

# Politikkontrol

Økonomisk politik for Skanderborg Kommune 2018-2021



Marts 2020



Skanderborg  
Kommune

---

Politikkontrol

Økonomisk politik for Skanderborg Kommune 2018-2021

Staben for Økonomi, Innovation og IT/Budget og Analyse

---

# Indhold

1.	Indledning.....	4
2.	Anlæg.....	5
3.	Årsresultat.....	6
4.	Likviditet .....	7
5.	Gæld .....	8
6.	Byggemodning .....	10
7.	Oversigt over sammenligningen med Favrskov, Horsens og Silkeborg kommuner .....	11

# 1. Indledning

Økonomiudvalget besluttede d. 19. februar 2020, at der skal indledes en politikkontrol af den økonomiske politik for Skanderborg Kommune.

Politikkontrollen afgrænses til den økonomiske politiks mål og standarder for økonomi.

Målet og standarderne for økonomi sammenlignes med landstendenserne. Konkret sammenlignes med en analyse af kommunernes økonomiske politikker udarbejdet af Det Kommunale og Regionale Evalueringsinstitut (KREVI)<sup>1</sup>. Det fremgår af analysen, at 78 ud af de 98 kommuner har en økonomisk politik defineret ved, at de har mindst én politisk vedtaget flerårig målsætning for enten likviditet, årsresultat eller formue/gæld. Det er således disse 78 kommuner, der sammenlignes med i de følgende afsnit. Det skal påpeges, at analysen er fra 2012. Det har ikke været muligt at finde en nyere landsdækkende analyse.

Målet og standarderne for økonomi sammenlignes også med de økonomiske målsætninger i henholdsvis Favrskov, Horsens og Silkeborg kommuner. Forskelle og ligheder i forhold til mål og standarder i Skanderborg Kommunes økonomiske politik kortlægges. Det har inden for tidsfristen ikke været muligt at inddrage mere end tre kommuner i sammenligningen. De tre kommuner er valgt ud fra, at det er kommuner, som vi traditionelt sammenligner os med i Skanderborg Kommune.

Målet og standarderne gennemgås i følgende rækkefølge:

- Anlæg
- Årsresultat
- Likviditet
- Gæld
- Byggemodning.

De enkelte afsnit indledes med målet og/eller standarden for økonomi for Skanderborg Kommune. Derefter sammenlignes med resultaterne i KREVI-analysen og dernæst med de tre kommuner. I det sidste afsnit er der en samlet oversigt over sammenligningen med Favrskov, Horsens og Silkeborg kommuner.

---

<sup>1</sup> KREVI, 2012, "Kommunernes økonomiske politikker – en kortlægning primo 2012"

## 2. Anlæg

### Økonomisk politik for Skanderborg Kommune 2018-2021

Byrådets mål er på meget kort sigt et årligt anlægsniveau på 125 mio. kr.:

- På kort sigt finansieres det ved at bruge af overskudslikviditeten jf. standarden for kassebeholdningen
- På længere sigt finansieres det ved, at resultatet af ordinær drift udviser et overskud på 160 mio. kr. Hvis kommunen følger den nuværende afdragsplan for kommunens gæld og der ikke optages nye lån, vil det i 2029 øge det økonomiske råderum med 35 mio. kr.

Standard for økonomi:

- Det årlige anlægsniveau på det skattefinansierede område skal være på minimum 95 mio. kr.

### Sammenligning med KREVI-analyse

42 af de 78 kommuner, som har en økonomisk politik, har i lighed med Skanderborg Kommune vedtaget et mål for anlægsniveauet.

Det fremgår af analysen, at nogle af kommunerne henviser til, at anlægsinvesteringerne skal have et niveau, der som minimum sikrer værdien af eksisterende bygninger, veje m.v., eksempelvis: *"Det er målet, at der sikres et råderum, der giver mulighed for, at reinvesteringer svarer til de årlige afskrivninger af kapitalapparatet"* eller: *"Anlægsbudgetterne skal have en størrelse, der sikrer en fortsat vedligeholdelse af kommunens kapitalapparat, ligesom anlægsbudgettet skal være med til at sikre en fortsat udvikling af [Kommunen]"*.

Det fremgår også af KREVI's analyse, at nogle kommuner præciserer, at målet for anlægsniveauet er knyttet til "ordinært anlæg", eksempelvis: *"Der afsættes årligt 75 mio. kr. til et ordinært anlægsprogram på det skattefinansierede område"*.

Tilsvarende henvisninger og præciseringer er ikke en del af målet og standarden for anlæg i Skanderborg Kommune.

### Sammenligning med Favrskov, Horsens og Silkeborg kommuner

De fire kommuners økonomiske mål vedrørende anlæg fremgår af Tabel 1. Det fremgår af tabellen, at de fire kommuners målsætninger for anlæg er relativt ens. Skanderborg Kommune har dog både et mål og en standard for anlæg. Horsens og Silkeborg kommuner har præciseret deres målsætning i forhold til, at der er tale om et "ordinært niveau".

**Tabel 1 Økonomiske mål vedrørende anlæg**

Skanderborg	Favrskov	Horsens	Silkeborg
(Mål) Byrådets mål er på meget kort sigt et årligt anlægsniveau på 125 mio. kr. (Standard) Det årlige anlægsniveau på det skattefinansierede område skal være på minimum 95 mio. kr.	Det årlige anlægsniveau på det skattefinansierede område (ekskl. jordforsyningen) skal udgøre minimum 90-110 mio. kr. årligt.	Det vurderes, at det er nødvendigt med et årligt ordinært investeringsniveau på ca. 280 mio. kr. (brutto)	Der ønskes et ordinært anlægsniveau på 250 mio. kr.

### 3. Årsresultat

#### Økonomisk politik for Skanderborg Kommune 2018-2021

Standard for økonomi:

- Resultatet af ordinær drift skal vise et overskud på minimum 130 mio. kr. Dette svarer til, at det kan dække anlæg på 95 mio. kr. samt afdrag på lån på 35 mio. kr.
- Resultatet af det skattefinansierede område skal være 0 eller positiv. Positiv, hvis der er behov for at øge kassebeholdningen

#### Sammenligning med KREVI-analyse

52 af de 78 kommuner opstiller i lighed med Skanderborg Kommune mål for driftsresultatet.

KREVI's analyse finder, at driftsresultatet er det mest anvendte mål for årsresultatet i de danske kommuner. Det fremgår, at mange kommuner henviser til, at driftsresultatet skal udvise et overskud, som er stort nok til at finansiere skattefinansierede anlægsinvesteringer (evt. eksklusiv låneoptagelse), afdrag på lån og eventuelle likviditetsforbedringer. Det fremgår endvidere af KREVI's kortlægning, at driftsresultatet af flere kommuner benævnes som kommunens "strukturelle balance", samt at det fremstår som et yderst centralt mål for mange kommuner.

25 af de 78 kommuner opstiller i lighed med Skanderborg Kommune mål for det samlede skattefinansierede resultat.

Det fremgår af analysen, at stort set alle de opstillede mål er formuleret verbalt, og kun fire kommuner har fastsat et konkret måltal for det samlede resultat. Det fremhæves, at det skyldes, at mange af kommunerne har et mål om et skattefinansieret resultat i balance, medmindre man eksempelvis er i en konsolideringsfase.

### Sammenligning med Favrskov, Horsens og Silkeborg kommuner

De fire kommuners økonomiske mål vedrørende årsresultatet fremgår af Tabel 2. Det fremgår af tabellem, at Favrskov og Horsens kommuner i lighed med Skanderborg Kommune har fastlagt et mål i forhold til den ordinære drift. I Horsens og Skanderborg kommuner kobles målet for driftsresultatet med finansieringen af anlæg og afdrag på lån. I Horsens Kommune vedrører målet anlægsinvesteringer, som ikke kan lånefinansieres.

**Tabel 2 Økonomiske mål vedrørende årsresultat**

Skanderborg	Favrskov	Horsens	Silkeborg
Resultatet af ordinær drift skal vise et overskud på minimum 130 mio. kr. Dette svarer til, at det kan dække anlæg på 95 mio. kr. samt afdrag på lån på 35 mio. kr.	Overskuddet på den ordinære drift skal som minimum udgøre 100 mio. kr. årligt	Resultatet af den ordinære drift på det skattefinansierede område skal vise et overskud, der som minimum finansierer afdrag på lån samt anlægsinvesteringer, som ikke kan lånefinansieres.	
Resultatet af det skattefinansierede område skal være 0 eller positiv. Positiv, hvis der er behov for at øge kassebeholdningen		Der skal være løbende balance i kommunens økonomi, og der budgetlægges derfor som udgangspunkt ikke med underskud i de enkelte budgetår.	Silkeborg Byråd ønsker overordnet at sikre en strukturel balance mellem indtægter og udgifter (driftsudgifter, anlægsudgifter og afdrag på kommunens gæld).

## 4. Likviditet

### Økonomisk politik for Skanderborg Kommune 2018-2021

Standard for økonomi:

- Kassebeholdningen ultimo året kan være 0 kr. eksklusiv kontrakt- og aftaleholderes overførsler. Det er under forudsætning af, at der som minimum er 70 mio. kr. ultimo året inkl. aftale- og kontraktholderes overførsler.

### Sammenligning med KREVI-analyse

69 af de 78 kommuner har vedtaget et mål for kommunes likviditet (kassebeholdning). Det fremgår af KREVI's analyse, at de fleste kommuner – 50 kommuner – har vedtaget et mål for den gennemsnitlige likviditet. 24 kommuner har i lighed med Skanderborg Kommune vedtaget mål for ultimolikviditeten. Enkelte kommuner fastsætter mål for både ultimolikviditet og den gennemsnitlige likviditet. 11 af kommunerne anvender begrebet "kassebeholdningen", hvor det ikke har været muligt at fastlægge, om likviditeten opgøres ultimo eller som gennemsnit.



### Sammenligning med Favrskov, Horsens og Silkeborg kommuner

De fire kommuners økonomiske målsætning vedrørende likviditet fremgår af Tabel 3. I Skanderborg Kommune fastlægges målet i forhold til ultimolikviditeten. I Favrskov og Horsens kommuner fastlægges målet i forhold til den gennemsnitlige likviditet. I Favrskov Kommune fastlægges måltallet som et samlet beløb. I Horsens Kommune fastlægges måltallet som et beløb pr. borger. Det er umiddelbart ikke muligt at vurdere, om målet i Silkeborg Kommune er defineret i forhold til ultimolikviditet eller gennemsnitlig likviditet.

Der er forskel på, om kommunerne opgør måltallet inklusiv eller eksklusiv overførsler. I Skanderborg Kommune opgøres måltallet eksklusiv overførsler. I Favrskov Kommune opgøres måltallet inklusiv overførsler mellem årene på drift og anlæg. Det fremgår ikke af de skriftlige mål for Horsens og Silkeborg kommuner, om måltallet opgøres med eller uden overførsler.

**Tabel 3 Økonomisk mål vedrørende likviditet**

Skanderborg	Favrskov	Horsens	Silkeborg
Kassebeholdningen ultimo året kan være 0 kr. eksklusiv kontrakt- og aftaleholderes overførsler. Det er under forudsætning af, at der som minimum er 70 mio. kr. ultimo året inkl. aftale- og kontraktholderes overførsler.	Kassebeholdningen opgjort som et gennemsnit over 12 måneder skal udgøre minimum 140 mio. kr. Dette beløb er inklusiv overførsler mellem årene på drift og anlæg.	Kommunens gennemsnitlige likvide beholdning skal på sigt udgøre 3.000 kr. pr. borger.	Byrådet ønsker at konsolidere kassen til et niveau, hvor kassen rummer ikke-disponerede midler på 250 mio. kr.

## 5. Gæld

### Økonomisk politik for Skanderborg Kommune 2018-2021

Standard for økonomi:

- Kommunens gæld skal fortsat nedbringes.

### Sammenligning med KREVI-analyse

54 af de 78 kommuner har vedtaget mål for kommunes gæld. Det fremgår af analysen, at flere kommuner refererer til en sammenligningsgruppe, når de fastsætter målet for kommunens langfristede gæld, eksempelvis: *"Den langfristede gæld skal ikke overstige landsgennemsnittet for den langfristede gæld målt pr. indbygger"* eller: *"[Det er målet,] at kommunens samlede gæld – i et flerårigt perspektiv – er under gennemsnittet i forhold til sammenlignelige kommuner"*.



Det fremgår også af KREVI's analyse, at nogle kommuner i forbindelse med fastsættelsen af mål for gæld, refererer til den driftsudgift, som renter og afdrag udgør for kommunen, eksempelvis: *"Kommunens langfristede gæld skal nedbringes med henblik på at skaffe tilstrækkeligt økonomisk råderum til fortsat strategisk udvikling af kommunens aktiviteter"* eller: *"Det er målet alt andet lige, at nettogælden nedbringes, så renter- og afdragsbyrden mindskes"*.

KREVI's analyse peger også på, at mange kommuner i lighed med Skanderborg Kommune opstiller et mål for en ønsket nedbringelse af gælden.

### **Sammenligning med Favrskov, Horsens og Silkeborg kommuner**

I Tabel 4 fremgår de fire kommuners mål vedrørende gæld. Målet i Skanderborg Kommune adskiller sig fra de andre kommuners mål. Målet i Skanderborg Kommune er at nedbringe gælden. I de andre kommuner er målet fastsat i forhold til nettoafvikling af gælden. Formuleringerne i de tre andre kommuner er forskellige, men indholdet er reelt det samme - dvs. nettoafvikling af gælden. I de andre kommuner sammenkobles målet med afvikling af gæld således med muligheden for yderligere låneoptagelse.

**Tabel 4 Økonomisk mål vedrørende gæld**

<b>Skanderborg</b>	<b>Favrskov</b>	<b>Horsens</b>	<b>Silkeborg</b>
Kommunens gæld skal fortsat nedbringes.	Gælden på det skattefinansierede område (ekskl. jordforsyningen) må som udgangspunkt ikke forøges. Det betyder, at der maksimalt optages lån svarende til det samlede afdrag på lån.	Horsens Kommune vil fortsat udnytte de muligheder, som gives til lånefinansiering af anlægsinvesteringer. Der holdes fortsat fokus på nettoafvikling af Horsens Kommunes gæld, og det tilstræbes, at hovedparten af Horsens Kommunes nettogæld er afviklet i 2028, hvorved frigøres afdrag til anden politisk prioritering.	Afdrag på den ordinære gæld i forhold til optag af ordinære lån.

## 6. Byggemodning

### Økonomisk politik for Skanderborg Kommune 2018-2021

Standard for økonomi:

- Byggemodning skal hvilke i sig selv over år.

#### Sammenligning med KREVI-analyse

55 af de 74 kommuners økonomiske politikker indeholder både økonomiske målsætninger og generelle økonomistyringsprincipper. Det fremgår ikke af KREVI-analysen, hvorvidt nogle af disse principper omhandler byggemodning.

#### Sammenligning med Favrskov, Horsens og Silkeborg kommuner

Der er ingen af de øvrige kommuner, som har beskrevet et styringsprincip for byggemodning i deres økonomiske politik. I Silkeborg Kommunes økonomiske politik fremgår det, at køb og salg forventes at balancere over en årrække. Såfremt det er køb og salg af jord, er der et styringsprincip for byggemodning i Silkeborg Kommune i lighed med princippet i Skanderborg Kommune. Det er ikke afklaret, hvilket styringsprincip der er gældende for byggemodning i de to andre kommuner, og som f.eks. kan være beskrevet i en anden kontekst.

**Tabel 5 Principper vedrørende byggemodning**

Skanderborg	Favrskov	Horsens	Silkeborg
Byggemodninger skal hvilke i sig selv over år.			Køb og salg forventes, set over en årrække, at balancere.

## 7. Oversigt over sammenligningen med Favrskov, Horsens og Silkeborg kommuner

**Tabel 6 Samlet oversigt over sammenligningen**

Kategorier	Skanderborg	Favrskov	Horsens	Silkeborg
<b>Anlæg</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>(Mål) Byrådets mål er på meget kort sigt et årligt anlægsniveau på 125 mio. kr.</li> <li>(Standard) Det årlige anlægsniveau på det skattefinansierede område skal være på minimum 95 mio. kr.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Det årlige anlægsniveau på det skattefinansierede område (ekskl. jordforsyningen) skal udgøre minimum 90-110 mio. kr. årligt.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Det vurderes, at det er nødvendigt med et årligt ordinært investeringsniveau på ca. 280 mio. kr. (brutto).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Der ønskes et ordinært anlægsniveau på 250 mio. kr.</li> </ul>
<b>Årsresultat</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Resultatet af ordinær drift skal vise et overskud på minimum 130 mio. kr. Dette svarer til, at det kan dække anlæg på 95 mio. kr. samt afdrag på lån på 35 mio. kr.</li> <li>Resultatet af det skattefinansierede område skal være 0 eller positiv. Positiv, hvis der er behov for</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Overskuddet på den ordinære drift skal som minimum udgøre 100 mio. kr. årligt.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Resultatet af den ordinære drift på det skattefinansierede område skal vise et overskud, der som minimum finansierer afdrag på lån samt anlægsinvesteringer, som ikke kan lånefinansieres.</li> <li>Der skal være løbende balance i kommunens økonomi, og der budgetlægges derfor som udgangspunkt</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Silkeborg Byråd ønsker overordnet at sikre en strukturel balance mellem indtægter og udgif-</li> </ul>

	at øge kassebeholdningen.		ikke med underskud i de enkelte budgetår.	ter (driftsudgifter, anlægsudgifter og afdrag på kommunens gæld).
<b>Likviditet</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kassebeholdningen ultimo året kan være 0 kr. eksklusiv kontrakt- og aftaleholderes overførsler. Det er under forudsætning af, at der som minimum er 70 mio. kr. ultimo året inkl. aftale- og kontraktholderes overførsler.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kassebeholdningen opgjort som et gennemsnit over 12 måneder skal udgøre minimum 140 mio. kr. Dette beløb er inklusiv overførsler mellem årene på drift og anlæg.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kommunens gennemsnitlige likvide beholdning skal på sigt udgøre 3.000 kr. pr. borger.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Byrådet ønsker at konsolidere kassen til et niveau, hvor kassen rummer ikke-disponerede midler på 250 mio. kr.</li> </ul>
<b>Gæld</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kommunens gæld skal fortsat nedbringes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gælden på det skattefinansierede område (ekskl. jordforsyningen) må som udgangspunkt ikke forøges. Det betyder, at der maksimalt optages lån svarende til det samlede afdrag på lån.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Horsens Kommune vil fortsat udnytte de muligheder, som gives til lånefinansiering af anlægsinvesteringer</li> <li>Der holdes fortsat fokus på nettoafvikling af Horsens Kommunes gæld, og det tilstræbes, at hovedparten af Horsens Kommunes nettogæld er afviklet i 2028, hvorved frigøres afdrag til anden politisk prioritering.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Afdrag på den ordinære gæld i forhold til optag af ordinære lån.</li> </ul>

Byggemodning	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Byggemodninger skal hvilke i sig selv over år.</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Køb og sag forventes, set over en årrække, at balancere.</li> </ul>
--------------	--	--	--	--

Kilder:

Favrskov Kommune, Budgetprocessen 2021-24 – Baggrundsnotat  
Horsens Kommune, Økonomisk politik for Horsens Kommune 2019-2022  
Silkeborg Kommune, Økonomisk politik for Silkeborg Kommune

