

# Notat

Dato: 26.04.2026  
Afdeling: Økonomi  
E-mail: ba@norddjurs.dk  
Journalnummer: 26/2634

## Økonomiske målsætninger samt investeringsstrategi - oplæg til drøftelse af justeringer til målsætninger og strategi

### & Tidsplan for temadrøftelsen

Målsætning	Bemærkninger	Oplæg til justering
Serviceramme	<p>Nuværende målsætning er, at servicerammen overholdes i budget og regnskab. Det bidrager til at kommunerne under et lykkes med den fælleskommunale budgetlægning, så kommunerne ikke risikerer sanktioner.</p> <p>I øjeblikket sigtes der i budgetlægningen i Norddjurs Kommune på den vejledende serviceramme, der udmeldes hvert år af KL. Den svarer til serviceudgifterne i indeværende år, fremskrevet med pris- og lønfremskrivningen og nye opgaver. Den tager dog ikke højde for befolkningsudviklingen, og når Norddjurs udfylder servicerammen hvert år, vil serviceudgifterne pr. indbygger helt automatisk øges da der er faldende befolkning i Norddjurs Kommune.</p> <p>I de seneste 2 år er befolkningen faldet med 0,3-0,5% årligt.</p>	<p>Den vejledende serviceramme tilpasses som minimum efter befolkningsudviklingen, så der sigtes efter samme serviceniveau som indeværende år, men reguleret efter befolkningen.</p> <p>Og niveauet skal over de kommende år nærme sig niveauet for sammenlignelige kommuner.</p>

Målsætning	Bemærkninger	Oplæg til justering
Balance i budgettet	<p>Målsætningen sikrer, at der er balance mellem indtægter og udgifter i årets budget. Det betyder at der ikke trækkes på kassen, og at evt. mindreforbrug fra tidligere regnskabsår ikke kan anvendes i efterfølgende år.</p> <p>I en periode hvor der er en stor kasse, og et samtidig behov for investeringer til at tilpasse driften til igen at få strukturel balance, hindrer den nuværende målsætning at der kan anvendes midler af kassen.</p> <p>OBS på, at ekstra investeringer i anlæg vil udfordre anlægsrammen og den fælleskommunale budgetlægning.</p>	<p>Målsætningen om strukturel balance suppleres med en nærmere afgrænset mulighed for investeringer fra kassen til at udvikle og tilpasse kommunens drift, så der igen kan skabes strukturel balance frem mod næste valgperiode.</p> <p>Det foreslås at kapitalindskud til almene boliger ikke længere indgår i beregningen af strukturel balance. Dvs. balance i budgettet betyder, at indtægterne skal dække driftsudgifter, anlæg og afdrag.</p>
Anlæg og anlægsramme	<p>I den nuværende målsætning skal anlægsudgifterne følge anlægsrammen på ca. 100 mio. kr. svarende til ca. 2.700 kr. pr. indbygger. Den vejledende anlægsramme er steget over årene og ligger ca. på 110 mio. kr.</p> <p>Godt med en fast målsætning på anlæg, da der er brug for at vedligeholde og udvikle på kommunens kapitalapparat, men en minimumsmålsætning kan også skabe et øget pres på tilpasning på driften, når der skal være balance i budgettet.</p>	<p>Det foreslås, at målsætningen øges til at være minimum 110 mio. kr. svarende til ca. 3.000 kr. pr. indbygger så det svarer til den vejledende anlægsramme og pga. stigende udgifter.</p> <p>Og at minimumsmålsætningen skal være stigende over en årrække.</p> <p>Evt. forslag om øremærkning af en del af puljen til grøn omstilling og/eller basis anlæg</p>
Kassebeholdning	<p>Målsætning om kassebeholdning på min. 175 mio. kr. Krav om at 365 dages gennemsnittet for kassebeholdningen skal være over 0 kr. En passende kassebeholdning giver fleksibilitet i den daglige økonomisty-</p>	<p>Forslag om at minimumsmålsætningen hæves til 250 mio. kr. svarende til en gennemsnitlig månedsomsætning. Dette af hensyn til fortsat fleksibilitet og modstandskraft.</p>

Målsætning	Bemærkninger	Oplæg til justering
	ring, mens en lav kassebeholdning betyder lav fleksibilitet og manglede mulighed for at imødegå større stød udefra, som f.eks. fald i indtægterne som i budget 2026, eller hvis garantiforpligtelser pludselig bliver aktuelle.	
Gæld	<p>Den aktuelle målsætning er en årlig afvikling af 10 mio. kr. af kommunens gæld excl. ældreboliger.</p> <p>Målsætning om afdrag på lån er godt, så gælden ikke øges, og skaber en negativ påvirkning på balancen i budgettet.</p> <p>Den aktuelle målsætning harmonerer dog ikke længere med de aktuelle afdrag, der pt. udgør 7,5 mio. kr. incl. feriepenge.</p>	Forslag om at målsætningen ændres til, at der årligt skal være en realafvikling af gæld. Men fortsat med tilføjelsen om, at det kan være nødvendigt at optage lån til kritisk infrastruktur.
Overførsler mellem årene på driften	<p>I seneste revision af overførsler blev der åbnet op for brug af overførslerne og dermed en øget fleksibilitet for aftaleholderne. Samtidig blev det aftalt, at opsparinger på over 5% lægges i kassen, mens merforbrug overføres fuldt ud.</p> <p>Som følge af ny styrelsesvedtægt har flere aftaleholdere fået budgettet fordelt på flere udvalg, det hindrer fleksibilitet for den enkelte aftaleholder til at udligne på tværs af budgetområder, da bevillingsniveauet er fagudvalget. En flytning af budget vil derfor kræve fagudvalgets og kommunalbestyrelsens godkendelse.</p> <p>Udfordringen kan være, at et fagudvalg kan opleve, et samlet merforbrug, hvis der</p>	<p>I regnskab 2025 blev det besluttet, at der i forbindelse med revideringen af den økonomiske politik tages en generel drøftelse af, om de vedtagne regler for overførsler skal ændres, således, at merforbrug kan nedbringes med beløb, der ellers skulle lægges i kommunekassen.</p> <p>Forslag om øget fleksibilitet på tværs af fagudvalgenes budgetter, så direktionen får mandat til at disponere på tværs af udvalgene for den enkelte aftaleholder. Vil forsæt kræve en formel behandling i fagudvalg, ØK og KB.</p> <p>Økonomiudvalget vil varetage det overordnede koncernhensyn, hvis en øget fleksibilitet medfører, at det</p>

Målsætning	Bemærkninger	Oplæg til justering
	flyttes budget til et andet udvalg for at dække en udfordring, og derfor kan udvalget, hvorfra budgettet flyttes stå i en situation, hvor udvalget skal iværksætte kompenserende tilpasninger på udvalget som følge af budgetomplaceringen. Det vurderes dog, at flytningerne vil være af mindre omfang, der kan håndteres.	enkelte fagudvalg har udfordringer med at overholde deres budgetramme.
Investeringsstrategi	<p>Den nuværende investeringsstrategi er relativt konservativ, med en grænse på max. 25 % for investeringsforeninger (aktier og erhvervs-/virksomhedsobligationer). (Aktuelt må kun 20% være aktier af de 25%).</p> <p>Forvaltningen har undersøgt hos kommunens finansielle rådgiver, hvad medianen er hos landets kommuner, og medianen ligger på omkring en grænse på max. 30% i investeringsforeninger med max. 25% i aktier.</p> <p>Den geopolitiske situation har ændret sig siden den finansielle politik sidst blev revideret i 2022. Flere kommuner går mere aktivt ind i investeringer i våbenindustrien.</p>	<p>Drøftelse af risikoprofilen - er der et ønske om at hæve grænsen for investering i investeringsforeninger.</p> <p>Samt drøftelse af om der er et ønske om at ændre i retningslinjerne i forhold til hvilke virksomhedsområder, der investeres i.</p>

## Tidsplan for temadrøftelsen den 12. maj

Tidspunkt	Aktivitet	
13-13.05	Velkomst og rammesætning v. Borgmester Kasper Bjerregaard	
13.05-13.15	Oplæg v. Økonomichef Bettina Andersen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Det økonomiske situationsbillede</li> <li>• Proces for revideringen af de økonomiske målsætninger og investeringsstrategien i den finansielle politik.</li> </ul>	
13.15-13.25	Oplæg om målsætning omkring serviceramme og tilpasning v. Bettina	
13.25-13.40	Drøftelse i to grupper	
	Gruppe 1. Kasper Bjerregaard (ØK) Lars Møller (ØK) Diana Mikkelsen (ØK)	Gruppe 2. Kasper Vindbjerg (ØK) Rikke Albæk Jørgensen (ØK) Ulf Harbo (ØK)

Tidspunkt	Aktivitet	
	Dag Kristiansen (ØK) Aleksander Myrhøj (BFS) Jens Kannegaard Lundager (SPO) Bente Hedegaard (SB)	Niels Ole Birk (NMT) Karoline Bergkvist (KFL) Stinne Kvorning (EVK)
13.40-13.50	Opsamling i plenum	
13.50-14.00	Oplæg om målsætning omkring balance i budget og kassebeholdning	
14.00-14.10	Drøftelse i to grupper	
	<b>Gruppe 1.</b> Kasper Bjerregaard (ØK) Lars Møller (ØK) Diana Mikkelsen (ØK) Dag Kristiansen (ØK) Aleksander Myrhøj (BFS) Jens Kannegaard Lundager (SPO) Bente Hedegaard (SB)	<b>Gruppe 2.</b> Kasper Vindbjerg (ØK) Rikke Albæk Jørgensen (ØK) Ulf Harbo (ØK) Niels Ole Birk (NMT) Karoline Bergkvist (KFL) Stinne Kvorning (EVK)
14.10-14.20	Opsamling i plenum	
14.20-14.40	Oplæg v. Bettina og derefter drøftelse af målsætningerne anlæg og anlægsramme, samt overførsler mellem årene i plenum	
14.40-14.55	Oplæg v. Bettina og derefter drøftelse af målsætningerne om gæld og investeringsstrategi i plenum	
14.55-15.00	Afrunding v. Kasper B.	