

Effekter af effektmåling – Tendenser og konsekvenser ved offentlig effektmåling i 00'erne

Professor (mso) Peter Skærbæk
Institut for Regnskab og Revision
Copenhagen Business School
ps.acc@cbs.dk

New Public Management

- 1. I højere grad anvende "privat" ledelsespraksis
- Skal udnytte den private sektors "erfaringsbase"
- Ses i form af større vægt på private styringsmodeller

- 2. I højere grad skabe ressourcebevidsthed og disciplin
- Skal reducere omkostningerne og disciplinere de ansatte
- Ses i form af en større fokusering på "bundlinjen"

New Public Management (forts.)

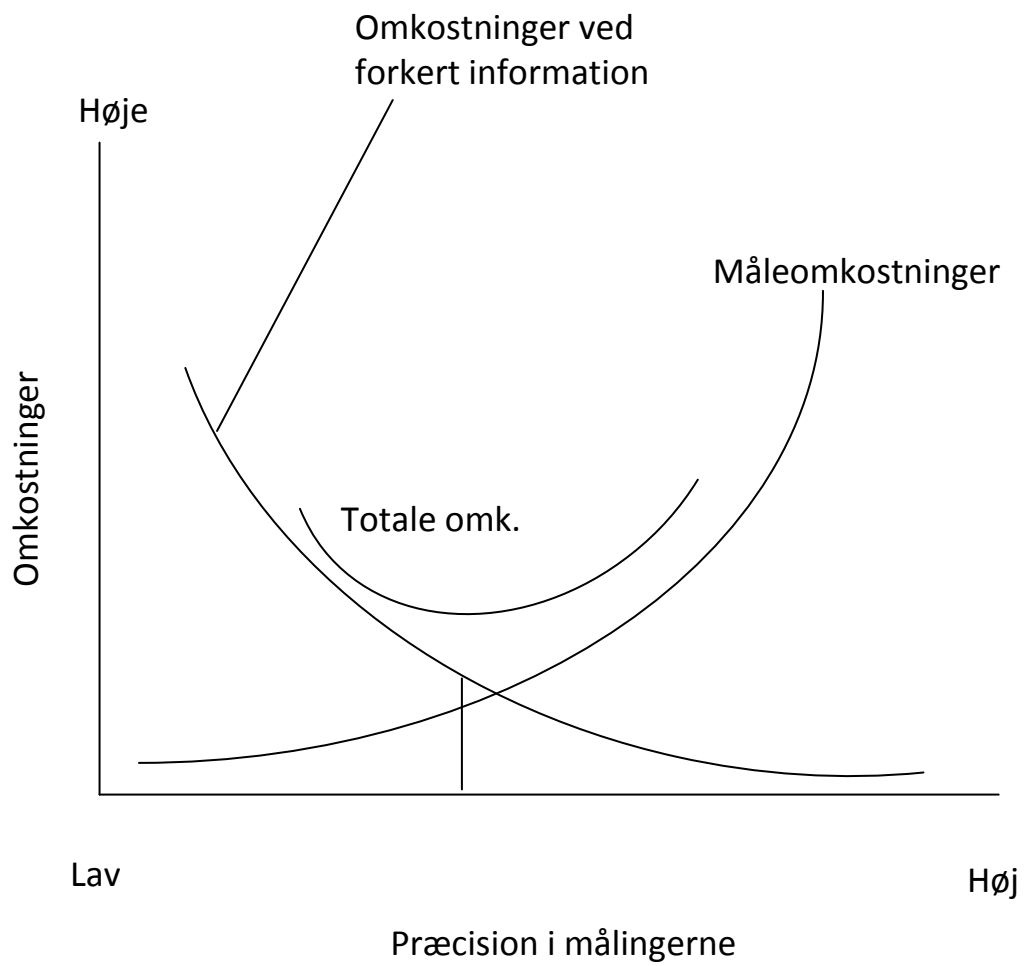
- 3. Skabe mere synlig ledelse (hos topledelsen)
- Skal gøre ansvarsplaceringen mere entydig
- Færre begrænsende regler i forretningsudøvelsen
- Større vægt på eksterne regnskabsdata

- 4. Eksplicitere formelle performance measures og dermed succes
- Skal gøre målstyringen mere effektiv
- Større vægt på performance indikatorer og forvaltningsrevision

- 5. Skabe større opmærksomhed om output kontrollen
- Behov for større opmærksomhed på resultater
- Opgør med den specifikke styring til mere overordnet enhedsstyring.

Simon et al.'s 3 klassiske formål med enhedsomkostninger

- *Beslutningstagning* (direkte vs. indirekte omkostninger, renter, alternativ omkostninger, beslutningsalternativer, krav om variabilitet).
- *Performance Measurement* (Konsistens i beregninger, at kvaliteten er konstant, at produkterne er ensartede, at produkterne er isolerbare)
- *Inspirationsanalyse* (at omkostningerne fordeles efter nuanceret metode, operationel Activity Based Management).



Måleomkostninger (omkostninger til at konstruere systemer)

Indkøb af hardware og software.

Eksterne konsulentydelse.

Interne ressourcer.

Omkostninger ved generelle forstyrrelser i forbindelse med implementering af nye systemer.

TABEL 17 Ballettens driftsregnskab i mill. kr., 1996-prisniveau. (København)

	regnskab 1993	regnskab 1994	regnskab 1995	regnskab 1996
Billetsalg	-13,8	-16,9	-16,4	-21,2
Øvrige indtægter	-0,9	-0,6	-1,9	-1,7
Udgifter	46,0	45,4	45,1	52,3
Dækningsbidrag	-31,3	-27,8	-26,8	-29,4
Ressourcetræk i øvrige afd.	36,8	29,0	32,6	39,3
Nettoudgifter	68,1	56,9	59,4	68,7

	regnskab 1993	regnskab 1994	regnskab 1995	regnskab 1996
Opførte værker	26	30	32	31
Nyproduktioner	4	13	17	3
Opførelser	133	149	137	142
Tilskuere	133.000	150.000	145.000	161.000
Sædebelægning*	84	90	89	90
Værdibelægning	66	76	76	77

	regnskab 1993	regnskab 1994	regnskab 1995	regnskab 1996
Nettoudgift pr. tilskuer	512 kr.	379 kr.	410kr.	426 kr.
Nettoudgift pr. opførelse	512.000 kr.	381.000 kr.	434.000kr.	484.000 kr.
Nettoudgift pr. nyproduktion	17,0 mill kr.	4,4 mill kr.	3,5 mill kr.	22,9 mill kr.
Nettoudgift pr. opført værk	2,6 mill kr.	1,9 mill kr.	1,9 mill kr.	2,2 mill kr.

Forsvaret

- DeMars og Totalomkostningsprincippet. Første spæde step 1989. Vedtagelse i Folketinget 1998.
- Hvad er der tilbage, hvor er de tilsigtede enhedsomkostninger?
- Hvor mange milliarder er der brugt på det?
- Betyder det alvorlige indgreb i officersprofessionens faglige tankegang?

4.8 Omkostningsbaseret resultat fordelt pr. hovedformål

fig. 4.8.1

Omkostningsbaseret resultat fordelt på hovedformål	2005	2006	2007	2008
(mio. kr.)				
Konfliktforebyggelse, krisestyring og kollektivt forsvar	491	502	469	499
Suverænitet- og myndighedsopgaver	796	713	693	1.365
Tillidsskabende og stabilitetsfremmende opgaver	95	88	68	81
Fredsstøttende opgaver	1.115	1.663	1.792	2.424
Andre opgaver	317	679	5	1.088
Opretholdelse af indsættelsesevne	5.128	5.855	5.631	7.596
Styrkeproduktion	1	1	1	1
Støttevirksomhed	6.846	7.436	6.554	3.142
Styringsopgaver	732	908	2.191	2.161
Lagerforskydninger ²	0	0	0	2.573
Ikke fordelte omkostninger ³	1.129	1.114	636	565
Hjemmeværnets bevillinger i FKO-omkostningsregnskab	n/a	n/a	n/a	457
Forsvarskommandoen i alt	16.649	18.958	18.039	21.951

¹ Indgår i Opretholdelse af indsættelsesevne

² Lagermedskrivninger indeholder hensættelser til udfasning af materiel og korrektion af åbningsbalancen.

³ For 2008 er der 927 mio. kr. der ikke er registreret i relation til opgaver, -764 mio. kr. der vedrører lagerproduktion og 402 mio. kr. der vedrører øvrige ikke fordelte opgaver.

Politiet – økonomisystemerne og reformen, Domstolsreformen og så de skyldige for skandalerne?

- Finansministeriet og Rigsrevisionens bestræbelser på at overvinde juristerne i Politiet.
- Over 25 års forsøg på at installere økonomisystemer, sikre besparelser og effektivitet, vi kender alle resultatet
- Lighedstræk: At man havde ensartede implementeringsstrategier – nemlig at rykke ud over hele politiet på én gang, at igangsætte systemet og smide det gamle på porten før vi har vished for, at vi kan opnå effekterne.
- Hjælper det, at vi fyrer cheferne? Er vi blevet for gode til at finde en syndebuk?
- Og når vi så har fyret dem, hvad så med deres resultatlønskontrakter?

Problemerne med takststyring i Sundhedsvæsenet

- Hvor præcist beregnes taksterne for de diagnoserelaterede patientgrupper egentlig?
- Hvor hyppigt er det med overtildelinger til nogle afdelinger og systematisk udsultning af andre?
- Spillet om at undgå de komplicerede patienter
- De tvivlsomme kategoriseringer i DRG-systemet.
- Hvad koster det, at have hele DRG-administrationen fra Sundhedsstyrelsen over regioner, sygehuse og afdelinger til at køre?
- Og de efterfølgende dyre budgetanalyser (nu ofte med konsulenter) for at få reallokeret pengene.

De store skandaler – og hvad gør vi så nu?

- Mens vi taler om nye økonomisystemer så har vi den ene skandale efter den anden, hvor svaret hele tiden er nye og bedre økonomisystemer.
- Forsvaret, DR, DSB, Reformerne.
- Skandalerne linker også op til Administrationspolitikken, selvom ansvaret behændigt parkeres hos diverse embedsmænd, og mere sjældent ministre.
- Har vi fået sat "blame-avoidance" lidt for meget i system?

Konklusioner

- Er de positive effekter med omkostningsberegningerne udeblevet?
- Overgår omkostningerne med at tilvejebringe systemerne langt de positive effekter?
- Har DRG-systemet spillet fallit?
- Har vi givet den nuværende krise råd til en så dyr administrationspolitik længere?
- Er administrationspolitikken den eneste, der ikke skal spare?
- Tid til at tænke administrationspolitikken igennem?
- Er der regnskabskyndige folk nok i staten?
- Kan vi omforme Rigsrevisionen så den for alvor laver forvaltningsrevision "before the fact" i stedet for "after the fact"?
- Måske investeringerne dér er bare ét af svarene på, hvad vi kan gøre bedre.