



RANDERS KOMMUNE

# ØKONOMISK POLITIK

2023

# FORMÅL

Med afsæt i visionen skal den økonomiske politik bidrage til, at der løbende kan skabes et økonomisk råderum til politiske prioriteringer og samtidigt også er luft til at modstå de stød, som konjunktursving og andre større ændringer i de kommunaløkonomiske rammer kan medføre.

Økonomiske muskler giver muligheder og er en af de væsentligste parametre for videreudvikling af kommunen og håndtering af de mange komplekse udfordringer som Randers Kommune – på linje med landets øvrige kommuner – står overfor i de kommende år.

Overordnet kan målet med den økonomiske politik sammenfattes i målsætningerne om, at Randers Kommune skal være kendetegnet ved:

- En sund økonomisk styringskultur
- En effektiv drift

Kommunens økonomiske politik vedtages af byrådet og vil kunne ændres af byrådet. Politikken evalueres og (gen)vedtages ved starten af en ny byrådsperiode.

# INDHOLD

Forord	3
Overordnet ramme – byrådets vision	4
Økonomiske styringsmål i budgetlægningen	5
Effektiv drift og rum til omprioritering	6
Kapacitetsstyring og -planlægning	9
Generelle økonomistyringsregler	10
Buffere på service og skattefinansieret anlæg	12
Økonomistyringsregler på decentralt niveau	14
Budgetmodeller	17
Investeringsmodeller	18
Anlægsstyring	21
Principper for økonomi	22

# FORORD

Det er helt afgørende, at der er styr på kommunens økonomi. Et solidt økonomisk fundament betyder, at vi kan fokusere på at videreudvikle vores kommune og levere den bedst mulige service til vores borgere og virksomheder – og realisere ambitionerne i den Vision 2030 som byrådet har besluttet.

Når driften er sikker, og vi er på forkant i forhold til økonomiske udfordringer, så minimerer vi risikoen for pludselige og uventede behov for opbremsninger i vores økonomi. Derfor er det vigtigt med en økonomisk politik, der angiver, hvordan vi overordnet set vil styre økonomien i Randers Kommune – og også hvordan vi politisk vil skabe mulighederne for, at der kan prioriteres flere midler til de områder, hvor behovet vurderes størst.

Befolkningsvækst er en af de væsentligste forudsætninger for økonomisk udvikling i kommunen. Vi er her inde i en rigtig positiv udvikling, hvor kommunen vokser.

Med væksten følger en stigende efterspørgsel på kommunens mange tilbud. Væksten stiller derfor også krav om økonomiske prioriteringer og ikke mindst god planlægning og rettidige investeringer i udbygningen af kapaciteten på vores velfærdsområder. Byrådet har i den forbindelse vedtaget en vækststrategi, som beskriver, hvordan vi vil arbejde med at fremme vækst og håndtere de dilemmaer, som væksten medfører. Den økonomiske politik skal derfor ses i tæt sammenhæng med den vedtagne vækststrategi.

Den økonomiske politik er også vigtig for vores forvaltning og mange institutioner, hvor den egentlige økonomistyring finder sted. Både den overordnede styring af økonomien og økonomistyringen på det decentrale niveau beskrives nærmere i den økonomiske politik.

På flere af vores serviceområder opleves et stort økonomisk pres og der er udsigt til, at de økonomiske rammer for kommunerne i de kommende år bliver stramme. Behovet for løbende styring og tidlig identifikation af udfordringer er derfor stort. Heldigvis er afsættet for denne styringsopgave godt. Rundt omkring i kommunens mange enheder arbejdes hårdt med at levere den bedst mulige service indenfor de fastlagte økonomiske rammer. I den forbindelse udvises stor økonomisk ansvarlighed.

Dette gode afsæt for løsningen af de kommende års udfordringer ønskes fastholdt og videreudviklet. Med byrådets vedtagelse af den økonomiske politik i 2023 fastholdes kursen derfor også fra den hidtidigt gældende økonomiske politik.

God læselyst.

Torben Hansen  
Borgmester

# OVERORDNET RAMME – BYRÅDETS VISION

I forbindelse med byrådets vedtagelse af Vision 2030 - med tilhørende målsætninger – er der under overskriften 'Sådan vil vi arbejde med det' angivet to temaer med særlig relevans for kommunens økonomiske politik:

## SOLIDT FUNDAMENT – FAGLIGT OG ØKONOMISK

Vi skal have styr på basis – det er en forudsætning for både sikker drift og udvikling. Vi vil have styr på lovgivningen, på sagsbehandlingen og på de tilbud, vi leverer til borgerne. Vi prioriterer og finder løsninger på et fundament af sunde økonomiske principper og rettidig omhu.

## TEKNOLOGI OG DIGITALISERING

Vi sætter en ære i at få mest muligt for pengene, så vi kan skabe mest mulig værdi for borgerne. Vi vil udnytte de muligheder, den teknologiske udvikling giver os for at drive en moderne kommune – fokus er på høj kvalitet i vores service, effektiv drift og administration, og ikke mindst let adgang for borgerne.



# ØKONOMISKE STYRINGSMÅL I BUDGETLÆGNINGEN

I de årlige drøftelser om budgettet fastsættes det økonomiske råderum til politisk prioritering ud fra byrådets overordnede økonomiske styringsmål. Disse styringsmål udgør derfor et helt centralt element i kommunens økonomiske politik.

De overordnede styringsmål er som følger:

- I budgetperioden skal overskuddet på det skattefinansierede område (dvs. både drift og anlæg) i gennemsnit kunne finansiere kommunens afdrag på lån.
- I det sidste overslagsår er det samtidig et krav, at overskuddet dette år er tilstrækkeligt til at finansiere kommunes afdrag på lån

Kravet om særskilt balance i det sidste overslagsår sikrer, at det sidste år i den næstkommende 4-årige budgetperiode i udgangspunktet altid dannes med balance.

Ovennævnte styringsmål er de mål der primært styres efter i de konkrete politiske forhandlinger om det kommende års budget.<sup>1</sup>

Derudover fastlægges følgende tre sekundære styringsmål som i størst mulig grad ønskes opfyldt:

Sekundære styringsmål	Mio. kr.
Gennemsnitligt skattefinansieret bruttoanlægsniveau i budgetperioden	150 → 200
Skattefinansieret gæld	Skal falde i budgetperioden
Gennemsnitlig ikke-disponeret kassebeholdning det sidste overslagsår (minimum)	100

På anlægssiden er der udarbejdet en 10 –årig investeringsplan. I den første del af hver byrådsperiode vil investeringsplanen blive revideret. Målsætningen er, at anlægsniveauet skal øges, og senest i 2030 udgør i alt 200 mio. kr. årligt.

---

<sup>1</sup> I den endelige opgørelse af det økonomisk råderum korrigeres der for bevillingsændringer, der skyldes tidsforskydning (herunder flytning af bevillinger ind/ud af budgetperioden samt effekten af investeringsmodeller, der er udformet så de isoleret hviler i sig selv). Tilsvarende kan en eventuel udnyttelse af en opnået lånedispensations medregnes - fratrukket renter og afdrag i budgetperioden.

# EFFEKTIV DRIFT OG RUM TIL OMPRIORITERING

Som angivet i Vision 2030 skal Randers Kommune drives effektivt, og mulighederne, som den teknologiske udvikling giver os, skal udnyttes – dette gælder blandt andet i forhold til arbejdet med udnyttelse af teknologi i opgaveløsningen, øget digitalisering og automatisering af administrative arbejdsgange mv.

Arbejdet med løbende effektiviseringer ønskes gennemført indenfor en ramme med en hensigtsmæssig incitamentsstruktur, der på alle niveauer i organisationen fremmer idéudvikling og gennemførelse af reelle effektiviseringer.

Med afsæt heri – og som udgangspunkt for budgetlægningen – fastsættes der årligt et effektiviseringskrav på 20 mio. kr. årligt (ca. 0,5% af serviceudgifterne). Formålet med kravet, er at sikre balance i kommunens økonomi og medvirke til skabelsen af et politisk rum til omprioritering på tværs af fagområder.

I forbindelse med behandlingen af budgetproceduren for det enkelte år, tages der politisk stilling til størrelsen af det konkrete effektiviseringskrav, udmøntning og fordelingen på tværs af bevillingsområderne.

Udgangspunktet er, at kravet internt fordeles med udgangspunkt i de respektive områders andel af kommunens serviceudgifter, idet der dog kan træffes politisk beslutning om skævdeling eller friholdelse af udvalgte områder. Udmøntningen tilstræbes gennemført flerårigt ved udarbejdelse af et samlet katalog med forslag, der fremsendes til politisk behandling sammen med budgetforslaget det pågældende år. Det er således i forbindelse med de årlige politiske drøftelser om budgettet, at effektiviseringskravet fastsættes og fordeles endeligt.

Med fastsættelse af et årligt effektiviseringskrav, der i udgangspunktet er af en kendt størrelse og med en kendt fordelingsnøgle, skabes der mindre usikkerhed end situationen, hvor eventuelle reduktioner besluttet år for år og hvor fordelingsnøglen ikke er kendt. Det giver fagområder og aftaleenheder mulighed for en mere langsigtet planlægning. Samtidigt sikrer det, at der er fokus på initiativer, der ikke nødvendigvis har virkning det første år, men som vil kunne bidrage til en mere effektiv drift senere i budgetperioden. Endelig sikrer metoden, at fagforvaltninger og stabe i fællesskab kan fokusere på arbejdet med at realisere de forudsatte effektiviseringer.

Det løbende arbejde med at effektivisere og udnytte mulighederne i den teknologiske udvikling påvirkes i høj grad af eksterne forhold – herunder blandt andet lovgivningsmæssige rammer, strategier på nationalt plan, de årlige økonomiaftaler mellem regeringen og KL.

Effektiviseringskravet tilstræbes udmøntet gennem konkrete effektiviseringer, øget produktivitet, digitalisering, innovative tiltag, strukturændringer, reduceret sygefravær mv. Udmøntningen kan dog også indeholde forslag om rammebesparelser, som de enkelte områder udmønter selv, eller ophør eller tilpasning af konkrete tilbud/ydelser, der kan indebære et lavere serviceniveau.







# KAPACITETSSTYRING OG -PLANLÆGNING

Randers Kommunes befolkningsvækst stiller i stigende grad krav til kommunens evne til kapacitetsstyring og -planlægning.

I kommunens vækststrategi fremgår det blandt andet, at vi vil arbejde strategisk med kapacitet og velfærdsforhold og have fokus på god forberedelse til at imødegå den positive befolkningsudvikling.

Vores styringsværktøjer som befolkningsprognose og kapacitetsanalyser skal anvendes aktivt, så det skaber grundlag for at foretage de nødvendige politiske prioriteringer, der også følger med opgaven med flere borgere.

Udviklingen vil kræve, at der er behov for at prioritere geografiske delområder og de serviceområder, som mærker konsekvenserne af vækst størst. Herigennem understøttes fortsat vækst, der som ringe i vandet også vil få positiv indvirkning på resten af kommunens geografi og øvrige serviceområder.

Yderligere fremgår det af vækststrategien, at det i de kommende år vil blive nødvendigt at fremme anlægsprojekter, som omhandler kapacitetsudvidelser i kommunens vækstområder, i takt med at efterspørgslen efter pladser i bl.a. daginstitutioner og skoler stiger.

Med henblik på at opnå den bedst mulige udnyttelse af kommunens eksisterende kapacitet og sikring af rettidige investeringer i nødvendig udbygning, skal der på alle kommunens store velfærdsområder arbejdes med løbende kapacitetsstyring- og planlægning. Planer for byudvikling og boligudbygning skal herunder vurderes i sammenhæng med kommunens institutionskapacitet og planerne for udbygning af denne.

I forbindelse med den årlige budgetlægning udarbejdes en opdateret status på kapacitetsudnyttelsen og forvaltningens faglige vurdering af det fremtidige investeringsbehov i kapacitetsudvidelser.

Indenfor de økonomiske styringsregler og den økonomiske ramme besluttet af byrådet, har det enkelte politiske fagudvalg det overordnede ansvar for kapacitetsstyringen og planlægningen på egne bevillingsområder – herunder den bedst mulige udnyttelse af eksisterende kapacitet og fornødne omprioriteringer ved pladsmangel i løbet af året.

# GENERELLE ØKONOMISTYRINGSREGLER

## VEDRØRENDE SKATTEFINANSIERET DRIFT OG ANLÆG

Som det helt overordnede princip gælder, at de respektive politiske fagudvalg, har ansvaret for egne bevillingsområder indenfor den økonomiske ramme som byrådet har besluttet og de økonomistyringsregler, der er anført i nærværende økonomiske politik.

Indenfor disse rammer forventes fagudvalget således – på tværs af både udgifter til service og anlægsprojekter – at løse opståede økonomiske problemer bedst muligt. Om nødvendigt ved omprioritering af midler indenfor et givet bevillingsområde eller ved udarbejdelse af forslag til byrådet, der indebærer omprioritering på tværs af fagudvalgets bevillingsområder og/eller tilpasning af et besluttet serviceniveau.

Det nærmere regelsæt for styringen af kommunens økonomi, er defineret i Kasse- og Regnskabsregulativet. Formålet med regulativet er at sikre:

- En præcisering af budgetansvar og ledelsesansvar.
- Tilstrækkelige interne kontroller, som tager udgangspunkt i en afvejning af væsentlighed og risiko.
- Tilstrækkelige værktøjer til styring af kommunens økonomi.
- Fastlæggelse af, hvilke forskrifter og forretningsgange der er gældende.
- En korrekt og effektiv administration af kommunens kasse- og regnskabsvæsen.

Byrådet har under iagttagelse af de regler, der er fastsat af Indenrigsministeriet, fastlagt bevillingsniveauet i kommunen. Bevillingsniveauet fremgår entydigt af kommunens årsbudget (defineret og afgrænset i budgetbemærkningerne).

Kommunens skattefinansierede driftsudgifter kan opdeles i 2 hovedkategorier, henholdsvis serviceudgifter og øvrige driftsudgifter (herunder indkomstoverførsler).

Denne opdeling er vigtig fordi Indenrigsministeriet styrer kommunerne efter overholdelse af den såkaldte "serviceramme". "Øvrig drift" på det skattefinansierede område består af følgende poster:

- Nettodriftsudgifter til indkomstoverførsler (kontanthjælp, aktivering, førtidspension, dagpenge til forsikrede ledige, sygedagpenge m.m.)
- Nettodriftsudgifter til aktivitetsbestemt medfinansiering på sundhedsområdet
- Indtægter fra den centrale refusionsordning for særligt dyre enkeltsager

Det har stor betydning for den daglige økonomistyring om det givne beløb er en "serviceudgift" eller hører under "øvrig drift" – både når det gælder overførselsregler mellem årene, tillægsbevillinger i løbet af året og ved selve budgetlægningen, jf. nedenstående tabel, der viser styringsprincipperne for hhv. serviceudgifter og øvrig drift.

Parameter	Serviceudgift	Øvrig drift
Overførsel mellem år	Overskud/underskud overføres indenfor de angivne rammer (se afsnit "Økonomistyringsregler på decentralt niveau")	Ingen overførselsadgang (dvs. overskud tilfalder kommunekassen og underskud finansieres af kommunekassen)
Tillægsbevillinger	Der gives ikke ufinansierede tillægsbevillinger i løbet af året. Udgangspunktet er, at eventuelle merudgifter skal finansieres indenfor bevillingsområdet selv. Det kan i den forbindelse være nødvendigt at inddrage øvrige bevillingsområder indenfor fagudvalgets samlede ansvarsområde. Udvalget kan herunder også vælge, at henvise en sag til de årlige budgetforhandlinger. I særlige tilfælde kan direktionen foretage en helhedsvurdering af kommunens samlede økonomi, som kan indgå i grundlaget for forvaltningens indstilling til udvalg og byråd ved de løbende budgetopfølgninger.	Tillægsbevillinger finansieres indenfor den samlede kommunale økonomi
Budgetlægning (teknisk budget)	Der reguleres som udgangspunkt kun med pris- og lønskøn, den økonomiske effekt af lovændringer (det årlige Lov- og cirkulærepragram) samt byrådsbeslutninger. Demografireguleringer: Budgetudvidelser indregnes efter særskilt godkendelse.	Der budgetlægges "fra bunden" med udgangspunkt i KL's skøn suppleret med egne regnskaberfaringer. Niveaulet fastlægges i samarbejde mellem fagforvaltning og kommunens centrale økonomiafdeling.

Fagudvalgene har kompetencen til at omfordele budgetbeløb indenfor eget bevillingsområde og kommunens centrale økonomiafdeling har bemyndigelse til at udmønte centralt afsatte puljer på konto 6.

Tillægsbevillinger skal altid godkendes af byrådet og det samme gælder følgende typer af omflytninger af budgetbeløb:

- Omflytning mellem serviceudgifter og øvrig drift
- Omflytning af beløb mellem bevillingsområder
- Omflytning af beløb mellem drift og anlæg.
- Omflytning af beløb mellem konto 6 og øvrige konti indenfor bevillingsområdet

# BUFFERE PÅ SERVICE OG SKATTEFINANSIERET ANLÆG

Som nævnt styres kommunerne fra centralt hold via krav om overholdelse af den såkaldte serviceramme og anlægsramme, der fastlægges hvert år i forbindelse med aftalen mellem regeringen og KL om kommunernes økonomi. Der er jf. budgetloven knyttet sanktioner til overskridelsen. Som følge heraf budgetterer Randers Kommune med en såkaldt "servicebuffer" og "anlægsbuffer" i budgettet. Formålet hermed er at imødegå eventuelle sanktioner på landsplan og skabe mulighed for forbrug af overførte midler fra tidligere år. Bufferne er ikke finansieret, idet modposten er placeret under finansforskydninger, så bundlinjen det enkelte år ikke påvirkes.

I den afsluttende fase af budgetlægningen pågår der på landsplan hvert år en koordineret politisk budgetlægning i regi af KL. Formålet er at sikre samlet overholdelse af de rammer for kommunernes udgifter til service og anlæg, som er aftalt mellem regeringen og KL i årets økonomiaftale. På landsplan er det til tider en udfordring at overholde de aftalte rammer.

Såfremt det bliver nødvendigt, at Randers Kommune bidrager til at løse udfordringer med at nå i mål inden for rammerne, er forvaltningen bemyndiget til at foretage tekniske korrektioner i det endelige budget som indrapporteres til Indenrigsministeriet. Disse korrektioner er afgrænset til at omfatte regulering af service- og/eller anlægsbufferen, regulering af de skønnede udgifter til jordkøb/byggemodning samt teknisk omflytning mellem service- og anlægsudgifter, såfremt udgifterne bogføringsmæssigt kan betragtes som begge dele. Ingen af de nævnte reguleringer har betydning for kommunens samlede økonomi.



# ØKONOMISTYRINGSREGLER PÅ DECENTRALT NIVEAU (RANDERSMODELLEN)

Randersmodellen er Randers Kommunes overordnede styringsmodel. Formålet med modellen er at give byrådet mulighed for at styre kommunen via aftaler med de enkelte aftaleenheder og samtidig give et vidt råderum til de decentrale kommunale ledere og medarbejdere.

De overordnede principper bag Randersmodellen er:

- Central styring – decentral ledelse
- Brugerorientering og borgerinvolvering
- Faglighed, kvalitet og helhed
- Effektivitet

Der gælder følgende principper for den økonomiske decentralisering i Randers Kommune:

- Den budgetansvarlige leder for en aftaleenhed sikrer, at det udmeldte budget ikke overskrides.
- Hvis en aftaleenhed i løbet af året konstaterer en forventet negativ overførsel ved årets udgang, tager den budgetansvarlige leder initiativ til udarbejdelse af en handleplan for genopretning af økonomisk balance. Handleplanen vil som oftest blive udarbejdet i et samarbejde med forvaltningen og omfanget af planen afhænger af størrelsen på konstaterede ubalance.
- Hvis der konstateres en budgetoverskridelse, som kan håndteres inden for en eksisterende opsparring hos aftaleenheden, udarbejdes som udgangspunkt ikke en handleplan.
- Handleplaner skal indeholde tiltag til afvikling af gælden i det efterfølgende regnskabsår. I særlige tilfælde (særlig stor gæld) kan planlægges med gældsafvikling over tre år. Planlagte investeringer med længere afbetalingshorisont kræver byrådets godkendelse.
- Jævnfør særskilt byrådsbeslutning (den 11. juni 2018), er forvaltningen bemyndiget til i særlige tilfælde at indgå aftaler om gældsafvikling (handleplaner) der rækker ud over 3 år.

Konsekvenser ved manglende budgetoverholdelse:

- Lykkes det ikke en aftaleenhed at afvikle gælden (0-5%) som forudsat, og der dermed overføres gæld to år i træk, kan de økonomiske frihedsgrader i Randersmodellen sættes ud af kraft for den pågældende enhed (afhængigt af årsagerne og størrelsen af overskridelsen fastlægges og præciseres dette nærmere af forvaltningen i det enkelte tilfælde).
- Kommer en aftaleenhed ud af et regnskabsår med en gæld større end 5 % af budgettet, sættes de økonomiske frihedsgrader i Randersmodellen ud af kraft (præciseres ligeledes nærmere af forvaltningen i det enkelte tilfælde).

Overførsel af opsparring:

- Eventuel opsparring registreres og forbliver hos aftaleenheden, som kan anvende denne i efterfølgende år – f.eks. til planlagte investeringer eller som reserve i forhold til løbende udsving i økonomien. Hvis opsparringen er større end 5% redegøres der for den planlagte anvendelse i forbindelse årsregnskabet.

Overordnet ansvar, inddragelse af MED-systemet og det politiske niveau:

- Ansvar for godkendelse af en handleplan og opfølgning på denne påhviler den relevante fagchef og i sidste ende dennes direktør.
- Involvering af MED-systemet sker i henhold til MED-aftalen
- Økonomiudvalget og byrådet orienteres i forbindelse med de faste sager om Forventet Regnskab og Regnskabsafleggelsen om status på fokusområder (områder med større økonomisk ubalance).
- Ved initiativer med konsekvenser for et politisk fastsat serviceniveau inddrages det politiske niveau via fagudvalget.







# BUDGETMODELLER

## (DEMOGRAFIREGULERINGER)

Budgetmodellerne sikrer, at de store serviceområder med et demografisk betinget udgiftsbehov får reguleret deres budgetter i takt med befolkningsudviklingen. Herved sikres, at serviceniveauet fastholdes, når folketallet stiger og modsat, at der ikke sker en udgiftsglidning i form af stigende enhedspriser, når folketallet falder.

Byrådet beslutter hvilke områder, der skal være omfattet af en budgetmodel. Som udgangspunkt skal der kun være demografimodeller på områder, hvor der er en tæt sammenhæng mellem antallet af borgere og behovet for kommunale serviceydelser. I Randers Kommune er der demografireguleringer på følgende områder:

- Småbørnsområdet
- Skoleområdet
- Socialområdet
- Omsorgsområdet

Det overordnede princip for demografimodellerne er, at det ikke skal være muligt for enhederne selv at påvirke modellen. Modellerne skal således være præget af høj grad af objektivitet. Demografimodellerne skal desuden løbende efterses for at sikre aktualitet og de rigtige incitamentsstrukturer. Der foretages på den baggrund som udgangspunkt et grundigere serviceeftersyn af alle modellerne én gang i hver valgperiode.

Desuden er det vigtigt, at eventuelle budgetreduktioner slår igennem i de anvendte enhedsbeløb i modellerne – det vil sige, at modellerne løbende opdateres med de aktuelle budgetforudsætninger. Dette tilsikres årligt i forbindelse med den løbende budgetlægning.

# INVESTERINGSMODELLER

Byrådet kan vedtage såkaldte investeringsmodeller. Herved gives bevilling til at afholde udgifter på et område, som modsvares af forventede besparelser på et senere tidspunkt – eventuelt på andre udgiftsområder end der hvor investeringen foretages.

Investeringsmodeller kan – hvis de lykkes – bidrage til at skabe et økonomisk råderum eller være et redskab til at genskabe balance i økonomien på områder med økonomiske udfordringer. Investeringsmodeller kan dog også indebære en højere grad af risiko i budgetlægningen.

Tilgangen til anvendelse af investeringsmodeller i Randers Kommune er overordnet følgende:

- Det skal sikres, at den udgift, der foreslås finansieret ved en investeringsmodel, ligger udover det, som rettelig kan finansieres indenfor det almindelige budget – eksempelvis ved brug af en oparbejdet opsparing.
- Der skal foreligge en faglig velbegrunnet vurdering af, at investeringsmodellen fører til økonomiske gevinster, der som minimum kan finansiere udgifterne ved investeringsmodellen (business case).
- Investeringsmodeller skal altid være likviditetsmæssigt neutrale indenfor investeringens/aktivets levetid og i størst mulig grad også indenfor den 4-årige budgetperiode.
- Der gennemføres en systematisk (årlig) opfølgning på, om de forventede effekter opnås med henblik på politisk stillingtagen til om initiativet skal fortsætte eller bringes til ophør.
- Effekterne af investeringsmodeller budgetteres forsigtigt. Udgangspunktet er, at der kun budgetteres med en gevinst, der svarer til investeringen, selvom den forventede gevinst er større.
- Ved investeringer og vurderinger af effekter på velfærdsområderne anvendes i videst muligt omfang tiltag og redskaber, som er vidensbaserede og/eller erfaringsmæssigt har virket i andre kommuner.

Forslag om eventuelle investeringsmodeller og den årlige opfølgning på disse udarbejdes altid i et samarbejde mellem pågældende fagforvaltning og kommunens centrale økonomiafdeling. Forslag kan herefter fremlægges til politisk behandling.

Anvendelsen af investeringsmodeller sker altid under hensyntagen til kommunens likviditet, og at den enkelte investeringscase hviler på et robust grundlag i forhold til forventet tilbagebetaling og vurderede risici.



Foto: Bo Janting



Foto: Jakob Lerche

# ANLÆGSSTYRING

## 10-ÅRIG INVESTERINGSPLAN

Af hensyn til behovet for langsigtet planlægning og overordnet forventningsafstemning i forhold til mulighederne på anlægsområdet udarbejdes der en 10-årig investeringsplan på anlægsområdet.

Investeringer på anlægsområdet prioriteres overordnet ud fra tre overordnede kriterier:

- Demografisk betinget udbygningsbehov
- Genopretning og vedligehold af det eksisterende kapitalapparat
- Nye udviklingstiltag

Med afsæt heri, og indenfor rammerne af det politisk fastsatte mål for kommunens anlægsniveau, udarbejder forvaltningen et forslag til 10-årig investeringsplan, som fremsendes i forbindelse med budgetforslaget. Planen revideres som udgangspunkt hvert 4. år, ligesom den i øvrigt opdateres med ændringer som følge af den årlige budgetlægning.

Med den løbende rulning af planen vil byrådets målsætning om det samlede anlægsniveau som udgangspunkt altid være indfriet i det nye overslagsår i budgetperioden. Efter behov tilsikres dette ved indarbejdelse af en anlægspulje i det sidste overslagsår i budgetforslaget.

## ANLÆGSHÅNDBOG

Der er administrativt udarbejdet en vejledning til økonomisk styring af et anlægsprojekt fra opstart til afslutning, herunder hvilke værktøjer kommunen anvender til den økonomiske styring. Vejledningen hedder anlægshåndbogen, og kan findes på Broen (kommunens intranet) sammen med kommunens øvrige økonomistyringsregler.

## DRIFTSFINANSIEREDE ANLÆGSINVESTINGER

En driftsfinansieret anlægsinvestering svarer til, at et bevillingsområde får et lån i kommunekassen til finansiering af et anlægsprojekt. I sin rene form afdrager bevillingsområdet lånet ved, at driftsbudgettet reduceres (inkl. beregnet rente) i aktivets økonomiske levetid. Byrådet kan her beslutte, at en aftaleenhed kan afvige fra den begrænsning der er indeholdt i Randersmodellen, hvor der i løbet af året maksimalt må flyttes 5% af lønbudgettet til andre konti.

Mulighederne for anvendelse af driftsfinansierede anlægsinvesteringer afhænger af kommunens likviditetsmæssige situation.

Driftsfinansierede anlægsinvesteringer kan finde sted, hvis det kan sandsynliggøres at investeringen vil medføre driftsbesparelser. Driftsfinansierede anlægsinvesteringer kan også gennemføres som et rent lån i kommunekassen, hvor perioden for tilbagebetaling fastsættes under hensyntagen til kommunens likviditet. Perioden kan under alle omstændigheder maksimalt svare til aktivets tekniske levetid.

Forinden politisk behandling af forslag om eventuelle driftsfinansierede anlægsinvesteringer skal sagen forelægges kommunens centrale økonomiafdeling til godkendelse. Økonomiafdelingen fastlægger herunder den rente som der skal regnes med i beregningen af den driftsfinansierede anlægsinvestering.

# PRINCIPPER FOR ØKONOMI

## I FORBINDELSE MED ÆNDRINGER I

## BYGNINGSMASSEN OG INFRASTRUKTUR

### **LOKALEÆNDRINGER**

I forbindelse med lokaleændringer kan der være en indtægt fra en afhændelse af bygninger og/eller behov for en finansiering til nye/ændrede bygninger.

Der er udarbejdet en række principper, som er gældende i forbindelse med finansiering af bygningsændringer og nybyggeri samt anvendelsen af provenu ved salg og anden optimering af bygningsporteføljen. Principperne vedrører bl.a. ejerskabet af bygningerne og snitflader mellem fagforvaltningerne og Ejendomsservice. Principperne indgår som et bilag til kommunens kasse- og regnskabsregulativ.

### **PRINCIPPER FOR AFLEDT DRIFT TIL NYE BYGNINGER**

I forbindelse med budgetlægningen for 2023-26 har byrådet godkendt principper for håndtering af afledt drift i forbindelse med opførelse af nyt byggeri eller tilbygninger til eksisterende byggeri. Afledt drift omfatter udgifter til el, vand, varme, rengøring, løbende vedligehold samt tyveri- og brandsikring.

Der henvises til særskilt bilag til kasse- og regnskabsregulativet for en nærmere beskrivelse af principperne.

### **PRINCIPPER FOR AFLEDT DRIFT PÅ VEJE OG STIER – "VEJ- OG STIMODELLEN"**

Ved anlægsprojekter vedrørende veje og stier samt fortove er der afledte driftsudgifter i form af reparation og vedligeholdelse af alle færdselsarealer, herunder broer. Driftsudgifterne kan opdeles i renholdelse, vejafvanding, belysning og skilte samt vedligeholdelse af belægninger. Byrådet har i forbindelse med budget 2022-25 godkendt principper for beregningen af de afledte driftsudgifter, som skal tilføres budgetterne i forbindelse med afslutningen af nye projekter.

Der henvises til kommunens kasse- og regnskabsregulativ for en nærmere beskrivelse af modellen.



Foto: Jakob Lerche



Randers Kommune  
Laksetorvet  
8900 Randers C  
[www.randers.dk](http://www.randers.dk)

Foto: Jakob Lerche

**RANDERS**