

EFTERÅR 2019

# ØKONOMIKONSULENTEN

Få trænet din konsulentfaglighed og styrket dine processuelle og organisatoriske kompetencer inden for kommunikation, rådgivning og vejledning



---

# ØKONOMIKONSULENTEN

---

---

## KONSULENTFAGLIGHED I FOKUS

---

Som økonomikonsulent navigerer du ofte inden for kommunens mest centrale beslutningsprocesser. Du er med til at sikre, at der er sammenhæng i styringskæderne, og du har en central opgave, når det kommer til at kvalificere og efterfølgende oversætte ledelsesmæssige og politiske beslutninger om budgetter til konkret økonomistyring.

Det kræver, at du både mestrer økonomifagligheden på meget højt niveau og samtidig har en forståelse for at arbejde med forandringsprocesser i en organisation med stærke og meget forskellige kulturer.

---

## UDBYTTE AF UDDANNELSEN

---

Vi sætter med denne uddannelse fokus på den organisatoriske konsulentrolle set i en økonomisk kontekst.

Du vil få trænet din konsulentfaglighed og styrket dine processuelle og organisatoriske kompetencer inden for kommunikation, rådgivning og vejledning, så du er klædt på til dialogen med de decentralt placerede medarbejdere og fagpersoner på sektorområderne.

Endvidere tager vi på uddannelsen udgangspunkt i de økonomi-problemstillinger, du oplever i din hverdag, så du bliver i stand til at udpege, udvikle og tilpasse økonomistyringen og dens metoder til din egen organisation.

---

## TILRETTELÆGGELSEN AF UDDANNELSEN

---

Uddannelsesforløbet er tilrettelagt som to internatmoduler á tre dages varighed.

**Modul 1:** 29. til 31. oktober 2019

**Modul 2:** 19. til 21. november 2019

---

## LEDELSE, UNDERVISNING OG DELTAGELSE

---

Peter Bogh og Søren Sønderby fra KL's Konsulentvirksomhed har det faglige ansvar for hele uddannelsesforløbet.

**Peter Bogh, souschef, KL's Konsulentvirksomhed.**

Peter er bedstefarkonsulent i KL's Konsulentvirksomhed og arbejder bredt med økonomistyring, effektivisering og organisering bredt for hele kommunen og på de enkelte områder. Peter har særlig viden på området for børn og unge med folkeskole, dagtilbud og specialområdet samt på ældre- og sundhedsområdet.

**Søren Sønderby, chefkonsulent, KL's Konsulentvirksomhed.**

Søren er skægkonsulent i KL's Konsulentvirksomhed og arbejder på tværs af de kommunale opgaveområder med økonomiske analyser, effektivisering, styring og organisering. Han har særlig ekspertise på ældreområdet, beskæftigelsesområdet, det tekniske område og styring på det sociale område. Har endvidere bred erfaring i anvendelsen af Lean i kommunerne.

Peter og Søren er de gennemgående undervisere. Derudover vil du på forløbet møde erfarne kommunale praktikere.

Undervisningen vil blive afviklet i en kombination af oplæg, dialog, gruppearbejde og opgaver. Vi forventer en aktiv og engageret deltagelse fra dig som deltager, både i dialogen med undervisere, oplægsholdere og øvrige deltagere og i forbindelse med opgaverne.

# UNDERVISNINGSMODUL 1

DAG 1: TIRSDAG D. 29. OKTOBER 2019

## ØKONOMIKONSULENTEN SOM STRATEG

Vi indleder uddannelsens første dag med en velkomst og præsentation af programmet og uddannelsens fire temaer: Økonomikonsulenten som strateg, økonomikonsulenten som økonom, økonomikonsulenten i en politisk organisation, og økonomikonsulenten i samspil med organisationen.

Afsættet for dagen og uddannelsen bliver et oplæg af direktør for økonomi og job i Favrskov Kommune Asbjørn Friis Jensen. Asbjørn vil beskrive hans syn på aktuelle og kommende udfordringer og opgaver for den kommunale økonomistyring.

Eftermiddagens program handler om, hvilke styringsudfordringer kommunerne aktuelt står overfor og hvordan en strategisk analyse måske kan hjælpe til at skabe overblik. Vi skal derefter forsøge at sætte de seneste årtiers styringstænkning i kommunerne ind i en teoretisk ramme og se på betydningen for styringen af den kommunale sektor – på godt og ondt. Dagen rundes af med et kulturelt arrangement på højskolen.

### PROGRAM

- |               |   |
|---------------|---|
| 09.30 – 10.00 | Ankomst med morgenmad   |
| 10.00 – 10.30 | Velkomst og introduktion til forløbet, herunder præsentation af programmet, deltagerne og underviserne (Kursusledelsen/KLK)   |
| 10.30 – 11.00 | Drøftelse af de strategiske udfordringer og "Walk and talk" om betydningen af de fremtidige udfordringer for den økonomiske styring og økonomikonsulentens arbejde i egen organisation (Kursusledelsen/KLK)   |
| 11.00 – 12.00 | Økonomistyringens rammebetingelser og den strategiske tilgang (Kursusledelsen/KLK) <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Hensynet i den økonomiske styring</li> <li>▶ Strategisk analyse og interessentanalyse</li> <li>▶ Den strategiske indretning af kommunens styring</li> </ul>   |
| 12.00 – 13.00 | Frokost   |
| 13.00 – 14.30 | Den kommunale økonomistyring med det lange lys på Asbjørn Friis Jensen, Direktør for job og økonomi, Favrskov Kommune <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ De økonomiske udfordringer for kommunerne på sigt</li> <li>▶ Kommunernes økonomiske styring om fem år</li> <li>▶ Hvordan kan vi allerede nu arbejde med de udfordringer der kommer på sigt?</li> </ul> |
| 14.30 – 15.00 | Kaffepause  |
| 15.00 – 16.00 | Opgave  |
| 16.00 – 16.30 | Opfølgning på opgave og fortsat oplæg   |
| 16.30 – 16.45 | Pause   |

- 16.45 – 17.30 Styringstænkning i kommunerne – Fra regelstyring over New Public Management til værdibaseret ledelse og genskabelse af hierarkiet
- ▶ Det teoretiske afsæt
  - ▶ Hvordan kan vi se det i den praktiske styring i kommunen i dag
  - ▶ Hvor er vi på vej hen?
- (Kursusledelsen/KLK)
- 17.30 Afrunding og indkvartering (Kursusledelsen/KLK)

#### AFTENPROGRAM

- 18.00 – 20.00 Middag
- 20.00 – 21.00 Kulturelt aftenprogram og socialt samvær

---

## DAG 2:    ONSDAG D. 30. OKTOBER 2019

### ØKONOMIKONSULENTEN I EN POLITISK ORGANISATION - I

---

På uddannelsens anden dag har vi fokus på, hvordan det påvirker økonomikonsulentens arbejdsfunktion og handlinger, at man er en del af en politisk organisation.

Vi diskuterer den politiske prioritering og de budgetmetoder, der understøtter den politiske budgetlægning.

Deltagerne skal også selv prøve at udarbejde et budget, hvor de hver især tildeles en politikerrolle. Det er typisk meget fornøjeligt! Derefter drøftes potentialerne i en vedtaget økonomisk politik bl.a. som en ramme ift. politisk prioritering i en budgetfase.

#### PROGRAM

- 06.30 – 08.30 Morgenbuffet
- 08.30 – 08.45 Refleksion og drøftelse af, hvordan vi arbejder med gårsdagens tema, når vi kommer hjem
- 08.45 – 10.00 Den politiske prioritering og budgetmetoder der understøtter den politiske budgetlægning (Kursusledelsen/KLK)
- ▶ Hensyn i den politiske proces
  - ▶ Det politiske beslutningsgrundlag
- 10.00 – 11.30 Samarbejdet mellem økonomifunktionen og den politiske ledelse v/Borgmester Søren Steen Andersen, Assens Kommune
- ▶ Betjening af den politiske ledelse ift. Budgetlægning, økonomi og økonomisk styring
  - ▶ Tilrettelæggelsen af de seneste års budgetprocesser
- 11.30 – 12.00 Fælles opsamling og introduktion til eftermiddagens opgave
- 12.00 – 13.00 Frokost
- 13.00 – 14.30 Opgave
- 14.30 – 15.00 Opsamling på opgave, evaluering af øvelse og videre oplæg
- 15.00 – 15.30 Kaffepause

- 15.30 – 16.30 Økonomisk politik i en kommune (Kursusledelsen/KLK)
- ▶ Styrkelse af kommunens styringsevne
  - ▶ At forpligte organisationen på egne beslutninger
- Oplæg, eksempler på kommunale politikker, gennemgang og præsentation deraf.
- 16.30 – 17.30 Opgave og opfølgning derpå

#### AFTENPROGRAM

- 18.00 – 19.30 Middag
- 20.00 Netværk og socialt samvær

---

## DAG 3: TORSDAG D. 31. OKTOBER 2019

### ØKONOMIKONSULENTEN SOM ØKONOM

---

På modulets sidste dag er temaet økonomikonsulenten som økonom. Vi skal kigge på hvordan man bruger data og nøgletal i den økonomiske planlægning og styring og får besøg af KLK's specialist i data og databehandling Janne Sørensen og ekspert i strategisk brug af FLIS Elisa Malmstrøm fra Hedensted Kommune. Vi bruger dagen på en gennemgang af økonomiske analyser, nøgletal og benchmarking, hvor vi ligeledes skal arbejde og forstå disse begreber ved hjælp af en eller flere opgaver.

#### PROGRAM

- 06.30 – 08.30 Morgenbuffet
- 08.30 – 08.45 Refleksion og drøftelse af, hvordan vi arbejder med gårsdagens tema, når vi kommer hjem
- 9.00 – 10.00 Strategisk brug af FLIS til økonomiske potentialer  
v/konsulent Elisa Malmstrøm, Hedensted Kommune
- 10.00 – 12.00 Økonomiske analyser, nøgletal og benchmarking (Kursusledelsen/KLK)
- ▶ Nøgletal og analyser – hvorfor, til hvad og for hvem?
  - ▶ Input, proces, output og outcome
  - ▶ Nøgletalsbenchmark: typer, kilder, sammenligningskommuner, baggrundsvariable, særlige udfordringer
  - ▶ Analyse – hvad bruger vi pengene på?
  - ▶ Opgave i grupper
- 12.00 – 13.00 Frokost
- 13.00 – 14.00 Økonomiske analyser – opgave i grupper fortsat
- 14.00 – 14.30 Afrunding, evaluering og "til næste gang"

## UNDERVISNINGSMODUL 2

DAG 4: TIRSDAG D. 19. NOVEMBER 2019

### ØKONOMIKONSULENTEN I SAMSPIL MED ORGANISATIONEN

Den første dag på uddannelsens andet modul handler om økonomikonsulenten i en politisk og administrativ organisation. Vi starter med et kort oplæg om, hvad politikerne gør, når de styrer kommunens økonomi og derefter går vi i gang med dagens opgave. Så får vi besøg af lederen af budget- og analyseafdelingen i Fredericia Kommune Jane Birkegaard Andersen.

Efter frokost sætter vi lys på, hvordan god ledelsesinformation kan bruges til at styrke styringen på alle niveauer i organisationen og samtidig skabe grundlag for udvikling og læring. Også denne dag vil vi arbejde med en sammenhængende opgave, der binder dagens forskellige elementer sammen.

Vi runder dagens af med temaet "hvem styrer økonomien i en kommune", hvor vi afdækker arbejdsdelingen i økonomistyringen og kompetencebehovet i forskellige dele af organisationen, hvis kommunens økonomistyring skal lykkes og fungere i praksis.

#### PROGRAM

9.00 - 9.30	Ankomst og morgenmad
9.30 - 10.00	Velkomst, hvad er der sket siden sidst og opfølgning på modul 1 (Kursusledelsen/KLK)
10.00 - 11.00	Hvad gør politikerne, når de styrer kommunens økonomi? (Kursusledelsen/KLK) – oplæg og igangsættelse af dagens opgave <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Styring af økonomi og indhold</li> <li>▶ Udvikling af aftalestyring</li> <li>▶ Nye styringstiltag og hensyn til tilrettelæggelsen af styringsmodeller</li> </ul> Dagens opgave
11.00 - 12.00	Økonomikonsulenternes rolle over for forvaltningsledelsen og de decentrale ledelser v/ Leder af Budget og Analyse Jane Birkegaard Andersen, Fredericia Kommune <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Hvor går grænsen mellem økonomisk administration og økonomisk ledelse?</li> <li>▶ Hvordan understøtter økonomikonsulenter udførelsen af de kommunale opgaver?</li> <li>▶ Samspillet mellem økonomikonsulenter og ledelse om effektiviseringer</li> </ul>
12.00 - 13.00	Frokost
13.00 - 13.30	Fælles opsamling og perspektivering af Jane Birkegaard Andersen oplæg

- 13.30 – 14.30 Sammenhængende ledelsesinformation  
(Kursusledelsen/KLK) – Oplæg og afslutning af dagens opgave
- ▶ Hvad er formålet med ledelsesinformation?
  - ▶ Hvem er modtager af ledelsesinformation?
  - ▶ Ledelsesinformation som grundlag for styring, udvikling og læring
  - ▶ Ledelsesinformation og den økonomiske, faglige og politiske styring
  - ▶ Sådan tilrettelægges arbejdet med brug af ledelsesinformation
- 14.30 – 15.00 Kaffepause
- 15.00 – 16.00 Hvem styrer økonomien i kommunen? (Kursusledelsen/KLK)
- ▶ Hvilke opgaver forbindes med økonomistyring?
  - ▶ Hvem løser de opgaver?
  - ▶ Hvilke kompetencer skal de have og hvordan sættes de i spil i praksis?
- 16.00 – 17.00 Dagens opgave
- 18.00 – 19.30 Middag
- 19.30 – 21.00 Kulturelt aftenprogram og socialt samvær

---

## DAG 5:    ONSDAG DEN 20. NOVEMBER 2019

### ØKONOMIKONSULENTEN OG EFFEKTIVISERINGER

---

Kursets femte dag står i effektiviseringens tegn. Effektiviseringer i kommunerne har være på mode så længe som nogen kan huske, men i de sidste fem år, har det at arbejde med effektiviseringer fået øget betydning i den kommunale økonomistyring.

Vi starter med overordnet at sætte effektiviseringer og metoder til effektiviseringer på dagsordenen. Derefter retter vi fokus på effektiviseringer og det strategiske afsæt for effektiviseringsarbejdet med udgangspunkt i en kommune med erfaringer inden for området.

Derefter ser vi på, hvordan man mere konkret kan arbejde med effektiviseringer i egen kommune på en måde, så effektiviseringsprocesser dels ses i det lange perspektiv og dels ikke reelt ender med rammebesparelser med fine overskrifter.

Sidst på dagen hører vi om det fælleskommunale effektiviserings- og styringsprogram (MEP og SEP) og hvordan det understøtter arbejdet med effektiviseringer i den enkelte kommune. Her får vi prominert besøg fra KL's Økonomiske sekretariat, som har ansvaret for KL's projekter med at understøtte kommunernes arbejde med effektiviseringer.

Gennem hele dagen vil vi arbejde med en sammenhængende opgave der handler om effektiviseringer i praksis, og sidst på dagen skal hver gruppe fremlægge forslag til arbejde med effektiviseringer i "egen" kommune.



**Program**

- 06.30 – 08.30 Morgenbuffet
- 08.30 – 09.00 Refleksion og drøftelse af, hvordan vi arbejder med gårsdagens tema, når vi kommer hjem
- 09.00 – 10.30 Effektiviseringer på dagsordenen (Kursusledelsen/KLK)
  - ▶ Praktisk afsæt, budgetoverholdelse og serviceudmøntning
  - ▶ Metoder, redskaber og den gode proces
- 10.30 – 12.00 Arbejde med dagens opgave 1. Identifikation og kategorisering af effektiviseringsforslag (Kursusledelsen/KLK)
- 12.00 – 13.00 Frokost
- 13.00 – 14.00 Business cases og hjemtagelse af effektiviseringer. Oplæg og fortsat arbejde med dagens opgave (Kursusledelsen/KLK)
- 14.00 – 14.30 Kaffepause
- 14.30 – 16.00 Hvordan understøtter KL's initiativer kommunernes arbejde med effektiviseringer – SEP (Styrings- og effektiviseringsprogrammet) og MEP (Moderniserings- og effektiviseringsprogrammet. Ved Programchef Jane Møller Pedersen fra KL's Økonomiske Sekretariat)
- 16.00 – 17.00 Fernisering og forsvar af dagens opgave

**AFTENPROGRAM**

- 18.30 – 21.00 Afslutningsmiddag med mulighed for "selvskabt" underholdning og socialt samvær

**DAG 6: TORSDAG DEN 21. NOVEMBER 2019**

## ØKONOMIKONSULENTEN SOM LEDELSENS FORLÆNGEDE ARM – NÅR DER ER POLITIK PÅ SPIL

Kursets sidste dag arbejder vi med samspejlet mellem økonomikonsulenter og resten af organisationen. Vi starter med at få et debatoplæg fra en gruppe veloplagte folk fra Faaborg-Midtfyn Kommune, om forskellige perspektiver på økonomistyringen i en kommune.

Derefter gennemgår vi økonomistyringskultur og organisering af økonomiarbejdet, og vi diskuterer hvordan økonomistyringskulturen har betydning for styringsarbejdet. Økonomistyringskulturen kan hindre et effektivt styringsarbejde og vi diskuterer i den forbindelse, hvordan organisationskulturen kan forandres. Vi sætter ligeledes emnet i perspektiv ved lave en opgave om kulturen i egen organisation.

Med dette tema binder vi også en sløjfe på hele kurset og sikrer os, at alle får noget med hjem, som kan bruges i den daglige praksis med at bidrage til økonomistyringen i egen kommune.

- 
- 06.30 – 08.30 Morgenbuffet
- 08.30 – 09.00 Refleksion og drøftelse af, hvordan vi arbejder med gårsdagens tema, når vi kommer hjem (Kursusledelsen/KLK)
- 09.00 – 10.30 Forståelse af økonomistyring fra flere perspektiver. Oplæg og debat ved chef for Opvækst og Læring Michael Gravesen, Økonomikonsulent på skoleområdet og chef for Økonomi og Løn Morten Bentsen – alle fra Faaborg-Midtfyn Kommune
- ▶ Hvad er de vigtigste opgaver i økonomistyringen?
  - ▶ Hvem har ansvaret for forskellige opgaver i økonomistyringen?
  - ▶ Hvad er økonomikonsulenternes vigtigste rolle?
  - ▶ Praktiske erfaringer med genopretning af en skoles økonomi
- 10.30 – 12.00 Økonomistyringskultur og organisering af økonomiarbejdet
- 12.00 – 13.00 Frokost
- 13.00 – 14.30 Økonomistyringskultur og organisering af økonomiarbejdet inkl. Walk and Talk om økonomistyringskultur
- 14.30 – 15.00 Opsamling, perspektivering samt evaluering og afslutning af forløbet (Kursusledelsen/KLK)
- 15.00 Afrejse, tak for denne gang – og ”coffee-and-cake-to-go”

## UNDERVISERE

Undervisningen og eksamen vil blive varetaget af følgende erfarne konsulenter fra KL's Konsulentvirksomhed. Derudover vil du på forløbet møde erfarne kommunale praktikere, som giver deres bud på, hvordan god økonomistyring i praksis ser ud.



PETER BOGH (PB), SOUSCHEF, KL'S KONSULENTVIRKSOMHED

Peter er souschef i KL's Konsulentvirksomhed og arbejder bredt med økonomistyring, effektivisering og organisering bredt for hele kommunen og på de enkelte områder. Peter har særlig viden på området for børn og unge med folkeskole, dagtilbud og specialområdet samt på ældre- og sundhedsområdet.



SØREN SØNDERBY (SS), CHEFKONSULENT, KL'S KONSULENTVIRKSOMHED

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.

---

## COK OG KONTAKTOPPLYSNINGER

---

### Hvem er COK?

COK er den førende læringspartner inden for offentlig kompetenceudvikling. 25.000 kommunale politikere, ledere og medarbejdere gør hvert år brug af COKs tilbud.

Som kommunernes egen virksomhed arbejder COK for at kvalificere den kommunale drift og udvikling. Det sker gennem udviklingsprocesser, undervisning og facilitering af netværk med bidrag fra mere end 1.200 konsulenter og eksperter fra ind- og udland.

COK samarbejder med sin ejer KL om en række formidlingsopgaver med relation til den kommunale opgavevaretagelse.

For yderligere information om uddannelsesforløbet eller andre af vores tilbud på økonomirådet, kontakt:



**Chefkonsulent  
Klaus Akselsen**  
T: 8779 6301  
E: [kan@cok.dk](mailto:kan@cok.dk)  
[www.cok.dk](http://www.cok.dk)



**Koordinator  
Anne Midutzki**  
T: 8779 6380  
E: [ami@cok.dk](mailto:ami@cok.dk)  
[www.cok.dk](http://www.cok.dk)