

## Budgetstrategi for 2024, samt kommissorium for arbejdet med omprioriteringer

Økonomiudvalget har igangsat arbejdet med budgetlægningen for 2024 på mødet den 3. maj 2022. Her besluttede udvalget, at alle budgetter og tilbud skal gennemgås med henblik på at skabe fremtidens råderum. Der skal beskrives realistiske forslag til omprioriteringer til budget 2024. Rammerne for dette besluttet i denne budgetstrategi.

### 1. Etablering af råderum på 45 mio. kr.

#### Ny måde at arbejde på

Arbejdet med budget 2024 kommer til at foregå på en ny måde. Dels har byrådet et ønske om og behov for at organisationen arbejder på en anden måde med budgetforslagene, og dels gør beskæftigelsessituationen mv., at organisationen er nødt til at arbejde på en anden måde. Der er behov for at kigge på opgaverne med nye øjne for, at kunne få tingene til at hænge sammen i fremtiden.

Det er en forudsætning for arbejdet med budget 2024, at organisationens evne til at arbejde på tværs fremmes, og at organisationen undrer sig over den nuværende opgaveløsning – både på eget område og på andres områder.

Centre og virksomheder skal i denne budgetproces udfordres til at kigge på egne opgaver og service med andre øjne. Organisationens skal dels udfordre hinanden og hinandens områder, og herudover skal de to tværgående centre udfordre organisationen (og sig selv), og dels bliver der behov for at have et eksternt konsulentfirma til at udfordre organisationen. Herudover er Kommunernes Landsforening involveret i forhold til proces og til at give input om hvad andre kommuner har arbejdet med.

For yderligere at sætte fokus på den tværgående tankegang behandles omprioriteringsforslagene alene i byrådet og ikke i fagudvalgene.

Selvom der skal arbejdes med budgetforslagene på en ny måde, så vil det ligesom klassiske reduktionsforslag indebære personalereduktioner, da omkring 80-85% af budgetterne anvendes på lønninger. Set i lyset af den generelt gode beskæftigelsessituation og det politiske ønske om at omsætte råderummet i nye aktiviteter, vil der efterfølgende blive behov for at ansætte yderligere personale til nye eller forstærkede indsatser.

Arbejdet med tværgående forslag er meget ressourcekrævende. Der vil derfor være behov for at byrådet ikke samtidig sætter andre store projekter i søen i samme periode.

#### Oprindelige budgetrammer for 2024 skal overholdes

Fundamentet for budget 2024 er fortsat, at alle udvalg skal overholde deres budgetramme og skal om nødvendigt finde omprioriteringsmuligheder indenfor eget udvalgsområde til at finansiere budgetudfordringer. Dette harmonerer med den økonomiske politik.

#### Samlede omprioriteringsforslag for 110 mio. kr.

Administrationen udarbejder et samlet oplæg på tværs af udvalg med omprioriteringsforslag. Samlet forventes der, at skulle frigives et tværgående råderum på ca. 45 mio. kr. til nye tiltag og udvikling af

Næstved Kommune. For at give byrådet valgmuligheder, beskriver administrationen forslag for 110 mio. kr., svarende til cirka 3% af budgetterne.

Konsekvenserne ved forslagene beskrives. Det vil være forventningen at en del forslag vil indebære personalereduktioner, da omkring 80-85% af budgetterne går til lønninger.

### **Udvalgene vælger forslag til at dække budgetudfordringer**

Det samme omprioriteringsforslag kan ikke både bruges til at dække et udvalgs budgetudfordring og indgå i råderummet. Fagudvalgene har fortrinsret til at vælge hvilke forslag, som de ønsker at dække deres budgetudfordringer med. Fagudvalgene kan ikke dække egne budgetudfordringer med omprioriteringsforslag, der går på tværs af flere udvalg. Fordi udvalgene har denne fortrinsret, skal fagudvalgene have løst budgetudfordringer i april 2023, for at administrationens oplæg til den tværgående råderumspulje kan færdiggøres.

På nuværende tidspunkt forventes både Socialudvalget og Børne- og Uddannelsesudvalget at have budgetudfordringer i 2024 i størrelsesorden omkring 10 mio. kr. i hvert udvalg. Der er taget højde for disse forventede budgetudfordringer i fastlæggelse af summen på 110 mio. kr. Efter at udvalgenes budgetudfordringer er dækket refter der forslag for ca. 90 mio. kr. Det er det dobbelte af hvad der skønnes at skulle gennemføres for at skabe et tilstrækkeligt råderum. Det giver politiske valgmuligheder.

### **Både tværgående forslag og forslag inden for områderne**

Administrationen vil arbejde med forslag som går på tværs af udvalg/centre, men også forslag der kun ligger indenfor ét fagområde. Der udarbejdes forslag på alle fagområder/centerområder, men ikke nødvendigvis lige mange/lige omfattende/lige store (beløbsmæssigt) forslag fra alle områder. Der sættes et mål for hvor stor en andel af de 110 mio. kr., der skal findes på tværs og derudover en procent af budgettet som hver centerchef skal finde indenfor eget center. Der tages højde for de forventede budgetudfordringer i denne fastlæggelse.

### **Emner til omprioriteringsforslag**

Nedenstående liste viser de typer af forslag, der vil blive kigget på. Der sker ikke en systematisk gennemgang af om alle emnerne på listen, er relevante på alle fagområder. Der vil blive foretaget en screening af budgettet for at udpege de steder, hvor der skønnes at være potentiale til at løse opgaven på en anden måde og dermed mulighed for at frigive noget til det tværgående råderum. Denne screening vil dels bygge på data og dels på hvilke omprioriteringer andre kommuner har arbejdet med, herunder input fra KL's råderumsenhed, Komponent el. lign. Effekten af de nuværende indsatser vil være en del af vurderingen. Hvis effekterne ikke står mål med indsatserne, vil der blive udarbejdet forslag til ændringer.

Eksempler på omstillingsforslag:

- Organisationsændringer, fx lægge tilbud sammen, fordi tilbuddene er for små enkeltvis. Det kan være relevant i tilfælde, hvor der er behov for alle pladserne, men hvor pladsprisen er for dyr pga. det er et lille tilbud. Den type forslag, kan koste anlægsinvesteringer – og muligvis så store anlægsinvesteringer, at forslaget alligevel ikke er relevant.
- Omlægning af tilbud og ydelser – fx at gå fra individuel ydelse til gruppeydelse eller fra fysisk ydelse til virtuel ydelse (fx skærmbesøg/virtuelle samtaler).
- Ikke bæredygtige enheder – dvs. for små enheder, hvor budgettildelingen skal holdes kunstigt oppe for at holde tilbuddet åbent, eventuelt oplæg til principper for hvor når et tilbud er bæredygtigt.

- Lukke tilbud, hvor der er et andet tilbud, der ved en mindre tilretning kan rumme det lukkede tilbuds brugere (tilbudsvifte). Dette kan være parallelle tilbud. Der vil systematisk blive kigget på muligheden for at lukke tilbud, der understøtter samme målgruppe
  - Misbrugsområdet
  - Væresteder
  - Unge/uddannelse
- Lukke tilbud/aktiviteter med lav værdi for brugerne. Når der kommer nye tilbud til, er der også behov for at ophøre med andre tilbud.
- Tværgående reduktioner
  - Nedbringelse af sygefravær – kommunens sygefravær skal reduceres. Det skal der arbejdes med i hele organisationen. Det vil frigøre mange arbejdstimer, som kan prioriteres til andre formål af byrådet. Ved nedbringelse af sygefravær vil der også opstå en besparelse på arbejdsmarkedsområdet, da Næstved Kommune er en stor "leverandør" af sygedagpengemodtagere på arbejdsmarkedsområdet.
  - Højne brug af indkøbsaftaler – kommunens indkøbsaftaler skal anvendes i højere grad. Det skal der arbejdes med i hele organisationen. En større brug af indkøbsaftaler vil medføre en effektivisering, som kan prioriteres til andre formål af byrådet.
  - Potentiale ved vakante stillinger – der er typisk 1, 2 eller 3 måneders vakance, når en medarbejder siger op, og får job i en anden organisation. Centre og virksomheder beholder i dag denne økonomiske gevinst. Denne gevinst kan fremadrettet prioriteres til andre formål af byrådet.
  - Ændre forbrug, fx smartere forbrug (undgå/mindske forbrug/spild) og genbrug/forlænget levetid.
  - Pris og lønfremskrivning overvejes som en mulighed...
- Opliste alle puljer og beskrive hvad de bruges til
- IT-systemer – har vi for mange it-systemer. IT systemer der kan erstattes af andre IT-systemer som vi også har.
- Digitalisering af en opgave (automatisering, robotter, machinelearning, apps, etc.)
- Reduktion af kontrolopgaver i tilfælde hvor det ikke står mål med hvad der findes ved kontrollerne
- Forslag fra udvalgene, som de har meldt ind i deres budgetsag for 2023 på juni mødet

### **Forslag for 110 mio. kr. er ved fuld implementering**

Forslagene for i alt 110 mio. kr., er beløbsmæssigt beregnet ved fuld implementeret. De fleste forslag forventes at kunne implementeres fra 1.1.2024, men der vil sandsynligvis være forslag imellem, der kræver en lidt længere implementering. Der suppleres ikke op med ekstra forslag eller engangsbesparelser for at opnå et omprioriteringskatalog, der kan give 110 mio. kr. fra 1.1.2024.

Administrationen skal have udarbejdet omprioriteringskataloget til april 2023.

### **Byrådets inddrages på temamøder**

Byrådet inddrages i arbejdet undervejs på byrådets temamøder i november 2022 og februar 2023. Her vil der blive forelagt udvalgte omprioriteringsforslag, hvor byrådet kan spørge ind til forslaget eller drøfte dilemmaer i forslaget, som administrationen kan bruge i det videre arbejde med at færdiggøre omprioriteringsforslagene.

Forsalgene bliver ikke udvalgsbehandles, bortset fra i fagudvalg, der har budgetudfordringer med at overholde den eksisterende budgetramme.

Økonomiudvalget/Byrådet vælger i maj 2023 hvilke af omprioriteringsforslagene, som de vil godkende. Herefter kendes det råderum, som er til nye aktiviteter og udvikling af kommunen i retning af at udleve visionen og implementeringsarbejdet kan igangsættes.

#### **Udvidelsesforslag til budgetseminaret**

Økonomiudvalget beslutter i foråret 2023 en proces for hvordan vi fremkommer med udvidelsesforslag, så de kan være beregnet af administrationen til budgetseminaret i august, hvor de skal drøftes og eventuelt prioriteres. Processen kan indeholde hvor stort et beløb, der må beskrives udvidelser for – fx uddele rammer pr. udvalg eller emner for udvidelserne.

Administrationen udarbejder ikke forslag til nye aktiviteter på eget initiativ, men beregner alene udgifter ved de forslag, der er politisk besluttet og som skal fremlægges på budgetseminaret i august.

Udvidelsesforslag drøftes på budgetseminaret i august 2023 og der laves en vejledende prioritering, som oplæg til budgetforhandlingerne.

#### **Arbejdsmarkedsområdet**

Selvom der bliver udarbejdet et nyt og særskilt beregnet budgetforslag på Arbejdsmarkedsområdet, skal området levere omprioriteringsforslag på lige fod med de øvrige fagområder.

#### **Involvering af medarbejderne**

MEDHovedudvalget skal orienteres om omprioriteringsprocessen, og skal også have mulighed for at komme med forslag til omprioriteringer. Der oprettes en mulighed for, at alle medarbejdere kan fremsende forslag.

MEDHovedudvalget vil samtidig blive udpeget til at være følgegruppe for omprioriteringsforslagene. Byrådet gennemfører to dialogmøder med MEDHovedudvalget i løbet af året. Et i april, hvor forslagene er kendt og forud for at byrådet skal prioritere hvilke de vil gennemføre, og et på budgetseminaret i august, hvor udvidelsesforslagene er kendte.

Medarbejderne i organisationen bliver orienteret om de relevante forslag, når forslagene er udarbejdet/beskrevet. Det er ikke forventningen, at medarbejderne selv kommer med forslag til omprioriteringer.

#### **Involvering af borgere og brugere**

Relevante brugergrupper og borgergrupper får mulighed for at sætte sig ind i forslagene, når de er beskrevet. Den traditionelle høringsproces, hvor udvalgene hører relevante parter i løbet af forårets budgetproces gennemføres uændret.

#### **Administrativ proces og kommissorium**

Center for Koncernservice (CKO) er tovholder på processen, men også igangsættende og dem der starter med at udarbejde en bruttoliste over emner med potentiale, der skal kigges på. CKO hyrer/indgår aftale med eventuelle konsulenter til at bistå med at gennemføre processen.

Strategisk Chefforum er ejere af processen.

Undervejs i processen med at udarbejde forslagene skal Fælles Lederforum inddrages. Det overvejes om der skal etableres nye, målrettede netværk af centerchefer, teamledere og virksomhedsledere til at drøfte konkrete tværgående emner, f.eks. indsatser for unge. Grupperne får økonomi-faglig støtte til opgaven, ligesom der tidligere har været IT- og Digitaliseringskonsulenter (IDA'er) med til møderne.

### **Organisering**

Arbejdet med at få beskrevet og fremlagt omprioriteringsforslagene organiseres som et projekt, inspireret af granskningssagen på BUU's område.

Projektleder – CKO – ansættelse af en konsulent, der kan dedikere fuld tid til projektet, samt ekstern konsulent til understøttelse.

Styregruppe – direktører/direktionen og centerchefer, teamleder CKO samt projektleder

Projektgruppe – konsulenter fra CKO og CPU, samt fra fagcentrene

Diverse arbejdsgrupper, organiseret ud fra forslagene

Følgegruppe – HMU

### **"Grov"tidsplan**

August 2022: Budgetstrategi for 2024 besluttet i ØK

September 2022: Administrativ køreplan / kommissorium besluttet i direktionen

September 2022: Arbejdet igangsættes på alle områder – og på tværs

November 2022: Drøftelse af forslag på tværs i FLF

November 2022: Foreløbige forslag drøftes på byrådets temamøde

Februar 2023: Foreløbige forslag drøftes på byrådets temamøde

Foråret 2023: ØK beslutter proces for at komme med udvidelsesforslag

April 2023: Fagudvalgene skal have besluttet hvilke forslag, der skal dække eventuelle budgetudfordringer for 2024

Maj 2023: Administrationen fremlægger omprioriteringsforslag for i alt 90 mio. kr.

Maj 2023: ØK/byrådet udvælger og godkender omprioriteringsforslag

Juni 2023 – august 2023: Politisk beslutning om udvidelsesforslag

### **Tanker om hvordan CKO får lavet en potentialeliste**

Besøg fra KL med råderumsspil

Gennemgå KLs råderumskatalog for de seneste 3 år

Måske sparekataloger mv. fra vores K5 samarbejdskommuner?

Gennemgå lister over automatiseringer i andre kommuner

Økonomikonsulenter brainstormer sammen og udfordrer på hinandens områder

Gennemgang af foreliggende data, fx sammenligning af pladspriser på vores tilbud, kigge på nøgletal og sammenligne med andre.

## **2. Øvrige krav til budgetprocessen**

### **Udvalgenes driftsrammer**

Udvalgene skal overholde deres eksisterende driftsrammer

Udvalgenes driftsrammer fastsættes uændret i forhold til år 2024 i budgettet vedtaget for 2023-2026. Dog korrigeres rammerne med nedenstående tekniske korrektioner:

- a) Pris- og lønfremskrivning med KLs skøn. Efter pris- og lønfremskrivning konsekvensrettes takstområder og ældreboliger. Anlæg prisfremskrives ikke.
- b) Demografiregulering. Budgettet reguleres for den demografiske udvikling – dvs. ændring i antal borgere. Der reguleres på Handicap/Psykiatri, Ældre, Børn og Unge, Dagpasning og Undervisning.
- c) Lov- og cirkulæreprogram. Udvalgsrammerne korrigeres for konsekvenser af nye love. Der ske en automatisk regulering af budgetterne med det kompensationsbeløb Næstved enten får eller skal aflevere. Den automatiske regulering sker for alle lovændringer, hvor kompensationsbeløbet er under 3 mio. kr. Er kompensationsbeløbet over 3 mio. kr. skal der ske en konkret beregning/vurdering af, hvor meget lovændringen konkret medfører af enten mer- eller mindreudgifter i Næstved Kommune. Konsekvenser af lov og cirkulæreprogrammet behandles i Økonomiudvalget i august.
- d) Faktisk beregning på tjenestemandspensioner.
- e) Korrektion af nettoindtægter for købte og solgte jorde og bygninger.
- f) Fejlbudgetteringer – dvs. hvor der fejlagtigt ikke er budgetteret i overensstemmelse med politiske beslutninger. Der korrigeres i både op- og nedadgående retning. Positive budgetfejl kan altså ikke anvendes af områderne selv til at dække budgetproblemer.
- g) Ændringer på skat, tilskud og udligning samt renter og lån.
- h) Forrentning af mellemværende med Affald og Rotter sker med den gennemsnitlige obligationsrente oktober 2020 på 0,08%.
- i) Justering af budgetforslag på forsyningsområderne Affald og Rotter.
- j) Nyt budget på arbejdsmarkedsområdet ud fra landsskøn og lokale forventninger
- k) Nyt budget på aktivitetsbestemt medfinansiering af sundhed (KMF) ud fra landsskøn og lokale forventninger

Alle korrektioner sker over kassebeholdningen.

### **Udvalgene skal beslutte fordeling af udvalgets ramme på udvalgets forskellige aktiviteter**

I foråret 2023, efter at byrådet har besluttet hvilke omprioriteringsforslag de vil gennemføre for at frigive et råderum, skal udvalgene foretage en budgetfordeling på deres område.

Udvalgene skal beslutte hvilken politik der skal gælde for udvalgets forskellige aktiviteter i 2024.

Budgetfordelingen på udvalgets aktiviteter skal være realistisk, der må fx ikke budgetteres med færre modtagere end man forventer eller med faldende antal modtagere uden en realistisk plan for nedbringelse af antal modtagere. At budgetterne er realistiske er det bedste afsæt for, at de kan overholdes.

### **Udvalgenes anlæg**

Udvalgets anlægsramme ligger fast fra det 10 årige anlægsbudget. Udvalget har mulighed for at omprioritere imellem anlæggene, hvis der fx er sket ændringer i et af projekterne, så de ikke kan holdes indenfor det afsatte beløb. Udvalgene skal overholde anlægsrammen i hvert af de 4 årige.

### **Budgetseminar, 1. og 2. behandling**

Der afholdes budgetseminar d. 24. og 25. august, hvor udvidelsesforslag drøftes og eventuelt også besluttet. På budgetseminaret afsættes der tid til dialog med MED-Hovedudvalget.

1. behandling af budgettet sker i Økonomiudvalget d. 11. august og i Byrådet d. 19. august
2. behandlingen sker i Økonomiudvalget d. 2. oktober og i Byrådet d. 10. oktober