

Arbejdsskadestyrelsens virksomhedsregnskab efter kvalitetsmodellen

2001



April 2002

Forord

2001 har stået i udviklingens tegn i Arbejdsskadestyrelsen. Gennem hele året har arbejdet med en ny struktur og forberedelsen af en ny arbejdsskadereform sat sit præg på hverdagen.

I 2000 satte vi borgeren i centrum med en ny mission og vision for styrelsen. Vi har i 2001 planlagt en omfattende ændring af strukturen i styrelsen, således at den understøtter vores vision. En lang række medarbejdere har i 2001 i samarbejde med ledelsen udarbejdet forslag til en helt ny organisation.

Nøgleord for den nye struktur er regionalisering, team, funktionsledelse og projektorganisering. Arbejdsskadekontorerne er nedlagt, og der er i stedet oprettet team, som hver behandler sager fra et bestemt geografisk område i Danmark. Teamene er fordelt på to regioner, henholdsvis Vestdanmark og Østdanmark. Den nye struktur trådte i kraft den 1. februar 2002.

Vores mål med den nye struktur er at skabe bedre sagsbehandling for borgerne, at forbedre samarbejdet med vores samarbejdspartnere, at forbedre ressourceudnyttelsen internt i styrelsen og at forbedre arbejdsmiljøet for medarbejderne.

Også på IT-fronten har 2001 været præget af udvikling. Vores bestræbelser på at skabe en digital forvaltning i styrelsen er nu kommet så langt, at ca. 60 procent af sagerne i dag behandles elektronisk. Den elektroniske sagsbehandling har gjort det muligt for styrelsen at gøre arbejdspladsen mere attraktiv for medarbejderne ved at tilbyde hjemmearbejdspladser i betydeligt omfang. På samme måde har vi etableret hjemmearbejdspladser til vores lægekonsulenter og Arbejdsmarkedets Erhvervssygdomssikring har fået elektronisk opkobling til os. Det giver større fleksibilitet og færre arbejdsgange. Vi har også indledt et samarbejde med Finansministeriets IT-TaskForce om kommunikation og IT-servicefællesskaber.

Og så til sagsbehandlingstiden. Målet i vores resultatkontrakt for 2001-2004 er, at vi inden for en 4-årig periode skal reducere sagsbehandlingstiden med 25 procent. Vi har i årets løb effektiviseret sagsbehandlingsprocesserne yderligere, således at det planlagte delmål for reduktion af sagsbehandlingstiden er nået i 2001.

Men det er ikke kun internt i organisationen, vi har arbejdet med forandring. Styrelsen har også lagt et stort arbejde i en ny arbejdsskadereform. Arbejdsskadeudvalget afsluttede sit arbejde i april måned uden at være nået til enighed om nye skadebegreber. Der blev herefter nedsat en tværministeriel arbejdsgruppe, der skulle udarbejde forslag til blandt andet et ændret arbejdsskadebegreb og en nedsættelse af sagsbehandlingstiden. Der blev udarbejdet et lovforslag, som på grund af folketingsvalget ikke blev fremsat. Efter valget er arbejdet med en ny arbejdsskadereform genoptaget.

Et år i forandringens tegn blev afsluttet ved, at Arbejdsskadestyrelsen i forbindelse med regeringsskiftet flyttede fra Socialministeriet til Beskæftigelsesministeriet. Hermed er der skabt mulighed for en større sammenhæng mellem forebyggelse og erstatning – og der er lagt op til et spændende samarbejde på tværs i ministeriet, hvor borgere med en arbejdsskade kan sættes i centrum.

Venlig hilsen

Anne Lind Madsen

Arbejdsskadestyrelsens virksomhedsregnskab 2001

Forord	1
Beretning	3
1. Lederskab	7
1.1. Mission, visioner og værdier	7
1.2. Arbejdet med strukturændring.....	7
1.3. Ledelsessystemet	9
2. Politik og strategi.....	9
2.1. Udvikling af politik og strategi	9
2.2. Formidling af politik og strategi	11
3. Medarbejdere	11
3.1. Medarbejderressourcer.....	11
3.2. Medarbejderviden og kompetencer.....	12
3.3. Medarbejderinvolvering og ansvar	12
3.4. Medarbejderbelønning og anerkendelse	13
4. Partnerskaber og ressourcer	14
4.1. Eksterne partnerskaber.....	14
4.2. Finansielle ressourcer.....	15
4.3. Bygninger og udstyr med videre	16
4.4. Teknologi.....	16
4.5. Information og viden	17
5. Processer	18
5.1. Ministerbetjening.....	18
5.2. Sagsbehandling	18
5.3. Fornyelse af processer	19
5.4. Produktudvikling og ydelser	20
6. Kunderesultater.....	21
6.1. Kundetilfredshed.....	21
6.2. Indikatorer for kundetilfredshed.....	21
7. Medarbejderresultater	22
7.1. Medarbejdertilfredshed	22
7.2. Indikatorer for medarbejdertilfredshed	23
8. Samfundsresultater	24
8.1. Samfundsopfattelse	24
8.2. Indikatorer for samfundsresultater	25
9. Resultater.....	25
9.1. Forretningsresultater.....	25
9.2. Øvrige resultater	28
Påtegning.....	29

Bilag:

[1 – Økonomiske resultater i 2001](#)

[2 – Kontraktresultater i 2001](#)

[3 – Socialt indeks](#)

[4 – Arbejdsskadestyrelsens organisationsdiagram 2002](#)

Beretning

Arbejdsskadestyrelsen er en institution under Beskæftigelsesministeriet. Styrelsen hørte tidligere under Socialministeriet, men blev ved kongelig resolution af 27. november 2001 overført til Beskæftigelsesministeriet i forbindelse med regeringsdannelsen. Styrelsens hovedopgaver er fastlagt i lov om sikring mod følger af arbejdsskade, jf. lovbekendtgørelse nr. 943 af 16. oktober 2000. Efter loven behandler styrelsen sager om arbejdsskader, det vil sige ulykker, kortvarige skadelige påvirkninger, erhvervssygdomme og pludselige løfteskader.

Mission:

Vi skal vejlede borgerne og afgøre arbejdsskadesager

Visioner:

Vi vil arbejde for mennesker, der er kommet til skade på arbejdet
Vi vil inddrage borgerne i behandlingen af deres sager
Vi vil skabe sammenhæng i indsatsen over for borgerne

Værdier:

Dialog, professionalisme og samarbejde på tværs

Sagsbehandlingen i arbejdsskadesager omfatter en vurdering af, om anmeldelserne kan anerkendes efter loven, eller om de skal afvises. I de sager, der anerkendes, skal der tages stilling til udbetaling af godtgørelse for varigt mén, erstatning for tab af erhvervsevne og refusion af behandlingsudgifter. Styrelsen har departemental status på arbejdsskadeområdet.

Ud over arbejdsskadesager behandler styrelsen sager efter en række andre erstatningsordninger. Det drejer sig blandt andet om erstatning til skadelidte værnepligtige, erstatning til besættelsestidens ofre, uddannelsessøgende og visse grønlandske sager.

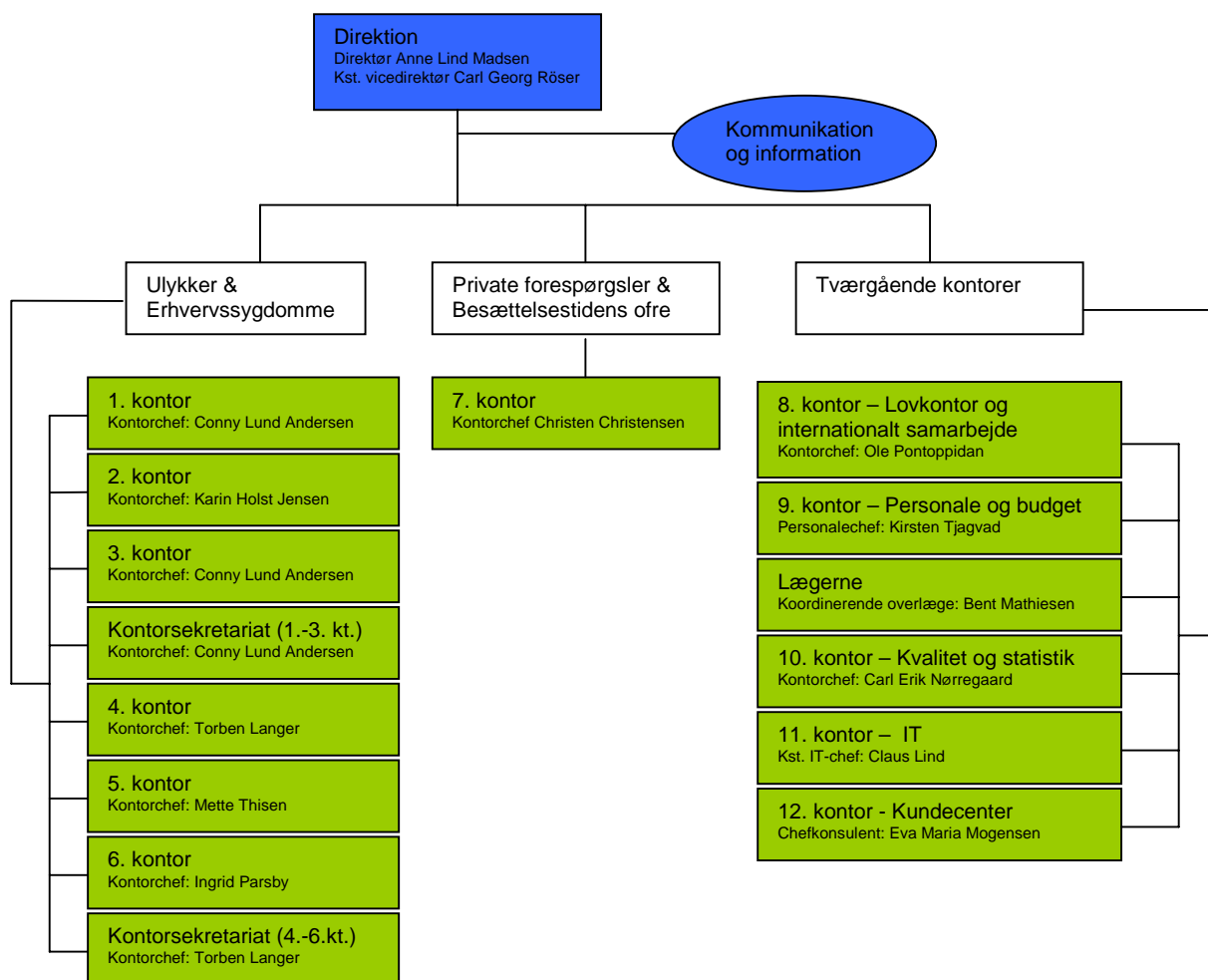
Endelig afgiver styrelsen vejledende udtalelser efter lov om sikring mod følger af arbejdsskade, § 66, og lov om erstatningsansvar, § 10. Disse udtalelser anvendes i sager om erstatningsansvar og i sager om ulykkesforsikring for personskade uden for arbejdsskadeområdet (private erstatningssager).

Styrelsen modtog i 2001 ca. 35.700 anmeldelser om erhvervssygdomme, pludselige løfteskader og ulykker. Foruden nye anmeldelser behandlede styrelsen også ca. 9.600 sager om revision og genoptagelse. Styrelsen modtog ca. 4.900 anmodninger om udtalelse i private erstatningssager. I langt størsteparten af sagerne indhenter styrelsen oplysninger fra arbejdsgiver, læger, speciallæger og borgeren. Herudover varetager styrelsen i ca. 5.000 sager udbetaling af erstatning med videre til besættelsestidens ofre.

Styrelsen er en statsvirksomhed, der er underlagt de specielle regler, der gælder for statsvirksomheder. Det betyder blandt andet, at styrelsen ikke har nogen udgiftsbevilling på finansloven, men udelukkende finansieres af indtægter ved behandlingen af arbejdsskadesager og private erstatningssager. Forsikringsselskaberne, Arbejdsmarkedets Erhvervssygdomssikring og de statslige institutioner, kommuner med videre betaler for behandlingen af arbejdsskadesager. Advokater, forsikringsselskaber og andre forespørgere betaler tilsvarende for vejledende udtalelser i private erstatningssager.

Arbejdsskadestyrelsens virksomhedsregnskab 2001

Figur 0-1: Arbejdsskadestyrelsens organisationsdiagram i 2001



Styrelsen havde i 2001 i gennemsnit 276,1 årsværk. Endvidere har styrelsen tilknyttet ca. 40 lægekonsulenter, der foretager lægelige vurderinger af sagerne.

I styrelsens resultatkontrakt for 2001 er der fastsat en række målkrav om blandt andet overholdelse af de lovbestemte frister og nedsættelse af sagsbehandlingstiden. Styrelsens skøn over opfyldelsen af resultatkravene for 2001 er angivet i nedenstående skema.

Arbejdsskadestyrelsens virksomhedsregnskab 2001

Figur 0-2: Styrelsens skøn over opfyldelse af kravene i resultatkontrakten for 2001

Opfyldelse af kravene i kontrakten for 2001	Opfyldt
1. Ledervurdering	
2. Kvalitetsregnskab	
3. Mediestrategi	
4. Benchmarking med andre institutioner	
5. Løn- og personalepolitik	
6. IT-strategi	
7. Økonomiforvaltning	
8. Sagsbehandlingstid for sager om ulykker 1)	
9. Sagsbehandlingstid for sager om erhvervs sygdomme	
10. Sagsbehandlingstid for private erstatningssager	
11. Kvalitetsmåling – arbejdsskadesager	
12. Kvalitetsmåling – private erstatningssager 2)	
13. Interessentundersøgelse	
14. Brugerundersøgelse	
15. Trivselsundersøgelse	
16. Socialt regnskab	
17. Fælles statistikpublikation	
18. Forskning	
19. Fastholdelse på arbejdsmarkedet	
20. Sagsbehandlingstid i forbindelse med genvurdering 3)	
21. Omgørelsesprocent 4)	
22. Produktivitet	

- 1) Delmålet var i 2001 på 240 dage. I december 2001 var sagsbehandlingstiden 244 dage.
- 2) Kvalitetstallet for hele 2001 er ikke kendt, idet der ikke er kvalitetsmålt i 2. halvdel af 2001.
- 3) I 2. halvdel af 2001 blev 85 procent af genvurderingerne behandlet inden for 4 uger.
- 4) Af de sager, der blev anket, blev 12,4 procent omgjort i Ankestyrelsen.

Opfyldelsen af resultatkravene er beskrevet nærmere i bilag 2.

Styrelsen har i 2001 haft indtægter på 154,1 mio. kr. og udgifter på 161,5 mio. kr. Når nettotallet på minus 2,8 mio. kr. medregnes, bliver resultatet minus 10,2 mio. kr. På grund af et overskud fra tidligere år bliver det akkumulerede resultat på minus 2,6 mio. kr., idet det akkumulerede resultat var i 2000 på 7,6 mio. kr. De regnskabsmæssige forhold er nærmere beskrevet i bilag 1.

Underskuddet skyldes blandt andet, at styrelsen i 2001 bevidst prioriterede at ansætte yderligere medarbejdere med henblik på at afvikle sagsbunker, herunder "gamle" sager. Prioriteringen skal ses i lyset af, at styrelsen havde en begrundet forventning om øgede indtægter gennem en prisforhøjelse, idet Socialministeriets sagstygdeanalyse viste, at der alene på arbejdsskadeområdet er en samlet stigning i sagstygden på 17,9 procent i perioden 1998 til 2001.

Ud over arbejdet med at nedbringe sagsbunker har styrelsen anvendt ressourcer på arbejdet med at skabe en ny reform på arbejdsskadeområdet, med henblik på blandt andet at ændre arbejdsskadebegrebet og nedsætte sagsbehandlingstiden. Arbejdet med at videreudvikle den digitale forvaltning har også været en væsentlig opgave.

Endelig er der anvendt ressourcer på at tilrettelægge sagsbehandlingen på en ny måde, som i højere grad understøtter styrelsens målsætning om at skabe sammenhæng i indsatsen over for borgerne. Sagsbehandlingen vil fremover være organiseret i 9 team, der er fordelt på 2 regioner, henholdsvis Øst- og Vestdanmark. Den nye måde at arbejde på er også et led i bestræbelserne på at imødekomme samarbejdspartneres ønske om et tættere samarbejde. Omstruktureringen er gennemført den 1. februar 2002 og bliver evalueret om et halvt år. Styrelsens nye organisationsdiagram vedlægges som bilag 4.

Arbejdsskadestyrelsens virksomhedsregnskab 2001

Det er Arbejdsskadestyrelsens vurdering, at den kraftige udbygning af IT-anvendelsen i 2000 samt ansættelsen af nye medarbejdere i både 2000 og 2001 har givet positive resultater i forhold til resultatkontrakten, blandt andet omkring sagsbehandlingstiden.

Vi forventer derfor også, at vores indsatser i 2001 med at videreudvikle den digitale forvaltning og arbejdet med at tilrettelægge sagsbehandlingstiden på en anden måde fremover vil give en bedre ressourceanvendelse, nedsætte sagsbehandlingstiden yderligere og øge kvaliteten i sagsbehandlingen til gavn for borgeren. Den nye måde at arbejde på vil også udvikle det regionale samarbejde med blandt andet lokale myndigheder og hospitaler. Gennem dialog kan vi drage fordel af hinandens viden og samarbejde om at forbedre forholdene for de arbejdsskadede.

Arbejdsskadestyrelsens virksomhedsregnskab er udarbejdet på baggrund af de overordnede principper i vejledningen for ansøgningen om kvalitetsprisen og tager således udgangspunkt i EXCELLENCE-modellen. Styrelsens resultatkontrakt, direktørkontrakt, chefkontrakter og enhed-/teamkontrakter er alle opbygget ud fra Excellence-modellen. Det er derfor naturligt også at opbygge virksomhedsregnskabet ud fra denne model. Anvendelsen af modellen giver et helhedsbillede af styrelsens resultater i 2001 i forhold til de ressourcer, der er anvendt i 2001, såvel økonomiske som ikke-økonomiske.

1. Lederskab

1.1. Mission, visioner og værdier

I forlængelse af arbejdet med ny mission og vision i 2000, jf. ovenfor under beretning, har ledelsen i 2001 taget initiativ til at fastlægge styrelsens værdier.

Arbejdet med at fastlægge værdierne tog udgangspunkt i de forslag, som medarbejderne var nået frem til på en personaledag i foråret 2001. Forslagene blev efterfølgende drøftet i både ledelsesgruppen og de enkelte enheder. Hver enhed kom med 3-4 bud på værdier og forståelsen af dem. På et seminar drøftede ledelsen herefter de værdier, som flertallet af medarbejdere havde peget på, og fandt frem til værdierne

dialog
professionalisme
samarbejde på tværs

Værdierne er tænkt ind i nye tiltag, for eksempel at strukturændringer i form af regionalisering fremmer muligheden for dialog og samarbejde regionalt.

1.2. Arbejdet med strukturændring

På baggrund af samarbejdspartneres ønske om tættere samarbejde og en ledelsesmæssig strategi om at fremme styrelsens mission og visioner fandt ledelsen, at det var nødvendigt at se på en ændring af arbejdsgangene i styrelsen. Ved at omlægge sagsbehandlingen til regioner ville der være mulighed for et tættere og mere effektivt samarbejde med styrelsens forskellige interessenter, til gavn for borgere med en arbejdsskade.

Nøgleordet for ledelsen har været borgeren i centrum. Det var samtidig ledelsens ønske, at medarbejderne skulle inddrages i videst muligt omfang, med henblik på at udnytte den viden og de ideer, som medarbejderne er i besiddelse af gennem deres daglige arbejde med arbejdsskadesager.

Arbejdet med en ny struktur har således sat sit præg på hverdagen i styrelsen i 2001. Medarbejderne har deltaget aktivt i samtlige arbejdsgrupper og har været med til at skrive de rapporter og formulere de anbefalinger, der i sidste ende har dannet grundlag for ledelsesgruppens beslutninger. Medarbejderinvolvering er nærmere beskrevet i afsnit 3.3.

I januar 2001 blev der nedsat en arbejdsgruppe, der skulle komme med et ideoplæg til ny struktur, der kunne virkeliggøre Arbejdsskadestyrelsens overordnede mission og visioner. Arbejdsgruppen havde følgende kommissorium:

Skab en model for en ny struktur/organisering i styrelsen, der dels

- sikrer en tættere forbindelse med borgerne og styrelsens øvrige kerneinteressenter (fagforeninger, arbejdsgivere, arbejdsmedicinske klinikker, kommuner med videre)
- sikrer, at de konkrete sager bliver behandlet optimalt, herunder ikke alene, at kvaliteten i sagerne er optimal, men også, at basale processer i sagsoplysningen foregår kontinuerligt uden afbrydelser og dermed uden unødigt tidsforbrug.

Arbejdsgruppen var sammensat af både chefer, souschefer og sagsbehandlere.

Arbejdsskadestyrelsens virksomhedsregnskab 2001

På baggrund af arbejdsgruppens oplæg (Strukturrapport I) blev det besluttet, jf. afsnit 2.1., at styrelsen i fremtiden skulle arbejde med regionsopdelt sagsbehandling, team, funktionsopdelt ledelse og projektorganisering med henblik på at sikre:

- en bedre koordinering mellem enhederne
- en bedre løsning af ledelsesmæssige opgaver
- en mere ensartet kultur - en helhedsstyrelse
- en bedre ressourcefordeling
- en bedre reaktionstid på forandringsbehov, eksempelvis praksisændringer og medarbejderophør
- stordriftsfordele

Strukturændringerne blev iværksat som en 3-trinsraket:

Først blev der oprettet 2 kontorsekretariater, hvor kontormedarbejdere fra arbejdsskadekontorerne blev samlet i team. Dette med henblik på at gøre gruppen af kontormedarbejdere mindre sårbar, da der i en periode havde været en stor udskiftning i denne gruppe. Desuden var der mulighed for at høste stordriftsfordele ved at placere kontormedarbejderne samlet og nedbryde nogle af de subkulturer, der var opstået.

Herefter blev modellen for ny struktur i fagkontorerne fastlagt på baggrund af et oplæg fra en arbejdsgruppe (Strukturgruppe II), der havde fokuseret på at 1) beskrive enhedsledelsen, 2) definere souschefernes rolle, 3) afklare kompetenceforholdene mellem regionschefer og fagchefer, herunder samspillet med de enkelte team, 4) udarbejde forslag til, hvordan det regionale samarbejde kan organiseres og 5) udarbejde en plan for implementering.

Efter at Strukturgruppe II havde afleveret sin rapport, blev der under ledelse af kontorcheferne nedsat 4 arbejdsgrupper. Arbejdsgrupperne skulle tage sig af de praktiske forberedelser til omstruktureringen, som var planlagt til at finde sted den 1. februar 2002.

De vigtigste forandringer i sagsbehandlingen består i:

- **Regionalisering.** Sagsbehandlingen bliver fremover opdelt på regioner. Det vil sige, at sager fra specifikke geografiske områder i landet bliver behandlet af de samme medarbejdere. På den måde bliver der mulighed for bedre kontakt med borgerne, virksomhederne, fagforeningerne og kommunerne i de lokale områder.
- **Team.** Sagsbehandlingen vil fremover foregå i 9 team, hvor medarbejdernes evner til selv at forvalte og planlægge de daglige arbejdsgange bliver sat i centrum. Både kontormedarbejdere og sagsbehandlere indgår i teamsamarbejdet. Teamorganiseringen er valgt på baggrund af erfaringerne i de 2 kontorsekretariater og et pilotforsøg i et af arbejdsskadekontorerne.
- **Funktionsopdelt ledelse.** Ledernes opgaver vil fremover være delt op i funktioner. Personaleansvar, fagligt ansvar for sagsbehandlingen, herunder det lægelige ansvar og ansvar for processerne bliver fordelt mellem 6 chefer, der hver har en funktion i forhold til alle medarbejdere i de enkelte enheder. Lederne kan på denne måde fokusere langt mere specifikt på de områder, som de har ansvaret for, og dermed skabe større ensartethed på området.

Det er ikke alene arbejdsskadeområdet, der er omfattet af strukturændringer. En arbejdsgruppe (Strukturgruppe III) har set på organiseringen af arbejdet i stabskontorerne for at

sikre 1) at opgaverne løses på et højt professionelt niveau med henblik på 2) at fremme nytteværdien af det tværgående arbejde gennem 3) øget samarbejde med styrelsens kerneinteressenter og partnere, herunder 4) at specielt udviklingsopgaverne løses i samarbejde med medarbejdere i arbejdsskadeenhederne.

Forandringen i stabskontorerne består i:

Projektorganisering. Styrelsens stabskontorer bliver fremover organiseret således, at medarbejderne i de enkelte enheder deltager i løsningen af visse opgaver i projekter. Herved får medarbejderne, også fra arbejdsskadeområdet, en mere varieret hverdag med flere typer af arbejdsopgaver. Projektorganiseringen giver endvidere mulighed for sparring med andre kolleger med deraf følgende forbedring af kvaliteten.

1.3. Ledelsessystemet

Styrelsens ledelsessystem består af 3 led:

En kontraktkæde: Styrelsen har en 4-årig hovedkontrakt med departementet. Med udgangspunkt i hovedkontrakten bliver der indgået en personlig kontrakt med direktøren. Der bliver ligeledes indgået kontrakt med de enkelte enheder og med de enkelte chefer. Opfyldelsen af kontrakterne er afgørende for tildeling af tillæg til de enkelte enheder samt til cheferne. Muligheden for tillæg er med til at motivere medarbejderne.

En central handlingsplan: Den centrale handlingsplan tager udgangspunkt i den 4-årige kontrakt. Målene i handlingsplanen er en opsamling af de indsatsområder, som er kortlagt ved diverse undersøgelser og tilbagemeldinger fra såvel medarbejdere som eksterne parter. Eksempelvis har medarbejderne i den årlige trivselsundersøgelse og ledervurdering mulighed for at give deres mening til kende. De afledede forbedringsforslag medtages i den centrale handlingsplan, som igen danner baggrund for lokale handlingsplaner i de enkelte enheder. De lokale handlingsplaner understøtter dermed opfyldelsen af den centrale handlingsplan.

En årsrytme: Politik og strategi udbredes gennem nøgleprocesser i den vedtagne årsrytme, der fastlægger, hvornår nøgleaktiviteterne foregår. Til hver nøgleproces er knyttet en ansvarlig person, som skal sikre at aktiviteten finder sted. Som eksempel på en nøgleproces kan nævnes, at der holdes faste informationsmøder for hele personalet, og at der foretages undersøgelser om blandt andet trivsel på bestemte tidspunkter, ligesom der informeres om resultatet på fastlagte tidspunkter.

Der bliver hvert år gennemført en ledervurdering, hvor cheferne bliver vurderet både fagligt og i forhold til samarbejdet indbyrdes og med medarbejderne. Resultatet af vurderingerne indgår i grundlaget for lederudviklingssamtalerne (LUS). I forbindelse med LUS-samtalerne bliver der fastlagt en handlingsplan for den enkelte chef, og planen indgår som et element i kontrakten med den enkelte chef. Der følges op på handlingsplanen ved den halvårige LUS-samtale. På baggrund af fællestræk i ledervurderingen bliver der udarbejdet handlingsplan for udvikling af den samlede ledelse. Om medarbejderudviklingssamtaler (MUS), se nærmere under afsnit 3.2.

2. Politik og strategi

2.1. Udvikling af politik og strategi

Udviklingen og vedtagelsen af Arbejdsskadestyrelsens politikker og strategier sker på baggrund af lovgivningen på området og den 4-årige kontrakt, som styrelsen har indgået med

departementet. I kontrakten er det aftalt, hvilke initiativer styrelsen skal prioritere i den kommende periode. Initiativerne tager afsæt i de behov, som styrelsens kunder og interessenter har formuleret gennem undersøgelser og dialog. Der sker en halvårlig opfølgning for hvert enkelt punkt, hvor såvel iværksatte som planlagte indsatser opgøres og beskrives. Samarbejde med kunder og interessenter er nærmere beskrevet under afsnit 4.1.

På dialogmøder med styrelsens samarbejdspartnere og på møder med følgegruppen, bestående af blandt andre arbejdsmarkedets parter, blev der fremsat kritik af den lange sagsbehandlingstid. Det samme var gældende på møder med følgegruppen bestående af repræsentanter for forsikringssselskaber og erstatningsadvokater. Kritikken førte til, at der i kontrakten med departementet er medtaget et krav om, at sagsbehandlingstiden skal nedbringes over en 4-årig periode. Der bliver ført statistik over udviklingen i sagsbehandlingstiden, og statistikkerne er tilgængelige for alle på intranettet. Resultaterne indgår i prioriteringen af indsatsområder, blandt andet en strategi for afviklingen af ældre fysiske sager.

Sagsbehandlingstiden er også et centralt emne for reformarbejdet, se nærmere herom under afsnit 5.1.

Det gælder i øvrigt for alle resultatmålinger, at de løbende fremlægges på ledelsesmøder. Det giver mulighed for at sætte hurtigt ind mod uønskede udsving.

Styrelsen har også i 2001 benyttet brugerundersøgelser til at måle borgerens tilfredshed og forventninger til det produkt, de modtager. I årets 2 første kvartaler blev der ugentligt sendt spørgeskema til 95 borgere, der netop havde modtaget afgørelse i deres sag. Målinger viser, at borgerens tilfredshed og forventning til produktet er uændret over tid. Den øgede kvalitet, jf. bilag 2, påvirker ikke tilfredshedstallet, men det viser sig, at tilfredsheden er betinget af, om afgørelsen er til gunst eller ugunst for borgeren. I forbindelse med evalueringen blev det besluttet, at der skal udvikles et nyt koncept for brugerundersøgelse, hvor borgerens opfattelse i mindre grad er afhængigt af sagens udfald. Desuden vil forsikringssselskabernes ønske om at indgå i brugerundersøgelsen blive imødegået.

På årlige ledelsesseminarer drøfter ledelsesgruppen strategi for de(t) kommende år på områderne organisations- og personaleudvikling samt økonomi. Endvidere bliver handlingsplanen for kommunikation og budskaber behandlet.

I 2001 er der på ledelsesseminarerne blandt andet blevet behandlet:

- kontraktmål og strategi for budskaber til pressen
- strukturrapporter
- fastlæggelse af de værdier, der ligger til grund for styrelsens arbejde
- det at arbejde i team
- teamledelse, herunder kontorchefernes nye roller og værktøjer
- coaching som ledelsesdisciplin
- praktiske forhold omkring regionaliseringen
- undervisning af medarbejderne i at arbejde i team

Strategier bliver formuleret som konkrete mål, og målene inddrages i kontraktkæden. På den måde bliver arbejde i overensstemmelse med politik og strategi kædet direkte sammen med enhedernes kontrakter og dermed de puljer, som tilfalder enhederne ved lønforhandlingerne.

2.2. Formidling af politik og strategi

Politik og strategi kommunikerer til medarbejderne på de faste informationsmøder og via intranettet. Informationsmøderne er direktionens redskab til at sikre, at alle kender husets politik og strategi. Herudover deltager direktionen ca. 4 gange om året i enhedernes kontormøder.

I forbindelse med vedtagelse af nye overordnede politikker og strategier orienterer de medarbejdere, som har været med til at udvikle de nye tiltag, de øvrige medarbejdere om tiltaget på en kontorrunde. Om høring af medarbejdere, se nærmere under afsnit 3.1.

Det fremgår af kommunikationsplanen, at hver gang der træffes en beslutning om nye tiltag, skal der samtidig træffes beslutning om, hvordan beslutningen skal kommunikeres. Erfaringen viser, at det ofte ikke er tilstrækkeligt, at en beslutning kommunikerer via et referat eller på kontormøder, men at det kan være nødvendigt med særlig information til en medarbejdergruppe eller til enkelte medarbejdere. Information og viden er nærmere beskrevet under afsnit 4.5.

3. Medarbejdere

3.1. Medarbejderressourcer

Styrelsen har også i 2001 arbejdet på at udvikle en lang række sammenhængende personalepolitikker med tilhørende retningslinier inden for hovedområderne rekruttering, fastholdelse, udvikling og afvikling. De enkelte delpolitikker er knyttet til styrelsens overordnede politikker og strategier samt mål og værdier. Styrelsens overordnede politik om at være en familievenlig arbejdsplads er for eksempel udmøntet i en politik om fleksibel arbejdstid, en politik om hjemmearbejdspladser og en politik om børn med på arbejde. Der er udarbejdet en politik om uddannelse med tilhørende strategi for kompetenceudvikling for alle medarbejdere, jf. afsnit 3.2. Af andre politikker kan nævnes politik om ligestilling, politik om arbejdsgiverens sociale ansvar og politik om medarbejderindflydelse.

Der bliver arbejdet målrettet med rekruttering af medarbejdere. Det gælder ikke alene stillingsopslagens indhold, placering, ansættelsessamtaler og udvælgelse, men der er også udarbejdet en strategi for antal ansættelser og rekrutteringstidspunkt med henblik på en bedre udnyttelse af styrelsens ressourcer i forbindelse med blandt andet oplæring af nye medarbejdere.

Som et led i karriereudviklingen er der på AC-området en systematiseret intern turnusordning. Herudover bliver der løbende oprettet nogle uddannelsesstillinger, primært souschefstillinger. I 2001 blev der oprettet en delt uddannelsesstilling i IT-kontoret og Kundecentret.

Styrelsens personalepolitiske strategier er udarbejdet af en projektgruppe bestående af medarbejdere fra personalekontoret og medarbejdere fra andre enheder i huset. Udover medarbejderinvolveringen i den første udformning af strategierne foregår der en struktureret høringsrunde i hele styrelsen, hvor arbejdsgruppens medlemmer kommer rundt og indsamler kommentarer og ideer. Disse bliver indarbejdet i de oprindelige udkast eller danner grundlag for nye politikker, som bliver forelagt ledelsen og samarbejdsudvalget til endelig vedtagelse. Baggrunden for den valgte arbejdsmetode er et ønske om maksimal medarbejderinvolvering, for dermed at styrke ejerskabet til politikkerne.

Der er vedtaget en 3-årig plan for udvikling og revision af personalepolitikken, så den løbende bliver opdateret og tilpasset de faktiske forhold og overordnede politikker og strategier.

3.2. Medarbejderviden og kompetencer

Styrelsen har i 2001 revideret kompetenceprofilerne for alle personalekategorier. Profilerne angiver, hvilke færdigheder de enkelte medarbejdere inden for en given gruppering skal besidde for at kunne løse deres opgaver optimalt. Udviklingen af kompetenceprofilerne er sket efter samme metode som ved udviklingen af personalepolitikkerne. Profilerne er ikke stationære, men derimod fremadrettede, fordi de beskriver en udvikling i medarbejderens kompetencer.

Ved den årlige medarbejderudviklingssamtale (MUS) bliver medarbejderens profil gennemgået med henblik på at afdække, hvor der er størst behov for uddannelse og videreudvikling. Chefen og den enkelte medarbejder indgår en skriftlig aftale, hvor ønsker om uddannelse formidles videre til styrelsens uddannelsesmedarbejder, som ud over at tilrettelægge uddannelsesforløb også sørger for, at uddannelsesmæssige kompetencer bliver registreret i en uddannelsesdatabase. Uddannelses tilbud og kriterierne for tildeling af uddannelses tilbud er beskrevet i styrelsens uddannelsesstrategi, som understøtter styrelsens mål.

Personalepolitikken fokuserer ikke kun på interne behov og ønsker, men fokuserer også på kundernes behov. Eksempelvis indgår kurser i skriftlig kommunikation i uddannelsesstrategien. Dette for at sikre, at der løbende arbejdes med at forbedre den skriftlige formidling.

For nye medarbejdere har styrelsen fastlagt særlige uddannelsesforløb. Eksempelvis modtager nye sagsbehandlere ca. 100 timers undervisning i behandling af konkrete sager. Undervisningen, der bliver kombineret med sidemandsoplæring, varetages af erfarne sagsbehandlere.

Der foregår også kompetenceudvikling gennem uddannelsesforløb, som ikke er omfattet af uddannelsesstrategien. I 2001 blev der iværksat et uddannelsesforløb, som sigter mod at kvalificere erfarne kontormedarbejdere til at blive sagsbehandlere, jf. afsnit 8.2. Med henblik på at udvikle førledere er der også afviklet et særligt uddannelsesforløb for ansatte i uddannelsesstillinger.

Medarbejderne får også mulighed for kompetenceudvikling ved at påtage sig nye arbejdsopgaver, såsom undervisning, deltagelse i tværgående arbejdsgrupper, eksempelvis arbejdsgrupperne om ny struktur, eller udarbejdelse af nye vejledninger om styrelsens praksis på givne områder.

Medlemskab af styrelsens ambassadørkorps, hvor medarbejdere holder indlæg om arbejdsskadeområdet og dermed støtter op om styrelsens mission om at vejlede borgerne, er også kompetenceudviklende.

3.3. Medarbejderinvolvering og ansvar

Styrelsen arbejder løbende med kvalitetsudvikling på en række fronter.

De enkelte enheder har også i 2001 gennemført selvevaluering efter kvalitetsmodellen for 2000, det vil sige, at enhederne besvarer kvalitetsmodellens 32 spørgsmål, som om de var en "selvstændig virksomhed". Alle medarbejdere i enheden deltager i arbejdet med at besvare spørgsmålene. "Kontorevalueringerne" er med til at sætte fokus på enhedens kontraktmål og sammenhængen mellem indsatser og resultater. På baggrund af evalueringen skal de enkelte enheder udarbejde en handlingsplan for det kommende år.

Gennem evalueringerne får den enkelte medarbejder ikke alene kendskab til kvalitetsmodellen, de får også mulighed for at vurdere enhedens arbejde og præge politikkerne og strategierne for det kommende år. Direktionen vurderer det pågældende års evalueringer og afvikler sammen med projektlederen møder med de enkelte enheder, hvor resultater og indsatser drøftes.

Det er styrelsens politik, at tværgående arbejdsopgaver skal foregå i arbejds- eller projektgrupper, og at deltagerne skal findes gennem opslag, således at alle medarbejdere har mulighed for at deltage. Cheferne opfordrer løbende medarbejderne til at deltage i det tværgående arbejde – også i forbindelse med medarbejderudviklingssamtalerne. Ud over at medarbejderne bliver involverede i forbedringsprocesserne gennem projekterne, får de også indflydelse på fremtidige løsningsmuligheder og påtager sig et medansvar for løsningsforslag.

Af store projekter i 2001 kan nævnes Strukturgruppe I, II og III, den personalepolitiske arbejdsgruppe og Projekt Nye Breve. I sidstnævnte projekt har en arbejdsgruppe set på, om den eksisterende brevproduktion med færdige tekster kan erstattes af en ny brevproduktion, hvor brevene sammensættes af faste tekststumper kombineret med individuelle tekststumper, jf. afsnit 5.3.

Medarbejderinvolveringen fremmes også gennem de ugentlige kontormøder, herunder kontormøder med deltagelse af direktionen, og på den årlige personale dag.

Styrelsens sagsbehandlere har fuld afgørelseskompetence og dermed fuldt ansvar for eget arbejde. Den kommende teamorganisering skal ud over bedre ressourceudnyttelse også ses som et forsøg på at give den enkelte medarbejder endnu større indflydelse på og ansvar for tilrettelæggelsen og afviklingen af det daglige arbejde.

Om kommunikation og dialog, se nærmere under afsnit 4.5.

3.4. Medarbejderbelønning og anerkendelse

Belønning er andet end penge. Gennem ledervurderingen er fokus rettet mod det vigtige i at give feed-back. Som eksempel på en ikke-økonomisk belønning kan nævnes, at gode resultater bliver markeret. Andre eksempler er nye og udviklende arbejdsopgaver eller tilrettelæggelse af særlige uddannelsesforløb.

Som en del af den samlede personalepolitik har styrelsen også en lønpolitik, som detaljeret beskriver retningslinier og kriterier for tildeling af tillæg for alle medarbejdere. Efter de årlige lønforhandlinger offentliggøres navne på de medarbejdere, som har fået tillæg, og begrundelserne herfor.

Personalepolitikken udstikker generelle retningslinier for regulering af alle væsentlige ansættelsesforhold og sikrer dermed en ensartet behandling af alle. Disse politikker er tilgængelige på intranettet.

Styrelsen har også en målsætning om socialt ansvar, som sigter mod at drage omsorg for den enkelte medarbejder, eksempelvis under længerevarende fravær grundet alvorlig sygdom eller et nærtstående familiemedlems alvorlige sygdom.

Styrelsen støtter økonomisk en række personalegoder samt kulturelle og sociale arrangementer, herunder massageordning, personaleforening og kunstforening, samt diverse tema- og personale dage, som ud over det faglige også har et socialt indhold.

Endelig stiller styrelsen hjemmearbejdspladser til rådighed for en række medarbejdere, især medarbejdere med små børn eller medarbejdere med lang transporttid.

4. Partnerskaber og ressourcer

4.1. Eksterne partnerskaber

Styrelsens interessenter kan opdeles i 5 kategorier:

- Departementet og ministeren
- Samfundsrepræsentanter (interesseorganisationer og andre ministerier)
- Brugere (borgeren og borgerens repræsentanter samt selskaber og advokater)
- Leverandører
- Egentlige partnere

En væsentlig del af styrelsens samarbejde med interessenterne foregår gennem dialog og vidensdeling, således at den information, som styrelsen har på arbejdsskadeområdet, deles og nyttiggøres i en bred sammenhæng, eksempelvis i det forebyggende arbejde.

Samarbejdet mellem styrelsen og departementet foregår gennem møder med ministeren og på direktørmøder. Formålet med møderne er overordnet koordinering og strategiudvikling på ministerområdet samt koordinering af regelarbejdet. Beslutningerne har overordnet indflydelse på styrelsens muligheder for handling. Der bliver endvidere afholdt koncernseminarer med deltagelse af alle koncernens chefer. På seminarerne bliver der drøftet forskellige problemstillinger af interesse for hele koncernen.

Styrelsens samarbejde med brugerorganisationer, interesseorganisationer og samfundsrepræsentanter er afgørende for strategien for styrelsens aktiviteter (processerne), fordi dialogen giver information om handlinger, der har en positiv betydning for borgernes udbytte og oplevelse af sagsbehandlingen.

Samarbejdet foregår gennem følgegruppemøder og dialogmøder.

Følgegruppemøder. Formålet med følgegruppemøderne er at drøfte overordnede planer og resultater, der er knyttet til lovgivningen, styrelsens politik og strategi og de mere generelle effekter af arbejdsprocesserne i styrelsen. Den ene følgegruppe, som består af Socialministeriets, nu Beskæftigelsesministeriets, departement, Økonomistyrelsen, repræsentanter fra forsikringsselskaberne og arbejdsmarkedets parter (LO, FTF, DA og KL), følger udviklingen på arbejdsskadeområdet. Den anden følgegruppe, som består af repræsentanter fra forsikringsselskaberne og erstatningsadvokaterne, følger udviklingen i de private erstatningssager. Begge følgegrupper holder 2 årlige møder.

Dialogmøder er en tilbagevendende møderække mellem de forskellige kunderepræsentanter og interesseorganisationer. Hver gruppe (forsikringsselskaber, lønmodtagerorganisationer, læger og foreninger for borgere med arbejdsskader) mødes hver for sig med styrelsen. På dialogmøderne indgår styrelsens repræsentanter i en dialog med mødedeltagerne, både om principielle emner og mere konkrete emner fra det daglige arbejde med arbejdsskadesager.

For alle mødetyper gælder, at der bliver taget referat og væsentlige forbedringsforslag bliver samlet i styrelsens handlingsplan over indsatsområder. Resultaterne på indsatserne bliver evalueret på efterfølgende møder.

I de seneste år har styrelsen lagt et stort arbejde i at udvikle egentlige partnerskaber med nogle af styrelsens interessenter med henblik på vidensdeling. Dette er for eksempel sket på lægeområdet.

Lægeerklæringer og speciallægeerklæringer indgår i en stor del af styrelsens sager. I 2001 blev der indhentet ca. 16.000 speciallægeerklæringer. Styrelsens afgørelser, herunder begrundelserne, bygger i høj grad på de lægelige oplysninger i sagerne. Det er derfor af stor betydning for borgerne, at erklæringerne er af høj kvalitet.

For at bidrage til, at disse erklæringer bliver af høj kvalitet, har styrelsen indgået partnerskab med Foreningen af Speciallæger om at få forsikringsmedicin indbygget i de enkelte speciallægeselskabers målbeskrivelser for specialet. Der er ligeledes indgået partnerskab med Uddannelsessekretariatet i Den Almindelige Danske Lægeforening om at planlægge og afholde centrale kurser i forsikringsmedicin for Lægeforeningens medlemmer.

Gennem disse partnerskaber udbredes og anvendes styrelsens store viden om forsikringsmedicin, en vidensdeling, der skal medvirke til at sikre og forbedre kvaliteten af lægeerklæringer og speciallægeerklæringer til gavn for borgeren, der har en arbejdsskade eller anden personskade.

Styrelsen har endvidere et fast partnerskab med Arbejdstilsynet om vidensdeling og vidensopbygning af blandt andet statistikker med henblik på et bedre informationsgrundlag til brug for det forebyggende arbejde på arbejdsmiljøområdet.

I 2001 er der indgået partnerskab med Arbejdsmarkedets Erhvervssygdomssikring om udviklingen af en "prognosemodel". Med en prognosemodel får Arbejdsmarkedets Erhvervssygdomssikring mulighed for at regulere deres hensættelser, og styrelsen får mulighed for en bedre overvågning af sagsbehandlingstiderne.

Om samarbejdet med styrelsens leverandører se nærmere herom under afsnit 4.3.

4.2. Finansielle ressourcer

Som statsvirksomhed er styrelsen fuldt indtægtsdækket. Det betyder, at muligheden for at opfylde interne mål og eksterne krav er afhængig af de indtægter, som optjenes ved behandling af arbejdsskadesager og private erstatningssager. Indtægterne bliver opkrævet pr. anmeldt arbejdsskadesag og pr. anmodning om en vejledende udtalelse i private erstatningssager.

Styrelsen kan ikke påvirke antallet af anmeldelser af arbejdsskadesager eller anmodninger om udtalelser i private erstatningssager. Den økonomiske planlægning er helt afhængig af muligheden for at foretage et realistisk skøn over forventede indtægter. Udgiftsniveauet må afpasses efter disse skøn. Antallet af anmeldelser bliver derfor løbende registreret, og på baggrund heraf bliver der hver måned udarbejdet en prognose for de forventede indtægter for året. På baggrund af de forventede indtægter for året vurderes de budgetterede udgifter hver måned. Endelig vurderes det løbende, om der er sket ændringer i styrelsens opgaver, som betinger en ændring i udgifterne.

Styrelsen har også i 2001 arbejdet med at forbedre styrelsens service over for borgerne gennem en forbedring af kvaliteten og effektiviteten i sagsbehandlingen. For at fremme denne indsats er der i 2001 ansat yderligere medarbejdere – specielt til de enheder, der behandler arbejdsskadesager, og der er investeret midler på IT-området til udviklingen af blandt andet den elektroniske sagsbehandling med henblik på en effektivisering af arbejdsprocesserne.

En lille del af styrelsens budget var i 2001 lagt ud til de enkelte enheder, som således kunne anvende deres budget til mindre anskaffelser til gavn for enheden. Desuden kunne enhederne sende medarbejderne på kurser og finansiere fælles aktiviteter som temadage og lignende over disse budgetter.

4.3. Bygninger og udstyr med videre

Styrelsen deler bygning med Danmarks Statistik og Civilretsdirektoratet. Institutionerne afholder faste husudvalgsmøder, hvor blandt andet lokale anvendelse diskuteres med henblik på optimal udnyttelse af husets lokaler. Institutionerne samarbejder også om udbudsforretninger i forbindelse med fælles kantine og rengøring. I 2001 blev der påbegyndt et udbud af rengøringen af huset. I udbudet bliver der blandt andet stillet krav til rengøringen om miljøhensyn.

Styrelsen har en miljø- og indkøbspolitik. Der er nedsat en permanent arbejdsgruppe, som skal forestå en målrettet indsats for at reducere energiforbruget og papirforbruget. Herudover bliver der løbende taget miljøhensyn på andre områder, for eksempel ved bortskaffelse af affald, rengøring og indkøb.

IT-udstyr har en begrænset levetid, idet de programmer, som til stadighed udvikles, stiller stadig større krav til udstyret. Det betyder, at IT-udstyret løbende må udskiftes. Styrelsen har serviceaftaler på maskiner, blandt andet printere og kopimaskiner. Udtjent IT-udstyr bortskaffes via Forsvaret, som på statens vegne bortskaffer alt edb-udstyr på den mest hensigtsmæssige og miljømæssige måde, eller via genbrug.

Når styrelsen indkøber møbler, bliver der taget hensyn til, om leverandørerne lever op til de gældende miljømæssige standarder, ligesom der ved udbudsforretninger indgår en social klausul, der sikrer, at leverandøren tager sociale hensyn i sin personalepolitik. En medarbejder, som blandt andet tager sig af vedligeholdelse af møbler. Udtjente møbler samt andet inventar sendes som udgangspunkt til genbrug.

Alt papir og pap bliver samlet i containere og kørt til genbrug. Andet papiraffald og plastic bliver kørt til forbrænding. Flasker sendes til genbrug, batterier afhentes af firmaet Renoflex, røntgenbilleder afhentes af Skanfors, og lysstofrør samt elskrot afhentes af Elektromiljø.

4.4. Teknologi

Arbejdsskadestyrelsen har gennem de sidste 5 år iværksat flere forskellige pilotprojekter med henblik på at implementere den digitale sagsbehandling.

Ultimo 2000 var teknologien bag digitalisering udviklet i et sådant omfang, at det blev besluttet, at alle arbejdsskadesager, der blev oprettet efter den 1. december 2000, skulle være elektroniske. Sagsbehandlingen i disse sager er således udelukkende baseret på digital teknologi, det vil sige sagsbehandling uden tilstedeværelse af fysiske sagsmapper. Den digitale forvaltning giver mulighed for automatisering af forskellige arbejdsprocesser, som for eksempel automatisk kuvertering af breve, automatisk rykker ved ubesvarede henvendelser til blandt andet borgeren og automatisk journalisering.

Ved udgangen af 2001 var 58 procent af samtlige verserende arbejdsskadesager digitale - i alt ca. 30.000 sager.

Med digitaliseringen af arbejdsskadesagerne fik styrelsen mulighed for at udbrede brugen af hjemmearbejdspladser, hvilket understøtter strategien om familievenlig arbejdsplads. Der

er i 2001 oprettet ca. 40 nye hjemmearbejdspladser, herunder 24 til styrelsens lægekonsulenter. Styrelsen fortsætter i 1. halvår af 2002 med at oprette yderligere omkring 40 hjemmearbejdspladser.

Arbejdstilsynet og Arbejdsskadestyrelsen har gennem mange år samarbejdet om udformningen af de formularsæt, der anvendes ved anmeldelse af arbejdsskader. Oplysningerne i anmeldelserne bliver brugt i forbindelse med udarbejdelse af de fælles statistikker på arbejdsskadeområdet.

Begge institutioner har i 2001 arbejdet intenst på at udvikle en ny elektronisk udgave af den fælles anmeldeblanket. Formålet med projektet er at muliggøre en elektronisk anmeldelse af arbejdsskader, hvor oplysningerne i anmeldelsen bliver videresendt til de eksisterende sagsbehandlingssystemer i Arbejdstilsynet og Arbejdsskadestyrelsen.

En elektronisk anmeldeblanket vil skabe mulighed for en anmeldelsesproces, som er langt mere attraktiv og effektiv, end den nuværende, papirbaserede anmeldeblanket giver mulighed for.

Kravsspecifikationen er udarbejdet, og leverandøren, som skal udvikle den elektroniske anmeldelse, forventes at blive udpeget primo 2002. Det er hensigten, at den første fase af den elektroniske anmeldelse skal kunne tages i brug ultimo 2002.

Den 1. januar 2002 overgik styrelsen til Navision Stat, som er et økonomisystem, der erstatter SCR (Statens Centrale Regnskabssystem). Forberedelserne til overgangen krævede en del ressourcer i 2001 til anskaffelse af hardware og software, men også personalemæssige ressourcer til udarbejdelse af sikkerhedsinstrukser, regnskabsinstrukser med videre. Arbejdet med at tilpasse systemet til de interne forhold har været stort, men det nye system giver styrelsen et bedre og mere tidssvarende økonomisystem.

4.5. Information og viden

I overensstemmelse med vores resultatkontrakt har vi i 2001 udviklet en kommunikationsplan med strategier for blandt andet informationsspredning, mødekultur, IT-sikkerhed og skriftlig formidling.

På efterårets ledelsesseminar analyserede ledelsen styrelsens styrker, svagheder, muligheder og trusler (swot-analyse). På baggrund af resultatet besluttede ledelsen efterfølgende, hvilke budskaber vi skal satse på at kommunikere ud til omverdenen i løbet af 2002. Kommunikationsplanen skal blandt andet ses i lyset af et ønske om selv at være med til at præge dagsordenen i medierne.

Styrelsen arbejder løbende med at udvikle intranettet og hjemmesiden. Udviklingen sker med henblik på at opnå bedst muligt samspil mellem intranet, hjemmeside, kommunikationsplan og formidlingen i øvrigt. I 2001 er der udviklet en nyhedsservice, der blev gjort tilgængelig på nettet den 1. februar 2002. Servicen gør det muligt elektronisk at abonnere gratis på forskellige nyheder. Hver gang der er en nyhed på vores hjemmeside, modtager abonnenten besked om dette pr. e-post. En arbejdsgruppe i styrelsen har i 2001 lavet en rapport om et kommende interaktivt informationssystem, hvor der skal ligge informationer til brug for sagsbehandlingen.

Referater af alle møder er tilgængelige for medarbejderne på intranettet, og de enkelte chefer gennemgår på ugentlige møder i enheden de punkter, som har særlig betydning for de pågældende medarbejdere.

I den årlige trivselsundersøgelse måles tilfredsheden med informationsniveauet. Ultimo 2001 viste undersøgelsen, at der nu er generel tilfredshed med informationsniveauet, men at nogle medarbejdere føler, at de får for mange e-poster. Derfor blev der i forbindelse med drøftelserne af kommunikationsplanen taget initiativ til at begrænse mængden af e-post. I kommunikationsplanen er der nu medtaget en strategi for prioritering af informationerne. Prioriteringen skal anvendes dels af afsenderen af information, så den når frem til rette modtager, dels af modtagergruppen, som kan prioritere, hvilke informationer man skal orientere sig i og kende.

5. Processer

Styrelsen har i overensstemmelse med mission og visioner identificeret to væsentlige kerneprocesser: ministerbetjening og sagsbehandling.

5.1. Ministerbetjening

Styrelsen har departemental status på arbejdsskadeområdet. Det indebærer, at vi udarbejder lovforslag på området og bidrager med høringssvar i forbindelse med andre ministeriers lovforslag. Endvidere udarbejder vi bekendtgørelser, cirkulærer og vejledninger på arbejdsskadeområdet, ligesom styrelsen forbereder besvarelser af spørgsmål til ministeren. Der er udarbejdet en intern vejledning, som angiver retningslinier for det departementale arbejde, og der er planlagt en egentlig Best Practice i løbet af det kommende år.

I 2001 udarbejdede styrelsen lovforslag om forhøjelse af godtgørelsen for varigt mén. Endvidere blev der udarbejdet lovforslag om genvurdering af styrelsens afgørelser med henblik på at begrænse antallet af anker og dermed nedsætte sagsbehandlingstiden.

I 2001 er der udarbejdet udkast til lov om arbejdsskadesikring. Lovforslaget var en opfølgning på rapporten fra arbejdsgruppen om reform på arbejdsskadeområdet. Der var tale om en tværministeriel arbejdsgruppe bestående af repræsentanter fra Socialministeriet, Statsministeriet, Økonomiministeriet, Finansministeriet og det daværende Arbejdsministerium. Udvalget skulle se på blandt andet et ændret arbejdsskadebegreb, erstatningsudmåling og nedsættelse af sagsbehandlingstiden. Sekretariatsfunktionen for reformudvalget lå i Arbejdsskadestyrelsen.

Lovforslaget blev på grund af folketingsvalget ikke fremsat, og styrelsen arbejder med en ny arbejdsskadereform under den nuværende regering.

Der har i flere år været problemer med at få Direktoratet for Sociale Anliggender og Arbejdsmarked på Grønland til at opkræve præmier for gruppeforsikringsordningen i Grønland. Styrelsen har efter et seminar med de involverede parter i Grønland løst problemet med at opkræve præmierne for gruppeforsikringsordningen.

Styrelsen har udarbejdet forslag til ny anordning i Grønland om sikring mod følger af arbejdsskade. Anordningen trådte i kraft i 2001 og har givet anledning til udarbejdelse af mange bekendtgørelser.

5.2. Sagsbehandling

Sagsbehandlingen af arbejdsskadesager er tilrettelagt på en sådan måde, at det elektroniske sagssystem i vidt omfang hjælper sagsbehandleren med at foretage en korrekt sagsbehandling. Der er således indlagt hjælpetekster og blokeringer som sikring mod de fleste fejl. Der bliver løbende arbejdet med sagsbehandlingssystemet, herunder tiltag, som letter/automatiserer forskellige rutiner. For eksempel bliver flere og flere udgående breve om-

fattet af et automatisk kuverteringssystem. I 2001 er der arbejdet på et projekt om elektronisk underskrift på – og automatisk kuvertering af – afgørelser. Ordningen forventes gennemført primo 2002.

Sagsbehandlingssystemet indeholder et stort antal standardtekster. For nogle af standardteksternes vedkommende, eksempelvis afgørelser, er der indbygget hjælp at hente til begrundelsen for afgørelser. Forslag fra medarbejderne og evalueringer fra de arbejdsgrupper, som arbejder med tekster, standardbreve og tekniske løsninger, fører løbende til forbedringer.

Loven og vejledninger om praksis for anerkendelse af forskellige lidelser og ulykker styrer den materielle side af sagsbehandlingen. Den processuelle side af sagsbehandlingen bliver styret af Best Practice, der beskriver den mest hensigtsmæssige måde at foretage de enkelte sagsskridt på i de forskellige typer arbejdsskadesager. Best Practice og vejledninger ligger på intranettet. De bliver løbende opdateret, og der bliver etableret links mellem informationerne. På den måde kan medarbejderne hurtigt få afklaret eventuelle tvivlsspørgsmål. Vedligeholdelsen af Best Practice er forankret hos praksiskoordinatoren i samarbejde med praksisgruppen.

På baggrund af drøftelserne i følgegruppen med repræsentanter for forsikringselskaber og erstatningsadvokater har enheden, der beskæftiger sig med behandlingen af private erstatningssager, udviklet et nyt koncept for udarbejdelse af udtalelser med henblik på et kvalitetsløft. Enheden har også revideret Best Practice.

Der bliver løbende målt på udvalgte processer. Særligt processer, som har betydning for styrelsens kontraktlige forpligtelser, måles og evalueres løbende. Mange målinger foretages ugentligt, og resultaterne er opdelt på de enkelte enheder. Målingerne offentliggøres på intranet og bliver gennemgået med medarbejderne efter behov på eksempelvis møder i de enkelte enheder.

Kvaliteten i sagsbehandlingen måles løbende, og resultaterne bliver offentliggjort på intranettet, ligesom de bliver gennemgået på møder i de enkelte enheder. Der er i 2001 iværksat et forsøg med individuel tilbagemelding på kvalitetsmålingerne til de enkelte medarbejdere.

5.3. Fornyelse af processer

I 2000 blev der iværksat et pilotforsøg, hvor 2 fagkontorer blev opdelt i 4 selvstyrende grupper. I 2001 blev forsøget udvidet til at omfatte samtlige kontorer. Kontormedarbejderne blev i 2001 udskilt i 2 kontorsekretariater under ledelse af 2 kontorchefer og med 2 souschefer som daglige ledere. Evaluering af forsøgene er indgået i beslutningsprocessen for omstruktureringen, jf. afsnit 1.2.

Afgørelser fra Den Sociale Ankestyrelse bliver gennemgået systematisk og dagligt. Konstaterede praksisændringer, eksempelvis hvor Ankestyrelsen anfægter styrelsens praksis om at afvise på anmeldelser, der er udsigtsløse, bliver forelagt praksisgruppen. Gruppen drøfter og beslutter, hvordan Ankestyrelsens afgørelse skal omsættes til praksis. Medarbejderne orienteres om ændringer gennem e-post, notater og møder med videre. I flere kontorer er der gennemført forsøg med udgivelse af et "månedsbrev", som giver samlet information om nyheder og ændringer i praksis og arbejdsprocesser i månedens løb. Det er besluttet, at Det faglige Center skal være ansvarlig for månedsbrevet efter omstruktureringen den 1. februar 2002 med henblik på, at informationerne når ud til alle teamene.

Standardteksternes mængde er over en årrække blevet så stor, at overskueligheden er begrænset. Dette er tidskrævende, ikke alene for sagsbehandleren i det daglige arbejde,

men også for de medarbejdere, som skal vedligeholde tekstsamlingen ved eksempelvis en lovændring. Der er derfor i 2001 arbejdet på at udvikle en ny brevproduktion, som forventes implementeret primo 2002. I den nye brevproduktion bliver de færdige tekster dannet af situationsbestemte tekststumper og mere individuelle tekststumper. Tekststumperne, der for manges vedkommende kan genbruges, bliver styret af oplysningerne i systemet og de valg, sagsbehandlerne foretager.

De handlingsplaner, som enhederne udarbejder på baggrund af "kontorevalueringerne", jf. afsnit 3.3., er også med til at forny processerne.

I 2001 blev benchmarkingprojektet med Arbejdsdirektoratet om gode begrundelser afsluttet. Resultaterne af projektet har givet anledning til nye redskaber til at skrive gode begrundelser. Der er eksempelvis taget initiativ til at inddrage medarbejderne i kvalitetsmålingerne. På den måde udbredes viden om, hvad en god begrundelse skal indeholde. Der er ligeledes taget initiativ til oprettelse af en elektronisk begrundelsesmappe med forslag til gode begrundelser indenfor de enkelte afgørelsestyper. Begrundelsesmappen skal ligge på intranettet. Med projektet opnåede styrelsen erfaring med metoden procesbenchmarking.

5.4. Produktudvikling og ydelser

På baggrund af de løbende bruger- og interessentundersøgelser blev der blandt andet sat fokus på læsbarheden af breve. Dette kritikpunkt har ført til, at tekstgruppen, der står for udformningen af styrelsens afgørelser og andre breve, har arbejdet på at gøre breve så læsevenlige og forståelige som muligt.

I afgørelserne er der medtaget information om lovgrundlaget for afgørelsen, ligesom der normalt bliver vedlagt oplysninger om sagsbehandlingen til brug for borgerne og, efter behov, interessenterne.

I forbindelse med udviklingen af den nye brevproduktion har styrelsen samarbejdet med en sprogkonsulent, som har givet anvisninger på, hvordan svært tilgængelige juridiske afgørelser kan gøres letforståelige under samtidig overholdelse af de forvaltningsretlige principper for en afgørelse. Sprogkonsulenten har også bistået ved udarbejdelsen af styrelsens skrivepolitik.

Brugernes og interessenternes ønsker om yderligere information imødekommes i videst muligt omfang, eksempelvis ved at lægge informationen på styrelsens hjemmeside (om hits på hjemmesiden, se nærmere under afsnit 6.2.).

Brugerne og interessenterne har, ud over muligheden for skriftlige henvendelser, også mulighed for at henvende sig telefonisk, personligt eller via e-post og få besvaret spørgsmål. Telefonbetjeningen varetages af kundecenteret, som gennem 2001 er blevet tilført yderligere ressourcer med henblik på at forbedre vores telefonservice, som løbende måles og evalueres. Ved telefonisk henvendelse har borgeren og selskaberne mulighed for at taste cpr-nr., hvorefter pågældende udenom omstillingen bliver stillet direkte om til en medarbejder, som hurtigt kan besvare henvendelsen, fordi sagen er slået op.

Arbejdsmarkedets Erhvervssygdomssikring har siden ultimo 2001 forsøgsvis haft elektronisk adgang til aktoversigt i de enkelte arbejdsskadesager og kan således hurtigt og nemt orientere sig om sagernes forløb og status. Herved opnås en besparelse af papirgangene.

Efter aftale med følgegruppen på arbejdsskadeområdet er der i 2001 gennemført et forsøg med partshøring over forslag til afgørelse. Parterne får dermed mulighed for at kommentere afgørelsen. På den måde bliver borgeren inddraget i sagsbehandlingen, og styrelsen får

mulighed for at udbedre eventuelle fejl, inden den egentlige afgørelse bliver truffet. Forsøget er blevet evalueret gennem en høring af følgegruppen, og på denne baggrund har man måttet erkende, at den ønskede effekt ikke er opnået.

6. Kunderesultater

6.1. Kundetilfredshed

Styrelsen har siden 1999 løbende gennemført brugerundersøgelser, se nærmere herom under afsnit 2. De nedenstående resultater refererer til perioden 3. kvartal 1999 til og med 2. kvartal 2001.

Tabel 6-1 Brugertilfredshed og forventningsniveau i procent

	99-03	99-04	00-01	00-02	00-03	00-04	01-01	01-02
Tilfredshed	55	59	58	58	59	59	58	56
Forventning	35	36	36	35	36	35	36	35

Det fremgår tydeligt, at borgerens tilfredshed med og forventning til sagsbehandlingen, med marginale udsving, er den samme gennem hele perioden. Borgeren har ikke de store forventninger til sagsbehandlingen og afgørelserne. De har heller ikke været særligt tilfredse med produktet. Sammenhængen mellem forventningsniveauet og tilfredsheden hos borgerne skal sammenholdes med resultaterne for kvalitet og sagsbehandlingstid, jf. afsnit 9 og bilag 2. Det tyder således på, at man ikke skal forvente, at tilfredsheden stiger væsentligt, selv om sagsbehandlingens kvalitet, herunder begrundelserne, udvikler sig i positiv retning. Dette kan hænge sammen med, om afgørelsen er til gunst eller til ugunst for borgeren.

Borgerne er også blevet spurgt om, hvad de synes er vigtigt i forbindelse med sagsbehandlingen. De blev bedt om at vælge de 3 vigtigste områder.

Tabel 6-2. Borgerens præferencer i procent

At sagen er undersøgt tilstrækkeligt	63
At begrundelserne er forståelige	51
At der er taget stilling til oplysningerne	46
At sagsbehandlingstiden er rimelig	46
At afgørelsen svarer til forventningerne	28
At resultatet svarer til forventningerne	18
At styrelsen gør et positivt indtryk	19

Borgerens præferencer er de samme over tid og svarer til styrelsens egne målsætninger, som vægter tungt i handlingsplanen.

Det er besluttet, at der i 2002 skal udvikles et nyt koncept for brugerundersøgelse, hvor borgerens tilfredshed i mindre grad er afhængig af, om afgørelsen er til gunst eller ugunst for borgeren. Se tillige afsnit 2.1.

For så vidt angår interessenterne er der på dialogmøder og følgegruppemøder tilkendegivet tilfredshed med møderækkerne, hvorfor de fortsætter i uændret form.

6.2. Indikatorer for kundetilfredshed

I 2000 var der gennemsnitligt 1.600 hits på styrelsens hjemmeside pr. dag. Tallet er i 2001 steget til 3.200 hits pr. dag, det vil sige en stigning på 100 procent. Kunderne og interessenterne benytter således muligheden for at søge information om styrelsen og sagsbehandlingen på nettet, hvilket formentlig giver lidt færre telefoniske henvendelser.

Der er i resultatkontrakten fastsat mål for antallet af omgørelser i sager, der bliver anket. I 2001 var der knap 12 procent af styrelsens afgørelser, der blev anket til Den Sociale Ankestyrelse. Af de sager, der blev anket, blev afgørelsen ændret i 12,4 procent af tilfældene. Måltallet var for ændringer sat til 10 procent. Se nærmere herom i bilag 2.

For de private erstatningssagers vedkommende giver omkring 2-4 procent af udtalelserne anledning til retssager på grund af uenighed mellem parterne. Styrelsen bliver i ca. halvdel af disse sager (ca. 60 sager om året) indkaldt til at afgive vidneforklaring under domsforhandlingen i byret eller landsret.

Styrelsen har for de sidste 3 år gennemgået udfaldet af retssagerne, hvor styrelsen har været indkaldt til at give vidneforklaring. Resultatet af gennemgangen viser, at domstolene ændrer vores vurdering i under 25 procent af sagerne.

For den borger, der på grund af arbejdsskaden er blevet udstødt af arbejdsmarkedet, har det stor betydning at modtage en afgørelse om erstatning for tab af erhvervsevne inden for en rimelig tid. Der foretages løbende målinger af den samlede sagsbehandlingstid, det vil sige fra sagen er anmeldt, til den er afsluttet, jf. bilag 2. Sagsbehandlingstiden, der gennem de sidste par år har været stigende, viser nu en faldende tendens. Dette skyldes dels afviklingen af gamle sager, dels ansættelsen af yderligere medarbejdere i 2001.

7. Medarbejderresultater

7.1. Medarbejdertilfredshed

Styrelsen har i 2001 gennemført en medarbejderundersøgelse, som i store træk er identisk med de trivselsundersøgelser, der blev gennemført i 1998 og 2000. En række spørgsmål om cheferne er dog taget ud, da der samtidig er gennemført en ledervurdering. For medarbejderundersøgelsen var svarprocenten 98.

Måleskalaen ved undersøgelserne i 1998 og 2000 er ikke direkte sammenlignelig med skalaen for undersøgelsen i 2001. Når resultaterne fra de tidligere undersøgelser bliver omregnet til samme skala, som der er brugt ved undersøgelsen i 2001, er den generelle tilfredshed siden 1998 steget fra 65 til 71. I forhold til medarbejderundersøgelsen i 2000 er den generelle tilfredshed steget fra 66 til 71.

Siden 1998 er tilfredshedstallet for samarbejdet i styrelsen steget fra 67 til 83 og tilfredshedstallet for information, der er nødvendig for at løse de daglige arbejdsopgaver, er steget fra 63 til 81. Medarbejderne giver også udtryk for en øget tilfredshed med mulighederne for internt jobskifte, idet tilfredshedstallet er steget fra 56 til 66.

Medarbejderne har også givet udtryk for en øget tilfredshed med direktionen, idet tilfredshedstallet er steget fra 50 til 57 siden 1998.

Medarbejderne er derimod knapt så tilfredse med arbejdsmængden, idet tilfredshedstallet på dette område kun er steget fra 46 til 48 i perioden 1998 til 2001. Omstruktureringen forventes at give et bedre resultat på dette område ved næste medarbejderundersøgelse.

Der er i 2001 gennemført en 360 graders ledervurdering og en tilsvarende vurdering af souscheferne. En 360 graders undersøgelse betyder, at de pågældende vurderes både af medarbejderne, kollegaerne og chefen. Resultatet af de enkelte leder- og souschefvurderinger offentliggøres ikke, hvorimod den samlede ledervurdering offentliggøres. Den enkelte leder og souschef har dog offentliggjort resultatet over for enhedens medarbejdere, herun-

der spørgsmålet om stærke og svage sider, og pågældende har som opfølgning udarbejdet en handlingsplan, der indgår i kontrakten for 2002.

7.2. Indikatorer for medarbejdertilfredshed

Ved årsskiftet 2000/01 gennemførte samarbejdsudvalget en pilotmåling af det sociale indeks for 2000. Resultatet blev en samlet score på 70. En tilsvarende måling er gennemført for 2001 med en samlet score på 74, jf. bilag 2.

Tabel 7-1: Årsværksforbrug 1997-2001

	1997	1998	1999	2000	2001	Skøn 2002
Årsværk	272,6	270,2*	247,8*	269,5*	276,1	276

*Tallene for 1998, 1999 og 2000 er korrigeret i forhold til virksomhedsregnskabet 2000. Tallet i dette regnskab stammer fra den særlige virksomhedsregnskabsrapport i Crystal Report.

Ved regnskabsaflæggelsen for 2000 angav styrelsen et skøn for det gennemsnitlige årsværksforbrug på 276 for 2001. Styrelsen har fastholdt det høje medarbejderniveau med henblik på at nedbringe sagsbunker og sagsbehandlingstid. Der bliver ikke tale om yderligere personaletilgang i 2002, fordi det forventes, at strukturændringerne medfører en bedre ressourceudnyttelse.

Tabel 7-2: Over- og merarbejde 1997-2001 i kr.

	1997	1998	1999	2000	2001
Overarbejde	128.418	112.753	318.699	759.397	348.497
Merarbejde	365.624	586.726	438.408	584.742	1.079.137
I alt	494.042	699.479	757.107	1.344.139	1.427.634

Der var en væsentlig øgning af forbruget af over- og merarbejde fra 1999 til 2000, og der er sket en yderligere stigning af forbruget fra 2000 til 2001. Begrundelsen er den samme som tidligere - at der er arbejdet intensivt med at nedbringe sagspuklen.

Tabel 7-3: Personaleomsætning i procent

	1997	1998	1999	2000	2001
Omsætning	17	24	32	20	15

Styrelsen har en målsætning om at have en personaleomsætning på 10-15 procent svarende til den gennemsnitlige personaleomsætning i staten. For første gang siden 1997 er målet opfyldt.

Tabel 7-4: Tiltrådte og fratrådte i 1997-2001

	1997	1998	1999	2000	2001
Tiltrådte	50	58	45	62	40
Fratrådte	43	58	76	51	38

Tallene i tabel 7-4 omfatter ikke lægekonsulenter og studenter, idet de har deres hovedbeskæftigelse et andet. Tallene for fratrådte omfatter medarbejdere, der er gået på pension, medarbejdere, der er i turnus inden for koncernen og medarbejdere, der har fået beskæftigelse andet sted. I forbindelse med fratrædelse kan der være tale om interne flytninger.

Tabel 7-5: Sygefravær i 1997-2001 i dage

	1997	1998	1999	2000	2001
Antal dage	12,4	11,5	10,4	8,6	9,1

Sygefraværet er faldet siden 1997, men fra 2000 til 2001 er der en mindre stigning. Baggrunden faldet er, at der har været fokus på sygefraværet. Politik om sygefravær var til revision i 2000 med deraf følgende debat om sygefraværet, ligesom størrelsen af sygefraværet indgik i kontrakterne for de enkelte kontorer. Tallet for 2001 er præget af enkelte medarbejders langvarige sygefravær.

Tabel 7-6: Antal kr. brugt på uddannelse

1999	1.588.721
2000	2.324.534
2001	3.137.042

Styrelsens budget på uddannelsesområdet er fordoblet fra 1999 til 2001, idet uddannelsesområdet er opprioriteret. Budgettet omfatter udgifter til kurser, indlægsholdere, konferencer og netværk samt eventuel forplejning og overnatning i forbindelse med aktiviteterne.

Der har været arrangeret 52 interne kursusforløb på op til 40 deltagere. Af de centrale uddannelsesmidler er der betalt ekstern kursusdeltagelse for mere end 68 medarbejdere. Det kan ikke opgøres mere nøjagtigt, da der på nogle kurser har deltaget mere end en medarbejder fra styrelsen.

8. Samfundsresultater

8.1. Samfundsopfattelse

Styrelsen har en informativ hjemmeside, hvor alt informationsmateriale løbende bliver lagt og opdateret. Det er muligt fra hjemmesiden at down-loade for eksempel vejledninger og pjecer. På hjemmesiden ligger styrelsens virksomhedsregnskab og resultatkontrakt også. Der er et link til Lægeforeningens hjemmeside.

Som offentlig myndighed har styrelsen et særligt ansvar for at ansætte medarbejdere på særlige vilkår.

Tabel 8-1: Antal ansatte på særlige vilkår:

	Fleksjob	Skånejob	Revalidering	I alt
Antal medarbejdere	10	1	2	13

Ifølge styrelsens kontrakt skal mindst 9 medarbejdere være ansat på særlige vilkår. Af de 13 medarbejdere, der var ansat på særlige vilkår, var de 9 ansat i hele 2001. Kontraktmålet er således opfyldt på dette område. 2 medarbejdere ansat på særlige vilkår fik i løbet af 2001 ansættelse på almindelige vilkår.

I 2001 har styrelsen haft 1 Ph.d.-studerende, der arbejder på et projekt om arbejdsbetinget håndeksem. Ph.d.-projektet om pludselige løfteskader blev afsluttet med udgangen af marts måned 2001 og er indleveret til universitetet med henblik på Ph.d.-forsvar.

Styrelsen har i 2001 haft 21 studerende ansat til forskellige lettere opgaver i forbindelse med sagsbehandlingen. Der blev i perioden også ansat yderligere 6 kontorelever, som bliver uddannet i styrelsen. De fleste af kontoreleverne får tilbudt ansættelse efter endt uddannelse.

Også i 2001 har styrelsens koordinerende overlæge undervist i forsikringsmedicin og arbejdsskadeområdet i ca. 50 dage. Ambassadørkorpset, som blev etableret i 1995, holder foredrag om styrelsens aktiviteter og om arbejdsskadeområdet mere generelt. I 2001 var der 12 arrangementer med fagforeninger, kommunale medarbejdere, studerende og mange andre som deltagere.

8.2. Indikatorer for samfundsresultater

Styrelsen udnævnte i 2000 en pressemedarbejder, der blandt andet skulle vedligeholde og udvikle pressestrategien. Arbejdet er i 2001 overtaget af styrelsens informations- og kommunikationsmedarbejder. Der er i løbet af året udviklet en kommunikationsstrategi, herunder en skrivepolitik.

For så vidt angår henvendelser fra presse og tidsskrifter, bliver de dagligt opdateret på intranettet. I 2001 har styrelsen haft 114 henvendelser fra pressen, herunder 17 henvendelser fra forskellige TV-stationer, om sagsbehandlingstid, forskellige lægelige områder, blandt andet psykiske lidelser og museskader, samt forekomsten af arbejdsskader inden for specifikke erhverv.

Styrelsen abonnerer på presseklip, hvor al omtale i pressen er registreret. Derudover har styrelsen siden september 2000 abonneret på en månedlig publicitetsrapport - en statistik over antal artikler og fordeling på medietyper i danske medier sammenholdt med oplagstal og læsertal. Styrelsen har i 2001 været omtalt i artikler i dagblade 843 gange, i distriktsblade 117 gange, i fagblade 140 gange, i internetklip 58 gange, i nyhedsbureauerne 21 gange og i ugebladene 4 gange.

I 2001 var styrelsen så langt med digital sagsbehandling, at de opgaver, der traditionelt varetages af kontomedarbejdere, nu er overtaget af teknikken eller udføres af sagsbehandlere, så man undgår unødige sagsvandring med deraf følgende, øget sagsbehandlingstid. Styrelsen iværksatte derfor et projekt, som skulle uddanne 15 kontomedarbejdere til at varetage sagsbehandling på samme måde som de akademiske sagsbehandlere. Undervisningen varetages af styrelsens konsulenter og souschefer, som er blevet uddannet til at undervise. Omskolingen afsluttes medio 2002.

9. Resultater

9.1. Forretningsresultater

Styrelsen benytter to forskellige opgørelsesmetoder i forbindelse med opgørelsen af det regnskabsmæssige resultat – et officielt statsregnskab og et driftsregnskab til internt brug.

Det officielle statsregnskab omfatter de indtægter og udgifter, som henholdsvis opkræves og anvendes i styrelsen i regnskabsåret. Driftsregnskabet giver et mere korrekt billede af styrelsens aktiviteter, idet indtægterne er de indtægter, som styrelsen faktisk optjener i regnskabsåret. Forklaringen på forskellen er, at styrelsen kun opkræver betaling for styrelsens behandling af arbejdsskadesager en gang om året. I september måned opkræver styrelsen både en endelig betaling for det foregående år og en foreløbig betaling for indeværende år. I 2001 er der således opkrævet endelig betaling for 2000 samt en foreløbig betaling for 2001. Den foreløbige betaling for 2001 udlignes i efteråret 2002, men kan naturligvis ikke opgøres nøjagtigt i september måned, da antallet af sager i resten af 2001 ikke kendes på opkrævningstidspunktet. Den foreløbige opkrævning er derfor baseret på antallet af anmeldelser i første halvdel af året. Hvis antallet af anmeldelser i den sidste halvdel af året

Arbejdsskadestyrelsens virksomhedsregnskab 2001

bliver lavere end i første halvdel af året, vil styrelsen således komme til at opkræve for meget. Hvis der er et stigende antal anmeldelser i andet halvår, vil der blive opkrævet for lidt.

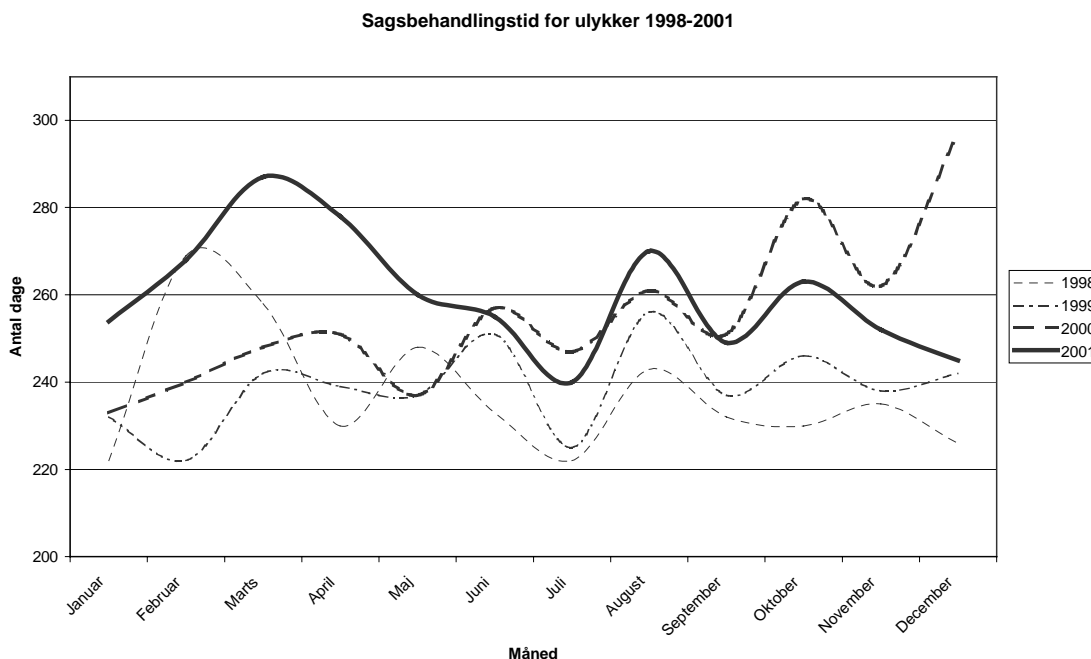
Driftsregnskabet bruges til intern budgettering og økonomistyring. Af driftsregnskabet fremgår styrelsens forventede indtægter beregnet på grundlag af antal anmeldte sager gange sagsprisen. Det betyder, at indtægterne ved årets afslutning afspejler de faktisk optjente indtægter.

I 2001 har styrelsen på statsregnskabet haft indtægter på i alt 154,1 mio. kr. og udgifter på 161,5 mio. kr., svarende til et underskud på 7,4 mio. kr. Hertil kommer styrelsens nettotal på minus 2,8 mio. kr., svarende til at styrelsen i 2001 havde et underskud på 10,2 mio. kr. Da styrelsen ved indgangen til 2001 havde en opsparing på 7,6 mio. kr., går styrelsen således ud af 2001 med en negativ opsparing på 2,6 mio. kr.

Da antallet af anmeldte sager i andet halvår af 2001 blev lavere end forudsat på det tidspunkt, hvor der blev opkrævet foreløbigt bidrag for 2001, skal styrelsen efterbetale 1,3 mio. kr. til forsikringsselskaber med videre i september 2002. Styrelsens resultat blev således 1,3 mio. kr. dårligere, end det fremgår af statsregnskabet. Styrelsen havde derfor et driftsmæssigt resultat i 2001 på minus 3,9 mio. kr., når styrelsens overskud fra 2000 er anvendt.

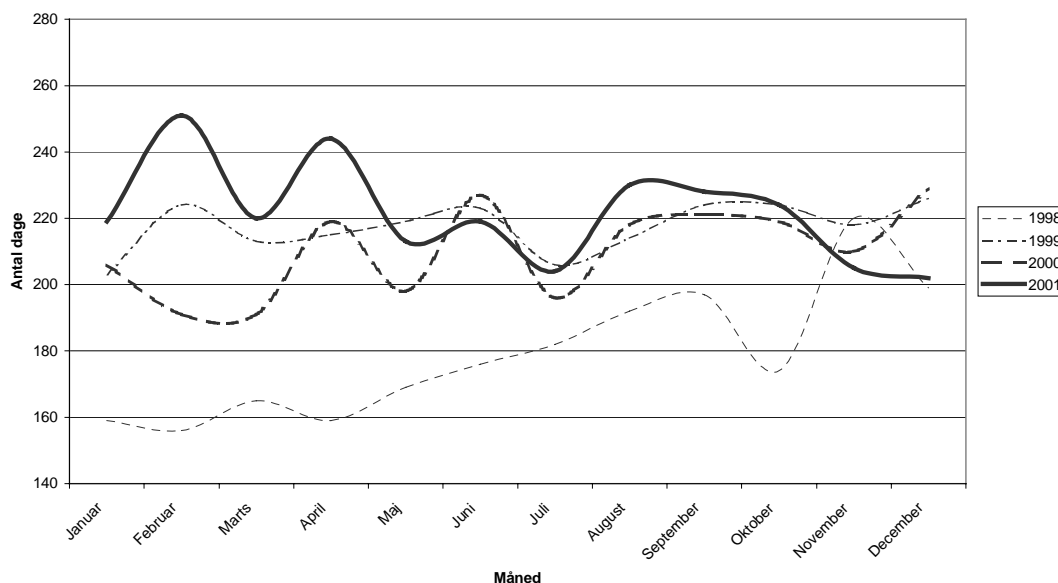
Styrelsens økonomiske resultater er beskrevet nærmere i bilag 1.

Sagsbehandlingstid er et af de måltal, som altid har stået centralt i resultatkontrakten. Med kontrakten for 2001 er der sat yderligere fokus på sagsbehandlingstiden, idet tiden skal reduceres med 25% over en periode på 4 år. Nedenstående figurer viser sagsbehandlingstiden for henholdsvis ulykker og erhvervsyngdomme i perioden 1998 til 2001.



Arbejdsskadestyrelsens virksomhedsregnskab 2001

Sagsbehandlingstid for erhvervs sygdomme 1998-2001



Produktiviteten er også et af de måltal, som indgår i resultatkontrakten med departementet. Resultaterne for perioden 1997 til 2001 fremgår af tabel 9-1 og er beskrevet nærmere i bilag 2.

Tabel 9-1: Produktiviteten i perioden 1997 til 2001

	1997	1998	1999	2000	2001
Afsluttede standardsager					
Afsluttede A-sager	48.238	47.194	45.265	55.871	52.981
Afsluttede P-sager	5.639	6.545	5.554	7.429	7.554
Samlet årsværksforbrug	272,6	275,1	247,6	262,4	276,1
Afsluttede sager pr. årsværk	197,6	195,3	205,2	241,2	219,3

Et andet måltal, som indgår i styrelsens resultatkontrakt med departementet, er kvaliteten i behandlingen af arbejdsskadesager.

Tabel 9-2: Kvalitetstallet for arbejdsskadesager. 1999-2001.

	1999	2000	2001
Kvalitetstallet	79	82	82

Fra 1999 til 2000 var der en stigning i kvalitetstallet fra 79 til 82. Det samlede kvalitetstal er imidlertid uændret fra 2000 til 2001. Der er dog sket en kraftig stigning i kvalitetstallet fra 2000 til 2001, hvad angår begrundelserne, hvorimod der er et fald, hvad angår oplysningen af sagerne og indbilagering. Den kraftige stigning i kvalitetstallet for begrundelserne skyldes, at sagsbehandlerne har haft fokus på dette område.

Kvalitetsindsatsen har blandt andet resulteret i en Best Practice for behandlingen af private erstatningssager, som er udarbejdet i 2000 og revideret i 2001. I forlængelse heraf er opbygget et kvalitetsmålesystem efter de samme principper, der er anvendt ved målingen af kvaliteten i arbejdsskadesager. Der er efterfølgende gennemført kvalitetsmåling af sager afgjort i henholdsvis 1999, 2000 og 2001.

Arbejdsskadestyrelsens virksomhedsregnskab 2001

Tabel 9-3: Kvalitetstallet for private erstatningssager. 1999-2001.

	1999	2000	2001 ¹⁾
Kvalitetstallet	85	86	Ca. 87

1) Kvalitetstallet for hele 2001 er ikke kendt, idet der ikke er kvalitetsmålt i 2. halvdel af 2001.

Kvalitetstallet for private erstatningssager er stigende. Der er i 2001 fokuseret på oplysningsarbejdet og især lægesamarbejdet. For så vidt angår forbedringen for lægesamarbejdet, skyldes det formentlig, at der er udarbejdet Best Practice på området.

9.2. Øvrige resultater

Som nævnt i afsnit 4.2. kan styrelsen ikke påvirke antallet af anmeldte arbejdsskader, ligesom styrelsen ikke kan påvirke antallet af anmodninger om vejledende udtalelser. Indtægter afhænger derfor af faktorer, som styrelsen ikke har nogen indflydelse på. Når der i begyndelsen af år 2001 opstilles et budget for året, sker det på baggrund af antallet af anmeldelser i de seneste måneder og år.

Udgiftsniveauet for hele året ligger i 2001 højere end indtægtsniveauet. Det højere udgiftsniveau er udtryk for en bevidst prioritering, idet styrelsen ved begyndelsen af året besluttede, at antallet af medarbejdere ikke skulle formindskes, selvom det betød, at styrelsen ville komme ud af året med et underskud. Begrundelsen for prioriteringen var en forventning om en prisforhøjelse, og at styrelsen ved indgangen til 2001 havde en række ældre sager, som skulle afsluttes, samtidig med at både kvaliteten og sagsbehandlingstiden skulle forbedres.

Socialministeriets sagstygndeundersøgelse har vist, at både arbejdsskadesagerne og de private erstatningssager i perioden er blevet betydeligt mere arbejdskrævende og derfor kræver mere arbejdskraft for bare at fastholde sagsbehandlingstiden og kvaliteten med videre. Samlet viste undersøgelsen, at arbejdsskadesagerne i perioden 1998 til 2001 var blevet 17,9 procent tungere, og at de private erstatningssager var blevet 8,9 procent tungere. Prisfastsættelsen for behandling af arbejdsskadesager og private erstatningssager har således været for lav i 2001.

Tabel 9-4 Budgetterede udgifter 2001 i forhold til regnskabsmæssige udgifter – løn og drift

Udgifter i mio. kr.	Budgetteret i januar 2001	Regnskab 2001	Forskel
Løn	94,0	96,6	-2,6
Øvrig drift	64,2	67,7	-3,5
I alt	158,2	164,3	-6,1

Som det fremgår af tabellen, blev der i januar 2001 budgetteret med udgifter på ca. 158,2 mio. kr. Udgifterne blev på ca. 164,3 mio. kr. (regnskab 161,5 mio. kr. plus nettotal 2,8 mio. kr.) eller ca. 6,1 mio. kr. højere end budgetteret. Dette dækker over stigende udgifter til både løn og øvrig drift.

Påtegning

Det tilkendegives hermed, at Arbejdsskadestyrelsens virksomhedsregnskab er aflagt i henhold til reglerne for virksomhedsregnskaber i staten, jf. Akt 82 af 4. december 1996.

København, den

Anne Lind Madsen
Direktør

Virksomhedsregnskabet giver et samlet, dækkende og pålideligt billede af virksomhedens økonomi og faglige resultater, jf. § 41 i Finansministeriets bekendtgørelse nr. 188 af 18. marts 2001 (regnskabsbekendtgørelsen). For så vidt angår de dele af virksomhedsregnskabet, der svarer til det ordinære årsregnskab er kravene i regnskabsbekendtgørelses § 39 opfyldt.

København, den

Finn Mortensen
Departementschef