



FREDENSBORG
KOMMUNE

Økonomisk politik





● Forord

Fredensborg Kommunes økonomi kan på mange måder sammenlignes med en almindelig husholdningsøkonomi. Vi skal have balance mellem indtægter og udgifter og vi skal have penge i banken (kommunens kassebeholdning) til at modstå uforudsete hændelser.

Målet med den økonomiske politik er en sund økonomi med en fast økonomisk styring. Budgetterne skal overholdes, og pengene skal bruges hensigtsmæssigt. Den økonomiske politik stiller også krav til, at den kommunale opgaveløsning løbende effektiviseres.

Målsætningen er en holdbar økonomi, hvor der er overskud på driften, som kan finansiere vedligeholdelse og udvikling af de kommunale anlæg samt give et økonomisk incitament til en grøn omstilling i kommunen. Budgettet skal være så robust, at bristede forudsætninger eller uventede udgifter, i løbet af året, ikke vælter budgettet med drastiske besparelser som følge. Budgettet skal heller ikke baseres på usikre indtægter fra f.eks. salg af grunde og ejendomme.

Borgmester
Thomas Lykke Pedersen

● Vision og overordnede mål

Fredensborg Kommune skal med sin natur, kultur og mangfoldighed være en bæredygtig kommune i udvikling. I tæt dialog med borgerne skabes en attraktiv kommune, kendetegnet ved åbenhed og sammenhæng. Vi skal have tilfredse borgere og være et godt sted at leve og bosætte sig for alle generationer.

Målet med den økonomiske politik er at sikre de økonomiske rammer for at kunne løse kommunens mange velfærdsopgaver. Det forudsætter en sund økonomi og en fast økonomisk styring. Budgetterne skal overholdes og pengene skal bruges effektivt og klogt. De overordnede mål i den økonomiske politik er, at:

- Kommunens økonomi skal være robust med sammenhæng mellem indtægter og udgifter
- Kommunens kassebeholdning skal have en størrelse, så der er ro om de kommunale kerneopgaver
- Skatten skal holdes så lav som muligt – givet det besluttede serviceniveau
- Sikre økonomi til løbende udvikling og modernisering af kommunen
- Understøtte en bæredygtig udvikling

● Vores standpunkter

Med afsæt i visionen og de overordnede pejlemærker for den økonomiske politik tages der i det daglige arbejde udgangspunkt i følgende standpunkter:

- Vi arbejder for en bæredygtig udvikling af kommunen
- Vi fører en stram og konsekvent økonomistyring
- Vores væsentligste ressource er medarbejderne, hvis løn udgør en stor del af budgettet. Det er derfor vigtigt, at investere i kompetenceudvikling, fastholdelse og rekruttering, så opgaverne løses bedst muligt til gavn for borgerne og de politiske ambitioner realiseres
- Vi arbejder målrettet med afbureaukratisering og digitalisering for at sikre en så effektiv drift som muligt
- Vi køber effektivt ind – under hensyn til pris, kvalitet, miljø, klima og samfundsansvar
- Vi udvikler, moderniserer og optimerer vores anlægsaktiver
- Vi forvalter formue og gæld professionelt og ud fra et forsigtighedsprincip
- Vi samarbejder med virksomheder, der udviser en ansvarlig skatteadfærd
- Vores økonomistyring skal skabe gode forudsætninger for fremme af helhedsorienterede og innovative tiltag på tværs af administrative områder og i samarbejde med eksterne samarbejdspartnere
- Der skal være råderum i kommunens økonomi til at foretage investeringer i nye løsninger, som kan sikre forbedret service til borgerne og effektivisering af driften



● Målsætninger og indsatsområder - økonomistyring

For at understøtte en fortsat god økonomi og stabil drift er det vigtigt, at der på alle niveauer af den kommunale organisation er ejerskab til de besluttede økonomistyringsprincipper. Dette gælder både i vores økonomistyring og når vi køber ind, disponerer samt i øvrigt forvalter kommunens penge.

▶ **Sammenhæng mellem indtægter og udgifter**

Kommunens ordinære driftsvirksomhed skal udvise et overskud, som kan finansiere en løbende udvikling af kommunen, nye anlæg, vedligeholdelse og modernisering af kommunale bygninger, samt en fortsat gældsafvikling. Kommunens økonomi skal være uafhængig af konjunkturafhængige engangsindtægter fra f.eks. salg af grunde og ejendomme. Salgsindtægter må derfor kun budgetteres, hvis kommunens økonomi ikke er afhængig heraf.

▶ **En kassebeholdning der skaber ro om de kommunale kerneopgaver**

Baseret på anbefalinger fra vores revision og fra KL er målet, at den gennemsnitlige kassebeholdning er på minimum 100 mio. kr. Derved har kassebeholdningen en størrelse, så uventede udgifter eller svigtende indtægter ikke fører til krav om øjeblikkelige modsvarende besparelser. En solid kassebeholdning skal således sikre, at der er ro om kommunens samlede økonomi; herunder på de store serviceområder. Erfaringen viser, at en for lav kassebeholdning gør kommunen sårbar overfor uventede udsving i udgifter og indtægter, som kan gøre det nødvendigt at genåbne budgettet.

▶ **Skatten skal være så lav som muligt – givet det besluttede serviceniveau**

Borgernes penge skal forvaltes med omhu. Det besluttede serviceniveau skal leveres med færrest mulige ressourcer, således at skatten kan holdes så lav som mulig. Et konsekvent arbejde med at effektivisere kommunens serviceydelser skal bidrage hertil.

▶ **En stram og konsekvent økonomistyring**

Økonomistyringen tilrettelægges, så den sikrer budgetoverholdelse og en løbende effektivisering af den kommunale administration og opgaveløsning. Merudgifter skal altid ledsages af forslag til kompenserende besparelser og udgiftsreducerende tiltag. Det skal sikre overholdelsen af servicerammen og målsætningen for kassebeholdningens størrelse. De stramme nationale rammer om kommunernes økonomi nødvendiggør, at der udvises tilbageholdenhed og ansvarlighed i alle dispositioner. Som konsekvens heraf, er det væsentligt, at borgerne ydes den rette service indenfor de rammer, som lovgivningen og de kommunale servicestandarder fastsætter. Nogle områder er sværere at styre end andre, men vores grundholdning er, at alle områder kan og skal styres såvel fagligt som økonomisk.

Økonomistyringen er fast forankret i hele organisationen. Fra den enkelte institutionsleder til de politiske fagudvalg følges udgiftsudviklingen løbende. En stærk økonomistyring skal skabe det bedst mulige grundlag for reelle politiske prioriteringer af opgaveløsningen. Den økonomiske styring er grundigt beskrevet i "Håndbog om økonomistyring", der kendes af alle ledere med økonomiansvar.

▶ **Vi vil være gældfri - pengene skal gå til service frem for til renter og afdrag**

Målet er, at pengene skal bruges på de kommunale kerneydelser, som f.eks. undervisning, børnepasning og ældrepleje frem for på renter og afdrag.

Da vi ønsker at være gældfri, optager vi som udgangspunkt ikke nye lån. Undtaget herfor er dog investeringer i klima- og energibesparelser, hvor vi kan benytte den automatiske låneadgang til rentable projekter, der på samme tid kan nedbringe driftsudgifterne og forbedre miljø og klima.



● Målsætninger og indsatsområder – formueforvaltning og gæld

For at understøtte en god økonomi og økonomistyring er det vigtigt, at vores formue og gæld forvaltes professionelt med mindst mulig risiko og i overensstemmelse med vores værdisæt.

▶ Vi forvalter aktiver og passiver professionelt og ud fra et forsigtighedsprincip

De finansielle markeder er komplicerede og selv ved relativt simple placeringer af vores formue og gæld kan den samlede risiko blive svær at overskue. Vi anvender derfor professionelle rådgivere i forvaltningen af kommunens gæld og formue.

Gælden

Kommunens gæld forvaltes aktivt for at sikre en fornuftig balance mellem risici og rente. Det betyder, at vi tilstræber en 50/50 fordeling mellem fast forrentet og variabel forrentet gæld. Kommunen optager kun gæld i dansk valuta og benytter ikke komplicerede finansielle instrumenter.

Likvide midler

Det er ikke vores opgave at spekulere for borgernes penge, men overskydende likviditet skal forvaltes, således at der opnås det bedst mulige afkast på formuen, samtidig med at vores risici holdes på et lavt og kendt niveau.

Vores formue placeres derfor primært i stats- og realkreditobligationer, hvor risikoen er lav, men tilsvarende også det forventede afkast. Derfor investerer vi også en mindre del i erhvervsobligationer og aktier, men kun gennem investeringsforeninger med en bred portefølje.

▶ Vi er bevidst om vores sociale ansvar og har fokus på bæredygtighed

Vi anvender vores investeringer aktivt for at fremme en bæredygtig udvikling i samfundet. Når vi investerer i erhvervsobligationer og i aktier stilles der krav om, at virksomhederne overholder FN's ti principper for forretningsmæssig inddragelse af miljø, menneskerettigheder, arbejdstagerrettigheder og anti-korruption.

Det betyder f.eks., at vi ikke køber obligationer i virksomheder, der anvender børnearbejdere eller producerer våben. Endvidere er det besluttet, at kommunens kapitalforvaltere ikke må investere i aktier eller obligationer i kul-, olie- eller gasselskaber – Carbon Underground 200 listen.

● Målsætninger og indsatsområder – bygninger og grunde

Under hensyntagen til kommunens fysiske udtryk skal vores grunde og bygninger optimeres mest muligt for at understøtte en god økonomi og økonomistyring.

► **Køb og salg anvendes strategisk i udviklingen af kommunen**

Kommunale arealer og bygninger er en væsentlig del af bybillederne og de omkringliggende områder i kommunen. Det betyder, at frasalg af kommunale grunde og arealer har en væsentlig indflydelse på, hvordan kommunen udvikler sig. Tilsvarende kan opkøb af arealer og bygninger give nye muligheder for den kommunale planlægning.

Vi tænker køb og salg ind i den strategiske planlægning, så det sammen med planstrategien understøtter Byrådets visioner for udvikling af kommunen.

Vi har som målsætning at optimere udnyttelsen af de kommunale bygninger både af hensyn til klima og økonomi. Derigennem søges antallet af kommunale m² reduceret og udgifterne til bygningsdrift nedbragt.



● Målsætninger og indsatsområder - indkøb

Da al brug af kommunens penge er indkøb, er vores regelsæt for indkøb, udbud og kontraktstyring en hjørnesteen i vores økonomi og økonomistyring.

▶ **Vi køber effektivt ind**

Fredensborg Kommune har en stor indkøbsvolumen, hvilket udnyttes til at sikre den rigtige kvalitet til de bedste priser ud fra en helhedsbetragtning og inden for gældende lovgivning. Vi er omkostningsbevidste. Det gælder både i selve indkøbene, men også når det handler om processen før og efter indkøbene er foretaget.

▶ **Vi ønsker at handle med de bedste leverandører i forhold til prisen**

Vi ønsker de bedste løsninger og handler med de bedste leverandører til prisen. Vi handler gerne lokalt, når de lokale virksomheder er konkurrencedygtige. Indkøb og udbud indrettes derfor efter de lovgivningsmæssige rammer således, at konkurrencesituation og kontrakt afspejler dette. Vi ønsker gode relationer med vores tidligere, nuværende og kommende leverandører og varetager derfor alle indkøb, udbud og leverandørrelationer professionelt, gennemsigtigt og ensartet.

▶ **Med vores indkøb fremmer vi vores bæredygtigheds-, klima- og samfundsansvar**

Vi er en klimakommune og tager ansvar for vores klima, miljø og det omgivende samfund. Det gælder også, når vi køber ind. Vi stiller klimakrav til vores indkøb og arbejder med at gøre både varer og tjenesteydelser totaløkonomisk, miljø- og klimamæssigt optimale. Vores indkøb skal endvidere leve op til vores sociale samfundsmæssige ansvar. Sociale klausuler inddrages derfor i vores indkøb og udbud, hvor det er relevant og proportionalt med aftalens omfang.

▶ **Vi inddrager brugerne, når vi køber ind**

Vores indkøb skal være tidssvarende og af den rigtige kvalitet i forhold til brugernes behov. Derfor formuleres krav og ønsker til vores indkøb i tæt samarbejde mellem brugere, fagpersoner og indkøbsfunktion.

▶ **Vi følger op på de indgåede indkøbsaftaler og kontrakter**

Vi sikrer i tæt samarbejde med leverandørerne, at vi får den tiltænkte og optimale værdi ud af de indgåede indkøbsaftaler og kontrakter. Leverandørerne skal efterleve indkøbsaftalerne, og brugerne af aftalerne skal købe de aftalte varer og ydelser til de rette priser og med den rette kvalitet og bæredygtighed. Derfor følges der proaktivt og løbende op på, om indkøbsaftalerne og kontrakterne anvendes korrekt og bedst muligt, og om leverandørerne lever op til aftalevilkårene og det tilbudte.

▶ **Udbud og indkøb tilrettelægges strategisk**

Vi anvender udbud og indkøb strategisk til at opnå effektiviseringer og til at sikre innovation og udvikling af de kommunale serviceydelser gennem inddragelse af private virksomheder og andre offentlige myndigheder og samarbejdspartnere.

● Opfølgning

Den økonomiske politik er gældende frem mod 2026. Politikken afspejles i vores økonomistyringsregler i Håndbog om Økonomistyring, som viser vejen i det daglige arbejde i kommunen. Vi følger op på politikken i de relevante fagudvalg samt i administrationens centre og enheder.

De overordnede mål og målene på indsatsområderne konkretiseres i strategier og handleplaner for politikken område samt i budgettet.





FREDENSBORG
KOMMUNE

● **Kontaktoplysninger**

Center for Økonomi og Indkøb
Økonomichef Claus Chammon
ccha@fredensborg.dk



ÉN KOMMUNE – FEM UNIKKE STEDER
• FREDENSBORG • HUMLEBÆK • NIVÅ • KØKKEDAL • LANDET