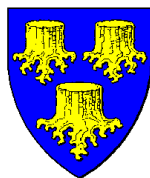


Prinsipper for økonomistyring

Del 1: Overordnede prinsipper for økonomistyring



Allerød Kommune
August 2018

Indledning

Allerød Kommune er med en bruttoomsætning på mere end 2 mia. kr. og mere end 1.800 ansatte en stor og kompleks organisation. Det betyder, at der træffes mange og væsentlige beslutninger omkring økonomi, og foretages økonomiske dispositioner både centralt og decentralt i de enkelte virksomheder, afdelinger og stabe. Det er derfor afgørende, at der er klare principper for den økonomiske styring og velbeskrevne procedurer for den daglige økonomiske forvaltning i kommunen.

Hovedformålene med principperne for økonomistyring er at sikre:

- God økonomistyring med henblik på størst mulig budgetsikkerhed og stabilitet i kommunens økonomi
- Korrekte, klare og veltilrettelagte værktøjer og processer
- Fastlæggelse af roller og ansvar både politisk og administrativt

Principperne er dermed med til at sikre, at den økonomiske forvaltning i Allerød Kommune foregår på en betryggende, effektiv og korrekt måde i hele kommunen, og at der løbende kan gives troværdig information omkring økonomien til både borgere, medarbejdere og byråd.

Principperne for den økonomiske styring er opdelt i to dele:

Del 1: De overordnede principper for den økonomiske styring

Del 2: Principper og procedurer i den løbende økonomistyring

Del 1 fastlægger de overordnede politiske principper for den økonomiske styring i følgende afsnit:

- Byrådets økonomiske målsætninger
- Roller og ansvar i den økonomiske styring

Del 2 indeholder konkretisering og udmøntning af de overordnede principper for den økonomiske styring, samt fastlæggelse af øvrige administrative procedurer.

Et af formålene med principperne for økonomistyringen er der skal være "god styring af kommunens økonomi". God økonomistyring er kendetegnet ved, at der fokuseres på tre hovedkomponenter 1) Budget og planlægning, 2) Datafangst og kvalitet samt 3) Rapportering og opfølgning. Hertil kommer en række underlæggende forhold i den økonomiske styring omkring processer, kultur, teknologi, kompetencer mv. Kommunens principper og procedurer i den løbende økonomistyring er opbygget efter disse hovedkomponenter.



Byrådets økonomiske målsætninger

1. Økonomistyring med fokus på kvalitet og ansvarlighed

Kommunens økonomiske ressourcer skal anvendes fuldt ud, for at sikre bedst mulig service for borgerne. Økonomistyringen skal derfor være dynamisk og sikre at budgetterne bliver anvendt til det formål Byrådet har afsat dem til.

Byrådets økonomiske målsætninger tager udgangspunkt i kommunens rammevilkår, som indebærer stram statslig styring af kommunens økonomi og at Allerød står over for et demografisk udgiftspres, som følge af en stigende ældrebefolkning. Det betyder at der løbende vil være behov for økonomisk opbremsning og omprioriteringer indenfor budgettet, så budgettet fortsætter med at være i balance. Og det betyder også, at udviklingen af kommunens service til borgerne skal skabes ved at effektivisere og tænke nyt. Det er Byrådet målsætning, at de effektiviseringsgevinster der findes på kernevelfærdsområdet, kan forblive området, til udvikling af kommunens service til borgerne.

De gældende principper for økonomistyring skal være et aktivt redskab for både den langsigtede og kortsigtede budgetlægning. Derfor er den periode byrådet lægger budgetter for udvidet fra 4 til 8 år, så der skabes et bedre overblik af økonomien på lang sigt. Det er særligt vigtigt ift. at fastholde balancen i budgettet, håndtere større investeringer og sikre vedligeholdelsen af kommunens aktiver. Det vil også gøre gevinsterne ved kommunens investeringer og strategiske initiativer tydeligere, da de først viser sig på et længere sigte, men så også kan have afgørende betydning for balancen i budgettet.

Den økonomiske styring hænger tæt sammen med realiseringen af byrådets vision og politikker, med hensyntagen til den kendte demografiske udvikling på de store serviceområder – ældreområdet, skoleområdet og dagpasningsområdet. Byrådets politikker skal afspejle kommunens økonomiske rammevilkår og derfor må de ikke i sig virke udgiftsdrivende.

Kommunens styring bygger på princippet om central styring og decentral ledelse. Dermed ønsker byrådet at flest mulige frihedsgrader og ansvar delegeres til institutioner og det decentrale niveau. Forvaltningen understøtter byrådets politikker og økonomiske målsætninger i den løbende økonomiske sagsbehandling.

2. Der skal være overskud på den løbende drift

Budgettet skal være i strukturel balance, både inden for en kortere årrække og set over en længere periode. Fundamentet for strukturel balance er at der løbende er overskud på den løbende drift. Det betyder, at forholdet mellem driftsudgifter og skatteindtægter skal vise et overskud, der giver råderum til investeringer i udvikling, afholdelse af skattefinansierede anlægsudgifter, afdrage på gæld og fastholde en jævn og robust kassebeholdning til uforudsete udgifter. Den overordnede målsætning er, at der hvert år skal budgetteres med et overskud på 70-75 mio. kr. på den løbende drift.

3. Robust kassebeholdning på mindst 50 mio. kr.

Det er Byrådet målsætning at den gennemsnitlige kassebeholdning skal være mindst 50 mio. kr. Dette sker både af hensyn til at kunne håndtere uforudsete udgifter i årets løb, at kunne modstå udsving i konjunkturer og at byrådet i den årlige budgetlægning kan arbejde balanceret og strategisk med kommunens økonomiske styring over en årrække.

4. Kommunens lånemuligheder anvendes kun når det er økonomisk fordelagtigt

Byrådet arbejder for, at kommunens langfristede gæld minimeres. Kommunens lånemuligheder anvendes derfor kun når det er økonomisk fordelagtigt. Undtaget herfor er lånoptagelse i forbindelse med energibesparende foranstaltninger, der tilbagebetales af tilsvarende driftsbesparelser, samt lån til almene boliger/ældreboliger, som afdrages over huslejen.

5. Anlæg, salgsindtægter og løbende vedligehold

Der budgetteres ikke med forventede salgsindtægter fra jord eller fast ejendom. Byrådet har fokus på, at kommunen har store værdier i ejendomme, veje og anlæg. Investeringerne i disse værdier sikres ved løbende vedligehold med kommunens ejendomsstrategi. Investeringer sker ud fra langsigtede strategier med fokus på optimering og effektivisering af driften. Teknisk fastsættes en ramme til anlæg på 50 mio. kr. i overslagsårene, mens den konkrete prioritering heraf sker i budgetforhandlingerne. I budgetforhandlingerne kan der aftales investeringer der er betinget af salgsindtægter, som politisk udgangspunkt for efterfølgende bevillingsmæssige beslutninger.

6. Ingen ufinansierede tillægsbevillinger

Der gives principielt ikke tillægsbevillinger finansieret af kassebeholdningen. Eventuelle tillægsbevillingsansøgninger til byrådet vedr. driftsudgifter kan først fremsendes, når kompenserende besparelser og aktivitetsændringer har været vurderet. Alle tillægsbevillinger skal derfor ledsages af modgående finansieringsforslag, som ikke er en kassefinansiering. Undtagelser kan vedrøre bevillinger på op til 0,1 mio. kr. samt anlægsudgifter. Hvis der sidst på året forventes et mindreforbrug på drift ift. det budgetterede og servicerammen, kan byrådet afsætte et engangsbeløb til drift eller anlæg, som ikke kompenseres ved andre besparelser.

7. Involverende og strategisk budgetproces

For at leve op til såvel lovkrav som til kommunens egne behov for styring, skal budgetprocessen foregå efter en nærmere fastsat budgetstrategi. Budgetstrategien fastlægges årligt af byrådet. Med budgetstrategien ønsker byrådet at skabe en langsigtet og helhedsorienteret indsats på baggrund af de kendte økonomiske udfordringer.

Budgetstrategien skal tilgodese følgende forhold:

- Bred politisk involvering
- Fokus på økonomisk balance i hele den 8-årige budgetperiode
- Mulighed for tværgående politisk prioritering
- Fokus på dialog og høring i processen.

Budgetstrategien skal tage hensyn til, at der kan ske ændringer i budgetforudsætningerne, fx vedr. fremtidige økonomiaftaler mellem KL og regeringen eller demografiske ændringer. Der kan således ske så store uforudsete forandringer, at byrådet på et senere tidspunkt kan være nødt til at tilpasse eller ændre i budgetstrategien for fortsat at sikre økonomisk stabilitet.

8. Servicerammen og kommunaløkonomiske aftaler

Byrådet vil bidrage til at sikre overholdelse af de årlige aftaler mellem KL og Regeringen om kommunernes økonomi. Forvaltningen påser herunder i den løbende budgetopfølgning, at servicerammen overholdes.

9. Overførsel af mer- og mindreforbrug mellem årene

For at styrke budgetansvarligheden er der mulighed for at overføre mer- og mindreforbrug mellem årene. Ansøgninger om overførsler besluttet årligt af byrådet. På serviceområderne kan der som hovedregel maksimalt overføres 2% overskud, mens underskud altid overføres. På anlægsområdet er der som hovedregel fuld overførselsadgang for både overskud og underskud mellem årene, indtil der er aflagt anlægsregnskab for det afsluttede anlægsprojekt.

10. Tæt og erfaringsbaseret budgetopfølgning

Målet med budgetopfølgningen er, at;

- Give et samlet billede af kommunens økonomi, det vil sige drift, anlæg og vurdering af likviditet
- Der reageres hurtigt på eventuelle risikoområder og iværksættes korrigerende handlinger.

Politisk centreres budgetopfølgningen om kommenterede forventede regnskaber, som udarbejdes tre gange årligt, samt kommunens regnskab. Disse fremlægges både for Økonomiudvalget og fagudvalgene. Der forelægges herudover månedligt en sag om Aktuel økonomi for Økonomiudvalget om den løbende budgetopfølgning.

Budgetopfølgningsprocessen fastlægges årligt af Byrådet samtidig med Budgetstrategien.

Overblik over den aktuelle budgetopfølgning

<i>Budgetstrategi</i>	<i>Januar</i>
<i>Regnskab</i>	<i>April</i>
<i>Forventet regnskab</i>	<i>Maj, august og november</i>
<i>Aktuel økonomi</i>	<i>Månedligt</i>
<i>Status på anlægsstyring</i>	<i>Maj, august og november</i>

Roller og ansvar i den økonomiske styring

Alle kommunens medarbejdere skal agere indenfor principperne om den økonomiske styring og i overensstemmelse med budgettets forudsætninger og indenfor dets rammer. Derudover har alle, der er involverede i den økonomiske styring særlige roller og ansvar,

som er præciseret nedenfor. Den politiske organisering er opdelt i byråd, økonomiudvalg, fagudvalg og borgmester. Hvert niveau har klart definerede roller og ansvar, som fremgår af nedenstående.

Byrådet skal i henhold til Styrelseslovens § 42, stk.7 fastlægge de overordnede principper for Allerød Kommunes økonomistyring. Byrådets rolle og ansvar er at sikre, at det overordnede budget er udarbejdet på baggrund af realistiske forudsætninger og at formålet med byrådets bevillinger afspejler det ønskede kvalitetsniveau. Byrådet er ligeledes ansvarlig for, at årsregnskabet overdrages til revisionen samt for den endelige godkendelse af kommunens årsregnskab, jf. styrelseslovens § 45.

Økonomiudvalget skal i henhold til Styrelseslovens § 18 have indseende med de økonomiske og almindelige administrative forhold inden for samtlige af kommunens administrationsområder, og udvalgets erklæring skal indhentes om enhver sag, der vedrører disse forhold, forinden sagen forelægges byrådet til beslutning. Økonomiudvalget varetager den umiddelbare forvaltning af anliggender, der vedrører kommunens kasse- og regnskabsvæsen.

Økonomiudvalgets rolle og ansvar er derudover at beslutte bilag til "Principper for økonomistyring", samt at udstikke de overordnede rammer for budgetlægningen og -opfølgningen ud fra en helhedsorienteret økonomistyring.

Fagudvalgene skal i henhold til Styrelseslovens § 21 bestyre de anliggender, der er underlagt dem, inden for rammerne af det vedtagne årsbudget i forbindelse med byrådets vedtagelser og i overensstemmelse med de reglementer mv., der er udstedt af byrådet. Fagudvalgene påser, at de bevilgede beløb ikke overskrides, og i tilfælde af forventede budgetoverskridelser på givne områder, angiver udvalget budgetomprioriteringer på andre områder indenfor udvalgets bevilling. Hvis bevillinger derudover anses for ønskelige eller fornødne foretager udvalget gennem Økonomiudvalget indstilling til byrådet om tillægsbevilling. Udvalgene skal endvidere indstille forslag til budgetprioriteringer til finansiering af tillægsbevillinger på andre udvalgs områder, hvor et merforbrug ikke har kunnet finansieres inden for dette udvalgs eget område. Disse indstillinger skal ligeledes ske til Økonomiudvalget.

Fagudvalgenes rolle og ansvar er derudover at spille en aktiv rolle i budgetlægningen. Det indebærer at udarbejde kommissorier og bidrage med input til indholdsdelen af budgetprocessen (som fx den demografiske udvikling der påvirker forudsætningerne). Udvalget skal endvidere opstille proces for dialog inden for egne områder.

Borgmesteren har i henhold til Styrelseslovens § 31 den øverste daglige ledelse af kommunens administration.

Den administrative rolle- og ansvarsfordeling fremgår af økonomistyringsprincippernes del 2.