
Budgetvejledning

Budget 2024-2027



F A X E K O M M U N E  N E



INDHOLD

- 03** | Indledende ord
- 04** | Ny budgetproces
- 07** | Den økonomiske politik
- 08** | Det økonomiske udgangspunkt for budget 2024 - 2027
- 10** | Budgetprocessen for udarbejdelsen af budget 2024 – 2027
 - Spor 1: Det politisk-administrative
 - Spor 2: Det brugerrettede
 - Spor 3: Det medarbejderrettede
- 24** | Detaljer om administrativ håndtering af budgetlægningen
- 26** | Budgetbalancer



1. Budgetvejledningens indledende ord

Budgetvejledningen for 2024-2027 udstikker tids- og arbejdsplanen for udarbejdelsen af det kommende budget. I budgetvejledningen fastlægges rammerne for budgetprocessen og den overordnede styring af budgetlægningen.

Svære betingelser i det senest vedtagne budget

Budget 2024-2027 er allerede blevet igangsat ved vedtagelsen af budget 2023-2026 i oktober. Budgetaftalen, der ligger til grund for det vedtagne budget, bærer præg af at det var en aftale, hvor det politiske handlerum var stærkt begrænset, som følge af et meget snævert økonomisk råderum. Det er der både eksterne og interne årsager til.

Da økonomaftalen mellem Regeringen og KL for budget 2023 blev indarbejdet i kommunens budget, blev det økonomiske råderum kraftigt reduceret som følge af historisk høje prisstigninger. Inflationen er på sit højeste i over 43 år, hvilket også mærkes i Faxe Kommune. Prisudviklingen i andet halvår af 2022 har desuden været væsentligt højere, end det var forudsat i Økonomaftalen. Det har påvirket kommunens likviditet, og det bevirker at kommunerne under ét, varigt vil miste 1,4 mia. kr. i serviceramme.

Udgiftsrammerne i økonomaftalen var samtidig meget stramme, og der blev udelukkende kompenseres for den demografiske udvikling, ikke for udgiftsstigninger på de specialiserede områder. Dette betød, at kommunerne selv skal finde midlerne til at dække de forventede aktiviteter. Det forventes ikke, at de kommende økonomaftaler vil betyde øget finansiering til kommunerne. Dette skyldes den fortsat enormt store usikkerhed om den samfundsøkonomiske udvikling, fortsat inflation og stigende ledighed, samt et nyt regeringsgrundlag, der varsler store besparelser for kommunerne, på bl.a. kommunernes administration.

På de interne linjer var det udfordrende, at der som følge af forventet vækst i befolkningstallet og øget aktivitet på de specialiserede områder, var behov for at tilføre budget til en stor del af velfærdsområderne. Der kommer flere og flere borgere til Faxe Kommune. Det er skønt med udvikling frem for afvikling, men det betyder også, at der er et udgiftspres på kommunens institutioner, og behov for at udvide kapaciteten. Samtidig stod det klart, at forudsætningerne om regnskabsresultatet for 2022, og dermed likviditetspåvirkningen måtte justeres bl.a. som følge af den høje inflation og et højere

udgiftsniveau i 2022 end forudsat. Denne justering betød en markant anden udvikling i gennemsnitslikviditeten end der hidtil var regnet med, og det var medvirkende til, at råde- og handlerummet ift. det kommende budget blev yderligere indsnævret.

Pres både eksternt og internt fra betyder, at der er et massivt behov for at finde langsigtede løsninger, med større økonomisk potentiale, for at kunne imødegå fremtidens udfordringer. Derfor er det altoverskyggende fokus i den kommende budgetproces, at skabe rammerne for, at finde de gode og langsigtede løsninger, der varigt kan generere et råderum i kommunens økonomi.

2. Ny budgetproces for budget 2024-2027

Som følge af det ovenstående er budgetprocessen for budget 2024-2027 allerede skudt i gang. Dette skete i erkendelse af, at der er en klar forventning om, at det økonomiske råderum nødvendigvis må skulle skabes indefra.

I den seneste budgetaftale stod der således følgende:

”Aftaleparterne har med denne aftale sikret et godt fundament for drift og anlæg i 2023, men er samtidigt enige om, at der skal etableres et øget politisk økonomisk handle- /råderum til budgetprocessen for 2024-2027, så byrådet fremadrettet får mulighed for at handle proaktivt på fremtidens udfordringer og udviklingsmuligheder både på drifts- og anlægssiden.

Det er aftaleparternes ønske, at dette arbejde påbegyndes umiddelbart efter vedtagelsen af budget 2023-2026. Formålet med dette arbejde er, at administrationen kan fremlægge en analyse af kommunens service-/udgiftsniveauer. Som et væsentligt led i denne analyse, bør vurderingen af service-/udgiftsniveauer bl.a. ske ved en sammenligning med sammenlignelige kommuner.

Dette skal gøres med henblik på at identificere kommunens samlede potentiale for omlægninger og tilpasninger af service-/udgiftsniveau.

Aftaleparterne er enige om, at følgende områder skal prioriteres særligt i de ovennævnte proces:

- Kørselskontor med mulighed for digital kørselsoptimering
- Potentiale ved yderligere organisationsændringer med særlig fokus på de centerområder, som ikke har været berørt i de seneste år.
- Øgede muligheder for både hjemtagelse af opgaver samt øget konkurrenceudsættelse af den kommunale drift.
- At administrationen igangsætter en proces frem mod budget 2024-2027, hvor der bliver fokus på, hvilke større strukturelle ændringer, der kan foretages i kommunens drift og organisering.”

I løbet af vinteren har administrationen arbejdet ud fra dette politisk opdrag fra budgetaftalen. Økonomiudvalget besluttede i november, at kommunen i den indledende fase af processen anvender ekstern bistand til at analysere udgifts- og serviceniveauer for hele kommunens driftsvirksomhed, for at finde frem til, hvor der er potentialer for at justere i driften så det bidrager til et øget råderum. Formålet med at anvende ekstern bistand er, at der i den indledende fase ses på kommunen uden historik og forudindtagethed, således at både administrationen og Byrådet ville blive udfordret på deres selvforståelse.

Processens første fase har haft til formål at afdække udgifts- og serviceniveauer for hele kommunens driftsvirksomhed gennem benchmark og relevante nøgletal. Den indledende analyse har identificeret områder, hvor kommunen med fordel kan sætte ind med initiativer for at nedbringe udgifterne og at skabe økonomisk råderum, eller hvor indsatsen kan tilrettelægges anderledes for at skabe et bedre serviceniveau for de samme penge. Det vigtigste fokus har dog været på, at identificere potentialer for større strukturelle og organisatoriske omstillinger, der kan tilvejebringe et øget råderum på længere sigt.

Den første milepæl blev nået den 31. januar, hvor Komponent fremlagde deres indledende analyse på et temamøde for Byrådet. Komponent identificerede 5 store temaer, som de anbefaler bliver belyst nærmere, med henblik på at skaffe et større råderum på kort, mellemlangt og langt sigte.

De 5 temaer er:

1. Skoleområdet – Fokus på resultatskabelse og fremtidssikret ejendomsdrift
2. Procesplan og kapitalisering af effekter for strategien på børne- og familieområdet
3. Kvalitetsstandarder og visitation på ældreområdet
4. Plejeboliger – kapacitet og struktur
5. Ejendomsområdet – klima og energi

Samtidig blev der også fremlagt en række anbefalinger til, hvilke områder kommunens udvalg kan se ind i, når budgettet behandles på udvalg i maj og juni.

Det blev på temamødet aftalt, at administrationen arbejder videre med analysen og afdækningen af cases ift. de 5 store temaer frem mod et nyt temamøde for Byrådet der afholdes den 18. april.

Det næste skridt i budgetprocessen er udarbejdelsen og vedtagelsen af indeværende budgetvejledning.

Følgende elementer er bærende for den kommende budgetproces:

1. Alle områder i kommunen analyseres ift. udgifts- og serviceniveau, med henblik på, at identificere områder, der kan skabe et større økonomisk råderum.
2. Sideløbende med den vanlige budgetproces, arbejdes der videre med analysen i punkt 1.
3. Fagudvalgene drøfter budget på deres møder i maj og juni. Der udarbejdes et forslagskatalog, der kan skabe et politisk råderum. Til brug for processen er der gennem analysen af kommunens udgift- og serviceniveau udpeget en række områder af interesse, der skal drøftes nærmere i fagudvalgene.
4. Måltal for råderummet besluttet først efter byrådets temadag den 18. april, hvor det økonomiske potentiale for temaer og mindre områder er nærmere belyst.
5. Fokus på balance i budgettet betyder, at der ved opprioriteringsforslag på driften altid skal anvises finansiering indenfor egen ramme. I skabelonen til beskrivelse af opprioriteringsforslagene, skal det beskrives, hvordan finansieringen hentes.
6. Center-MED drøfter i løbet af foråret budgettet og processen med Komponent. På første møde, senest marts måned, aftales der nærmere på de enkelte Center-MED, hvor ofte og hvor meget MED-systemet inddrages. MED-repræsentanter deltager på workshops om data og om løsninger, og deltager i udarbejdelsen af budgetmaterialet.
7. Høring af budgettet igangsættes når Økonomiudvalget sender budgettet til 1. behandling, og fristen den 13. september kl. 12 er fastsat således at høringssvarene er publiceret inden Byrådets budgetseminar, så høringssvar kan indgå i forhandlingerne.
8. Hovedudvalget informeres om den aktuelle status for budgettet inden budgettemadag 1, og igen medio august.
9. Budgettemadag 2 forkortes ift. tidligere år. Der er fokus på en gennemgang af administrationens budgetforslag. Forslagskataloget gennemgås ikke i sin helhed igen. Den 1. planlagte budgetforhandling erstattes af et budgetseminar for Byrådet 14.-15. september. De to sidste budgetforhandlingsdage i september fastholdes som mulighed, hvis der er behov for yderligere forhandlinger.

Den kommende budgetproces har fokus på at skabe økonomisk balance, både på kort sigt, men særligt også på den længere bane. I afsnit 5 beskrives budgetprocessen i tre

forskellige spor: det politisk-administrative spor, det brugerrettede spor (brugerbestyrelser, råd og nævn) og et medarbejderspor (MED-organisationen).

Først beskrives dog det økonomiske udgangspunkt for det kommende budget.

3. Den økonomiske politik

Byrådet vedtog den 22. marts 2022 en ny økonomisk politik, der fastsætter retningslinjer og undergrænser der skal være overholdt i forbindelse med budgetlægningen i kommunen.

Formålet med den økonomiske politik er overordnet set, at understøtte en sund og robust økonomi, der kan muliggøre byrådets visioner og politikker. I forbindelse med den årlige budgetlægningsproces, fastsættes en række målsætninger, der både fastsætter grænseværdier for de vigtigste økonomiske faktorer i budgettet, og retningslinjer for den overordnede budgetlægning.

Følgende 4 målsætninger er gældende for Faxe Kommunes økonomiske politik:

1. Et gennemsnitligt overskud på ordinær drift på minimum 60 mio. kr. set over en 4-årig periode (budgetåret og 3 budgetoverslagsår).
2. En gennemsnitlig likviditet efter kassekreditreglen på minimum 100 mio. kr., set over en 4-årig periode (budgetåret og 3 budgetoverslagsår), hertil skal tillægges likviditetsvirkningen af en eventuel opsparing.
3. Efterlevelse af økonomiaftaler mellem KL og regeringen.
4. Muligheder for lånoptagelse kan udnyttes til investeringer i kommunen.

Herudover gælder følgende generelle retningslinjer for brugen af målsætningerne ovenfor i kommunens økonomistyring:

1. Den økonomiske strategi evalueres, og vedtages ved indgangen af hver byrådsperiode.
2. Der følges op på styringsmålene i den løbende opfølgning i budgetåret, og i regnskabet.
3. Strategien har et 4-årigt sigte, og vurderes over hele perioden efter en gennemsnitsbetragtning.
4. Ved fastsættelse af målsætninger, er der en vurdering af bundgrænser og obsgrænser, og disse markeres med rød, gul og grøn.



4. Det økonomiske udgangspunkt for budget 2024 – 2027

Nedenfor ses en totaloversigt for den oprindelige budgetramme for budget 2024-2027:

Tabel 1: Totaloversigt oprindelig budgetrammer, budget 2024-2027, mio. kr.

	B2024	BO2025	BO2026	BO2027
		2024 pris- og lønniveau		
INDTÆGTER I ALT	2.709,6	2.792,3	2.876,0	2.876,0
Skatter	1.971,3	2.030,7	2.101,3	2.101,3
Tilskud og udligning	738,3	761,6	774,8	774,8
DRIFTSUDGIFTER I ALT	2.610,0	2.613,1	2.614,0	2.614,0
Økonomiudvalget	309,3	308,4	308,4	308,4
Børn & Læringsudvalget	686,1	689,0	689,6	689,6
Senior & Sundhedsudvalget	587,5	591,0	591,7	591,7
Beskæftigelses & Integrationsudvalget	608,9	607,9	607,7	607,7
Socialudvalget	227,3	226,8	226,8	226,8
Teknik & Miljøudvalget	139,9	138,8	138,7	138,7
Plan & Kulturudvalget	51,0	51,0	51,0	51,0
Pris- og lønregulering (PL)		76,4	155,3	155,3
RENTER	2,9	2,7	2,3	2,3
Resultat af ordinær drift	96,6	100,2	104,4	104,4
ANLÆGSUDGIFTER I ALT	64,5	62,4	61,9	61,9
Økonomiudvalget	3,9	3,0	3,0	3,0
Børn & Læringsudvalget	1,0	1,0	1,0	1,0
Teknik & Miljøudvalget	57,1	56,4	55,9	55,9
Plan & Kulturudvalget	2,5	2,0	2,0	2,0
Resultat	32,1	37,8	42,5	42,5
BALANCEFORSKYDNINGER	31,3	29,6	29,3	29,3
Optagelse af lån	-9,0	-4,0	-4,0	-4,0
Afdrag på lån	25,8	24,1	23,8	23,8
Finansforskydninger (herunder opsparing til svømmehal)	14,5	9,5	9,5	9,5
Resultat (+ kasseopbygning /- kassetræk)	0,8	8,2	13,2	13,2



Opfølgning på de økonomiske målsætninger i budgetramme for 2024 -2027

1. Et gennemsnitligt overskud på ordinær drift på minimum 60 mio. kr. set over en 4-årig periode

	2024	2025	2026	2027
Resultat ordinær drift budget 2024-2027	96,6	100,2	104,4	104,4

I både budgetår og i budgetoverslagsår overholdes det vedtagne styringsmål i den oprindelige budgetramme.

2. En gennemsnitligt likviditet efter kassekreditreglen på minimum 100 mio. kr. set over en 4-årig periode (budgetåret og 3 budgetoverslagsår), hertil skal tillægges likviditetsvirkningen af en eventuel opsparing.

Prognosen for likviditeten ultimo året ved den oprindelige budgetramme ses nedenfor:

	2024	2025	2026	2027
Krav til likviditeten medregnet opsparing fra budgetaftaler	157,8	167,8	177,8	187,8
Likviditet efter kassekreditreglen i budget 2024 - 2027	134,4	149,0	169,7	192,9

Prognosen for gennemsnitslikviditeten er beregnet ud fra disse forudsætninger:

- Udgangspunktet for beregningen er gennemsnitslikviditeten pr. 31. 12. 2022 på 135,2 mio. kr.
- Regnskabet for 2022 er fortsat foreløbigt, men det er forventningen at resultatet er et større kassetræk frem for en kasseopbygning, og derfor er det nødvendigt at indregne heraf på udviklingen i gennemsnitslikviditeten i 2023. En ikke ubetydelig del af kassetrækket ligger som forbrug på balanceforskydninger, og disse medtages ikke i prognosen, da det oftest ikke er et udtryk for permanent tab af likviditet, men i stedet forskydninger mellem årene. Det der er indregnet i prognosen er derfor resultatet, når der ses på indtægter, drift, anlæg og afdrag.
- I budgettet for 2022 var der en forventning om et lånoptag på 10 mio. kr. En sag om optagelse af lån ift. det endelige regnskab behandles politisk i marts måned, og det forventes optaget snarest derefter. Derfor er der i 2023 tillagt 10 mio. kr.

- Derudover er det en forudsætning, at regnskab 2023 ender med et resultat på -0,2 mio. kr. som det er skønnet i det oprindelige budget. Samtidig forudsættes det, at opsparingen til en ny svømmehal i Haslev forbliver i kassen.

Den oprindelige budgettramme har en skønnet likviditet der ligger under styringsmålet i de tre første år, og over i det sidste.

3. *Efterlevelse af økonomiaftaler mellem KL og Regeringen*

Når der indgås en økonomiaftale mellem KL og Regeringen genbesøges styringsmålet.

4. *Muligheder for låneoptagelse kan udnyttes til investeringer i kommunen*

Der er indarbejdet lån i budgettet, i henhold til, hvor der er automatisk låneadgang.

5. Budgetprocessen for udarbejdelsen af budget 2024-2027

Tids- og arbejdsplanen for udarbejdelsen af budgettet for 2024 og overslagsårene 2025-2027 beskrives i dette afsnit. Procesbeskrivelsen er nedenfor opdelt i tre forskellige spor: det politisk-administrative spor, det brugerrettede spor (brugerbestyrelser, råd og nævn) og et medarbejderspor (MED-organisationen).

Skitseret proces

Figuren nedenfor markerer nogle af de væsentligste begivenheder i løbet af budgetprocessen.



2022

Indhentning af tilbud ift. ekstern konsulentbistand
Beslutning i Økonomiudvalget om at anvende ekstern bistand til analyse og case-udarbejdelse

Vedtagelse af budget 2023-2026

- Igangsættelse af næste budgetproces
- Bestilling af analyse af udgifts- og serviceniveau
- Opdrag til at se på strukturelle og organisatoriske løsninger

September

Byrådet 1. behandler budgettet den 7. september
Konsekvenser af Økonomisk redegørelse august indarbejdes i budgettet, og der udarbejdes skøn for selvbudgettering
Høringsfrist den 13. september kl. 12
14.-15. september: Byrådet afholder budgetseminar
Budgetforhandlingsdatoer fastholdes den 18. og 25. september

August

Økonomiudvalget informeres om indtægtsgrundlag og evt. øvrige konsekvenser for budgetgrundlaget
Budgettemadag 2 i et kortere format afholdes 28. august.
Økonomiudvalget sender budgettet videre til 1. behandling den 30. august. Mulighed for dialogmøde mellem Hovedudvalget og Økonomiudvalget
Høring starter 31. august

Planlægning af proces
Dataindsamling og -analyse
Afholdelse af de dataworkshops



Oktober

4. oktober Økonomiudvalget sender budgettet videre til Byrådets 2. behandling
Byrådet 2. behandler den 12. oktober

2023

December

Budgetbemærkninger publiceres

Januar

Afholdelse af sidste dataworkshops
Færdiggørelse af analyse af kommunens udgifts- og serviceniveauer
Præsentation af indledende analyse på byrådets temadag den 31. januar

Februar

Budgetvejledningen behandles af Økonomiudvalget 22. februar
Workshops om løsningsforslag på de 5 store temaer, samt kvalificering og udarbejdelse af forslag til råderumskatalog

Marts

Byrådet behandler budgetvejledningen 2. marts
Administrationen arbejder videre med kvalificering af løsningsforslag

April

Byrådets temadag den 18 april

- Estimerede potentialer
- Drøftelse af videre proces
- Drøftelse af måltal for forslagskatalog
- Drøftelse af anlægsbudget

Dialogmøde Hovedudvalg og Økonomiudvalg

Maj

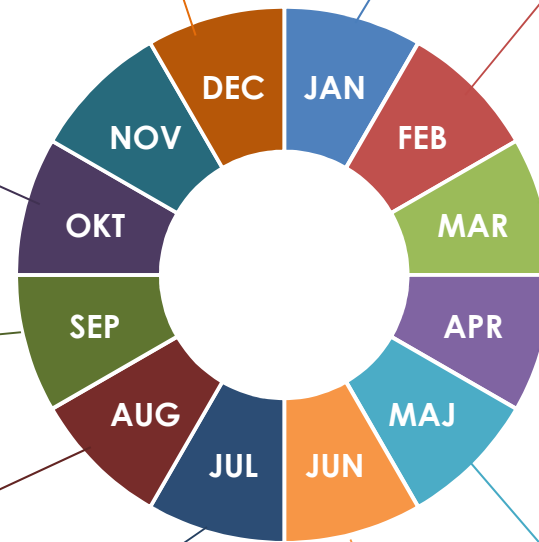
Budgetdrøftelser i fagudvalgene
Der drøftes forslag som følge af processen med Komponent og møderne i Centerudvalgene
Der drøftes herudover evt. nye budgetforudsætninger

Juli

Administrationen indarbejder konsekvenserne af Økonomiaftalen i budgettet, herunder det statsgaranterede indtægtsgrundlag

Juni

Økonomiaftalen indgås mellem KL og Regeringen
Sidste drøftelser i fagudvalg
Dialogmøde Hovedudvalg og Økonomiudvalg
Budgettemadag 1 afholdes 19. juni



Budgetprocessen blev igangsat med vedtagelsen af det seneste budget i oktober måned. Den overordnede analyse af kommunens udgifts- og serviceniveau blev udarbejdet med ekstern bistand i november måned. Igennem december og januar har administrationen arbejdet med dataindsamling, samt gennemført workshops til validering af det samlede billede på alle udvalgsområder. Dette arbejde kulminerede den 31. januar, hvor Komponent fremlagde de umiddelbare resultater af analysen, og fremlagde 5 store temaer, der nu arbejdes videre med, i forhold til at finde et råderum i de kommende år. Komponent pegede også på en række udvalgsspecifikke tiltag, der kan arbejdes videre med, når udvalgene i maj og juni har deres budgetdrøftelser.

Potentialerne ved de 5 store temaer belyses nærmere i løbet af februar og marts. Administrationen afholder igen workshops, denne gang med det formål at beskrive løsninger. Herefter udarbejdes cases, og der beregnes på potentialerne. Der sker igen en afrapportering til Byrådets temamøde den 18. april, der er af længere varighed. Her vedtages også måltal for det samlede katalog af budgetreduktioner og opprioriteringer. Samtidig drøftes anlægsprojekterne i budget 2024 – 2027, både forudsætningerne for det budget der er afsat til at opretholde og vedligeholde kommunens eksisterende anlæg og infrastruktur, prioriteringen af anlægsprojekter i puljen til større anlæg, samt prisforudsætningerne der ligger til grund for hele anlægsbudgettet.

Fagudvalgenes møder i maj og juni

På fagudvalgsmøderne i maj og juni drøftes udvalgenes budgetter. Drøftelserne vil ud over budgettemaerne beskrevet ovenfor, bl.a. fokusere på den økonomiske status for udvalgets udgiftsniveauer i seneste regnskab og i opfølgninger på budgettet. Hvis der er forhold, der skal arbejdes med ind i det kommende budget, skal dette drøftes. Den seneste viden om budgettets forudsætninger vil blive drøftet, og dette vil ikke være ens for alle udvalg.

Forslagskatalog – Opprioriteringer, budgetreduktioner og råderum

De seneste år har fagudvalgene drøftet opprioriteringer og budgetreduktioner på budgetdrøftelserne. For at sikre at der er fremdrift i processen med at finde et økonomisk råderum, har der været meldt et nettomåltal ud. Dette skal samtidig ses i sammenhæng med et princip om, at en opprioritering skal følges af forslag til finansieringen af dem, dvs. der skal følge budgetreduktionsforslag med. Et nettomåltal for et råderumskatalog afventer Byrådets temamøde den 18. april, så potentialerne ved budgettemaerne er nærmere

kvalificeret. Formålet med den tidlige analyse af hele kommunens drift har været at afdække, hvor det største potentiale er, og arbejdet med råderumskataloget vil således ikke nødvendigvis ramme alle områder ligeligt. Udarbejdelsen af forslag sker bl.a. ud fra de forslag til temaer Komponent har peget på, og med involvering af fagcentrenes ledere og MED-systemet.

Administrationen indarbejder ikke forslagene i kataloget i budgettet inden sommerferien, som det ellers har været gjort i tidligere år. I stedet vil administrationen arbejde ud fra det princip, at der frem til primo august kun indarbejdes følgende: tekniske korrektioner, konsekvenser af lovændringer, demografi- og aktivitetsreguleringer, samt konsekvenserne af økonomiaftalen mellem Regeringen og KL. Det vil svare til at forlænge brædderne (driften) i samme niveau, og tage højde for faktorer udenfor kommunen selv. Dette skal finansieres, inden forslag til udvidelser af driften kan indgå i budgettet.

Økonomiaftale, budgettemadage og budgetseminar og budgetaftale

Økonomiaftalen forventes indgået primo eller medio juni måned, og herefter afholdes første budgettemadag. På budgettemadagen præsenteres aftalen for Byrådet og Hovedudvalget og centerudvalgenes næstformænd, og det samlede forslagskatalog præsenteres af centercheferne på områderne.

Henover sommerferien indarbejdes konsekvenserne af økonomiaftalen i budgettet, herunder bl.a. indtægterne ifølge det statsgaranterede udskrivningsgrundlag, og skøn for udviklingen i overslagsårene, samt nye pris- og lønskøn. Økonomiudvalget informeres 16. august om det nye indtægtsgrundlag og de evt. øvrige konsekvenser af aftalen for Faxe Kommune.

Budgettemadag 2 er planlagt den 28. august. Temadagen forkortes til en halv dag ift. tidligere år, og kataloget bliver ikke fremlagt i sin helhed igen. Der vil være fokus på at tydeliggøre status på det overordnede budget, når der forlænges brædder og indarbejdes eksterne forudsætninger. Resultatet heraf tydeliggør, hvor meget der netto skal finansieres fra forslagskataloget. Administrationen indarbejder budgetreduktioner ud fra en prioriteret liste, men det samlede katalog kommer i høring, da det vil være en del af de politiske forhandlinger at medtage opprioriteringsforslag, og finansiere dem med budgetreduktionsforslag fra bl.a. forslagskataloget. Er alle forslag ikke med i høring, er der

risiko for, at de høringsberettigede parter ikke får mulighed for at give deres høringssvar til forslag der ellers har været kendte igennem budgetprocessen.

Den 30. august videresender Økonomiudvalget budgetforslaget til 1. behandling i Byrådet, og budgettet sendes herefter i høring blandt medarbejdere, råd, nævn og borgere. Byrådet 1. behandler budgettet den 7. september.

Høringsfristen er fastsat til den 13. september kl. 12, umiddelbart inden Byrådet afholder sit budgetseminar fra den 14. til den 15. september. Således sikres det, at høringssvarene kan nå at indgå i forhandlingerne. Der er herudover planlagt 2 budgetforhandlinger i løbet af september, der kan anvendes, hvis der er behov for flere møder med budgetforhandlinger.

Tekniske ændringer til det administrative budgetforslag

Administrationen udarbejder i løbet af august et skøn for et selvbudgetteret indtægtsgrundlag, og udsender et notat om valget mellem statsgaranti og selvbudgettering. Det kan samtidig også have konsekvenser for budgettet på indkomstoverførslerne, når en ny økonomisk redegørelse pr. august udsendes af regeringen. Administrationen indarbejder altid de seneste skøn fra økonomisk redegørelse i budgettet.

Den 4. oktober sender Økonomiudvalget budgettet til 2. behandling i Byrådet, og Byrådet vedtager budgettet den 12. oktober.

De tre spor i budgetprocessen beskrives mere indgående herunder.

5.1 Det politisk-administrative spor

Det politisk-administrative spor er allerede igangsat måneder før udarbejdelsen af vejledningen her, med en analyse af hele kommunens driftsvirksomhed, og deraf er der allerede i januar/februar måned en række budgettemaer og forslag der kan arbejdes videre med.

Økonomiudvalget sparker den velkendte del af processen i gang, ved vedtagelse af budgetvejledningen.

Budgetrammer på både den samlede balance, og på udvalgsniveau er klar primo januar, og behandles på de første budgetdrøftelser i økonomiudvalget og de enkelte fagudvalg.

Rammerne tager udgangspunkt i det vedtagne budget 2023-2026, og korrigeres for tekniske korrektioner fra bevillingsberigtigelsesagen fra december, samt eventuelle uhensigtsmæssigheder i forbindelse med overgangen til det nye system. Herefter fremskrives budgettet fra 2023-priser til 2024-priser.

Fagudvalgene arbejder i maj og juni med deres budgetbidrag. Udvalgene drøfter deres budgetrammer, forudsætninger for det kommende budget, samt forslag til råderumskataloget, både budgetreduktions-, effektiviserings-, og opprioriteringsforlag. Der arbejdes også med de temaer og områder Komponent har peget ud i den tidlige del af budgetprocessen. Økonomiudvalget behandler budgettet på alle møder i foråret, hvor direktionen deler deres og chefforums overvejelser, ideer, forslag og input.

Økonomiudvalget orienteres løbende om budgettet, og udviklingen i det faktiske befolkningstal i 2023, samt de foreløbige skøn over befolkningstallet for de efterfølgende år.

Hovedudvalget og centerudvalgenes næstformænd holder dialogmøder med Økonomiudvalget om det kommende budget i april og juni, og med mulighed for endnu et dialogmøde i august.

I det administrative budgetforslag indgår også forslag til anlægsinvesteringer for 2024-2027. I foråret arbejder direktionen tæt sammen med fagcentrene om at udarbejde et oplæg til anlægsbudgettet.

Primo juni foreligger der erfaringsmæssigt en aftale mellem KL og regeringen om de endelige forudsætninger for kommunerne som helhed i det kommende budgetår. Den 19. juni afholdes første budgettemadag for Byrådet. Direktionen fastlægger dagens indhold på baggrund af forslag fra Center for Økonomi. Hovedudvalget og centerudvalgenes næstformænd deltager i budgettemadagen, hvor medarbejdersiden får et særskilt punkt på dagsordenen.

I løbet af august er aftalen omsat til Faxe Kommunes kontekst, og der skabes her klarhed over totalbudgettet, status på kommunens serviceramme og anlægsramme, samt konsekvenserne af økonomiaftalen.

Direktionen udarbejder i august et administrativt budgetforslag. Budgetforslaget skal være i balance, og i overensstemmelse med den vedtagne økonomiske politik. Budgetforslaget fremlægges for Byrådet, centerchefer og Hovedudvalget og centerudvalgenes



næstformænd på budgettemadag 2, som afholdes den 28. august. Målet for temadagen er at skabe en fælles forståelse for, og indblik i budgetforslaget, som sendes til 1. behandling.

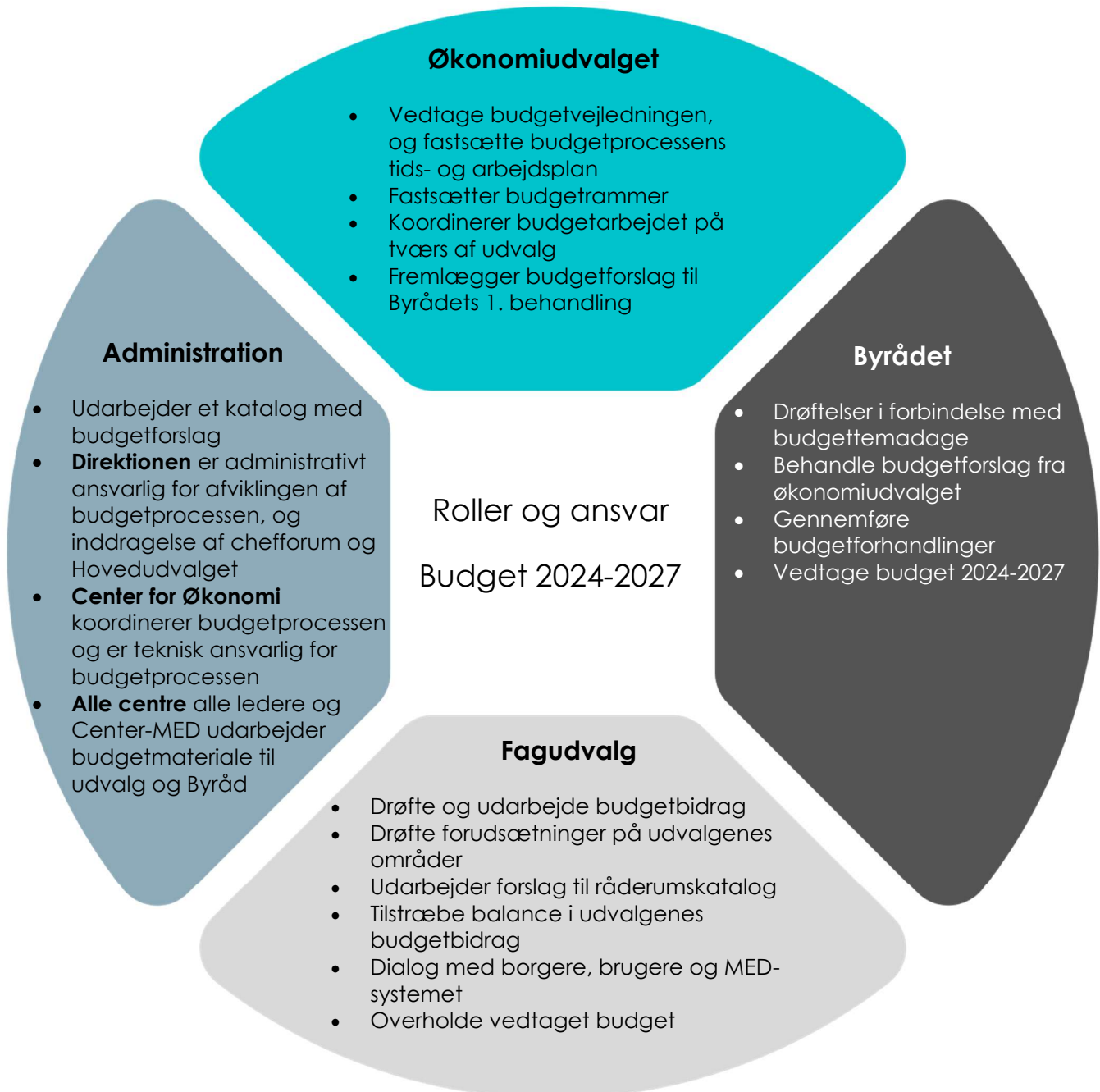
Byrådet tager på budgetseminar den 14.-15. september, hvor de politiske budgetforhandlinger kickstartes. Der er derudover planlagt 2 budgetforhandlinger den 18. og 25. september. Fristen for ændringsforslag er sat til 2. oktober kl. 12. Denne frist er valgt for at give mulighed for at lave grundige ændringsforslag. Men det indebærer, at de ikke kan nå med dagsorden ud når Økonomiudvalget sender budgettet videre til 2. behandling. Materialet vil selvfølgelig indgå i Byrådets budgetbehandling. Taksterne for 2024 behandles på fagudvalgenes møder i november og efterfølgende i Økonomiudvalget og Byrådet.

Input til budgetprocessen i spor 1:

- Rammeudmelding
- Modeller for demografi- aktivitetstildelingen på de store velfærdsområder
- Et forslagskatalog med forslag til budgetreduktioner, effektiviseringer og opprioriteringer
- Forslag til en anlægsplan
- Økonomiaftalen mellem regeringen og KL
- Høringssvar
- Dialog med Hovedudvalget.



Roller og ansvar ved spor 1 i udarbejdelsen af budget 2024-2027





Tidsplan for budgetprocessen for budget 2024-2027

Før budgetproces	Analyse af kommunens udgifts- og serviceniveau præsenteres på Byrådets temamøde.	BY	31. januar
	Budgetvejledning for budget 2024-2027, med tids- og handleplan for budgetarbejdet vedtages.	ØK BY	22. februar 2. marts
Budgetarbejde i fagudvalg	De økonomiske rammer for fagudvalg og økonomiudvalg vedtages.	ØK	22. februar
	I foråret indarbejder administrationen tekniske korrektioner, lovændringer, ændringer som følge af demografi eller prisjusteringer i budgettet. Samtidig følges der op på behov for merbudget. I det omfang der er behov for merbudget ud over den vedtagne budgetramme, skal der findes løsninger.	BY	2. marts
	På Byrådets temamøde den 18. april præsenteres status på arbejdet med de 5 budgettemaer, samt øvrige forslag med økonomisk potentiale. Samtidig drøftes forudsætninger ift. anlægsplanen i 2024-2027.	BY	18. april
	Økonomiudvalget drøfter budgettet på hvert møde i foråret. Ud over udvalgets eget budget drøftes finansiering, befolkningsprognose og samlede målsætninger og prioriteter.	ØK	Februar - juni
Budgetarbejde hen over sommeren	Fagudvalgene drøfter deres bidrag til budgettet i maj og juni. Løbende dialog mellem fagudvalg og MED-organisationen, samt repræsentanter for brugerstyrelser, råd og nævn.		Maj - Juni
	Økonomiaftalen mellem regeringen og KL forventes at blive indgået primo juni.		
	Byrådet afholder den 1. budgettemadag, med deltagelse af Hovedudvalget og centerudvalgenes næstformænd og chefforum. På temadagen orienteres om hovedtrækkene i økonomiaftalen, og fagudvalgenes budgetbidrag drøftes.	BY + HU	19. juni
	Byrådet afholder den 2. budgettemadag, med deltagelse af Hovedudvalget og centerudvalgenes næstformænd og chefforum. Det administrative budgetforslag bliver fremlagt.	BY + HU	28. august

- At sikre indflydelse og skabe lydhørhed over for synspunkter og input fra brugerbestyrelser, råd og nævn.
- At skabe gensidig forståelse for de overordnede rammer og dilemmaer bag prioriteringsforslagene, herunder de givne økonomiske og politiske rammer.

Dialogmøder afholdes mellem fagudvalg og repræsentanter for brugerbestyrelser, råd og nævn. Dialogen gennemføres som et særskilt punkt på dagsordenen. Et formål med møderne er bl.a. at kvalificere høringsvar. Dialogmøder og borgermødet bidrager med information til de politiske fagudvalg om de begrundede ønsker, behov og idéer fra borgere, brugerne og interessenter.

Input til brugersporet

- Høringsvar og evt. input til budgetforslaget for Budget 2024-2027
- Input på borgermøde
- Politiske prioriteringsforslag

Roller og ansvar i brugersporet

- De respektive direktører er ansvarlige for de enkelte fagområder og områdernes centerchefer tilrettelægger processen i forhold til fagudvalgene.
- Høringsberettigede parter er: brugerbestyrelser, råd og nævn.

Der er løbende henover foråret dialog mellem Økonomiudvalget og Direktionen om udviklingen og udfordringer med budgettet. Emner tages op løbende og det sker efter samtaler mellem centerchefer og direktionen på møder i chefforum.

Centrene inviterer på vegne af fagudvalgenes repræsentanter for brugerbestyrelser, råd og nævn til at deltage i dialogmøder med fagudvalgene i løbet af foråret om udvikling og udfordringer i budgetprocessen. Dette så bidrag kan nå at indgå i materialet til den politiske behandling af budgetmaterialet i august.

Budgetmateriale sendes i høring den 31. august efter Økonomiudvalget sender budgettet videre til 1. behandlingen i Byrådet. Høringsfristen for skriftlige høringsvar er sat til den 13. september kl. 12.



Tidsplan for brugersporet

Dato	Aktivitet
Marts - juni	Dialogmøder
30. august	Økonomiudvalget sender budgetforslaget videre til Byrådets 1. behandling.
31. august	Budgetmateriale sendes i høring. Materialet lægges på kommunens hjemmeside
4. september	Borgermøde
13. september kl. 12	Frist for indsendelse af skriftlige høringssvar til Byrådet fra brugerbestyrelser, råd og nævn. Høringssvarene lægges på kommunens hjemmeside.

5.3 Medarbejdersporet med dialogmøder

Medarbejdersporet for budgetprocessen omfatter MED-systemets involvering i og mulighed for bidrag til fagudvalgenes drøftelser af budgettet i løbet i maj og juni, høring og dialogmøder. I år deltager MED-systemet også i de workshops der tilrettelægges af Komponent, hvor der henholdsvis valideres data og findes løsningsforslag.

En tæt involvering af MED-systemet bidrager til et politisk indblik i de faglige udfordringer, bekymringer og muligheder medarbejderne finder vigtige i forhold til budgetlægningen. Samtidig får de ansatte indblik i de dilemmaer og udfordringer politikere, direktionen og chefforum oplever, hvis der nødvendigvis skal prioriteres i forhold til helheden.

Politisk er det en prioritet, at hovedudvalgets medarbejderside tæt følger og bidrager til budgetarbejdet. Der er lagt op til, at der sker en involvering af MED efter samme model som sidste år, samtidig med at der også sikres at der sidder MED-repræsentanter med i råderumsprocessen der tilrettelægges i samarbejde med Komponent.

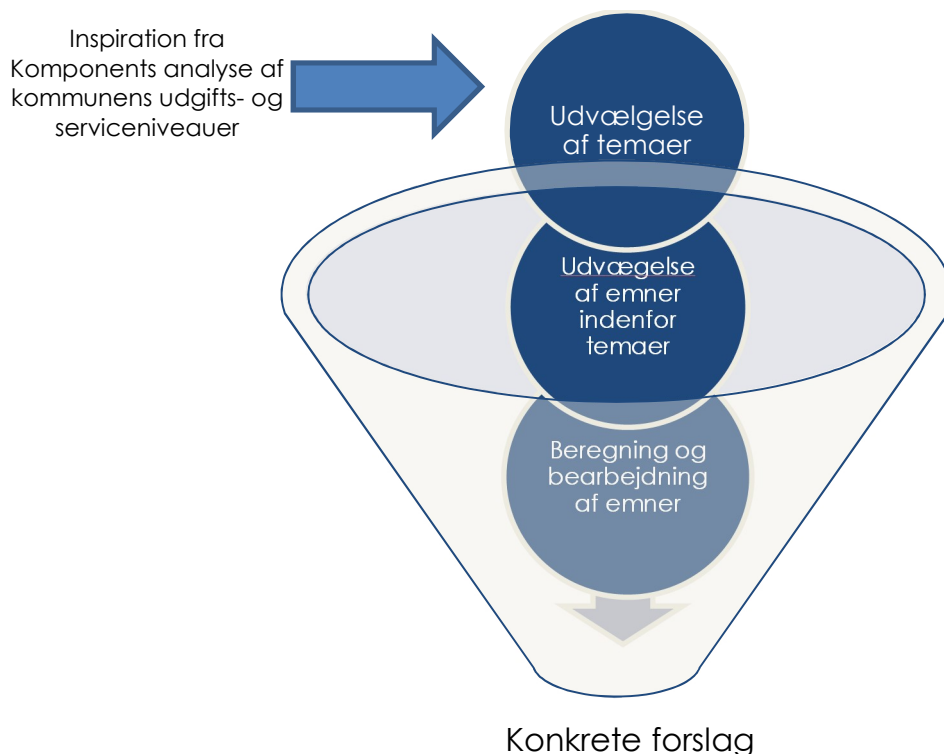
Centerudvalgene skal senest i marts måned holde et første møde, hvor der aftales en mødekadence, en plan for budgetdrøftelserne der skal på fagudvalgene i maj og juni, samt en plan for arbejdet med budgetforslag, der skal indgå i råderumskataloget.

På første møde aftaler centerudvalget således med centerchefen, en plan for den nærmere møderække og budgetarbejdet.

Forslag til budgetreduktioner vil blive mere og mere konkret over foråret. Først drøftes, de temaer Komponent har peget på, som områder der med fordel kan arbejdes videre med på udvalgenes møder. Øvrige forslag drøftes også. Derefter konkretiseres temaerne stadig



mere, til der til sidst er konkrete forslag til kataloget i juni måned. Både opprioriteringer, budgetreduktioner, og eventuelle anlægsønsker.



Hvor meget udfoldelse der kan ske, og hvor store muligheder der er i processen ovenfor afhænger af området, og af, hvor Komponent har tilkendegivet, at der er et økonomisk potentiale. Områderne kan derfor foldes mere eller mindre ud, afhængigt af områdets kompleksitet, størrelse, omfang mv.

Der afholdes dialogmøde mellem Økonomiudvalget, Hovedudvalget og centerudvalgenes næstformænd i april og juni, og der er yderligere mulighed for dialogmøde i august. Der er gennem hele budgetperioden mulighed for at Fagudvalgene og centerudvalgene kan drøfte relevante budgetmæssige forhold og budgetsituationen. Begge parter kan fremsætte ønske om dette.

Budgetmateriale sendes den 31. august i høring blandt Hovedudvalget, MED-organisationen og andre høringsberettigede parter.

Hovedudvalget og centerudvalgenes næstformænd deltager i budgettemadagene som indlægsholder med et punkt på dagsordenen. Formålet er at bidrage til dialog mellem MED-organisationen og det politiske niveau om, hvordan det kommende budgets forudsætninger påvirker organisationen. Forinden de to budgettemadage informeres

Hovedudvalget og centerudvalgenes næstformænd om det foreløbige indhold, der forventes at blive fremlagt på dagene, samt får mulighed for at afklare eventuelle spørgsmål med Center for Økonomi.

Tidsplan for medarbejderspor med budgetdialogmøde

Dato	Aktivitet
Hele perioden	Fagudvalg og Centerudvalg har mulighed for at mødes og drøfte relevante forhold. Begge parter kan fremsætte ønske om møde.
22. februar	Hovedudvalgsmøde
Uge 6 – 10	MED-repræsentanter deltager i workshops med Komponent, hvor der arbejdes videre med budgettemaer og konkretisering af forslag, samt fastlæggelse af deres potentialer
19. april	Dialog mellem Hovedudvalget, centerudvalgenes næstformænd og Økonomiudvalget om udfordringer og muligheder ift. budget 2024 – 2027.
26. april	Hovedudvalgsmøde
Primo juni	Frivilligt tilbud om en temamøde om kommunaløkonomi for HU og næstformænd i Centerudvalgene sammen med Center for Økonomi
7. juni	Hovedudvalgsmøde
13. juni	Dialog mellem Hovedudvalget, centerudvalgenes næstformænd og Økonomiudvalget
19. juni	Hovedudvalget deltager sammen med chefforum på 1. budgettemadag
16. august	Hovedudvalgsmøde
28. august	Hovedudvalget deltager sammen med chefforum på 2. budgettemadag. På temadagen præsenteres det budgetforslag der kommer til 1. behandling, og efterfølgende i høring.
24. august	Mulighed for dialog mellem Hovedudvalget og Økonomiudvalget
31. august	Høring påbegyndes
Primo september	Hovedudvalget udarbejder hørings svar
13. september kl. 12	Frist for hørings svar

6. Detaljer om administrativ håndtering af budgetlægningen

Nedenfor beskrives, hvorledes de forskellige områder i budgettet håndteres administrativt i forbindelse med udarbejdelsen af budget 2024-2027

Serviceudgifter

Udgangspunktet for serviceudgifterne i budgettet er det korrigerede budgetoverslag fra det senest politisk vedtagne budget fremskrevet med KL's skøn for pris og lønudvikling.

For 2024 anvendes således budgetoverslagsåret, som blev godkendt med vedtagelsen af budgettet for 2023.

Det tilstræbes, at de udmeldte rammer overholdes.

Tekniske korrektioner

Tekniske korrektioner omfatter korrektioner som følge af indberetningsfejl, effekter af allerede truffne beslutninger, omplaceringer mellem udvalg og lignende.

Der udarbejdes en samlet oversigt over tekniske korrektioner, som vil blive drøftet i direktionen og Økonomiudvalget samt indgå i budgetmaterialet.

Anlægsudgifter

Direktionen udarbejder i samarbejde med fagcentrene forslag til flerårig anlægsplan, som indgår i det samlede budgetforslag.

Indkomstoverførsler

Der udarbejdes et administrativt skøn for indkomstoverførslerne for 2024, så et første oplæg kan indgå i det administrative budgetforslag. Skønnet for overførselsudgifterne tilrettes når der kommer en ny økonomiske redegørelse, og skøn fra KL.

Finansiering (skatter, udligning, renter, afdrag, låneoptagelse og forskydninger)

Udgangspunktet er budgetoverslagsår 2024 i budget 2023-2027

Udgifter og indtægter i budgetåret 2024 og budgetoverslagsårene 2025-2026 udgør udgangspunktet for budget 2024-2027 ved fremlæggelse af den første budgetbalance i marts.

Efter indgåelse af økonomiaftalen indarbejdes de endelige statsgaranterede tal for skatter, tilskud og udligning for 2024 og skøn for overslagsårene 2024-2027.

I august og september udarbejder administrationen et skøn for et selvbudgetteret udskrivningsgrundlag, samt de tilskud og udligningsbeløb der følger deraf.

Renter og afdrag 2024-2027 baseres på kommunens gæld samt forventninger til renteniveau mv.

Demografi

Demografitildeling tilpasses, når der forelægger en ny prognose for befolkningsudviklingen ultimo marts.

Lov- og cirkulæreprogram

Konsekvenserne af Lov- og cirkulæreprogrammet indarbejdes som en teknisk korrektion til budgettet i august inden 2. budgettemadag.

Beløbene tildeles de områder, som ændringerne omfatter. Der fordeles ikke beløb under 50.000 kr. pr. år.

Budgetbemærkninger

Centrene er ansvarlige for bemærkninger på eget område vedrørende både drift og anlæg. Budgetbemærkninger vedrørende budget 2024-2027 udarbejdes i august måned, således at de kan indgå i budgetmaterialet til 1. behandling i Økonomiudvalget og Byrådet.

Efter budgetvedtagelsen tilrettes budgetbemærkningerne i forhold til de politisk vedtagne ændringer.

Budgetmateriale

Der oprettes en elektronisk budgetmappe på kommunens hjemmeside, som vil være tilgængelig for politikere, borgere, presse og medarbejdere. Heri vil alt relevant budgetmateriale ligge.

Alle indkomne høringsvar lægges på hjemmesiden.

Alt materiale vil således være elektronisk og udsendes ikke i papirform.

Information om budgettet

Det endeligt vedtagne årsbudget og de flerårige budgetoverslag gøres tilgængelige for kommunens borgere på kommunens hjemmeside.



7. Budgetbalancer

Budgetbalancerne udarbejdes og fremlægges løbende igennem budgetprocessen, når der opstår forhold, der skal indarbejdes, og når der politisk besluttes, at der skal foretages ændringer. Budgetbalancerne herunder viser de typiske ændringer, der sker igennem processen, som afleder en ny budgetbalance.

Budgetbalance 1 (februar/marts)

Udgangspunktet for budgettet er det korrigerede budgetoverslag fra det senest politisk vedtagne budget fremskrevet med KL's skøn for pris og lønudvikling.

For 2024 anvendes således budgetoverslagsåret, som blev godkendt med vedtagelsen af budgettet for 2023.

Budgetbalance 2 - 1. budgettemadag

- + skøn over indkomstoverførsler
- + konsekvens af demografimodeller og modeller for aktivitetsregulering
- + anlægsplan
- + tekniske korrektioner

Budgetbalance 3 - 2. budgettemadag

- + konsekvenser af økonomiaftalen, herunder statsgarantien for indtægtsgrundlaget
- + lov- og cirkulæreprogram
- + prioriterede budgetreduktioner
- + ændret P/L på baggrund af juni-skønnet fra KL
- + evt. låneoptagelse

Budgetbalance 4 – Budgetseminar for Byrådet

- + fornyede skøn over indkomstoverførsler
- + evt. nye informationer/forudsætninger
- + evt. nye eller ændrede budgetforslag

Budgetbalance 5 - 2. behandling

- + politiske ændringsforslag