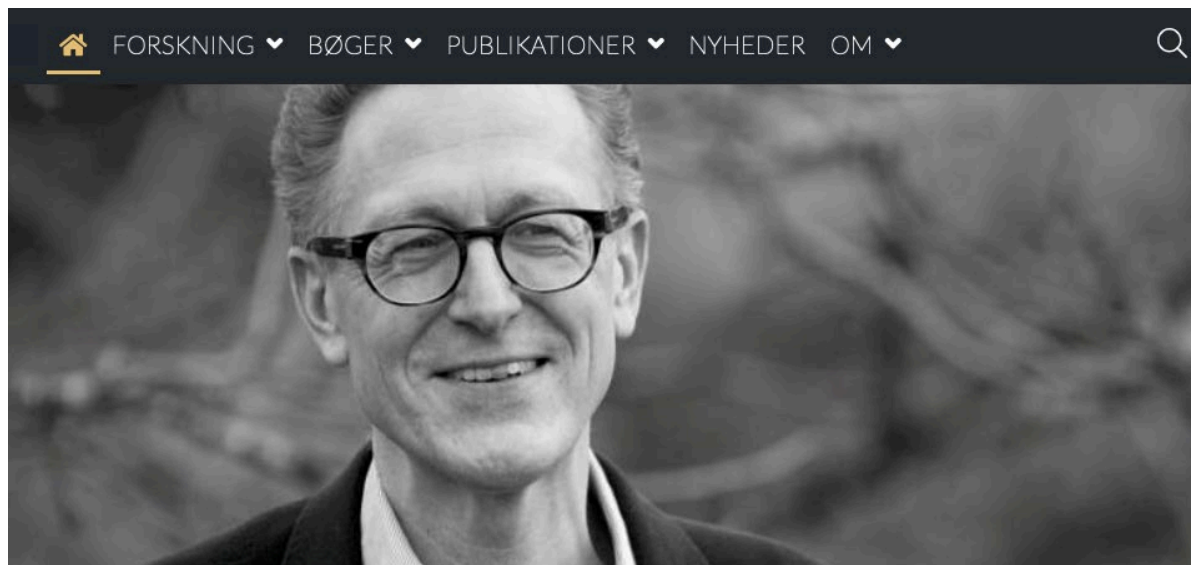


Hva innebærer det å styre etter effekter?



Professor Per Nikolaj Bukh, Aalborg Universitet
Styringskonferansen 2019: virker det? Den 23. januar, Oslo

2 Effektbaseret økonomistyring



Indlæg og kurser

Jeg holder ofte indlæg i både private og offentlig virksomheder, på seminarer, gå-hjem-møder etc. og bidrager til efteruddannelseskurser og erhvervsrettede konferencer som indlægsholder eller ordstyrer. Desuden har jeg arrangeret konferencer, efteruddannelseskurser mv. for en lang række forskellige kursus- og conferenceudbydere samt internt i virksomheder.

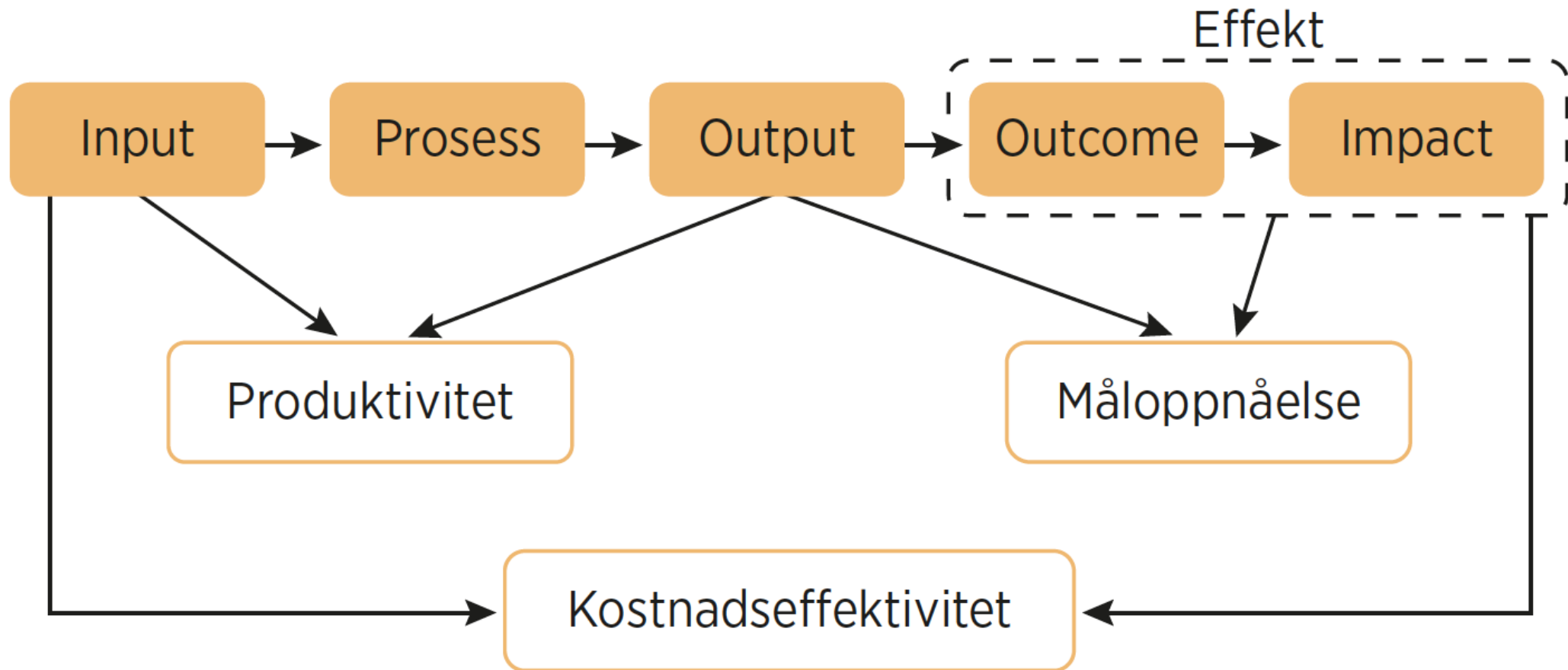
Effektbaseret styring

Effek- og værebaseret økonomistyring handler først og fremmest om at give bevillinger til at skabe resultater og værdi for borgerne fremfor at styre efter rammer og normeringer. Det indebærer et styringsprincip, hvor tildelingsmodeller baseres på, hvilken effekt der opnås, og hvor takster ikke baseres på antal dage, men tilrettelægges forløbsbaseret og baseres på effekter.

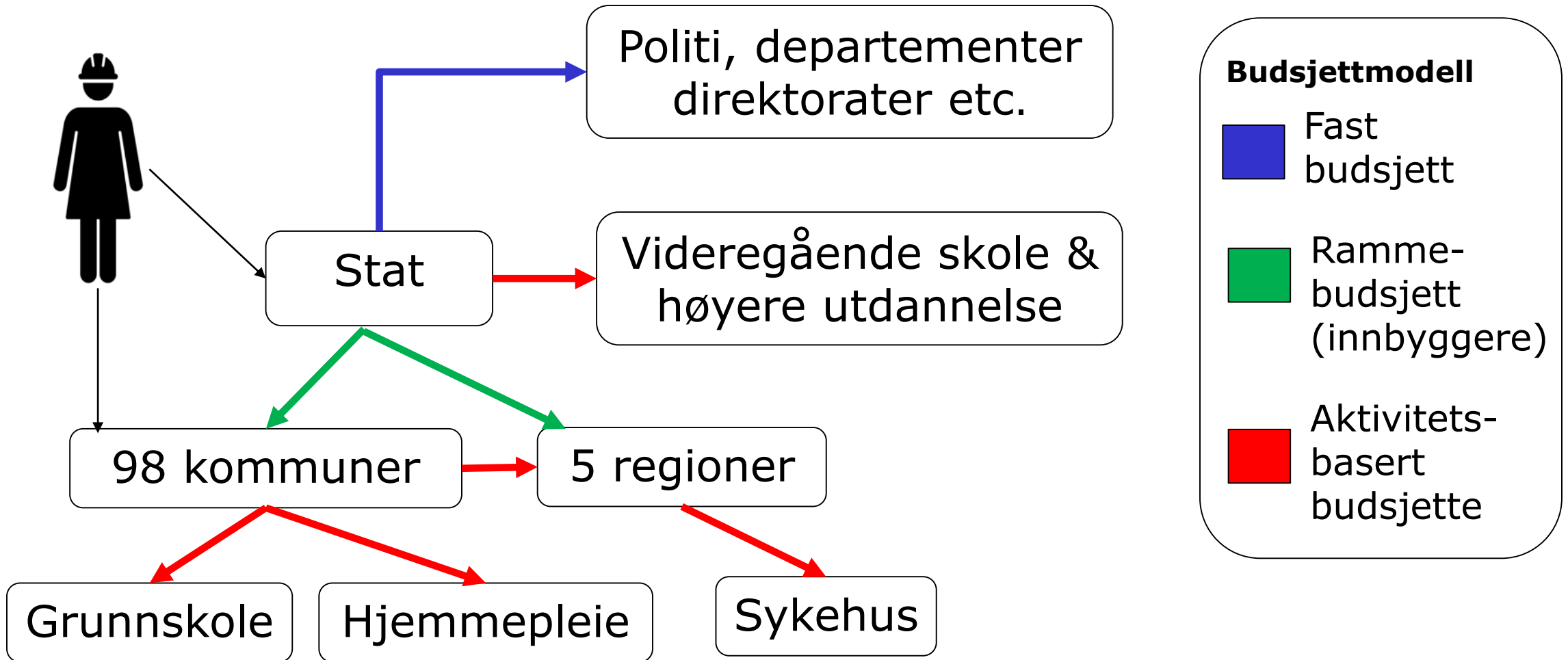


www.pnbukh.com

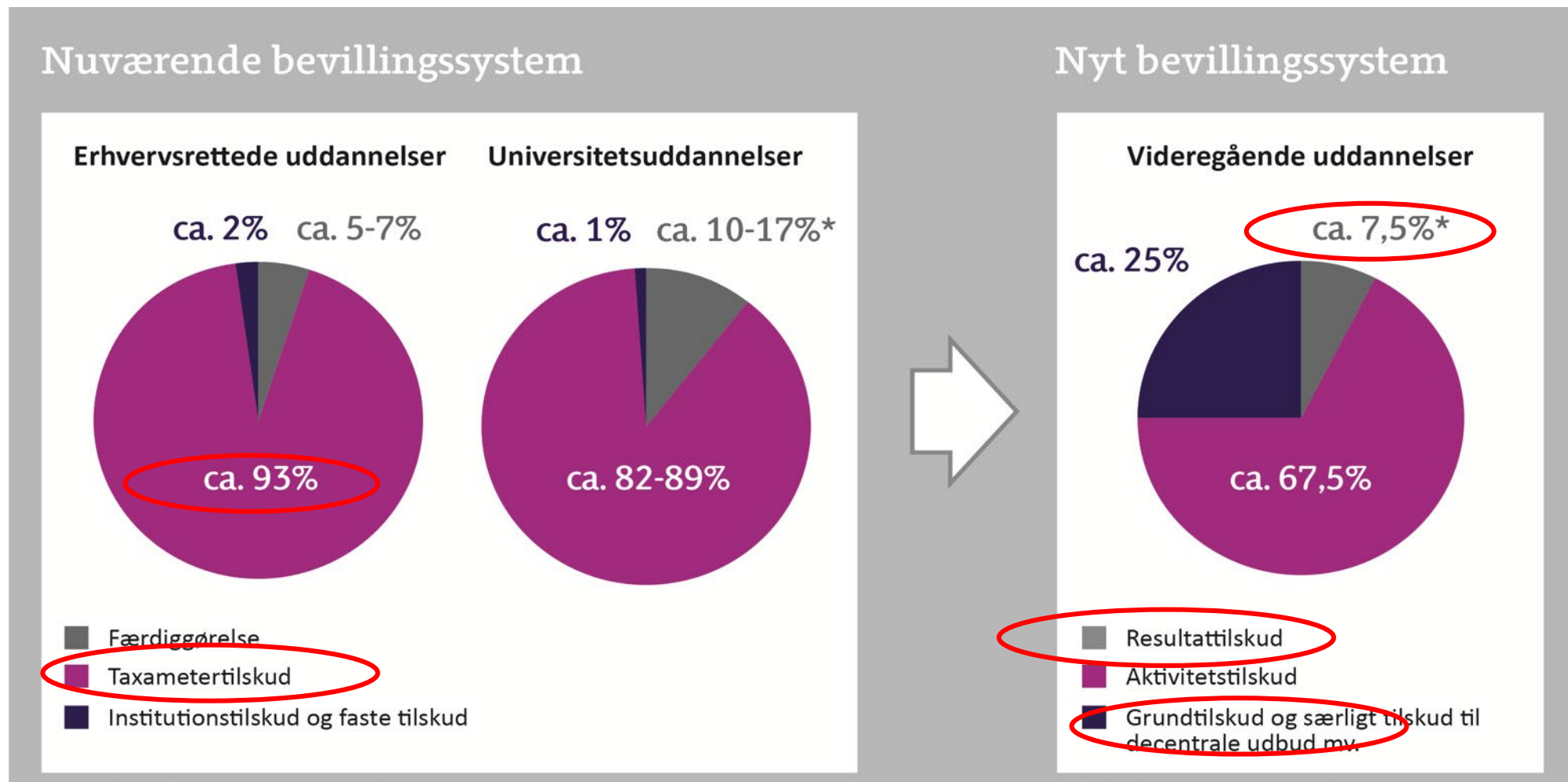
3 Produksjonsprosessen og de sentrale styringsbegrepene



4 Finansiering av den danske offentlige sektoren



5 Reform av bevilgningssystem for høyere utdanning

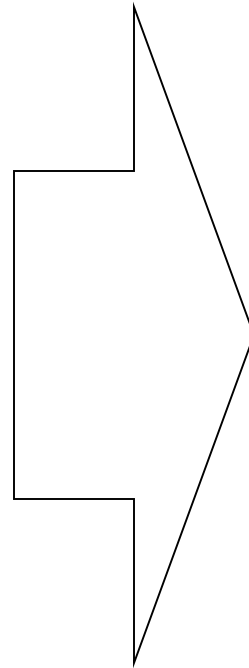


6 Reform av bevilgningssystemet for høyere utdanning

«... øke kvaliteten på utdannelsene og styrke det ledelsesmessige søkelyset på god undervisning og en bedre overgang til jobb etter studiene.

Regjeringspartiene ønsker dermed et oppgjør med det snevre søkelyset på kvantitet i det høyere utdannelsessystemet«

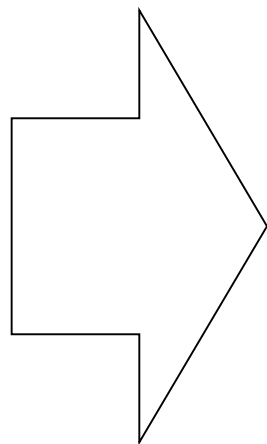
(politisk avtale)



Finansieringen ikke bare avhengig av om de unge får utdannelser, men også om de kan få jobb etter endt utdanning.

Rundt 7,5 prosent av undervisningsbevilgningene er fra 2018 avhengig av utførelse og fullført studium innenfor en viss tidsramme og jobb etter endt utdanning.

7 Eksempel: Odense Kommune



Fokus på den økonomiske styring

8 Odense Kommune: Træning Som Hjælp (TSH)

Et forløp med kortvarig hjemmepleie-, sykepleie- og treningsinnsats for borgere som skal trenes opp for å få igjen tapte funksjonsevner etter sykdom eller skade

Hjemmepleie: Antall timer

Sykepleie: Rammebudsjet

Trening: Rammebudsjet

separate avdelinger
og budsjetter

Ingen insitament til avslutning av sakene eller
insitamenten til tverrfaglig samarbeid og effektfulle forløp.

9 Odense: Effektbasert organisasjon og budsjett

Hjemmepleie } Organisert i én avdeling.
Sykepleie } Fast bevilgning per forløp
Trening } (gjennomsnittsutgift)

Nytt ansvar: bestemme innsatsen, følge opp og få innsatsen stoppet når borgeren kan klare seg selv, eller når det bliver vurdert at borgeren hadde behov for en annen spesialisert innsats ut fra borgerens situasjon

Effektavhengig tildeling: En del af bevillingen afhængig af at det lyktes å redusere borgerens innsatsbehov etter forløpet er stoppet

10 Perfect is the enemy of good



Dans ses écrits un sage Italien dit, que le mieux est l'ennemi du bien

- Voltaire

11

Les mer



34 FAGARTIKLER MAGMA 0618

EFFEKTBASERTE BUDSJETTMODELLER I OFFENTLIG SEKTOR

PER NIKOLAJ BUKH (www.pnbukh.com) er professor ved Institut for Økonomi & Ledelse ved Aalborg Universitet. Han har skrevet mange artikler og bøger, og har vært rådgiver for en rekke virksomheter rundt strategi og design av effektbaserte økonomistyrings- og ledelsessystemer. Per Nikolaj har blant annet utgitt boka *Strategi og styring med effekt: Danske erfaringer* (Djøf Forlag, 2018) sammen med Karina Skovvang Christensen.

KARINA SKOVVANG CHRISTENSEN er lektor ved Institut for Økonomi ved Aarhus Universitet. Hun underviser i økonomistyring og har tidligere arbeidet med organisasjonsferd og strategi. Karina har utgitt flere artikler og bøker, som blant annet *Succes med Balanced Scorecard* (Gyldendal, 2013) og *Strategi og styring med effekt: Danske erfaringer* (Djøf Forlag, 2018) sammen med Per Nikolaj Bukh.

SAMMENDRAG

Det er viktig at offentlige virksomheter holder budsjettene sine, selv om budsjettoverholdelse ikke er den offentlige sektorens hovedformål. I de siste årene har oppmerksomheten økt om effekten av offentlig innsats og om ressursene som går med i produksjonen. Det har ført til endringer i den økonomiske styringen og i utformingen av ressursfordelingsmodellene. Artikkelen tar utgangspunkt i en produksjonsøkonomisk begrepsramme for den offentlige sektorens aktiviteter, og det argumenteres for at den økonomiske styringen skal fokusere på effekten av aktivitetene. Mange offentlige tjenester innebærer at det har blitt gjennomført et forløp, eller at en person har mottatt tjenester i en periode.

Derfor argumenterer vi for at det heller skal tildeles bevilgninger og budsjetter til forløp (for eksempel et behandlingsforløp, enn til enkelte tjenester (for eksempel at det tas en enkelt prøve). Effektbasert økonomistyring har begynt å få økt utbredelse i en rekke store velferdsområder i Danmark, og det kreves ny kompetanse for å kunne arbeide med disse modellene. I den siste delen av artikkelen beskriver vi erfaringer innen eldreomsorgsområdet i Odense kommune i Danmark samt innenfor ortopedisk kirurgi ved Aalborg Universitetshospital. I begge tilfeller er det innført en såkalt *pay for performance*-modell som består av forløpsbaserte tildelinger der en del av bevilgningen avhenger av hvilken effekt som oppnås.

INNLEDNING

Det er ofte tydelig at offentlige virksomheter er annerledes enn private virksomheter, og offentlige virksomheter kan på en rekke områder ha noe å lære av de private. Begge synspunktene er riktige. Offentlige virksomheter er ikke som private, men mange av ledelsesprinsippene som brukes i private virksomheter, kan også benyttes i de offentlige. Dette gjelder ikke minst innenfor økonomistyringen. I Danmark er det stigende etterspørsel etter siviløkonomers kompetanse i offentlige virksomheter.

Hood (1989, 1991) introduserte begrepet *new public management* (NPM) – et samlet begrep for en ny styringstenking og for utviklingstendensene som opp

Bukh, Per Nikolaj Bukh & Karina Skovvang Christensen. 2018. Effektbaserte budsjettmodeller i offentlig sektor. *Magma*, nr. 6, pp. 34-42

Bukh, Per Nikolaj & Karina Skovvang Christensen. 2018. *Strategi og styring med effekt*. København: Jurist- og Økonomforbundets Forlag

Download articles and supplementary material from www.pnbukh.com

www.pnbukh.com