

STRATEGISK ØKONOMISTYRING VED BRUK AV FINANSIELLE NØKKELTAL

Lars Fylling

*Stabssjef økonomi og verksemdsstyring
Nye Ålesund kommune*

Lars.Fylling@alesund.kommune.no
Tlf. 99 53 77 75

Nye
Ålesund
kommune



Agenda

- Nye Ålesund kommune
- Kort om rammene for økonomiforvaltninga
- Berekraftig økonomiforvaltning i offentleg sektor
- Finansielle nøkkeltal som styringsverktøy
- Val av nøkkeltal
- Erfaringar frå Skodje kommune

Nye Ålesund kommune

Nasjonal slagkraft, regional attraktivitet, lokal identitet

Nye Ålesund kommune



Pris til smarte Ålesund



Nye Ålesund fekk 1. oktober tildelt pris av den FN-organisasjonen United for Smart and Sustainable Cities (U4SSC). Ålesund var ein av fem byar som fekk pris frå FN-organisasjonen.

Tildelinga skjedde i samband med den internasjonale telkommunikasjonsunionens (ITU) niane Green Standards Week som blir arrangert 1 – 4. oktober i Valencia i Spania. 9th Green Standards Week er ei global plattform der beslutningstakarar, eksperter, byplanleggjarar, reguleringsmyndigheter med fleire kjem saman for å diskutere korleis teknologi og teknologutvikling kan legge til rette for smarte og berekraftige byar.

Sagen Major tilsett som framtidssnavigatør



Anne-Lise Sagen Major (46) er tilsett som framtidssnavigatør i nye Ålesund. Sagen Major begynte i stillinga 1. august.

1 300 kvadratmeter FN-lab på NMK



FN-laben for berekraftig og smart by skal ligge på NMK, og det første møtet har allereie vore i lokala.

Sunnmørsposten

Nye Ålesund blir smartby i FN-regi

Nye Ålesund, Sula og Giske er med i FN-programmet United Smart Cities.

Nye Ålesund, Sula og Giske er kommunene som går sammen som den første norske smartbyregionen. Foto: Staale Watta

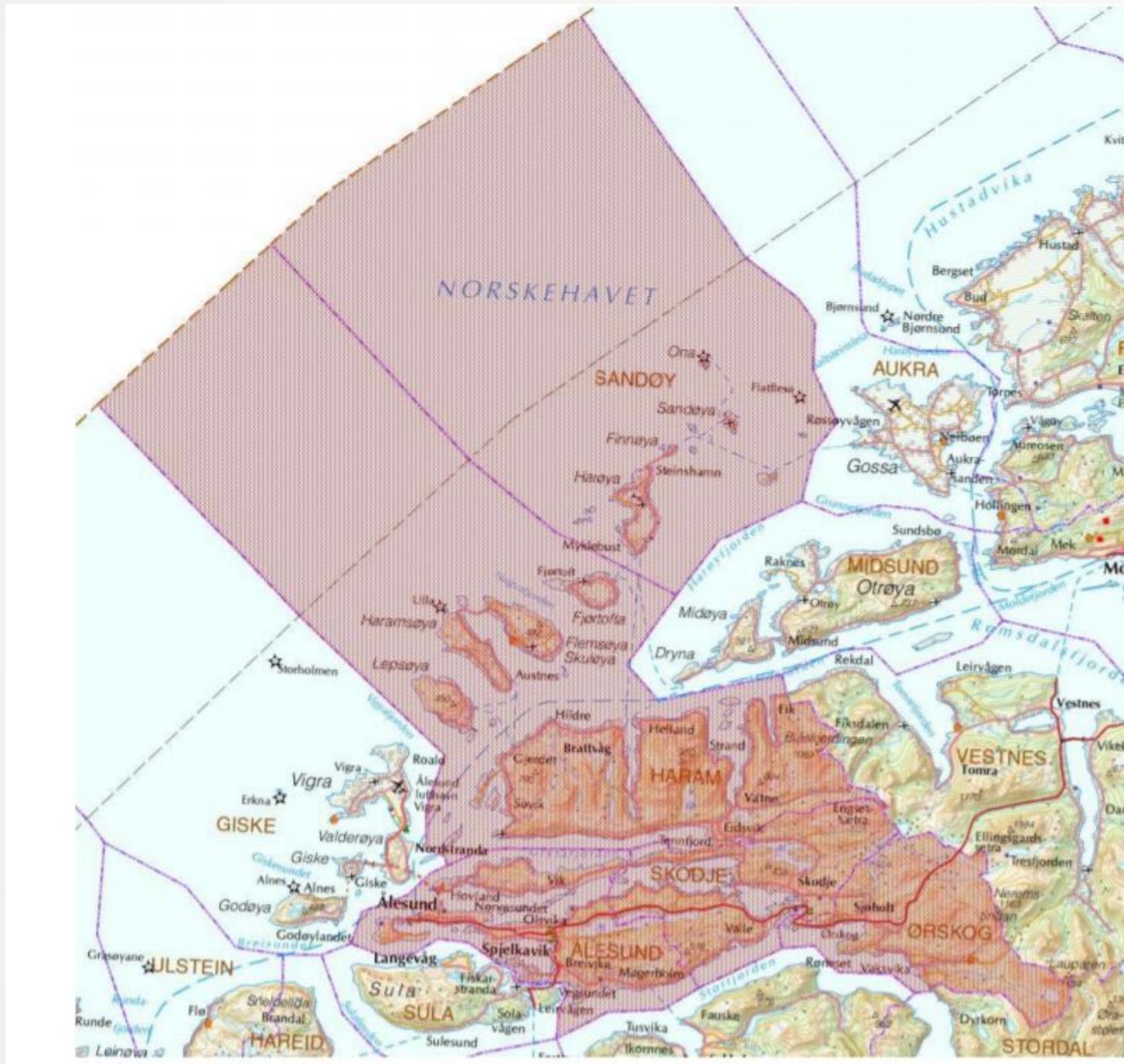
Ålesund blir FN-lab med digitalt testlaboratorium

Ålesund får verdens andre FN-lab for smart og berekraftig utvikling. Dermed får den nye storkommunen og partnerne i laben tilgang til verdens største byutviklingsprogram, og FNs kompetanse og nettverk på smarte byer.

United Smart Cities

- The United Smart Cities er eit FN-program som tar sikte på å løyse byutfordringane i mellomstore byar og støtte innføringa av [2030-agendaen](#) på lokalt nivå. 2030-agendaen er ei global semje om at grunnleggande endringar er nødvendige for å trygge global stabilitet og ei berekraftig jord.
- United Smart Cities-programmet skal:
 - Hjelpe byar til smarte og berekraftige løysingar og hjelpe til med prioriteringar.
 - Støtte opp under utveksling av erfaringar mellom land og byar som set i gang smarte og berekraftige aktivitetar.
 - Oppmuntre til samarbeid mellom internasjonale, nasjonale og lokale interessentar.
 - Sikre utveksling av kunnskap og styrke nasjonale og lokale leiistar i arbeidet med å utvikle og iverksette politikk og handlingar som forbetrar folk sin kvardag og effektiviteten til byar.

Nye Ålesund kommune



- 5 kommunar blir til 1 kommune
- 65 500 innbyggjarar
- Noregs 13. største kommune
- 658,4 kvadratkilometer landareal
- 1 942,1 kvadratkilometer sjøareal
- 4 157 årsverk
- 5 410 tilsette
- Brutto driftsinntekt ca. 5 mrd. kr
- Langsiktig lånegjeld ca. 6,9 mrd. Kr
- Kostragruppe 13 – store kommunar utanom dei fire største byane.

Skodje kommune

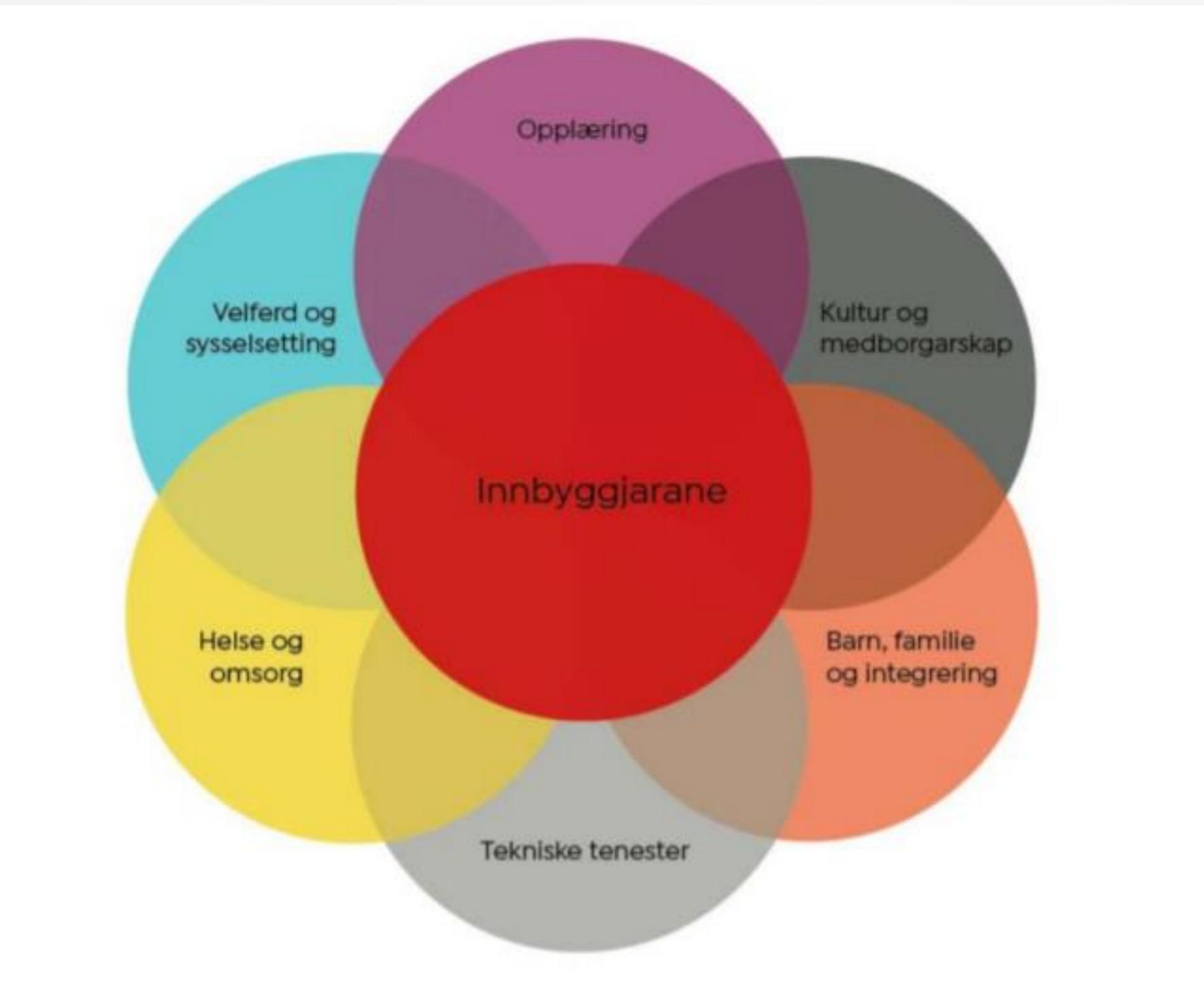


- 4 764 innbyggjarar
- Areal: 120 kvadratkilometer
- Kraftig auke i folketal over fleire år
- Netto ut-pendling
- Kostragruppe 1 – små kommunar med middels bundne kostnader pr. innbyggjar og lave frie disponible inntekter.

Nye Ålesund kommune



Nye Ålesund kommune



RAMMER FOR ØKONOMIFORVALTNINGA

Grunnleggande krav til økonomiforvaltninga

Kommuneloven § 14-2:

Kommunestyret og fylkestingets grunnleggande verktøy for planlegging og styring:

- Økonomiplan og årsbudsjett
- Årsrekneskap og årsberetning
- Finansreglement
- Økonomireglement
- Finansielle måltal

Grunnleggande krav til økonomiforvaltningen

Finansielle måltal:

- Kommunestyrets/fylkestingets mål for økonomisk utvikling.
 - Ingen krav til kva målområder eller måltal ein skal nytte.
 - Bør tilpassast den enkelte kommune/fylkeskommune.
- Lokal økonomisk politikk – lokale handlingsreglar for budsjettet.
- Skape bevisstheit og openheit om reell økonomisk situasjon.

Grunnleggande krav til økonomiforvaltninga

Kommuneloven § 14-1:

Kommunar og fylkeskommunar skal forvalte økonomien slik at den økonomiske handleevnen blir ivaretatt over tid.

- Ei ny og generell plikt – formålsbestemmelse.
- Idealet er ein langsiktig økonomiforvaltning.
- Kommunestyret/fylkestinget har ansvaret for å ivareta handlingsrommet.
- Kva er god langsiktig forvaltning?

FINANSIELLE NØKKELTAL SOM STYRINGSVERKTØY

Finansielle måltal

<https://www.youtube.com/watch?v=Q3-1OKomGAK>

Strategisk fokus er viktig, men...

Samstundes må ein ikkje gløyme det kortsiktige biletet. God økonomistyring = summen av alle dei val ein gjer kvar dag.

GOD ØKONOMISTYRING

Generasjonsprinsippet

- Kvar generasjon skal disponere sin økonomi slik at den ikke svekker mogelegheitene til komande generasjonar.
- Berekraftig økonomiforvaltning.

Det finansielt orienterte rekneskapssystem

- Kommuner og fylkeskommuner fører ein finansielt orientert rekneskap.
- Rekneskapen skal vise all tilgang og bruk av pengar.
 - Ikkje ei direkte motsetning til den resultatorienterte rekneskapen, men ei anna tilnærming.
- Kvifor nyttar vi ein finansielt orientert rekneskap?
 - Ny kommunelov §14-6 viser rekneskapsprinsipp
 - Kommunestyret/fylkestinget løyver pengar
 - Bevilningsorientert regnskap
 - eigna for å føre kontroll med at bevilningane i budsjettet vert etterlevd.

Det finansielt orienterte rekneskapssystem

Løpende inntekter

-Løpende utgifter

+Avskrivningar

= **Brutto driftsresultat**

- Finanspostar

+ (motpost) avskrivningar

= **Netto driftsresultat**

+/- Fondsdisposisjonar

= **Rekneskapsmessig meir-/mindreforbruk**

Finansielle måltal

Vanlege måltal er knytt til:

- Netto driftsresultat, med og utan korrigeringar
- Gjeldsgrad
 - Brutto/netto lånegjeld i % av inntekter
 - Gjeldstak
 - Gjeldstak justert for inflasjon
- Disposisjonsfond
 - Ift. driftsutgifter
 - Ift. akkumulert premieavvik
- Kapitalutgifter
- Vedlikehald
- Eigenfinansiering av investeringar
- Diverse reguleringar i finansreglementet

Finansielle måltal

- Bindande eller styrande?
- Ulik vekting?
- Tidshorisont?
 - ...skal på sikt ikkje utgjere meir enn....
 -skal innan 2025 minimum vere....

Korleis velje nøkkeltal?

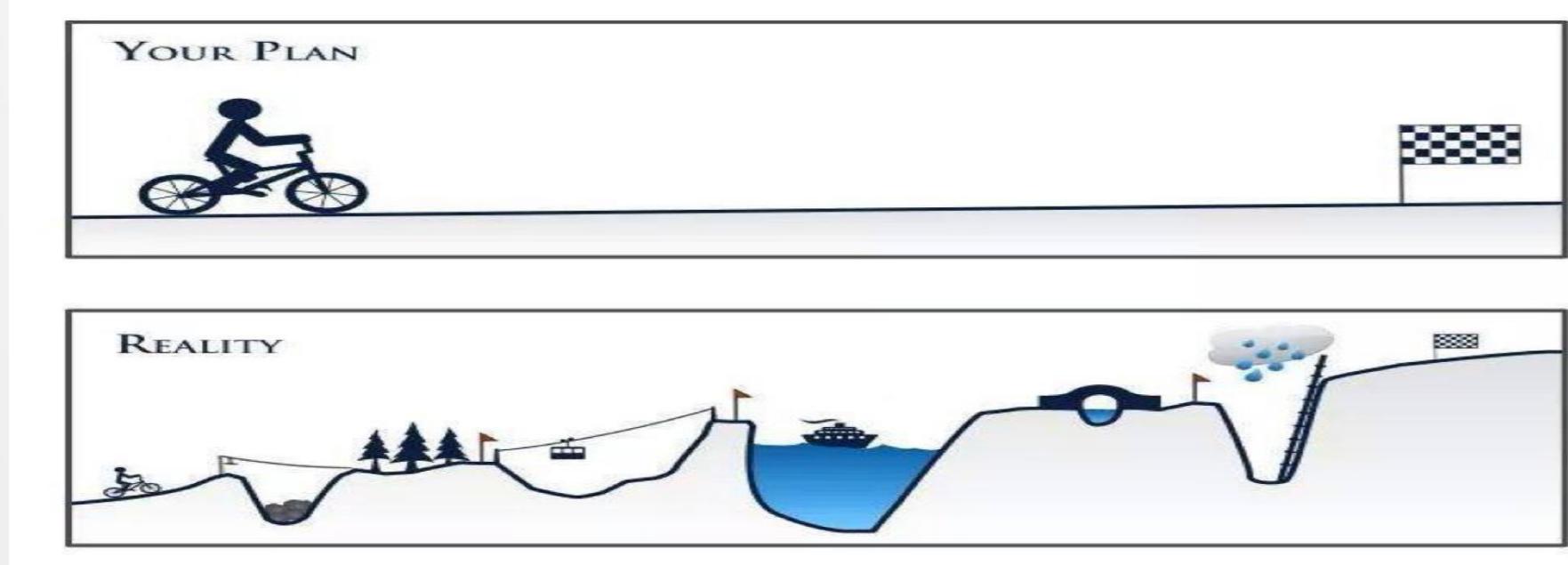
- Ei risikoanalyse bør ligge til grunn for valet:
 - Langsiktig utfordringsbilete:
 - Politiske mål og prioriteringar
 - Demografi
 - Investeringar
 - Tenestetilbod
 - Vedlikehaldskostnader(...etterslep?)

vs.

- Mål om stabil tenesteproduksjon over tid.

Korleis velje nøkkeltal?

- I kva grad varierer dei frie inntektene frå år til år?
- Korleis vil gjelda utvikle seg over tid?
- I kva grad ivaretak kommunen generasjonsprinsippet?
 - Kommunen tærer ikkje på realverdien av formuen dersom Korrigert netto driftsresultat = 0*.
- I kva grad har kommunen behov for å byggje buffer?



*Korrigert netto driftsresultat = netto driftsresultat korrigert for kapitalslit, inflasjonsvinst og refusjon av meirverdiavgift i investeringsrekneskapen.

Korleis velje nøkkeltal?

1. Ikkje bruk meir pengar enn du har!

→ Måltal knytt til netto driftsresultat (evt. med justeringar) kan vere fornuftig.

2. Ha kontroll på driftsutgiftene!

→ Budsjettdisplin og god økonomistyring i kommunen.

→ Ikkje eigna med nøkkeltal. Andre verktøy er betre eigna.

3. Ha kontroll på finanspostane (gjeld og evt. risiko i aktiva).

→ Godt eigna for å styre med måltal.

4. Sørg for å ha ein buffer i tilfelle ikkje alt går som planlagt.

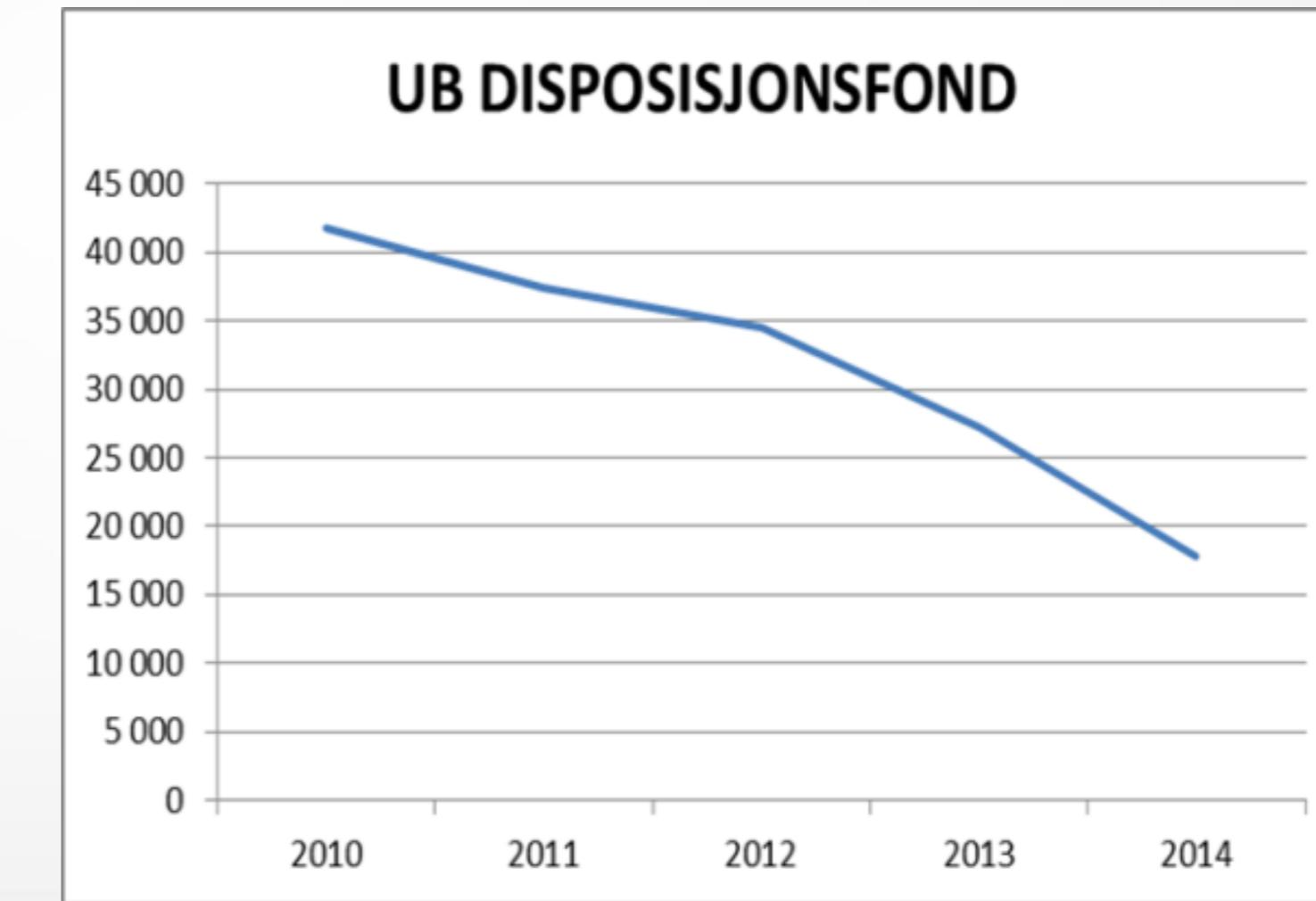
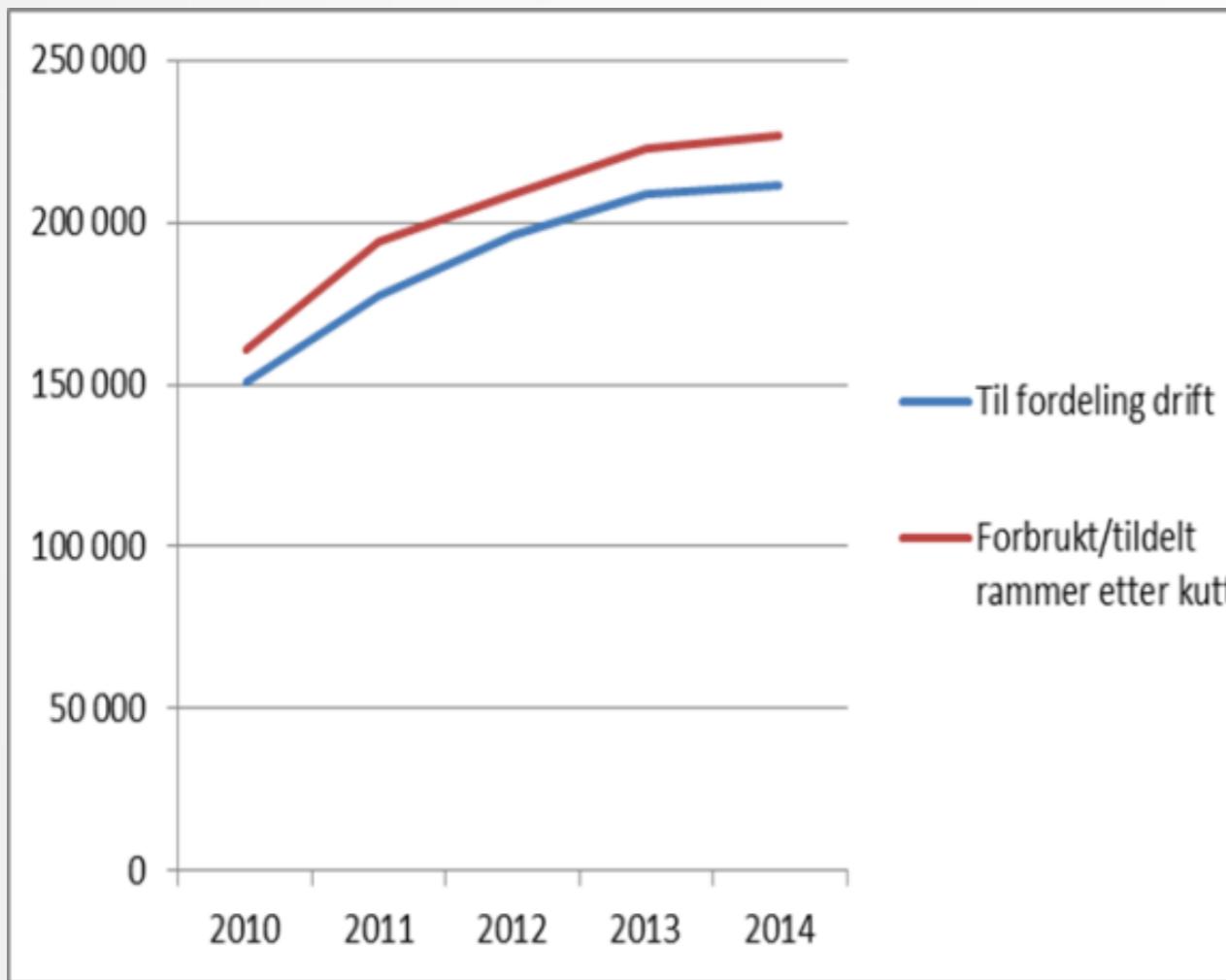
→ Godt eigna for å styre med måltal.

Historia om Skodje kommune

Frå krise til reell politisk styring

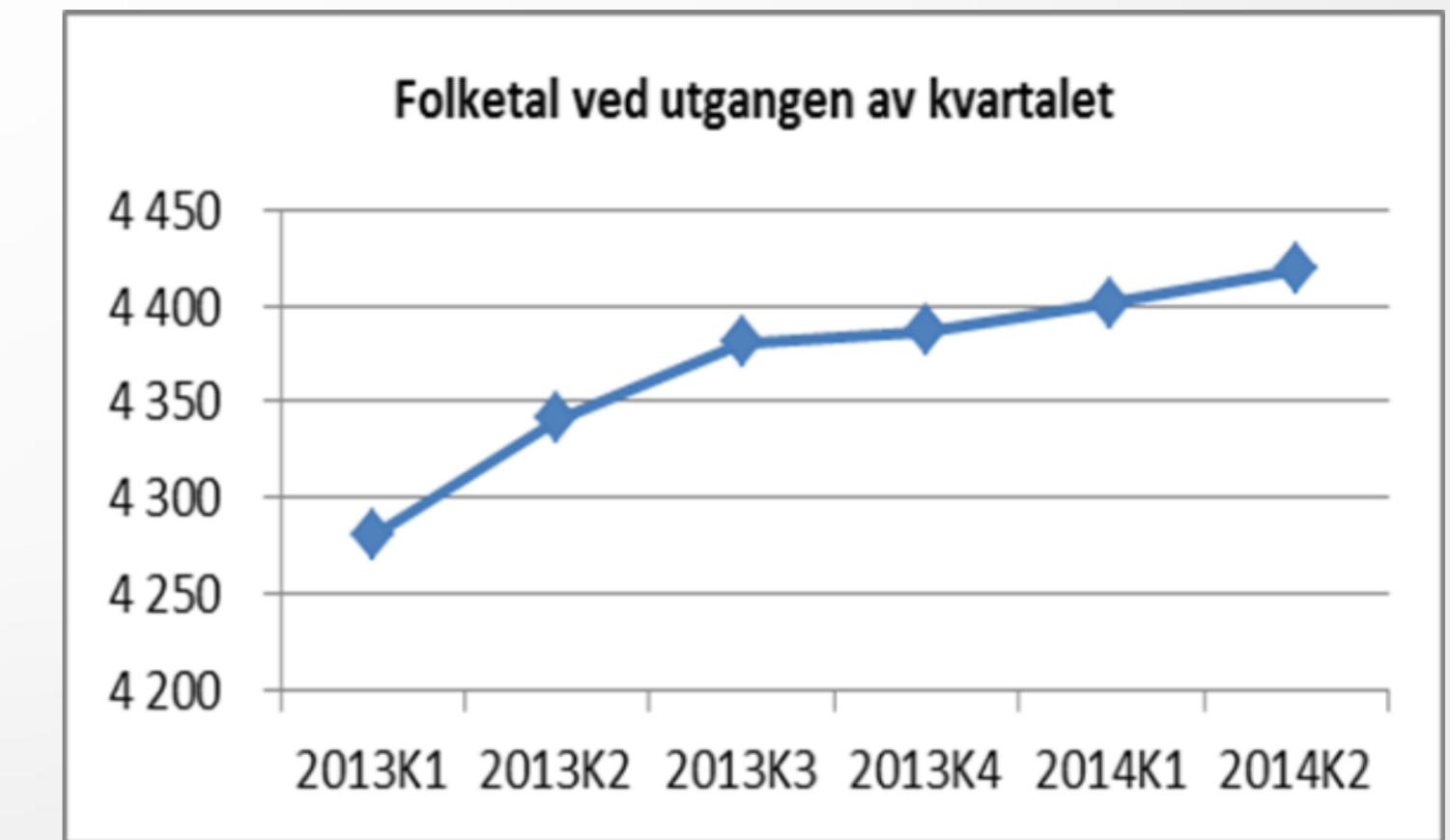
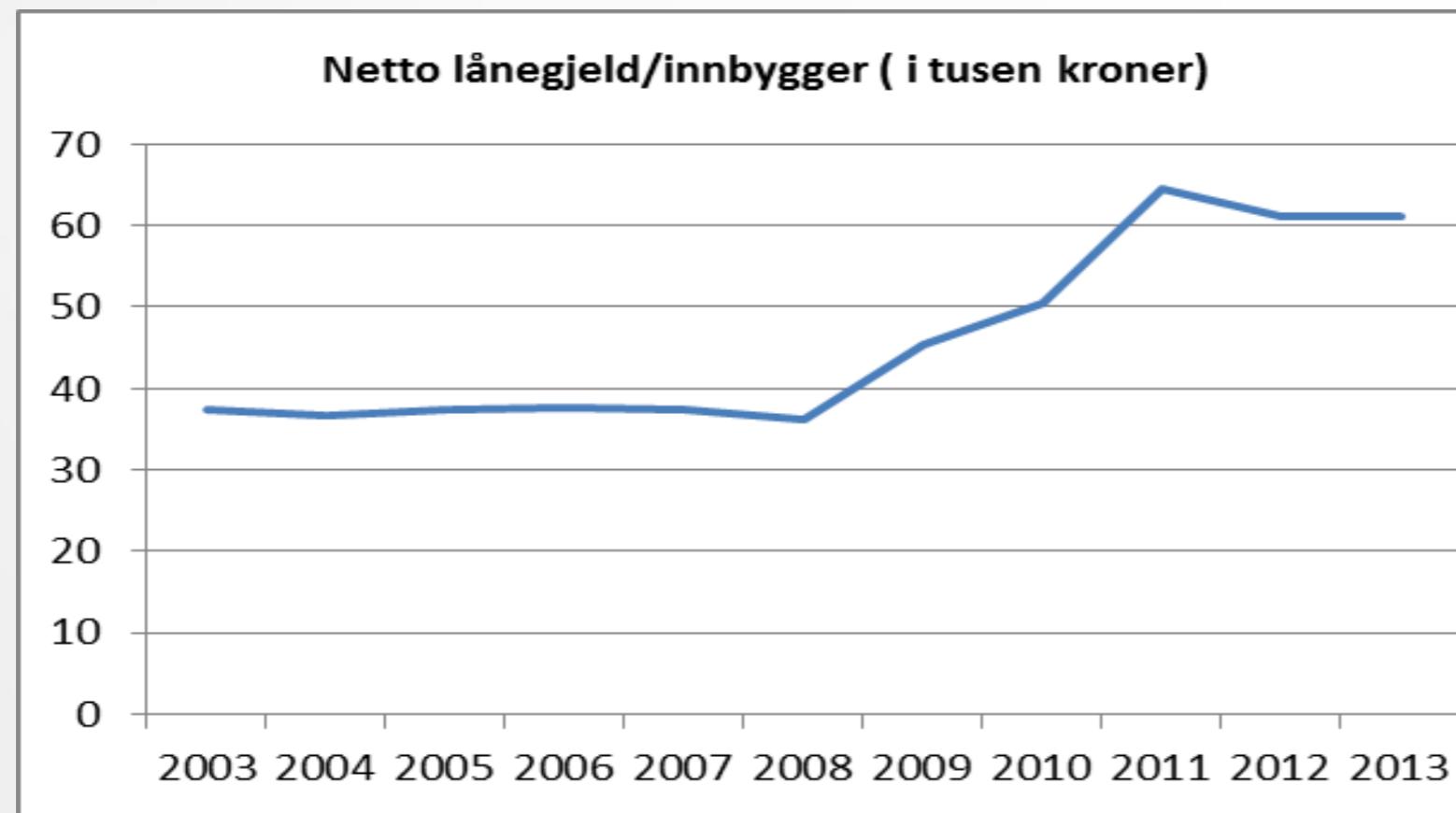
Økonomisk bilet i 2013/2014

- Rådande oppfatning i 2013:
 - «Skodje kommune har problemer som følge av at vi har for låge frie inntekter. Dette er ikke rettferdig».



Økonomisk bilet i 2013/2014

- Oppgåve:
 - Kva var den eigentlege utfordringa til Skodje kommune?
- Som om ikkje det var nok:



Økonomisk bilete i 2013/2014

Økonomiplan 2014 – 2017:

«Skodje kommune står framleis over for store utfordringar med å kunne få balanse i drifta. Utfordringane må kunne karakteriserast så store at budsjettarbeid ikkje handlar om å kunne rekne alt millimeternøyaktig, eller om det er mogleg å flytte litt midlar «hit og dit» for om mogleg å gjere utfordringane mindre.

Det sentrale er å sjå det litt større biletet, at utfordringane er overgripande og strukturelle, og der det ikkje er stort anna val enn å gjennomføre dei tiltaka som det er mogleg å gjennomføre.

Budsjettarbeid handlar med dette om ei felles forståing av situasjonen, eit felles mål om å rette opp i økonomien, gode politiske vedtak og vilje og evne i kommuneorganisasjonen til å gjennomføre det som er naudsynt».

Økonomiplan 2014-2017

Overordna mål for all verksemd i kommunen at det økonomiske resultatet gradvis skal styrast frå dagens underskot til eit overskot på 3% i 2017. Dette vil seie ei årleg gjennomsnittleg resultatforbetring på ca 2,25%

Skodje kommune sitt ubundne driftsfond skal ikkje gå under 5 million kr i planperioden. I perioden 2016 –2017 skal fondet gradvis vekse.

Omstettingsprosessen skal ta utgangspunkt i følgjande 3 trinns prinsipp:

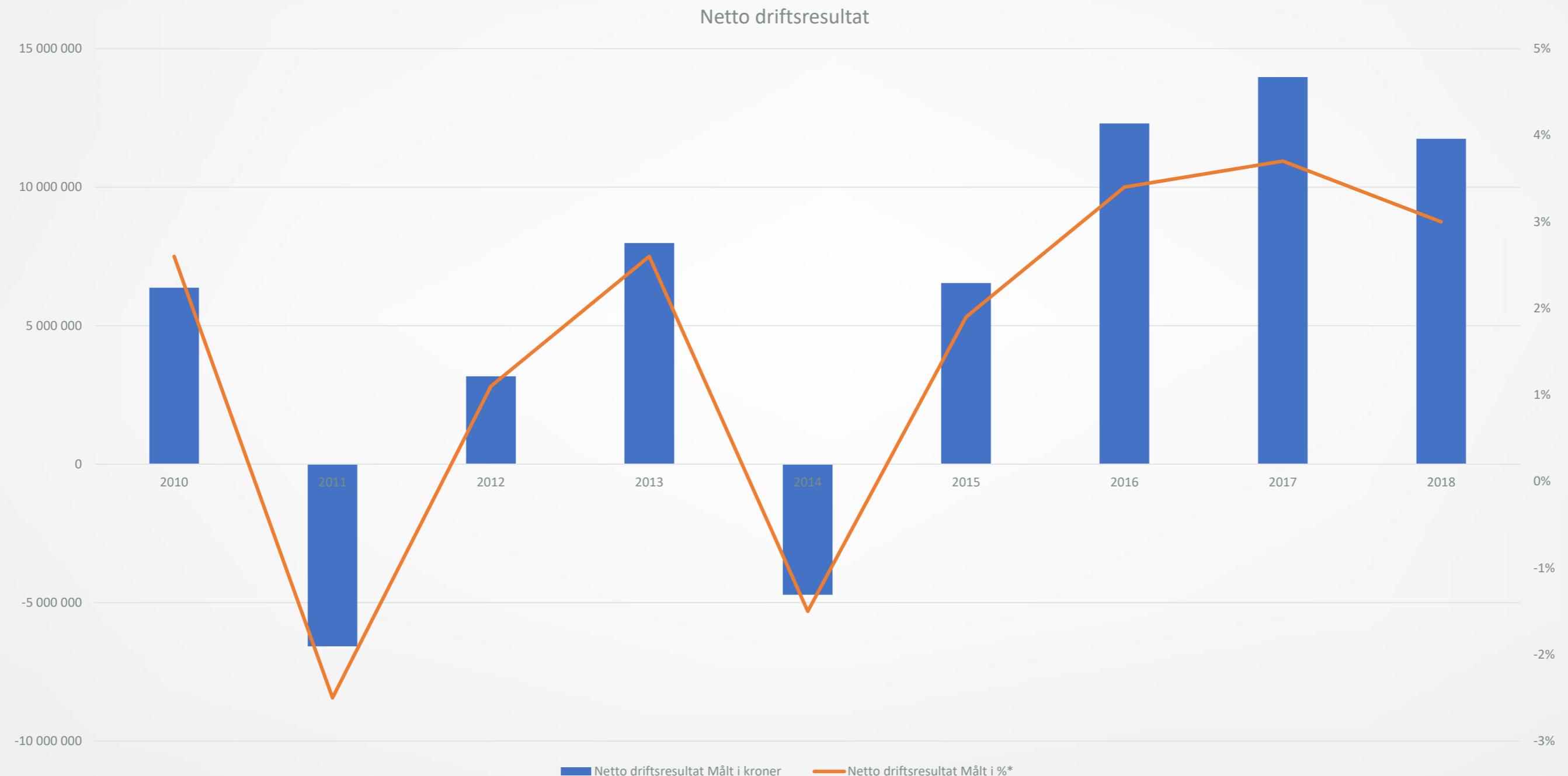
- Vurdere og gjennomføre alle dei driftsmessige endringar som vil gi netto innsparing i drifta innafor dei strukturelle rammene som eksisterer per i dag
- Utgreie strukturenderingar som er naudsynte for å stabilisere drifta på eit berekraftig nivå
- Innføre eigedomsskatt med 2 promille frå og med 2015. Inntekt frå eigedomsskatt skal tilførast fondsavsetjing.
- Rådmannen skal halde seg til formannskapet som styringsgruppe for omstettingsarbeidet
- Rådmannen skal fortløpende rapportere om iverksette tiltak og effekten av desse
- Det skal umiddelbart framleggast eiga sak om tiltak av prinsipiell karakter

Justering av finansielle mål underveis

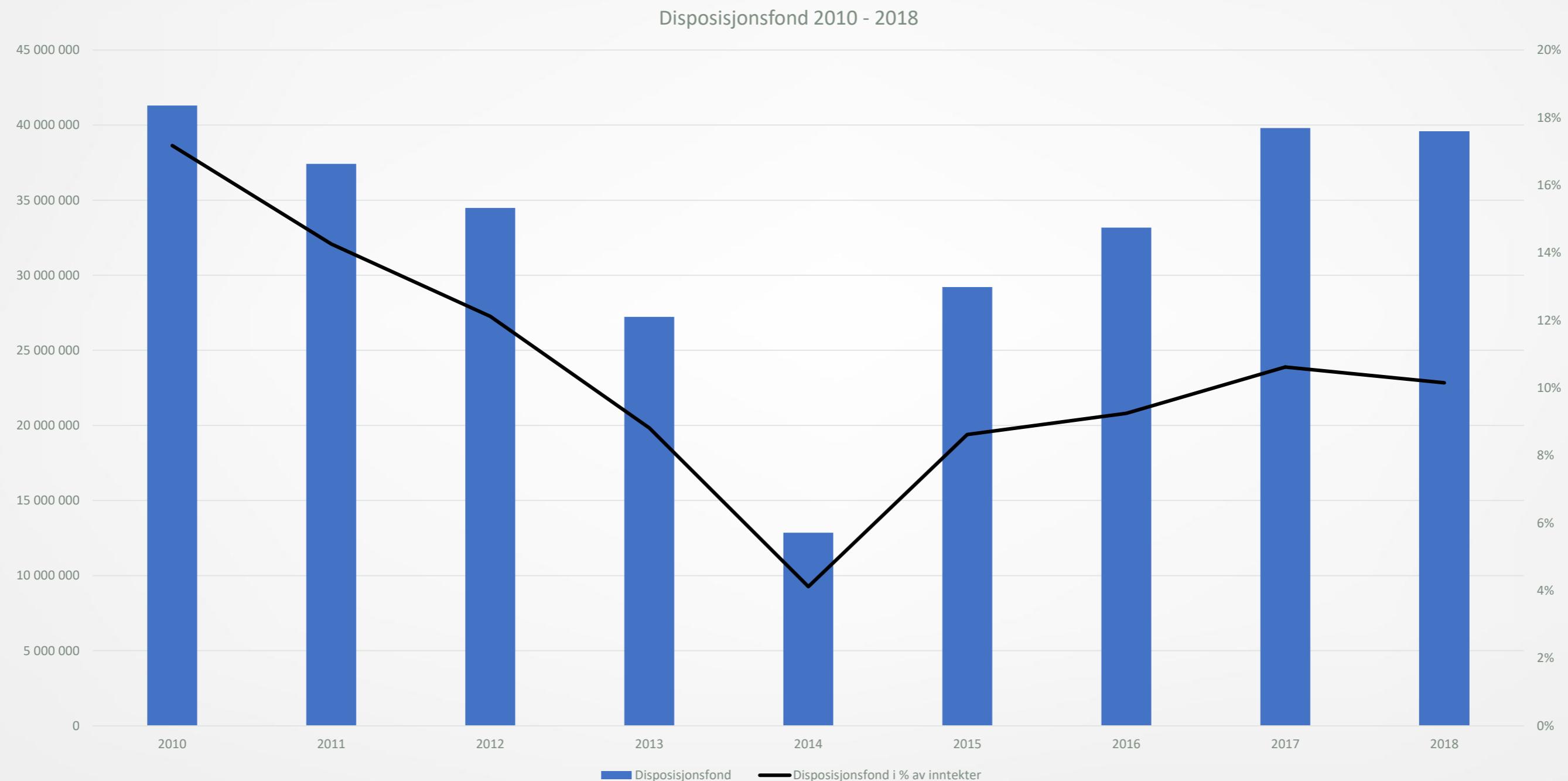
- Frå økonomoplan 2017 – 2020:

1. Overordna økonomiske mål for Skodje kommune er:
 - a) Ein skal jobbe mot eit netto driftsresultat på 2 %.
 - b) Korrigert netto lånegjeld skal på sikt ikkje vere høgare enn 75 % av brutto driftsinntekter.
 - c) Disposisjonsfondet skal minimum utgjere 6 % av brutto driftsinntekter.
 - d) Investeringar skal som hovudregel ha ein andel eigenfinansiering.

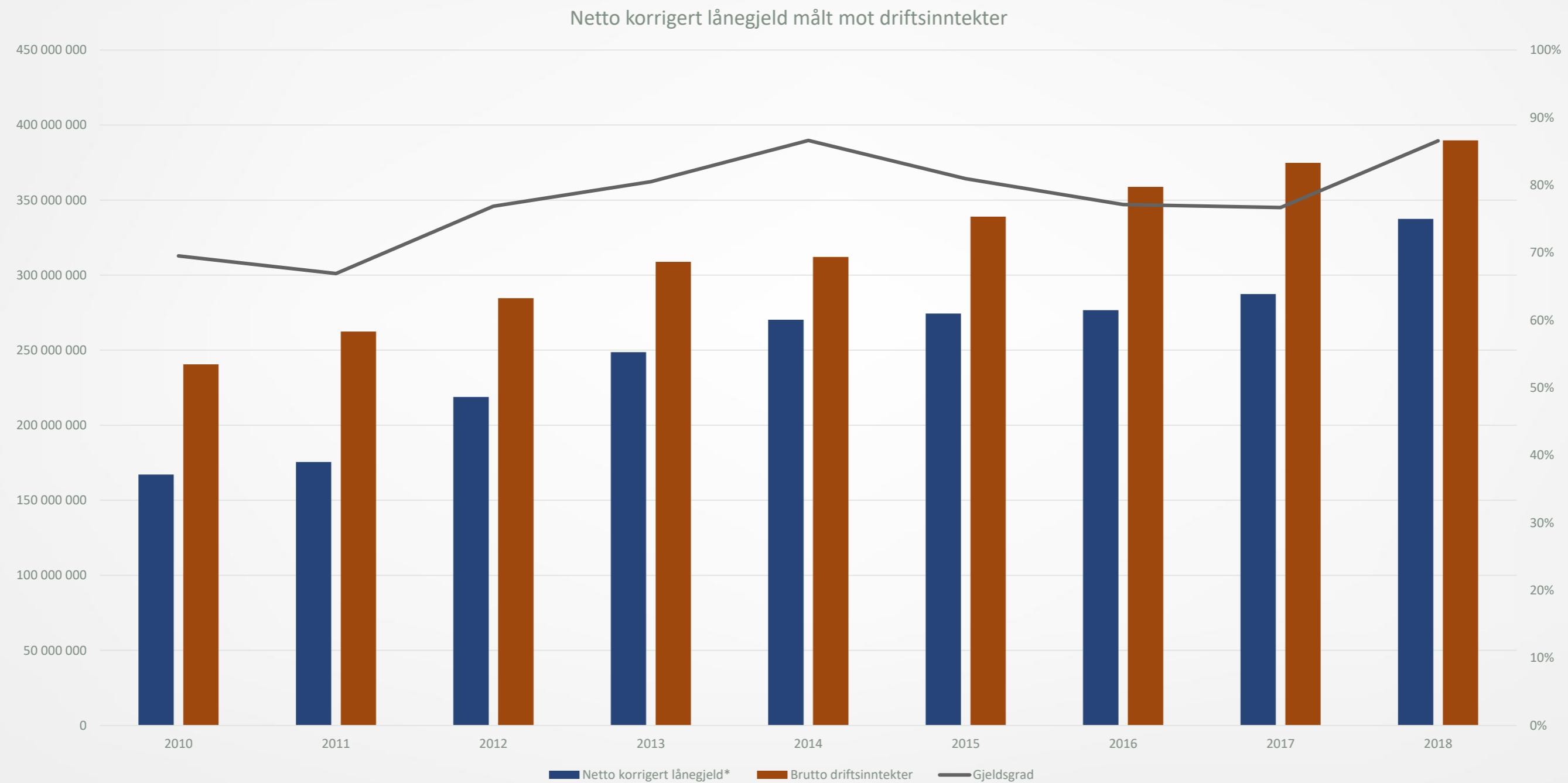
Korleis har det gått?



Korleis har det gått?



Korleis har det gått?



Nye Ålesund kommune