



Skýrsla um „Best practice“ við undirbúning fjárhagsáætlana og eftirlit með framkvæmd þeirra

Guðrún Pálína Jóhannsdóttir, sviðsstjóri fjármála- og stjórnsýslusviðs Dalvíkurbyggðar
Fjármálaráðstefna sveitarfélaga 24. september 2015



Inngangur

- Hvað er „Best Practice – Gott fordæmi“ ?
- Vinnulag um gerð fjárhagsáætlunar og eftirfylgni með henni.
- Vinnuhópur stofnaður haustið 2013 með fjármálastjórum Reykjavíkurborgar, Kópavogsbæjar, Dalvíkurbyggðar, Borgarbyggðar, Ísafjarðarbæjar og Sveitarfélagsins Hornarfjarðar.
- Verkefnið og staða þess var kynnt á fjármálaráðstefnum 2013 og 2014.



Inngangur

- Skýrslan um verkefnið kom út maí 2015 og var send á sveitarfélögin.
- Skýrslan er aðgengileg á vef Sambandsins;
<http://www.samband.is/media/skyrslur-og-utgafur-hag--og-upplysingasvid/BestPractice.pdf>
- Markmiðið með verkefninu var að stilla upp yfirliti, nokkurs konar uppskrift, og gefa þannig dæmi um þær áherslur og vinnulag sem þykja til eftirbreytni.
- Mögulegt að stuðla þannig að frampróun um þetta mikilvæga verkefni sveitarstjórna í landinu sem fjárhagsáætlunin er.

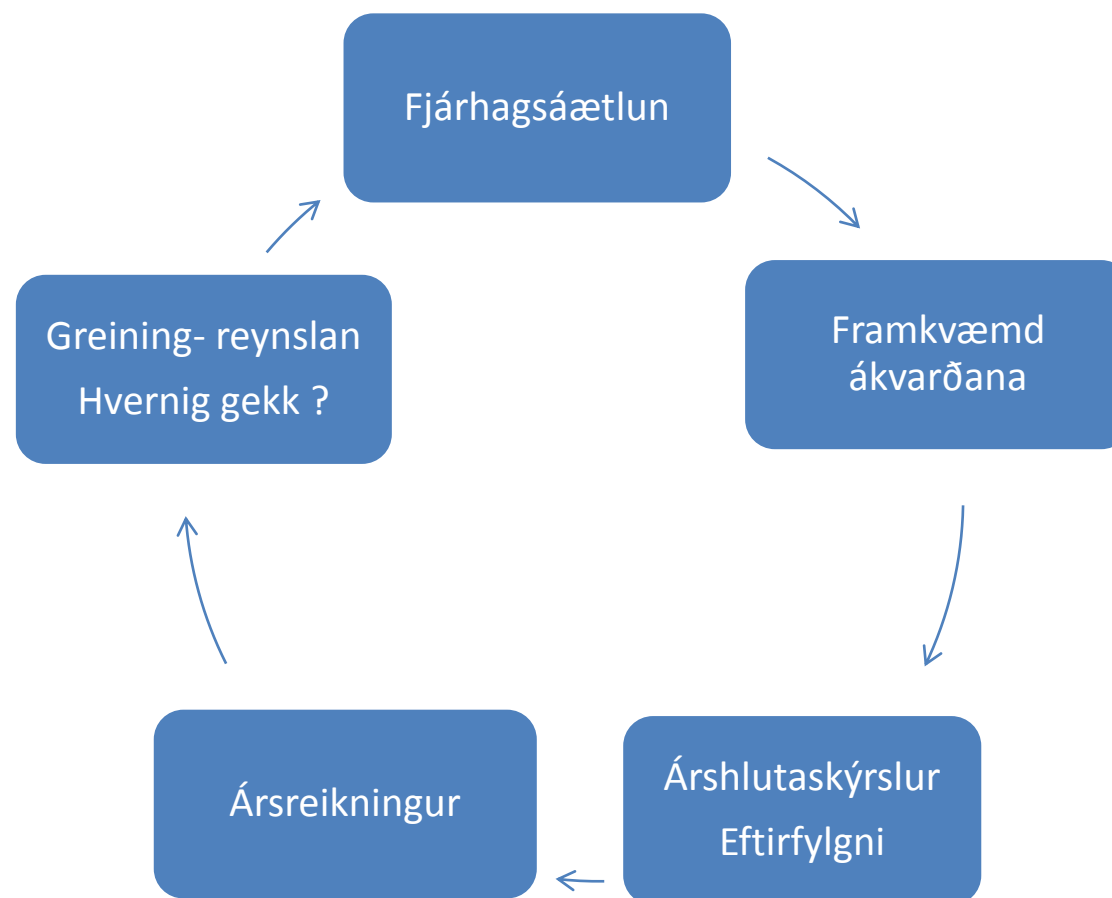


Hvað felst í fjármálastjórn sveitarfélaga ?

- Fjárhagsstjórn sveitarfélaga = stjórnun á starfsemi þess, stjórnun á umfangi starfseminnar og stjórnun á fjármálum sveitarfélagsins.
- Öflug og markviss fjármálastjórnun = öflugt og markvisst samstarf á milli fjármálasviðs og einstakra málaflokka.
- Hvað á fjármálastjórnun að tryggja ?
 - Til staðar séu fjárhagslegar forsendur til að hægt sé að framkvæma áætlaða starfsemi og þjónustu sveitarfélagsins.
- Fjárhagsáætlun = stjórnþæki = tvinnar saman starfsemina og fjármálin.



Skipulagt vinnuferli





Vinnan við fjárhagsáætlunargerðina

- Hliðsjón skal hafa af fjárhagslegri stöðu sveitarsjóðs og stofnana sveitarfélagsins við upphaf áætlunartímabilsins.
- Hvað ræður sveitarfélagið við að gera ?
- Fjárhagsáætlun = sama form og ársreikningur.
- Rekstraráætlun = áætlun fyrir þjónustu sem veita skal, magn hennar og gæði.
- Fjárfestingaráætlun = allar meiri háttar fjárfestingar sem líklegt er að ráðist verði í á komandi árum.



Vinnuferlið



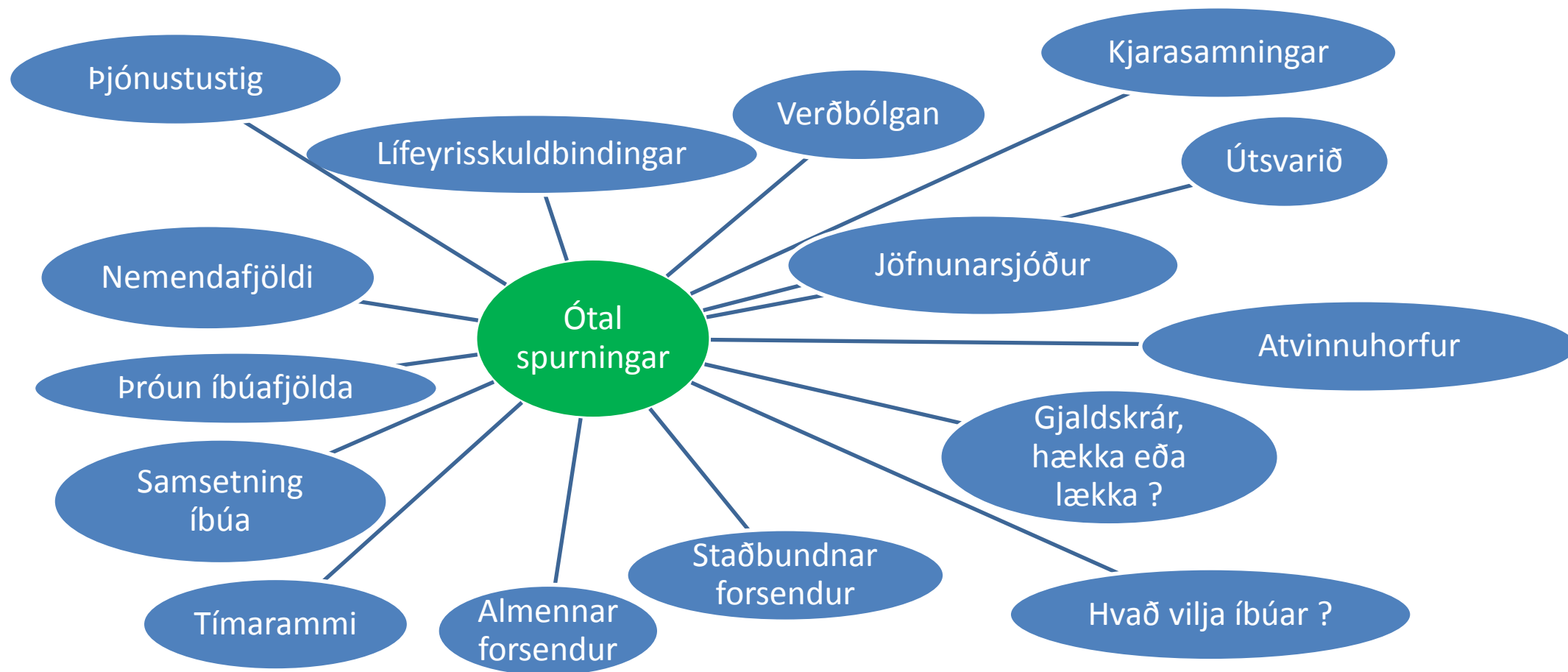


Vinnuferlið

- Misjafnt á milli sveitarfélaga hvernig vinnuferlið er lagt upp.
- Undirbúningur = vinnufundur sveitarstjórnarmanna, formanna nefnda og helstu stjórnenda. Farið yfir framtíðarsýnina og fjárhagslega stöðu.
- Hvað er búið að ákveða og hver er forgangs röðunin.
- Markmiðasetning = stefna sveitarstjórnar hvað varðar þjónustustig í einstökum málaflokkum.
- Hvernig er hægt að nýta fjármuni sveitarfélagsins betur, eru breytingar í þjónustustigi, fjárhagslegt svigrúm – hvernig er það ?



Undirbúningur fyrir fjárhagsáætlun





Undirbúningur fyrir fjárhagsáætlun

- Forsendur fyrir gerð fjárhagsáætlunar tilbúna um veturinn eða um vorið.
- Grófir rammar að tekjum og gjöldum settir fyrir einstaka málaflokka.
- Líklegar breytingar um tekju- og útgjaldapróun sveitarfélagsins.
- Fjárhagsáætlun sett fyrir starfssvið eða málaflokk, t.d fyrir sumarfrí eða fljótlega eftir það.
- Stærð og rekstrarumfang ræður nokkru um tímamörk og fyrirkomulag.



Undirbúningur fyrir fjárhagsáætlun

- Þjóðhagsspá liggur fyrir um mánaðarmótin júní / júlí.
- Niðurstöður notaðar sem forsendur fjárhagsáætlunar þar sem það á við.
- Á haustdögum liggja fyrir tillögur stofnana, nefnda og málaflokka.
- = Allt sett saman í eina heild.
- Tillögur lagðar fyrir byggðarráð eða sveitarstjórn sem ber ábyrgð á undirbúningi og vinnu við gerð fjárhagsáætlana.



Undirbúningur fyrir fjárhagsáætlun

- Á þessu stigi eru teknar ákvarðanir um til dæmis:
 - Álagningarhlutfall útsvars, fasteignaskatt og fasteignagjöld.
 - Gjaldskrár stofnana yfirfarnar og endurskoðaðar ef þörf reynist.
- Sveitarstjórn / byggðaráð ræðir m.a.um; forsendur, pólitískar áherslur, forgangsröðun verkefna, álagningarhlutfall skatta og gjaldskrármál.



Góður undirbúningur skiptir máli !





Tímaraminnn

- Tillaga að fjárhagsáætlun skal lögð fyrir sveitarstjórn eigi síðar en 1. nóvember ár hvert.
- Tvær umræður þarf í sveitarstjórn með a.m.k. tveggja vikna bili.
- Yfirleitt ekki miklar breytingar á milli umræðna.
- Mögulega þarf að taka tillit til nýrra áherslna og breyttra forsenda á milli umræðna.
- Álagningarhlutfall ákveðið fyrir 1. desember ár hvert.
- Síðari umræða um fjárhagsáætlun eigi síðar en 15. desember ár hvert.



Tegund áætlana

- Rammafjárhagsáætlanir eru notaðar í vaxandi mæli á seinni árum – einnig gerðar starfsáætlanir um markmið um magn og gæði þjónustu í einstökum málaflokkum.
- Tekin er ákvörðun um heildarfjárhæð fyrir ákveðinn málaflokk eða verkefnaheild.
- Mismunandi útfærslur til af rammafjárhagsáætlun, t.d. rammi unninn fyrir einstaka málaflokka eða áætlun sett upp og afgreidd með meiri sundurliðunum.



Uppsetning markmiða

- Mælanleg markmið sett.
- Markmið sem tengjast skipulagi á starfsemi sveitarfélagsins.
 - Dæmi: Útvistun ákveðinna skilgreindra verkefna, samstarf við nágranna sveitarfélög.
- Markmið sem tengjast ákveðnum aðgerðum sveitarfélagsins.
 - Dæmi: Mælikvarði settur á ánægju þjónustuþega.
- Markmið sem tengjast framkvæmd almennrar þjónustu
 - Dæmi: Hvernig er þjónustan framkvæmd er varðar gæði, umfang og afhendingu.



Mat á árangri

Árangur af starfsemi

- Magn
- Gæði

Fjárhagsleg niðurstaða

- Tekjur
- Gjöld

Til að niðurstaðan verði ásættanleg verður að vera ásættanlegt jafnvægi milli þessara tveggja atriða.



Gátlisti

- Aftast í skýrslunni um „Best Practice“ er að finna gátlista fyrir vinnulag og uppsetningu efnispáttá.
- Skiptir miklu máli að sveitarfélög teikni upp fjárhagsáætlunarferlið og hlutverk og ábyrgð hvers og eins sé vel skilgreint.

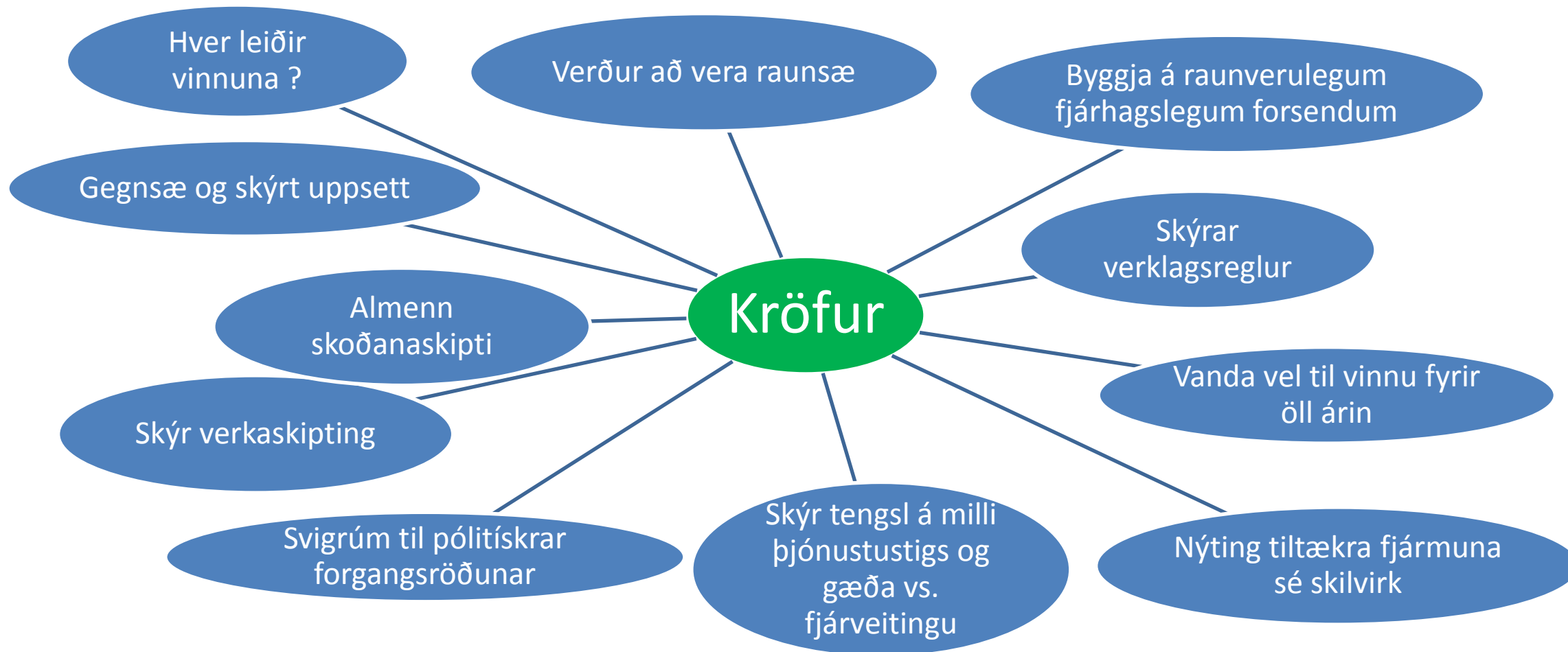


Forsendur fyrir góðri fjármálastjórnun

- Vönduð fjárhagsáætlunargerð.
- Draga úr samkeppni um fjármuni milli einstakra málaflokka – leggja aukna áherslu á heildina.
- Skýr stjórnunarstefna sé til staðar.
- Kerfisbundin upplýsingaöflun sé til staðar.
- Bregðast þarf við sjúkdómseinkennum.



Kröfur vegna undirbúnings fjárhagsáætlunar





Að lokum:

