



AALBORG UNIVERSITET

# Økonomi- og *omkostningsstyring* Nye vinde i økonomistyringen



Et intensivt og målrettet kompetencegivende kursus  
for økonomimedarbejdere i de nye regioner

**Kursus i Århus *efterår 2007***

---

Grafisk design:  
arden+kommunik a/s

Aalborg Universitet, juli 2007

# Indhold

Kursus: Økonomi- og omkostningsstyring.....	4
Nye krav til økonomistyringen i regionerne.....	4
Målgruppe.....	5
Program.....	6
Kursusledelse.....	10
Undervisningen.....	11
Orienterings- og debatmøde.....	13
Praktiske oplysninger.....	14
Undervisningsplan.....	14
Tilmelding.....	14
Tilmeldingsfrist .....	14
Deltagergebyr .....	14
Efter- og videreuddannelse på Aalborg Universitet.....	15

"Kurset har været meget udbytterigt for mig. Jeg har fået en bred indsigt i, hvad der aktuelt rører sig indenfor økonomistyringen. En indsigt som jeg efterfølgende har brugt på flere områder i mit daglige arbejde. Det virker fint, at der veksles mellem teori og praksis, så der også er mulighed for at høre, hvordan man ude i den virkelige verden arbejder med nogle af de begreber, vi er blevet introduceret for på kurset."

*Bibi Nielsen*

*Fuldmægtig, Børn og Unge Centret, Århus*

Nye udfordringer kræver nye kompetencer. Deltag i et intensivt uddannelsesforløb i moderne økonomistyring målrettet mod behovet i de nye regioner. Aalborg Universitet har i samarbejde med økonomi- og regnskabsafdelingerne i en række regioner tilrettelagt en helt ny uddannelse i offentlig økonomistyring, hvor førende forskere og praktikere samles for at klæde dig på til at møde de nye udfordringer. Hele uddannelsesforløbet afvikles i Århus.

Der er tale om et unikt forløb, som opdaterer dig, hvad angår budget- og regnskabsreformen og stiller skarpt på indførelsen af aktivitetsbaseret økonomistyring, målstyring og andre nye ting i regionerne. Undervejs vil der eksempelvis blive arbejdet med design og implementering af aktivitetsbaserede omkostningsregnskaber; du vil få indsigt i forskellige styringsprincipper; som takststyring og kontraktstyring, og du vil blive introduceret til balanced scorecard og Lean.

Kurset blev med stor søgning gennemført i efteråret 2006 og foråret 2007, og da deltagerne tilfreds-

hed med både det faglige udbytte og den praktiske anvendelse har været usædvanlig stor gentager vi succesen.

## Nye krav til økonomistyringen i regionerne

Økonomistyring som fagområde har i løbet af de seneste 10-20 år undergået en forvandling. Dels er de traditionelle bogføringsfunktioner efterhånden faldet bort i takt med indførelsen af nye it-systemer og udbredelsen af elektroniske betalinger og dels har en række nye teknikker og metoder set dagens lys. Det skaber både rum for nye arbejdsopgaver og behov for udvikling af nye kompetencer.

Udviklingen i den offentlige sektor nødvendiggør, at der gennemføres en systematisk indsats for at tilpasse kompetencerne i økonomistyring til de nye krav. Dette er en afgørende forudsætning for, at regionerne er rustede til at løfte de opgaver, som venter i de kommende år. Fokus på økonomistyring er ligeledes en forudsætning for, at de tidligere



amtslige økonomi- og regnskabsmedarbejdere, der ved årsskiftet 2007 overgik til kommunerne og de selvejende institutioner; kan løfte opgaven med økonomistyring og omkostningsbaserede bevillinger på deres nye arbejdspladser:

Sideløbende med den faglige udvikling har den øgede konkurrence og det budgetmæssige pres betydet, at kravene til økonomistyringen i både offentlige og private virksomheder er blevet skærpet. I den offentlige sektor har det blandt andet betydet en større orientering mod borgernes og brugernes behov og indførelse af en række nye ledelses- og økonomistyringsværktøjer med inspiration fra den private sektors teknikker og metoder. Det betyder, at de traditionelle ledelses- og økonomistyringsværktøjer må suppleres med nye teknikker for til stadighed at kunne levere relevant information til ledelse og medarbejdere med henblik på at understøtte beslutningstagen på alle niveauer.

Hertil kommer så i særdeleshed kommunalreformen, som er vor tids største organisatoriske og ledelsesmæssige udfordring. Mange medarbejdere vil få nye arbejdsopgaver; få nye kolleger og komme til at arbejde i strukturer, hvor styringsgrundlaget er til diskussion, skal designes fra grunden eller fintunes fx i lyset af det nye Budget- og Regnskabssystem for Regioner; der indebærer, at der allerede fra 2007 arbejdes med omkostningsbaserede bevillinger indenfor social- og specialundervisningsområdet samt området regional udvikling.

Med kommunalreformen er regionernes indtægter i langt højere grad blevet aktivitetsafhængige. I amterne var det kun et par procent af sundhedsudgifterne, der var aktivitetsafhængige, og på socialområdet anvendtes grundtaktsfinansiering. Men i regionerne er en større del af indtægtsgrundlaget aktivitetsafhængigt, mens kommunerne har finansieringsansvaret på social- og specialundervisningsom-

rådet. I det lys er der et markant behov for at styrke kompetencerne indenfor økonomi- og omkostningsstyring yderligere, således at økonomistyringen ved en præcis omkostningsinformation kan sikre både omkostningsbevidsthed og gode beslutninger i et konkurrencepræget styringsmiljø.

Meget tyder også på, at der på sundhedsområdet vil skulle anvendes omkostningsbaserede bevillinger; måske allerede fra 2009, således at de nye principper på dette tidspunkt omfatter hele det regionale aktivitetsområde.

## Målgruppe

Kursusforløbet er skræddersyet til økonomi- og regnskabsmedarbejdere i regioner. Det forventes, at deltagerne har et grundlæggende kendskab til økonomistyringens principper; men indholdet er lagt an på, at man ikke har et specifikt kendskab til de konkrete metoder og teknikker; som vil blive præsenteret.

Kurset er også relevant for ledere og medarbejdere, som ikke har økonomistyring som deres hovedbeskæftigelse, men som ønsker at have et dybere kendskab til, hvorledes økonomistyringsmodeller designes og anvendes ledelsesmæssigt.

"Jeg synes, at kurset var både spændende og særdeles relevant for såvel mine fuldmægtige i økonomienheden på Århus Sygehus som mig selv. Per Nikolaj Bukh var meget spændende og engagerende, såvel når han selv underviste, som når han deltog i diskussionerne under og efter andre underviseres indlæg."

Søren Dørup  
Økonomichef, Århus Sygehus

# Program

Programmet er orienteret mod at give deltagerne nye kompetencer indenfor økonomistyring. Samtidig vil der blive draget paralleller til deltagerens erfaringer fra økonomistyring i amterne. Kursusprogrammet består af 9 undervisningsmoduler á en dags varighed, som er placeret oktober til november 2007.

## **MODUL 1: Økonomistyringens udfordringer og muligheder efter regnskabsreformen**

Det første modul indledes med en diskussion af de centrale udfordringer for økonomistyringen i offentlige virksomheder, samtidig med at fagområdet økonomistyring - samt de teknikker og metoder, der knytter sig hertil - indkredses.

Herefter præsenteres regionernes opgaver og finansieringssammensætning, de nye styringstendenser i regionerne samt regionernes økonomiforvaltning. Dagen afsluttes med en diskussion af, hvilke problemstillinger, der i dette lys, vil være særligt centrale i de kommende år.

## **MODUL 2: Finansierings- og resultatmodeller**

Den første del af dette modul omhandler finansieringsmodeller med vægt på takststyring i forhold til rammestyring, således som man kender det fra sygehusområdet, uddannelsesområdet mv. Grundlæggende set indebærer takststyring, at bevillingernes størrelse knyttes direkte til aktiviteten, og er dermed et middel til at understøtte høj aktivitet, men takststyring svækker imidlertid som udgangspunkt styringen af de samlede omkostninger. Med de nye styringsprincipper, som vinder frem, får takststyring en stigende væsentlig rolle og giver derfor økonomistyringen nye udfordringer.

Den anden del af modulet tager fat på et andet af de centrale styringsredskaber: kontraktstyring. Her har mange offentlige virksomheder gjort sig erfa-

ringer med forskellige modeller, idet kontraktstyring kan indgå som et supplement til både ramme- og takstfinansiering med henblik på at sikre fokus på både produktivitet og kvalitet.

## **MODUL 3: Budget- og regnskabsreformen**

Vi vil i dette modul vende blikket mod den specifikke indretning af økonomistyringen i de offentlige virksomheder. Der vil blive givet en aktuel status på budget- og regnskabsreformen i den regionale økonomistyring og styrker/svagheder ved den udgiftsbaserede og den omkostningsbaserede regnskabsmodel vil blive diskuteret. Herudover vil der blive sat fokus på anvendelsen af den omkostningsbaserede regnskabsmodel, anvendelsen af udgiftsbaserede og omkostningsbaserede bevillinger, forskellige former for lånefinansiering samt likviditetsstyring.

## **MODUL 4: Omkostningsbaserede regnskaber**

I forlængelse af modul 3 vil årsregnskabsloven/IFRS versus budget- og regnskabssystem for kommuner og regioner blive gennemgået, og der vil blive givet et overblik over regelgrundlag og vejledninger hos Indenrigs- og Sundhedsministeriet samt over den statslige økonomistyring. Der vil blive sat fokus på udarbejdelse af: balance, resultatopgørelse, pengestrømsopgørelse og ledelsesberetning.

## **MODUL 5: Fra regnskabsregistreringer til aktivitetsbaseret økonomistyring**

For at få ledelsesmæssig effekt af et omkostningsregnskab kræver det en integration med den resterende del af økonomistyringen og i særdeleshed med principper og metoder til omkostningsfordelingen. Dette er nøglen til fx beregning af omkostningsbestemte takster og til afregning af fællesomkostninger til driftsenheder. Den mest effektive løsning er her indførelsen af fordelingsprincipper baseret på aktivitetsbaserede omkostningsfordelinger (ABC - Activity Based Costing).

Grundlaget for aktivitetsbaserede regnskabssystemer er, at der først gennemføres en analyse af, hvilke aktiviteter, der udføres i virksomheden, samt af hvorledes forskellige omkostningsobjekter trækker på disse kapaciteter. Herefter henføres kapacitetsomkostninger (indirekte omkostninger, overhead) først til aktiviteterne og derefter til omkostningsobjekterne i henhold til deres træk på aktiviteterne.

På dette modul vil der blive givet en integreret præsentation af, hvorledes en omkostningsfordeling baseret på ABC er opbygget, og af hvorledes dette adskiller sig fra andre fordelingsprincipper. Økonomistyringens mulighed ved overgang fra udgiftsbaserede regnskaber til omkostningsprincipper vil blive diskuteret sammen med en række af de faldgruber, der kan være, fx i relation til kompleksitet, målefejl, specifikationsfejl og aggregeringsfejl. Vi vil også komme ind på de nye principper for opbygningen af en Time Driven ABC-model, ligesom beslutninger om udlicitering og frit valg samt aktivitetsregistrering og omkostningskalkuler vil blive diskuteret. Der vil på dette modul desuden være indlæg med praktiske erfaringer vedrørende blandt andet de nordsjællandske radiologiske afdelinger.

## **MODUL 6: Design og implementering af et fordelingsregnskab**

Aktivitetsbaserede regnskabssystemer har i danske virksomheder blandt andet været anvendt til at fastlægge interne afregningspriser mellem virksomheders servicefunktioner og driftsselskaber, til at beregne kundesegmenter, produkter og distributionskanalers lønsomhed samt til at foretage prisfastsættelser. På grundlag heraf kan omkostningsinformationen blandt andet anvendes til at benchmarke afdelingers effektivitet samt som støtte til forskellige strategiske beslutninger i relation til kunder, samarbejdspartnere mv.

I den offentlige sektor har vi herhjemme endnu ikke så omfattende erfaringer, men der er med regnskabsreformerne lagt op til, at næsten alle offentlige organisationer skal udvikle en præcis viden om omkostningsstrukturen. Efterhånden, som åbningsbalancer og registreringssystemer også er indrettet efter omkostningsprincipper, er vejen banet for at indføre nye fordelingsprincipper.

Formålet med dette modul er at give deltagerne en specifik viden om design, implementering og brug af aktivitetsbaserede regnskabssystemer. Dette gøres ved at introducere den såkaldte rapid prototypingmetode, som indebærer, at der i en virksomhed eller en afdeling på 3-5 dage gennemføres en overordnet omkostningsanalyse. Dette modul giver den nødvendige viden til at kunne deltage i udviklingen af et aktivitetsbaseret omkostningsregnskab. Undervisningen er orienteret mod konkret at demonstrere, hvordan et aktivitetsbaseret omkostningsregnskab kan designes i en offentlig virksomhed, hvilket vil blive gjort ved anvendelsen af en gennemgående case. Modulet vil være udpræget værktøjspræget.

## **MODUL 7: Budgetlægning, likviditets- og investeringsbudgettering**

I gennem de senere år har den private sektors regnskabs- og økonomistyringsprincipper været en væsentlig inspirationskraft i reformeringen af den offentlige sektors økonomistyringsprincipper. Der har fra starten været stor fokus på at få fundamentet på plads, men der er endnu ikke indarbejdet en praksis for, hvorledes budgetlægningens komponenter kan inspireres fra den private sektor. Ligeledes kræver regnskabsreformerne givetvis også, at der foretages justeringer af principperne for fx likviditets- og investeringsbudgettering.

I dette modul vil professor Poul Israelsen på baggrund af forelæsninger, konkrete øvelser og diskussioner heraf vise, hvorledes den private

virksomheds samlede budgetsystem er opbygget med vægt på sammenhængen mellem resultat-, balance- og likviditetsbudgetter. Det vil her blandt andet blive demonstreret, hvordan budgetteringen af virksomhedens aktivitetsniveau driver den resterende del af budgetlægningen og resulterer i et likviditetsbudget. Desuden vil metoder til vurdering af investeringers fordelagtighed (rentabilitet) versus investeringers placering i det samlede budgetsystem blive præsenteret.

Formålet er for det første at give en fundamental forståelse af de basale sammenhænge mellem en virksomheds resultatopgørelse, balance og likviditet. For det andet at give en indsigt i og evne til at arbejde med basal optimering af en virksomheds produktions- og salgsprogram ud fra økonomiske kriterier. For det tredje at formidle en viden om basale og væsentlige omkostningsbegreber i den økonomiske styring.

For at få tekstens budskaber ind under huden arbejdes med opgaver og cases.

## **MODUL 8: Performance management, målstyring og implementering**

Det har været en væsentlig erkendelse i den moderne økonomistyring, at økonomistyringens domæne nødvendigvis må udvides til at omfatte både den strategiske målstyring og den operationelle driftsstyring med udgangspunkt i data uden for den finansielle database. De faktorer, der har indflydelse på resultaterne på lang sigt, som fx brugernes tilfredshed, ventetider, kvalitetsmål, medarbejdernes motivation og trivsel eller indførelsen af nye services, medtages ikke i den traditionelle økonomiske rapportering og opfølgning. Der vil ofte være en tendens til, at den målstyring, der supplerer den traditionelle økonomirapportering, ikke er integreret tilstrækkeligt i ledelsessystemerne, hvorfor der er

brug for helhedsorienterede styringsmodeller. Her er balanced scorecard en central metode, som kan sikre, at mål- og økonomistyring spiller bedre sammen.

Dette modul omfatter de nyeste nøgleprincipper bag udviklingen af en strategifokuseret organisation ved anvendelse af balanced scorecard og strategikort. Det vises, hvorledes strategi ved hjælp af balanced scorecard kan oversættes til implementerbare planer, hvordan der opnås overensstemmelse og integration mellem organisation og strategi. Desuden beskrives det, hvorledes de fire balanced scorecard perspektiver kan udvikles og integreres, samt hvordan balanced scorecard kan sikre forandring gennem strategisk ledelse på alle niveauer.

Deltagerne vil få et overblik over og viden om grundprincipper i udvikling og anvendelse af balanced scorecard, strategikort og alignment. Modulet giver inspiration og viden til at kunne deltage i udviklingen af ny ledelses-rapportering og styring baseret på balanced scorecard, og der opnås indsigt i nyeste metoder og teknikker vedrørende arbejdsmetoder og modeller, der kan anvendes til udvikling af balanced scorecard baseret økonomistyring.

Præsentationen af metoderne vil blive suppleret med konkrete erfaringer fra Silkeborg Sygehus, som er en af de offentlige virksomheder, der mest effektivt har formået at tage balanced scorecard-principperne i brug og skabe integration mellem budgetstyringen, de overordnede ledelses- og kvalitetsmodeller samt de daglige aktiviteter. Udover dette vil modulet blive afsluttet med en diskussion af muligheden for at udvikle balanced scorecard-baseret kontraktstyring samt de generelle incitamentsproblemer, der knytter sig hertil.



## MODUL 9: Lean - ressourceanvendelse og effektivitet

Som det seneste skud på stammen tages Lean-principper nu i brug i mange offentlige virksomheder. Det er ikke en 'ny' teknik, da den i mange år har været kendt og benyttet i produktionsvirksomheder og på en række andre områder i udenlandske virksomheder. Den praksis, der følger indførelsen af Lean, har slående lighedspunkter med procesrationalisering (Business Process Reengineering), kvalitetsledelse (Total Quality Management) og forskellige produktionsoptimeringsteknikker (fx Total Productive Maintenance og Six Sigma), som med succes anvendes mange steder:

Men der skal heller ikke herske tvivl om, at Lean (Lean Production) er anderledes, og at disse teknikker rummer et stort potentiale til at forbedre

og effektivisere den offentlige sektor. Det får betydning for økonomimedarbejdere, ikke blot fordi Lean rummer potentialet til at effektivisere egne arbejdsprocesser, men også fordi Lean kræver indsigt i omkostningsforhold og baserer sig på mål og målinger, der griber ind i økonomistyringen.

Som indledning til modulet vil der først blive redegjort for, hvad Lean er, hvad principperne indebærer, og for hvorledes Lean adskiller sig fra andre teknikker. Desuden vil nogle konkrete teknikker til at kortlægge og optimere processer blive illustreret. Herefter vil der blive præsenteret erfaringer fra økonomiafdelingen i Århus Amt og endelig vil vi sidst diskutere, hvordan fordelingsregnskaberne skal indrettes, hvis de skal understøtte Lean.

Det faglige ansvar for hele forløbet varetages af professor Per Nikolaj Bukh, som vil være til stede under hovedparten af modulerne og sørge for koordinering og udfoldelse af et lærende fagligt forløb. Per Nikolaj Bukh er en af landets førende eksperter i design af økonomistyringsmodeller i både offentlige og private virksomheder og har mange års erfaring med praktisk orienterede udviklings- og undervisningsforløb i offentlige virksomheder. Herudover har professor Per Nikolaj Bukh rådgivet en mængde virksomheder i forbindelse med indførelse af omkostningsregnskaber, udviklings af præstationsmålingssystemer og strategiske ledelsesmodeller.

Per Nikolaj Bukh har udgivet mere end 100 artikler i danske og internationale tidsskrifter og er blandt andet forfatter/medforfatter til bøgerne: Det er så yndigt at følges ad: Danske Erfaringer med Offentlige-Private Partnerskaber (Børsens Forlag, 2006), Knowledge Management and Intellectual Capital: Establishing a field of Practice (Palgrave Macmillan, 2005), Aktivitetsbaseret økonomistyring: Danske virksomheders erfaringer med Activity Based Costing (DJØFs Forlag 2003), Activity Based Costing: Dansk økonomistyring under forvandling (DJØFs Forlag 2004) samt Strategikort: danske erfaringer med Balanced Scorecard (Børsens Forlag 2004). Herudover er Per Nikolaj Bukh redaktør af håndbøgerne Controlleren, Offentlig Økonomistyring samt Offentlig Ledelse (Børsen Ledeshåndbøger).

Se yderligere information på [www.pnbukh.com](http://www.pnbukh.com)

"Jeg lægger vægt på, at kurset i høj grad gav en praktisk vinkel på økonomistyring i den offentlige sektor. Specielt vil jeg fremhæve de dele af kurset, som omhandler vilkårene for og metodeme til økonomistyring indenfor sundhedsvæsenet. De praktisk orienterede oplæg fra stat, regioner, sygehusadministrationer og konsulentvirksomheder supplerer på udmærket vis kursets teoretiske dele."

*Arne Bøndergaard  
Børn, Unge og Specialrådgivning i Region Midtjylland*

"Region Midtjylland vil være en attraktiv arbejdsplads, der tilbyder sine ansatte mulighed for både personlig og faglig udvikling. Og med de ændringer, der trådte i kraft 1. januar 2007 på økonomiområdet, eksempelvis indførelsen af omkostningsbaserede bevillinger, overgangen fra registreringer til udvikling og analyse samt stigende fokus på kvalitet og effektivitet i processer bliver kompetence- og vidensudvikling nøgleord nu og i fremtiden."

*Bo Johansen  
Regionsdirektør i Region Midtjylland*

# Undervisningen

Undervisningen er tilrettelagt som en kombination af dialogbaseret gennemgang af de faglige områder, oplæg og præsentationer samt øvelser og cases. Kursusundervisningen vil blive varetaget af erfarne undervisere fra Aalborg Universitet samt udvalgte eksperter og praktikere. Du vil blandt andet kunne møde følgende undervisere:



**Per Nikolaj Bukh** er professor i økonomistyring ved Aalborg Universitet. Han har forfattet en stor mængde bøger og artikler og har en omfattende praktisk erfaring med design og implementering af nye økonomistyringsmodeller:



**Merete Friis** er cand.med., MPA og Senior Manager hos Ernst & Young. Hun har tidligere været lægechef på Billeddiagnostisk Enhed, Hillerød Sygehus, hvor hun blandt andet havde ansvaret for gennemførelsen af et Lean-projekt med udgangspunkt i aktivitetsbaseret omkostningsinformation.



**Steen Grønning Dørge** er cand.oecon., MBA og underdirektør i Arla Foods' Corporate Finance med ansvar for Planning & Performance. Han har gennem mange år arbejdet med økonomistyringskoncepter og IT-udvikling i store organisationer:



**Claus Hammer-Pedersen** er statsautoriseret revisor og partner hos KPMG. Deltager i KPMGs regnskabsfaglige afdeling og KPMGs gruppe for revision af offentlige virksomheder. Han er revisor/rådgiver for en række større koncerner herunder region/amter bl.a. med speciale i regnskabsmæssige forhold, omstruktureringer, køb og salg af virksomheder. Derudover er han foredragsholder og underviser omkring årsregnskabsloven og internationale regnskabsstandarder samt koncerrevision.



**Mads Hansen** er specialkonsulent i Indenrigs- og Sundhedsministeriet. Han har siddet med i bl.a. Finansieringsudvalget, Budget- og Regnskabsudvalget (sundhedsdelen), DRG-styregruppen samt varetaget sekretariatsbetjening af arbejdsgrupperne for "Evaluering af takststyring på sygehusområdet" i 2005 og "Takststyring på sygehusområdet" i 2003.



**Poul Israelsen** er professor i økonomistyring og produktionsøkonomi ved Center for Industriel Produktion, Aalborg Universitet. Han har udgivet en række artikler og bøger om omkostningsregnskaber og har stor ekspertise indenfor variabilitetsregnskaber, dækningsbidragsmodeller og nye økonomistyringsteknikker:



**Peter Kragh Jespersen** er lektor i organisationsteori ved Institut for Økonomi, Politik og Forvaltning, Aalborg Universitet. Han har forsket i sygehusorganisation og -ledelse i en årrække og herunder studeret kontraktstyring i sygehuse.



**John Johansen** er civilingeniør, ph.d. og professor ved Center of Industriel Produktion, Aalborg Universitet. Han har publiceret artikler og bøger indenfor produktionsstyring, logistik og Supply Chain Management samt strategisk udvikling af produktionssystemer. Han har deltaget i og ledet flere større forsknings- og udviklingsprojekter. John Johansen er i dag direktør for Center for Industriel Produktion, Aalborg Universitet.

- fortsættes



**Thorkil Juul** er cand.oecon. og chef for Indenrigs- og Sundhedsministeriets Økonomiske Afdeling, som blandt andet beskæftiger sig med reguleringen af kommunernes og regionernes økonomi. Han har været medlem af Strukturkommissionen og deltager i øjeblikket i arbejdet med Kvalitetsreformen.



**Ditte Munk** er cand.merc. og afdelingsleder ved den centrale regnskabsafdeling i Århus Amt. Hun har erfaringer fra implementeringen af Lean i produktionen i Post Danmark og erfaringer fra arbejder med Lean i administrationen i Århus Amt.



**Steen Pilegaard** er ansat i Økonomiafdelingen på Skejby Sygehus med DRG-relaterede emner som det primære arbejdsområde. Han har en fortid på Amtssygehuset i Gentofte og i Sundhedsstyrelsens DRG-enhed, hvor han har arbejdet med takststyring, fordelingsregnskaber, ABC-analyser mm.



**Lynge Skovgaard** er statsautoriseret revisor og partner hos Deloitte. Han er medlem af ledelsen af Deloitte's offentlige gruppe og forsyningsgruppe. Formand for Foreningen af Statsautoriserede Revisorers Udvalg for revision af offentlig virksomhed, FSRs medlem af Indenrigs- og Sundhedsministeriets Budget- og Regnskabsudvalg, FSRs medlem af Kontaktudvalget for offentlig revision. Han er revisor/rådgiver for kommuner, region/amter, statslige institutioner, aktieselskaber og fonde. Derudover er han foredragsholder vedr. regnskabsmæssige forhold inden for offentlig regnskabsafklæggelse, primært vedrørende regnskabs- og bevillingsreformen.



**Henning Vestergaard** er direktør ved Hospitalsheden Vest, som består af Regionshospitalet i Herning, Holstebro, Lemvig, Tårn og Ringkøbing. Han er uddannet i organisation, ledelse og markedsøkonomi fra Aalborg Universitet (cand.merc.) og anvender p.t. balanced scorecard som et instrument til udfyldelse af strategidelen i Århus Amts virksomhedsmodel.



**Thomas Varan** har de seneste 3½ år været ansat hos SAS Institute (Finansiell Intelligence divisionen). Hans primære forretningsmæssige fokus hos SAS Institute er salg og rådgivning indenfor økonomisk rapportering, koncernrapportering/konsolidering, budgettering/budgetproces, omkostningsgennemsigtighed og målstyring. Både i forhold til private virksomheder og offentlige institutioner.

Undervisningen er tilrettelagt således, at man - udover de tidspunkter, hvor undervisningen afvikles - vil kunne varetage sit sædvanlige arbejde. Det betyder, at de fleste moduler vil være bygget op således, at det ikke forudsættes, at et omfattende pensum er læst på forhånd. Men man skal dog også være indstillet på, at det i forbindelse med nogle af modulerne kan være nødvendigt, at enkelte artikler eller case-materiale er læst inden undervisningen.

Som et supplement til undervisningen udleveres et omfattende kursusmateriale, som udover kopier af overheads og andet materiale, indeholder en række praktisk orienterede artikler mv. om de teknikker og metoder, der undervises i. Dette materiale studeres efter behov i forbindelse med undervisningen eller efterfølgende i det daglige arbejde med udviklingen af nye økonomistyringsrutiner og -metoder (nærmere retningslinjer vil blive givet i forbindelse med undervisningen).

# Orienterings- og debatmøde

Der afholdes den 30. august 2007 kl. 16.30 et orienterings- og debatmøde på Radisson SAS Scandinavia Hotel, Margrethepladsen 1, 8000 Århus C. Her vil Professor Per Nikolaj Bukh for det første lægge op til debat om den offentlige økonomistyrings udviklingstendenser ved at give et overblik over de nyeste økonomistyringsteknikker og deres anvendelsespotentialer i den offentlige sektor. For det andet vil vi introducere hele programmet for kurset Økonomi- og omkostningsstyring: Nye vinde i økonomistyringen, således at der vil være mulighed for at stille spørgsmål og få afklaret alle de praktiske overvejelser, man som potentiel deltager vil have.

Informationsmødet vil også være åbent for deltagere, der ikke skal deltage i kurset, men som ønsker et overblik over den moderne økonomistyrings udfordringer og muligheder.

## Program for den 30. august 2007

- 16.30 Velkomst v. kursuschef Mette Schüsler Ovesen, Aalborg Universitet
- 16.45 Nye udfordringer; nye teknikker; v. professor Per Nikolaj Bukh, Aalborg Universitet
- 17.30 Introduktion til kurset, v. Mette Schüsler Ovesen & Per Nikolaj Bukh, Aalborg Universitet
- 18.15 Afslutning og sandwich m. øl/vand

Tilmeldingen til debat- og informationsmødet kan ske ved henvendelse til kursussekretariatet ved kursussekretær Lis Carlsen, [lic@adm.aau.dk](mailto:lic@adm.aau.dk) eller tf. 9635 7333.

"Kurset gav en god operationel indgang til emnerne og jeg har efterfølgende anbefalet kurset til en del andre kolleger."

*Erling S. Pedersen  
Økonomidirektør, Sydvestjysk Sygehus*



# Praktiske oplysninger

## Undervisningsplan

Undervisningen afholdes på de følgende dage:

Modul 1-2: 11.-12. oktober 2007

Modul 3-4: 22.-23. oktober 2007

Modul 5-6: 01.-02. november 2007

Modul 7-8: 08.-09. november 2007

Modul 9: 14. november 2007

Undervisningen afvikles på Radisson SAS Scandinavia Hotel, Margrethepladsen 1, 8000 Århus C.

## Tilmelding

Kurset er åbent for alle med interesse for nye økonomistyrings- og ledelsesværktøjer i regionerne. Det forventes, at deltagerne har et grundlæggende kendskab til økonomistyringens principper, men indholdet er lagt an på, at man ikke har et specifikt kendskab til de konkrete metoder og teknikker, som vil blive præsenteret.

Spørgsmål vedrørende programmets indhold samt de færdigheder man vil opnå ved deltagelse kan rettes til professor Per Nikolaj Bukh, [pnb@business.aau.dk](mailto:pnb@business.aau.dk), tlf. 2086 6790.

Tilmelding til kurset skal ske via skema, der sendes til:

Lis Carlsen

Aalborg Universitet

Det Samfundsvidenskabelige Fakultet

Fredrik Bajers Vej 7F

9220 Aalborg Øst

Skemaet kan printes på [samf-kurser.aau.dk/nyevinde](http://samf-kurser.aau.dk/nyevinde)

## Tilmeldingsfrist

Fredag den 7. september 2007

Aalborg Universitet kan efter tilmeldingsfristens udløb undlade at igangsætte kurset på grund af utilstrækkelig søgning eller grundet andre særlige omstændigheder.

## Deltagergebyr

27.000 kr.

Der opkræves ikke moms af deltagergebyret.

Aalborg Universitet har med sit projektorienterede uddannelsesforløb og kandidatuddannelser som cand.scient.adm. og cand.oecon et naturligt fokus på den offentlige sektors uddannelses- og kompetencebehov. På efter- og videreuddannelsesområdet udbyder Aalborg Universitet fx uddannelsen Master of Public Administration, der uddanner ledere til at varetage udviklings- og ledelsesmæssige opgaver i en internationaliseret offentlig sektor, der virker i samspil med private virksomheder og organisationer. Med udbuddet af denne skræddersyede økonomistyringsuddannelse er universitetet gået et skridt videre mod at ruste medarbejdere i den offentlige sektor til de nye udfordringer.

Universitetet tilbyder desuden målrettede efteruddannelseskurser indenfor offentlig økonomistyring og offentlig ledelse generelt. Enten som et led i den generelle kompetenceudvikling på alle niveauer eller i forbindelse med specifikke udviklings- og implementeringsprojekter. Ligeledes medvirker universitetets erfarne medarbejdere ved tilrettelæggelsen af kompetenceudviklingsforløb og sparring omkring udvikling og design af nye økonomistyringskoncepter.

Yderligere information ved henvendelse til kursuschef Mette Schüsler Ovesen, [mso@adm.aau.dk](mailto:mso@adm.aau.dk), tlf. 9635 9618.



**Det Samfundsvidenskabelige Fakultet  
Aalborg Universitet**

Fredrik Bajers Vej 7F  
9220 Aalborg Ø

Kursuschef Mette Schüsler Ovesen  
Tlf. 9635 9618  
mso@adm.aau.dk

**[samf-kurser.aau.dk/nyevinde](http://samf-kurser.aau.dk/nyevinde)**

