



Lejre Kommune  
Møllebjergvej 4  
4330 Hvalsø  
T 4646 4646  
F 4646 4615  
H [www.lejre.dk](http://www.lejre.dk)

Henrik Nielsen  
Koncerndirektionen  
D 2047 6169  
E [henn@lejre.dk](mailto:henn@lejre.dk)

Dato: 2. maj 2018  
J.nr.:

# NOTAT

## Oplæg - Budgetstrategi 2019-2022

Som grundlag for den forestående budgetproces 2019-2022 vurderer direktionen, at det kan være hensigtsmæssigt at fastlægge en budgetstrategi, der fastlægger en række pejlemærker for de politiske ønsker og ambitioner som ønskes opnået med budgettet.

Lejre Kommune har en økonomisk politik, som indeholder en række målsætninger for den langsigtede økonomiske udvikling. Formålet med en budgetstrategi er yderligere at konkretisere en række af disse målsætninger med særlig fokus på følgende tre parametre:

- Drift
- Anlæg
- Likviditet og éngangsindtægter

I nærværende notat redegør direktionen nærmere for en række overvejelser i forhold til hver af de tre parametre, ligesom direktionen fremkommer med en egentlig anbefaling til konkrete målsætninger for hver af disse.

### **Drift:**

Over den seneste årrække har der været arbejdet målrettet med at skabe en større robusthed omkring Lejre Kommunes økonomi – Ikke mindst i forhold til driftsbudgettet, hvor langt størstedelen af pengene bliver brugt. De forgangne års indsatser har båret frugt, således at vi i dag har et budgetgrundlag med en grundlæggende strukturel balance, ligesom vi har fået opbygget en stærk styringskultur der understøtter overholdelse af de politiske vedtagne budgetter.

Når det er sagt, er der særligt to væsentlige forhold, som det er vigtigt at forholde sig til i forhold til kommunens driftsbalance. Det første er, hvorvidt forholdet mellem kommunens løbende indtægter og driftsudgifter efterlader tilstrækkelig mulighed for at finansiere kommunens anlægsbehov. Det andet er, hvorvidt der i tilstrækkelig grad er skabt råderum til politiske prioriteringer. Det er direktionens opfattelse, at det nuværende budgetgrundlag ikke i tilstrækkelig grad imødekommer disse to forhold.



På den baggrund **anbefaler** direktionen konkret, at;

- der fastsættes et niveau for det årlige råderum, der hvert år skal være til politiske prioriteringer indenfor driftsrammen. Et forslag til niveau kunne være 5-10 mio. kr.
- der sker en reduktion i de budgetlagte driftsudgifter med henblik på at udvide anlægsrammen. Et forslag til reduktion kunne være 25 mio. kr. (der er redegjort nærmere herfor i særskilt afsnit om anlæg).

Direktionens anbefaling forudsætter således, at der årligt bliver frigjort/ omprioriteret i størrelsesorden 30-35 mio. kr. årligt i forhold til det nuværende niveau for driftsudgifter. Behovet for driftsreduktioner kan blive henholdsvis både højere og lavere, da det eksempelvis vil afhænge af det årlige budgetudgangspunkt (konsekvenser af udligningsordning, økonomaftale, finansieringstilskud etc.), ligesom stillingtagen til likviditetens udvikling og eventuelle jordsalgsindtægter også vil have en afledt effekt på reduktionsbehovet (se særskilt afsnit om likviditet og éngangsindtægter).

Ovenstående bygger på en præmis om uændret skatteniveau. Et alternativ til omprioriteringer mellem de tre parametre – drift, anlæg og likviditet – er således at øge den samlede økonomiske ramme via øgede skatteindtægter.

#### **Anlæg:**

I den økonomiske politik er der fastlagt en målsætning om, at kommunens årlige bruttoanlægsudgifter skal være mellem 40 og 80 mio. kr. I det vedtagne budget 2018-2021 er der afsat ca. 54 mio. kr. årligt i 2019 og frem, og således kan man konkludere, at vi lever op til den politisk fastsatte målsætning.

Der er dog en væsentlig udfordring i forhold til anlægsniveauet, da ca. 42 mio. kr. af de afsatte 54 mio. kr. hvert år er disponeret til faste anlægsprojekter (vej- og bygningsvedligeholdelse, trafiksanering, byfornyelse etc.). Således er der årligt kun omkring 12 mio. kr., som reelt er til rådighed i forhold til at finansiere de øvrige anlægsbehov, der er i kommunen.

Dette skal ses i lyset af ikke uvæsentlige behov for investeringer i forhold til eksempelvis udbygning af dagtilbudskapacitet og plejeboligkapacitet, renovering på skoleområdet samt investeringer i infrastruktur. Herudover bør det også overvejes, om der skal være reserveret midler til at kunne foretage jordkøb af strategisk betydning for kommunens fortsatte udvikling.

Det er ikke muligt at fastsætte et fuldstændig entydigt niveau for, hvad anlægsudgifterne bør være i en kommune som Lejre. Historisk har kommunen dog haft et niveau, væsentligt under landsgennemsnit. Eksempelvis har Lejre Kommune i 2018 budgetlagt med 2.134 kr. pr. indbygger, mens landsgennemsnittet er 2.942



kr. Hvis kommunens anlægsniveau i budget 2018 skulle være på landsgennemsnittet, skulle anlægsbudgettet have været ca. 22 mio. kr. højere.

Med afsæt i ovenstående **anbefaler** direktionen konkret, at;

- det årlige anlægsniveau bliver betragteligt opjusteret fra 2019 og frem. Et forslag kunne være 25 mio. kr. årligt, således at anlægsbudgettet vil udgøre i niveau 80 mio. kr. En sådan opjustering vil betyde, at der årligt er i omegnen af 40 mio. kr. som disponibel anlægsramme til finansiering af anlægsbehov, udover de faste anlægsprojekter.
- der – supplerende til ovenstående opjustering af anlægsniveauet – sker en kritisk stillingtagen til niveauet af faste anlægsprojekter med henblik på evt. at omprioritere midler fra de faste anlægsprojekter til den disponible anlægsramme. En sådan omprioritering vil potentielt have indflydelse på, i hvilket omfang der er behov for at frigøre midler via driftsreduktioner (se tidligere afsnit vedrørende drift).

Med et anlægsbudget i størrelsesorden 80 mio. kr. årligt, vil det være muligt at prioritere betydelige midler til investering i kommunens fortsatte udvikling. Herunder er angivet ét muligt forslag til disponering af anlægsbudgettet i perioden 2019-2022:

	2019	2020	2021	2022
<b>Faste anlægsprojekter:</b>				
Broer	3.144	3.144	3.144	3.144
Asfalt og slidlag 2018	5.984	5.984	5.984	5.984
Trafiksikkerhed samt cykel/gangsti	5.578	5.578	5.578	5.578
Pulje til tilgængelighed handicap 2018	507	507	507	507
Vedligeholdelse af kommunale bygninger 2018	20.284	20.284	20.284	20.284
Byfornyelsespulje 2018	5.167	5.167	5.167	5.167
Anvendt borgernær teknologi 2018	507	507	507	507
Nationalpark 2018	512	512	512	512
<b>Faste anlægsprojekter i alt</b>	<b>41.685</b>	<b>41.685</b>	<b>41.685</b>	<b>41.685</b>
<b>Anlægsprojekter:</b>				
Styrket vedligehold græs fodboldbaner 2018	710	0	0	0
Netdækning landsbyer	2.028	0	0	0
Udbygning - Dagtilbud	10.000	10.000	10.000	10.000
Renovering - Skoletilbud	10.000	10.000	10.000	10.000
Investeringer i vejanlæg	?	?	?	?
Plejeboliger	0	3.000	3.000	3.000
Idrætsfaciliteter	5.000	5.000	5.000	5.000
Strategisk jordkøb	5.000	5.000	5.000	5.000
Udisponeret anlægspulje	5.000	5.000	5.000	5.000
<b>Anlægsprojekter i alt</b>	<b>37.738</b>	<b>38.000</b>	<b>38.000</b>	<b>38.000</b>
<b>I alt</b>	<b>79.423</b>	<b>79.685</b>	<b>79.685</b>	<b>79.685</b>
Afsat anlægsramme i budgetgrundlag	54.565	54.565	54.565	54.565
<b>Finansierungsbehov</b>	<b>24.858</b>	<b>25.120</b>	<b>25.120</b>	<b>25.120</b>



### **Likviditet og éngangsindtægter:**

Det tredje, væsentlige parameter at forholde sig til er forventningerne til likviditetens udvikling i perioden 2019-2022. Den økonomiske politik fastlægger en målsætning om, at den gennemsnitlige likviditet skal være minimum 50 mio. kr. Aktuelt er den gennemsnitlige likviditet ca. 90 mio. kr. og således overholder vi den økonomiske politik.

En væsentlig del af kommunens kassebeholdning er dog disponeret til eksempelvis overførte anlægsprojekter, så det er direktionens vurdering, at likviditeten med det nuværende niveau kun i meget begrænset omfang er robust i forhold til at kunne imødekomme markante afvigelser/udfordringer, ligesom der reelt ikke er rum til at prioritere strategisk vigtige/politisk prioriterede investeringer, som ikke i forvejen indgår i budgetgrundlaget.

På den baggrund **anbefaler** direktionen konkret, at;

- der som minimum budgetlægges med balance i de kommende fire år – Og meget gerne med en minimal, årlig likviditetsopbygning, eksempelvis i størrelsesorden 5-10 mio. kr.
- en andel af de kommende års jordsalgsindtægter bliver brugt til at styrke kommunens likviditet. Et forslag kunne være, at 50 pct. af jordsalgsindtægterne de kommende fire år går til likviditetsopbygning, mens de øvrige 50 pct. prioriteres til engangsudgifter jf. målsætningerne i den økonomiske politik.

### **Sammenfatning:**

Lejre Kommunes økonomi er grundlæggende robust, og udgangspunktet for den forestående budgetlægning for de kommende fire år er forholdsvis gunstigt – Ikke mindst sammenlignet med de udfordringer en række af landets øvrige kommuner står overfor.

Det er dog direktionens vurdering, at der er en række forhold, som budgetlægningen bør tage højde for, sådan som der er redegjort for i dette notat. Sammenfattende er direktionens anbefaling derfor, at der sker en række omprioriteringer i kommunens budgetgrundlag, således at balancen mellem de løbende driftsudgifter, niveauet for anlægsinvesteringer samt likviditetsudviklingen bliver genovervejet og forbedret. Konkret i form af, at der sker reduktioner i de årlige driftsudgifter i størrelsesorden 30-35 mio. kr., at anlægsniveauet bliver opjusteret med 25 mio. kr. årligt, og at der bliver taget en række tiltag med henblik på at styrke kommunens likviditet.

