



Budgetproces og tidsplan 2023

1. Indledning

I det følgende beskrives processen og tidsplanen for arbejdet med Budget 2023-26 med fokus på den politiske behandling af budgettet.

Som det første beskrives den økonomiske politik med det formål at få fastlagt de økonomiske mål, der skal være udgangspunktet for kommunalbestyrelsens arbejde med budget 2023. Dernæst bliver der med udgangspunkt i budgetoverslagsår 2023 i det vedtagne budget 2022 redegjort for det økonomiske udgangspunkt for budget 2023 og de økonomiske rammer og forudsætninger ridses op.

Som tidligere år inddrages MED-organisationen i budgetprocessen.

Der afholdes desuden høring i budgetprocessen således, at relevante parter som råd, bestyrelser m.fl. har mulighed for at afgive høringssvar.

Beskrivelsen af budgetproces 2023 er suppleret med to bilag:

- A. Rollefordeling budget 2023
- B. Drejebog for MED-inddragelse



2. Budgetforudsætningerne i det godkendte budget 2023 og overslagsår

I lighed med tidligere år baseres budgetlægningen på overgangsåret 2023 i det vedtagne budget 2022.

Hovedtallene i det godkendte budget 2022 og overslagsårene

Oversigt (mio. kr. i løbende priser)	2022	2023	2024	2025
Indtægter (skatter og tilskud)	-2.727,2	-2.738,1	-2.731,5	-2.774,7
Driftsudgifter	2.561,6	2.596,2	2.638,5	2.695,0
Renter	4,6	4,4	4,6	4,6
Resultat af ordinær driftsvirksomhed i alt	-161,0	-137,5	-146,7	-147,8
Anlægsudgifter (netto), inkl. Jordforsyning	127,0	92,0	38,6	38,6
Resultat af skattefinansieret område	-34,0	-45,5	-108,1	-109,2
Resultat af brugerfinansieret område	0,0	0,0	0,0	0,0
Nettolåneafdrag (inklusive indbetaling til feriefonden)	61,5	76,9	77,4	77,9
Finansforskydninger	7,1	2,7	-2,3	-2,3
Resultat i alt - finansiel balance	34,6	34,1	-33,0	-33,5

+ = udgifter/underskud - = indtægter/overskud

Prognosen for udviklingen i hhv. den faktiske likviditet og den gennemsnitlige likviditet er beregnet med udgangspunkt i den faktiske og gennemsnitlige likviditet ultimo 2021 pr. 28. januar 2022 samt forudsætningerne i det godkendte budget 2022. (Prognosen kan dermed ændre sig, når det endelige regnskab for 2021 er kendt)

Likviditetsprognose

Udvikling faktisk og gennemsnitlig likviditet (mio. kr.) (2022 priser)	Regnskab 2021 (foreløbig pr. 28. januar)	Vedtaget Budget 2022	Overslagsår 2023	Overslagsår 2024	Overslagsår 2025
UDVIKLING I FAKTISK & GENNEMSNITLIG LIKVIDITET					
Faktisk likviditet primo året	110,8	70,8	36,2	2,1	35,1
Forskydning indeværende år	-40,0	-34,6	-34,1	33,0	33,5
Faktisk likviditet ultimo året	70,8	36,2	2,1	35,1	68,6
Gennemsnitlig likviditet primo året	197,4	210,7	173,2	138,8	135,5
Forskydning indeværende år	13,3	-37,5	-34,4	-3,3	33,3
Gennemsnitlig likviditet ultimo året	210,7	173,2	138,8	135,5	168,8

+ = positiv likviditet / likviditetsforøgelse og - = negativ likviditet / likviditetsreduktion

Indtægterne

Beregningen af indtægtssiden tager udgangspunkt i KL's skatte- og tilskudsmodel. Det betyder, at skatter, tilskud, budgetgaranti mv. er beregnet på baggrund af KL's forventninger i efteråret 2021. Der vil frem mod medio 2022 komme reguleringer heraf, bl.a. på baggrund af økonomiaftalen for 2023, midtvejsreguleringer mv. og opdatering af KL's tilskudsmodel.

Følgende forhold er *ikke* indregnet i indtægtssiden i overslagsåret 2023.

- Intet tilskud fra puljen til særligt vanskeligt stillede kommuner. Omfanget af



dette tilskud kendes først ved Økonomi- og Indenrigsministeriet svar på kommunens ansøgning om særtilskud.¹

Et mere fyldestgørende overblik over indtægtssiden først vil være tilgængelig, når økonomaftalen for 2023 er på plads hen over sommeren 2022.

Driftsresultat

Der er i budgetoverslagsår 2023 et overskud på den ordinære drift på 137,5 mio. kr., men i løbet af budgetprocessen vil både indtægts- og udgiftssiden blive revurderet og opdateret på baggrund af økonomaftalen for 2023, budgetgarantien samt opdatering af øvrige budgetforudsætninger som f.eks. pris- og lønfremskrivning, ændret aktivitetsniveau og efterreguleringer fra tidligere år.

Pris- og lønregulering

Der er vedrørende driftsudgifterne i 2023 indregnet en forventet pris- og lønregulering på 47,6 mio. kr. på baggrund af KL's skønnede fremskrivningsfaktorer fra 2022 til 2023. Priser er fremskrevet med 1,79 % og lønninger er fremskrevet med 1,89 %.

Økonomiudvalget beslutter i forbindelse med godkendelse af de økonomiske forudsætninger for budgetlægningen om der i lighed med tidligere år ikke skal fremskrives på varekøb og tjenesteydelser (en eventuel 0-fremskrivning på varer og tjenesteydelser forventes at udgøre omkring 5 mio. kr. af den samlede fremskrivning på 47,6 mio. kr., hvis områder med kontraktlige forpligtigelser friholdes)

3. Økonomisk politik

Afsættet for budgetarbejdet er den økonomiske politik. Heri fastlægges de centrale økonomiske mål, som Kommunalbestyrelsen ønsker at opnå med udarbejdelsen af Budget 2023.

Driften: Resultat af ordinær drift skal set over hele budgetperioden dække de samlede anlægsinvesteringer samt kommunens afdrag på lån.

Anlægsbudget: De samlede anlægsinvesteringer (netto) skal set over hele budgetperioden kunne finansieres af resultatet af ordinær drift.

Princippet indebærer, at der i nogle budgetår vil være træk på de likvide aktiver til finansiering til større anlægsprojekter (fx Jetsmark skolecenter) imens det omvendte vil være tilfælde i andre år.

Låneoptag og afdrag på lån: Målsætningen er, at der hvert år afdrages (netto) på gælden således, at gælden reduceres.

Jammerbugt Kommune ønsker dog som led i fortsat udvikling af kommunen at optage lån til vigtige, langsigtede investeringer.

¹ Jammerbugt kommune har i hhv. 2018, 2019, 2020, 2021 og 2022 modtaget hhv. 15, 11, 28, 11 og 12 mio. kr. fra denne pulje



Likviditet: Det langsigtede mål er en likviditet på minimum 100 mio. kr.

4. Elementer i budgetoplæg – tekniske korrektioner, omstillings- og udvidelsesforslag

Centralt i arbejdet med budgetoplægget er begreberne tekniske korrektioner, omstillingsforslag og udvidelsesforslag. Definitionen af begreberne er udarbejdet med udgangspunkt i definitionerne fra sidste år.

Tekniske korrektioner, er justeringer i budgetrammen som følge af tidligere politiske beslutninger, demografiske ændringer (reduktioner), nye love eller regler (lov- og cirkulæreprogram).

Det er direktionen, der er ansvarligt for at udarbejde et oplæg til tekniske korrektioner og det er ambitionen, at de tekniske korrektioner kan godkendes i Økonomiudvalget som en del af direktionens samlede budgetoplæg således, at det politiske fokus kan være på arbejdet med omstillings- og udvidelsesforslag. De tekniske korrektioner godkendes på Økonomiudvalgets møde den 24. august.

Omstillingsforslag er forslag som skal give mulighed for at skabe rum til politisk prioritering, både ift. både drift og anlæg. Derfor arbejdes der med en omstillingspulje på 1,0 pct. af de budgetterede driftsudgifter i 2023 (25 mio. kr.).

Nedenfor er omstillingspuljen på de 25 mio. kr. foreløbigt fordelt pr. politikområde ud fra driftsudgifterne. Politikområderne: Familie og forebyggelse (kun forebyggelsesrammen), Sundhed og Handicap samt Sundhedsområdet – KMF er udeladt af beregningen, da budgettet på disse områder enten er fastlagt ud fra en politisk besluttet strategiplan eller af staten.



Driftsudgifter (1000 kr.)	driftsudgifter overslagsår 2023 (2022 pl)	driftsudgifter overslagsår 2023 (2022 pl) Korrigeret*	Procent andel	Andel af omstillings- puljen 25 mio. kr.
1 Dagtilbud	136.333	136.333	6,8	1.696
2 Undervisning og fritidstilbud	375.339	375.339	18,7	4.669
3 Sundhedsfremme, forebyggelse og særlig indsats	154.854	40.040	2,0	498
<i>Samlet Børne- og Familieudvalget</i>	<i>666.526</i>	<i>551.712</i>	<i>27,5</i>	<i>6.863</i>
4 Kultur, fritid og landdistrikter	49.614	49.614	2,5	617
<i>Samlet Kultur, fritid og landdistriktsudvalget</i>	<i>49.614</i>	<i>49.614</i>	<i>2,5</i>	<i>617</i>
5 Arbejdsmarkedsområdet	595.762	595.762	29,6	7.411
6 Sundheds- og Arbejdsmarkedsområdet - Serviceudgift	26.332	26.332	1,3	328
<i>Samlet Beskæftigelsesudvalget</i>	<i>622.094</i>	<i>622.094</i>	<i>31,0</i>	<i>7.738</i>
7 Sundhed og Senior	344.062	344.062	17,1	4.280
8 Sundhedsområdet	46.602	46.602	2,3	580
17 Sundhed og Handicap	258.348	0	0,0	0
19 Sundhedsområdet - KMF	155.718	0	0,0	0
<i>Samlet Social- og sundhedsudvalget</i>	<i>804.730</i>	<i>390.664</i>	<i>19,4</i>	<i>4.859</i>
9 Natur og Miljø	17.826	17.826	0,9	222
10 Infrastruktur	43.001	43.001	2,1	535
<i>Samlet Teknik- og miljøudvalget</i>	<i>60.827</i>	<i>60.827</i>	<i>3,0</i>	<i>757</i>
12 Erhverv og turisme	10.020	10.020	0,5	125
13 Administrativ organisation	230.734	230.734	11,5	2.870
14 Politisk administration	13.767	13.767	0,7	171
15 Kommunale ejendomme	44.457	44.514	2,2	554
16 Tværgående aktiviteter	45.882	35.909	1,8	447
<i>Samlet Økonomiudvalget</i>	<i>344.860</i>	<i>334.944</i>	<i>16,7</i>	<i>4.166</i>
Driftsudgifter i alt	2.548.651	2.009.855	100	25.000

*Følgende er udeladt af fordelingen - Hele politikområde 17 og 19 samt forebyggelsespuljen på politikområde 3

Omstillingsforslagene kan både være specifikt orienteret mod bestemte områder men kan også have et tværgående fokus. Hvis forslagene kræver en investering for at kunne realiseres, bør dette fremgå og indregnes i potentialet.

I det indledende arbejde med omstillingskataloget vil nøgletal og sammenligninger med andre kommuner kunne anvendes for at identificere relevante budgetområder.

Følgende områder kan også indgå i direktionens forslag til omstillinger:

- Fortsatte effektiviseringer og tilpasninger
- Investeringsforslag, hvor en investering i et område (evt. på længere sigt) medfører en fremtidig besparelse
- Ændringer i strukturen og organiseringen i de kommunale tilbud
- Digitalisering i forhold til interne processer og i forhold til borgerbetjening
- Anvendelse af velfærdsteknologi
- Specifikke forslag om ændringer i serviceniveau (blandt andet områder, hvor kommunens tilbud ligger over lovgivningsmæssige minimumsstandarder eller hvor udgiftsniveauet er højere end sammenlignelige kommuner)

I august prioriterer fagudvalgene, med udgangspunkt i direktionens oplæg, hvilke omstillingsforslag, der indstilles indarbejdet i Økonomiudvalgets oplæg til første behandling.

Økonomiudvalget vil på deres møde i august beslutte hvilke omstillingsforslag der skal i høring.

Udvidelsesforslag skal give mulighed for politiske prioriteringer og samles i et udvidelseskatalog, hvori forslag til budgetudvidelserne beskrives. Her kan forslag til nye tiltag eller forbedringer beskrives og det er også her budgetudvidelser som følge af demografisk udvikling indgår.

I august vil fagudvalgene drøfte forslag til budgetudvidelser, som kan indgå i de videre politiske drøftelser.

Selve prioriteringen af udvidelsesforslag sker på budgetseminaret. Dermed bliver der plads til en fællespolitisk drøftelse af hvilke udvidelsesforslag, der skal indarbejdes, med udgangspunkt i den samlede økonomiske situation herunder de økonomiske forudsætninger på indtægtssiden.

Der udarbejdes to særskilte kataloger med udvidelsesforslag indenfor hhv. drift og anlæg.

Eksterne ønsker der modtages samles i et katalog. Beskrivelserne i kataloget kommer fra borgeren eller foreningen selv. Evt. yderligere bilag til et forslag vil blive uploadet i budgetmappen under 'eksterne ønsker'.

Det bliver muligt at indsende forslag fra 15. februar 2022 til og med den 1. juni 2022.

Disse forslag indgår som en del af budgetarbejdet, dvs. at fagudvalgene løbende inddrager dette katalog i drøftelserne af, hvilke forslag til budgetudvidelser, som indgår i de videre politiske drøftelser. Prioriterer fagudvalget et eksternt ønske markeres det i kataloget. Forslagene i kataloget indgår også i drøftelserne på budgetseminaret.

Det skal bemærkes, at afsender af eksterne ønsker selv er ansvarlig for de økonomiske beregninger i kataloget.

Offentlig høringsproces

Der afholdes offentlig høring af de omstillingsforslag, som Økonomiudvalget vælger, skal indgå i de videre budgetdrøftelser. Dette giver relevante parter som eksterne råd, bestyrelser, mv. mulighed for at afgive et høringssvar.

MED-organisationen er sikret indflydelse i forberedelsesfasen, og bidragene er derfor indarbejdet i budgetmaterialet, der er til offentlig høring.

Høringsperioden er fra den 25. august til 5. september. Alt relevant materiale bliver tilgængelig på kommunens hjemmeside den 25. august. Høringen vil foregå digitalt.

5. Rollefordeling

I forbindelse med budgetudarbejdelsen arbejdes der med en klar rollefordeling mellem Kommunalbestyrelsen, Økonomiudvalget, fagudvalg og direktion. Denne fordeling skulle gerne være med til at sikre en god og smidig budgetproces.

Økonomiudvalget udarbejder et budget i balance, der sammen med alle ændringsforslag sendes til Kommunalbestyrelsen til drøftelse på budgetseminaret.

I oplægget til budgetseminaret indarbejdes en ramme til udvidelsesforslag, således at prioriteringen af udvidelsesforslag kan ske på budgetseminaret.

I det tilknyttede bilag A. 'Rollefordeling budget 2023' beskrives rollefordelingen i budgetprocessen yderligere.

MED-udvalgenes indflydelse

I lighed med tidligere år er der i budgetlægningen for 2023 og overslagsårene et stort fokus på inddragelse af MED-organisationen.

Overordnet tager HovedMED et medansvar for en god og involverende budgetproces og for at bidrage til budgettet med ideer/forslag gennem processen "den gode ide". Desuden er det målet for HovedMED, at MED-organisationen bidrager til budgetlægningen gennem skriftligt at kvalificere de enkelte omstillingsforslag.

Det tilknyttede bilag B 'Drejbog for inddragelse af MED-systemet' beskriver, hvordan MED-organisationen involveres i budgetprocessen og dermed sikres medindflydelse i budgetprocessen.

I efterfølgende tidsplan fremgår også i hvilke faser, MED-systemet skal inddrages. Tidsplanen er såvidt muligt tilpasset, så der sikres en involvering forud for de politiske drøftelser.

I perioden hvor der arbejdes med omstillingskataloget og de relevante MED-udvalg bidrager til at kvalificere omstillingsforslag, er omstillingskataloget at betragte som et internt arbejdsblad. Da der er tale om foreløbige forslag, som ikke er politisk besluttede, henstilles der til, at MED-udvalgene behandler forslagene som internt materiale. Først, når Økonomiudvalget, har besluttet, hvilke forslag, der sendes i høring, er omstillingskataloget ikke længere at betragte som et internt arbejdsblad.

6. Budgetmateriale til politisk niveau

I den elektroniske budgetmappe bliver det meste budgetmateriale tilgængeligt.

Til brug for udarbejdelse af omstillings- og udvidelsesforslag udsendes der relevant materiale til (fag)udvalgene uden for dagsorden. På udvalgenes møder drøftes disse emner, men der tilknyttes ikke bilag til dagsordnerne. Dvs. at omstillingskataloget behandles som et fortroligt arbejdsblad, indtil Økonomiudvalget i august tilkendegiver hvilke forslag, der skal sendes i offentlig høring.

Til temamødet den 22. juni udarbejdes der en oversigt over de omstillingsforslag som der har været arbejdet med i fagudvalgene. Desuden vises en foreløbig resultatopgørelse, hvor kendte konsekvenserne af Økonomiaftalen er indarbejdet.

Der gennemføres i budgetprocessen en runde med 'spørgsmål/svar'. Frist for spørgsmål er den 25. august kl. 12.00. Denne runde gennemføres før budgetseminaret, således er svarene tilgængelige i budgetmappen senest den 6. september.

Til Kommunalbestyrelsens budgetseminar udarbejdes følgende materiale: Den foreløbige resultatopgørelse, Tekniske korrektioner, omstillings- og udvidelseskataloger, likviditetsudvikling, skøn over selvbudgettering vs. statsgaranti mv. Desuden vil høringssvar samt evt. notater være tilgængelige i budgetmappen inden budgetseminaret.



7. Proces og tidsplan for budgetlægningen

Med afsæt i budgetprocessen og de tilhørende bilag ser tidsplanen for udarbejdelse af Budget 2023 således ud.

Direktionen vil i hele perioden arbejde med forudsætningerne for budgettet, og budgettoplægget vil være forankret i direktionen.

Tidspunkt	Aktør	Aktivitet
24. januar	HovedMED	Drøfter MED-udvalgenes eget arbejde med budgetproces 2023 herunder igangsætning af proces 'Den gode ide'.
9. februar	Økonomiudvalget	Godkendelse af budgetproces: <ul style="list-style-type: none">• Behandling af budgetproces og tidsplan• Fastlæggelse af økonomiske mål og rammer for omstillingsforslag• Principper for pris- og lønregulering i budget 2023
17. februar	Kommunalbestyrelsen	Temamøde - Budgetproces for 2023 præsenteres
23. marts	HovedMED	Orientering omkring den af Økonomiudvalget godkendte budgetproces for 2023
2. – 5. maj	Fagudvalgene	Igangsættelse af arbejdet med budget 2023 Fagudvalgene tilkendegiver hvilke områder, der skal arbejdes med i forhold til omstillingsrammen
11. maj	Økonomiudvalget	Igangsættelse af arbejdet med budget 2023 på egne områder. Økonomiudvalget tilkendegiver hvilke områder, der skal arbejdes med i forhold til omstillingsrammen. Udvælger evt. områder, som skal bidrage med yderligere til omstillingskataloget.
Juni	Fagudvalgene og ForvaltningsMED	Dialogmøde omkring 'den gode ide'
7. – 10. juni	Fagudvalgene	Fortsat arbejde med omstillingsforslag samt mulighed for drøftelser af eventuelle udvidelsesforslag i B2023
Uge 24 - 25		Forventes Økonomiaftalen mellem regeringen og KL
15. juni	Økonomiudvalget og	Præsentation af 'Den gode ide' fra ForvaltningsMEDSTAB ³

³ Til dette dialogmøde inviterer udvalget desuden en medarbejderrepræsentant under konto 6 fra hvert af de øvrige forvaltningsMED samt fra lokalMED for Ejendomscentret.



	ForvaltningsMEDSTAB+ ²	
15. juni	Økonomiudvalget og HovedMED	Præsentation af 'Den gode ide' fra HovedMED
15. juni	Økonomiudvalget	Fortsat arbejde med omstillingsforslag samt mulighed for drøftelser af eventuelle udvidelsesforslag i B2023
22. juni	Kommunalbestyrelsen	Temamøde: <ul style="list-style-type: none">• Status på økonomiforhandlingerne• Oplæg med status på arbejdet med omstillingsforslag præsenteres• KMB udstikker retningslinjer for det fortsatte arbejde med budgettet
15. -18. august	Fagudvalgene	Fagudvalgene skal indstille og prioritere omstillingsforslag
24. august	Økonomiudvalget	<ul style="list-style-type: none">• Beslutte i forhold til direktionens indstilling, hvilke foreløbige tekniske korrektioner der skal indarbejdes i oplægget til budgetseminaret• Indstiller og prioriterer omstillingsforslag på egne områder• Beslutte hvilke omstillingsforslag, der skal sendes i høring
25. august - 5. september kl. 09.00	Høringsparter	Høringsperiode
25. august kl. 12.00	Kommunalbestyrelsen	Frist for spørgsmål til 'spørgsmål/svar'
30. august	Information til offentlighed omkring budget 2023 – herunder MED-udvalg, ledere, Bestyrelsesrepræsentanter m.fl.	Status på budgetarbejdet 2022 samt gennemgang af høringsmateriale
September/oktober	HovedMED	Inddragelse af Hoved-MED hvis der er ændringer, der berører medarbejderforhold ml. 1. og 2. behandling
01. september	Kommunalbestyrelsen	Temamøde vedr. B2023 herunder gennemgang af budgetoplæg til drøftelse på budgetseminar
06. september Kl. 13.00	Kommunalbestyrelsen	Frist for adm. Svar til 'spørgsmål/svar'
6. september	Økonomiudvalget	Ekstraordinært økonomiudvalgsmøde
9.- 10. september	Kommunalbestyrelsen	Budgetseminar
14. september	Økonomiudvalget	Førstebehandling af budget

² Til dette dialogmøde inviterer udvalget desuden en medarbejderrepræsentant under konto 6 fra hvert af de øvrige forvaltningsMED samt fra lokalMED for Ejendomscentret.



22. september	Kommunalbestyrelsen	Førstebehandling af budget
29. september	Kommunalbestyrelsen	Budgetforhandlinger
3. oktober kl. 12.00	Kommunalbestyrelsen	Frist for ændringsforslag
5. oktober	Økonomiudvalget	Andenbehandling af budget
13. oktober	Kommunalbestyrelsen	Andenbehandling af budget
25. oktober	Information til offentlighed omkring budget 2023 - herunder MED-system, ledere, Bestyrelsesrepræsentanter m.fl.	Orienteringsmøde om godkendt budget
2. november	HovedMED/Direktionen	Orientering om godkendt budget, udmøntning af budget 2023
28. november – 7. December	Fagudvalg og Økonomiudvalg	Udmøntning af B2023
14. december	HovedMED	Evaluering af budgetproces 2023
15. december	Kommunalbestyrelsen	Budgettet udkommer elektronisk og er tilgængeligt i budgetmappen og på hjemmesiden