

God økonomistyring i kommunerne

Regeringen og KL har i forbindelse med økonomiaftalen for 2013 aftalt at styrke samarbejdet som led i Projekt god økonomistyring i den offentlige sektor. God økonomistyring handler ikke kun om at følge udviklingen i indtægter og udgifter, men også om at opnå indsigt i, hvad pengene anvendes på og anvende den viden i den løbende budgetlægning, opfølgning og regnskabsaflæggelse. God økonomistyring skal således bidrage til at synliggøre og frigøre ressourcer til at prioritere de indsatser, der giver mest værdi for borgerne. Som en del af dette arbejde har eksterne konsulenter i efteråret 2012 gennemført en kortlægning af økonomistyringen i 10 kommuner.

På baggrund af kortlægningen er der opstillet et langsigtet målbillede for god økonomistyring i kommunerne, jf. *tabel 1*. Målbilledet for god økonomistyring er blandt andet baseret på følgende konklusioner:

- Rammestyringen skal fortsat udgøre udgangspunktet for kommunernes økonomistyring og understøttes af indsatser, der medvirker til at understøtte økonomifunktionens arbejde med at styrke indsigten i ressourceanvendelsen.
- Kommunernes arbejde med budgetlægning kan videreudvikles med henblik på at opnå større viden om hvilke opgaver, der forventes gennemført, og hvad opgaverne koster. Det kan blandt andet ske gennem fokus på budgetforudsætninger, de væsentligste udgiftsdrivere og brug af periodisering. Derudover kan kommunernes arbejde med flerårspektiver videreudvikles gennem brug af økonomiske målsætninger.
- Kommunernes arbejde med den løbende budgetopfølgning kan videreudvikles med henblik på at kvalificere de løbende prioriteringsdrøftelser. Det kan blandt andet ske gennem en tidlig dialog med de decentrale enheder om økonomi og aktiviteter og forventet regnskabsresultat. I tillæg hertil kan kommunernes arbejde med årsregnskabet understøttes gennem hurtigere regnskabslukning og løbende validering af registreringerne i økonomisystemet. Kommunernes fokus på og viden om enhedspriser kan styrkes og indarbejdes i den løbende styring.
- Kommunernes arbejde med benchmarking kan styrkes yderligere ved at anvende benchmarking som redskab til at identificere effektiviseringspotentialer og effektive opgaveløsninger. I tillæg hertil kan kommunernes anvendelse af ledelsesinformation videreudvikles yderligere gennem brug af relevante nøgletal, der målrettes de forskellige organisatoriske styringsniveauer internt i kommunen.

Indsatser

Regeringen og KL er enige om, at målbilledet skal være retningsgivende for nogle fælles indsatser, som skal videreudvikle kommunernes økonomistyring. Målbilledet skal endvidere bidrage til, at den kommunale økonomistyring understøtter statens samlede udgiftspolitiske styring af den offentlige sektor. Der er enighed om, at følgende indsatser med virkning fra 2014 skal understøtte arbejdet med at implementere målbilledet.

- Langsigtede finansielle målsætninger samt målsætninger for eksempelvis drift og anlæg
- Levering af månedlige forbrugstal til Danmarks Statistik
- Hurtigere godkendelse af kommunernes årsregnskaber

Herudover er der en række temaer inden for økonomistyringen, hvor der i dag er forskellige erfaringer i forhold til udbredelse og anvendelse. Regeringen og KL er på den baggrund enige om i efteråret 2013 at påbegynde de første af flere pilotprojekter med henblik på opsamling af nuværende erfaringer samt udvikling af ny viden. Erfaringerne fra pilotforløbene vil danne baggrund for de konkrete indsatser, der kan implementeres på længere sigt. Projekterne vil vedrøre:

- Brug af periodiserede budgetter
- Brug af afvigelsesforklaringer i budget og opfølgning samt i forhold til enhedspriser i regnskabet
- Udarbejdelse og anvendelse af enhedspriser
- Brug af koncernnøgletal, der understøtter kommunens tværgående styring. Koncernnøgletallene vil bl.a. blive en integreret del af FLIS.
- Brug af overførselsadgang mellem årene
- Anvendelse af demografi- og budgetmodeller

Som opfølgning på målbilledet og ovenstående tiltag gennemføres en årlig status for økonomistyringen, der danner grundlag for en opfølgning i foråret 2014. På den baggrund identificeres eventuelle behov for nye indsatser i forhold til kommunernes økonomistyring.

Det videre arbejde med implementering af målbillede og indsatser forankres i en arbejdsgruppe med repræsentanter fra Finansministeriet, Økonomi- og Indenrigsministeriet samt KL. Desuden sker en inddragelse af Budget- og regnskabsudvalget under Økonomi- og Indenrigsministeriet i implementering af regelsæt samt opfølgning på erfaringer.

Målbilledet for god økonomistyring i kommunerne er gengivet nedenfor *jf. tabel 1*.

Tabel 1
Målbillede for god økonomistyring i kommunerne

Styringsområde	God økonomistyring i kommunerne
Økonomisk politik og målsætninger	<ul style="list-style-type: none"> • 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.
Budgettering	<ul style="list-style-type: none"> • Kommunens budgetlægning har sammenhæng til politikker, strategier og mål. • Økonomifunktionen sikrer, at der sker løbende vidensudveksling med de decentrale enheder i budgetlægningen og sikrer, at de decentrale enheder hurtigt kender deres budget efter budgetvedtagelsen. • Kommunen forholder sig til de faktisk realiserede udgifter og har viden om de væsentligste udgiftsdrivere i budgetteringen. • Kommunens budgetter indeholder klare og realistiske budgetforudsætninger inden for de definerede økonomiske rammer. • Med afsæt i områdernes styringsbehov periodiseres budgetterne med styringsrelevant frekvens og detaljeringsniveau.
Opfølgning	<ul style="list-style-type: none"> • Økonomifunktionen har processer for opfølgning og løbende prognostisering og forklaringer af væsentlige afvigelser i forbrug. • Økonomifunktionens opfølgning indeholder viden om udvikling i økonomi og aktivitet, og giver grundlag for at opdage og reagere på mer- og mindreforbrug hurtigt. • Økonomifunktionen udarbejder løbende rapporteringer til økonomiudvalget, der understøtter kommunens samlede styringsbehov. • Kommunens regnskab godkendes hurtigt efter periodens lukning og inddrages aktivt i den løbende styring. • Kommunen følger i relevant omfang op på politikker, strategier og mål gennem integration af resultatmål og effekter i den løbende styring.
Koncernstyring/Ledelsesinformation	<ul style="list-style-type: none"> • Økonomifunktionen inddrager relevante nøgletal til kvalificering af budgetlægning og opfølgning. • Kommunen benytter blandt andet benchmarking til identificering af effektiviseringspotentialer og effektive opgaveløsninger både internt i kommunen og på tværs af kommuner.