



Program Fremtidens Økonomistyring

Design og udvikling af kommunens økonomiske styringsmodel

Hotel Koldingfjord, efteråret 2010



- 
- Session 1: 31. august-1. september 2010 (internat)**
Modul 1 Økonomistyringens udfordringer og muligheder
Modul 2 Budget-, regnskabs- og bevillingsreformer
- Session 2: 14.-15. september 2010**
Modul 3 Aktivitetsbaseret økonomistyring
Modul 4 Design af et fordelingsregnskab og nye budgetlægningstendenser
- Session 3: 30. september-1. oktober 2010**
Modul 5 Budgetter, business planer og styring under usikkerhed
Modul 6 Evidens, effekter, sundhedsøkonomi og styring på socialområdet
- Session 4: 14.-15. oktober 2010 (internat)**
Modul 7 Performance management, målstyring og resultatbaseret ledelse
Modul 8 Styring og ledelse med strategikortlægning og balanced scorecard
- Session 5: 4.-5. november 2010**
Modul 9 Benchmarking og evaluering
Modul 10 Takststyring samt finansierings- og resultatmodeller
- Session 6: 18.-19. november 2010**
Modul 11 Økonomistyring i projekter og Shared Service Centre
Modul 12 Lean - ressourceanvendelse og effektivitet

Ret til ændringer i programmet forbeholdes.



Modul 1: Økonomistyrings udfordringer og muligheder

Tirsdag den 31. august 2010

Det første modul sætter scenen og danner grundlag for resten af kursusforløbet. Derfor vil der dels være introducerende og overbliksprægede indlæg om økonomistyring med fokus på styringen i kommunerne, og dels indlæg om udviklingen i de teknikker, der anvendes i private og offentlige virksomheder, som er langt fremme på området.

Vi diskuterer de centrale udfordringer for økonomistyringen og indkredser økonomistyrings muligheder - samt de teknikker og metoder, der knytter sig hertil. Samtidig sætter vi også fokus på det ledelsesmæssige rum, som økonomistyringen både muliggør og begrænser. Som en del af det første modul diskuteres også kommunernes opgaver og finansieringssammensætning samt de nye styringstendenser i kommunerne.

Program

09.00 – 09.45	Velkomst, præsentation af programmet og deltagerne v/professor Per Nikolaj Bukh, Aalborg Universitet (PNB)
09.45 – 10.30	Styrings udfordringer og muligheder i den offentlige sektor (PNB)
10.30 – 10.45	Pause
10.45 – 12.00	Styring og ledelse i den offentlige sektor: Synsvinkler og perspektiver (PNB)
12.00 – 13.00	Frokost
13.00 – 14.00	Reformerne og statens styringsrelationer til kommunerne v/styrelseschef Thorkil Juul, Ankestyrelsen (TJ)
14.00 – 14.15	Pause
14.15 – 15.00	Ledelse i et nyt styringsregime: Har vi brug for økonomistyring? (TJ)
15.00 – 15.15	Pause
15.15 – 16.15	Økonomistyrings rolle og fremtid og nye kompetencebehov v/chefkonsulent Rune Ahlmann Nielsen, KL's Konsulentvirksomhed (RAN)
16.15 – 16.30	Pause
16.30 – 17.30	Opsamling og diskussion (PNB)

Aftenprogram

17.30 – 19.30	Indkvartering, middag samt pause
19.30 – 20.30	Er økonomistyring løsningen? v/økonomidirektør Marianne Friis-Toft, Kerteminde Kommune (MFT)
20.30 – 20.45	Pause
20.45 – 21.30	Motivation, mål og incitamenter: Evidens eller myter? (PNB)
21.30 – ?	Diskussion og perspektiver (PNB)



Modul 2: Budget-, regnskabs- og bevillingsreformer

Onsdag den 1. september 2010

Vi vil i dette modul vende blikket mod den specifikke indretning af økonomistyringen i kommunerne. Først præsenteres rammerne for økonomistyringens design med udgangspunkt i en model for, hvorledes komponenterne i en økonomistyringsmodel komplementerer hinanden. Herefter vil der blive givet en aktuel status på budget- og regnskabsreformen i den kommunale økonomistyring – og i forlængelse heraf ser vi på de krav, det vil stille til den økonomiske styring fremover. Desuden vil styrker og svagheder ved den udgiftsbaserede og den omkostningsbaserede regnskabsmodel blive diskuteret.

I den næste del af modulet vil der blive sat fokus på de ledelses- og styringsmæssige udfordringer i en fagforvaltning samt på, hvilke krav det stiller til budgetlægning og økonomisk styring. Som en del af dette får vi et fælles grundlag med udgangspunkt i krav til takster, omkostningsdokumentation, fritvalgs-regler mv.

Program

09.00 – 09.15	Præsentation af dagens program v/professor Per Nikolaj Bukh, Aalborg Universitet (PNB)
09.15 – 10.30	Økonomistyring og regnskab: Fra spændetrøje til design (PNB)
10.30 – 10.45	Pause
10.45 – 11.45	Fra udgifter til omkostninger: Status og udfordringer v/statsaut. revisor og partner Lynge Skovgaard, Deloitte (LS)
11.45 – 12.45	Frokost
12.45 – 13.30	Fremtidens økonomiske styring og budgettering i kommunerne (LS)
13.30 – 13.45	Pause
13.45 – 14.45	Udfordringerne i en fagforvaltning - budgetter og faglighed v/chefkonsulent Søren Sønnderby, KL's Konsulentvirksomhed (SS)
14.45 – 15.00	Pause
15.00 – 16.00	Status på frit valg, takster og omkostningsdokumentation (SS)
16.00 – 16.30	Afslutning og diskussion (PNB)



Modul 3: Aktivitetsbaseret økonomistyring

Tirsdag den 14. september 2010

For at få ledelsesmæssig effekt af et omkostningsregnskab kræves i særdeleshed en integration med principper og metoder til omkostningsfordelingen. Dette er nøglen til blandt andet beregning af omkostningsbestemte takster og til afregning af fællesomkostninger til driftsenheder, fx i forbindelse med driften af administrative servicefællesskaber. Den mest effektive løsning er her indførelsen af fordelingsprincipper baseret på aktivitetsbaserede omkostningsfordelinger (ABC, Activity Based Costing).

I dette modul vil det blive præsenteret, hvorledes en omkostningsfordeling baseret på ABC er opbygget, og 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 se på principperne for det erhvervsøkonomiske marginalræsonnement, idet dette kan danne grundlag for analyser og kalkulationer også i den offentlige sektor.

Program

09.00 – 09.15	Velkomst, præsentation af dagens program v/professor Per Nikolaj Bukh, Aalborg Universitet (PNB)
09.15 – 10.30	Introduktion til ABC-principperne (PNB)
10.30 – 10.45	Pause
10.45 – 11.45	Det erhvervsøkonomiske marginalræsonnement v/cand.oecon., ph.d. Niels Sandalgaard, Aalborg Universitet (NS)
11.45 – 12.45	Frokost
12.45 – 13.30	ABC i den offentlige sektor: Erfaringer fra Københavns Kommune v/centerchef Martin Nordrup Andersen, Københavns Kommune (MNA)
13.30 – 13.45	Pause
13.45 – 14.45	Novozymes: 10 års erfaringer med ABC v/director Peter la Cour Gormsen, Novozymes (PG)
14.45 – 15.00	Pause
15.00 – 16.00	Integration af ABC i styringsmodellen (PNB)
16.00 – 16.30	Afslutning og diskussion (PNB)



Modul 4: Design af et fordelingsregnskab og nye budgetlægningstendenser

Onsdag den 15. september 2010

Der er begyndende erfaringer med Activity Based Costing (ABC) i de danske kommuner, men der er i alle kommuner en række områder, hvor der er behov for at udvikle en præcis viden om omkostningsstrukturen. Ofte bliver ABC-modeller komplicerede og stiller store krav til både implementering og opdatering. Men sådan behøver det ikke være, da ABC er nogle simple og fleksible principper.

I dette modul fortsætter vi, hvor det forrige modul slap. Du får specifik viden om design, implementering og brug af aktivitetsbaserede regnskabssystemer. Dette gøres ved at introducere den såkaldte rapid prototyping-metode, som indebærer at der på en institution eller på et større område på ca. en uge kan gennemføres en overordnet omkostningsanalyse. Du får 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.

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. Endelig vil der være indlæg med praktiske erfaringer både fra en kommune og fra en privat virksomhed, som har mange års erfaring med brugen af ABC.

Endelig vil vi i den sidste del af dette modul se på nogle af de nye tendenser og krav i den kommunale budgetlægning, idet vi diskuterer anvendelsen af de nye budgetlægningsprincipper, der i forbindelse med Beyond Budgeting-modeller begynder at blive udbredt også i danske virksomheder.

Program

09.00 – 09.15	Velkomst, præsentation af dagens program v/professor Per Nikolaj Bukh, Aalborg Universitet (PNB)
09.15 – 10.30	Time Driven ABC: Principper og teknikker (PNB)
10.30 – 10.45	Pause
10.45 – 11.45	Præsentation af en implementeringsmodel (PNB)
11.45 – 12.45	Frokost
12.45 – 13.30	Gruppearbejde og diskussion (PNB)
13.30 – 13.45	Pause
13.45 – 14.30	Gruppearbejde og diskussion (PNB)
14.30 – 14.45	Pause
14.45 – 15.30	Budgetlægning: Økonomistyringens omdrejningspunkt (PNB)
15.30 – 16.00	Fup og fakta om Beyond Budgeting: Også i kommuner? (PNB)
16.00 – 16.30	Afslutning og diskussion (PNB)



Modul 5: Budgetter, business planer og styring under usikkerhed

Torsdag den 30. september 2010

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.

Vi vil i dette modul gennemgå principperne i en traditionel driftsøkonomisk budgetproces fra aktivitetsbudgetter til likviditetsbudgetter. Ligeledes vil vi diskutere forskellige teknikker til forecasting og fremskrivninger. Ligeledes vil vi se på forskellige principper og teknikker til at gennemføre økonomiske analyser. Det drejer sig for det første om såkaldte business plans, som er en særlig metodologi til at opbygge regnearksbaserede scenariemodeller, der integrerer efterspørgsel efter ydelser og aktiviteter med den økonomiske styring.

Den sidste del af modulet drejer sig om finansiel risikoledeelse i den kommunale sektor. Der er mulighed for at udvikle styringen af risici på såvel aktiv- som passivside, idet de fleste beslutninger rummer et element af finansiel risiko. Det belyses, hvordan denne risiko kan måles, og hvordan der kan skabes et beslutningsgrundlag, der kan sikre færrest mulige omkostninger for en givet risiko, og i harmoni med lovgivningsgrundlag og finanspolitik.

Program

09.00 – 09.15	Velkomst, præsentation af dagens program v/professor Per Nikolaj Bukh, Aalborg Universitet (PNB)
09.15 – 10.30	Budgettering som styreform: Budgetprocessen v/cand.oecon., ph.d. Niels Sandalgaard, Aalborg Universitet (NS)
10.30 – 10.45	Pause
10.45 – 12.00	Udarbejdelsen af en business plan: Teknikker og erfaringer (NS)
12.00 – 12.45	Frokost
12.45 – 13.30	Forecasting og fremskrivning: Teknikker og praksis (NS)
13.30 – 13.45	Pause
13.45 – 14.30	Makroøkonomisk usikkerhed og finansielle risici (PNB+NS)
14.30 – 14.45	Pause
14.45 – 16.00	Strategisk risikostyring af gældspolitikken v/analytiker Søren Fryland Møller, Danske Markets (SFM)
16.00 – 16.30	Afslutning og diskussion (PNB)



Modul 6: Evidens, effekter, sundhedsøkonomi og styring på socialområdet

Fredag den 1. oktober 2010

I takt med at kommunerne får et stigende budgetansvar for borgernes sundhed, hvad enten det drejer sig om behandlinger udført på sygehusene eller kommunernes egne aktiviteter i form af forebyggelse, genoptræning etc., vil der komme mere fokus på at sikre den størst mulige effekt for de knappe ressourcer. Derfor vil vi som den anden del af modulet diskutere, hvordan de veludviklede begreber og teknikker til vurdering af økonomiske såvel som kvalitative konsekvenser af forskellige medicinske teknologier (behandlinger, forebyggelse, nye teknikker etc.) kan anvendes i kommunerne.

Hermed sætter vi fokus på at inddrage effekter i den økonomiske styring, således at der kan foretages en direkte afvejning af meget forskellige initiativer med udgangspunkt i de værdier, som disse skaber for borgerne. Som afsæt for diskussionen af de sundhedsøkonomiske modeller kaster vi også en blik på de specialiserede socialområder og de særlige styringsudfordringer på dette område.

Program

09.00 – 09.15	Velkomst, præsentation af dagens program v/professor Per Nikolaj Bukh, Aalborg Universitet (PNB)
09.15 – 10.15	Når styring er svær: De specialiserede socialområder v/erhvervsforsker Anne Kirstine Svanholt, Randers Kommune & Økonomidirektørforeningen (AKS) + (PNB)
10.15 – 10.30	Pause
10.30 – 12.00	Sundhedsøkonomiske analyser: Omkostninger og effekter v/professor, phd. Lars Holger Ehlers, Aalborg Universitet (LHE)
12.00 – 13.00	Frokost
13.00 – 13.45	Virker indsatserne på de specialiserede områder? v/konsulent Merete Konnerup, Konnerup Consult (MK)
13.45 – 14.00	Pause
14.00 – 14.45	Systematisk evidens på socialområdet: Hvad skal der til? (MK)
14.45 – 15.00	Pause
15.00 – 16.00	Sundhedsprofiler: Fra evidens til strategi og budget (LHE + PNB)
16.00 – 16.30	Afslutning og diskussion (PNB)



Modul 7: Performance management, målstyring og resultatbaseret ledelse

Torsdag den 14. oktober 2010

Performance Management og resultatbaseret styring har vundet udbredelse igennem de senere år. Der er ikke blot tale om at styre med mål og målinger eller at anvende kontraktstyring, men derimod om en systematisk orientering mod styring efter målbare effekter. Ligeledes identificeres indsatsen, og der følges op på kommunens aktiviteter på flere niveauer.

Dermed knyttes den resultatbaserede ledelse og styring sammen med den væsentlige erkendelse i den moderne økonomistyring; at økonomistyringens domæne nødvendigvis må udvides til at omfatte både den strategiske målstyring og den operationelle driftstyring. Der tages udgangspunkt i data uden for den finansielle database, og en række faktorer, der har indflydelse på resultaterne på lang sigt, integreres. Det drejer sig eksempelvis om interessenternes tilfredshed, ventetider, kvalitetsmål, medarbejdernes motivation og trivsel, eller indførelsen af nye services.

Program

09.00 – 09.15	Velkomst, præsentation af dagens program v/professor Per Nikolaj Bukh, Aalborg Universitet (PNB)
09.15 – 10.30	Performance management og målstyring (PNB)
10.30 – 10.45	Pause
10.45 – 11.45	Balanced scorecard og service management (PNB)
11.45 – 12.45	Frokost
12.45 – 13.45	Strategikortet: Principper og teknikker (PNB)
13.45 – 14.00	Pause
14.00 – 15.30	Koncernstyring og forandringsledelse: Erfaringer fra sygehusene v/hospitalsdirektør Henning Vestergaard, Regionshospitalet Herning (HV)
15.30 – 16.30	Opsamling og diskussion (PNB)

Aftenprogram

17.00 – 18.00	Indkvartering samt pause
18.00 – 22.00	Spisning og tur til Koldinghus (med rundtur på udstillingen: Et historisk gensyn med The Beatles!)



Modul 8: Styring og ledelse med strategikortlægning og balanced scorecard

Fredag den 15. oktober 2010

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 og strategikortlægning centrale metoder, 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, og 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.

Du får her overblik over og viden om grundprincipper i udvikling og anvendelse af balanced scorecard, strategikort og alignment, således at du kan udvikle en ny ledelsesrapportering og styring, baseret på balanced scorecard. Ligeledes får du præsenteret metoder og teknikker vedrørende arbejdsmetoder og modeller, der kan anvendes til udvikling af balanced scorecard baseret økonomistyring.

Program

09.00 – 09.15	Præsentation af dagens program v/professor Per Nikolaj Bukh, Aalborg Universitet (PNB)
09.15 – 10.30	Brugere, kunder og effekter v/adjunkt Bente Bjørnholt, Aalborg Universitet (BB)
10.30 – 10.45	Pause
10.45 – 11.45	Strategikort og koncernstyring (PNB)
11.45 – 12.45	Frokost
12.45 – 13.30	Case: Design af et strategikort (PNB)
13.30 – 13.45	Pause
13.45 – 14.45	Case fortsat (PNB)
14.45 – 15.00	Pause
15.00 – 16.00	Ringkøbing-Skjern Kommune: Erfaringer med strategikortlægning v/stabschef Thomas Andersen, Ringkøbing-Skjern Kommune (TA)
16.00 – 16.30	Afslutning og diskussion (PNB)



Modul 9: Benchmarking og evaluering

Torsdag den 4. november 2010

Benchmarking anvendes på mange forskellige områder i den kommunale sektor - både som grundlag for erfaringsudveksling og identifikation af forbedringspotentiale – og som en del af styringen af institutionerne. Ligeledes er benchmarking ofte et element i den overordnede styring af ressourceforbrug og kvalitet i ydelserne mellem kommunerne. I dette modul vil vi i den første del gennemgå principper for videndeling i benchmarkingprojekter samt principper for styring ved benchmarking. Der præsenteres forskellige metoder, og fordele og ulemper diskuteres.

I de tidligere moduler har vi også set på, hvordan benchmarking indgår i økonomistyringen, fx ved resultatbaseret styring. Derfor ser vi nu nærmere på, hvordan erfaringsudveksling med udgangspunkt i benchmarking kan organiseres ved en kombination af resultatbenchmarking og systematisk kortlægning af strategiske og kontekstmæssige forskelle.

I anden del af modulet sættes der fokus på evalueringsbaseret styring. En række af de teknikker, der er indeholdt i de øvrige emneområder, sigter mod at skabe gennemsigtighed i opgaveløsningen samt dokumentation og evidens for effekterne af den kommunale aktivitet. Disse elementer knyttes sammen i dette modul i evalueringsstyring.

Som en del af dette modul vi også tager vi hul på principperne for takster og kontrakter, som vi vender mere tilbage til på modul 10.

Program

09.00 – 09.15	Velkomst, præsentation af dagens program v/professor Per Nikolaj Bukh, Aalborg Universitet (PNB)
09.15 – 10.00	Benchmarking: Principper og teknikker (PNB)
10.00 – 10.30	Benchmarking som en forbedringsmetode (PNB)
10.30 – 10.45	Pause
10.45 – 12.00	Evaluering og benchmarking af kommunernes økonomistyring v/souschef Peter Holdt-Olesen, KREVI (PHO)
12.00 – 13.00	Frokost
13.00 – 13.45	Erfaringer med effektbaserede politiske prioriteringer v/budget- og analysechef Sarah Gaarde, Odense Kommune (SG)
13.45 – 14.00	Pause
14.00 – 15.00	Takstfinansiering: Modeller, metoder og udfordringer (PNB)
15.00 – 15.15	Pause
15.15 – 16.00	Statistisk modellering af udgiftsbehov v/ forskningsleder Eskil Heinesen, AKF (EH)
16.00 – 16.30	Afslutning og diskussion (PNB)
16.30 – 17.15	(Eventuelt et oplæg ved én af deltagerne)





Modul 10: Takststyring samt finansierings- og resultatmodeller

Fredag den 5. november 2010

I dette modul sætter vi fokus på forskellige metoder, der med udgangspunkt i teknikkerne, præsenteret på de tidligere moduler, kan anvendes som konkrete styringsredskaber. Dagen indledes med et overblik over, hvordan nye tendenser inden for regulering og styring har betydning for den enkelte kommunes økonomiske styring. Herefter ser vi på krav og udfordringer ved anvendelse af bestiller-udfører modeller, og vi hører om erfaringer med brugen af kontrakter og dialogbaseret styring.

På det nationale plan er takststyring i forskellige varianter blevet en udbredt styringsform. Det gælder både i forhold til enkelte institutioner og mere generelt, når ressourcefordelingen skal knyttes sammen med konkrete behov og efterspørgsel efter ydelser. I den offentlige sektor anvendes takststyring i mindre omfang som en del af den økonomiske styring, fx internt i kommunerne, men da frihedsgraderne til at tilrettelægge økonomistyringen er store, er der her et væsentligt styringspotentiale. Derfor vil vi også diskutere dette.

Program

09.00 – 09.15	Velkomst, præsentation af dagens program v/professor Per Nikolaj Bukh, Aalborg Universitet (PNB)
09.15 – 10.30	Bestiller-Udfører modeller: Krav og udfordringer v/chefkonsulent Søren Sønderby, KL's Konsulentvirksomhed (SS)
10.30 – 10.45	Pause
10.45 – 11.45	Design af en incitamentsbaseret styringsmodel (PNB)
11.45 – 12.45	Frokost
12.45 – 13.45	Gruppearbejde (PNB)
13.45 – 14.00	Pause
14.00 – 15.30	Gruppearbejde og plenumdiskussion (PNB)
15.30 – 15.45	Pause
15.45 – 16.30	Takstfinansiering på vej i kommunerne: Erfaringer fra de specialiserede områder v/Deloitte
16.30 – 16.45	Afslutning og diskussion (PNB)



Modul 11: Økonomistyring i projekter og Shared Service Centre

Torsdag den 18. november 2010

Dette modul består af to forskellige emner: Økonomisk styring af projekter med særlig fokus på bygge- og anlægsprojekter samt organisering i administrative servicefællesskaber (Shared Service Centre) og styring af disse. Herudover trækker vi kortfattet nogle linjer tilbage til de tidligere moduler og diskuterer, hvordan budgettering af strategiske initiativer og projekter kan indgå i en kommunes koncernstyring.

Bygge- og anlægsprojekters økonomistyring er et omfattende styringsområde, der integrerer jura og økonomi, og har sit helt særlige sæt af udfordringer i en politisk organisation. Vi får i den første del af modulet en oversigt over principper og metoder, der kan anvendes for at skabe en bedre styring og integration med både de politiske prioriteringer og budgetteringen.

I modulets anden del drejer det sig om administrative fællesskaber. Problemstillingen er todelt, idet der for det første kan være tale om, at økonomi, planlægning mv. organiseres som et administrativt fællesskab internt i kommunen (eller mellem kommuner). For det andet kan der være tale om, at der på specifikke områder, fx bygningsdrift, HR eller IT organiseres efter shared service principper, hvilket stiller krav til den økonomiske styring. Vi vil i modulet både få overblik over muligheder og udfordringer, samt høre om praktiske erfaringer med brugen af administrative fællesskaber.

Program

09.00 – 09.30	Velkomst, præsentation af dagens program v/professor Per Nikolaj Bukh, Aalborg Universitet (PNB)
09.30 – 10.15	Økonomistyring af byggeprojekter v/bygherrerådgiver Jette Grønkjær Pedersen, Bascon A/S (JG)
10.15 – 10.30	Pause
10.30 – 11.15	Udbudsreglernes indvirkning på projektstyring af byggeprojekter (JG)
11.15 – 11.30	Pause
11.30 – 12.15	Økonomisk styring af Shared Service Centre v/kontorchef Lisbeth Mortensen Hejndorf, Københavns Kommune (LMH)
12.15 – 13.15	Frokost
13.15 – 14.00	Økonomisk styring af Shared Service Centre – fortsat (LMH)
14.00 – 14.15	Diskussion og erfaringer (PNB)
14.15 – 14.30	Pause
14.30 – 15.15	Effektiviseringspotentialer ved Objektiv Sagsbehandling (indlægsholder annonceres senere)
15.15 – 15.30	Pause
15.30 – 16.30	Diskussion og afslutning (PNB)



Modul 12: Lean - ressourceanvendelse og effektivitet

Fredag den 19. november 2010

I de senere år er Lean-principper taget i brug i mange offentlige virksomheder. Det er ikke en "ny" teknik, da de metoder og teknikker der indføres, i mange år dels har været velkendte og benyttede i produktionsvirksomheder, og dels på en række andre områder har været anvendt i udenlandske virksomheder. Ligeledes er der ikke tvivl om, at den praksis, der indføres i mange danske teknikker, har slående lighedspunkter med procesrationaliseringer, kvalitetsledelse og forskellige produktionsoptimeringsteknikker, som med succes anvendes mange steder.

Men der skal heller ikke herske tvivl om, at Lean 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 det blive vist, hvordan et Lean projekt kan tilrettelægges, og hvad det indebærer for økonomifunktionen. Du vil endvidere få præsenteret konkrete erfaringer med anvendelse af Lean i administrative processer i den offentlige sektor. Endelig vil vi til slut diskutere, hvordan økonomistyringen – og i særdeleshed fordelingsregnskaberne – skal indrettes, hvis Lean skal understøttes.

Program

09.00 – 09.15	Velkomst, præsentation af dagens program v/professor Per Nikolaj Bukh, Aalborg Universitet (PNB)
09.15 – 10.30	Lean: Principper, udbredelse og synspunkter (PNB)
10.30 – 10.45	Pause
10.45 – 11.45	Lean som metode ved sagsbehandling på området for udsatte børn og unge v/centerchef Lisbeth Ravn, Århus Kommune (LR)
11.45 – 12.45	Frokost
12.45 – 13.45	Lean-principperne: Anvendelse i den kommunale verden v/chefkonsulent Søren Sønderby, KL's Konsulentvirksomhed (SS)
13.45 – 14.00	Pause
14.00 – 14.15	Arbejds miljø og forandringer (PNB)
14.15 – 14.30	Økonomistyring i en Lean organisation (PNB)
14.30 – 16.00	Åbne og uafsluttede emner (PNB)
16.00 – 16.30	Afslutning (PNB)



Undervisere/indlægsholdere

Undervisningen vil dels blive varetaget af kursusleder Per Nikolaj Bukh, Aalborg Universitet samt af en række udvalgte eksperter og praktikere:

Martin Nordrup Andersen (MNA), centerchef, Københavns Kommune

Martin er centerchef, cand.oecon. i Københavns Kommune. Han er chef for administrationen i Teknik- og Miljøforvaltningen, og har det ledelsesmæssige ansvar for styring og udvikling af forvaltningen. Han har bl.a. erfaring med implementering af aktivitetsbaseret økonomistyring i en offentlig kontekst. Martin har tidligere været ansat som økonomichef i Hvalsø Kommune.

Thomas Andersen (TA), stabschef, Ringkøbing-Skjern Kommune

Thomas er cand.scient. pol. og ansat som stabschef for Viden & Strategi i Ringkøbing-Skjern Kommune. Staben, der består af Økonomi, Byrådssekretariatet, Analyse- og Kvalitetsafdelingen og Kommunikationsafdelingen, integrerer kommunens strategiske fokus. Thomas har tidligere været chefkonsulent blandt andet i Epinion.

Bente Bjørnholt (BB), adjunkt, Aalborg Universitet

Bente er adjunkt ved institut for Økonomi, Politik og Forvaltning på Aalborg Universitet. Hendes forskningsinteresser omfatter blandt andet offentlig ledelse og styring, organisationsteori, samt offentlige organisationers gennemførelse og brug af kvalitetsundersøgelser og evalueringer.

Per Nikolaj Bukh (PNB), professor, Aalborg Universitet

Per Nikolaj er professor i økonomistyring ved Aalborg Universitet. Han er forfatter til et stort antal bøger og artikler, og har en omfattende praktisk erfaring med design og implementering af nye økonomistyringsmodeller.

Lars Holger Ehlers (LHE), professor, phd. i sundhedsøkonomi, Aalborg Universitet

Lars er cand.oecon. og phd. Han er ansat som professor i sundhedsøkonomi ved Aalborg Universitet og har særlig erfaring med vurdering af økonomiske konsekvenser af sundhedstilbud samt analyser af behandlings effekt. Lars har tidligere været ansat som sektionsleder i Tele Danmark samt som seniorforsker og projektleder ved MTV & Sundheds-tjenesteforskning, Center for Folkesundhed (Region Midtjylland).

Peter la Cour Gormsen (PG), director, Novozymes

Peter er Finance Director i Novozymes og CFO for BioBusiness divisionen. Tidligere har han arbejdet 2 år i USA som økonomichef for en af divisionerne i Novozymes, og han har ligeledes været gruppe- og projektleder i samme virksomhed. Peter har selv haft ansvaret for implementeringen af ABC i flere dele af Novozymes.

Sarah Gaarde (SG), budget- og analysechef, Odense Kommune

Sarah er cand. oecon. fra Odense Universitet, og har udover sin ansættelse i Odense Kommune tidligere været ansat i Fyns Amt.



Eskil Heinesen (EH), forskningsleder, AKF Anvendt Kommunal Forskning

Eskil er forskningsleder i AKF. Han er cand.polit. og ph.d. i økonomi fra Københavns Universitet. Han har foretaget en række benchmarkinganalyser, effektanalyser og andre økonomiske/statistiske analyser vedr. bl.a. arbejdsmarkedsforhold, uddannelse, sociale forhold, sundhed og integration.

Lisbeth Mortensen Hejndorf (LMH), kontorchef, Københavns Kommune

Lisbeth er HD i organisation samt regnskabsvæsen og økonomistyring. Hun er kontorchef og leder af KompetenceCenter Finans i Københavns Kommunes ConcernService, hvor hun har ansvaret for etableringen af forretningsmodellen for concernfinansydelser for forvaltningerne i Københavns Kommune. Lisbeth har tidligere været økonomichef på Syddansk Universitet samt regnskabschef i Region Midtjylland og Århus Amt.

Thorkil Juul (TJ), styrelseschef, Ankestyrelsen

Thorkil er cand.oecon. og styrelseschef for Ankestyrelsen. Han har tidligere været afdelingschef i Velfærdsministeriets departement, afdelingschef for Indenrigs- og Sundhedsministeriets Økonomiske Afdeling, og medlem af Strukturkommissionen. Desuden er Thorkil Juul forfatter til en række lærebøger i kommunal økonomi.

Merete Konnerup (MK), selvstændig konsulent, Konnerup Consult

Merete har siden 2009 været selvstændig konsulent. Hun er tidligere afdelingsdirektør i SFI Campbell, det nordiske Campbell Center. Før da har hun været ansat i Økonomi- & Erhvervsministeriet, i Økonomisk Råd samt i Danmarks Nationalbank. Merete er uddannet cand.oecon. og har undervist på en lang række uddannelser. Hun har særlig ekspertise i effektmålinger, cost benefit analyser og strukturanalyser.

Søren Fryland Møller (SFM), analytiker, Danske Markets

Søren er MSc in Finance fra Handelshøjskolen i Århus. Han arbejder i Danske Markets Risk Advisory team, med fokus på finansiel risikostyring i private og offentlige virksomheder.

Rune Ahlmann Nielsen (RAN), chefkonsulent, KL

Rune er chefkonsulent i KL's Konsulentvirksomhed og arbejder på tværs af de kommunale opgaveområder med økonomiske analyser, effektivisering, styring og organisering. Rune har særlig ekspertise i organisationsanalyser på kommuneniveau samt økonomisk styring på ældreområdet og det sociale område.

Peter Holdt-Olesen (PHO), souschef, KREVI

Peter er cand.scient.pol. og ansat i KREVI, Det Kommunale og Regionale Evalueringsinstitut. Peter, der tidligere har været ansat i Århus Kommune, har hos KREVI blandt andet været involveret i analyser af kommunernes økonomiske grundvilkår.

Jette Grønkjær Pedersen (JG), bygherrerådgiver, Bascon A/S

Jette er akademiingeniør, cand.jur. og HD i økonomistyring. Hun er ansat i rådgivningsvirksomheden Bascon og har mange års praktisk erfaring med styring af offentlige bygherrers bygge- og anlægsprojekter. Desuden er Jette forfatter til flere bøger om styring af anlægsprojekter.



Lisbeth Ravn (LR), centerchef, Århus Kommune

Lisbeth er centerchef for Handicapcentret for familier med handicappede børn og unge i Århus Kommune. Tidligere var Lisbeth projektleder for Lean processen i Socialforvaltningen på området for udsatte børn og unge.

Niels Sandalgaard (NS), adjunkt, Aalborg Universitet

Niels er cand.oecon., ph.d., og ansat ved Aalborg Universitet, hvor han forsker og underviser i anvendelsen af nye budgetlægnings- og økonomistyringsmodeller. Han har tidligere været ansat i VKR Gruppen, bl.a. som økonom og direktionsassistent.

Lynge Skovgaard (LS), statsautoriseret revisor og partner, Deloitte

Lynge er statsautoriseret revisor og partner hos Deloitte. Han er blandt andet formand for FSR's Udvalg for revision af offentlig virksomhed og medlem af Indenrigs- og Sundhedsministeriets Budget- og Regnskabsudvalg. Lynge er ansvarlig for Deloitte offentlig segment, og han er revisor og rådgiver for bl.a. Københavns Kommune, Fredensborg Kommune og Region Syddanmark.

Anne Kirstine Svanholt (AKS), erhvervsforsker, Randers Kommune, Økonomidirektørforeningen, COK & KMD

Anne Kirstine er cand. scient. soc. og forsker i økonomistyring på det specialiserede socialområde i kommunerne. Hun har tidligere været ansat bl.a. som områdechef i Socialforvaltningen i Københavns Kommune, og som udviklingskonsulent på social- og arbejdsmarkedsområdet i Hørsholm Kommune.

Søren Sønderby (SS), chefkonsulent, KL

Søren er chefkonsulent i KL's Konsulentvirksomhed og arbejder på tværs af de kommunale opgaveområder med økonomiske analyser, effektivisering, styring og organisering. Han har særlig ekspertise i økonomisk styring på det sociale område og i anvendelse af Lean i kommunerne.

Marianne Friis Toft (MFT), økonomidirektør, Kerteminde Kommune

Marianne er økonomidirektør i Kerteminde Kommune. Har tidligere været økonomidirektør i Assens Kommune.

Henning Vestergaard (HV), hospitalsdirektør, Regionshospitalet Herning

Henning er direktør ved Hospitalsenheden Vest, som består af Regionshospitalet i Herning, Holstebro, Lemvig, Tarm og Ringkøbing. Han er uddannet i organisation, ledelse og markedsøkonomi fra Aalborg Universitet (cand.merc.) og anvender pt. balanced scorecard som et instrument til udfyldelse af strategidelen i Region Midtjyllands virksomhedsmodel.