

Hillerød Kommune

Politik for Økonomistyring

per august 2022

Baggrunden for Politik for Økonomistyring

Hillerød Byråd har hidtil bygget sin økonomistyring op omkring styringsprincipper, som har været gældende siden "Ny Budgetproces" blev godkendt den 25. juni 2008 i Byrådet. Processen er blevet justeret i forbindelse med budgetvedtagelser og senest i forbindelse med budgetvedtagelsen for 2015. Der har således løbende været ændringer i krav til størrelsen af overskud på driften samt en skærpelse af krav til, at servicerammen både skal overholdes i budgetlægningen og det faktiske regnskab.

Som en del af budgetaftalen for 2015 har Byrådet besluttet følgende:

"Byrådet behandler ultimo 2014 det aftalte forslag om økonomisk politik med de overordnede rammer for styring af kommunens økonomi, de økonomiske styringsindikatorer og veje til at nå den nødvendige likviditet til de kommende store byudviklingsinitiativer i Favrholt og Ullerød. Den økonomiske politik skal indeholde Økonomiudvalgets udviklingsmål om effektivitet og produktivitet, og behandle en model for optagelse af lån til energiprojekter. I 2015 arbejdes der på grundlag af den nye økonomiske politik."

Aftalen om kommunernes økonomi for 2014 forholder sig også til økonomisk politik i kommunerne og nævner følgende mål for en økonomisk politik:

- Udvikling af kommunens økonomistyring sker inden for rammestyring.
- Kommunen har en økonomisk politik med konkrete finansielle målsætninger for udviklingen i kommunens økonomi.
- Kommunens økonomistyringsprincipper understøtter mulighed for prioritering på tværs i kommunen.
- Kommunen fastlægger konkrete mål for arbejdet med effektiviseringer.

Det er således en af ambitionerne med den økonomiske politik (kaldet Politik for Økonomistyring), at den skal leve op til de mål, der blev beskrevet i kommuneaftalen for 2014.

Vedr. kommuneaftalens anbefaling om at anvende rammestyring, så anvender Hillerød Kommune allerede rammestyring, og i visse tilfælde også mål- og rammestyring.

Mål- og rammestyring er en videreudvikling af rammestyring, hvor fastlæggelsen af budgetrammerne er baseret på politiske mål og dialog om opfyldelse af målene. Rammestyringsdelen er decentraliseret til afdelingerne og omhandler de økonomiske rammer. I målstyringsdelen fastsætter fagudvalgene eller Byrådet mål. Det foregår f.eks. i budgettets udviklingsmål, men også i vedtagne politikker og planer. Målene angiver overordnet eller konkret, hvad der skal arbejdes hen mod, tempoet for at nå målene er i høj grad bestemt af de rammer/ budgetter, der stilles til rådighed for at nå målene. Det er ikke alle dele af kommunens aktiviteter, der er omfattet af målstyring, typisk sættes der politiske mål for udviklingen på særlige

fokusområder, mens store dele af den ordinære drift styres i den normale linjeledelse, ved formulering af decentrale mål f.eks. i virksomhedsplaner eller blot som udmøntning af lovgivningsbestemte opgaver.

Det er sigtet med "Politik for Økonomistyring", at Hillerød Kommune fortsat skal have en sund og bæredygtig økonomi. Forholdet mellem indtægter og udgifter skal være balanceret.

Det er en forudsætning for at kunne bevare den nuværende økonomiske balance og sikre handlefrihed fremadrettet, at der afsættes realistiske budgetter i alle fire budgetår, samt at alle økonomiske beslutninger foregår som del af en samlet prioritering. Dette kan enten ske ved den årlige budgetlægning eller ved de 3 årlige budgetopfølgninger.

Det centrale omdrejningspunkt for den nye "Politik for Økonomistyring" er derfor begrebet "økonomisk balance". Det handler både om fremadrettet at sikre økonomisk balance i kommunens ordinære drift, og økonomisk balance mellem de nødvendige anlægsinvesteringer, den fornødne likviditet og gældsætning. En ubalance i ovenstående kan betyde, at det bliver nødvendigt at foretage store opbremsninger i økonomien med deraf følgende konsekvenser for kommunens drifts- og anlægsområder.

Økonomisk råderum og bedre ressourceanvendelse

Det skal sikres, at Byrådet har tilstrækkeligt råderum til investeringer indenfor både drift og anlæg, samt at Byrådet har muligheden for at foretage en tværgående omprioritering mellem de forskellige aktivitetsområder. Derfor tilvejebringes hvert år en række omprioriteringsforslag. Disse er forslag til, hvordan der både kan tilvejebringes midler indenfor det eksisterende budget, de såkaldte finansieringsforslag, samt forslag til, hvor det er ønskværdigt at anvende supplerende midler, de såkaldte aktivitetsudvidelsesforslag. Der udarbejdes endvidere en række anlægsforslag.

De nærmere rammer for og omfanget af forslag vedtages årligt af Økonomiudvalget på mødet i januar, på baggrund af en forventning til de kommende års budgetbehov, samt et nøgletalsoverblik over Hillerød Kommunes udgiftsniveau i sammenligning med andre kommuner. Det kan endvidere i forbindelse med beslutningen overvejes om, der skal skabes mulighed for tidsmæssig indfasning af omprioriteringsforslag, så der evt. planlægges med en stigende effekt af omprioriteringsforslagene. På lignende vis kan der medtages forslag om forebyggelsestiltag, der normalt kræver en investering før afkastet kommer over en årrække.

Byrådet ønsker så vidt muligt, at der arbejdes med finansieringsforslag med sigte på effektivitet og produktivitetsstigninger fremfor servicereduktioner. Det ønskes således, at forslagene beskrives på en måde, så det er synligt, hvorvidt der er tale om enten forbedringer i effektivitet, produktivitet, eller serviceforringelser.

Større analyser for at tilvejebringe økonomisk råderum og bedre ressourceudnyttelse

For at sikre at der arbejdes med fokus på omkostningsudviklingen også i sammenligning med andre kommuner, skal der fortsat arbejdes aktivt med nøgletalsrapporter og benchmarks, både i forvaltningen og i fagudvalg. Byrådet tager efter fagudvalgenes behandling stilling til, hvordan nøgletalsrapporter, benchmarks, analyser såsom KORA's analyser til produktivitetskommissionen målbart skal præge arbejdet med udviklingsinitiativer på udvalgenes ansvarsområder og med at forberede budgetbidrag. Heri indgår, at der politisk tages stilling til, hvorvidt Hillerød Kommunes placering i benchmark er udtryk for det politisk ønskede serviceniveau og udgiftsniveau.

Samtidig vil Byrådet i forbindelse med budgetlægningsprocessen tage stilling til, om der skal gennemføres en større konsulentundersøgelse af et udvalgt område. Arbejdet med identifikation og efterfølgende kvalificering mv. foregår efter følgende model:

Aktiviteter i eget regi:

- Først sker en screening af generelle nøgletal for Hillerød Kommune sammenlignet med kommuner, der har lignende strukturelle forhold indenfor de enkelte udgiftsområder (samme udgiftsbehov).
- Beslutning om hvilket område der skal analyseres.

Aktiviteter med inddragelse af ekstern konsulent:

- Der foretages et udbud, hvor et antal eksterne konsulenter byder ind på løsningen af analyseopgaven på det udvalgte område. Konsulenterne driver - med inddragelse af og samarbejde med kommunen - analysen og præsenterer og formidler resultater, forslag til udviklingsmål mv. for områder.

Screening kan tage udgangspunkt i følgende nøgletalskilder: ECO-nøgletal, Noegletal.dk, Danmarks Statistik – statistikbanken, KORA, Produktivitetskommissionen, Ministerier og styrelseres hjemmesider (fagspecifikke nøgletal), fælleskommunale benchmarkingsamarbejder fx nøgletalsrapporten og "Ballerupundersøgelsen". Det kan også være bidrag arbejdsgiverforeninger, tænketanke, faglige organisationer mv.

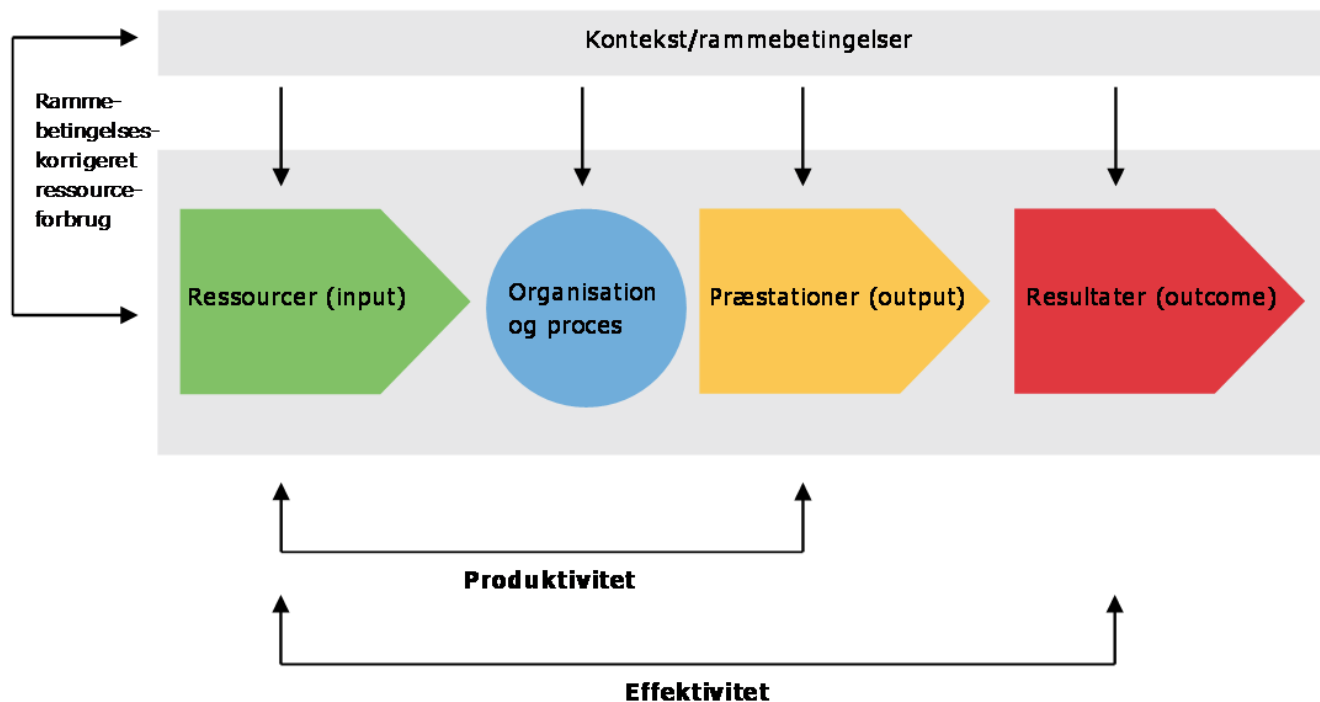
Definition af effektivitet og produktivitet

Produktivitet er forholdet mellem produktionen og det anvendte forbrug af ressourcer. Produktionen er her typisk en serviceydelse – fx pleje på et plejehjem. Ressourcer kan være personale, bygninger, materialer m.v.

Ved måling af produktion bør man ikke blot fokusere på den producerede mængde – fx antallet af bade til de ældre – men også på kvaliteten af den ydelse, der leveres.

Effektiviteten er forholdet mellem resultatet, altså effekten for borgerene, og ressourceforbruget. Effekten af en plejeydelse i hjemmet eller i sundhedstilbud kan f.eks. måles på, i hvilket omfang patienterne bliver helbredt eller får reduceret deres lidelser.

Effektivitet og Produktivitet kan illustreres ved hjælp af følgende figur (Kilde Produktivitetskommissionen):



Det er i den forbindelse centralt, at Hillerød Kommunes egne målinger og dokumentationsønsker i sig selv ikke skal være en barriere for at øge effektiviteten og produktiviteten.

Styringsindikatorer og styringsprincipper

Det er ikke muligt at opstille ét enkelt økonomisk mål, der alene kan opfange alle væsentlige aspekter af en kommunes "økonomiske balance". Der styres derfor i Hillerød Kommune efter 17 økonomiske mål (styringsindikatorer og styringsprincipper), som beskrives i de kommende afsnit.

De økonomiske mål beskrives i to dele. En række styringsindikatorer der benyttes, når der lægges budget og en række styringsprincipper, som benyttes når det igennem året sikres, at budgetterne holdes.

Oversigt over de 17 økonomiske mål, der er fastlagt i politikken, efterfølgende er en nærmere argumentation i forhold til det enkelte mål.

Styringsindikatorer, når vi lægger budget	
Styringsindikator nr. 1	<i>Reglerne vedr. skattestoppet skal overholdes.</i>
Styringsindikator nr. 2	<i>Kommunens udmeldte serviceudgiftsramme skal overholdes.</i>
Styringsindikator nr. 3	<i>Resultatet af den ordinære drift skal være minimum 100 mio. kr. pr. år.</i>
Styringsindikator nr. 4	<i>Anlægsplanen, inklusiv afledt drift, skal tilpasses det finansielle råderum der skabes i budgetperioden. Energibesparende foranstaltninger med positiv businesscase er dog undtaget herfra.</i>
Styringsindikator nr. 5	<i>Den udmeldte anlægsramme skal overholdes.</i>
Styringsindikator nr. 6	<i>Jordsalg budgetteres alene, hvor der foreligger en endeligt bindende aftale.</i>
Styringsindikator nr. 7	<i>Årets resultat skal være positivt.</i>
Styringsindikator nr. 8	<i>Kommunens langfristede gæld skal nedbringes. Undtaget er langfristet gæld som er opstået som følge af lånoptagelse til finansiering af godkendte energibesparende foranstaltninger.</i>
Styringsindikator nr. 9	<i>Der må - over den 4 årige budgetperiode - maksimalt være en ubalance mellem indtægter og udgifter på i gennemsnit 0,5 pct. af nettoserviceudgifterne i perioden inkl. effekten af de politiske beslutninger på drift, anlæg mv. Hvis der politisk besluttet opsparinger som f.eks. til udbygning af Favrholt vil sigtepunktet for indikatoren blive forøget med det beløb, der ønskes opsparet i budgetperioden. I det omfang der forud for budgetlægningen forefindes en likviditet i slutningen af budgetperioden over 100 mio. kr. tillagt de ønskede opsparinger, kan en sådan overskudslikviditet indgå i budgetforhandlingerne.</i>
Styringsindikator nr. 10	<i>Kommunens gennemsnitslikviditet skal løbende ligge på mindst 100 mio. kr. svarende til forudsætningen i budget 2015.</i>

De nævnte styringsindikatorer relaterer sig alle til linjer i budgetoversigten (tabel 1)

Tabel 1: Budgetoversigt

Mio. kr. - indtægt/ + udgift	Styringsindikator
DRIFTS OG ANLÆGSUDGIFTER:	
Skatter	Nr. 1
Tilskud og udligning	
Driftsudgifter	
Renter	
Resultat af ordinær drift	Nr. 3
Anlægsudgifter inkl. overførsler m.v.	Nr. 4 og 5
Jordforsyning inkl. køb af jord	Nr. 6
Pris- og lønskøn i alt	
Årets resultat	Nr. 7
KAPITALBEVÆGELSER:	
Årets resultat	Nr. 8
Låneoptagelse	
Afdrag på lån	
Finansforskydninger	
Budgetbalancen	Nr. 9
likviditet	Nr. 10
Serviceudgiftsramme overholdelse	Nr. 2

Styringsprincipper, når vi styrer årets budget	
Styringsprincip nr. 1	<i>Den udmeldte serviceudgiftsramme skal overholdes, når der aflægges regnskab. Dette følges ved budgetopfølgningerne.</i>
Styringsprincip nr. 2	<i>Hvis forvaltningen i perioderne mellem budgetopfølgningerne konstaterer væsentlige budgetudfordringer på enkelte områder, er direktionen forpligtet til umiddelbart at fremsende en sag til det relevante fagudvalg efter det vedtagne enkeltsagsprincip. Formålet med enkeltsagsprincippet er primært, at orientere og skabe gennemsigtighed i forhold til det politiske niveau, dvs. i forhold til den bevilgende myndighed. Den finansielle afdækning af budgetproblemet afventer herefter førstkomende budgetopfølgning, hvor de samlede økonomiske muligheder til løsning af udfordringen er til stede.</i> Direktionen afdækker i praksis frem mod førstkomende budgetopfølgning mulighederne for finansiering inden for aktivitetsområdet alternativt udvalgets budget, herunder om der er finansieringsmuligheder inden for sammenlignelige enheder under hensynstagen til overførselsreglerne. Alternativt indstilles til ØU en finansiering på tværs af kommunens aktiviteter/udvalg eller der søges tillægsbevilling finansieret af kassebeholdningen.
Styringsprincip nr. 3	<i>Som hovedregel meddeles ikke kassefinansierede tillægsbevillinger på de serviceudgiftsbelagte områder og på anlægssager.</i>
Styringsprincip nr. 4	<i>Der meddeles indtægtsbevilling i forbindelse med salg af jorder eller ejendomme ved fremsendelse af enkeltsag til Økonomiudvalg og Byråd, når endelig bindende salgsaftale foreligger. Afledt drift medtages i førstkomende budgetopfølgning.</i>
Styringsprincip nr. 5	<i>Hvis gennemsnitslikviditeten på noget tidspunkt kommer under 75 mio. kr., skal Byrådet umiddelbart igangsætte handlinger, der genopretter likviditeten.</i>
Styringsprincip nr. 6	<i>Der fastlægges en række krav til de tre årlige budgetopfølgninger. Se nærmere definition nedenfor.</i>
Styringsprincip nr. 7	<i>Er der indikationer på budgetoverskridelser vedr. almennyttigt byggeri, foretages der byggeteknisk gennemgang.</i>

Styringsindikatorer når vi lægger budget

I dette afsnit er oplistet de indikatorer der anvendes i styringen og budgetforberedelsen.

Balance på det skattefinansierede område

Styringsindikator nr. 1: *Reglerne vedr. skattestoppet skal overholdes*

Ændringer i beskatningen er underlagt bestemmelserne omkring skattestoppet, som fastlægger at skatterne ikke kan stige i en kommune, uden at andre kommuner sætter skatten ned, ligesom der i kommuneaftalerne kan fastsættes muligheder for tidsbegrænsede tilskud til skattesænkninger.

Styringsindikator nr. 2: *Kommunens udmeldte serviceudgiftsramme skal overholdes.*

De seneste år har regeringen og KL fastsat en serviceudgiftsramme, som kommunerne samlet set skal overholde for at undgå sanktioner. Hillerød Kommune overholder derfor også serviceudgiftsrammen for Hillerød Kommune, hvis en sådan fastsættes.

For at imødegå problematikken om, at overførte midler fra et budgetår til et andet påvirker det efterfølgende års serviceudgiftsramme negativt, og for at sikre, at der er tilstrækkelig finansiering og servicering til at foretage begrænsede overførsler mellem budgetårene, sikres det af direktionen, at det indstilles til ØU og Byråd, at der overføres for cirka samme beløbsgrænser hvert år. Der kan derfor overføres for maksimalt 17 mio. kr. og for driftsoverførsler maksimalt 2 % per overførsel. Det vurderes, at denne samlede overførselsmulighed på 17 mio.kr. er rimelig i forhold til størrelsen af kommunens servicering.

Styringsindikator nr. 3: *Resultatet af den ordinære drift skal være minimum 100 mio. kr. pr. år.*

For at kunne skabe et råderum til anlægsinvesteringer samt afdrag på langfristet gæld mm. er det nødvendigt, at der i hvert af budgetårene er et overskud på ordinær drift på mindst 100 mio. kr. I budget 2015 indgik et krav om 50 mio. kr. Ændringen er primært begrundet i, at der i de seneste budgetter har indgået et anlægsniveau på væsentligt over de 50 mio. kr.

Anlæg, Jordforsyning og Årets resultat

Styringsindikator nr. 4: *Anlægsplanen, inklusiv afledt drift, skal tilpasses det finansielle råderum der skabes i budgetperioden. Energibesparende foranstaltninger med positiv businesscase er dog undtaget herfra.*

Anlægsinvesteringer skal bl.a. sikre, at de eksisterende anlæg fastholder deres værdi, og over tid kan vedligeholdes på det økonomisk set mest optimale niveau. Anlægsinvesteringer, såvel som driftsinvesteringer, kan også have en driftsoptimerende effekt, ligesom investeringer kan medvirke til at gøre kommunen mere attraktiv for borgere og erhvervsliv. Anlægsbehovet afvejes i en balance mellem de behov, der er på driftsområdet.

Energibesparende foranstaltninger er fuldt låneberettigede, de er derfor undtaget en tilpasning til det finansielle råderum, så længe businesscasen på porteføljen af energibesparende foranstaltninger er positiv og kan gennemføres indenfor en samlet tilbagebetalingstid på 20 år. Eksempler fra budget 2015 herpå er optimering af varmeanlæg, isolering, belysning mv.

Styringsindikator nr. 5: *Den udmeldte anlægsramme skal overholdes.*

De seneste år har regeringen og KL i forbindelse med kommuneaftalen fastsat en anlægsudgiftsramme, som kommunerne samlet set skal overholde. Som det er i dag sanktioneres rammen dog ikke og er ikke udmeldt på kommuneniveau. Det skyldes, at der er stor forskel på anlægsbehovet i de enkelte kommuner. Hillerød Kommune tilpasser af hensyn til den samlede kommuneaftale anlægsbudgettet, så det maksimalt ligger indenfor den ramme, der svarer til Hillerød Kommunes andel.

Styringsindikator nr. 6: *Jordsalg budgetteres alene, hvor der foreligger en endeligt bindende aftale.*

For at undgå at der ikke budgetteres med usikre indtægter fra salg, budgetteres disse alene, når der foreligger en endeligt bindende aftale.

Styringsindikator nr. 7: *Årets resultat skal være positivt.*

Årets resultat består af resultatet af ordinær drift, anlægsinvesteringer samt de enkelte års pris- og lønskøn, og det skal være positivt for at sikre, at de samlede drifts- og anlægsinvesteringer kan finansieres af årets indtægter fra skatter, tilskud og udligning, takster mv.

Er der overskud på området, kan gælden nedbringes eller likviditeten styrkes.

Lånoptagelse, gæld samt budgetbalance.

Styringsindikator nr. 8: *Kommunens langfristede gæld skal nedbringes. Undtaget er langfristet gæld som er opstået som følge af lånoptagelse til finansiering af godkendte energibesparende foranstaltninger.*

Kommunens låneportefølje omlægges løbende, således at lånene altid er så fordelagtige for kommunen som muligt.

Der kan optages lån til finansiering af anlægsinvesteringer i energibesparende foranstaltninger med låneadgang, hvilket sker på baggrund af businesscase. De driftsbesparelser, der opnås af investeringen, finansierer udgiften til lånets ydelser indtil lånet er fuldt tilbagebetalt, derefter tilgår besparelsen kommunekassen.

Styringsindikator nr. 9: *Der må - over den 4 årige budgetperiode - maksimalt være en ubalance mellem indtægter og udgifter på i gennemsnit 0,5 pct. af nettoserviceudgifterne i perioden inkl. effekten af de politiske beslutninger på drift, anlæg mv. Hvis der politisk besluttet opsparinger som f.eks. til udbygning af Favrholm vil sigtepunktet for indikatoren blive forøget med det beløb, der ønskes opsparet i budgetperioden. I det omfang der forud for budgetlægningen forefindes en likviditet i slutningen af budgetperioden over 100 mio. kr. tillagt de ønskede opsparinger, kan en sådan overskudslikviditet indgå i budgetforhandlingerne.*

Denne styringsindikator sikrer, at der ikke over den 4-årige budgetperiode budgetteres med en ubalance mellem indtægter og udgifter for mere end 0,5 pct. af nettoserviceudgifterne i gennemsnit i budgetperioden.

Der sigtes med indikatoren på en gennemsnitslikviditet på 100 mio. kr. tillagt evt. opsparingsbeslutninger (eksempelvis Favrholt), og det er denne målsætning evt. ubalance måles i forhold til. Anbefalingen om de 0,5 pct. i serviceudgifter i maksimal ubalance i gennemsnit bygger på en vurdering af, hvilke ubalance der kan indhentes, uden at der skal foretages for markante efterfølgende reduktioner i driftsbudgetterne. De 0,5 pct. af serviceudgifterne i maksimal ubalance opgøres samlet for perioden, men beregnet med udgangspunkt i en maksimal procentvis afvigelse ift. serviceudgifterne på 0 pct. i budgetåret, 0,5 pct. i budgetoverslag 1 (2017) samt 0,75 pct. i budgetoverslag 2 (2018) samt 0,75 pct. i budgetoverslag 3 (2019), da der kan være tilfælde af *planlagt ubalance*, som er finansieret af opsparet kassebeholdning/likviditet.

Forud for budgetlægningen opgøres kassebeholdningen som hidtil med udgangspunkt i sidste års regnskab tillagt de forskydninger, der i løbet af året er foretaget. Denne beregning er udgangspunkt for budgetbalancen.

Byrådet har for budget 2015 fastsat et stigende opsparingsniveau på 14,2 mio.kr. om året 2015-2018 til udbygning af Favrholt. Denne opsparring er indarbejdet som tillæg til kravet til budgetbalancen i slutningen af budgetperioden

Gennemsnitslikviditet

Styringsindikator 10: *Kommunens gennemsnitslikviditet skal løbende skal ligge på mindst 100 mio. kr.*

Ifølge Økonomi- og Indenrigsministeriets lånebekendtgørelse skal en kommunes likviditet som minimum kunne leve op til "kassekreditreglen".

Ifølge kassekreditreglen skal kommunens likviditet – opgjort løbende over de sidste 360 dage - i gennemsnit være over 0 kr. Kommer den under 1.000 kr. pr. indbygger vil Ministeriet rette henvendelse til kommunen og anmode om en redegørelse for de likviditetsmæssige forhold. Fastsættelsen af gennemsnitslikviditeten i kommunen skal ses i lyset af et kommunalt landsgennemsnit på ca. 6.000 kr. pr. indbygger (3. kv. 2014), og at en likviditet på 100 (svarende til ca. 2000 kr. pr. indbygger) mio. kr. vurderes nødvendig for at håndtere evt. eksterne stød til kommunens økonomi som følge af eksempelvis ændringer i tilskuds- og udligningssystemet, retssager, tvister mv.

Øvrige forhold

Byrådet har besluttet at søge midler fra alle af Ministerier relevante udmeldte økonomiske puljer.

Styringsprincipper når vi styrer årets budget

I dette afsnit er oplistet de principper der anvendes i den løbende styring af budgettet.

Styringsprincip 1: *Den udmeldte serviceudgiftsramme skal overholdes, når der aflægges regnskab. Dette følges ved budgetopfølgningerne.*

I kommuneaftalen fastsættes normalt en serviceudgiftsramme, ligesom det normalt er sanktionsbelagt at overskride serviceudgiftsrammen både ved budgetlægning og ved aflæggelse af regnskab. Hvis kommunerne samlet set overskrider rammen. Det bemærkes, at der kan forekomme korrektioner i den udmeldte serviceudgiftsramme, som følge af lov- og cirkulæreprogrammet.

Styringsprincip 2:

Hvis forvaltningen i perioderne mellem budgetopfølgningerne konstaterer væsentlige budgetudfordringer på enkelte områder, er direktionen forpligtet til umiddelbart at fremsende en sag til det relevante fagudvalg efter det vedtagne enkeltsagsprincip. Formålet med enkeltsagsprincippet er primært, at orientere og skabe gennemsigtighed i forhold til det politiske niveau, dvs. i forhold til den bevilgende myndighed. Den finansielle afdækning af budgetproblemet afventer herefter førstkommande budgetopfølgning, hvor de samlede økonomiske muligheder til løsning af udfordringen er til stede.

Direktionen afdækker i praksis frem mod førstkommande budgetopfølgning mulighederne for finansiering inden for aktivitetsområdets alternativt udvalgets budget, herunder om der er finansieringsmuligheder inden for sammenlignelige enheder under hensynstagen til overførselsreglerne.

Alternativt indstilles til ØU en finansiering på tværs af kommunens aktiviteter/udvalg eller der søges tillægsbevilling finansieret af kassebeholdningen.

Såfremt en sag undtagelsesvis kræver hurtig bevilling mhp. fremdrift, så kan dog der i sagen ske en mellemfinansiering fra kassen. Dette vil fremgå af sagsfremstillingen. Denne mellemfinansiering skal dog bringes i balance i kommende budgetopfølgning. Såfremt det ikke er muligt via modgående mindreforbrug, merindtægter mv., så indstiller direktionen forslag til håndtering af den besluttede mellemfinansiering til Økonomiudvalget og Byråd indenfor udvalgenes afsatte budget jf. ovenfor. Der anvises således fuld finansiering af alle overskridelser af budgetterne på serviceudgiftsbelagte områder og på anlægssager.

Vedr. overførselsudgifter (der ofte finansieres efterfølgende af budgetgarantien) foretages der, en opgørelse af, hvor stor en andel af udgiften, der vil påvirke den kommunale kasse, og der kan foreslås finansiering af hele eller dele heraf ved kommunekassen, såfremt der ikke er tilsvarende mindreforbrug. Vedr. de finansielle poster (eksempelvis renter, skatter og tilskud) foretages tilsvarende en vurdering af evt. finansieringsbehov i forbindelse med budgetopfølgningerne.

Styringsprincip 3: *Som hovedregel meddeles ikke kassefinansierede tillægsbevillinger på de serviceudgiftsbelagte områder og på anlægssager.*

Styringsprincip 4: *Der meddeles indtægtsbevilling i forbindelse med salg af jord eller ejendomme ved fremsendelse af enkeltsag til Økonomiudvalget og Byrådet, når endeligt bindende salgsaftale foreligger. Afløst drift medtages i førstkommande budgetopfølgning.*

Styringsprincip 5: *Hvis gennemsnitslikviditeten på noget tidspunkt kommer under 75 mio. kr., skal Byrådet umiddelbart igangsætte handlinger, der genopretter likviditeten.*

Ifølge kassekreditreglen skal kommunens likviditet – opgjort løbende over de sidste 360 dage - i gennemsnit være over 0 kr. Kommer den under 1.000 kr. pr. indbygger vil Ministeriet rette henvendelse til Kommunen og anmode om en redegørelse for de likviditetsmæssige forhold.

Hillerød Kommunes gennemsnitslige likviditet, opgjort efter kassekreditreglen, skal fremlægges i forbindelse med budgetlægning samt ved regnskabet og de 3 årlige budgetopfølgninger.

Styringsprincip 6: *Der fastlægges følgende krav til de tre årlige budgetopfølgninger:*

1. Direktionen foretager i budgetopfølgningen en vurdering af de forventede mer- eller mindreforbrug. Direktionen laver på den baggrund en indstilling om, hvordan eventuelle merforbrug skal finansieres. Som udgangspunkt kan der, jf. styringsprincip 3, som hovedregel ikke gives kassefinansierede tillægsbevillinger på serviceudgiftsområdet og anlægsområdet.
2. Indstilles der at give tillægsbevillinger i en budgetopfølgning, skal beløbene tydeliggøres så det fremgår, hvilken kassevirkning bevillingen har over de næste 4 budgetår.

Som følge af at serviceudgiftsrammen skal overholdes ved regnskabsaflæggelse, skal der igangsættes korrigerende handlinger, hvis der er et forventet merforbrug i forhold til serviceudgiftsrammen. Risikoen vurderes løbende, og det er et generelt fokusområde i kommunen at sikre retvisende prognoser for årets forbrug, så der kan træffes beslutninger på et opdateret grundlag.

Styringsprincip 7: *Ved indikationer på budgetoverskridelser foretages der byggeteknisk gennemgang.*

Byggeri af almennyttige boliger kræver kommunalt indskud. Forekommer der bevægelser i grundkapitaltilskuddet mellem skema A og skema B, så udsættes sagen for en byggefaglig vurdering.