## Studerende

Studerende tilbydes at deltage i den formelle del af programmet til "studentpris".

Ring til DSS sekretariat for nærmere oplysninger og tilmelding.

## Tilmelding

Tilmelding foretages via internettet på [www.dssnet.dk](http://www.dssnet.dk)

Tilmelding sker efter først-til-mølle princippet **senest den 23. april 2025.**

Tilmeldingen er bindende. Såfremt du bliver forhindret i at deltage, er du velkommen til at sende en stedfortræder. Kontakt da venligst DSS sekretariat.

**OBS: Husk at skrive i bemærkningsfeltet**, når du tilmelder dig, om du ønsker at deltage i *Netværk og Faglig Dialog* onsdag den 21. maj 2025, kl. 15:30 – 16:30.

**Samt at sætte flueben i Samtykke**, så du fremgår på deltagerlisten.

## Yderligere information

### Årsmødets faglige del:

Formand for DSS Arrangementsudvalg,  
Michael Møller, mail: [mcmo@niras.dk](mailto:mcmo@niras.dk),  
tlf. 29 60 06 18

### Årsmødets praktiske del:

DSS Sekretariat, sekretær Lena Lunderskov,  
mail: [lun@niras.dk](mailto:lun@niras.dk), tlf. 60 20 97 19



*Brænder du for at udvikle bedre ledelse i sundhedsvæsenet?*

## **BLIV KLOGERE MED DSS!**

Interesserer du dig for strategisk og operationel ledelse, er et medlemskab af Dansk Selskab for Ledelse i Sundhedsvæsenet helt sikkert noget for dig.

DSS er et tværfagligt netværk og inspirationsforum bestående af ledere fra regionale, kommunale og private virksomheder.

### **Hvad får du for de 500 kr., som et personligt medlemskab koster om året?**

– Mulighed for at deltage i minimum 3 årlige arrangementer – et forårs- og efterårsseminar samt et årsmøde. Kendetegnenende for arrangementerne er et højt, fagligt og relevant indhold om aktuelle temaer med tyngde og viden og med et klart udviklingsperspektiv i forhold til fremtidens sundhedsvæsen. DSS bruger også aktivt at involvere deltagerne på seminarer og årsmøder, ligesom vi vægter samarbejde med forskningsmiljøer.

– Mulighed for at læse om topaktuelle emner af både kendte og mindre kendte navne inden for sundhedsvæsenet. Læsestoffet, der både inspirerer og provokerer, dumper ind i din elektroniske postkasse 22 gange om året i form af nyhedsbrevet **Torsdag 8:30**.

Er du blevet nysgerrig efter at vide mere, så besøg vores hjemmeside på [DSSnet.dk](http://DSSnet.dk) – eller find os på twitter, facebook og LinkedIn – søg på Dansk Selskab for ledelse i Sundhedsvæsenet eller [DSSnet.dk](http://DSSnet.dk).

Det vil glæde os til at byde dig velkommen i Dansk Selskab for ledelse i Sundhedsvæsenet.

Opret dig som medlem via DSS' hjemmeside, eller send en mail herom til Lena Lunderskov, [lun@niras.dk](mailto:lun@niras.dk)

Dansk Selskab for ledelse i Sundhedsvæsenet blev stiftet i 1912. Bestyrelsen, arrangementsudvalget samt redaktionsudvalget under DSS består af repræsentanter fra både offentlige og private virksomheder.