



**Miljø- og Fødevareministeriet**  
Styrelsen for Vand- og  
Naturforvaltning

# Bevægelser og fokus i den statslige økonomistyring - to skridt frem og et tilbage?

**David Fjord Nielsen**  
Vicedirektør

**Styrelsen for vand- og naturforvaltning**  
**(SVANA)**

# Agenda

1. Det generelle billede: Vi styrer mere, men...
2. Budgetreformerne og økonomistyring: Løftestang med slagside?
3. Styring i SVANA: En hård fødsel med Rigsrevisionen som jordmor
4. Perspektiver: Det institutioner bør gøre – og økonomichefer/medarbejder skal kunne



# Paradokset

- **Topledelsesopmærksomhed**
- **Professionalisering i økonomikontorerne**
- **Mere økonomistyring, men:**
  - Sorte huller og mangel på systematik
  - Kun finansiell styring?
  - Varierende grad af rodfæstelse i fagkontorer
- **Opmærksomhed om ledelse/kultur, koordination fra økonomikontoret og robuste systemer**



# Løftestang med slagside?

1. Omkostningsreformen
2. Budgetloven og projekt god økonomistyring

## Effekten i institutionerne:

- Skub mod finansiel styring og centralisering
- Skævridding og manglede robusthed på aktivitets- og ressourcestyring: omstruktureringer, ressortændringer og opsigelser



# **Styrelsen for vand- og naturforvaltning (SVANA)**

**Statslig myndighed for vand og natur**

**Politik-betjening og myndighedsopgaver**

**Administration af tilskud til skov-,  
vådområde- og vandløbsprojekter.  
overvågning af vand og natur og  
grundvandskortlægning**



# NST før opsplitting: Balancetal

	Mio.kr.	Omkostningsbaseret	Udgiftsbaseret
Balancesum		1.585	2.364
Immaterielle anlægsaktiver		7	-
Materielle anlægsaktiver		1.068	2.128
- heraf grunde og arealer		27	2.103
- heraf bygninger		924	24
- heraf donerede anlægsaktiver		2	
Almindelige debitorer		38	25
Tilsagnshensættelser		-15	-420
Igangværende for fremmedregning, aktiv		41	1
Igangværende for fremmedregning, passiv		-4	-63



# NST før opsplitting: Komplekst regnskab

Forvaltning af indtægter: Udover bevillinger, meget salg (også eksport), udlejning, EU-midler og gebyrer.

Forvaltning af aktiver: Anlægsregistrering, både arealer og mange bygninger, skibe og øvrige driftsmidler.

Forvaltning af passiver: Tilskudsadministration med hensættelser til tilsagn.



# Fra NST til SVANA – en mere overskuelig styrelse

	FØR: NST	NU: SVANA
ORGANISATION	Hovedsæde i København, 18 decentrale enheder	Hovedsæde i København, 8 decentrale enheder
ØKONOMI	1,3 mia.kr. i drift + 0,7 mia. kr. i tilskud	0,6 mia.kr i drift + 0,7 mia.kr. i tilskud
INDTÆGTER	0,5 mia.kr.	~ 0 kr.
ANTAL MED- ARBEJDERE	450 i København, 800 decentralt	350 i København, 300 decentralt
FACILITETER	Ca. 1.000 egne ejendomme 8 skibe, både Ca. 200.000 ha naturarealer	0 egne ejendomme 8 skibe, både 0 ha naturarealer
ANSVAR FOR LOVE	Ca. 10 nationale love + EU direktiver	Ca. 9 nationale love + EU direktiver
ØKONOMI- STYRING	Driftsbevilling, indtægter, statsvirksomhed, nettostyring, gebyrer, afgifter, tilskud, anlæg	Driftsbevilling, (indtægter), gebyrer afgifter, tilskud, anlæg





# Fra NST til SVANA – Nøgletal på regnskab

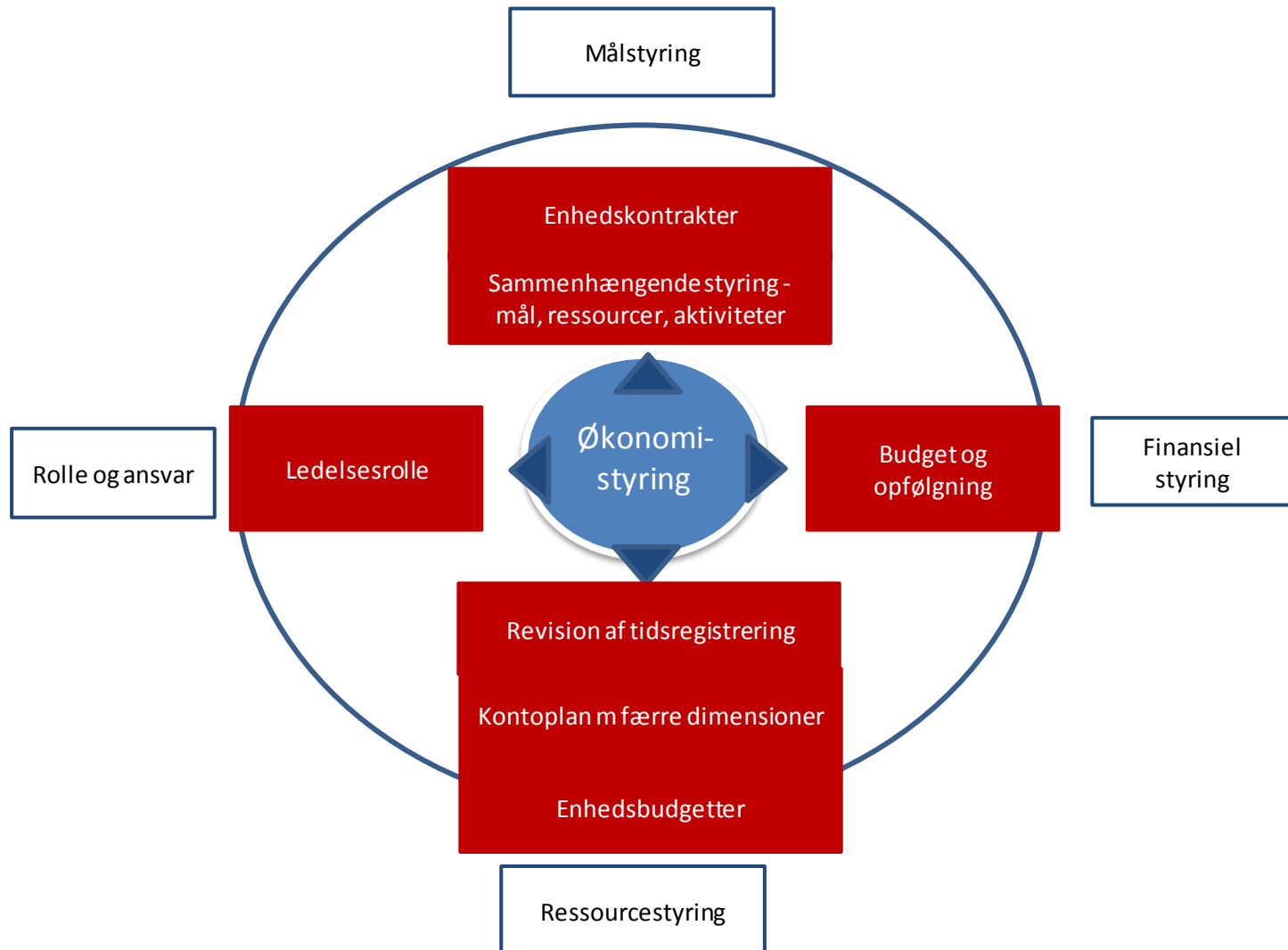
	I dag	Forventet SVANA
Anvendte dimensioner	10	færre
- herunder delregnskaber	35	samme niveau
- herunder opgaver, aktive numre	4.622	Markant færre
Transaktioner på årsbasis (2015 tal)	680.000	180.000
Subsystemer der leverer væsentlige datamængder	3	2
Moms	IFR og Told	IFR



# Hvorfor et nyt styringsprojekt netop nu?

- **SVANA er den nye styrelse**
- **MODST 2019-krav om sammenhængende styring**
- **Budgetanalyser på ufuldstændigt grundlag driver urealistiske effektiviseringer**

# Sammenhængene styring: Fokus på hvad vi er sat i verden for



# Sammenhængende styring

**FOKUS PÅ  
LEDELSE**

KVALITET

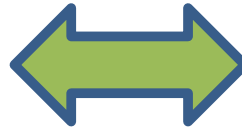
KOMPETENCE

RESSOURCER

**FOKUS PÅ  
STYRING**

ENHEDS-  
KONTRAKT

ENHEDSBUDGET  
TID og ØVRIG DRIFT



# Læringspunkter i SVANA

- Tilsanding – simpelt og time-to-market
- Systematisk kobling til produktion udestår – analysedel og ledelsesinfo.
- Opgaver/FL-formål relevant? Niveauer under.
- Økonomikontorets rolle – indpisker og facilitator. Bagsiden af centralisering: manglende incitament og forståelse
- Topledelsesopgave



# Perspektiver

- **FM/MODST: systemmæssig understøttelse?**
- **Grundbudgetnotaterne som udvidet intern dokumentation**
- **Ledelsesinfo og analyser sat i system med lokal udnyttelse**
- **Nødvendige kompetencer i økonomikontorene: Prof. accountant, IT og systemer, analyser, kulturformidler, koordinator**

