

24. marts 2021

## Børne- og Undervisningsministeriet

Styrelsen for Undervisning og Kvalitet  
Frederiksholms Kanal 25  
1220 København K.

Att.: Pia Nørskov Nielsen

[www.oek@stukuvn.dk](mailto:www.oek@stukuvn.dk)

### Vedr. udkast til strategi for finansiel risikostyring

---

Tak for det fremsendte udkast til finansiel strategi i forlængelse af tidligere dialog om bekendtgørelse af 14. december 2020, senest på møde i bestyrelsesforum den 16. december 2020.

Gymnasiernes Bestyrelsesforening (GBF) er forundret over, at STUK har fremlagt en så omfattende og detaljeret skabelon for den finansielle strategi og tilhørende vejledning, når udgangspunktet har været at begrænse brugen af risikobetonede lån. GBF har derfor en række kommentarer til det fremsendte udkast.

Bekendtgørelsen om bl.a. strategi for finansiel risikostyring indeholder en bestemmelse om, at strategien skal følge de retningslinjer, som Styrelsen for Undervisning og Kvalitet fastlægger. Vi synes, at det er meget vidtgående, at vejledningen indeholder følgende udtalelse i 2. afsnit:

*”Institutionen skal bruge skabelonen. Institutionen må ikke slette nogle af de punkter, som er anført i skabelonen. Punkter, som ikke har relevans for institutionen, skal i strategien markeres som ikke relevante. Institutionen må gerne tilføje yderligere punkter under hvert afsnit – dog gælder, at nye punkter skal tilføjes efter de punkter, der allerede er oplystet.”*

Vi synes også, at det er vidtgående, at styrelsen på den måde pålægger alle institutioner meget betydeligt arbejde med udarbejdelse af flerårige resultat- og likviditetsbudgetter jf. afsnit 2.4. I vejledningen er dette oversat til 5- eller 10-årige resultat- og likviditetsbudgetter. Vi antager, at det er et fåtal af almene gymnasier, som udarbejder sådanne budgetter for 5 eller 10 år. Det er også vores opfattelse, at det heller ikke er nødvendigt for et flertal af institutioner.

Vi har forståelse for, at institutioner som styrelsen har sat under skærpet økonomisk tilsyn som følge af en meget utilfredsstillende økonomisk udvikling, og herunder institutioner som har behov for at få likviditetslån af Undervisningsministeriet stilles over for krav om drifts- og likviditetsbudgetter for 5 eller 10 år og om løbende budgetopfølgninger. Men at alle gymnasier skal pålægges udarbejdelse af budgetter for 5 eller 10 år, er efter vores opfattelse at gå for vidt.

Det er vores opfattelse, at det er bestyrelsen for den enkelte institution, som skal lede institutionen, og det er Styrelsen for Undervisning og Kvalitet, som skal føre tilsyn. Det gøres efter vores opfattelse bedst ved, at de retningslinjer bekendtgørelsen lægger op til alene angiver en skabelon og et eksempel

på en strategi, som bestyrelsen kan lade sig inspirere af. Endvidere at der ikke i en vejledning pålægges alle institutioner et krav om 5-årige eller 10-årige resultat- og likviditetsbudgetter.

Det er vores vurdering, at disse nye bestemmelser vil medføre et betydeligt ekstra arbejde for bestyrelse, ledelse og administration og for revisor – og dermed ekstra udgifter.

Det er endelig vores opfattelse, at der er et betydeligt tidspres for bestyrelserne med henblik på at få udarbejdet og besluttet en finansiel strategi inden for disse rammer, der endnu ikke er udsendt, til den 1. juli 2021, da bestyrelserne typisk holder møde her i marts måned bl.a. med henblik på godkendelse af regnskaber og først holder møde igen i juni.

Vi håber, der – trods den korte tidsfrist – bliver mulighed for yderligere dialog om det fremsendte udkast.

Gymnasieskolernes Bestyrelsesforening har bedt Statsautoriseret Revisor Niels Villadsen om at vurdere og kommentere de enkelte punkter i vejledning og skabelon for strategi for finansiel risikostyring. GBF kan tilslutte sig disse kommentarer, som vedlægges som bilag til GBF's generelle kommentarer.

Med venlig hilsen

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Nils-Georg Lundberg', with a long horizontal stroke extending to the right.

Nils-Georg Lundberg  
Formand for Gymnasiernes Bestyrelsesforening

## Bilag til bemærkninger fra Gymnasiernes Bestyrelsesforening vedr. udkast til finansiel strategi

Kommentarer til de enkelte punkter i strategi og skabelon ved

Statsautoriseret revisor Niels Villadsen

Struer, den 20. marts 2021

De enkelte punkter i strategien kommenteres nedenstående:

1. Punkt 2,4 bør ændres til "Såfremt bestyrelsen finder det nødvendigt for styring af institutionen udarbejdes flerårige resultat- og likviditetsbudgetter, som bestyrelsen skal godkende.
2. Punkt 2,6 bør ændres, så den løbende opfølgning kan tilpasses de aktuelle behov. Der kunne fx. stå: "Bestyrelsens opfølgning på den finansielle strategi skal fremgå af strategien. Mindst en gang om året skal bestyrelsen godkende en opfølgning på den finansielle risikostyring".
3. Punkt 2.9 bør ligeledes ændres, så "løbende" ændres til mindst en gang årligt.
4. Punkt 3.1 anses for unødigt stram. Der er i afsnit 2.2 lagt op til, at der hvert 3. år skal foretages en vurdering af, om den finansielle strategi er hensigtsmæssig og træffe beslutning om nødvendige ændringer. Det er også naturligt, at nye bestyrelsesmedlemmer gøres bekendt med den senest vedtagne finansielle strategi, ligesom der løbende følges op på strategien. Derfor er det ikke hensigtsmæssigt, at 1. møde skal fokuseres på at orientere om institutionens finansielle risikostyring. Når der lægges op til, at den daglige ledelse skal forelægge institutionens strategi for finansiell risikostyring, er jeg i tvivl om, hvorvidt der forudsættes en vedtagelse heraf eller blot en orientering. Og en beslutning om vedtagelse vil ikke være rimeligt for en bestyrelse, som muligvis slet ikke kender alle aspekter af institutionen.
5. Punkt 3.3. Der bør tages stilling til, om institutionen ønsker at gøre brug af en bestemmelse om, at daglig ledelse eller forretningsudvalg skal være i stand til at optage kortfristede lån. Under alle omstændigheder skal pantsætning ske under iagttagelse af vedtægternes bestemmelse i §12 stk. 3. og bestemmelsen om tegningsret i §16.
6. Punkt 3.9. Der henvises til ovenstående punkt 1.
7. Punkt 4.4. Jeg forstår slet ikke, hvordan et pengemarkedslån kan afdække variabelt forrentede lån. Det virker ikke logisk, at en institution med et variabelt forrentet lån skulle kunne afdække renterisikoen ved optagelse af et yderligere pengemarkedslån. Det er i alt fald et produkt, som jeg ikke kender til. Jeg synes til gengæld, at det lyder logisk, at et variabelt forrentet lån i et vist omfang kan være afdækket af et variabelt forrentet indestående i et pengeinstitut eller en variabelt forrentet obligation – altså et aktiv.

8. Tilsvarende forstår jeg ikke, at et variabelt forrentet lån kan afdækkes ved et rentesikringslån. Til gengæld kan jeg se logikken i, at variabel rente kan gøres mindre variabelt ved i stedet for et CIBOR-lån at anvende et F5 lån. Institutionen skal dog hele tiden sikre, at kursen ikke kan komme til at overstige 105 jf. bilag 1 til bekendtgørelsen.
9. Punkt 4.8. Det er min opfattelse i praksis ikke særlig let at sikre omlægning af variabelt forrentede lån, når et bestemt renteniveau nås. Hvis institutionen ikke har en tilstrækkelig robusthed, bør institutionen efter min opfattelse slet ikke have variabelt forrentede lån.
10. Punkt 5.2. Efter min opfattelse giver det ikke ret meget mening, at lade renten af gælden være afhængig af omsætningen. Hvis man tænker sig, at en institution har 1 mio. kr. i gæld og 50 mio. kr. i omsætning svarer det til en renteudgift på 2% af omsætningen. Hvis omsætningen falder til 40 mio. kr. (fx som følge af faldende aktivitet eller nedskæringer i statstilskud skal institutionen altså reducere renten til 0,8 mio. kr. Det giver vel ikke ret meget mening. Skulle reduktionen ske ved en højere grad af variable lån, så er risikoen blot forøget. Efter min opfattelse er det helt afgørende at institutionen sikrer en tilstrækkelig likviditet. Det er altid mangel på likviditet, som har givet anledning til store overskrifter. Med andre ord: "CASH IS KING". Jeg medgiver dog, at det er en god idé at foretage benchmarking af renteudgifter i forhold til andre tilsvarende institutioner.
11. Punkt 5.3 lyder som udgangspunkt fornuftig, men efter min opfattelse er det stadig mest afgørende at se på likviditeten.
12. Punkt 6.1. Tankegangen er efter min opfattelse helt forkert. Der bør kun være en beskeden sammenholdelse af likviditeten med 2 måneders løn. Likviditeten skal efter min opfattelse være højere, for likviditeten bør som udgangspunkt være sat i forhold til kortfristede forpligtelser, herunder også forud modtagne statstilskud. Hvorvidt likviditeten også skal kunne dække nødvendige investeringer, må naturligvis afhænge af, om disse investeringer skal finansieres af langfristede lån eller ej.
13. Jeg er helt enig i, at såfremt bestyrelsen vurderer, at det finansielle beredskab ikke er tilstrækkelig, bør en finansiell strategi være en af de allervigtigste opgaver for bestyrelsen. Og det kan være et langt og sejt træk at få denne opgave løst.
14. Punkt 6.5 er efter min opfattelse forhåbentlig kun relevant for et fåtal af bestyrelser. Så punktet bør ikke være gældende for alle.
15. Punkt 11.1 lyder fornuftig, men institutionen skal naturligvis sikre, at optagelse ikke kommer i strid med bestemmelsen om kurs 105 jf. bilaget til bekendtgørelsen.
16. Punkt 12.1. Umiddelbart lyder det forkert at skrive, at godkendelsen fx skal være årligt, når der i punkt 2.2 lægges op til hvert tredje år.
17. Jeg antager, at Undervisningsministeriet ved udformning af skabelonen til den finansielle risikostyring har overset, at indefrosne feriepenge nu forrentes med en variabel rente, som institutionen slet ikke kender på forhånd. Det er en risiko, som helt mangler i skabelonen.

Til vejledningen til brug for udarbejdelse af retningslinjer for en strategi for finansiell risikostyring anføres:

- a) Hovedafsnit 2 om en fuldstændig standardisering af rapportering er jeg helt uenig i.

- b) Som tidligere nævnt er jeg uenig i, at styrelsen på denne måde kan pålægge alle institutioner at udarbejde 5- eller 10-årige resultat- og likviditetsbudgetter.
- c) Hovedafsnit 3 – 1. bullet. Som tidligere bemærket er jeg uenig i, at finansiel risikostyring skal optage det første ordinære bestyrelsesmøde. En 3-årig strategi og en årlig opfølgning virker hensigtsmæssigt.
- d) Hovedafsnit 3 – 3. bullet. Jeg er helt uenig i, at alle institutioner på denne måde kan pålægges udarbejdelse af 5- eller 10-årige resultat- og likviditetsbudgetter. Jeg kan tilføje, at jeg har været med til at finansiere et ejendoms køb på et gymnasium. Købsprisen for ejendommen var 2,5 mio. kr. Vi optog et kreditforeningslån på 2,0 mio. kr. Gymnasiet har over 600 årselever og såvel investeringen som gældens størrelse anses for helt ubetydelig i forhold til skolens størrelse. I en sådan situation giver det ikke mening at stille krav om udarbejdelse af 10-årige budgetter. Ved større investeringer kræves aktstykke, hvor styrelsen har mulighed for at føre et tæt tilsyn og stille krav til langtidsbudgetter.
- e) Hovedafsnit 4, hvor et afsnit starter med: "Derudover skal..." Som tidligere nævnt forstår jeg ikke, hvordan et lån kan afdækkes rentemæssigt med et andet lån.
- f) Efter min mening giver det bedre mening, hvis man udarbejder en rentefølsomhedsberegning på 2 måder:
  - i) beregning for variable lån isoleret
  - ii) variable lån sammenholdt med bankindestående/eller andre variabelt forrentede aktiver
- g) Hovedafsnit 5. Gæld i forhold til omsætningen er efter min mening af begrænset betydning. Det er mere relevant at se på likviditet. Er likviditeten for ringe bør det være mere vigtigt at sikre en god likviditet end en lav langfristet gæld.
- h) Et nøgletal i årsrapporten hedder finansieringsgrad. Det burde indgå som et led i vurdering af gælds niveauet.
- i) Hovedafsnit 6, hvor et afsnit starter med: "Hvis institutionen...". Det virker meget bureaukratisk, at alle institutioner med langfristet bank- eller realkreditgæld skal udarbejde likviditetsbehovsanalyser. De fleste institutioner vil formentlig ikke have svært ved at finansiere afdrag på langfristet gæld. Det bør alene være et krav for institutioner, hvor afdrag på gælden er væsentlig højere end afskrivningen på anlægsaktiver og samtidigt har en mindre tilfredsstillende likviditet. Jeg er fx formand for bestyrelsen for en institution, hvor afdrag på den langfristede gæld udgør 0,5 mio. kr. De årlige afskrivninger på ejendommen udgør 0,7 mio. kr. Der er overskud på driften og likviditeten er højere end den kortfristede gæld. Vi budgetterer ikke med større investeringer. Der er jeg helt tryk ved at kunne finansiere afdrag på den langfristede gæld. Hvorfor belaste en sådan institution med endnu flere analyser. Den foreslåede likviditetsbehovsanalyse bør alene være undtagelsen.
- j) Hovedafsnit 13. Der henvises til tidligere bemærkninger om langtidsbudgetter, likviditetsbehovsanalyser samt gæld i forhold til omsætningen.

### Afsluttende bemærkninger

En finansiel strategi kan være vigtig. På den anden side bør institutionen have et hovedfokus på at tænke på uddannelse. Det er det vi er sat i verden for. Så kvalitet i undervisningen må være det mest afgørende. Der skulle nødtigt få karakter af "djøfisering". Jeg så hellere, at institutionerne har en sund

og konservativ tilgang til finansiering. På den måde kan institutionerne bevare fokus på det vigtige – undervisningen af elever.

Med venlig hilsen

Niels Villadsen