

Procedure for kvalitetssikring af økonomiopfølgningen på månedsbasis

Lovgrundlaget for den økonomiske styring i en kommune er den praktiske udmøntning af styrelseslovens § 42, stk. 7:

”Kommunalbestyrelsen fastsætter de nærmere regler for indretningen af kommunens kasse- og regnskabsvæsen i et regulativ, hvori der tillige optages forskrifter vedrørende forretningsgangen inden for kasse- og regnskabsvæsenet. Regulativet tilstilles den kommunale revision, som tillige skal underrettes om alle ændringer af regulativet, før de sættes i kraft.”

Dette operationaliseres i Kasse- og Regnskabsregulativet, der sammen med styrelsesloven og styrelsesvedtægten således udgør grundlaget for Dragør Kommunes styringsdokumenter og er styrende for al økonomisk virksomhed i kommunen. Det nyeste Kasse- og Regnskabsregulativ i Dragør er godkendt i december 2019.

I punkt 1.2 Økonomisk styring og ansvar hedder det således:

”I Dragør Kommune tager den grundlæggende økonomiske styring udgangspunkt i følgende:

... Løbende budgetopfølgninger der sikrer kontrol med forbruget, vurdering af forventet regnskab, forebyggelse af budgetoverskridelser og den bedst mulige anvendelse af ressourcerne.

... Afdelingscheferne er ansvarlige for overholdelse af budgettet for eget område. Afvigelser mellem forbrug og budget forelægges for fagudvalget, der tager stilling til forslag om budgetoverholdelse.”

Det kan konstateres med regnskab 2019, at det ikke er lykkedes gennem i tilstrækkeligt omfang på et eller flere parametre i 2019. Og det skal der derfor handles på. For blot at repetere det oplagte:

Organisering på det administrative niveau er opdelt i:

- Kommunaldirektør
 - o Direktører
 - Afdelingschefer
 - Institutionsledere
 - o Administrative medarbejdere

Inden for hvert ansvarsområde skal det sikres, at de fastsatte regler i Kasse- og Regnskabsregulativet overholdes. Operationaliseringen foregår ved, at ansvaret for den daglige økonomiske styring er uddelegeret til afdelingschefer og institutionsledere. De budgetansvarlige skal til enhver tid, inden for eget ansvarsområde, sikre overholdelse af de givne budgetter og forudsætninger for disse. Dette betyder, at de

budgetansvarlige løbende skal have fokus på, om de forventede udgifter og indtægter i resten af året passer til restbudgettet på det givne tidspunkt. Hvis der forekommer et merforbrug eller tegn på merforbrug, er det den budgetansvarlige leders ansvar at iværksætte aktiviteter og kompenserende tiltag til at sikre budgetoverholdelse. Alle kommunens medarbejdere med opgaver af økonomisk karakter, skal have kendskab til, og agere i overensstemmelse med Kasse- og Regnskabsregulativet.

Dette er ikke altid en ligetil opgave. Der kan forekomme både tekniske, beslutningsmæssige og transaktionsmæssige forskydninger. Og endelig kan en travl hverdag forstyrre det systematiske i ovenstående. Huller kan fyldes en gang for alle, men et løbende driftsunderskud kan ikke fortsætte. Vi er som ansvarlige ledere nødsaget til at finde den *modus operandi*, der kan bringe driften i balance.

I bilag 1 til Kasse- og Regnskabsregulativet er ”ledelsestilsyn og årshjul” angivet således for så vidt angår den månedlige opfølgning:

Bilag 1
Ledelsestilsyn

→ [Årshjul for ledelsestilsyn](#)

Med den administrative organisering på forrige side in mente, tegner der sig et billede af en tydelige ledelsesstreng samt et overblik over aktion på overskriftsniveau.

Opgave/frekvens	Månedligt	Kvartalsvist	Årligt
Månedsopfølgning	x		
Legalitetskontrol	x		
Bilagskontrol		x	
Kontrol af Nem-konto		x	
Transaktionsprincippet			x
Kontrol af naturalafłønning			x
Afstemning af statuskonti	x	x	x

Selve systematikken er ikke beskrevet yderligere end med ordet ”Månedligt”. Og det er her, der kan være et behov for en mere systematisk opfølgning med et stærkere advarselssystem, hvilket fx kunne være grøn-gul-rød ift. de handlinger, der skal sættes i gang. Derfor foreslås en systematik, der holder administrationen og ledelseskæden fast på en regelmæssig funktionel mødekadence, hvor hhv. fagfolk på tværs og ledelsesrepræsentanter mødes og gennemgår økonomi mhp. af producere *rapporteringsbilledet: forbrug og prognose*, der i sidste ende resulterer i/understøtter forvaltningens samlede månedsopfølgning.

Det er den budgetansvarlige leder der har ansvaret og opgaven for udførelse af ledelsestilsyn. Opgaven kan som udgangspunkt ikke uddelegeres.

Månedligt:

- Månedsopfølgning på forventet regnskab.
- Legalitetskontrol – at forbrug til løn er til rette medarbejdere med rette aflønninger.
- Statusafstemninger til månedlig kontrol er udført og kvalitetssikret (stemmer og ingen åbne gamle posteringer).

I tillæg hertil produceres det *handlingskatalog*, der om nødvendigt foreslås for at imødegå budgetmæssige overskridelser. Flere af disse handlinger kan kræve politiske beslutninger, og derfor kædes ledelseskædens mødekadence sammen med de politiske udvalgsmøder, ikke mindst Økonomiudvalgets møder der godkender den enkelte månedsvise budgetopfølgning.

I nedenstående skema er den funktionelle sammenhæng mellem roller, funktion og kadence indtegnet. Afdelingschefen vedligeholder en opdateret fortegnelse over de navngivne medarbejdere, der indgår, og mødekalenderen for de indsatte møder er løbende opdateret.

Procedure for kvalitetssikring af økonomiopfølgningen på månedsbasis

Fokusområde:	Rolle, aktivitet	Frekvens	Ledelsesopfølgning	Frekvens
Match mellem ledelseskædens billede af budget og forbrugspronsoer	1. Administrative medarbejdere holder møde sammen med andre afdelingers administrative medarbejdere for at udarbejde <u>grundlaget</u> for <i>rapporteringsbilledet: forbrug og prognose</i> .	1. hele uge i hver måned	Team- eller institutionsleder får tilsendt <u>grundlaget</u> for <i>rapporteringsbilledet: forbrug og prognose</i>	Sidste dag i 1. hele uge i hver måned
	2. Den " samlende " administrative medarbejder på en institution eller i en afdeling mødes med teamledere eller institutionsledere og medarbejder fra økonomiteam for at afstemme billedet af forbrug samt prognosticere for resten af året og dermed udarbejde <i>rapporteringsbilledet: forbrug og prognose</i>	2. hele uge i hver måned	Teamleder eller institutionsleder sender <i>rapporteringsbilledet: forbrug og prognose</i> til afdelingschef	Sidste dag i 2. hele uge i hver måned
	3. Afdelingschef mødes med teamleder eller institutionsleder og gennemgår <i>rapporteringsbilledet: forbrug og prognose</i> og foreslår evt. proaktiv handling	3. hele uge i hver måned	Afdelingschef sender <i>rapporteringsbilledet: forbrug og prognose</i> samt evt. proaktive handlingsforslag til økonomiteam, økonomichef og direktør	Sidste dag i 3. hele uge i hver måned
	4. Afdelingschef og repræsentant fra økonomiafdelingen mødes med direktør og gennemgår <i>rapporteringsbilledet: forbrug og prognose</i> og evt. proaktive handlingsforslag	Mandag i 4. hele uge i hver måned	<i>Rapporteringsbilledet: forbrug og prognose</i> og evt. proaktiv handling fremstår uforandret fra uge 3 i Månedsopfølgning udarbejdet af Økonomiafdelingen v. Økonomiafdelingens ledelse til Direktionsmøde tirsdag i 4. uge	4. uge i hver måned
	5. Direktion og Økonomiafdelingsledelsen holder møde om <i>Månedsopfølgning</i> hvori <i>rapporteringsbilledet: forbrug og prognose</i> indgår for hver sektor	Tirsdag i 4. hele uge i hver måned	<i>Månedsopfølgning</i> klargøres til fagudvalgsmeddelelser og Økonomiudvalgsbehandling	4. uge i hver måned/1. uge i næste måned
Match mellem Ledelseskædens og de politiske udvalgs billede af budget og forbrugspronsoer	1. <i>Månedsopfølgning</i> og evt. <i>handlingsforslag</i> orienteres mundtligt som meddelelsessag til fagudvalgene af direktøren med ansvar for området	1. uge i hver måned	Efterretningen og evt. kommentarer medtages til Økonomiudvalget	2. uge i hver måned
	2. <i>Månedsopfølgning</i> og evt. <i>handlingsforslag</i> forelægges Økonomiudvalget af kommunaldirektøren	2. uge i hver måned	Evt. <i>handlingsforslag</i> sendes til forvaltningen til sagsbehandling	2. uge ff i hver måned