

Dragør Kommunes økonomiske politik 2020-2023

Den økonomiske politik skal bidrage til, at Dragør Kommunalbestyrelse kan realisere sine politikker og mål for kommunens drift og udvikling set i et flerårigt perspektiv.

Den økonomiske politik for Dragør Kommune sætter en række mål og delmål for budgetlægning, økonomisk tilsyn og styring af kommunens løbende drift. Målene er at forstå som politiske hensigtserklæringer, hvor delmålene for både Kommunalbestyrelsen, de stående udvalg og administrationen er mere operationelle styringsparametre for den daglige drift og løbende dispositioner.

Den økonomiske politik skal altid følges således at den til enhver tid overholder gældende lovgivning på området samt bidrager til overholdelse af økonomiaftalen mellem KL og regeringen. Den økonomiske politik revideres 1 gang årligt, men indeholder både kort- og langsigtede mål. Nærværende økonomiske politik gælder for 2020-2023.

1 Økonomiske mål

Det er Kommunalbestyrelsens økonomiske mål at:

1. Sikre en bæredygtig økonomi
2. Sikre budgetoverholdelse
3. Sikre balance mellem mål/politikker og hensynet til økonomien

For at nå disse mål tilføjes en række konkrete delmål for budgetperioden:

- a) Opbygge en kultur, der fremmer robust økonomistyring i organisationen
- b) Driftsoverskud på 60 mio.kr.
- c) Gennemsnitlig kassebeholdning på ca. 40 mio.kr.
- d) Anlægsinvesteringer reducerer de efterfølgende driftsudgifter i de efterfølgende år
- e) Overførselsmulighed på +/- 2% indtil ovenstående er realiseret, hvorefter der tages stilling til nyt måltal

En bæredygtig økonomi er nødvendig for at kunne finansiere den løbende drift, herunder udvikling af kommunens virksomhed, finansiere nye anlæg og reovering af eksisterende bygningsmasse, veje m.v., have et råderum over for eventuelle statslige indgreb og uforudsigelige begivenheder, samt undgå u hensigtsmæssig opbremsning i økonomien.

Tekst med rød skrift er ændringer i forhold til politikken fra 2015-2018

Dragør Kommunes økonomiske politik 2020-2023

2

Formålet med nærværende økonomisk politik for Dragør Kommune er at fastsætte de overordnede retningslinjersigtepunkter for både de kommende års budgetlægning og det løbende økonomiske tilsyn. Politikken indeholder en række principper og hensigtserklæringer for de centrale økonomiske styringsparametre så som driftsresultat, gennemsnitlig kassebeholdning, gæld og låntagning m.v.



Den økonomiske politik gælder for budgetperioden året 2020-2023 og revideres én gang årligt, samt overslagsårene 2021 og 2022.

Med denne økonomiske politik fastlægger Kommunalbestyrelsen de mål, som Dragør Kommune vil lægge til grund for de kommende års budgetlægning og anvende i styringen af kommunens løbende drift. Den økonomiske politik skal bidrage til det økonomiske grundlag, så Dragør Kommunalbestyrelse kan realisere sine politikker og mål for kommunens drift og udvikling set i et flerårigt perspektiv.

1 Økonomiske mål

Det er Kommunalbestyrelsens mål at:

1. Sikre en bæredygtig økonomi
2. Udøve en stram rammestyring
3. Der er balance mellem mål/politikker og hensynet til økonomien
4. Opbygge en kultur, der fremmer robust økonomistyring i organisationen
5. Den gennemsnitlige kassebeholdning skal ligge på ca. 40 mio. kr., svarende til ca. 5 % af Dragør Kommunes driftsøkonomi
6. Der arbejdes mod at driftsoverskuddet udgør 60 mio. kr. i budgetperioden
7. Bidrage til at overholde KL's økonomiaftaler med regeringen

Kommentar [AMSS1]: Bør der ikke være et måltal herpå?

1.1 Sikre en bæredygtig økonomi

Den økonomiske politik skal bidrage til, at kommunen har en bæredygtig økonomi, dvs. for at:

- kunne finansiere den løbende drift, herunder udvikling af kommunens virksomhed
- kunne finansiere nye anlæg
- kunne finansiere reovering af eksisterende bygningsmasse, veje m.v.
- have et råderum over for evt. statslige indgreb og uforudsigelige begivenheder
- kunne undgå uhensigtsmæssig opbremsning i økonomien (ansættelsesstop, anlægsstop etc.) af i kommunens opgaverdrift.
- kunne skabe mulighed for realisering af kommunalbestyrelsens politikker og mål

Det er på denne baggrund, at Kommunalbestyrelsens målsætninger om driftsoverskud og kassebeholdning skal iagttages.

Driftsresultatet skal kunne finansiere renter, afdrag, anlægsinvesteringer, der ikke lånefinansieres samt eventuel likviditetsforøgelse, over en 4-årig periode

Anlægsniveauet ses i et fireårigt investeringsperspektiv, der bl.a. har fokus på at anlægsinvesteringerne reducerer de efterfølgende driftsudgifter i de efterfølgende år. Anlægsniveauet har desuden fokus på, at der sker en løbende nedslidning af bygningsmassen og at der derfor skal investeres løbende for at fastholde værdien af kommunens kapitalapparat på længere sigt. Niveauet og prioritering af anlægsmidler er således en central politisk styringsparameter og fastlægges politisk.

2 Økonomistyring i praksis

I de efterfølgende afsnit beskrives, hvordan økonomistyringen gennemføres i praksis. Dette suppleres desuden af det af Kommunalbestyrelsen vedtagne Kasse- og regnskabsregulativ.



2.1 Realistiske budgetter

Kommunalbestyrelsen lægger vægt på, at budgetterne afspejler sammenhængen mellem aktivitetens samlede udgift (pris x mængde) og serviceniveauet.

Kommunalbestyrelsens mål er, at de overordnede budgetter, der vedtages politisk, er realistiske og kan holde. Alle dokumenterbare budgetposter skal være forankret i forudsætninger for udgiftsudviklingen. Der træffes ikke beslutning om anlægsaktiviteter uden at eventuelt afledte driftsudgifter samtidig budgetlægges.

Det er dog et erkendt forhold, at kommunale budgetter er påvirket af forhold udefra, som umuliggør en nøjagtig budgetlægning. Det betyder, at der løbende er behov for at justere udgiftsniveau og service på de enkelte områder, således at det samlede budget kan holdes. Det er således budgettet, der fastlægger aktivitets- og serviceniveau.

2.2 Tidlig gennemgang af budgetforudsætningerne

Det er afgørende, at de enkelte afdelingschefer forud for fastlæggelse af budgettet for det kommende år har dokumenteret budgetforudsætningerne og analyseret mulige besparelser og effektiviseringer.

Det forudsættes, at afdelingschefen løbende følger udviklingen i budgetforudsætningerne og indarbejder konsekvenserne heraf i det forventede realiserede resultat.

2.31.2 Stram rammestyring

Som udgangspunkt er alle kommunale udgifter styrbare ~~i større eller mindre omfang~~. Det grundlæggende punkt i Dragør Kommunes økonomiske politik er, at styringspotentialet klarlægges i administrationen og at der sker en aktiv styring med henblik på at der opnås størst mulig effektivitet og udgiftskontrol.

~~Der gives ikke tillægsbevillinger. Overskridelser på enkelte områder finansieres via omprioriteringer inden for budgettets rammer.~~ Der gives principielt ikke tillægsbevillinger finansieret af kassebeholdningen. Tillægsbevilling kan dog være nødvendig at overveje af lovgivningsmæssige eller konjunkturbetingede årsager. Såfremt tillægsbevillingsansøgninger er påkrævet kan disse først fremsendes til Kommunalbestyrelsen, når kompenserende besparelser og aktivitetsændringer har været vurderet. Ansøgninger skal ledsages af forslag til omprioriteringer/kompenserende besparelser. Såfremt der skal gennemføres driftsreduktioner, skal det ske ud fra klare politiske prioriteringer og beslutninger.

Såfremt der i forbindelse med fastlæggelse af budgettet findes erkendte behov for merudgifter, som ikke konkret kan budgetteres, afsættes de nødvendige midler som en dispositionspulje (f.eks. i forbindelse med behov for overførsler fra et budgetår til et andet).

~~Når det politiske mål om stram budget- og rammestyring skal overholdes, vil den politiske udfordring i en række tilfælde bestå i at skulle prioritere indenfor området, eller – hvis det ikke skønnes realisabelt – at foretage tværgående prioriteringer, så tillægsbevillinger undgås.~~ Såfremt der skal gennemføres driftsreduktioner, skal det ske ud fra klare politiske prioriteringer og beslutninger.

Til at understøtte den stramme styring har de decentrale enheder en samlet økonomisk ramme. Rammen tildeles, ~~så vidt muligt,~~ på baggrund af dokumenterede aktiviteter, ~~(dvs. pris er og x mængde) r.~~ Dette suppleres med, at der for alle budgetenheder er lønsumsstyring.



1.32.4 Balance mellem mål/politikker og hensynet til økonomien

Der skal være balance mellem mål/politikker, f.eks. kvalitetsstandarder, og kommunens samlede økonomi. Balancen ses i et flerårigt perspektiv. Princippet kan således afviges kortvarigt for et enkelt bevillingsområde. Eksemplet kan være en større anlægsinvestering som bygning eller renovering af en institution, hvor driften i nogle få år ikke kan finansiere renter, afdrag og anlæg.

Kvalitetsstandarder og beregning af enhedsomkostninger udarbejdes på en række områder for at skabe sammenhæng og politisk styringsmulighed mellem økonomi og valgt serviceniveau.

2.51.4 Opbygge en kultur, der fremmer bæredygtig økonomistyring

Dragør Kommune ønsker at fremme en kultur, [hvor økonomisk ansvarlighed og faglighed går hånd i hånd og prioriterer faglighed og økonomisk ansvarlighed](#). Grundlaget herfor er, [at budgetterne lægges på dokumenterede forudsætninger, for at opnå gennemsuelighed og overskuelighed](#). Formålet er, [at -er, at den daglige styringskæde understøtter de politiske målsætninger både i forhold til økonomiske mål og faglige resultater](#).

~~Der er nedsat en række økonomiteams, sammensat af medarbejdere fra økonomiafdelingen, medarbejdere fra hver sektor samt den budgetansvarlige chef. Hvert team drøfter månedens resultat samt forventningerne til årets resultat sammen med afdelingslederen. Herefter sammenfatter økonomiafdelingen et samlet oplæg til direktionen og til Økonomiudvalget.~~

1.52.6 Kassebeholdning og driftsoverskuden

Kassebeholdningen skal have en størrelse, så kommunen altid overholder kassekreditreglen, således at den gennemsnitlige kassebeholdning ikke er under 0 kr. Det vil sige at den skal dække de løbende betalinger, som er påvirket af kommunens opgaveomfang, det aktuelle udgiftspres samt usikkerhed fremadrettet.

Kassebeholdningen skal ligge med et gennemsnit [på for perioden på ca. 3.000 kr. pr. indbygger, svarende til ca. 40 mio. kr., dvs. ca. 3.000 kr. pr. indbygger, der er svarende til ca. 5 % af Dragør Kommunes driftsøkonomi](#).

[Der skal i budgetperioden arbejdes for at opnå et driftsoverskud på ca. 60 mio. kr. Driftsoverskuddet skal kunne finansiere renter, afdrag, og anlægsinvesteringer, der ikke lånefinansieres samt en kasse- og likviditetsforøgelse i perioden.](#)

~~Driftsresultatet skal som minimum finansiere renter, afdrag og anlægsinvesteringer, der ikke lånefinansieres.~~

2.7 Mulighed for budgetoverførsler

[Uforbrugte bevillinger kan overføres mellem budgetårene i overensstemmelse med de overførselsregler, som er vedtaget af Kommunalbestyrelsen. Hermed understøttes den decentrale økonomistyring og muligheden for planlægning på tværs af regnskabsårene.](#)

[Dragør Kommunes overførselsregler fremgår af Kasse- og regnskabsregulativet.](#)

1.7 Bidrage til 01.3.3 Overholdelse af aftaler mellem KL og Regeringen

Den kommunale økonomi er en væsentlig del af Folketingets finanspolitik. De finanspolitiske rammer for kommunernes økonomi fastlægges ved økonomiske aftaler mellem KL og Regeringen. Indholdet af



aftalerne varierer fra år til år, afhængig af den finanspolitiske nødvendighed. Typisk fastlægges niveauet for skatteniveauet, for driftsudgifter (servicerammen) og for anlægsudgifter.

Aftalen gælder for kommunerne under ét. Det betyder, at den enkelte kommune ikke behøver efterleve alle elementer i aftalen, blot kommunerne samlet overholder aftalen. Overskridelse af aftalte rammer er for kommunerne forbundet med risiko for både individuel og kollektive sanktioner.

2-Økonomistyring

Kommunalbestyrelsen lægger vægt på en løbende tæt og stærk økonomistyring. Dels for at overholde de vedtagne budgetter, dels for at bidrage til at overholde kommunernes økonomiaftaler, jf. ovenfor.

Målet med økonomistyringen er, at det fastlagte budget og servicerammen overholdes, samt at følge udviklingen i de vigtigste af de aktiviteter, som danner grundlag for budgettet.

2.1. Realistiske budgetter

Kommunalbestyrelsen lægger vægt på, at budgetterne afspejler sammenhængen mellem aktivitetens samlede udgift (pris og antal) og serviceniveauet.

Kommunalbestyrelsens mål er, at de overordnede budgetter, der vedtages politisk er realistiske og kan holde. Alle dokumenterbare budgetposter skal være forankret i forudsætninger for udgiftsudviklingen. Der træffes ikke beslutning om anlægsaktiviteter uden at eventuelt afledte driftsudgifter samtidig budgetlægges.

Det er dog et erkendt forhold, at kommunale budgetter er påvirket af forhold udefra, som umuliggør en nøjagtig budgetlægning.

Det betyder, at der løbende er behov for at justere udgiftsniveau og service på de enkelte områder, således at det samlede budget kan holdes.

Det er således budgettet, der fastlægger aktivitets- og serviceniveau – ikke omvendt.

2.24 Tidlig gennemgang af budgetforudsætningerne

Det er afgørende, at de enkelte afdelingschefer forud for fastlæggelse af budgettet for det kommende år har dokumenteret budgetforudsætningerne og analyseret mulige besparelser og effektiviseringer.

Det forudsættes, at afdelingschefen løbende følger udviklingen i budgetforudsætningerne og indarbejder konsekvenserne heraf i det forventede realiserede resultat.

2.2 Entydigt budgetansvar

Det skal stå helt klart, hvem der i forvaltningen har ansvaret for overholdelse af de enkelte dele af budgettet.

Afdelingscheferne har ansvaret for, at budgetterne holdes inden for de enkelte forvaltningsområder og for selvstændigt at søge bistand i økonomiafdelingen vedr. analyser og handlemuligheder i forhold til budgettets overholdelse. Afdelingscheferne har endvidere ansvaret for at sikre helhed, sammenhæng og legalitet i forhold til gennemførelse af eventuelle budgetændringer.

Institutionslederne har ansvaret for budgetterne på de enkelte institutioner.

Den centrale økonomiforvaltning bistår de enkelte afdelinger med tal og analyser, men ansvaret for budgetopfølgningen og for den samlede budgetoverholdelse på hovedområderne ligger entydigt hos den relevante afdelingschef. Afdelingschefen har eksempelvis ansvaret for omfordeling af de samlede midler på hovedområdet med henblik på at sikre budgetoverholdelse.

Rettidig reaktion på risiko for budgetoverskridelser forudsættes at være et erkendt fokusområde i afdelingschefens ansvarsområde.

Direktionen og økonomiudvalget har det overordnende ansvar for overholdelse af kommunens budget.



3 Eksternt samarbejde og forpligtigelser

3.1 Bidrage til overholdelse af aftaler mellem KL og Regeringen

Den kommunale økonomi er en væsentlig del af Folketingets finanspolitik. De finanspolitiske rammer for kommunernes økonomi fastlægges ved økonomiske aftaler mellem KL og Regeringen. Indholdet af aftalerne varierer fra år til år, afhængig af den finanspolitiske nødvendighed. Typisk fastlægges niveauet for skattniveauet, for driftsudgifter (servicerammen) og for anlægsudgifter.

Aftalen gælder for kommunerne under ét. Det betyder, at den enkelte kommune ikke behøver efterleve alle elementer i aftalen, blot kommunerne samlet overholder aftalen. Overskridelse af aftalte rammer er for kommunerne forbundet med risiko for både individuel og kollektive sanktioner.

2.33.2 Det forpligtende samarbejde

Dragør Kommune har på en række områder indgået forpligtende samarbejde med Tårnby Kommune. Det giver en yderligere styringsmæssig udfordring, da Tårnby Kommune har myndigheden til at træffe afgørelser med økonomiske konsekvenser for Dragør Kommune.

Det betyder, at det er vigtigt med en tæt dialog med Tårnby Kommune og at der på de enkelte områder er beskrevet et konkret serviceniveau.

2.4 Tidlig gennemgang af budgetforudsætningerne

~~Det er afgørende, at de enkelte afdelingschefer forud for fastlæggelse af budgettet for det kommende år har dokumenteret budgetforudsætningerne og analyseret mulige besparelser og effektiviseringer.~~

~~Det forudsættes, at afdelingschefen løbende følger udviklingen i budgetforudsætningerne og indarbejder konsekvenserne heraf i det forventede realiserede resultat.~~

2.45 Mulighed for budgetoverførsler

~~Uforbrugte bevillinger kan overføres mellem budgetårene i overensstemmelse med de overførselsregler, som er vedtaget af Kommunalbestyrelsen. Hermed understøttes den decentrale økonomistyring og muligheden for planlægning på tværs af regnskabsårene.~~

~~Dragør Kommunes overførselsregler fremgår at Kasse- og regnskabsregulativet.~~

2.6 Månedlig afrapportering af aktivitet og forbrug

Direktørerne er ansvarlige for, at der hver måned udarbejdes rapporter over aktivitet og forbrug for de enkelte udvalgsområder. Rapporterne skal angive om og hvor, der er udfordringer i forhold til at holde budgettet samt beskrive konkrete handleplaner for at imødekomme disse udfordringer. Rapporterne drøftes på efterfølgende direktionsmøde. Det er således ikke tilstrækkeligt, at et område er under observation. Der skal samtidigt og uden tøven igangsættes aktiviteter, der sikrer budgetoverholdelse på det pågældende område evt. ved omdisponering af midler inden for hovedkontoen, eller ved tilpasning af udgiftsniveau og service.

2.7 Bistand fra økonomiafdelingen

Økonomiafdelingen udarbejder månedsvis specifikke økonomirapporter til økonomiteamet over udviklingen. Økonomiteamet holder møder med de budgetansvarlige. Økonomiafdelingen bistår de enkelte afdelinger med månedsvis dokumentation af udviklingen i budgetforudsætningerne, hvor der er systemmæssig mulighed for det.

Den daglige økonomiske controlling-opgave foretages i alle institutioner og afdelinger, som fastlagt i Dragør Kommunes kasse- og regnskabsregulativ, og sker under rådgivning og vejledning fra Økonomiafdelingen.

2.8 Fagudvalg og Kommunalbestyrelse



Kvartalsvis opfølgning i hovedtal præsenteres for Økonomiudvalget og fagudvalg. Oversigten, der er bilag til sagsfremstillingen til Økonomiudvalget er opgjort på udvalgsniveau.

Fokus er dermed på et overordnet niveau, og ikke på om afvigelser opstår på den ene eller anden enhed.

Begrundelser for afvigelser og beskrivelse af iværksatte handlinger til budgetoverholdelse beskrives.

Begrundelserne vil opdeles i Kommunaldirektørens område herunder også balanceforskydningerne, direktionens bemærkninger, Skole, børn og Kulturområdet og Teknik og miljøområdet.

Til fagudvalg og Kommunalbestyrelse gennemføres desuden budgetopfølgning med bevillingskonsekvenser på 4 årlige tidspunkter.

Indholdet af orienteringen:

Samlet forbrug pr. pågældende dato på sektorområder og en samlet oversigt over det forventede regnskab.

En oversigt over det forventede regnskab for de decentrale enheder

Tablet der viser det samlede forbrug på anlæg sammenholdt med det budgetterede.

I sagsfremstillingen skal fremgå, at afsnit 2.6-2.8 udgår da de allerede fremgår af Kasse og regnskabsregulativet. Dog præciseres i KR at budgetopfølgninger fremlægges for de politiske udvalg 4 gang pr. år.

