



FREDERICIA
KOMMUNE



Økonomisk **POLITIK**



Forord

DEN ØKONOMISKE SITUATION

Kommunerne har siden finanskrisen stået i en vanskelig økonomisk situation med faldende skatteindtægter og øgede overførselsudgifter. Genopretningen af dansk økonomi skal ske gennem begrænset vækst i de offentlige budgetter og det vel at mærke i en tid, hvor der er stigende efterspørgsel fra borgerne.

Ved kommunalvalget i 2013 indgik et enigt byråd en ny konstitueringsaftale med særlig fokus på økonomien. Af aftalen fremgår det bl.a., at der skal skabes balance i økonomien og råderum til investeringer i kommunens udvikling og velfærd.

Budget 2015-18 var første gang konstitueringsaftalens økonomiske målsætninger skulle stå sin prøve. Det resulterede i et enigt byråd, som stod bag et budget i balance. Der er med forliget skabt en forventning om, at større sparerunder ikke vil være nødvendige i de kommende år.

HVORFOR EN ØKONOMISK POLITIK?

Formålet med den økonomiske politik er at bevare balancen i økonomien, bl.a. gennem fastlagte overordnede styringsprincipper og økonomiske pejlemærker, som byråd og administration fremadrettet kan styre efter, samt værktøjer, som kan understøtte udviklingen af kommunen.

Den økonomiske politik skal også sikre, at realiseringen af visionerne om udviklingen af velfærden sker på økonomisk forsvarlig vis. Der skal skabes råderum til investeringer, og investeringer må ikke ske på bekostning af det eksisterende serviceniveau. Til dette formål er der lavet en investeringspulje.

ØKONOMISK POLITIK OG ØKONOMISTYRING

Den økonomiske politik er et overordnet centralt element i kommunens fremtidige økonomistyring. Politikens styringsprincipper, pejlemærker og værktøjer vil blive brugt i budgetlægning, budgetopfølgning og i konkrete sager med økonomiske konsekvenser.

Kommunens økonomistyring er beskrevet mere detaljeret i en række centrale styringsdokumenter, som er vist i denne figur:





Styring af kommunens økonomi

FORUDSEENHED

Byrådet ønsker med den økonomiske politik at sætte fokus på den langsigtede udvikling af kommunens økonomi. Fredericia har en række strukturelle udfordringer, som kræver et langt, sejt træk, når man ønsker at vende udviklingen. Det kræver forudseenhed og løbende tilpasning at arbejde langsigtet med omgivelser, der er i konstant forandring.

Byrådet er i budgetforliget for 2015-18 enige om, at udvikling af bosætningsmuligheder, tiltrækning af uddannelser og erhvervsudvikling er centrale indsatsområder i det fremtidige byrådsarbejde. Målet med indsatserne er at øge skattegrundlaget, som kan bruges på bedre velfærd til kommunens borgere.

BUDGETSIKKERHED OG RAMMESTYRING

Snævre økonomiske rammer og et behov for investeringer i udviklingen af kommunen øger behovet for en sikker økonomistyring. Økonomistyringen sker derfor på baggrund af gennemanalyserede data, og der bliver ikke arbejdet med usikre indtægter.

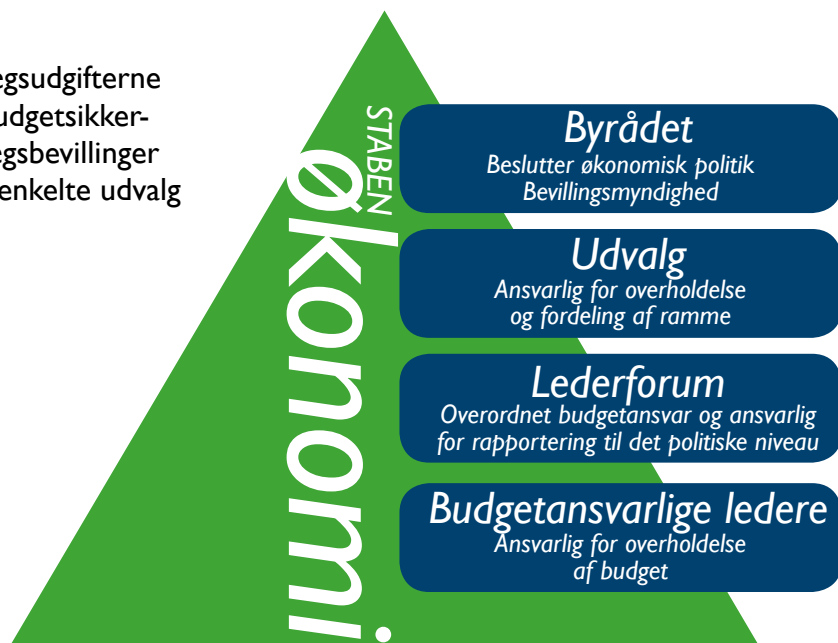
Rammestyring af service- og anlægsudgifterne er et grundlæggende princip til budgetsikkerhed og et middel til at undgå tillægsbevillinger fra kassen. Det indebærer, at det enkelte udvalg

i løbet af året skal overholde de økonomiske rammer. Er der merudgifter på ét område, skal finansieringen findes inden for rammen. Rammestyringen giver også den budgetansvarlige stor fleksibilitet i hvordan opgaven bliver tilrettelagt og udført.

ROLLER OG ANSVAR

Byrådet beslutter den økonomiske politik og giver udvalgene frie hænder til at betale udgifter og få indtægter ind. Udvalgene har ansvaret for at overholde de tildelte rammer og kan fordele dem til budgetansvarlige enheder. Lederforum har det overordnede budgetansvar og gennemfører tre årlige budgetopfølgninger, som rapporteres til byrådet. Mer- eller mindreforbrug opgøres også ved årets udgang i forbindelse med Spar/lån. De budgetansvarlige ledere har ansvaret for den løbende budgetopfølgning på eget område. Staben Økonomi understøtter økonomistyringen på alle niveauer.

Rolle- og ansvarsfordelingen er vist i figuren.





Pejlemærker i den økonomiske styring

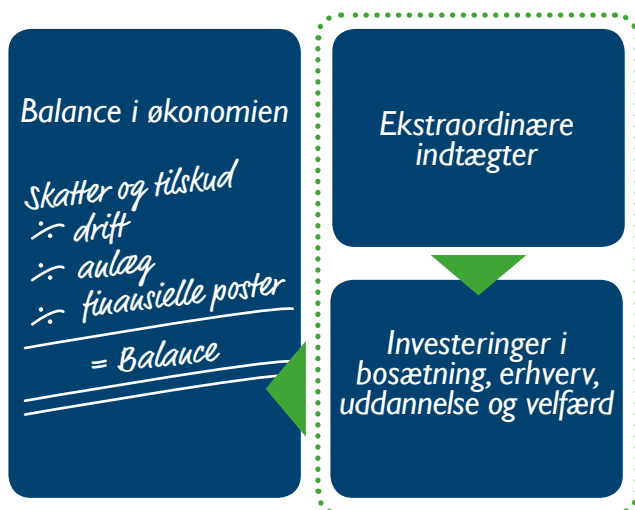
BALANCE OG RÅDERUM

Det overordnede mål i den økonomiske styring er balance i økonomien. Balance opnår man, når overskuddet på den ordinære drift kan dække anlægsudgifter og finansielle poster.

Råderum til investeringer bliver skabt gennem ekstraordinære indtægter, eksempelvis indtægter ved salg af jord og ejendomme, særtilskud fra staten og konkrete effektiviseringsgevinster. Råderummet bliver ikke skabt gennem besparelser på serviceniveauet over for kommunens borgere.

Råderummet bruges til investeringer i bosætningsmuligheder, erhvervsudvikling og velfærd og kan på den måde være med til både at højne servicen på de ordinære driftsområder og forbedre kommunens skattegrundlag og dermed øge skatteindtægterne.

Princippet for balance og råderum ligger op til en skarp adskillelse mellem den ordinære drift og investeringer. Det er vist i nedenstående figur:



ANLÆG

Kommunen har i dag et relativt lavt anlægsniveau. Det har ført til et større efterslæb på vedligeholdelsen af kommunens ejendomme og manglende investeringer i kommunens udvikling. Anlægsniveauet skal derfor forhøjes i de kommende år for at vende denne udvikling.

GENNEMSNITLIG LIKVIDITET

Byrådet ønsker en robust likviditet, der kan modstå pludselige udsving i økonomien, og som kan give et vist spillerum i de økonomiske dispositioner. Byrådet sigter mod, at den gennemsnitlige likviditet ved udgangen af året udgør 150 mio. kr.

LANGFRISTET GÆLD

Kommunens afdrager årligt ca. 70 mio. kr. på den langfristede gæld. Kommunerne har begrænsede lånemuligheder, men byrådet er indstillet på at optage nye lån, hvis det kan påvirke kommunens økonomi positivt.





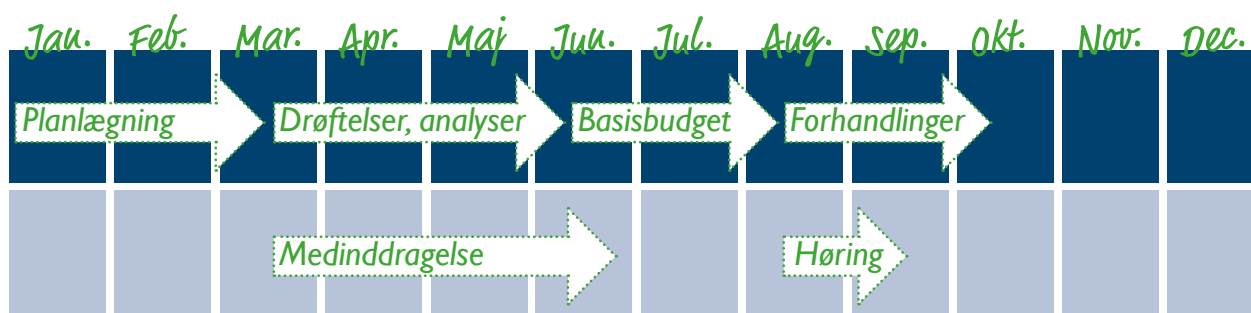
Værktøjer

BUDGETPROCES

Budgetprocessen er et centralt element i kommunens økonomistyring. I løbet af processen kan byrådet udstikke en kurs efter de økonomiske pejlemærker og på den måde sikre den langsigtede balance i økonomien. Der er også mulighed for at prioritere mellem områderne og dermed tage den politiske diskussion af, hvilket serviceniveau kommunen ønsker. Endelig er der mulighed for at drøfte de mere langsigtede ønsker til de fremtidige investeringer i kommunen, herunder hvordan der bliver skabt råderum til investeringerne.

Budgetprocessen er en demokratisk proces, som berører alle borgere i kommunen. Byrådet ønsker derfor en åben proces, hvor brugere, medarbejdere, interesseorganisationer m.fl. er inddraget.

Økonomiudvalget har ansvaret for tilrettelæggelse af budgetproceduren. Budgetlægningerne kan variere år for år men i nedenstående figur er hovedelementerne i processen illustreret



EFFEKTIVISERINGSSTRATEGI

I budgetforliget for 2015 besluttede byrådet, at der skal laves en ny effektiviseringsstrategi, som i første omgang skal udpege projekter, som kan give effektiviseringsgevinster for 3 mio. kr. årligt.

Effektiviseringsstrategien er en af vejene til at sikre balancen i økonomien i de kommende år. Strategien kan være med til at udligne merudgifter på områder, som er udsat for særligt stort efterspørgselspres. Effektiviseringsstrategien kan også være en vej til at skabe råderum til investeringer. Byrådet vil se positivt på at afsætte midler til investeringer i effektiviseringstiltag, som på længere sigt kan tjene investeringerne hjem.

Effektiviseringstiltagene kan både være konkrete forslag på det enkelte fagområde eller gå på tværs af områderne. Strategien bliver udarbejdet i foråret 2015, og bliver forankret i byrådet.

KONCERNSTYRING

Byrådet vil i foråret 2015 beslutte en ny vision for Fredericia Kommune, der vil sætte kursen for den langsigtede udvikling af kommunen. Med henblik på at sikre, at der er sammenhæng mellem vision og det daglige arbejde på kommunens arbejdspladser, vil der blive lavet et målstyringsystem, som knytter de overordnede mål sammen med de faktiske gennemførte handlinger.



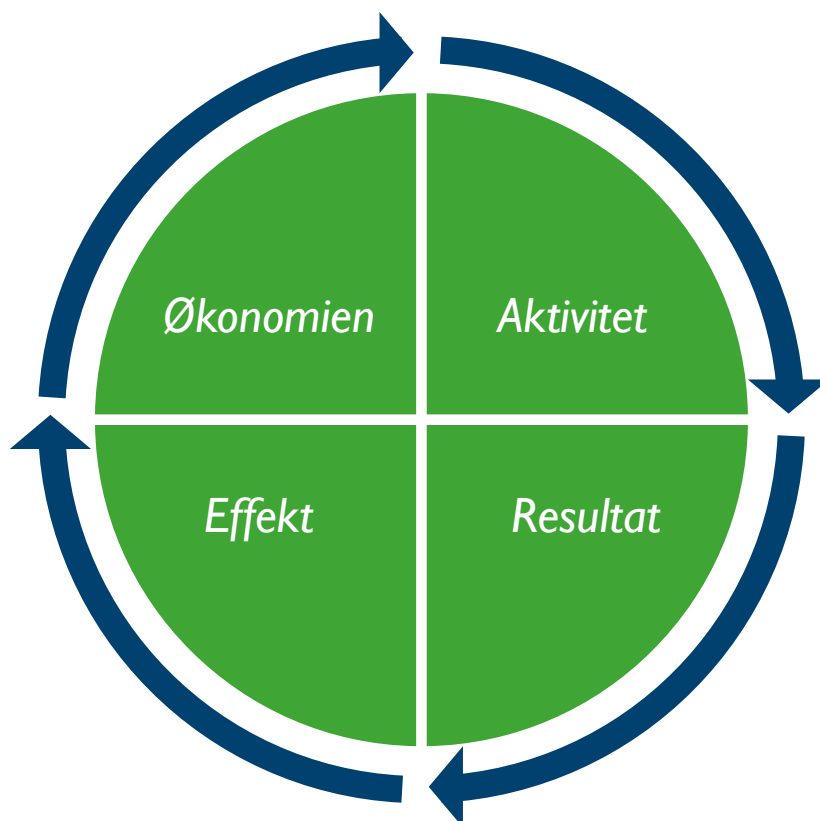


Pejlemærkerne i den økonomiske politik skal være med til at sikre, at vision og overordnede udviklingsprojekter bliver gennemført på økonomiske forsvarlig vis. Let tilgængelig ledelsesinformation, som viser, at de økonomiske rammer bliver overholdt, og at der er fremdrift i kommunens langsigtede mål, bliver et værktøj for byråd og lederforum i styringen af kommunen. Forudseenheden bliver på den måde styrket.

Ledelsesinformationen kan både have fokus på, hvad der bliver afsat af ressourcer, og hvilke aktiviteter der bliver gennemført på det enkelte indsatsområde.

Ledelsesinformationssystemet bliver kaldt for koncerntstyring, fordi systemet har det formål at styre hele den kommunale "koncern" på tværs af de traditionelle fagområder.

Koncernstyringen er illustreret i nedenstående styringscirkel:







FREDERICIA
KOMMUNE

