

**Referat**

# **Direktionen**

**13. marts 2019 kl. 12:00**

**Lokale 12D, Jammerbugt Rådhus**



**Jammerbugt Kommune**

1	<a href="#">Regnskab 2018 - Orientering</a>	3
2	<a href="#">Proces for Budget 2020</a>	4
3	<a href="#">Udmøntning af budget 2019</a>	5
4	<a href="#">Realisering af gevinster på IT-området</a>	7
5	<a href="#">Serviceeftersyn af de økonomiske styringsprincipper i Jammerbugt Kommune</a>	10
6	<a href="#">Kommissorium for ét ejendomscenter i Jammerbugt Kommune</a>	18
7	<a href="#">Planlægning og disponering af temamøder</a>	19
8	<a href="#">Gensidig orientering / eventuelt</a>	21
9	<a href="#">Emner til kommende møder</a>	22

# 1. Regnskab 2018 - Orientering

00.32.10-S00-1-19/ Britt Rom Kristiansen

## Beslutningstema

Orientering om foreløbigt regnskabsresultat for 2018. Det endelige regnskab forelægges og behandles på møderne i april måned.

## Sagsbeskrivelse

Jammerbugt Kommunes regnskab for 2018 viser et realiseret driftsoverskud på 59,9 mio. kr. Dette er 7,3 mio. kr. dårligere end det oprindelige budget, men 44,5 mio. kr. bedre end det korrigerede budget.

I det vedlagte bilag beskrives, hvordan resultatet for 2018 ser ud, og der kommenteres på de overordnede afvigelser mellem regnskab og korrigeret budget.

## Retsgrundlag

Den kommunale styrelseslov.

Regnskabet forelægges og behandles på møderne i april 2019.

## Økonomi og finansiering

Som det fremgår af vedlagte bilag har regnskabsresultatet for 2018 haft en negativ påvirkning på kommunens likviditet. Der er således et kassetræk på 14,6 mio. kr. i 2018.

## Det indstilles

Stabschefen indstiller at Kommunalbestyrelsen tager orienteringen om det foreløbige regnskab for 2018 til efterretning.

## Direktionen, den 13. marts 2019

Sagen genoptages forinden KMB's endelige behandling i april måned.

## Bilag

- [Orientering om foreløbigt regnskab 2018 rettet 4-3-19.pdf](#)

## 2. Proces for Budget 2020

00.30.02-S00-59-18/ Kirstine Røn Christiansen

### Beslutningstema

Økonomiudvalget godkendte den 13. februar den politiske proces og tidsplan for budget 2020, samt de økonomiske målsætninger for budgetarbejdet.

For at tilrettelægge administrationens arbejde med Budget 2020 mest hensigtsmæssigt, bør direktionen drøfte tilrettelæggelsen af direktionens arbejde med budget 2020.

### Sagsbeskrivelse

I forbindelse med planlægningen af Direktionens arbejde med Budget 2020 er der en række afklaringspunkter:

- Direktionens tidsplan for arbejdet med Budget 2020
  - BDO analysen og dataanalyser opfølgning indarbejdes i tidsplanen
  - ensretning af proces i MED-udvalg
- Fordelingen af omstillingspuljen på 45 mio. kr.

### Det indstilles

Direktionen drøfter, hvorledes tidsplanen for direktionens arbejde med budget 2020 tilrettelægges mest hensigtsmæssigt samt, hvordan fordelingen af omstillingspuljen på 45 mio. kr. skal udarbejdes.

### Direktionen, den 13. marts 2019

Direktionen drøftede tidsplanen for direktionens arbejde med budget 2020. Direktionen drøfter en hensigtsmæssig tilrettelæggelse af budgetprocessen med stabschefen og lederne af forvaltningsservice, særligt set i forhold til modtagelse af L&C programmet. Fordelingen af omstillingspuljen og budget-reservepuljen blev drøftet. Drøftelsen genoptages.

Mikael er tovholder på benchmarkanalysen. Hanne er tovholder på budget 2020 processen.

### 3. Udmøntning af budget 2019

00.30.02-S00-2-18/ Kirstine Røn Christiansen

#### Beslutningstema

I november 2018 drøftede direktionen udmøntning af de tværgående forslag i budget 2019, der mangler dog fortsat udmøntning af to forslag.

#### Sagsbeskrivelse

Direktionen drøftede i november 2018 hvorledes, de tværgående forslag i budget 2019 skulle udmøntes.

Følgende forslag mangler stadig at blive udmøntet:

- Konsulentbistand - Effektiv rekruttering - der er indarbejdet en nettobesparelse på 250.000 kr. (600.000 kr. til løn (pol. 13) og 850.000 kr. i reduktion (pol. 16)) Der er ingen finansieringsmuligheder via konsulentkontoen, da budgettet i 2019 allerede er brugt/disponeret.
  - Forslag til fordeling af besparelsen:
    - Reduktion i budget ifht. budgetandel af de samlede driftsudgifter (netto) vedtaget budget 2019 - beregnet pr. politikområde. (Tabel 1)
    - Reduktion i budget ifht. budgetandel af de samlede serviceudgifter (netto) vedtaget budget 2019 - beregnet pr. politikområde. (Tabel 2)

Politikområde	TABEL 1 i mio. kr.	Budget overslagsår 2020	Procentfor deling	Andel af besparelse
1	Dagtilbud	127.431	5,3	45
2	Undervisning og fritid	391.040	16,1	137
3	Familie og forebyggelse	145.085	6,0	51
4	Kultur, fritid og landdistrikter	48.581	2,0	17
5	Sundhed- og Arbejdsmarkedsområdet	517.704	21,3	181
6	Forsikrede ledige	89.879	3,7	31
7	Sundhed og Senior	299.259	12,3	105
8	Sundhedsområdet	194.784	8,0	68
9	Natur og miljø	16.511	0,7	6
10	Infrastruktur	48.390	2,0	17
12	Erhverv og turisme	9.692	0,4	3
13	Administrativ organisation	197.548	8,1	69
14	Politisk organisation	13.836	0,6	5
15	Kommunale ejendomme	45.510	1,9	16
16	Tværgående aktiviteter	12.079	0,5	4
17	Sundhed og Handicap	268.017	11,1	94
		2.425.346	100,00	850

Politikområde	TABEL 2 i mio. kr.	Budget overslagsår	Procentfor deling	Andel af besparelse
		2020		
1	Dagtilbud	127.431	7,4	63
2	Undervisning og fritid	391.040	22,8	194
3	Familie og forebyggelse	144.396	8,4	72
4	Kultur, fritid og landdistrikter	48.581	2,8	24
5	Sundhed- og Arbejdsmarkedsområdet	26.608	1,6	13
6	Forsikrede ledige		0,0	0
7	Sundhed og Senior	310.411	18,1	154
8	Sundhedsområdet	47.356	2,8	23
9	Natur og miljø	16.511	1,0	8
10	Infrastruktur	48.390	2,8	24
12	Erhverv og turisme	9.692	0,6	5
13	Administrativ organisation	197.548	11,5	98
14	Politisk organisation	13.836	0,8	7
15	Kommunale ejendomme	45.510	2,7	23
16	Tværgående aktiviteter	12.079	0,7	6
17	Sundhed og Handicap	274.669	16,0	136
		1.714.058	100,00	850

- Elever udenfor administrationen - øget budget på 300.000 kr. (pol. 16)
  - Nedenfor er angivet ca. årlig pris pr. elev (det forudsættes, at der ikke ansættes voksen-elever):

Elev type	Årlig gennemsnitspris
SOSU hjælper	104.000
SOSU assistent	169.000
Gartner elev	144.000

Udmøntningen kan ske i forbindelse med budgetopfølgning 1.

## Det indstilles

at Direktionen drøfter udmøntning af de to resterende punkter.

## Direktionen, den 13. marts 2019

Sagen genoptages på næste direktionssmøde.

## Bilag

- [Konsulentkonto 2018.pdf](#)
- [Notat om budget på konsulentkonto på administrationen \(002\).docx](#)

## 4. Realisering af gevinster på IT-området

00.15.10-P35-1-17/ Michael Binderup

### Beslutningstema

Udmøntning af gevinster som følge af optimering og investeringer på IT-området.

### Sagsbeskrivelse

Kommunalbestyrelsen besluttede på mødet 11. oktober 2018 at bevilge 8,5 mio. kr. til opgradering af Jammerbugt Kommunes IT-plattform. Samtidig besluttede kommunalbestyrelsen, at der inden udgangen af 2018 skal fremlægges en plan for hvordan der kan realiseres gevinster på IT-området.

Digitalisering og IT har derfor analyseret området og afdækket potentialer i samarbejde med brugere og leverandører.

En del af gevinsterne kan omsættes i konkrete besparelser som umiddelbart kan udmøntes over de kommende år (se tabel). Derudover vil der være gevinster i form af bedre brugeroplevelse, nye og mere effektive kommunikationsformer og sparet tid for borgere, virksomheder og medarbejdere.

Som det fremgår af tabellen herunder, er den samlede gevinst ved de nævnte initiativer vurderet til 10,8 mio. kr. over de næste fire år.

Tabel 1: Økonomiske gevinster på IT-området

Økonomioversigt (1.000 kr.)	2019	2020	2021	2022		I alt for perioden	Note
<b>Optimering servere, licenser mv.</b>							
Outsourcing og optimering af WM-Ware drift	700	700	700	700		2.800	1
Optimering af Citrix, reduktion af serverkapacitet	500	500	500	500		2.000	2
Optimering af licenser på brugerniveau	200	200	200	200		800	3
<b>Print, telefoni mv.</b>							
Reduktion af forventet stigning på telefoni	400	400	400	400		1.600	4
Printanalyse, optimering og udskiftning	900	900	900	900		3.600	5
Ændring i printadfærd							6
Optimering af forvaltningernes IT-budgetter							7
<b>Indkøb</b>							
Prisreduktion på PC'ere, indkøb på SKI-aftale	500	500	500	500		2.000	8
Konsulentindkøb på SKI-aftale	100	100	100	100		400	9
<b>I alt</b>	<b>2.700</b>	<b>2.700</b>	<b>2.700</b>	<b>2.700</b>		<b>10.800</b>	

Forklaring til de enkelte punkter:

1. En analyse af kommunens virtuelle servermiljø viser et besparelspotentiale på 0,7 mio. årligt ved en outsourcing, hvorved opgaven vil kunne håndteres bedre og billigere.
2. Efter optimeringen af driftsplatformen kan der ske en reduktion og omlægning af antal servere der indgår i drift af Citrixmiljøet fra 100 til 60. Reduktionen giver en besparelse på 0,5 mio. kr. årligt i licenser og udgift til server. Omlægningen viser allerede nu en tidsbesparelse på logon alene, fra 1,40 minutter til 0,25 minutter i gennemsnit, samt en væsentlig bedre driftsafvikling af applikationer og markant øget stabilitet. Der er dagligt ca. 1.000 brugere, der samtidigt anvender Citrix.
3. Der kan opnås en besparelse ved en mere optimal sammensætning af Microsoft licenserne. En del licenser kan omlægges til en anden og billigere type, da de ikke udnyttes i den grad som licensen giver ret til.
4. Den prisstigning der i 2018 er kommet på telefoni-abonnementer vil kunne reduceres med 0,4 mio. kr. årligt gennem en systematisk opfølgning, baseret på et tilkøbt overblik- og rapporteringsværktøj. Abonnementer der ikke er aktive vil løbende blive lukket og der følges op på, at forbrug og abonnementstype hænger optimalt sammen. Denne gevinst er direkte mærkbar gennem IT-regningen til forvaltningerne.
5. En afsluttet printanalyse viser et besparelspotentiale på ca. 0,9 mio. kr. årligt ved udskiftning af printere og kopimaskiner efter princippet "rette maskiner til rette opgave" samt omlægning til serviceaftaler på alle maskiner. Størstedelen af besparelsen vedrører serviceaftaler, der forbliver afregnet direkte til forvaltningerne, hvorved det vil blive en mærkbar mindreudgift.
6. Ud over de nævnte besparelser på kopi og print er der mulighed for at reducere udgifterne til serviceaftaler (toner mv.) yderligere ved at ændre printadfærden sådan, at der printes mindre og mere konsekvent printes uden farve, print på begge sider osv. som standardopsætning. Der er ikke sat beløb på dette potentiale. Indsatsen kræver ledelsesmæssig opmærksomhed på printadfærden og besparelsen vil have effekt i forvaltninger og institutioner. Der er ikke sat beløb på den forventede besparelse.
7. Forvaltningerne disponerer i dag over ca. 8,5 mio. kr. til IT. Dette omfatter bl.a. udgifter til egne indkøbte systemer, snitflader og andre it-ydelser i forvaltningerne. IT vil i samarbejde med forvaltningerne danne sig et overblik over disse udgifter og på baggrund af dette komme med forslag til besparelser. Besparelser kan vise sig ved forslag til bedre udnyttelse af de eksisterende systemer, reduktioner i evt. dobbelte systemer, forenkling af arbejdsgange gennem en bedre udnyttelse af eksisterende systemer bistand til kontraktforhandlinger ved indgåelse af nye aftaler. Der er ikke sat beløb på dette initiativ.
8. Ved overgang til SKI-aftale samt konvertering af et antal PC'ere til "tynde klienter" kan udgifterne til PC-indkøb reduceres med ca. 0,5 mio. kr. årligt. SKI-aftalen er indgået og derfor vil besparelsen blive realiseret i 2019.

9. IT er nu tilsluttet en SKI aftale 02.17 på konsulenthjælp, der giver 15 pct. besparelse i prisen på konsulenter samt et bortfald i udgifter til kørsel ved de ellers anvendte klippekort der traditionelt har anvendt i kommunen. Dette giver en besparelse på 0,1 mio. kr. i Digitalisering og IT, men aftalen søges bredt ud til andre områder også.

Ud over de nævne gevinster vil den nye it-plattform skabe grundlag for en bedre og mere intensiv anvendelse af ny teknologi, f.eks. i form af FaceTime fra en iPad, robotteknologi, nye kommunikations- og dialogformer i det borgerrettede, f.eks. chatbots. Opgraderingen vil også skabe grundlag for arbejdet med velfærdsteknologiske løsninger i forvaltningerne.

## **Økonomi og finansiering**

De beskrevne gevinster vil medføre en besparelse på ca. 2,7 mio. kr. om året allerede fra 2019, eller i alt 10,8 mio. kr. over fire år. Nogle af besparelserne vedrører det fælles IT-budget mens andre har betydning for budgetterne i forvaltningerne.

## **Det indstilles**

Stabschefen indstiller:

- at** de beskrevne gevinster realiseres som beskrevet i sagsfremstillingen
- at** gevinsterne under "Optimering af service, licenser mv." (i alt ca. 1,4 mio. kr. årligt) indgår i næste års budgetlægning.
- at** besparelserne under "Print, telefoni mv." (1,3 mio. kr. årligt) forbliver i forvaltninger og anvendes til at imødegå det stigende antal enheder og licenser som følger af den øgede digitalisering og brug af IT-teknologi, f.eks. i hjemmeplejen.
- at** gevinsterne på "Indkøb" indgår i udmøntningen af besparelsen på indkøbsområdet, der blev besluttet som en del af budgetaftalen for 2019.

**Direktionen, 4. december 2018, pkt. 3:**

## **Direktionen, den 13. marts 2019**

Sagen genoptages på næste direktionsmøde.

## 5. Serviceeftersyn af de økonomiske styringsprincipper i Jammerbugt Kommune

00.15.10-1-17/ Kirstine Røn Christiansen

### Beslutningstema

I forlængelse af serviceeftersyn af økonomiske styringsprincipper besluttet ændringer til de overordnede principper.

### Sagsbeskrivelse

I forbindelse med budgetlægningen for 2018 har kommunalbestyrelsen besluttet at få udarbejdet et serviceeftersyn på styringsprincipperne.

Direktionen har igangsat dette arbejde i foråret 2018 efter forudgående orientering i Økonomiudvalget. Konsulentfirmaet MUUSMANN A/S har fungeret som koordinator og faglig sparringspartner for processen, der er gennemført med direktionen som styregruppe og med en projektgruppe med deltagelse af fag- og stabschefer fra alle forvaltningsområder.

I andet halvår 2018 har direktionen løbende drøftet de nedenstående temaer med fokus på de nødvendige konkrete beslutninger, som gennemgangen giver anledning til.

Serviceeftersynet er gennemført som en gennemgang af følgende temaer:

- Rolle og ansvarsfordeling
- Gennemgang af de økonomiske processer (budgetlægning, budgetopfølgning og regnskabsafregning)
- Spilleregler for økonomiske decentralisering (herunder overførselsadgang)
- Styringsprincipperne på udgiftsområderne med budgetgaranti, beskæftigelsestilskud og kommunal medfinansiering
- Koordineret budgetlægning – herunder udfordringer med servicerammen
- Brug af styringsmetoder

Det flerårige økonomistyringsperspektiv er ikke behandlet som et særskilt tema, idet det indgår som et element i flere af de ovenstående temaer.

I denne sagsfremstilling er der en kort status på de forskellige temaer, og direktionens indstilling til ændringer i økonomistyringsprincipperne i forlængelse heraf.

Bilag 1 indeholder slides fra chefkonsulent Hans Nikolaisens afrapportering, der blev vist på Kommunalbestyrelsens temamøde den 28. februar 2019.

Efter Kommunalbestyrelsens behandling af denne indstilling udarbejder forvaltningen et ajourført og opdateret beslutningsgrundlag om 'Principper for

økonomistyring i Jammerbugt Kommune', som kommunalbestyrelsen får forelagt til godkendelse senere i 2019.

### Rolle og ansvarsfordeling

I forbindelse med serviceeftersynet har det været nyttigt at foretage en gennemgang af de administrative aktørers rolle og ansvar med økonomistyringen. Direktionen anbefaler fortsat at benytte en organisering, hvor betydelige dele af de økonomiske kompetencer er udlagt til de respektive fagområder. Den centrale økonomifunktion har parallelt hermed en væsentlig rolle som initiativtager til de forskellige økonomiske processer og for i samarbejde med fagforvaltningerne at sikre en helhedsorienteret økonomistyring. Den helhedsorienterede økonomistyring skal blandt andet give sig udslag i, at de centrale og decentrale økonomifunktioner samarbejder om større økonomiske analyser samt udredninger af væsentlige økonomiske ubalancer. Den helhedsorienterede økonomistyring skal endvidere praktiseres med brug af en gensidig udfordringsret, hvor aktører fra forskellige dele af forvaltningen kan spørge ind til hinandens oplæg, indstillinger mm. Endelig skal den centrale økonomifunktion styrkes i form af flere muskler/kompetencer.

I forbindelse med arbejdet er der udformet et "Kodeks for økonomistyring i Jammerbugt Kommune".

Kodeks for økonomistyring:

- Grundprincippet er central styring, decentral ledelse og ansvar
- God, sikker og proaktiv styring indenfor eget område
- Helhedstænkning – med fokus på kommunens samlede situation
- Åben, tydelig og konstruktiv kommunikation
- Udfordringsret i samarbejdet mellem aktørerne baseret på ordentlighed, faglighed og transparens
- Plads til forskellighed. Faglig og personlig variation skaber dynamik
- Brug ledelsessystemet – ultimativt direktionen – ved konflikter, der går i hårdknude

Det fremgår af kodekset, at det afgørende princip for økonomistyring i Jammerbugt Kommune fortsat er baseret på "*central styring – decentral ledelse*", hvor de decentrale ledere har et ansvar for at overholde og udfylde de økonomiske rammer, som kommunalbestyrelsen har fastsat ved budgetlægningsen. Direktionen vil i 2019 have fokus på at kodekset fungerer i praksis i den kommunale organisation.

*Direktionen indstiller, at Kommunalbestyrelsen godkender 'kodeks for økonomistyring i Jammerbugt Kommune' og den korrigerede fordeling af opgaver og ansvar mellem de centrale og decentrale økonomifunktioner.*

### Gennemgang af de økonomiske processer (budgetlægning, budgetopfølgning og regnskabsaflæggelse)

Ved gennemgangen af de økonomiske processer har der været en drøftelse af fordele og ulemper ved enten at fremlægge tillægsbevillinger løbende eller ganske få gange. Udgangspunktet er, at der som hovedregel ikke kan søges tillægsbevillinger, idet disse skal finansieres indenfor de eksisterende bevillin-

ger. Det kan samtidigt konstateres, at der kommer tillægsbevillinger, som er affødt af eksterne forhold – f.eks. som følge af ny lovgivning, aftaler mellem Regeringen og KL.

Direktionen anbefaler på denne baggrund, at der fra og med budgetåret 2019 udarbejdes tre budgetopfølgninger. Direktionen anbefaler endvidere, at det i den forbindelse specificeres at tillægsbevillinger skal godkendes af kommunalbestyrelsen med følgende ordlyd:

”Der må ikke foretages aktiviteter, der medfører merudgifter, der ikke er bevilget i forbindelse med vedtagelse af årsbudgettet. Er der tegn på, at den enkelte bevilling ikke overholdes, søges kompenserende besparelser inden for politikområdet og efterfølgende inden for fagudvalgets øvrige politikområder. Er dette ikke muligt, kan der søges om en tillægsbevilling i forbindelse med budgetopfølgning 2 eller 3. Når der søges om en tillægsbevilling, skal ansøgningen indeholde forslag til finansiering samt beskrive hvorvidt, serviceudgifterne påvirkes af forslaget.”

Forvaltningen har desuden udarbejdet et konkret oplæg til, hvornår i løbet af budgetåret, det er mest hensigtsmæssigt at fremlægge tillægsbevillinger.

I den forbindelse afvejes hensynet til retvisende ajourførte budgetter versus en begrænsning i antallet af forskellige versioner af det korrigerede budget overfor hinanden.

Direktionen anbefaler, at der arbejdes med en model, hvor der som udgangspunkt er tre 'vinduer' for tillægsbevillinger:

1. Overførsler – april måned (både drift og anlæg)
2. Korrektioner som følge af Økonomiaftalen (efter- og midtvejsregulering ift.- budgetgaranti, KMF og beskæftigelsestilskud, Pris- og lønskøn, Lov- og cirkulæreprogram mv. – august/september måned
3. Årets sidste budgetopfølgning - inklusive demografireguleringer

Denne model anbefales for at sikre gennemsigtigheden i budgetterne hen over året samt holde modellen simpel.

*Direktionen indstiller, at Kommunal bestyrelsen godkender den ændrede formulering samt modellen for tillægsbevillinger.*

#### Spilleregler for økonomiske decentralisering (herunder overførselsadgang)

I forbindelse med serviceeftersynet er det konstateret, at der er stor variation i, hvilke organisatoriske enheder, der har fået udlagt det økonomiske ansvar i forbindelse med den økonomiske decentralisering. Det betyder blandt andet, at fagudvalg og kommunalbestyrelse på nogle områder (dagtilbud og skoler) forholder sig til regnskabsresultater og overførsel af overskud/underskud mellem årene på et detaljeret niveau (helt ned til enheder med et budget på 2-3 mio. kr. om året). På andre områder derimod (f.eks. ældreområdet med et samlet budget på ca. 280 mio. kr. i 2017) er afrapporteringen på et overordnet niveau.

Det har også vist sig, at der er en betydelig variation i forhold til hvilke organisatoriske enheder, der er omfattet af den økonomiske decentralisering.

Direktionen vil udarbejde et beslutningsoplæg med en uddybende og præcist afgrænset beskrivelse af hvilke enheder, der fremadrettet kan være omfattet af økonomisk decentralisering, og dermed har mulighed for at overføre overskud og underskud mellem årene. Oplægget vil blive fremlagt for Kommunalbestyrelsen inden udgangen af 2019.

I forbindelse med serviceeftersynet er der drøftet forskellige modeller for justering af spillereglerne for økonomiske decentralisering herunder hvor stort et overskud/underskud, der skal være adgang til at overføre mellem årene samt tilknytning af betingelser til overførsel af større overskud.

Direktionen anbefaler, at det konkrete regelsæt for overførselsadgang består af nedenstående:

- Overførselsadgangen gælder for driftsenheder med selvstændigt budgetansvar (Oversigt vil fremgå som bilag til 'Principper for økonomistyring i Jammerbugt Kommune).
- Den enkelte driftsenhed har adgang til at overføre 10 % af et års over- eller underskud til året efter. (korrigeret budget inklusive overførsler.).
- Ved over-/underskud der overstiger 10% er der pligt til at fremlægge konkret plan for afvikling af over-/underskuddet i løbet af 2 år samt opfølgning på handle-/afviklingsplanen i forbindelse med budgetopfølgningerne
- Årsagen til mer- /mindreforbrug, der ønskes overført, skal fremgå af sagen.
- Selve overførselssagen behandles sammen med Jammerbugt Kommunes regnskab via fagudvalg til Økonomiudvalget og Kommunalbestyrelsen til formel godkendelse.

*Direktionen indstiller, at der på baggrund af det foreslåede regelsæt bliver foretaget en gennemgang af de forskellige politikområder med henblik på konkret forslag til håndtering af overførsler mellem årene.*

#### Styringsprincipperne på udgiftsområderne med budgetgaranti, beskæftigelsestilskud og kommunal medfinansiering

Serviceeftersynet har omfattet en grundig gennemgang af de udgiftsområder, hvor kommunerne under ét kompenseres af staten via budgetgarantien (BG), beskæftigelsestilskuddet (BT), sygedagpenge m.v. og den kommunale medfinansiering (KMF) på sundhedsområdet. Direktionen indstiller, at der besluttes en række principper som skal sikre, at kommunen først benytter eller finder finansiering til gevinster eller tab på disse områder, når der er fuld sikkerhed for sådanne gevinster eller tab.

Som nævnt ovenfor er en af anbefalinger vedrørende en mere helhedsorienteret økonomistyring, at der fremadrettet i budgetmaterialet bliver udarbejdet et notat, der samlet beskriver indtægtssiden og udgiftssiden i forhold til de

budgetgaranterede områder, beskæftigelsestilskuddet og den kommunale medfinansiering.

Her anbefales det, at reservationer af gevinster eller tab reserveres i kassen indtil den endelige efterregulering, skaber sikkerhed for den samlede effekt for kommunen.

Den centrale økonomifunktion samt Social, Sundhed og Beskæftigelse vil i samarbejde udarbejde en beskrivelse af, hvordan en sådan reservation af gevinster og tab kan gennemføres i Jammerbugt Kommune fra og med budget 2020.

Det vil fortsat være det politiske niveau, der udmønter eventuelle gevinster eller tab i Jammerbugt Kommune på de nævnte områder. Ændringen indebærer, at udmøntningen først gennemføres, når der er sikkerhed for at gevinsten – eller tabet – er endelig opgjort.

*Direktionen indstiller, at reservationer af gevinster eller tab fra for områder hvor kommunerne under ét kompenseres for udgiftsændringerne via de årlige økonomiaftaler, reserveres i kassen indtil den endelige efterregulering skaber sikkerhed for den samlede effekt for kommunen.*

Koordineret budgetlægning – herunder udfordringer med servicerrammen  
Budgetopfølgningerne for 2018 og forberedelsen af budget 2019-2022 har synliggjort, at kommunen er udfordret af at overholde kommunens andel af servicerrammen og anlægsloftet. Kommunerne samarbejder i den koordinerede budgetlægning om at overholde den samlede servicerramme og anlægsloftet, som indgår i aftalen mellem regeringen og KL om kommunernes økonomi for 2019.

Serviceeftersynet har også påvist et behov for øget fokus på servicerrammen og anlægsloftet i kommunen. Derfor anbefaler Direktionen, at der i fremtidige sagsfremstillinger med økonomisk konsekvens skal fremgå eksplicit om indstillingerne ændrer på kommunens serviceudgifter eller på udgifter omfattet af anlægsloftet.

Desuden er det nødvendig med vandtætte skodder mellem serviceudgifterne og udgifter til indkomstoverførsler/ KMF, derfor anbefaler direktionen, at områderne isoleres i de eksisterende politikområder, der indeholder både indkomstoverførsler og KMF samt serviceudgifter (pol. 5 og 8), dvs. at disse politikområder underopdeles i to bevillinger.

*Direktionen indstiller, at bevillingsniveauet ændres på de politikområder, som både indeholder serviceudgifter og ikke-serviceudgifter fra indeværende år. Dette betyder, at bevillingen på disse politikområder fra 2019 opdeles i to bevillinger - én der indeholder budgetposter som er serviceudgifter og én der indeholder de øvrige budgetposter (ikke- serviceudgifter).*

Brug af styringsmetoder i budgetfasen

Jammerbugt Kommune benytter i lighed med landets øvrige kommuner forskellige styringsmetoder indenfor kommunens udgiftsområder i forbindelse med budgetfasen.

I forbindelse med serviceeftersynet er der foretaget en systematisk gennemgang af styringsmetoden indenfor samtlige politikområder i Jammerbugt Kommune.

Her er det konstateret, at det specialiserede voksenområde (pol. 17) budgetterer efter CPR fremskrivning med korrektion for til- og afgang og at familie og forebyggelse (pol.3) er rammestyret.

Rammestyringen er den mest fremtrædende styringsmetode som anvendes medmindre andet er eksplicit besluttet af kommunalbestyrelsen. Rammestyringen indebærer, at budgettet i et budgetoplæg dannes med brug af budgettet fra det foregående år korrigeret for fremskrivninger, lovændringer og eksplicite beslutninger i kommunalbestyrelsen.

*Direktionen anbefaler, at begge områder fremadrettet skal rammestyres også i budgetfasen.*

Børne og skoleområdet er normstyret, hvilket betyder, at der her tildeles midler efter antal hoveder.

Ældreområdet er rammestyret, men da Jammerbugt Kommune oplever en vækst i antallet af ældre vil der løbende være behov for flere midler til området.

*Derfor anbefaler direktionen, at der skal udarbejdes et oplæg om normstyring af ældreområdet til budgetoplægget 2020.*

Om begge oplæg gælder, at der skal sondres mellem styringsmetoderne i forbindelse med budgetlægningen versus styringen i forbindelse med budgetopfølgningen, når kommunalbestyrelsen har fastlagt de økonomiske rammer for det pågældende år. Efter budgetvedtagelsen er alle områder dog rammestyret.

## **Retsgrundlag**

De økonomiske styringsprincipper skal selvsagt overholde det til enhver tid gældende retsgrundlag. Dernæst har kommunalbestyrelsen tiltrådt "Principper for økonomistyring i Jammerbugt Kommune" den 12. december 2006 som løbende er blevet revideret siden oktober 2011. Disse principper skal opdateres i 2019 når kommunalbestyrelsen og Økonomiudvalget har forholdt sig til de forskellige beslutninger og oplæg som fremgår af denne sagsfremstilling.

## **Økonomi og finansiering**

Denne indstilling har i sig selv ingen økonomiske konsekvenser. Indstillingen vil forbedre den fremtidige økonomistyring og skabe mulighed for en bedre og mere præcist budgetlægning, budgetopfølgning og regnskabsaflægning i

fremtiden. Indstillingen vil også forbedre kommunens mulighed for at overholde den til enhver tid gældende serviceramme og anlægsloft.

En samlet sagsfremstilling med ajourførte og opdaterede "Principper for økonomistyring i Jammerbugt Kommune" vil blive forelagt kommunalbestyrelsen inden udgangen af 2019.

## Indstilling

Direktionen indstiller, at denne statusbeskrivelse af serviceeftersynet tages til efterretning med følgende indstillinger:

- at** Kommunalbestyrelsen tager "Kodeks for økonomistyring i Jammerbugt Kommune" til efterretning.
- at** Kommunalbestyrelsen godkender den ændrede formulering samt modellen for tillægsbevillinger.
- at** der bliver foretaget en gennemgang af de forskellige politikområder med henblik på en mere ensartet definition af de økonomisk decentraliserede enheder.
- at** der bliver afrapporteret om opsparing af overskud og merforbrug for det samlede resultat for et politikområde med mulighed for at få indblik i den enkelte decentrale enheds overskud og merforbrug.
- at** reservationer af gevinster eller tab fra områder hvor kommunerne under ét kompenseres for udgiftsændringerne via de årlige økonomiaftaler, reserveres i kassen indtil den endelige efterregulering skaber sikkerhed for den samlede effekt for kommunen.
- at** bevillingsniveauet ændres på de politikområder, som både indeholder serviceudgifter og ikke-serviceudgifter. Dette betyder, at bevillingen på disse politikområder fra 2019 opdeles i to bevillinger - én der indeholder budgetposter som er serviceudgifter og én der indeholder de øvrige budgetposter (ikke- serviceudgifter). Denne ændring vil påvirke to politikområder hhv. politikområde 5. Sundhed- og arbejdsmarkedet og politikområde 8. Sundhedsområdet.
- at** der frem mod budgetlægningen for 2020 bliver udarbejdet et oplæg til normstyring på ældreområdet.

### **Direktionen, 13. marts 2019, pkt. 5:**

Indstillingen godkendt med den tilføjelse at der oprettes et selvstændig politikområde for Den Kommunale Medfinansiering (KMF) og driftsudgifterne på Beskæftigelsesudvalgets område.

### **Direktionen, den 13. marts 2019**

Indstillingen godkendt med den tilføjelse at der oprettes et selvstændig politikområde for Den Kommunale Medfinansiering (KMF) og driftsudgifterne på Beskæftigelsesudvalgets område.

## Bilag

- [Kommunalbestyrelsen 28 feb - med direktionens anbefalinger ver 25 feb.pptx](#)

## 6. Kommissorium for ét ejendomscenter i Jammerbugt Kommune

00.15.10-P35-2-18/ Thomas Krarup

### Beslutningstema

Godkendelse af kommissorium for Ét Ejendomscenter i Jammerbugt Kommune inden fremsendelse til Økonomiudvalget.

### Sagsbeskrivelse

Økonomiudvalget har besluttet, at der skal udarbejdes et kommissorium med henblik på at beskrive processen henimod etablering af ét samlet Ejendomscenter forankret i Vækst og Udvikling.

Kommissoriet er nu udarbejdet og er vedhæftet som bilag til direktionens godkendelse inden behandling i Økonomiudvalget.

### Indstilling

Direktøren for Vækst og Udvikling indstiller, at direktionen godkender kommissoriet for Ét Ejendomscenter i Jammerbugt Kommune.

### Direktionen, den 13. marts 2019

Direktionen indstiller kommissoriet til Økonomiudvalgets godkendelse.

### Bilag

- [Kommissorium - Ét Ejendomscenter 8.3.19.pdf](#)

## 7. Planlægning og disponering af temamøder

00.01.00-G01-7-18/ Mette Ankjær Jensen

### Sagsbeskrivelse

Planlægning af temamøder 2019 og disponering af næstkommende møder, samt planlægning af to dages temamøde.

Næstkommende temamøde er planlagt til den 28. marts 2019 kl. 15.00 med følgende udkast til program:

- 15.00 Velkomst v/ borgmesteren
- 15.15 Tema 1: Fonden Kai Kjær Flora og Fauna
- 15.45 Tema 2: Ungemiljø
- 16.40 Pause
- 16.50 Tema 3: Folkeskolereform
- 17.45 Pause inden KMB

Derudover er der aftalt ekstraordinært temamøde fredag den 29. marts 2019 på Rønnes Hotel med følgende tilrettede udkast til program:

- 08.30 Ankomst og morgenmad
- 08.50 Velkomst v/ borgmester Mogens Christen Gade
- 09.00 Tema 1: Landdistriktsudvikling og Liv i by og skole (pause undervejs)
- 12.00 Frokost
- 12.30 Tema 2: Planstrategi (pause undervejs)
- 15.30 Eftermiddagskaffe/ -te og -brød
- 16.00 Tema 3: Forslag til fremtidig infrastruktur i Aabybro inkl. finansieringsplan
- 18.00 Pause
- 18.10 Tema 4: Tilbage melding på Sundhedsmødet /sundhedspolitik
- 20.00 Middag

Oversigt over forslag til emner til kommende temamøder - herunder emner, som er foreslået på gruppe- og udvalgsformandsmøder - er vedlagt som bilag.

Udover de listede temaer, er der aftalt et tema om presse- og krisehåndtering v/ KL - evt. til en særskilt aftalt mødedato. Der er tale om et oplæg v/ KL for kommunalbestyrelsen, direktionen, fagchefer m.fl. Et forløb over 3½ time, hvor KL stiller med to konsulenter, der holder oplæg om de mekanismer, der afgør, om en sag er en god historie for pressen, og hvad man skal være opmærksomme på, når man er i medierne som talsperson for kommunen – her også i forhold til krisesager. Samtidig kommer konsulenterne med gode råd til et vellykket interview og ideer til at trænge igennem med klare hovedbudskaber. Forløbet indeholder også mindre kriseøvelser, hvor deltagerne i grupper drøfter, hvordan de vil håndtere faserne i en krisesag i medierne. Gruppeøvelserne vil blive drøftet i plenum efterfølgende.

## **Direktionen, den 13. marts 2019**

Thomas fremsender forslag til justering i programmet for temamødet d. 29. marts for så vidt angår tema 1, 2 og 3. Thomas er tovholder på planstrategien.

## **Bilag**

- [Temamøder 2019 - oversigt og prioritering](#)

## **8. Gensidig orientering / eventuelt**

00.15.10-P35-2-18/ Mette Ankjær Jensen

### **Direktionen, den 13. marts 2019**

Til- og fraflytningsanalysen blev drøftet. Jannie, Diana og Bo udarbejder en kommenteret Til- og fraflytningsanalyse.

## **9. Emner til kommende møder**

00.15.10-P35-2-18/ Mette Ankjær Jensen

### **Sagsbeskrivelse**

Se det opdaterede årshjul.

### **Direktionen, den 13. marts 2019**

Sagen genoptages på næste direktionsmøde.

### **Bilag**

- [Oversigt over emner til direktionsmøder 2019](#)

