



Allerød  
Kommune

# PRINCIPPER FOR ØKONOMISTYRING



Del 2: Principper og procedurer i  
den løbende økonomistyring

Revideret pr. december 2025



# INDHOLDSFORTEGNELSE

1. INDLEDNING .....	1
2. ROLLER OG ANSVAR I ØKONOMISTYRINGEN .....	2
3. TEGNINGSBERETTIGEDE OG UNDERSKRIFTSKOMPETENCE .....	3
4. BUDGET OG BEVILLINGER .....	4
5. BUDGETOPFØLGNING .....	6
6. OVERFØRSELSADGANG MELLEM ÅRENE.....	7
7. REGNSKAB OG REVISION .....	8

## 1. INDLEDNING

---

God økonomistyring bygger på tre hovedkomponenter; budget og planlægning, rapportering og opfølgning samt den daglige økonomistyring. Hovedformålene med principperne for økonomistyring er at sikre:

- Tydelige roller og økonomisk ansvarlighed både politisk og administrativt
- Korrekte, klare og veltilrettelagte værktøjer og processer
- Sikre et kontrolniveau som tager udgangspunkt i væsentlighed og risiko
- Troværdig information om økonomien til både borgere, medarbejdere og byråd

Principper for økonomistyring er det grundlæggende regelsæt for økonomistyringen i Allerød Kommune, og er opdelt i to dele:

Del 1: De overordnede principper for den økonomiske styring fastlægger de overordnede politiske principper for den økonomiske styring vedr. Byrådets økonomiske målsætninger samt roller og ansvar i den økonomiske styring.

Del 2: Principper og procedurer i den løbende økonomistyring er en konkretisering af de overordnede principper for økonomistyring og beskriver de administrative procedure, roller og ansvar. Denne del henvender sig til *alle medarbejdere* i Allerød Kommune.

Indenrigsministeriet stiller krav til kommunernes budget- og regnskabsvæsen, men der er frihed til lokal tilpasning. Byrådet fastlægger de overordnede rammer for Allerød Kommunes økonomistyring. Principperne ajourføres ved ændringer i lovgivning eller politiske beslutninger. Større ændringer godkendes af byrådet, mens redaktionelle ændringer kan foretages af forvaltningen.

Byrådet bemyndiger, at Forvaltningen udarbejder og opdaterer uddybende retningslinjer for den praktiske indretning og understøttelse af økonomistyringen i Allerød Kommune, som understøtter økonomistyringsprincipperne.

Ved ændringer i principperne og retningslinjer skal kommunens eksterne revisor orienteres før ikrafttrædelse.

## 2. ROLLER OG ANSVAR I ØKONOMISTYRINGEN

---

For at sikre en effektiv og korrekt anvendelse af kommunens ressourcer, skal alle aktører fra direktion til medarbejdere bidrage aktivt til styringen.

**Kommunaldirektøren** har det overordnede ansvar for kommunens økonomistyring og fremlægger budget, budgetopfølgning og regnskab for Økonomiudvalget. Direktøren informerer løbende om den økonomiske situation og fremlægger handlemuligheder ved merforbrug. Forslag til budgetproces fremlægges senest 1. februar.

**Direktionen** sikrer, at økonomistyringsprincipperne integreres i organisationens arbejdsgange. Direktørerne fremlægger sager med bevillingsmæssige konsekvenser, gennemgår budget og regnskab og afsøger alle muligheder før forslag om tillægsbevillinger. Risici afdækkes i tæt dialog med afdelingschefer og økonomifunktionen.

**Økonomichefen** har ansvar for koordinering af alle økonomiprocesser, fungerer som systemejer for økonomisystemet og tilrettelægger arbejdsgange for controlling, intern kontrol og servicebesøg. Økonomichefen sikrer overblik over kommunens økonomi og understøtter direktion og fagområder med strategisk rådgivning. Desuden udarbejdes retningslinjer, vejledninger og metoder, der sikrer ensartet og korrekt praksis på tværs af organisationen.

**Økonomikonsulenter** tilrettelægger processer, kvalitetssikrer materiale, analyserer økonomi og udvikler rapporteringsstrukturer. De underviser og vejleder i systemer og værktøjer, som understøtter god økonomistyring. De underviser og vejleder i systemer og værktøjer, som understøtter god økonomistyring.

**Afdelingschefen** udarbejder realistiske budgetforslag, og har ansvar for eget og virksomheders budget. Der føres tilsyn med den budgetansvarlige virksomhedsleder, og risici vurderes løbende. Handlemuligheder fremlægges for direktionen ved risiko for overskridelse af budgettet. Afdelingschefen er budgetansvarlig for den del af budgettet som ligger i Forvaltningen.

**Den budgetansvarlige afdelingschef/virksomhedsleder** har en central rolle i at sikre, at aktiviteter leveres inden for de økonomiske rammer og i overensstemmelse med det politisk besluttede serviceniveauer. Rollen kræver tæt samspil med økonomifunktionen, hvor værktøjer og systemer løbende udvikles og anvendes. Lederen skal følge op på budgettet, håndtere forventede afvigelser og iværksætte handleplaner og omsætte styringsprincipper til daglig drift. Et aktivt ledelsestilsyn og medarbejdernes forståelse for regler og procedurer er afgørende for korrekt og effektiv opgaveløsning. Desuden er det den budgetansvarliges ledes ansvar at følge de arbejdsgange og udføre de interne kontroller mv., som Økonomichefen tilrettelægger.

**Medarbejdere, der bogfører og afstemmer**, skal sikre korrekt regnskabsføring med kontrollerede bilag og elektronisk betaling i økonomisystemet. Bogføring sker løbende og tæt på kilden.

**Medarbejdere, der indkøber og disponerer**, skal følge kommunens indkøbsstrategi hvoraf det følger, at gældende udbudsregler skal efterleves og kommunens indkøbsaftaler skal anvendes. E-handel skal prioriteres, mens kortbetaling og butikskøb begrænses. Handel i udlandet frarådes.

### 3. TEGNINGSBERETTIGEDE OG UNDERSKRIFTSKOMPETENCE

---

Byrådet udpeger kommunens tegningsberettigede, som har ret til at indgå bindende aftaler på kommunens vegne. Sekretariatet fører oversigt og opbevarer underskriftsblad.

Før kontrakter indgås, skal afdelingschefen sikre, at relevante forhold er vurderet i samarbejde med stabsfunktioner herunder Indkøbsfunktionen. Leasingaftaler underskrives af økonomichefen. Aftaler der har en samlet værdi på op til 0,5 mio. kr. pr. år og med en varighed på maksimalt fire år kan underskrives af den budgetansvarlige inden for bevillingen. Aftaler der har en samlet værdi mellem 0,5 og 3 mio. kr. pr. år kræver direktørens underskrift efter afdelingschefens godkendelse. Aftaler der har en samlet værdi på over 3 mio. kr. pr. år eller med varighed over fire år underskrives af borgmesteren eller 1. viceborgmester sammen med en direktør og med afdelingschefens godkendelse.

Kommunen tilslutter sig som udgangspunkt alle forpligtende SKI-aftaler. Undtagelser beslattes af Økonomi og Indkøb i dialog med afdelingschefen. Tilmelding underskrives af økonomichefen eller lederen af Udbud og Indkøb. For ydelser til borgere fastlægges underskriftskompetencen særskilt af afdelingschef og direktion.

Leasingaftaler skal godkendes af økonomichefen, og må kun indgås, hvis det ud fra en samlet vurdering er en fornuftig økonomisk løsning.

Ved køb og salg af fast ejendom, lånoptagelse og garantiforpligtelser kræves underskrift af borgmesteren (eller 1. eller 2. viceborgmester) og en anden bemyndiget person. Dette kan ikke delegeres, jf. styrelseslovens §32.

Optioner i kontrakter kan godkendes og underskrives af den budgetansvarlige.

Medarbejdere kan foretage køb på rammeaftaler efter aftale med den budgetansvarlige, forudsat at aftalen er indgået med korrekt underskriftskompetence.

## 4. BUDGET OG BEVILLINGER

---

Kommunens budget er grundlaget for alle økonomiske beslutninger. Det fastlægger, hvor mange penge der må bruges, og til hvilke formål. For at sikre styring og gennemsigtighed er der klare regler for, hvordan midler kan disponeres, og hvornår der skal indhentes politisk godkendelse. Disse regler gælder både for drift og anlæg og sikrer, at byrådet har kontrol over større investeringer og ændringer i økonomien.

En bevilling er bindende i forhold til det formål, som byrådet har vedtaget. Midlerne må kun anvendes til det formål, bevillingen er givet til. Hvis der opstår behov for at ændre formålet eller overskride bevillingen, skal der søges en tillægsbevilling. Disse bindinger sikrer, at budgettet afspejler de prioriteringer, som byrådet har besluttet.

### Driftsbevillinger og udgiftsrammer

Driftsbevillinger vedtages sammen med budgettet og gælder ét regnskabsår. De dækker kommunens løbende udgifter til drift og service, fx løn, administration, bygninger, dagtilbud, skoler, sociale ydelser og ældrepleje. Indtægter kommer bl.a. fra brugerbetaling og statsrefusion. Bevillingerne fremgår af bevillingsoversigten i årsbudgettet.

Driftsbudgettet er opdelt i udgiftsrammer efter den autoriserede kommunale kontoplan på følgende måde.

- **Serviceudgifter:** dagtilbud, skole, ældre- og handicapområdet, kultur, idræt, veje, bygninger og administration.
- **Overførselsudgifter:** kontanthjælp, sygedagpenge, førtidspension, boligydelse, tabt arbejdsfortjeneste mv.
- **Medfinansiering:** aktivitetsafhængige bidrag til det regionale sundhedsvæsen.
- **Ældreboliger:** ydelsesstøtte til private ældreboliger samt lejetab og lejeindtægter.
- **Refusioner vedr. særligt dyre enkeltsager:** udgifter på det specialiserede sociale område.
- **Brugerfinansierede områder:** bl.a. varmeforsyning og affaldshåndtering.

Kommunens driftsudgifter er derudover tilrettelagt således at der kan ske en styring på fagudvalg, politik- og budgetområder. Den budgetansvarlig leder har et afgrænset budget, som kan bestå af flere formål. Den budgetansvarlige leder kan ikke disponere på tværs af formål.

### Anlægsbevillinger

Anlægsudgifter er større investeringer, der ligger ud over den daglige drift. Det kan omfatte nybyggeri, omfattende renoveringer og ombygninger, køb af bygninger eller anlæg af veje og stier. Anlægsindtægter stammer typisk fra salg af grunde og bygninger.

Når byrådet vedtager budgettet, afsættes der et rådighedsbeløb til hvert anlægsprojekt. Beløbet fremgår af investeringsoversigten og bevillingsoversigten og angiver, hvor mange midler der er til rådighed for projektet. Før et anlægsarbejde kan igangsættes, skal der gives en anlægsbevilling, som finansieres af det afsatte rådighedsbeløb. Byrådet kan vælge at frigive alle anlægsmidler samlet i forbindelse med budgetvedtagelsen.

Hvis der ikke er afsat rådighedsbeløb, skal byrådet først vedtage en tillægsbevilling.

En anlægsbevilling kan gives på ethvert tidspunkt i budgetåret og kan dække ét eller flere år. Selvom bevillingen er flerårig, må der kun anvendes det beløb, der er afsat i det enkelte års budget. Inden byrådet godkender en anlægsbevilling, skal både det relevante fagudvalg og Økonomiudvalget indstille sagen.

Hvis rådighedsbeløbet eller anlægsbevillingen ikke rækker, eller der opstår et mindreforbrug, skal der søges en tillægsbevilling, før ændringen kan gennemføres.

Hvis et anlægsprojekt medfører ekstra driftsudgifter, skal disse indarbejdes i driftsbudgettet samtidig med, at rådighedsbeløbet til anlæg afsættes. Når der søges om anlægsbevilling, skal den afledte drift fremgå af sagen. Hvis driftsbevillingen ikke er tilstrækkelig, skal der søges en tillægsbevilling til driften.

### **Sondring mellem drifts- og anlægsbevillinger**

En udgift er drift, når den vedrører sædvanlige anskaffelser, mindre renoveringer eller analyser uden tilknytning til et anlægsprojekt.

En udgift er anlæg, når den væsentligt overstiger normalniveauet, ændrer driftsudgifterne eller indebærer større ændringer af bygninger og anlæg, herunder nybyggeri og projektering.

### **Tillægsbevillinger**

En tillægsbevilling er en ændring af det vedtagne budget, fx ved nye aktiviteter eller ændrede forudsætninger. Byrådet kan vedtage tillægsbevillinger til drift, anlæg og rådighedsbeløb i årets løb inden kalenderårets afslutning. Ændringer i serviceniveau kræver altid en politisk beslutning samt finansiering. Af kommunens økonomiske politik fremgår principper for anvendelse af kassebeholdningen og finansiering af tillægsbevillinger.

## 5. BUDGETOPFØLGNING

---

Løbende og erfaringsbaseret budgetopfølgning er et centralt element i kommunens økonomistyring. Formålet er at sikre et klart og opdateret billede af den økonomiske situation, så byrådet og forvaltningen har et solidt grundlag for beslutninger. Ved at kombinere fokus på risici med tæt opfølgning skabes mulighed for rettidige handlinger, der understøtter budgetoverholdelse og en ansvarlig, langsigtet økonomistyring.

### Ansvar og organisering

Ansvar for budgetoverholdelse ligger entydigt hos den budgetansvarlige leder, dér hvor pengene disponeres. Den budgetansvarlige leder skal løbende vurdere og følge op på budgetforudsætninger, herunder priser, mængder og tidsplaner, og reagere på forventede afvigelser og ændrede budgetforudsætninger. Budgettet kan være mere eller mindre styrbart, men det fritager ikke den budgetansvarlige leder for at følge aktiviteten løbende, og iværksætte handleplaner, hvor det er muligt.

**Den budgetansvarlige afdelingschef- og virksomhedsleder** har ansvar for månedlig opfølgning på egne budgetområder, herunder:

- Identificere og dokumentere forventede afvigelser, ændrede risikofaktorer og ændrede budgetforudsætninger
- Iværksætte handleplaner ved merudgifter og underskud fra tidligere regnskabsår
- Indrapportere forventede afvigelser, der ikke umiddelbart kan håndteres til Økonomi

**Økonomi** samler og vurderer opfølgningen, udarbejder likviditetsprognoser og informerer direktionen om den samlede økonomiske status. Økonomi understøtter økonomistyringen med tilgængelige og overskuelige data om økonomi, aktivitet og personale, så ledere har et solidt grundlag for beslutninger.

**Direktionen** er ansvarlig for at udarbejde handleplaner ved væsentlige forventede afvigelser eller usikkerheder og fremlægger relevante handlemuligheder til politisk drøftelse og beslutning.

### Politisk behandling

Budgetopfølgningen fremlægges samlet for Økonomiudvalget, Byrådet og fagudvalgene, idet følgende fremlægges politisk:

- Aktuel økonomi udarbejdes månedligt til Økonomiudvalget og indeholder likviditetsprognose og udviklingen i risikofaktorer og budgetforudsætninger
- Forventede regnskaber til Økonomiudvalget, Byrådet og fagudvalg, indeholdende kommenterede hovedoversigter og udvalgsvis afrapportering samt udviklingen i risikofaktorer og budgetforudsætninger
- Anlægsstatus til Økonomiudvalget, Byrådet og fagudvalg

Byrådet beslutter i forbindelse med vedtagelse af budgetproces, hvor mange forventede regnskaber og anlægsstatusser, der fremlægges årligt.

## 6. OVERFØRSELSADGANG MELLEM ÅRENE

---

Kommunens økonomistyring bygger på en klar struktur for budgetlægning og bevillingsstyring. Budgettet er det centrale styringsredskab, som fastlægger de økonomiske rammer for aktiviteter og prioriteringer. Bevillingerne udgør den formelle bemyndigelse til at afholde udgifter, og styringen af disse sker gennem løbende opfølgning og klare regler for overførsel og afvikling.

Bevillingsstyringen skal understøtte en ansvarlig og fleksibel økonomistyring, hvor der er mulighed for at håndtere ændringer og forskydninger i aktiviteter, samtidig med at der fastholdes kontrol og gennemsigtighed. I det følgende beskrives principperne for drifts- og anlægsbevillinger, herunder regler for overførsel, afvikling og dispensation.

### Driftsbevillinger

Alle driftsbevillinger er etårige. For at styrke budgetansvarligheden over tid er der mulighed for at overføre mer- og mindreforbrug mellem regnskabsår. Overførsel af uforbrugte bevillinger kræver en tillægsbevilling, som indstilles via Økonomiudvalget til godkendelse i Byrådet.

Kun serviceudgifter kan overføres, og som hovedregel kan der maksimalt overføres 2 pct. overskud, mens underskud altid overføres fuldt ud. På visse områder, fx eksternt finansierede puljer, er der fuld overførselsadgang, mens der på andre områder ikke kan overføres – fx hvor budgettet fastlægges årligt ud fra konkret vurdering.

Serviceudgifter, der er lovbundne eller konjunkturbestemte og dermed ikke styrbare, kan ikke overføres. Hvis der er tvivl om, hvorvidt en udgift er styrbare, træffer direktionen beslutning herom.

Den budgetansvarlige leder kan søge dispensation fra overførselsreglerne, hvis der har været væsentlige ændringer i forhold til budgetforudsætningerne eller tidsforskydninger. Direktionen beslutter, om dispensationen kan anbefales til Byrådet.

Ved merforbrug i forhold til årets budget skal der ved årsregnskabet redegøres for årsagen. Som udgangspunkt skal underskud afvikles inden for tre år, og der skal udarbejdes handleplaner for afviklingen, som følges tæt i den løbende budgetopfølgning.

### Anlægsbevillinger samt rådighedsbeløb

Anlægsbevillinger og rådighedsbeløb er som udgangspunkt etårige, ligesom driftsbevillinger, men anlægsprojekter strækker sig ofte over flere år. Overførsel af uforbrugte midler mellem regnskabsår kræver en tillægsbevilling, som skal godkendes af Byrådet. Hovedreglen er, at der er fuld overførselsadgang for både overskud og underskud, indtil der er aflagt anlægsregnskab for det afsluttede projekt. Indtil overførslen er politisk godkendt, kan der fortsat disponeres inden for den oprindelige anlægsbevilling, i overensstemmelse med reglen om overførselsadgang.

## 7. REGNSKAB OG REVISION

---

Allerød Kommunes regnskabsaflæggelse og regnskabspraksis følger styrelsesloven og Indenrigsministeriets regler. Regnskabet skal vise, hvordan kommunens midler er anvendt, og om resultatet stemmer med det vedtagne budget. Bogføringen skal sikre et klart transaktions- og kontrolspor og ske i overensstemmelse med transaktionsprincippet. Økonomichefen har det overordnede ansvar for regnskabet, og regnskabspraksis godkendes af Byrådet.

### Årsregnskab

Årsregnskabet behandles af Økonomiudvalget og Byrådet og sendes til ekstern revision senest 1. maj. Byrådet godkender det endelige regnskab, som offentliggøres på kommunens hjemmeside. Kommunen følger god bogføringsskik og må kun afholde udgifter eller modtage indtægter med bevilling. Økonomi udmelder en tidsplan for regnskabsaflæggelsen, og afdelingscheferne har ansvar for rettidig og korrekt opgaveløsning.

### Anlægsregnskaber og anlægsaktiver

Der skal aflægges særskilte anlægsregnskaber for anlægsarbejder, hvor bruttoudgifterne overstiger 2 mio. kr. Disse anlægsregnskaber kan aflægges på et hvilket som helst tidspunkt i løbet af regnskabsåret. Når et anlægsprojekt er afsluttet, og alle konteringer er foretaget, skal der aflægges regnskab snarest muligt, dog senest 3 måneder derefter. Anlægsregnskabet skal ledsages af en forklaring på væsentlige forventede afvigelser i forhold til bevillingen. Alle afsluttede anlægsregnskaber over 2 mio. kr. skal behandles i såvel fagudvalg som Økonomiudvalg.

I forbindelse med aflæggelsen af årsregnskabet fremgår en oversigt over årets afsluttede anlægsregnskaber. Heri indgår også anlægsregnskaber under 2 mio. kr., som ikke er særskilt politisk behandlet jf. praksis ovenfor.

For anlægspuljer aflægges regnskab hvert år, og mer-/mindreudgifter overføres til næste års pulje.

Hvad angår anlægskartoteket er de nærmere regler for registrering af kommunens aktiver er fastsat af Indenrigsministeriet. Hovedreglen er, at der alene sker en registrering af anlægsaktiver, som har en anskaffelsesværdi over 100.000 kr. ekskl. moms.

### Revision

Ifølge styrelsesloven skal kommunen have en sagkyndig revision, som besluttes af Byrådet. Revisionens arbejde består af en årlig gennemgang af årsregnskabet, og af mindre kontroller og fokusområder i løbet af året. Revisionen informerer Byrådet og direktionen om, hvad de kontrollerer og om der er noget, som revisionen ikke er tilfreds med. Revisionen skal have adgang til alle de oplysninger og data, de skal bruge til deres undersøgelser, herunder de relevante it-systemer. Økonomi står for kontakt og koordinering med revisionen. Krav til udførelse af revisionsopgaven er oplistet i kommunens revisionsregulativ.