

# FREMTIDENS ØKONOMISTYRING

Deltag i udviklingen af fremtidens  
økonomistyring i din kommune

Forår 2021



Et kursusforløb med  
professor Per Nikolaj Bukh

# INDHOLDSFORTEGNELSE

FREMtidENS ØKONOMISTYRING	4
KURSET FREMtidENS ØKONOMISTYRING	4
NYE KRAV – NYE KOMPETENCER	5
MÅLGRUPPE	6
FÅ BOGEN STRATEGI OG STYRING MED EFFEKT	6
KURSUSLEDELSE	7
INDLÆGSHOLDERE	7
UNDERVISNINGEN	10
NETVÆRKSGRUPPE	11
PROGRAM	12
MODUL 1: ØKONOMISTYRINGENS UDFORDRINGER OG MULIGHEDER	13
TORSDAG D. 15. APRIL 2021	13
MODUL 2: DESIGN AF EN STYRINGSMODEL TAKSTSTYRING OG BUDGETMODELLER	15
FREDAG D. 16. APRIL 2021	15
MODUL 3: BUDGETTER, BEVILLINGER OG TILLIDSBASERET STYRING	16
TORSDAG D. 06. MAJ 2021	16
MODUL 4: EVIDENS, EFFEKTBASERET STYRING – SAMT DEMOGRAFI	17
FREDAG D. 07. MAJ 2021	17
MODUL 5: BENCHMARKING, UDGIFTSBEHOV OG TAKSTER	19
TORSDAG D. 03. JUNI 2021	19



MODUL 6: FINANSIERINGS- OG RESULTATMODELLER	21 21
FREDAG D. 04. JUNI 2021	21
MODUL 7: STRATEGI, MÅL OG FORANDRINGSLEDELSE	23 23
TORSDAG D. 17. JUNI 2021	23
MODUL 8: INCITAMENTSBASEREDE BEVILLINGS- OG STYRINGSMODELLER	25 25
FREDAG D. 18. JUNI 2021	25
UDVIKLINGSFORLØB OG VALGMODULER	27
LÆR MERE OM FREMTIDENS ØKONOMISTYRING	27
KURSUS: BUDGET OG STYRNG PÅ HANDICAP OG PSYKATRIOMRÅDET	27
KURSUS: EFFEKTBASERET STYRING PÅ ÆLDREOMRÅDET	28
KURSUS: OMKOSTNINGSMODELLER MED ABC	29
KURSUS: STRATEGISK MÅL- OG RESULTATSTYRING	29
KURSUS: SKOLETILDELINGSMODELLER I PRAKSIS	30
INTERNT UDVIKLINGSFORLØB I DIN KOMMUNE	30
TEMADAG OM EFFEKTBASERET STYRING (1 DAG)	31
KOMPONENT OG KONTAKTOPLYSNINGER	32



---

# FREMTIDENS ØKONOMISTYRING

---

Gennem de senere år har økonomistyringen i de danske kommuner ændret karakter. Det er ikke forkert at tale om en revolution, da stort set alle elementer ændres markant over en forbausende kort årrække:

Ressourcetildelingen sker efter langt mere præcise kriterier baseret på socioøkonomiske kriterier. Konkrete omkostningsstrukturer, analyser og ledelsesrapportering skifter fokus fra overordnede kommunale nøgletal til individbaserede data, og demografimodeller er ikke længere blot mekaniske fremskrivninger. Dette er blot nogle eksempler på, hvordan kravene til økonomistyringen ændrer sig.

Den mest markante ændring – eller måske det samlede begreb for økonomistyringens transformation – er det effektbaserede fokus, hvor styringsmodeller med omkostningseffektivitet og værdiskabelse som omdrejningspunkt udvikles med henblik på at øge det decentrale ledelsesrum. Det kræver helt andre kompetencer, når den nye styringsvirkelighed skal realiseres.

---

## KURSET FREMTIDENS ØKONOMISTYRING

---

Med dette intensive 8-dages kursus lægger KOMPONENT og Økonomidirektørforeningen (ØDF) fundamentet for udviklingen af fremtidens økonomistyring til nutidens ledelsesbehov i kommunerne. Indtil nu har mere end 500 kommunale økonomimedarbejdere og ledere deltaget på kursusforløbet og lært om helt nye måder at styre økonomi og resultater på.

Kommuner over hele landet har allerede integreret fremtidens teknikker i styringsmodellerne og har udviklet nye måder at gennemføre effektiv og tillidsbaseret styring. Disse erfaringer indgår i Fremtidens Økonomistyring, som er det mest specialiserede kursus i design af kommunal økonomistyring, der findes her i landet.

Forløbet er baseret på den nyeste state-of-the-art viden om økonomistyring og knivskarpe erfaringer med, hvordan nye økonomistyringsteknikker fungerer, tilpasses og anvendes med fokus på en effekt- og resultatbaseret styringsmodel.

Undervisningen foregår på et niveau svarende til masteruddannelser på universiteter og varetages af udvalgte eksperter med den mest aktuelle specialistviden og praktiske erfaring i økonomistyring.



---

## NYE KRAV – NYE KOMPETENCER

---

Alle landets kommuner skal udvikle deres økonomistyringsmodeller med henblik på at skabe det størst mulige ledelsesrum. Der skal skabes maksimal effekt af de kommunale aktiviteter - og samtidig skal budgetterne holdes.

Vejen frem er at styrke den decentrale ledelseskraft og ved en moderne og effektiv effektbaseret styringsmodel give den enkelte leder de bedst mulige vilkår for at løse opgaver i dialog med medarbejderne. Det kræver, at økonomistyringsmodellen udvikles.

Tildelingsmodeller på folkeskoleområdet skal fremme inklusionsarbejdet, understøtte den valgte skolestruktur og sikre incitamenter til øget kvalitet. Takstmodeller på det specialiserede område skal kunne rumme differentierede takster, incitamenter til kvalitetsforbedringer og reduktion af udgiftsniveau samt skabe bæredygtige tilbud. Overførselsprincipper skal indrettes, så de sikrer en hensigtsmæssig fordeling af ressourcerne mellem institutioner, fremmer omkostningseffektiv drift samtidig med, at servicerammeoverholdelsen skal kunne styres. Dette blot for at nævne nogle af temaerne for Fremtidens Økonomistyring.

Fremtidens Økonomistyring skaber rammerne for en integreret økonomisk styring med fokus på effekt og resultater. Kravene til den kommunale service er stigende og økonomien begrænset. Det kræver, at alle spiller på samme hold og at økonomistyringen er medspiller fremfor modspiller i det faglige arbejde.

De sidste 3-5 år har den mest markante trend været, at der er blevet sat fokus på evidens, datadrevne og individbaserede beslutninger, samt effektbaseret styring. De knappe ressourcer har øget behovet for at skabe mest mulig nytte af de offentlige aktiviteter både på kort og lang sigt, og herudover har komplicerede samspil mellem mange aktørers indsats på f.eks. sundheds- og socialområderne introduceret nye styringsmekanismer og styringsbehov. Derfor er det et hovedsigte med forløbet at vise, hvordan økonomisk og effektbaseret styring går hånd i hånd.



---

## MÅLGRUPPE

---

Kurset giver dig et indgående kendskab til, hvordan de økonomiske styringsmodeller og -redskaber fungerer, og hvordan de spiller sammen. Fokus er at skabe en ny og effektiv styring, så ambitiøse faglige mål kan nås samtidig med, at budgetterne overholdes ved anvendelse af effektbaseret styring. Kurset er derfor relevant for alle, der beskæftiger sig med økonomistyring både centralt og decentralt, samt ledende medarbejdere i kommunernes økonomi- og planlægningsafdelinger mv.

Kurset er også for faglige ledere, der vil deltage i udviklingen af en ny styringsmodel, der skaber decentrale frihedsgrader og nye rammer for fremtidens kommune. Ligeledes giver kurset specialister med fokus på strategi, udvikling, styring, kvalitet og evaluering kompetencer til at deltage i udviklingen af økonomisk styring.

---

## FÅ BOGEN STRATEGI OG STYRING MED EFFEKT

---

Alle deltagerne får et eksemplar af bogen *Strategi og Styring med effekt*, som Per Nikolaj Bukh & Karina Skovvang Christensen udgav i 2018 (DJØF Forlag). Bogen består af 20 kapitler skrevet af centrale praktikere og eksperter på området. Læs blandt andet om erfaringer fra Gladsaxe Kommune, Hedensted Kommune, Odense Kommune, Vordingborg Kommune, Aalborg Kommune samt Aabenraa Kommune.



Flere af indlæggene på kurset Fremtidens Økonomistyring er baseret på bogens kapitler, og du får et unikt indblik i de nyeste og mest spændende erfaringer, ikke blot fra danske kommuner, men også fra andre dele af den offentlige sektor. Per Nikolaj Bukh og Karina Skovvang Christensen har skrevet introducerende afsnit til de enkelte dele af bogen, der samlet set præsenterer state-of-the art inden for effektbaseret styring i den offentlige sektor.



---

## KURSUSLEDELSE

---

Kurset er udviklet i samarbejde med Økonomidirektørforeningen (ØDF) samt professor Per Nikolaj Bukh, som har tilrettelagt kurset og har det faglige ansvar for hele forløbet. Per Nikolaj er hovedunderviser og vil, bistået af en række praktikere og erfarne eksperter, guide deltagerne igennem et dialogbaseret intensivt forløb.

Per Nikolaj Bukh er professor ved Aalborg Universitet, hvor han beskæftiger sig med mål- og resultatstyring, effektbaseret styring samt økonomistyring og strategi. Han er en af landets førende eksperter i design af økonomistyringsmodeller og har mange års erfaring med praktisk orienterede udviklings- og undervisningsforløb. Herudover har Per Nikolaj Bukh rådgivet en mængde kommuner i forbindelse med indførelse af effektbaseret styring, budget- og tildelingsmodeller samt strategiske styringsmodeller. Se yderligere information på [www.pnbukh.com](http://www.pnbukh.com).




---

## INDLÆGSHOLDERE

---

Undervisningen på kursusforløbet Fremtidens Økonomistyring vil dels blive varetaget af kursusleder Per Nikolaj Bukh, og dels af en række udvalgte eksperter og praktikere. Du vil bl.a. kunne møde følgende undervisere og indlægsholdere.



ALLAN ANDREASEN KORTNUM (AAK),  
DIREKTØR, HERNINGSHOLM  
ERHVERVSSKOLE OG GYMNASIER  
Allan er direktør for Herningsholm Erhvervsskole, og har tidligere været blandt andet være rektor på Århus Akademi, uddannelsesleder på Viborg Gymnasium og HF samt Viborg Katedralskole. Han er uddannet cand.mag. i historie og geografi og færdiggjorde i 2018 en masteruddannelse i offentlig ledelse. Herningsholm består af forskellige uddannelsesområder: tekniske og merkantile erhvervsuddannelser i Herning og Ikast, landbrugsuddannelse på Agroskolen i



Hammerum, Herningsholm Erhvervsgymnasium (HTX i Herning og HHX i Herning og Ikast) samt efteruddannelse i Herning.



**CHARLOTTE JUEL BAUNGAARD (CJB), ØKONOMICHEF, GLADSAXE KOMMUNE**  
Charlotte er økonomichef i Gladsaxe Kommune, hvor hun har været siden 2009. Charlotte er uddannet økonom fra SDU og har erfaringer fra både den private og offentlige sektor; bl.a. fra Sundhedsforvaltningen i Københavns Kommune. Charlotte har gennem en årrække og sammen med den øvrige organisation arbejdet på at skabe en sammenhængende styrings- og ledelsesmodel, som skal understøtte den politiske ledelses ønske om at skabe sammenhængende bæredygtige løsninger for kommunens borgere og virksomheder.



**JAN BENDIX JENSEN (JB), SOCIALCHEF, THISTED KOMMUNE**  
Jan Bendix Jensen er socialchef i Thisted Kommune. Fra 2007 til 2017 var han sundheds- og ældrechef i Thisted Kommune, hvor han i sommeren 2016 iværksatte et strategiarbejde i sundheds- og ældreafdelingen. Her blev der udviklet et fælles strategikort, som dannede grundlag for strategier og mål i de enkelte afdelinger. I efteråret 2019 påbegyndte han en tilsvarende proces for socialafdelingen og vil fortælle om erfaringer fra begge disse forløb. Jan er uddannet cand.scient.pol. fra Aarhus Universitet samt ph.d. fra Aalborg Universitet.







JEANETTE ANDREASEN (JA), STABSCHEF FOR ØKONOMI OG HR, ÆLDRE- OG HANDICAPFORVALTNINGEN, ODENSE KOMMUNE

Jeanette Andreasen har mange års erfaring i arbejdet med kommunal økonomistyring på både ældreområdet samt det specialiserede socialområde.

Jeanette har tidligere blandt andet været stabs- og økonomichef i Vejle Kommunes Velfærdsforvaltning. Jeanette er særligt optaget af, at der udvikles helhed og sammenhæng i den økonomiske styring med et særligt fokus på den effektbaserede styring og herunder udvikling af understøttende styringsmodeller.



PETER BOGH (PB), CHEFKONSULENT, KL

Peter 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.



THOMAS FRANK (TF), STABSCHEF, KULTUR OG FRITID, VEJLE KOMMUNE

Thomas er stabschef for Kultur og Fritid i Vejle kommune. Før da var han leder af HR, Politik & Udvikling i Hedensted Kommune. Thomas har ligeledes været udviklingskonsulent i Hedensted Kommune samt konsulent hos Ankerhus. Thomas er uddannet cand.scient.pol. samt ph.d. fra Aarhus Universitet.





SIDSE KRISTENSEN (SK), KONTORCHEF I ÆLDRE OG HANDICAPFORVALTNINGENS ØKONOMI- OG BOLIGAFSNIT, AALBORG KOMMUNE

Sidse Kristensen er kontorchef i Ældre- og Handicapforvaltningens Økonomi- og Boligafsnit i Aalborg Kommune. Tidligere har hun været ansat bl.a. i Ikast-Brande Kommune. Sidse er uddannet cand.scient.pol. fra Aarhus Universitet samt Master in Public Governance fra Aalborg Universitet.

Sidse har siden 2008 arbejdet med styring af det specialiserede socialområde i kommunerne.

---

## UNDERVISNINGEN

---

For at kunne udvikle fremtidens økonomistyring kræves både tekniske kompetencer, faglig forståelse og en fingerspidsførmelse for, hvordan økonomistyringen virker, når den bringes ind i de faglige miljøer. Det er afgørende både at forstå forudsætningerne for, at de konkrete teknikker kan skabe sammenhæng og være udgangspunkt for god ledelse, og hvordan nye principper tilpasses i den enkelte kommune. Det lærer du på Fremtidens Økonomistyring.

Kursets kvalifikationsmål er således at give deltagerne:

- Viden om og overblik over design og udvikling af økonomistyringsmodeller.
- Viden om målstyring, ressourcestyring, budget- og tildelingsmodeller, effektbaseret styring, incitamenter samt benchmarking.
- Færdigheder til at analysere fordele og ulemper ved konkrete udformninger af økonomistyringsprincipper og økonomistyringsmodeller.
- Færdigheder til at identificere, hvorledes økonomistyringsmodeller kan ændres, samt hvilke konsekvenser dette vil have for incitamenter og adfærd.
- Kompetencer til at deltage i udvikling af koncepter for nye budget- og tildelingsmodeller samt til at udarbejde nye koncepter for økonomistyring, så der tages hensyn til kommunens konkrete strukturer og politikker.



KOMPONENT™

---

Fremtidens Økonomistyring udbydes som et 8-dags intensivt forløb fordelt over 4 sessioner af 2 dage. Det foregår på Hotel Koldingfjord, og 2 af sessionerne afvikles som internatforløb.

Undervisningen foregår som dialogbaserede oplæg og præsentationer samt øvelser og cases. Som et supplement til undervisningen er der udarbejdet et kursusmateriale, som, ud over kopier af slides og andet materiale, indeholder udvalgte praktiskorienterede artikler mv. om de teknikker og metoder, der undervises i. Dette materiale kan studeres efter behov i forbindelse med undervisningen, eller efterfølgende i det daglige arbejde med udviklingen af nye økonomistyringsteknikker og -principper.

Undervisningen er tilrettelagt således, at man – ud over de tidspunkter, hvor undervisningen afholdes – vil kunne varetage sit sædvanlige arbejde. Det betyder, at de fleste moduler vil være bygget op således, at det *ikke* forudsættes, at en omfattende litteratur er læst på forhånd. I forbindelse med nogle af modulerne kan det dog være nødvendigt, at enkelte artikler eller case-materiale er læst inden undervisningen.

---

## NETVÆRKSGRUPPE

---

KOMPONENT har på LinkedIn oprettet gruppen ”Fremtidens Økonomistyring”, som er en netværksgruppe for alle, som deltager og har deltaget på kurset. Når forløbet starter, får du en opfordring til at melde dig ind i gruppen, og du vil fremover kunne følge og deltage i diskussioner, få ny information og netværke med dine medkursister samt de tidligere kursister.



KOMPONENT™

---

## PROGRAM

---

SESSION 1: 15. - 16. APRIL 2021 (INTERNAT)

Modul 1 Økonomistyringens udfordringer og muligheder

Modul 2 Design af en styringsmodel, takststyring og budgetmodeller

SESSION 2: 06. - 07. MAJ 2021

Modul 3 Budgetter, bevillinger og tillidsbaseret styring

Modul 4 Evidens, effektbaseret styring- samt demografi

SESSION 3: 03. - 04. JUNI 2021 (INTERNAT)

Modul 5 Benchmarking, udgiftsbehov og takster

Modul 6 Finansierings- og resultatmodeller

SESSION 4: 17. - 18. JUNI 2021

Modul 7 Nye styringsmodeller og forandringsledelse

Modul 8 Incitamentsbaserede bevillings- og styringsmodeller

*Ret til ændringer i programmet forbeholdes.*



---

## MODUL 1: ØKONOMISTYRINGENS UDFORDRINGER OG MULIGHEDER

TORSDAG D. 15. APRIL 2021

---

Det første modul sætter scenen og danner grundlag for resten af forløbet. Vi diskuterer de centrale udfordringer for økonomistyringen og indkredser økonomistyringens muligheder for at skabe større omkostningseffektivitet – samt de teknikker og metoder, der knytter sig hertil. I den forbindelse vil vi gøre status på konsekvenserne af den statslige sanktionstyring, budgetloven og puljestyningen samt omprioriteringsbidragets konsekvenser.

Samtidig sætter vi fokus på det ledelsesmæssige rum, som økonomistyringen både muliggør og begrænser. Som en del af det første modul diskuteres også kommunernes opgaver samt de nye styringstendenser. Den mest markante styringstrend er i disse år den begyndende introduktion af effektbaserede økonomistyringsprincipper i flere kommuner. Der gives en introduktion til grundprincipperne, og vi vil gå mere i detaljerne med emnet på de efterfølgende moduler. Fremtidens udfordringer kræver en øget decentral ledelseskraft og et større prioriteringsrum. Gennem forløbet vil vi se på en række forskellige elementer af fremtidens styringsmodel, som kan sikre sammenhængskraft mellem faglige prioriteringer og økonomisk effektive beslutninger.

Styring handler om at påvirke adfærd – og en ændret adfærd kræver motivation, dvs. en ændring i den retning, medarbejdere og ledere fokuserer deres indsats, samt den intensitet, hvormed dette sker. For at forstå, hvordan en økonomistyringsmodel skal tilrettelægges, skal man derfor have indsigt i, hvordan incitamenter påvirker adfærd. Dette vil blive introduceret i den sidste del af modulet – og vi vil komme meget mere tilbage til dette i løbet af kurset.

Undervejs i dagens program får vi også besøg af tidligere leder af HR, Politik & Udvikling i Hedensted Kommune, Thomas Frank beskrive, hvordan kommunen har arbejdet strategisk med at anvende data i den interne ledelsesrapportering og i analyser. Thomas Frank vil vise, hvordan man har arbejdet med at bringe data mere i spil i Hedensted Kommune og på at bringe de forskellige indviddatadata, der findes i kommunerne mere i anvendelse, og via koblinger mellem data forsøge at blive klogere på effekter og muligheder for at målrette indsatsene. Tilstedeværelsen af relevante data for både omkostninger, aktiviteter og resultater er en forudsætning for at kunne realisere potentialerne i fremtidens styring. Det vil vi vende mere detaljeret tilbage til senere i forløbet.



## PROGRAM

08.30 – 09.00	Mulighed for kaffe og morgenmad
09.00 – 09.45	Velkomst og præsentation af programmet og deltagerne v/professor Per Nikolaj Bukh, Aalborg Universitet (PNB)
09.45 – 10.30	Styrings konsekvenser for ledelsesrummet (PNB)
10.30 – 10.45	Pause
10.45 – 12.00	Status på styringen i kommunerne (PNB)
12.00 – 13.00	Frokost
13.00 – 14.00	På vej mod effektbaseret styring (PNB)
14.00 – 14.15	Pause
14.15 – 15.15	Den datadrevne kommune: Fra dokumentation til analyse v/ stabschef i kultur og fritid Thomas Frank, Vejle Kommune (TF)
15.15 – 15.30	Pause
15.30 – 16.30	Principper for god økonomistyring (PNB)
16.30 – 17.30	Motivation, mål og incitamenter: Evidens eller myter? (PNB)

## AFTENPROGRAM

17.30 – 19.00	Indkvartering samt pause
19.00 – 20.30	Middag
20.30 – 21.30	Oplæg om Hotel Koldingfjord og dets historie v/hoteldirektør Peder J. Madsen



## MODUL 2: DESIGN AF EN STYRINGSMODEL, TAKSTSTYRING OG BUDGETMODELLER

FREDAG D. 16. APRIL 2021

Vi indleder modulet med at bruge et par timer på at afrunde gårsdagens emner.

Herefter vil økonomis chef Charlotte Juel Baungaard fra Gladsaxe Kommune, blandt andet fortælle os om kommunens arbejde med økonomiske målsætninger samt effekt- og resultatmål på fagområder. Herunder, hvordan effektstyring indgår i budgetprocessen.

Rammerne for økonomistyringens design tager udgangspunkt i en model for, hvorledes komponenterne i en økonomistyringsmodel komplementerer hinanden. Vi fokuserer derfor på de generelle principper for design af en budget- og bevillingsmodel med udgangspunkt i den måde, den økonomiske model kan struktureres ved anvendelse af takster og rammer.

Endelig gives en kort introduktion til budgettets betydning i forhold til bevillinger og regnskaber. Afhængig af, hvad der er tid til, vil vi gå mere i dybden med temaet fra den foregående session og får flere detaljer om, hvordan en økonomimodel kan struktureres ved anvendelse af takster og rammer. Desuden vil Peter Bogh fra KL's Konsulentvirksomhed præsentere og diskutere aktuelle problemstillinger på ældre- og socialområdet og perspektivere dette til bredere styringsudfordringer i kommunerne.

### PROGRAM

- 08.30 – 08.45 Opsamling og præsentation af dagens program  
v/professor Per Nikolaj Bukh, Aalborg Universitet (PNB)
- 08.45 – 10.00 Vi afrunder emnerne fra programmet i går (PNB)
- 10.00 – 10.15 Pause
- 10.15 – 11.00 Strategi og ledelse i Gladsaxe Kommune  
v/økonomis chef Charlotte Juel Baungaard, Gladsaxe Kommune
- 11.00 – 11.45 Design af en styringsmodel (PNB)
- 11.45 – 12.45 Frokost
- 12.45 – 13.30 Budgetmodellens struktur (PNB)
- 13.30 – 13.45 Pause
- 13.45 – 14.45 Hvordan udvikler socialområdet sig i kommunerne  
v/chefkonsulent Peter Bogh, KL's konsulentvirksomhed (PB)
- 14.45 – 15.30 Mere om budgetmodellens struktur (PNB)
- 15.30 – 16.00 Afslutning, uafsluttede emner og diskussion (PNB)



## MODUL 3: BUDGETTER, BEVILLINGER OG TILLIDSBASERET STYRING

TORSDAG D. 06. MAJ 2021

Vi indleder modulet, hvor vi slap sidste gang. Vi ser primært på budgetmodellens struktur og hvordan tildelings- og takstmodeller kan konstrueres ved anvendelse af de såkaldte formula funding-principper. Med udgangspunkt i eksempler fra skole-, ældre- og socialområdet vil det blive vist, hvordan ledelsesrummet kan justeres, udvides og tilpasses organisationsstrukturen og de mål, der arbejdes efter på de respektive områder.

Efter en kort diskussion af risiko og usikkerhed i en budgetmodel gives der en introduktion til betydningen af tillid i forbindelse med motivation og styring. Vi ser på, hvilken betydning risiko, modsatrettede incitament og asymmetrisk information har i en decentral styringsmodel.

Endeligt vil vi afslutte modulet med at belyse forskellige principper for overførselsadgang mellem budgetperioder. I lyset af budgetloven og den stramme sanktionsstyring er det i mange kommuner en væsentlig udfordring at kunne budgettere præcist og korrekt samtidig med, at der kan etableres gode og retvisende regnskabsprognoser. Disse udfordringer vil vi gå mere i detaljer med.

### PROGRAM

08.30 – 09.00	Mulighed for kaffe og morgenmad
09.00 – 09.15	Velkomst og præsentation af dagens program v/professor Per Nikolaj Bukh, Aalborg Universitet (PNB)
09.15 – 10.00	Mere om budgetmodellens struktur (PNB)
10.00 – 10.15	Pause
10.15 – 11.00	Tillægsemner og uafsluttede punkter (PNB)
11.00 – 11.15	Pause
11.15 – 12.00	Tillid og troværdig styring (PNB)
12.00 – 13.00	Frokost
13.00 – 14.00	Case: Incitament i en styringsmodel (PNB)
14.00 – 14.15	Pause
14.15 – 15.15	Budgetafvigelse og overførselsadgang (PNB)
15.15 – 15.30	Pause
15.30 – 16.15	Tillægsemne (PNB)
16.15 – 16.30	Afslutning og diskussion (PNB)





## MODUL 4: EVIDENS, EFFEKTBASERET STYRING – SAMT DEMOGRAFI

FREDAG D. 07. MAJ 2021

For at levere mest mulig kommunal service for de knappe ressourcer er det ikke tilstrækkeligt alene at fokusere på effektiviseringer og en stram økonomisk styring. Det er ligeså vigtigt, at den indsats der vælges, har den størst mulige effekt – og i det hele taget at vi er sikre på, at indsatserne virker.

I de senere år har evidensbegrebet og den effektbaserede styring derfor fået en større betydning - også i kommunerne. Modulet indledes derfor med en præsentation af evidensbegrebet og en diskussion af, hvorledes der kan opbygges systematisk evidens. Ligeledes vil vi se på mulighederne for at etablere generelle effektmål på tværs af de kommunale tilbudsområder.

Dernæst kaster vi et blik på de specialiserede socialområder og de særlige styringsudfordringer på dette område. Efter udgifterne på dette område i en årrække har været stigende, har der de seneste år været forøget fokus på at gøre området styrbart. Det byder på nye styringsmodeller såvel som udfordringer, når forskellige faglige rationaler skal forenes. Vi får præsenteret erfaringer fra Aalborg Kommune, som i nogle år har arbejdet med faste takstkategorier og kapacitetsbudgetter for de sociale institutioner. Kontorchef i Ældre- og Handicapforvaltningens Økonomi- og Boligafsnit, Sidse Kristensen, vil fortælle, hvordan styringsmodellen er tilrettelagt samt hvilke styrker og svagheder den har.

Vi afslutter dette modul med at se på principperne for tildelingsmodeller baseret på demografiske kriterier. Vi vil især sætte fokus på ældreområdet, idet der bliver flere ældre i befolkningen i de kommende år.

### PROGRAM

08.30 – 09.00	Mulighed for kaffe og morgenmad
09.00 – 09.15	Præsentation af dagens program v/professor Per Nikolaj Bukh, Aalborg Universitet (PNB)
09.15 – 10.45	Systematisk evidens og effektbaseret styring (PNB)
10.45 – 11.00	Pause
11.00 – 12.00	Kan sundhed og livskvalitet sættes på formel? (PNB)
12.00 – 13.00	Frokost
13.00 – 14.00	Effektbaseret styring i Aalborg Kommune



KOMPLEMENT™

---

	v/ Chefkonsulent i Ældre- og Handicapforvaltningens Økonomi- og Boligafsnit Sidse Kristensen, Aalborg Kommune (SK)
14.00 – 14.15	Pause
14.15 – 15.30	Demografi og demografimodeller: Variationer og perspektiver (PNB)
15.30 – 16.00	Afslutning og diskussion (PNB)



## MODUL 5: BENCHMARKING, UDGIFTSBEHOV OG TAKSTER

TORSDAG D. 03. JUNI 2021

Benchmarking anvendes på mange forskellige områder i den kommunale sektor – både som grundlag for erfaringsudveksling og identifikation af forbedringspotentiale – og som en del af den decentrale styring. Ligeledes er benchmarking ofte et element i den overordnede styring af ressourceforbrug og kvalitet i ydelserne mellem kommunerne.

I dette modul vil vi se på, hvordan benchmarking anvendes til disse forskellige formål og på hvilken forskel det gør for tilrettelæggelsen af en benchmarking. Vi vil især have fokus på principper for styring ved benchmarking. Der præsenteres forskellige metoder og fordele og ulemper diskuteres. Som eksempel på anvendelsen af benchmarking ser vi på folkeskolen.

I den anden del af modulet tager vi tråden op fra forrige modul og ser på principperne for anvendelse af takststyring. Principielt er det forkert at tale om takststyring som én bestemt model, da der er mange forskellige måder, takster kan indgå i styringen på, og da tildeling af takstbaserede bevillinger udgør et specialtilfælde af en mere generel model for bevilling efter udgiftsbehov.

Som en del af modulet vil vi se på, hvordan Vordingborg Kommune i 2017 har arbejdet med udviklingen af en helt ny model for tildeling af ressourcer til folkeskolerne, hvor der tages udgangspunkt i distriktets børn og gives et vidtgående ledelsesrum til de enkelte distrikter. Modellen tager udgangspunkt i effektbaserede økonomistyringsprincipper og omfatter fordeling af inklusionsmodeller, så der tages hensyn til socioøkonomiskbetingede forskelle i udgiftsbehov i de enkelte skoledistrikter. Dette muliggør en decentralisering af finansieringsansvaret for tidligere indsatser i skolerne samt specialklassetilbud.

### PROGRAM

08.30 – 09.00	Mulighed for kaffe og morgenmad
09.00 – 09.15	Velkomst og præsentation af dagens program (PNB)
09.15 – 10.00	Fremtidens datamodel (PNB)
10.00 – 10.30	Benchmarking: Principper og teknikker (PNB)
10.30 – 10.45	Pause
10.45 – 12.15	Benchmarking og styringsudfordringer (PNB)



KOMPONENT™

---

12.15 – 13.00	Frokost
13.00 – 14.15	Tildelingsmodeller: Modeller, metoder og udfordringer (PNB)
14.15 – 14.30	Pause
14.30 – 16.00	Effektbaserede tildelingsmodeller på undervisningsområdet (PNB)
16.00 – 16.15	Pause
16.15 – 17.30	Hvordan fungerer en socioøkonomisk tildelingmodel (PNB)
AFTENPROGRAM	
17.30 – 18.30	Indkvartering samt pause
18.30 – 20.00	Middag
20.30 – 21.30	Quiz



## MODUL 6: FINANSIERINGS- OG RESULTATMODELLER

FREDAG D. 04. JUNI 2021

Vi indleder modul 6 med at se mere på statistisk modellering af udgiftsbehov og anvendelsen af kapita-baserede finansieringsmodeller. Metoderne beskrives med udgangspunkt i erfaringerne fra danske kommuner, hvor sådanne modeller blandt andet har været anvendt ved tildeling af bevillinger på specialundervisningsområdet.

Når der skal styres med takstbevillinger og overholdelse af en økonomisk ramme kombineres to principper, der i princippet er uforenelige. Det er dog muligt at udvikle en såkaldt baselinemodel, der forener principperne. Denne styringsmodel er 'hemmeligheden' bag regionernes præcise budgetstyring, og denne vil blive introduceret og vi ser på, hvorledes erfaringer fra hospitalernes styring kan anvendes i en kommune.

I den resterende del af modulet vil vi især arbejde med incitamentsbaserede finansieringsmodeller og effektbaserede bevillinger og tildelingsmodeller. Mange kommuner har, med udgangspunkt i blandt andet forandringsteorier, sat fokus på, hvordan de ressourcer der sættes ind, medgår til aktiviteter og ydelser, der skaber resultater og effekt. Effektbaseret styring drejer sig om at indføre bevillingsprincipper, der følger forandringsteorierne og både fremmer høj produktivitet og gode effekter. Med andre ord knyttes bevillingerne direkte sammen med resultater og effekt.

Der er endnu ikke mange erfaringer i de danske kommuner, men vi illustrerer principperne med en case fra det specialiserede socialområde, hvor det vil blive vist, hvorledes effekttakster fastlægges, hvordan et effektbaseret udbud struktureres, samt hvilke ledelsesmæssige overvejelser en effektbaseret tildelingsmodel giver anledning til.

### PROGRAM – MODUL 6

08.30 – 09.00	Opsamling og præsentation af dagens program (PNB)
09.00 – 09.30	Mere om socioøkonomiske tildelingsmodeller (PNB)
09.30 – 09.45	Pause
09.45 – 10.45	Baselinemodeller: Erfaringer fra sundhedsvæsenet (PNB)
10.45 – 12.15	Design af en incitamentsbaseret styringsmodel



---

12.15 – 13.00	(PNB)
13.00 – 15.00	Frokost
15.00 – 15.15	Case: Care for You (PNB)
15.15 – 16.00	Pause
	Afslutning og uafsluttede emner (PNB)



## MODUL 7: STRATEGI, MÅL OG FORANDRINGSLEDELSE

TORSDAG D. 17. JUNI 2021

I dette modul ser vi også på erfaringer med nye styringsmodeller og forandringsledelse uden for de traditionelle områder – og vi diskuterer, hvordan erfaringerne kan anvendes på forskellige kommunale serviceområder. Vi indleder modulet med at se på udvalgte internationale erfaringer med anvendelsen af resultatbaserede styringsmodeller. Når modellerne tilrettelægges hensigtsmæssigt har de potentialet til at skabe sammenhæng mellem økonomi og faglige resultater.

Om eftermiddagen vil vi se på, hvordan man i praksis indretter en styrings- og ledelsesmodel baseret på konkrete mål og handlinger ved hjælp af en strategikortlægning samt hvordan der udvælges styringsegnete mål, og hvordan disse kan anvendes ledelsesmæssigt. Der vil blive givet en introduktion til en metode, der kan anvendes til at konkretisere organisationers formål og strategier samt til at skabe sammenhæng fra visioner og missioner til konkrete handlinger og aktiviteter i de enkelte afdelinger.

For at vise, hvordan metoden kan bruges i praksis vil Jan Bendix Jensen fra Thisted Kommune fortælle om, hvordan kommunen har arbejdet med udviklingen af et fælles strategikort for Ældre- og sundhedsforvaltningen. Med udgangspunkt i kommunens politikker og strategier samt de faglige indsatser på området, foretog ledergruppen i 2016 en fælles strategikortlægning. Denne har dannet grundlag for udviklingen af strategier og mål i de enkelte afdelinger således, at der sættes fokus på det tværgående perspektiv og kerneopgaven.

### PROGRAM

08.30 – 09.00	Mulighed for kaffe og morgenmad
09.00 – 09.15	Præsentation af dagens program v/professor Per Nikolaj Bukh, Aalborg Universitet (PNB)
09.15 – 10.30	Internationale erfaringer med effektbaseret styring (PNB)
10.30 – 10.45	Pause
10.45 – 12.00	Introduktion til strategisk målstyring (PNB)
12.00 – 13.00	Frokost
13.00 – 14.30	Mål og målstyring (PNB)
14.30 – 14.45	Pause



KOMPONENT™

---

14.45 – 15.45	Strategi og målstyring på sundheds- og ældreområdet v/ Socialchef Jan Bendix Jensen, Thisted Kommune (JB)
15.45 – 16.00	Diskussion og afslutning (PNB)





## MODUL 8: INCITAMENTSBASEREDE BEVILLINGS- OG STYRINGSMODELLER

FREDAG D. 18. JUNI 2021

Vi starter dagen med et oplæg fra Odense Kommune, hvor stabschef for Økonomi og HR Jeanette Andreasen vil fortælle om Odense Kommunes effektunivers med afsæt i hvordan Ældre- og Handicapforvaltningen arbejder med effektstyring, effektledelse og understøttende økonomistyringsmodeller.

Herefter fortsætter vi med et besøg af Allan Kortnum, der er direktør for Herningsholm Erhvervsskole. Han har tidligere været rektor på Århus Akademi, hvor han udviklede en resultatbaseret styringsmodel, der er målrettet økonomiske incitamenter i forhold til både eleverne og ressourcetildelingen til undervisningen. Dermed skabes incitamenter for socialt sammenhold og inklusionsarbejde i de enkelte klasser, og der skabes stærke incitamenter til at sikre elevernes aktive deltagelse i undervisningen. Vi vil høre, om erfaringer med denne model, der i princippet også ville kunne anvendes på mange andre områder.

Herefter vender vi tilbage til designet af bevillingsmodeller og vi ser på konkrete erfaringer med incitamentsbaserede bevillingsmodeller samt anvendelsen af disse på forskellige områder. Vi diskuterer det konkrete databehov, vanskeligheder ved anvendelse af modellerne samt potentialer på forskellige sektorområder.

Endeligt vil vi adressere de særlige udfordringer, der er forbundet med at anvende effektbaserede budget og –betalingsmodeller på de områder, der er omfattet af takstbekendtgørelsen.

Vi bruger også eftermiddagen til at afslutte hele forløbet. Afhængigt af hvordan det er forløbet og hvad vi har nået (samt ikke nået) frem til nu, kan vi enten vende tilbage til nogle af tillægsemnerne eller afslutte med at diskutere fremtidens styring mere bredt.

### PROGRAM

08.30 – 09.00	Mulighed for kaffe og morgenmad
09.00 – 09.15	Velkomst og vi starter på dagens program v/professor Per Nikolaj Bukh, Aalborg Universitet (PNB)
09.15 – 10.15	Fremtidens offentlige sektor: Udfordringer, muligheder og løsninger v/stabschef for Økonomi



KOMPONENT™

---

	og HR Jeanette Andreasen, Odense Kommune (JA)
10.15 – 10.30	Pause
10.30 – 11.00	Incitamentsbaserede bevillingsmodeller (PNB)
11.00 – 12.00	Læringsincitamerter for elever og undervisere v/ Direktør for Herningsholm Erhvervsskole og gymnaiser Allan Andreasen Kortnum (AAK)
12.00 – 13.00	Frokost
13.00 – 14.00	Mere om incitamentsbaserede bevillingsmodeller (PNB)
14.00 – 15.00	Valgfri tillægsemner (PNB)
15.00 – 15.15	Pause
15.15 – 16.00	Åbne og uafsluttede emner



## UDVIKLINGSFORLØB OG VALGMODULER

LÆR MERE OM FREMTIDENS ØKONOMISTYRING

Kurset Fremtidens Økonomistyring, der er beskrevet i denne brochure, giver dig med 8-dages undervisning de nødvendige kompetencer til at kunne udvikle nye styringsmodeller i din kommune.

Selv om forløbet er intensivt, er der naturligvis emner, som vi ikke kommer ind på, og der er også emner, som kunne være uddybet endnu mere. Derfor har professor Per Nikolaj Bukh tilrettelagt flere supplerende kursusmoduler:

- Budget og styring på handicap- og psykiatriområdet
- Effektbaseret styring på ældreområdet
- Omkostningsfordeling med Activity Based Costing, samt
- Strategisk mål- og resultatstyring
- Skoletildelingsmodeller i praksis.

Disse kurser kan også tages af deltagere, der ikke har fulgt forløbet Fremtidens Økonomistyring. Ikke alle kurser udbydes i 2020, men de kan afvikles som interne forløb i forbindelse med konkrete udviklingsprojekter. Kontakt KOMPONENT for yderligere information.

Endeligt vil der være mulighed for at tilrettelægge forskellige former for kursus- og udviklingsforløb internt i egen kommune. Per Nikolaj Bukh har i samarbejde med KOMPONENT tilrettelagt sådanne forløb i flere kommuner, således at der i forbindelse med konkret udviklingsarbejde og rådgivning udvikles, testes og indføres nye styringsmodeller, der er skræddersyet til din kommunes konkrete styringsbehov.

---

### KURSUS: BUDGET OG STYRNG PÅ HANDICAP OG PSYKATRIOMRÅDET

---

Vi vil i dette 2-dages kursus sætte fokus på, hvordan forskellige varianter af takstmodeller kan anvendes på handicap- og psykiatriområdet i en kommune. Med udgangspunkt i konkrete eksempler og cases vil det desuden blive vist, hvordan effektbaserede styringsprincipper kan anvendes på området.

Taksbekendtgørelsen er under ændring, og vi vil diskutere de nye styringsmuligheder og -krav det indebærer. I den forbindelse vil vi blandt



KOMPONENT™

andet se på fordele og ulemper ved anvendelse af differentierede takster samt kapacitetstakster. For at skabe et stærkere ledelsesrum og en sammenhængende styring på tværs af tilbudsområder kan der anvendes forløbstakster. Det giver ligeledes nye muligheder.

---

## KURSUS: EFFEKTBASERET STYRING PÅ ÆLDREOMRÅDET

---

Ældreområdet styring har oftest afsæt i styringsmodeller for hjemmepleje, hvor de fleste kommuner anvender en variant af BUM-modellen. Samtidig med at det er et af de store udgiftsområder, er ældreområdet et af de mest komplekse kommunale styringsområder. Mange tilbud og indsatser, herunder sygepleje, træning og sygehusindlæggelser interagerer med hinanden, og nødvendiggør en integreret og sammenhængende styring.

Kurset om Effektbaseret styring på ældreområdet er for kommuner, der overvejer eller har besluttet at ændre i den økonomiske styring på ældreområdet.

Kurset er derfor relevant for alle, der beskæftiger sig med økonomistyring på området – både centralt og decentralt – ældrechefer, økonomikonsulenter, udviklingskonsulenter, og specialister.

Deltag i kurset den 04.-05. oktober 2021 eller afhold arrangementet som et internt arrangement i din kommune.

Vi vil i dette 2-dagskursus blandt andet se på, hvilke egenskaber forskellige varianter af BUM-modeller har, hvordan rehabiliteringsindsatser kan budgetlægges og styres, hvordan forløbsbevillinger kan designes, samt ikke mindst hvordan effektbaseret økonomistyring kan anvendes på ældreområdet. Ligeledes vil vi diskutere mulighederne for at etablere

fritvalg ved udbud, hvor der indgår rehabiliteringsincitamenter som en del af betalingsstrukturen.

Ved anvendelse af mere præcise individbaserede data kan der udvikles mere præcise tildelingsmodeller, ligesom udgiftsprognoser og demografimodeller kan forbedres. Vi vil her både se på, hvordan sund aldring, rehabilitering mv. kan indgå i demografi- og styringsmodeller, og på hvordan risikobaserede forløbsmodeller kan anvendes i en mere præcis styring.



---

## KURSUS: OMKOSTNINGSMODELLER MED ABC

---

Dette 2-dages kursus handler om, hvordan omkostningskalkulationer og omkostningsmodeller baseret på aktivitetsbaserede omkostningsprincipper, dvs. Activity Based Costing (ABC), udvikles. Du får indsigt i principper og metoder til omkostningsfordeling, og du vil lære at lave en ABC-model samt lave beslutningsanalyser baseret på aktivitetsbaseret information.

Kurset introducerer også, hvordan en ABC-model kan integreres i budgetlægningen, samt hvordan en aktivitetsbaseret rapportering og opfølgning kan tilrettelægges. Kurset kan følges uafhængigt af kurset Fremtidens Økonomistyring, og det kan også tilrettelægges som en del af et internt udviklingsforløb, hvor der f.eks. udvikles aktivitetsbaserede takstmodeller, aktivitetsbaseret budgetlægning eller interne afregningsmodeller for fælles administrative eller faglige funktioner.

---

## KURSUS: STRATEGISK MÅL- OG RESULTATSTYRING

---

Strategisk mål- og resultatstyring handler ikke blot om at styre med mål og målinger eller at anvende kontraktstyring, men derimod om en systematisk orientering mod styring efter en strategi og med fokus på målbare effekter. Ligeledes identificeres indsatsen, og der følges op på kommunens aktiviteter på flere niveauer.

På dette 2-dages kursus lærer du om de grundlæggende principper til udvikling af strategikort, balanced scorecard og integrerede rapporteringsmodeller. Vi går i detaljen med de fundamentale begreber og teknikker, og vi ser både på, hvordan der kan laves strategikort for decentrale virksomheder (f.eks. skoler og sociale institutioner), for fagforvaltninger samt for hele kommunen.

Kurset vil være baseret på eksempler fra offentlige virksomheder og der vil være indlæg om, hvordan strategikortlægning har været anvendt i konkrete kommuner. Ligeledes vil du gennem casearbejde lære at omsætte kommunens politikker og strategier til en integreret målstyring i et strategikort.

Kurset kan følges uafhængigt af kurset Fremtidens Økonomistyring, og det kan også tilrettelægges som en del af et internt udviklingsforløb, hvor der udvikles strategier, strategikort og balanced scorecard eller der udvikles strategisk orienteret kontraktstyring i kommunen. Kontakt KOMPONENT eller Per Nikolaj Bukh for at høre nærmere om dette.



---

## KURSUS: SKOLETILDELINGSMODELLER I PRAKSIS

---

Stort set alle kommuner anvender en tildelingsmodel til at fastlægge budgetterne for de enkelte skoler. Selvom disse modeller har fællestræk, er der en stor mængde variationer. På dette 2-dages kursus vises variationsmulighederne, og det diskuteres, hvordan forskellige komponenter kan kombineres, så der tages hensyn til både den konkrete kommunes struktur og til kommunens specifikke målsætninger og politikker. Vi vil især have fokus på, hvordan tildelinger efter klasser og elever kan kombineres med faste ressourcetildelinger efter socioøkonomiske kriterier, og hvordan betalingsansvaret for specialundervisning bedst tilrettelægges under hensyntagen til skolestørrelser og styrkelse af det faglige ledelsesrum.

Kurset introducerer også, hvordan nye tildelingsmodeller kan indføres, hvordan budgetreguleringer og overførselsadgange kombineres samt, hvordan der skabes incitament til undervisningskvalitet og omkostningseffektivitet. Endvidere vil det blive vist, hvordan effektbaserede styringsprincipper kan integreres i skoletildelingsmodeller, hvordan det tværgående samarbejde med daginstitutioner samt overgangen til ungdomsuddannelser kan fremmes. Kurset vil tage udgangspunkt i deltagernes bestående økonomistyringsmodeller på skoleområdet og vi vil diskutere, hvilke styrker og svagheder de har, samt hvilke konsekvenser forskellige ændringer og alternative principper vil have.

---

## INTERNT UDVIKLINGSFORLØB I DIN KOMMUNE

---

Sammen med professor Per Nikolaj Bukh har KOMPONENT (tidligere COK) afholdt uddannelses- og udviklingsforløb i flere kommuner. Forløbene udvikles helt fleksibelt og skræddersys efter kommunens behov og ønsker. I nogle kommuner har der været tale om kursusforløb, som et centralt led i styrkelsen og udviklingen af økonomistyringen, hvor formålet har været at opkvalificere økonomimedarbejderne inden for implementering af nye økonomistyringsmodeller og -teknikker. I andre kommuner har formålet været at indføre specifikke nye teknikker.

I udviklingsforløbene kombinerer vi oftest kursusaktiviteter med konkrete udviklingsaktiviteter, hvor undervisningen omsættes til konkrete teknikker og elementer i kommunens styring. På sådanne forløb har der været udviklet nye tildelingsmodeller for folkeskoler, socioøkonomiske budgetmodeller for specialundervisning, effektbaserede økonomimodeller, aktivitetsbaserede



KOMPONENT™

omkostningsfordelinger, strategikort og mange andre nye tiltag i den enkelte kommune.

Uddannelsesdelen kombinerer frit elementer fra Fremtidens Økonomistyring, temadage og valgmoduler og kan gennemføres helt, som I ønsker det. Professor Per Nikolaj Bukh har en omfattende erfaring med udvikling af nye økonomimodeller og vil i udviklingsforløbet fungere som sparringspartner og rådgiver for kommunen. Læs mere om, hvordan der kan tilrettelægges interne udviklings- og kursusforløb i din kommune på KOMONENTs hjemmeside. Her kan du også se en mere detaljeret beskrivelse af konceptet, og du kan læse mere om, hvad tidligere deltageres udbytte har været.

## TEMADAG OM EFFEKTBASERET STYRING (1 DAG)

Temadagen er for alle, der beskæftiger sig med økonomistyring samt ledere, og specialister, der vil deltage i udviklingen af en ny styringsmodel, der skaber decentrale frihedsgrader og nye rammer for fremtidens kommune. Deltagerne får et fælles grundlag for at forstå, hvorfor det er nødvendigt med nye økonomimodeller, hvilke principper de er baseret på, samt hvordan teknikkerne fungerer.

Temadagen om Effektbaseret Styring er for både ledere og specialister. Hør professor Per Nikolaj Bukh fortælle om de nyeste erfaringer og principper for udvikling af effektbaserede økonomimodeller, og få grundlag for at beslutte, hvordan din kommune skal implementere effektbaseret styring. Deltag i temadagen den 31. maj 2021 eller den 18. november 2021 eller afhold arrangementet som et internt arrangement i din kommune.

Du bliver introduceret til, hvordan effektbaserede styringsmodeller udvikles, og du får fundamentet for at være i dialog med kolleger om modellernes opbygning. Dagen er baseret på dialog, og der vil være rig lejlighed til at stille spørgsmål og diskutere modellernes forudsætninger og anvendelse. Programmet er fleksibelt

opbygget og der udleveres baggrundsmateriale, der både danner grundlag for temadagen og indeholder yderligere information til brug for kommunens videre arbejde.

Læs mere om temadagen om Effektbaseret Styring på KOMONENTs hjemmeside, hvor du også kan finde yderligere beskrivelser af indholdet. Temadagen er uafhængig af kurset Fremtidens Økonomistyring og alle uanset baggrund kan deltage.



KOMONENT™

Arrangementet kan også skræddersys til den enkelte kommunes behov og kan tilrettelægges som en intern inspirationsdag eller som en del af et internt udviklingsforløb, hvor Per Nikolaj Bukh hjælper med at udvikle effektbaserede økonomistyring.

---

## KOMPONENT OG KONTAKTOPLYSNINGER

---

Hvem er KOMPONENT?

Komponent er kommunernes nye udviklingscenter. Vi tilbyder kommunerne ét samlet sted, hvor de kan trække på kompetencer inden for styring, ledelse og faglig udvikling. Vi leverer rådgivning, kompetenceudvikling og efteruddannelse og understøtter ledelsesudviklingen i kommunerne.

Komponent er dannet ved en sammenlægning af COK, KL's Konsulentvirksomhed og KL Ledelsespolitik. Vi leverer komponenterne til udvikling af kommunerne og de kommunale politikere, ledere og medarbejdere. Vi vil:

- sikre, at viden, erfaringer og nye idéer deles på tværs af kommunerne til gavn for borgerne.
- sikre ambitiøs kompetenceudvikling af de kommunale ledere og medarbejdere, der skal løfte kerneopgaverne og drive udviklingen af velfærden.
- udvikle ledelsen og skabe helhedsorienterede løsninger i samarbejde med kommunerne, så det matcher deres udfordringer og behov.

Vores konsulenter og underviseres fagligheder dækker hele den kommunale palet. Det giver os både en faglig dybde og mulighed for at levere kompetenceudvikling og rådgivning på tværs af fagområder. Samtidig gør det os i stand til at samarbejde med kommunerne fra de spæde idéer opstår, til løsningerne er implementeret i praksis – og delt på tværs af kommuner.

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



KOMPONENT™





Konsulent  
Rikke G. Steffensen  
T: 8779 6382  
E: [rgs@KOMONENT.dk](mailto:rgs@KOMONENT.dk)



Koordinator  
Anne Midutzki Mollerup  
T: 8779 6380  
E: [ami@KOMONENT.dk](mailto:ami@KOMONENT.dk)

