



# Prinsipper for budgetansvar og økonomisk ledelsestilsyn for Lemvig Kommune





## 1. Indledning

Lemvig Kommunes anvender mål- og rammestyring, som overordnet styreform suppleret med Dialog og Aftale. Aftalerne indgås mellem Direktør/fagchef og lederen af aftaleenheden. Lederen er ansvarlig for at levere den aftalte service, samt at opfylde målene i aftalen inden for den økonomiske ramme, som er stillet til rådighed. Lederen er den budgetansvarlige.

Lederen af aftaleenheden skal ifølge Lemvig Kommunes ledelsesgrundlag sikre drift og optimal udnyttelse af de ressourcer, som er til rådighed – personalemæssigt, kvalitetsmæssigt, økonomisk og lovmæssigt.

Disse retningslinjer handler om det ansvar lederen har i forhold til de økonomiske ressourcer, det vil sige det budget, som aftaleenheden får tildelt efter budgetvedtagelsen med eventuelle korrektioner i løbet af året.

## 2. Regler for decentral styring

Den enkelte aftaleenhed råder over den sum penge, der fremgår af budgettet. Aftaleenheden skal anvende pengene, så arbejdsopgaverne løses bedst muligt indenfor de budgetmæssige rammer. Det giver aftaleenhederne frihed til at træffe beslutning om, hvordan personalet skal sammensættes mest hensigtsmæssigt og i hvilket omfang, der skal bruges penge på inventar, kontorhold, uddannelse mv.

Lederen af aftaleenheden har budgetansvaret. Hermed er der overensstemmelse mellem kompetencen til at ansætte personale og ansvaret for at budgettet overholdes. Lederen har ansvaret for, at ansætte personale, der har de kvalifikationer, der er brug for i aftaleenheden.

Grundlæggende bygger Dialog & Aftaler på tillid til lederen af aftaleenheden. Lederen af aftaleenheden skal agere efter Lemvig Kommunes værdigrundlag.

### 2.1 Budgetansvar

Som budgetansvarlig er lederen af aftaleenheden ansvarlig for at opnå de aftalte mål inden for den afsatte økonomiske ramme. Til denne opgave har den budgetansvarlige udstrakt metodefrihed. Med friheden følger en pligt til at følge op, dokumentere og rapportere, således at direktionen kan sikre en optimal anvendelse af kommunens samlede ressourcer.

De økonomiske spilleregler for økonomistyringen fremgår af Lemvig Kommunes bevillingsregler.

Budgetansvaret betyder i hovedoverskrifter:

- At det tildelte budget overholdes.
- At der løbende følges op på budgettet og reageres på afvigelser.
- At der er et grundlæggende kendskab til Lemvig Kommunes Principper for økonomistyring.
- At der er et grundlæggende kendskab til økonomisystemet (OPUS).
- At fakturaer bliver godkendt rettidigt og bogført korrekt.
- At ledelsestilsyn udføres i overensstemmelse med retningslinjerne
- At eventuelle kontantkasser og statuskonti afstemmes regelmæssigt.



Lederen af aftaleenheden skal involvere sine medarbejdere i, hvordan budgettet anvendes. I dagligdagen skal lederen indgå i et tæt samarbejde med personalet og tillidsrepræsentanter om implementering af de politiske målsætninger og retningslinjer, udarbejdelse af lokale målsætninger, mv. for at sikre klarheden i anvendelsen af de afsatte midler.

## 2.2 Personaleansvar

Lederen af aftaleenheden har den fulde kompetence med hensyn til ansættelser og afskedigelser (Jf. Lemvig Kommunes fælles personalepolitik). Ved afskedigelser og personalesanktioner skal Økonomi og HR inddrages.

Lederen af aftaleenheden har ansvaret for at forhandle og prioritere midlerne til ny løn, inden for rammerne af Lemvig Kommunes lønpolitik. Men det er oplagt at gøre brug af kompetencen hos konsulenterne i Økonomi og HR. Ny løn til lederen af aftaleenheden, forhandles af områdets direktør.

## 2.3 Decentral styring i øvrigt

### Ansaret for bygningsvedligeholdelse

Ansaret for vedligeholdelse af bygningerne er delt. Teknik og Miljø har ansvar for den udvendige vedligeholdelse ('tag og fag'). Efter budgetvedtagelsen afholdes et årligt byggesyn, hvor de udvendige bygningsarbejder prioriteres i en flerårig planlægning. Arbejdet finansieres af en pulje til fælles bygningsvedligeholdelse.

De enkelte aftaleenheder har ansvar for den indvendige vedligeholdelse og service af tekniske anlæg, inkl. vand, varme og el, idet det forventes, at der løbende sker et passende vedligehold. Teknik og Miljø rådgiver gerne om den indvendige vedligeholdelse.

Større renoverings- og ombygningsprojekter kræver særskilt anlægsbevilling.

### Særligt om IT-udstyr, IT-systemer, kopimaskiner mv.

Der er ikke frihed til at vælge IT-systemer eller indkøbe hardware. De central valgte systemer skal benyttes. Anskaffelse af fagsystemer og andre individuelle løsninger skal ske efter dialog med Digitalisering og IT.

IT-finansieringsmodellen opdeler udgifterne i tre kategorier:

1. **Basisdrift** - dækker over udgifter, der kan henføres til server, netværk og sikkerhed (udgifterne afregnes centralt).
2. **Brugerafhængige ydelser** - dækker over de udgifter, der er brugerafhængige (udgifterne opkræves pr. bruger på de enkelte aftaleenheder).
3. **Devices** - dækker over udgifter, der er afhængige af antallet af devices og support heraf (udgifterne opkræves pr. "device" på de enkelte aftaleenheder).

Aftaleenhederne opkræves for de brugerafhængige ydelser, og det antal af devices, den enkelte enhed råder over. Prisen pr. bruger og device er variabel og afhængig af de faktiske udgifter og antallet af brugere og devices.



Basisdriften afregnes centralt af Digitalisering og IT, og dækker over udgifter til den fælles platform der sikre driften af kommunens IT.

### **Indkøb**

Aftaleenhederne er omfattet af Lemvig Kommunes indkøbspolitik, som omfatter samtlige indkøb af varer og tjenesteydelser, herunder også leje- og leasingaftaler eller afbetalingskøb. Alle skal benytte decentralt indgåede aftaler, som fremgår af intranettet.

### **Indgåelse af lejekontrakter og leasing**

Økonomi og HR skal indgå alle leasingaftaler efter en generel bemyndigelse fra Økonomi- og Erhvervsudvalget. Det betyder, at aftaleenheden altid skal kontakte Økonomi og HR, når det overvejes at indgå leasingaftaler. Teknik og Miljø samt Økonomi og HR SKAL inddrages, når aftaleenheden skal indgå lejeaftale om bygninger, da det påvirker kommunens låneramme og kræver deponering.

### **Andre begrænsninger af friheden**

De politiske udvalg, Kommunalbestyrelsen og Direktionen kan træffe beslutninger, der gælder for alle aftaleenheder. Centralt fastsatte bindinger og overenskomster skal fortsat overholdes.

### **Støtte og sparring fra stabe og fagområder**

Det er muligt at hente støtte og sparring hos områdets fagchef, fagområdet, Økonomi og HR, Teknik og Miljø, Direktionssekretariatet samt Digitalisering og IT. Det er fagområdets ansvar at sikre, at aftaleenheden kan få den nødvendige og relevante faglige sparring.

- **Fagområdet:**

Ved spørgsmål i forbindelse med aftalens og evalueringens udformning, brug for faglig sparring osv. kontaktes fagchefen eller fagområdet. Fagområdet koordinerer de interne aftaler, og det er derfor her, aftaleenheden skal henvende sig med spørgsmål af denne art.

- **Økonomi og HR**

HR- og Lønkonsulenterne kontaktes i forhold til overenskomstmæssige spørgsmål, løntekniske spørgsmål, lønforhandlinger, opsigelser/ansættelser og øvrige personalemæssige spørgsmål.

Økonomikonsulenterne kontaktes i forhold til spørgsmål om bogføring, økonomistyring, budget, økonomiske hjælpeværktøjer, indkøb og forsikring, samt ved leasing og indgåelse af lejekontrakter.

- **Teknik og Miljø**

Teknik og Miljø er konsulent i forbindelse med den indvendige vedligeholdelse af bygninger og tekniske anlæg. Aftaleenheden gennemfører brand- og evakueringsøvelser efter planer udarbejdet på aftaleenheden. Planerne skal kunne dokumenteres ved brandsyn.



### 3. Budgetopfølgning

Kommunernes økonomi styres stramt af regeringen gennem blandt andet økonomiaftalen. Regeringen har indført sanktioner, så kommunerne straffes økonomisk, hvis kommunerne samlet set ikke overholder det samlede budget for serviceudgifter. Lemvig Kommune skal derfor overholde budgettet, da det er dette der sanktioneres i forhold til.

Derfor skal der ske en løbende og tæt budgetopfølgning. Den budgetansvarlige leder skal til en hver tid have overblik over økonomien i forhold til de indgående aftaler.

Økonomi- og Erhvervsudvalget har besluttet, at der udarbejdes tre grundige økonomiopfølgninger, som behandles i både fagudvalg, Økonomi- og Erhvervsudvalg samt Kommunalbestyrelsen. Økonomiopfølgningerne sker pr. 31. marts, 30. juni og 30. september. Hvis der er områder, hvor der forventes en budgetoverskridelse kan Økonomi- og Erhvervsudvalget beslutte, at der hyppigere skal fremsendes særskilt budgetopfølgning.

Aftaleenheden har en samlet budgetramme og der skal derfor kun meldes tilbage om ændringer, hvis den samlede ramme overskrides.

Økonomi og HR har ansvaret for, at de budgetansvarlige ledere har adgang til et talmateriale, som synliggør det aktuelle månedlige forbrug og det forventede årlige forbrug sammenstillet med den budgetmæssige ramme på den enkelte aftaleenhed. De nødvendige redskaber bliver stillet til rådighed i form af forbrugs- og lønrapporter via KMD Opus. Lederne har herigennem mulighed for at trække de nødvendige informationer. Økonomi og HR har en forpligtigelse til at undervise de budgetansvarlige i brugen af de værktøjer, der stilles til rådighed, således værktøjerne benyttes optimalt.

Den budgetansvarlige leder er ansvarlig for at forstå og handle på forbrugsrapporter. Hvis der er væsentlige afvigelser, kontaktes den ansvarlige direktør for området. Indholdet og formen for tilbagemeldingen aftales mellem den budgetansvarlige leder og den økonomiske konsulent på området. Konsulenten sørger for en samlet videreformidling af informationen til den ansvarlige direktør for området, så fagudvalg, Økonomi- og Erhvervsudvalg samt Kommunalbestyrelse på et tidligt tidspunkt har mulighed for at foretage eventuelle ændringer, omprioriteringer m.m.

Konsulenterne i Økonomi og HR har samtidig pligt til at overvåge den økonomiske udvikling på de enkelte områder og til at informere direktørerne om væsentlige afvigelser fra den forventede økonomiske udvikling, dels på det enkelte område og dels på de enkelte aftaleenheder. Direktionen og den budgetansvarlige leder har herefter mulighed for, at foretage de korrektioner, som er nødvendige for at overholde budgettet og for at leve op til servicemålene.





### 3.1 Bogføring og bilagsbehandling

Den budgetansvarlige har ansvaret for at fakturaer bliver betalt rettidig og bogført korrekt.

I Lemvig Kommune anvendes elektronisk bogførings- og betalingssystem.

Alle fakturaer skal konteres og godkendes inden de bliver bogført og betalt. Hvis fakturaen er under 10.000 kr. (+moms) sker kontering og godkendelse af den samme person.

**Kontering**, betyder

- at der udføres kontrol af, at varen er leveret som aftalt.
- at mængde, kvalitet og pris er kontrolleret samt at aftalte rabatter er opnået jævnfør indkøbsaftaler.
- at der sker en betaling af fakturaen i økonomisystemet på korrekt artskonto og PSP-element/ omkostningssted.

Konteringen foretages typisk af en medarbejder, som har ret til at godkende beløb op til 10.000 kr. (+moms).

**Godkendelse**, betyder

- at konteringen godkendes
- at der er bevillingsmæssig dækning for udgiften/indtægten
- at udgiften eller indtægten opfylder de forudsætninger, som bevillingen er givet efter
- at udbetalingen/indbetalingen har hjemmel i lovgivningen og Kommunalbestyrelsens beslutninger
- at medarbejderen, som udfører konteringen, er instrueret i, hvad konteringen indebærer og at de beskrevne retningslinjer og kontroller efterleves.

Godkendelsen foretages typisk af den budgetansvarlige, som ikke har en beløbsgrænse.

Alternativt kan den budgetansvarlige leder uddelegere godkendelsen til en stedfortræder eller teamleder. Personen skal være forskellig fra den person, som foretager konteringen.

Af hensyn til overholdelse af betalingsfrister, kan Chefen for Økonomi og HR godkende fakturaer for hele Lemvig Kommune i den budgetansvarlige leders fravær.

I Lemvig Kommune er det besluttet, at elektroniske fakturaer, det vil sige fakturaer, som sendes elektronisk fra en leverandør til bilagsindbakken i KMD Opus, kun skal godkendes, hvis beløbet er større end 10.000 kr. (+moms).

Det betyder, at faktura under 10.000 kr. ikke skal godkendes af den budgetansvarlige. Dette gælder også posteringsbilag, det vil sige interne flytninger af posteringer indenfor aftaleenheden.

Alle udgiftsbilag, det vil sige udbetalinger til enten en person eller en virksomhed, hvor der ikke er fremsendt en faktura, skal godkendes af den budgetansvarlige.



### 3.2 Afstemning af kontantkasser og statuskonti

Den budgetansvarlige har ansvaret for at eventuelle kontantkasser, it-systemer og statuskonti bliver afstemt i forhold til de gældende retningslinjer.

Der henvises til vejledning vedrørende afstemning af mellemregningskonto og statuskonti på intranettet under økonomi samt til skabelon og vejledning til kontant- og forskudskasser.

### 3.3 Regnskab

Kommunens regnskab udarbejdes af Økonomi og HR. Den budgetansvarlige har pligt til at bidrage til regnskabsudarbejdelsen på eget område, hvis der anmodes om det.

Der henvises til bilag om den årlige regnskabsaflæggelse.

## 4. Økonomisk ledelsestilsyn

Den budgetansvarlige kan have behov for at uddelegere den daglige bogføring og betaling til en medarbejder, derfor skal der for at kunne leve op til budgetansvaret foretages et økonomisk ledelsestilsyn.

Ledelsestilsynet skal udføres effektivt efter en vurdering af væsentlighed og risiko. Det vil sige, at som hovedregel bør ledelsestilsynet udføres som led i budgetopfølgningen, den daglige ledelse og via stikprøver.

Der er flere formål med udførelsen af et økonomisk ledelsestilsyn. De væsentligste er:

- sikring af, at den budgetansvarlig anvender den økonomiske ramme korrekt
- sikring mod væsentlige fejl. Det vil sige forkert bogføring mv.
- sikring mod mistænkeliggørelse af medarbejdere
- sikring mod svig.

Den budgetansvarlige bør være i løbende dialog med medarbejderne om de daglige opgaver, herunder indkøb, bogføring og betaling. Medarbejderen bør rådføre sig med lederen inden indkøb af en vare eller tjenesteydelse, som ligger ud over det sædvanlige.

En stor del af de udgifter, der afholdes i den daglige drift vedrører dog mindre indkøb eller er regelmæssigt tilbagevendende, derfor kan disse som udgangspunkt håndteres af medarbejderne selv.

Derfor er der indført en beløbsgrænse på 10.000 kr. (+moms) i forbindelse med elektroniske fakturaer.

Den løbende budgetopfølgning vil i praksis – udover sikring af budgetoverholdelse – være en del af ledelsestilsynet. Igennem arbejdet med budgetopfølgningen vil der opnås indsigt i anvendelsen af budgetmidler og gennemgå enkeltposter i bogføringen med medarbejderne.

### 4.1 Kontrol

Den budgetansvarlige har pligt til at foretage økonomisk ledelsestilsyn, men kontrollen skal tilrettelægges på baggrund af en vurdering af væsentlighed og risiko.



Det vil sige, at det er mere effektivt at foretage en stikprøvekontrol ud fra risikobetonede udbetalinger eller beløb over en vis grænse end at foretage det samme antal stikprøver overfor samtlige betalinger.

Foretager den budgetansvarlige selv godkendelsen for aftaleenheden, er det kun fakturaer under 10.000 kr. som ikke har været forbi lederen.

Hvis den budgetansvarlige har uddelegeret godkendelsen til en stedfortræder eller teamleder, vil det være relevant at foretage et større ledelsestilsyn af fakturaer og udgiftsbilag over eksempelvis 10.000 kr.

Økonomi og HR stiller gennem KMD Opus faciliteter til rådighed, der dokumenterer det økonomiske ledelsestilsyn.

#### **4.2 Ledelsestilsyn overfor den budgetansvarlige**

Som hovedregel er det Økonomi og HR, som har det økonomiske ledelsestilsyn over for den budgetansvarlige. Det gælder kontrol af den budgetansvarliges løn og udbetalinger til den budgetansvarlige selv.

Økonomi og HR har desuden pligt til at foretage et generelt tilsyn med aftaleenhedens budgetoverholdelse mv.

Egentlige kontroller over for den budgetansvarlige påhviler den interne revisionsfunktion, som er organiseret i Økonomi og HR. Denne udfører kontrol af det udførte ledelsestilsyn ud fra væsentlighed og risiko over hele organisationen. Det vil være naturligt, at visse områder på grund af særlig risiko, enmandsbetjent virksomhed, manglende direkte ledelse eller lignende vil være underkastet større kontrol end andre.

Økonomi og HR kan i fornødent omfang lade den eksterne revision foretage visse af kontrollerne.