



FAABORG-MIDTFYN
KOMMUNE

Økonomisk politik

For Faaborg-Midtfyn Kommune
Vedtaget den 10. november 2020

Indledning

De offentlige finanser har gennem en årrække været under et massivt pres og kommunerne bliver i disse år mødt med fortsatte krav om omfattende effektiviseringer. Der skal samtidig findes finansiering til stadig flere ældre og kompensation for færre skatteydere i den erhvervsaktive alder, ligesom der er behov for at mindske tidligere års udgiftspres på det sociale område mm.

Kommunalbestyrelsen i Faaborg-Midtfyn Kommune ønsker med den økonomiske politik at sikre en effektiv og stabil drift, trods svære økonomiske rammevilkår. Og så vidt muligt uden nævneværdige konsekvenser for den leverede service. Der skal samtidig anvises finansiering til realisering af kommunens udviklingsstrategi, så det bliver muligt at fastholde eksisterende og tiltrække nye ressourcestærke familier. Sidstnævnte sker primært via anlægsinvesteringer og via omprioriteringer inden for den bestående drift.

Faaborg-Midtfyn Kommunes økonomiske politik er konkret sammensat af en række økonomiske mål. Flere af disse mål hviler på fire centrale delstrategier.

- Strategi for basisbudgettering
- Strategi for effektivisering
- Strategi for effektbaseret økonomistyring
- Strategi for aktiver og passiver

De økonomiske mål og de fire strategier skal til sammen sikre en effektiv drift, et minimum af besparelser, en hensigtsmæssig incitamentstruktur og et stabilt serviceniveau.

De økonomiske mål og de fire delstrategier kan ikke stå alene, men skal suppleres med en række tilbagevendende aktiviteter omkring den grundlæggende økonomistyring. Herunder et månedligt økonomisk ledelsestilsyn, porteføljestyling, løbende økonomi- og aktivitetsoversigter, den kvartalsvise budgetopfølgning, årsregnskabet samt årsberetningen.

Figur 1. Elementer i den økonomiske politik



I det følgende beskrives de enkelte elementer i den økonomiske politik mere detaljeret.

Økonomiske målsætninger

Den økonomiske politik indeholder ni økonomiske mål, der knytter sig til den årlige budgetlægning og den løbende økonomistyring.

Økonomiske mål i relation til den årlige budgetlægning:

1. Det samlede årsresultat skal være i balance
2. Ændringer til det tekniske budgetforslag (basisbudgettet) må ikke overstige kompensation for demografi, socioøkonomi og ændret lovgivning
3. Effektiviseringer erstatter så vidt muligt behovet for årlige besparelser
4. Den langfristede gæld må ikke overstige 10.000 kr. pr. indbygger 1)
5. Jordpuljen til køb af bolig- og erhvervsarealer samt byggemodning skal hvile i sig selv over tid

Den løbende økonomistyring

6. Det aktuelle budget må ikke overstige det oprindelige budget tillagt drifts- og anlægsoverførsler fra det foregående år samt eksternt finansierede bevillinger.
7. Den gennemsnitlige likviditet i henhold til kassekreditreglen skal være minimum 3.000 kr. pr. indbygger
8. Der arbejdes systematisk med effektbaseret økonomistyring og dokumentation af opnåede resultater
9. Service- og anlægsrammen skal overholdes

Ved en overholdelse af det samlede målbillede understøttes formålet med den økonomiske politik. De økonomiske mål realiseres bl.a. gennem Faaborg-Midtfyn Kommunes fire økonomiske delstrategier.

Strategi for basisbudgettering

Ved et basisbudget forstås en videreførelse af den igangværende kommunale virksomhed (eksisterende serviceniveau), fremskrevet til et nyt pris- og lønniveau og med et realistisk skøn over antallet af modtagere af den kommunale service. Et realistisk basisbudget er samtidig afgørende for en god økonomistyring og en stabil drift.

Der anvendes konkret forskellige principper for regulering af aktiviteter varierende fra område til område, herunder rammestyring, demografimodeller og dispositionsregnskaber. De anvendte principper for det enkelte område er bestemt ud fra en række hensyn, herunder budgetsikkerhed, overholdelse af vedtagne serviceniveauer og kvalitetsstandarder, demografi, skalaeffekter og stordriftsfordele mv. Formålet er herudover at sikre en bevillingspraksis, som kan imødegå en u hensigtsmæssig udvikling i enhedsomkostninger. Sammenfattende skal ændringerne til basisbudgettet holdes på et minimum. I praksis skal der arbejdes målrettet på, at ændringerne ikke overstige den statslige kompensation for ændret lovgivning, ændret demografi etc. Dermed reduceres behovet for besparelser i forbindelse med den årlige budgetlægning.

Strategien for basisbudgettering beskriver mere detaljeret anvendelsen af de forskellige principper for budgettildeling inden for de enkelte områder af den kommunale virksomhed. Der er desuden en tæt sammenhæng til strategien for effektbaseret økonomistyring.

Strategi for effektbaseret økonomistyring

Ved effektbaseret styring forstås styring efter de effekter, som kan dokumenteres og som giver værdi for borgerne. Gennem en årrække har der været et stort fokus på inputsiden, hvor der stilles lighedstegn mellem afsatte ressourcer og leveret service. De leverede resultater har typisk fyldt mindre mens de længerevarende effekter ofte har været helt fraværende. Der er i dag en erkendelse af, at fokus i højere grad bør rettes mod resultater og effekter.

1) Langfristet gæld opgøres som langfristet gæld, jf. kommunens balance ekskl. gæld vedr. ældreboliger og gæld vedrørende indefrosne feriemidler.

Figur 2. Illustration af den kommunale serviceproduktion



Effektbaseret økonomistyring går skridtet videre. Her gives de økonomiske bevillinger med det formål at skabe gode resultater og en høj effekt frem for at styre efter f.eks. normeringer og aktiviteter. Hvis modellen implementeres hensigtsmæssigt, kan det skabe et relevant fokus, øge innovationskraften, fremme omkostningseffektivitet og skabe flere frihedsgrader for lokale løsninger.

Incitamentsbaseret økonomistyring skal bruges med stor omtanke. Det kræver dels en grundlæggende viden om de kausale sammenhænge, dels vil der være risiko for nogle uønskede sideeffekter ved styring. Hertil kommer udfordringer med at opstille nogle entydige kvalitetsmål som der kan opnås bred enighed om. Arbejdet med indførelse af effektbaseret økonomistyring kan desuden fordrer en ændret organisering. Der er derfor behov for en grundig analyse og planlægning forud for implementering af effektbaseret økonomistyring på et givent område. Det kan desuden overvejes at indføre effektbaseret økonomistyring som en prøvehandling på udvalgte områder forud for en eventuel implementering i fuld skala.

Hvis effektbaseret økonomistyring griber rigtigt an, kan det bidrage væsentligt til en succesfuld implementering af den økonomiske politik.

Strategi for effektivisering

Faaborg-Midtfyn Kommune skal hvert år frigøre ca. 30 mio. kr. til kompensation for et demografisk udgiftspres, faldende skatter, mindre mellemkommunal udligning samt et centralt krav om løbende modernisering og effektivisering. Samtidig skal der arbejdes på at undgå udvidelser af basisbudgettet, som måtte overstige en eventuel statslig kompensation for ændret demografi, faldende skatter og ny lovgivning.

Med Strategi for effektivisering er det målet, at pengene så vidt muligt findes gennem effektiviseringer, som ikke eller kun i begrænset omfang påvirker det leverede serviceniveau.

Ved en effektivisering løser vi en given opgave på en ny måde med færre ressourcer. Det er samtidig vigtigt, at vi løser de rigtige opgaver, som giver størst mulig værdi for brugerne. Der er dermed to dimensioner i begrebet effektiviseringer, som begge skal tilgodeses.

Eftersom størstedelen af de kommunale budgetter udgøres af lønninger, vil effektiviseringer ofte være forbundet med færre ansatte. Effektiviseringer må derimod ikke påvirke brugerne og det leverede serviceniveau negativt.

Som en del af arbejdet med effektiviseringer skal der også ses på flere tværfaglige initiativer såsom:

- Bedre udnyttelse af de lokale og statslige indkøbsaftaler
- Ny velfærdsteknologi og øget digitalisering
- Lavere sygefravær og højere trivsel,
- Mere sammenhængende og omkostningseffektive indsatser på det sociale område
- Bedre udnyttelse af de kommunale bygninger

For at understøtte arbejdet med effektiviseringer kan der iværksættes investeringer, som kan fremme/sandsynliggøre en realisering af effektiviseringspotentialet, og hvor der fra en start udarbejdes et evalueringsdesign med fastsættelse af effektmål samt detaljerede tids- og handleplaner; fra den tidlige opstartsfasen til den afsluttende evaluering.

Der skal desuden sættes målrettet på tværfaglig projektorganisering på tværs af koncernområder. Sidst men ikke mindst skal der løbende hentes inspiration fra regeringen og KL's Moderniserings- og effektiviseringsprogram, ligesom der skal ske en systematisk gennemgang af kommunale eksempler på effektiviseringer.

Hvis det ikke viser sig muligt at finde det nødvendige råderum kan det blive nødvendigt at supplere forslag til effektiviseringer med forslag, der i nogen grad påvirker det leverede serviceniveau. Hvis dette også er utilstrækkeligt, skal der udarbejdes forslag til egentlige besparelser.

Fælles for alle forslag gælder, at der skal være en tydelig deklaration af det enkelte forslag. Altså om der er tale om en ren effektivisering, en delvis effektivisering eller en ren besparelse.

Strategi for aktiver og passiver

I en tid med stor usikkerhed og volatilitet på de finansielle markeder er det vigtigt med et tydeligt politisk mandat for administration af aktiv- og passivside.

Det overordnede mål med den finansielle strategi er at styre Faaborg-Midtfyn Kommunes håndtering af likvide midler, værdipapirportefølje og låneportefølje på en måde, så dertil enhver tid er kendskab til kommunens finansielle risici.

Den finansielle strategi angiver de præcise rammer for, hvordan administrationen håndterer disse risici på investeringer og finansieringer under skyldig hensyntagen til Lånebekendtgørelsen og Styrelsesloven. Desuden beskrives de nærmere retningslinjer for brug af finansielle og operationelle leasing samt forskellige finansielle instrumenter til omlægning af kommunens låneportefølje og til styring af renterisici. Alt i alt er målet med strategien for aktiver og passiver at optimere afkastet og for kommunens låneportefølje at reducere finansieringsomkostningerne, uden at påtage sig en unødvendig og utilsigtet høj risiko.

Grundlæggende økonomistyring

Som et væsentligt element i den økonomiske politik er der etableret en række procedurer omkring den grundlæggende økonomistyring i form af en løbende monitorering og opfølgning på politisk og administrativt niveau. Det sker gennem det administrative ledelsesinformationssystem, via kvartalsvise økonomi- og aktivitetsrapporter på udvalgsniveau, via den kvartalsvise budgetopfølgning samt i forbindelse med årsregnskabet. Ved den kvartalsvise budgetopfølgning sættes der desuden fokus på den afledte effekt for de(t) efterfølgende år. I forbindelse med årsregnskabet udarbejdes tillige en årsberetning, der sætter fokus på de opnåede resultater bredt i organisationen.

Sideløbende med de kvartalsvise afrapporteringer skal de budgetansvarlige ledere føre et månedligt ledelsestilsyn for at sikre en hensigtsmæssig og lovlig anvendelse af de afsatte ressourcer. Hvis et ledelsestilsyn, en aktivitetsoversigt eller den kvartalsvise budgetopfølgning viser en u hensigtsmæssig udvikling inden for et givent område, vil der blive iværksat en plan der kan sikre den fornødne økonomiske genopretning. I andre situationer kan der anvises tillægsbevillinger eller kompenserende besparelser inden for rammerne af den økonomiske politik.

Som et yderligere tiltag er der etableret en porteføljestyring på de vigtigste udviklingsprojekter.

Der skal afslutningsvis henvises til Faaborg-Midtfyn Kommunes Kasse- og regnskabsregulativ med tilhørende bilag for en detaljeret beskrivelse af de nærmere regler for indretningen af kommunens kasse- og regnskabsvæsen.