

Memo

Aan	Auditcommissie gemeente Dordrecht
Kopie aan	Stefan Brouwer
Van	Marco Pot
Datum	7 juni 2024
Betreft	Reflectie op Perspectiefnota 2025

Het landelijke financiële beeld voor gemeenten heeft de afgelopen jaren 1 constante gekend: het ravijnjaar 2026. Hoewel de uitname uit het gemeentefonds met € 2,5 miljard vanaf 2026 kleiner is dan eerder werd verwacht, staan gemeenten voor flinke financiële uitdagingen. Dat geldt ook voor Dordrecht. Vorig jaar heeft het college in de Perspectiefnota 2024 al een proces aangekondigd om te komen tot ombuigingen. In de actuele Perspectiefnota zijn de eerste ombuigingen opgenomen. Er is echter nog steeds een structureel tekort van ruim € 20 miljoen. Voor de Perspectiefnota 2026 zijn dan ook maatregelen aangekondigd om tot een structureel sluitende begroting te komen.

Ombuigen in het licht van jaarlijkse overschotten

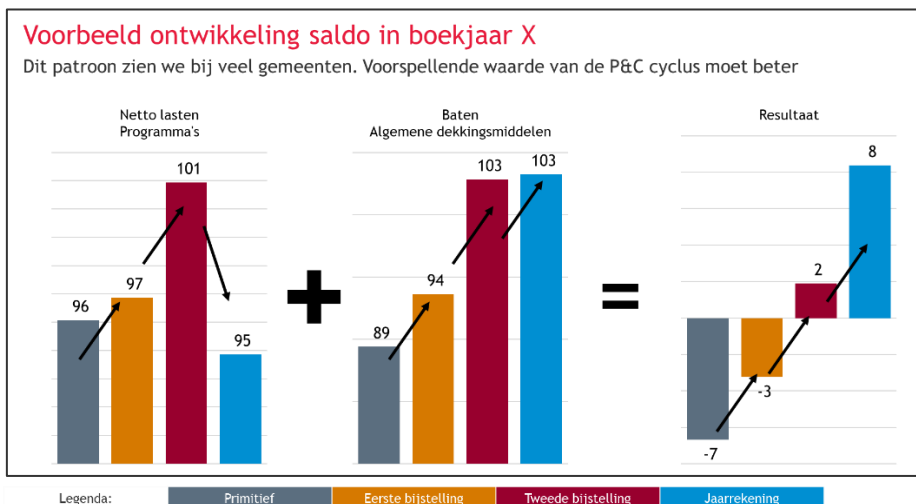
Dordrecht houdt de afgelopen jaren in de jaarrekeningen geld over, zo ook in de jaarrekening over 2023. Dat beeld geldt voor de meeste gemeenten. In de overschotten zitten ieder jaar min of meer vaste componenten die we ook in Dordrecht terug zien: meevallers op rijksinkomsten, uitstel van investeringen, financieel-technische posten (vrijval reserve Afschrijvingen), meevallende belastingbaten en algemene onderbesteding van budgetten. De overschotten zijn op zichzelf meestal als incidenteel te kwalificeren, bij een nadere analyse kan je echter evengoed concluderen dat het terugkerende patroon ook duidt op een structureel karakter. Vanuit BDO is in 2023 een data analyse uitgevoerd waarbij gezocht is naar deze patronen. In de Perspectiefnota is naar deze analyse verwezen.

Ondanks de overschotten staan gemeenten voor ombuigingen. Met de jaarlijkse overschotten vult de gemeente de reserves aan, maar de structurele inkomsten nemen vanaf 2026 af en om financieel in balans te blijven moeten ook de structurele uitgaven neerwaarts worden bijgesteld. Een stevige reserve is daarbij helpend ter overbrugging of voor de dekking van transitie- en frictiekosten bij het nemen van ombuigingsmaatregelen.

Voorspelbaarheid van het saldo van de jaarrekening is een aandachtspunt

In de ontwikkeling van het saldo van de begroting 2023 naar het saldo van de jaarrekening 2023 zien we een bij gemeenten gebruikelijk patroon: neerwaartse bijstellingen gedurende het jaar via tussentijdse besluitvorming en bestuursrapportages en vervolgens een veel positiever saldo van de jaarrekening. Hoewel er een heldere analyse ligt van de verschillen tussen de laatste prognose en de jaarrekening, is een de signalering van grote verschillen ten opzichte van de begroting een blijvend aandachtspunt. gerapporteerd. Zeker als de gemeente met minder middelen moet werken en scherper aan de wind moet zeilen, neemt het belang

van een goede prognose sterk toe. Daar ligt met name een opgave voor het college, bij de uitvoering van de begroting.



Dordrecht neemt leerpunten uit de jaarrekeningen mee in de Perspectiefnota 2025

De logica van de P&C cyclus gaat over de jaargrenzen heen. Belangrijk is om lessen uit eerdere jaren te vertalen naar de cycli voor de komende jaren. In de Perspectiefnota 2025 zien we op een aantal punten dat de doorvertaling vanuit de jaarrekening 2023 ook plaatsvindt, waaronder:

- aandacht voor het realistischer plannen van investeringen;
- € 3 miljoen structurele ruimte uit budgetten halen.

Deze manier van werken zijn min of meer technische verruimingsmaatregelen die de gemeente wat financiële lucht geven in de begroting. Dit type maatregelen brengt ook een aantal aandachtspunten met zich mee:

- de gemeente gaat in de begroting scherper aan de wind zeilen. Een aantal componenten dat jaarlijks zorgt voor overschotten in de jaarrekening wordt weggenomen. Dit vraagt om een betere voorspelkracht van de P&C cyclus.
- realistischer plannen van investeringen heeft niet alleen betrekking op de financiële uitwerking daarvan in termen van het aanpassen van afschrijvingslasten. Het is belangrijk onderliggend daadwerkelijk prioriteiten te stellen: welke investeringen wel en welke niet in het komende jaar.
- de mogelijke overlap in ombuigingsmaatregelen krijgt terecht aandacht in de Perspectiefnota. De ombuiging van € 3 miljoen t.a.v. structurele onderuitputting van budgetten lijkt op een aantal ombuigingsmaatregelen die onder de programma's worden genoemd. Die gaan in een aantal gevallen ook over onderuitputting. Belangrijk is om dubbeltellingen te voorkomen.

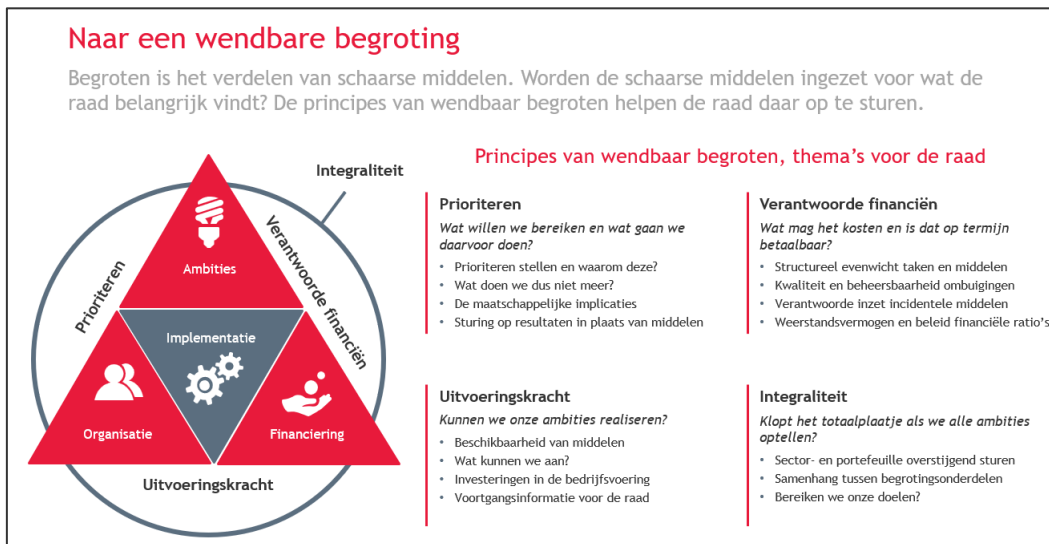
Het uiteindelijke tekort van de Perspectiefnota bevat onderbouwde aannames

Het tekort van meer dan € 20 miljoen is het resultaat van de optelsom van de startpositie begroting 2024, actuele ontwikkelingen en deels nog te concretiseren/realiseren ombuigingen en groei van de stad. Hieronder liggen onderbouwde aannames. Het is belangrijk om de voortgang van de ombuigingen en de groei van de stad te monitoren. Ook dit stelt eisen aan de voorspelkracht. Temeer omdat er nog een opgave van ruim € 20 miljoen ligt is het van belang om sturen op het realiseren van de financiële ontwikkelingen, ombuigingen etc. die in

de Perspectiefnota zijn geschetst. Door vroegtijdig te weten of deze haalbaar zijn, ontstaat eerder ruimte om bij te kunnen sturen.

Vooruitblik naar Perspectiefnota 2026: sturingskracht gevraagd

Het financiële perspectief maakt het voor gemeenten noodzakelijk om zich voor te bereiden op ombuigingen. De omvang van het tekort bij de meeste gemeenten is zodanig dat niet meer volstaan kan worden met technische maatregelen en creativiteit om tot een sluitende begroting te komen. Voor college en raad ligt er een belangrijke sturingsvraag voor: waaraan geven we wel en waaraan geen prioriteit? Daaronder ligt de vraag wat de gemeente minimaal moet doen en welke ruimte de gemeente daar bovenop heeft voor eigen ambities. Wetende dat middelen (geld en mensen) schaars zijn. Dat betekent dat er keuzes voorgelegd gaan worden. En daarvoor moet u weten aan welke knoppen u kunt draaien, waar u wendbaar bent. Richting Perspectiefnota gaat het college aan de slag met ombuigingen. Kijkend naar de rol van de raad daarbij en naar onze best practice geven we onderstaande handvatten mee voor uw eigen interpretatie van de aanloop naar de Perspectiefnota 2026.



Werken aan wendbaarheid gaat hand in hand met het versterken van de sturingskracht van de organisatie

Als niet het budget of het bestaande beleid leidend is, maar juist wat de gemeente wettelijk verplicht is en wat zij daarnaast aan ambities nog wil bereiken, dan vraagt dit om een "volwassen" sturingskracht in de organisatie. Bij het werken aan meer wendbaarheid en weerbaarheid zien wij een ontwikkeling van:

→ *Budgetgestuurde taakuitvoering. Binnen het budget wordt getracht zoveel mogelijk taken uit te voeren.*

Via:

→ *Basis op orde. De taken en ambities en daaruit volgende prioriteiten zijn leidend. De financiën zijn daarop ingericht en worden ook zo gestuurd.*

Naar:

→ *Sturing, processen, de inzet van mensen, de systemen en budgetten zijn ingericht op het realiseren van de gewenste uitkomst van taken en ambities.*