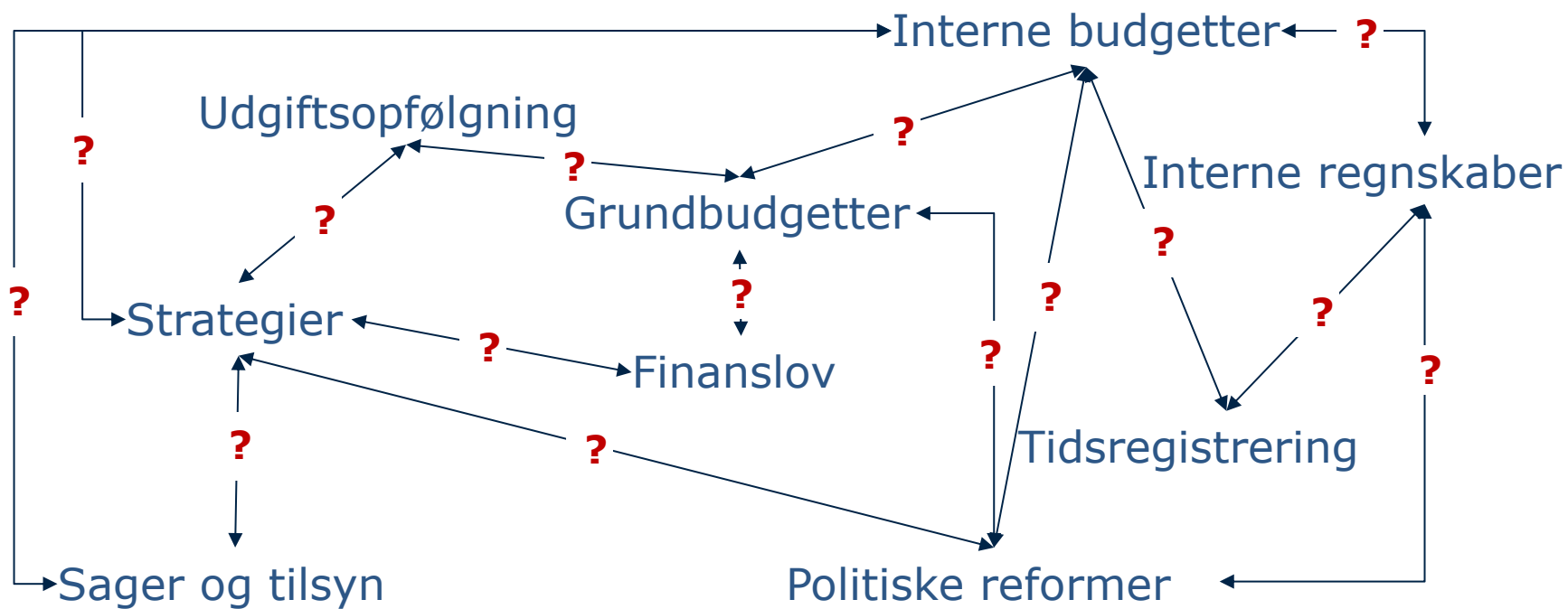


Hvordan sætter vi kroner på de resultater, vi skaber?

V. Anders Johnsen og Jacob Glit-Jensen
Beskæftigelsesministeriets departementet



Udfordringen vi stod med?



Hvad er løsningen?



Hvad er resultatet?

Enhed	Budget	Forbrug
Mio. kr.	80,0	79,1
Timer	9.512	10.238
Tilsyn	3.280	3.272
T/tilsyn	2,9	3,1
Kr./tilsyn	24.390	24.174

Enhed	Budget	Forbrug
Mio. kr.	67,0	69,0
Timer	6.210	6.294
Tilsyn	2.141	2.141
T/tilsyn	2,9	2,9
Kr./tilsyn	31.293	32.227



Enhed	Budget	Forbrug
Mio. kr.	108,0	106,3
Timer	12.150	12.597
Tilsyn	4.190	4.185
T/tilsyn	2,9	3,0
Kr./tilsyn	25.576	25.400

Hvilke håndtag har vi drejet på for at nå frem til løsningen?

1. Introduktion af ét "brohoved" (koblingen)
2. Helt ny registreringsramme (fundamentet)
3. Justering af strategier (faglig prioritering)
4. Nyt registreringsgrundlag – budget regnskab, tid (ressourcer)
5. Tilpasset systemunderstøttelse
6. Omkostningsfordelinger
7. Ny ledelsesinformation – udtræk og nøgletal
8. Justerede og nye ledelsesfora

1. Ét brohoved for alle koblinger

Kerneopgaver er "brohovedet" ml. alle styringsredskaber



Hvad er en kerneopgave i BM?

Kriterier opstillet for kerneopgaverne

- Skal beskrive **et afgrænset fagområde** af styrelsens kerneforretning (udtræde af styrelsens mission og vision)
- Skal samlet være fuldt dækkende for styrelsens forretning
- Skal være identisk i strategi, finanslov, registreringsramme, grundbudget og udgiftsopfølgning
- Skal være godkendt af departementschef og direktør
- Skal der budgetteres og regnskabsføres på
- Skal underopdeles på ydelser

Hvilke kerneopgaver har vi i BM?



Arbejdstilsynet

- Tilsyn
- Kommunikation
- Arbejds miljøudvikling



Styrelsen for Arbejdsmarked og Rekruttering

- Implementering, styring & tilsyn
- Politikudvikling
- Vidensgenerering- & formidling
- [Borgerservice]



Arbejdsskadestyrelsen

- Arbejdsskadesager
- Private erstatningssager
- Klagesager



Det Nationale
Forskningscenter for Arbejds miljø

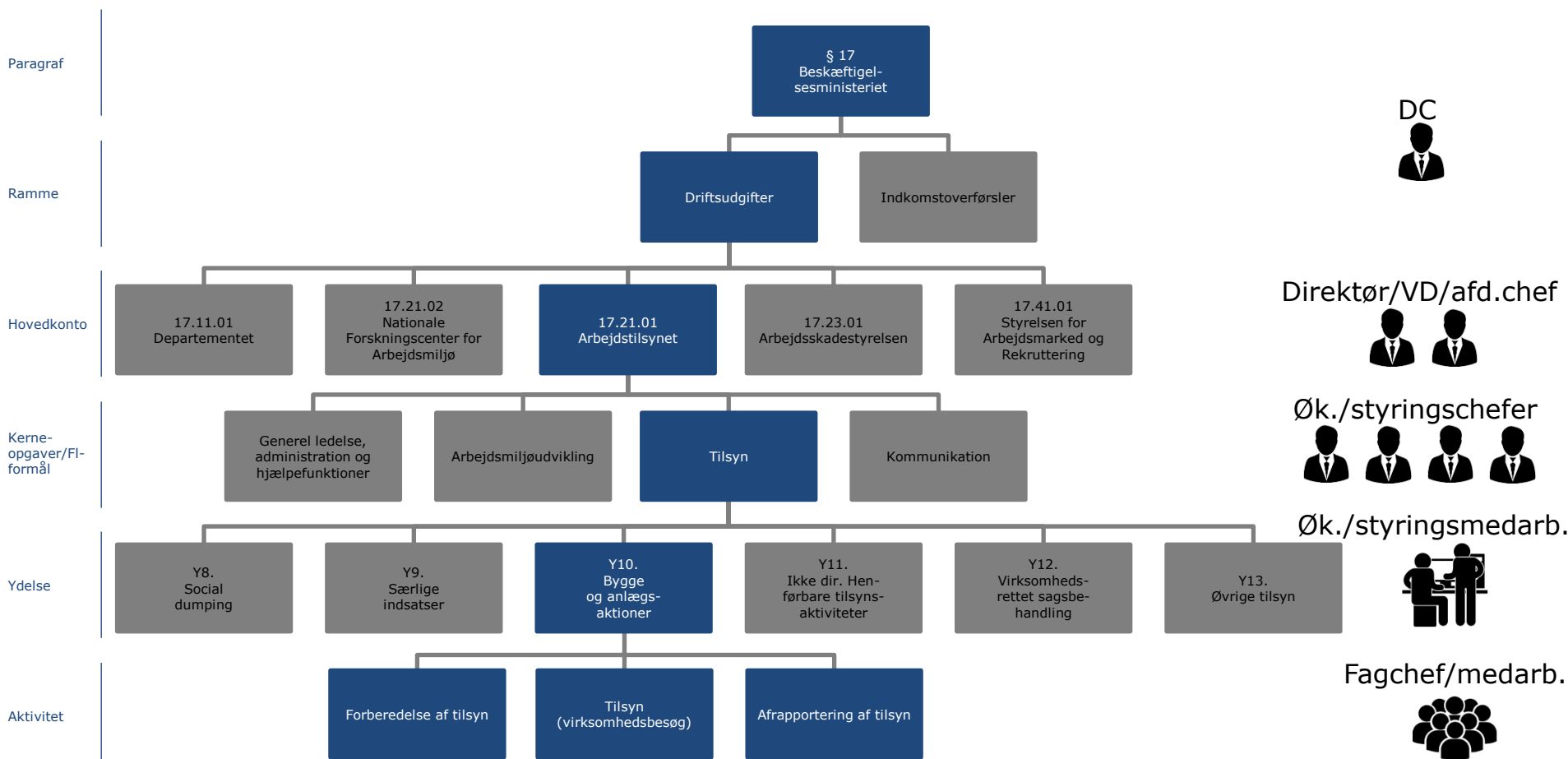
- Forskning
- Forskningsformidling
- Arbejds miljøovervågning & beredskab
- Uddannelse

2. Helt ny registreringsramme

Opgavehierarki = registreringsramme



Eksempel fra Arbejdstilsynet (I)



Eksempel fra Arbejdstilsynet (II)

Detaljeringsgraden på ydelser og aktiviteter



3. Justering af strategier

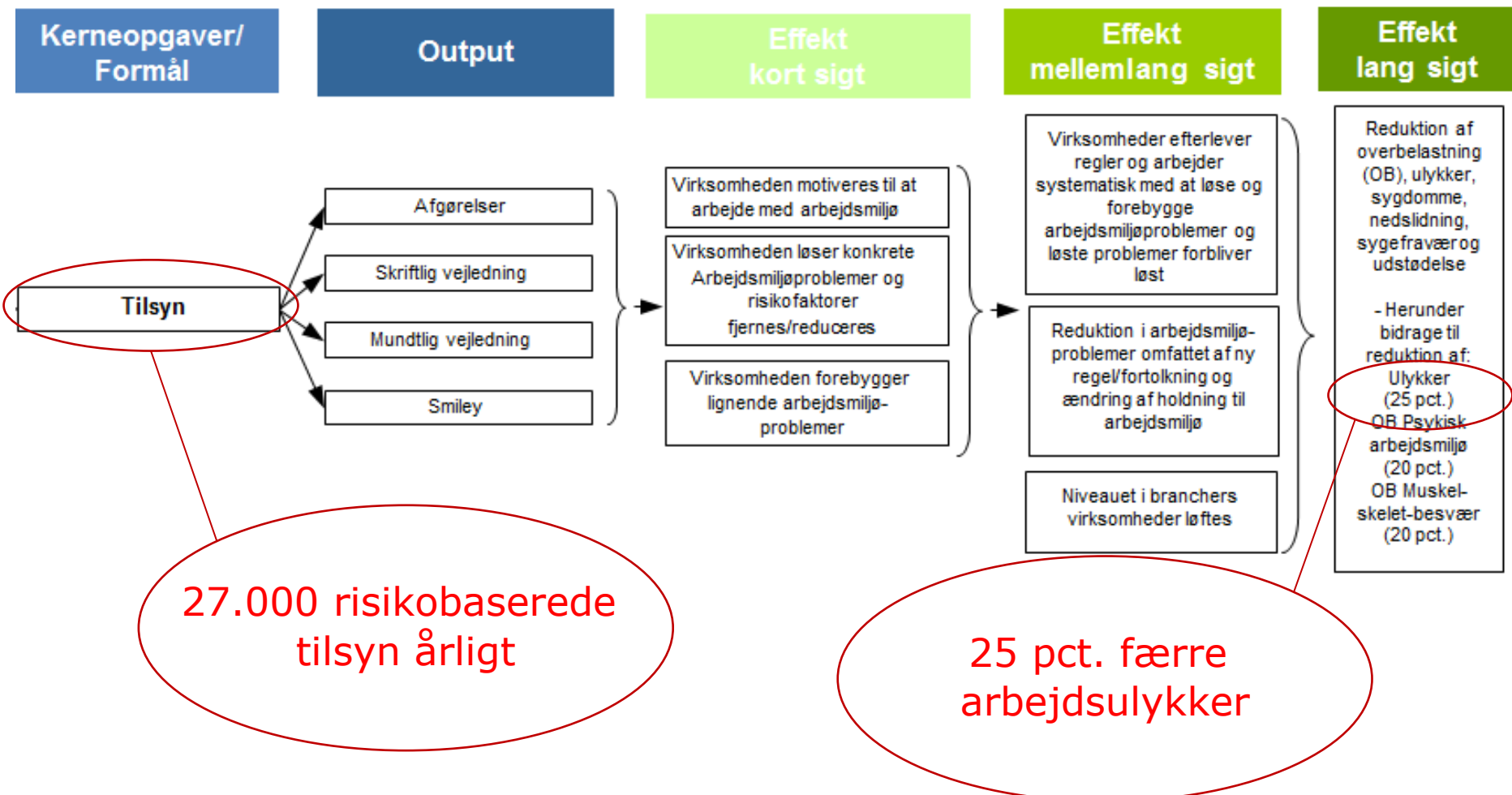
Hvad bestod vores strategier af i 2012-14?

- Strategierne var ca. 10-15 sider
- Mission og vision
- En beskrivelse af de faglige rammevilkår
- En forandringsteori og logisk model – sammenhæng ml. kerneopgaver og effekter (kort, mellemlang og lang)
- Få resultatkrav – med fokus på leverance og effekt (ca. 10 krav)

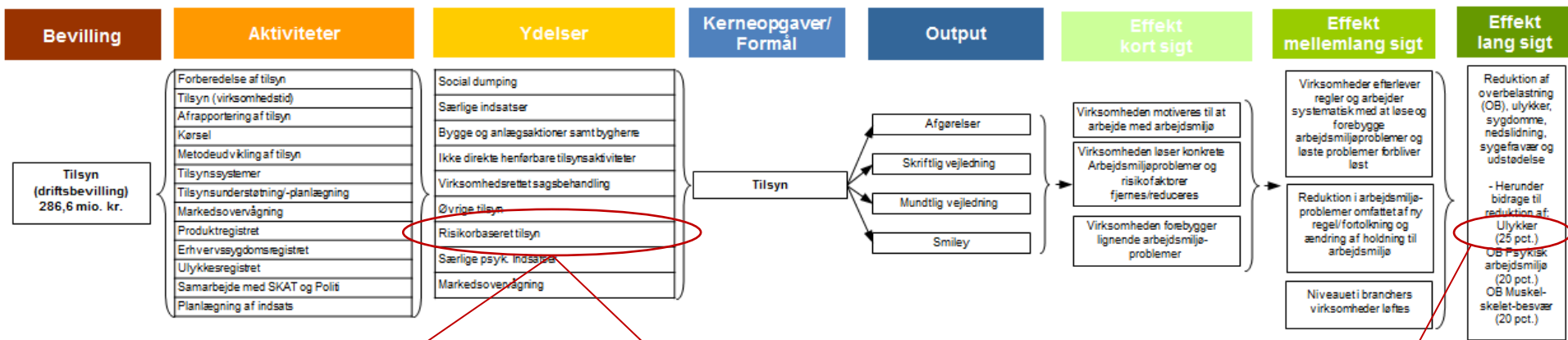
Hvad består vores strategier af i 2014-15?

- Strategierne er stadig ca. 10-15 sider
- Stadig mission og vision
- Stadig beskrivelse af de faglige rammevilkår, men suppleret med økonomiske rammevilkår
- Nyt budget for kerneopgaverne fra FL – størrelse og begrundelse
- Udvidet forandringsteori/logisk model – sammenhæng ml. økonomi, kerneopgaver og effekter (kort, mellemlang og lang)
- Stadig få resultatkrav med fokus på leverance og effekt (ca. 10 krav)

Arbejdstilsynets forandringsteori (udsnit før 2014)



Arbejdstilsynets forandringsteori (udsnit efter 2014)



100 mio. kr. til risikobaserede tilsyn årligt

27.000 risikobaserede tilsyn årligt

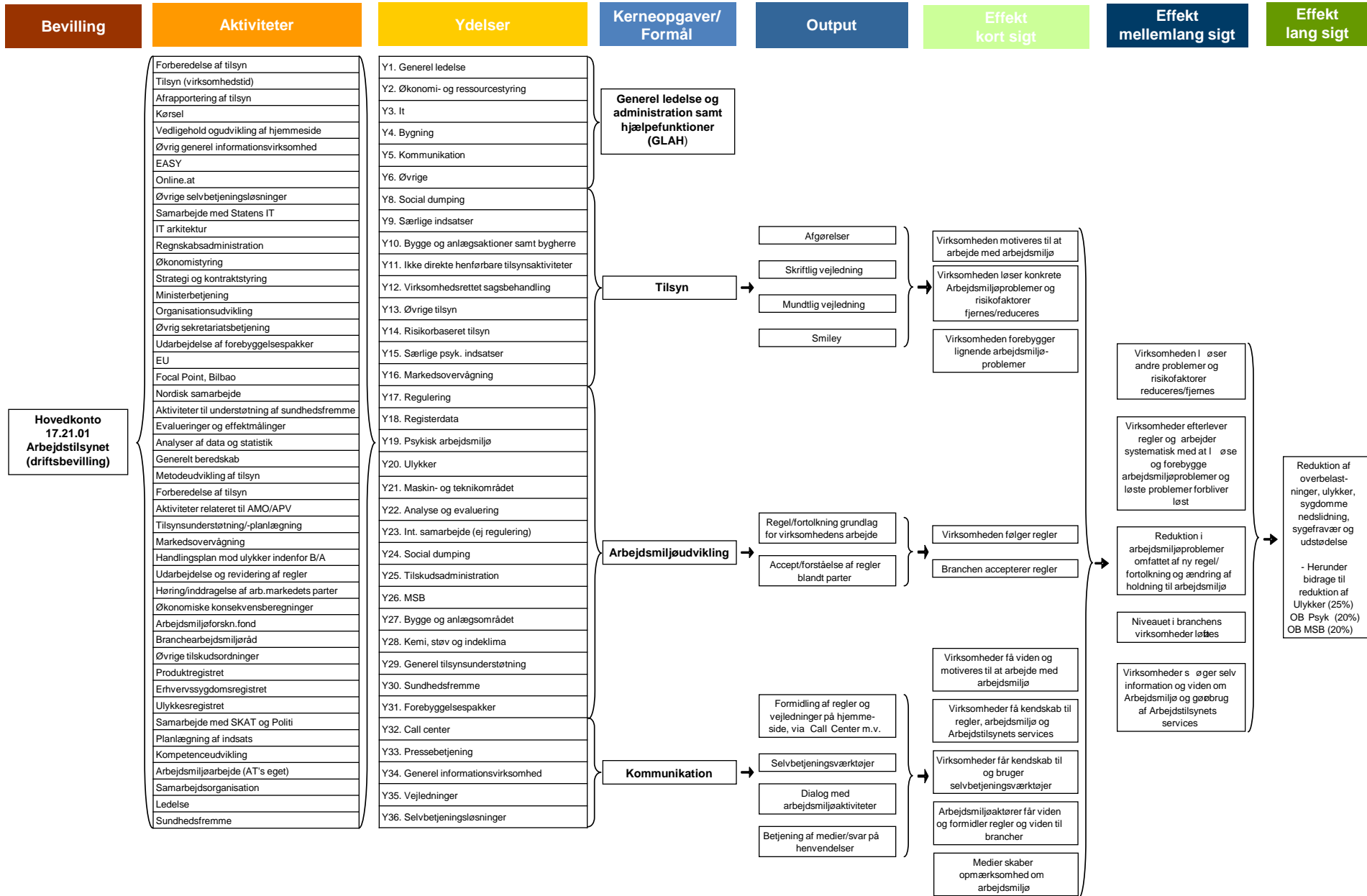
Fald i antal arbejdsulykker

Finansielt styring
Finanslov
Grundbudget
Udgiftsopfølgning

Aktivitets- & ressourcestyring
Internt budget
Internt regnskab
Tidsregistrering

"Brohoved"
Finansielt styring
Akt. & res.styr.
Mål- & resultatstyr.

Mål- & resultatstyring
Strategi
Direktørkontrakt



4. Nyt registreringsgrundlag – budget regnskab, tid

Grundtanken: Ensartet budget og regnskab i alle styringsredskaber

Finanslovsforslag



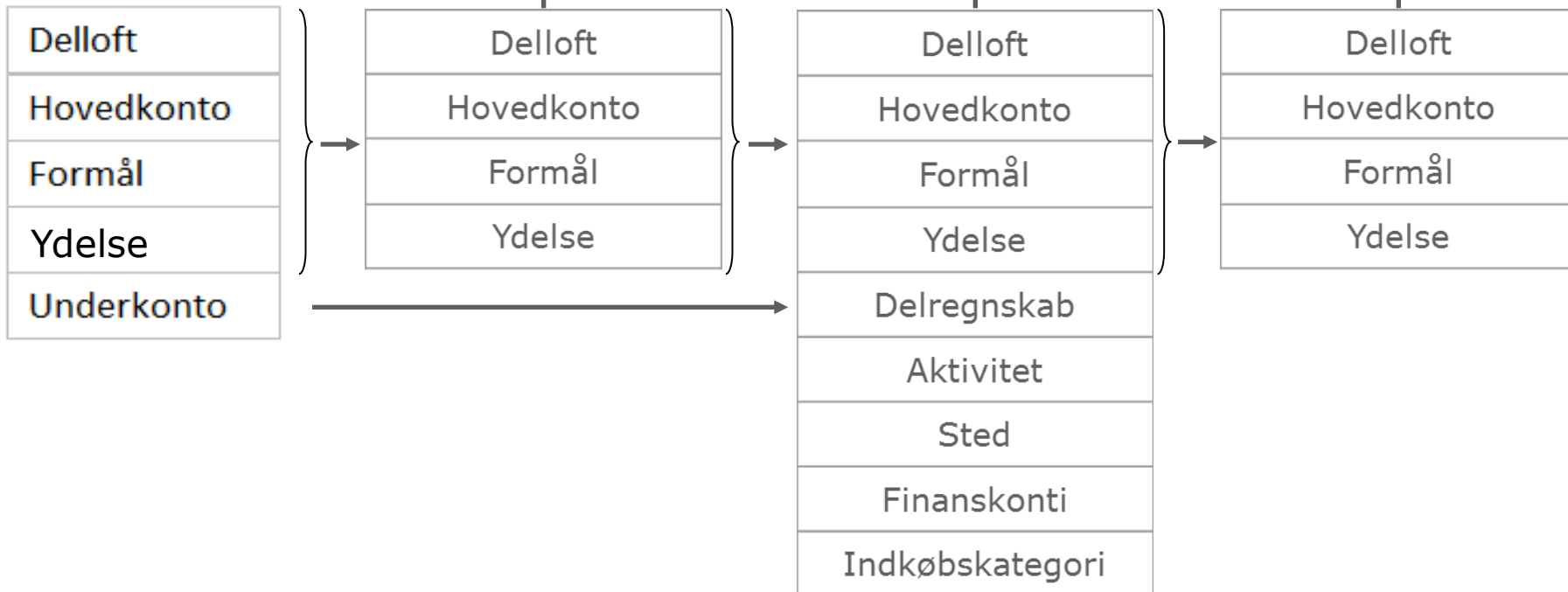
Grundbudget



Intern Økonomistyring



Udgiftsopfølgning



Fælleselementer i registreringsramme

	Kerneopgave	Henfører registrering til finanslov og overordnede kerneopgaver i forretningsstrategi
Faglig/strategisk	Ydelse	Den konkrete opgavetype der løses, fx risikobaserede tilsyn – indhold fastsættes af enheden
	Aktivitet	Underopdeling af ydelsen i handlinger fx forberedelse, udførelse el. opfølgning. Tidsregistrering sker på dette niveau. Fastsættes af enheden
Organisation	Sted	Henfører omkostninger til budgetansvar
Art	Finanskonto	Artsinddeling af omkostninger og indtægter
	Indkøbskat.	Specifikation af indkøb (til Finansministeriet)
Bevilling	Delregnskab	Underkonto på finanslov

Registrering på kerneopgave og ydelse

Ydelsestyper med rød-stiplet omkring opsamler omkostninger til videre fordeling

Indirekte omkostninger = omkostninger, der i al væsentlighed kan henføres til et specifikt udadrettet formål, men som ikke eksplicit kan henføres til konkret udadrettet ydelse

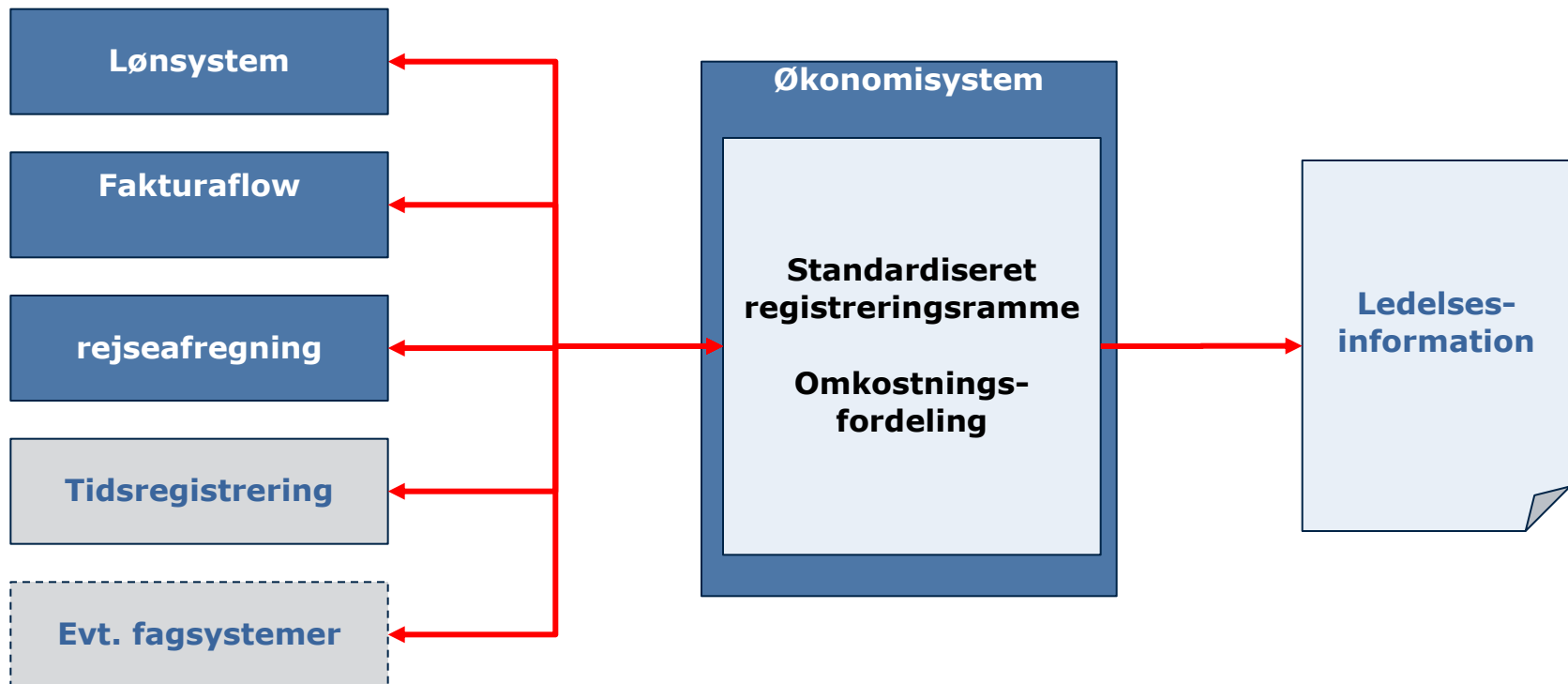
Udadrettede ydelser til fordeling = omkostninger der relaterer direkte til en udadrettet ydelse, men hvor der ikke kan ske en initial fordeling fx i SLS.

Formål	Generel ledelse og administration	Tilsyn	Arbejds miljø	Vidensgenerering og komm.
Ydelser	Generel ledelse	Ind. omk.	Ind. omk.	Ind. omk.
	Økonomi- og ress.	Udadrettet ydelse til fordeling	Udadrettet ydelse til fordeling	Udadrettet ydelse til fordeling
	IT	Detajl	PSYK	Analyse
	Bygning	Særlige instatser	Bygge og anlæg	Call-center
	Kommunikation	Risikobaseret	MSB	
	Øvrige			

5. Tilpasset systemunderstøttelse

Ny registreringsramme

- Ny registreringsramme opsamler budget- og regnskabsregistrering i standardiseret format, med ensartede principper for omkostningsfordeling

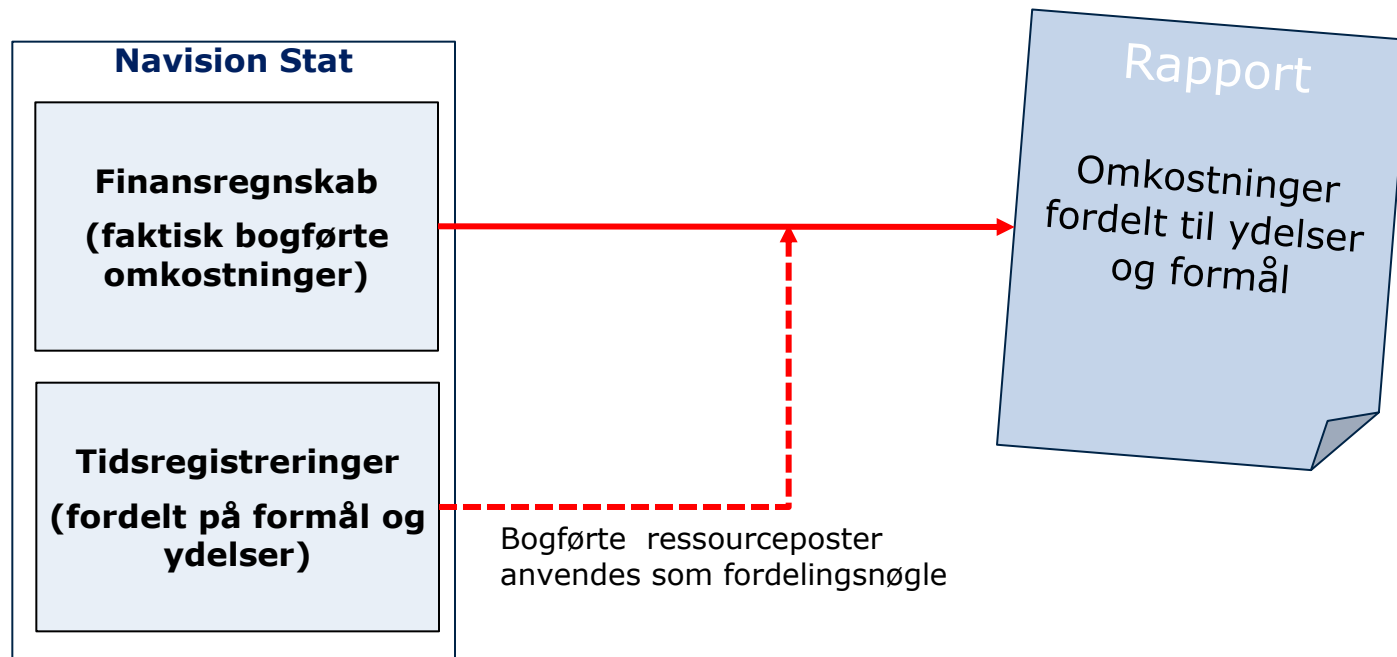


Læringspointer og principper for systemunderstøttelse

- Hvis værktøjskassen ikke justeres i forhold til de styringsmæssige krav sander tingene til – systemunderstøttelse er vigtig!
- Anvend standardløsning eller systemer I allerede kender?
- Fokus og kreativitet skal rettes på ledelsesinformation

6. Omkostningsfordelinger

Princip bag omkostningsfordeling



Læringspointer

- Omkostningsfordelinger kan "tænde" enhver managementkonsulent
- Hold dig til noget simpelt i stedet for komplekse løsninger
- Hold dig for øje, at du måske skal forklare resultaterne af dine fordelinger

7. Ledelsesinformation – udtræk og nøgletal

Udgiftsopfølgning i A&R-modellen – fiktive tal

Formål oversigt											
Formål	År til 30-09-2014				Resten af 2014			Hele året - 2014			
	PROGNII år til 30-09-2014	Regnskab år til 30-09-2014	Afvigelse ml. PROGNII og regnskab år til 30-09-2014	%	PROGNII for resten af 2014	PROGNIII for resten af 2014	Afvigelse ml. PROGNII og PROGNIII for resten af 2014	PROGNII for 2014	PROGNIII for 2014	Afvigelse ml. PROGNII og PROGNIII for 2014	%
1. Tilsyn	214,8	214,4	-0,4	●	69,7	72,2	2,5	284,4	285,4	0,9	●
- Indtægter	0,0	0,0	0,0	●	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	●
- Udgifter	214,8	214,4	-0,3	●	69,7	72,2	2,5	284,4	285,4	0,9	●

Ydelsesopfølgning - ydelser under formål 1. Tilsyn			
Ydelse	År til 30-09-2014		
	PROGNII år til 30-09-2014	Regnskab år til 30-09-2014	Afvigelse ml. PROGNII og regnskab år til 30-09-2014
Tilsyn i alt	214,8	214,4	-0,4
0. Ingen kontering	0,0	0,0	0,0
103. Tilsyn, tværgående opgaver	121,2	83,3	-38,0
111. Tilsyn ikke fordelt	0,0	0,0	0,0
121. Risikobaseret tilsyn	37,0	54,8	17,9
122. Særlige indsatser	18,7	8,5	-10,2
123. Social dumping	12,9	8,5	-4,5
124. Særlige psyk.-indsatser	5,5	4,5	-1,0
125. Bygge- og anlæg, aktioner samt bygherre	3,7	4,1	0,4
126. Markedsovervågning	4,2	5,5	1,3
127. Øvrige tilsyn	7,4	23,3	15,9
128. Virksomhedsrettet sagsbehandling	3,7	19,5	15,8
129. Alm. tilsyn (Grønland)	0,2	2,1	2,0
130. Detailtilsyn (Grønland)	0,0	0,3	0,3
131. Off Shore sikkerhed	0,2	0,0	-0,2

Afvigelserne kan danne baggrund for en dialog om ressource-prioriteringerne

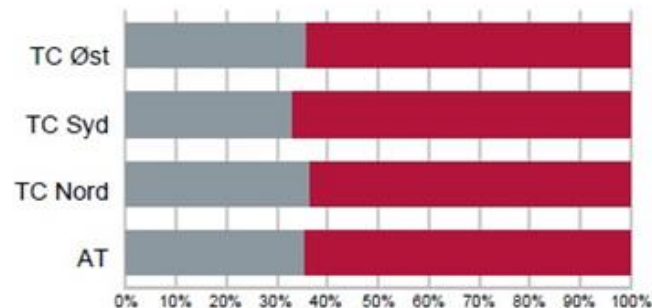


Kobling ml. økonomi og faglige resultater

Krav

	Krav	Status	[%]
Tilsynscenter Øst	11.610	4.185	36,0%
Tilsynscenter Syd	6.480	2.141	33,0%
Tilsynscenter Nord	8.910	3.272	36,7%
AT	27.000	9.598	35,5%

Besøgte virksomheder



Budgetopfølgning

	Budget			Status		
	Timer	Virksomheder	[T/M]	Timer	Virksomheder	[T/M]
Tilsynscenter Øst	33.900	11.610	2,9	12.597	4.185	3,0
Tilsynscenter Syd	18.950	6.480	2,9	6.294	2.141	2,9
Tilsynscenter Nord	26.050	8.910	2,9	10.238	3.272	3,1
AT	78.900	27.000	2,9	29.129	9.598	3,0

Fiktive tal

Læringspointer i forhold til ledelsesinformation

- Fokusér på at opstille hvilke styringssituationer og styringsroller ledelsesinformationen skal understøtte
- Fokusér på få rapporter gerne med grafik til ledelseslaget
- Ledelsesinformationen skal kunne afstemmes til det formelle/godkendte regnskab – den kedelige bogholderpointe

8. Justerede og nye ledelsesfora

Ledelsesfora i Beskæftigelsesministeriet

Koncernfælles

- Koncernledelsen – departementschef, afdelingschefer og direktører
- Vicedirektørforum – vicedirektører og Koncerncenterets afdelingschef

Bilateralt

- Direktørsamtaler – departementschef og direktører
- Driftssamtaler – vicedirektør og Koncerncenterets afdelingschef

Hvad udestår?

Hvor arbejder vi stadig på at blive bedre?

- Endnu tættere samarbejde på tværs af strategi og økonomi
- Bedre prognosepræcision
- Bedre systemunderstøttelse af budgetteringen
- Styrket evidens om sammenhængen mellem vores ydelser, kerneopgaver og effekter på kort, mellemlang og lang sigt