Gemeente Amsterdam

Plan van aanpak Verbeteren voorspellende waarde begroting en navolgbaarheid P&C-producten

Dit Plan van Aanpak is gebaseerd op de twee aanbevelingen uit het rapport van de rekenkamer naar de voorspellende waarde van de begroting (gemeenteraad 13 november 2024):

> *Aanbeveling 1: zorg voor structurele borging van verbeteringen in het begrotingsproces zodat ramingen niet eenmalig maar structureel verbeteren*
> *Aanbeveling 2: bied de gemeenteraad beter inzicht in verschillen tussen begroting en realisatie en oorzaken daarvan*

Dit plan van aanpak heeft een doorlooptijd van ongeveer anderhalf jaar, tot en met de Begroting 2027.

Samenvattend



Jaarverslag 2024

Beter inzicht: dashboard met betere navolgbaarheid afwijkingen (door verschil oorspronkelijke begroting en realisatie te verklaren)

Het jaarverslag is het product waarin de realisatie wordt afgezet tegen de begroting. In het jaarverslag doen we dat ten opzichte van de laatst vastgestelde begrotingsstrand, de najaarsnota. Zoals de rekenkamer constateert, is het daardoor voor de raad niet makkelijk en niet altijd goed mogelijk om een beeld te krijgen van de redenen voor het verschil tussen oorspronkelijke begroting en de uiteindelijke realisatie. Daarvoor is mogelijk informatie uit zowel de voorjaarsnota, begroting, najaarsnota als het jaarverslag nodig.

Om de afwijkingen beter navolgbaar te maken, is het gewenst dat op één plek wordt toegelicht wat de redenen zijn voor eventuele verschillen tussen oorspronkelijke begroting en realisatie. Om het boekwerk van het jaarverslag niet uit te breiden, hebben we bij publicatie van het jaarverslag op 24 april ook een digitaal dashboard aangeboden, waarin we deze informatie is opgenomen.

Daar wordt per programmaonderdeel inzicht gegeven in hoe de oorspronkelijke begroting zich via de drie bijstellingsmomenten – voorjaarsnota, actualisatie huidig jaar in de begroting voor het komende jaar, najaarsnota – ontwikkelt tot de realisatie. Daarmee wordt voor de raad in één dashboard goed navolgbaar wat de redenen zijn van eventuele afwijkingen.

Beter inzicht: verbeterd inzicht in reserves
In dit dashboard geven we ook beter inzicht in de reserves. Per programmaonderdeel worden de reserves getoond waaraan vanuit dat programmaonderdeel wordt toegevoegd of onttrokken. En voor de reserves worden ook de vastgestelde profielen (de 'paspoorten') geto0nd, waarin o.a. wordt beschreven wat het doel is, het opheffingsjaar, de systematiek voor toevoegen en onttrekken is.

Begroting 2026
Betere ramingen: onderzoek en verbeteren ramingen programma's 1, 2, 6, en A[1]
We zullen bij deze begroting voor vier programma's, die waar de grootste afwijkingen zitten in de jaren 2019 tot en met 2024, uitgebreid analyseren wat de redenen van deze afwijkingen zijn. Voor de afwijkingen in afgelopen jaren wordt bepaald welk deel komt door eenmalige ontwikkelingen – die zich naar verwachting dus niet meer zullen voordoen in 2025 en verder – en welk deel, indien daarvan sprake is, door ontwikkelingen die zich naar verwachting zullen voortzetten in 2025 en verder. Voor zover er een meerjarige of structurele component zit in de afwijkingen, zal de raming voor het lopende jaar en komende jaren worden aangepast. Op basis van deze inzichten passen we de ramingen aan. Bij deze begroting zetten we een eerste stap. Bij de Begroting 2027 breiden we deze vier programma's uit met de overige programma's.

Betere ramingen: beter gebruik prognoses alle programma's
We verbeteren het gebruik van prognoses in het begrotingsproces. Daartoe standaardiseren we het proces om te komen tot prognoses. Er zal maandelijks een actuele jaarprognose voor alle budgetten beschikbaar zijn. Deze prognoses worden gebruikt voor de (ambtelijke) sturing op de begroting. En deze worden ook gebruikt om de begrotingsramingen aan te passen waar dat nodig is. Bovendien worden de ambtelijke en bestuurlijke cycli van sturen, beheersen en verantwoorden op elkaar afgestemd zodat er steeds meer sprake is van één cyclus. Deze verbeteringen in het begrotingsproces – het gebruik van de prognoses en de ambtelijke en bestuurlijke cycli tot één maken – moet helpen om onze ramingen te verbeteren. In ieder geval leidt het tot een betere informatievoorziening en daarmee tot een betere besluitvorming.

Beter inzicht betere navolgbaarheid begrotingsmutaties
De navolgbaarheid wordt verbeterd door in de Begroting 2026, zoals ook bij Voorjaarsnota 2025 beschreven, de begrotingsbijstellingen per categorie op te nemen in de tabel, deze helder per regel toe te lichten waarbij de focus ligt op de beleidsrijke wijzigingen. Dit doen we zowel in het

[1] Het gaat om de programma's 1 Bouwen, wonen en duurzaamheid, 2 Verkeer, vervoer, openbare ruimte, groen en water, 6 Volksgezondheid, zorg, jeugd en diversiteit en A Algemene dekkingsmiddelen.

boekwerk als in het digitale dashboard. Door dit voor iedere begroting(sbijstelling) te doen, kunnen we vanaf het Jaarverslag 2025 goed en gedetailleerd navolgbaar de afwijkingen tussen oorspronkelijke begroting en realisatie tonen.

Betere inzicht: uitgangspunten ramingen grote inkomstenposten opnemen
In de begroting lichten we – voor in ieder geval de inkomstenbronnen waarvan we in het Jaarverslag 2023 hebben opgenomen dat er forse afwijkingen zijn – toe wat de uitgangspunten bij de ramingen zijn. Dat doen we voor de toeristenbelasting, vermakelijkhedenretributie, afkoop van erfpacht en winstnemingen grondexploitaties. Aan de hand van deze toelichtingen wordt duidelijk op basis van welke uitgangspunten de ramingen zijn opgesteld, welke scenario's er zijn en voor welke er gekozen is. Op basis van deze informatie kan de raad desgewenst het gesprek met het college aangaan over hoe veel risico er wordt genomen bij het ramen van onze inkomsten. Dit adresseert het punt van de rekenkamer dat we hier vooralsnog weinig inzicht in geven waardoor dit gesprek tussen raad en college niet goed gevoerd kan worden. Dit zullen we richting de toekomstige begrotingen uitbreiden met inzicht in de uitgangspunten voor de raming van andere grote inkomstenposten.

Borging
Het beter op elkaar afstemmen van de ambtelijke en bestuurlijke cycli van sturen, beheersen en verantwoorden en het verbeteren van de jaarprognoses en het gebruiken hiervan als onderdeel van de begroting zijn op zichzelf structurele verbeteringen in het begrotingsproces. Deze verbeteringen zullen we behouden en uitbreiden voor komende planning- en controlproducten. De uitkomsten van de onderzoeken naar de vier programma's borgen we door in het begrotingsproces op te nemen dat voor ieder programmaonderdeel moet worden bekeken of de realisatie van het vorige jaar structurele componenten bevat die vertaald moeten worden naar andere ramingen. Bij een afwijking in het vorige jaar dient dus dan wel de raming te worden aangepast dan wel dient beargumenteerd te worden waarom dit niet nodig is. Daarnaast nemen we in de managementinformatie ook de verschillende begrotingsbijstellingen op. Zo is voor de organisatie beter te zien hoe de begroting zich via de verschillende bijstellingen ontwikkelt en kan dit inzicht beter gebruikt worden bij het aanpassen van de ramingen.

<u>Jaarverslag 2025</u>
Beter inzicht: dashboard met betere navolgbaarheid afwijkingen (door alle begrotingsmutaties in dashboard op nemen met realisatie erbij, zodat verloop oorspronkelijke begroting tot realisatie goed te volgen is)
Het Jaarverslag 2025 is het eerste jaarverslag dat kan leunen op begroting en begrotingsbijstellingen waarin tabellen zijn opgenomen waarin afzonderlijke wijzigingen van de begroting staan, met een toelichting per mutatie. Op deze manier kan in of bij het jaarverslag zelf hier gebruik van worden gemaakt. Het Jaarverslag 2025 zal de realisatie toelichten ten opzichte van de stand Najaarsnota 2025. In het dashboard bij het Jaarverslag 2025 zullen we het verloop, inclusief toelichting, van de Begroting 2025, via Voorjaarsnota 2025, actualisatie lopende jaar bij Begroting 2026 en Najaarsnota 2025, tot realisatie in een tabel per programmaonderdeel weergeven. Op deze manier verbetert de navolgbaarheid sterk, omdat op één plaats volledig

inzicht wordt geboden in alle begrotingsbijstellingen van oorspronkelijke begroting tot en met najaarsnota en de mutaties die vanaf najaarsnota leiden tot realisatie.

Begroting 2027

Betere ramingen: onderzoek en verbeteren ramingen P 3, 4, 5, 7, 8 en B

Zoals we bij Begroting 2026 voor de eerste vier programma's – 1, 2, 6 en A – grondig hebben onderzocht wat de redenen zijn voor afwijkingen in de periode van 2019 tot en met 2024, zullen we bij de Begroting 2027 dit onderzoek voor de resterende zeg programma's doen, dus voor 3, 4, 5, 7, 8 en B. Dit verdiept ons inzicht in de redenen van afwijkingen bij deze programma's, en zal mogelijk leiden tot betere ramingen.

Betere ramingen: beter gebruik prognoses alle programma's

Daarnaast wordt gewerkt met voor ieder onderdeel beschikbare recente prognoses en ligt de ambtelijke zomerrapportage ten grondslag aan de begroting. Daarin wordt ook steeds meer het verband gelegd tussen onder andere geld, personeel en risico's enerzijds en beleidsrealisatie anderzijds. Daarmee ontstaat steeds beter inzicht in welke resultaten we voor de stad hebben gehaald ten opzichte van onze verwachtingen en welke effecten dat had op bijvoorbeeld onze uitgaven. Dit steeds rijkere beeld gebruiken we om de ramingen verder te verbeteren..

Beter inzicht: uitgangspunten ramingen andere posten opnemen

En zullen we van een aantal andere grote inkomstenposten de veronderstellingen bij de ramingen inzichtelijk maken, zodat er inzicht ontstaat in de uitgangspunten die bij deze ramingen worden gehanteerd. Op deze manier kan het college een goed gesprek voeren met de raad hierover.

Borging

Het gebruik van de prognoses en managementinformatie zijn blijvende verbeteringen in het begrotingsproces. De managementinformatie wordt steeds rijker voorzien van beleidsrealisatie, zodat wat we doen en bereiken goed in relatie kan worden bezien met onze uitgaven en inkomsten, ons personeel, onze risico's etc. Dit leidt tot betere verwachtingen over onze ramingen. De inzichten die we bij deze begroting opdoen voor de zes genoemde programma's zullen steeds bij het opstellen en bijstellen van de begroting worden gebruikt. Dat doen we voor ieder onderdeel van de begroting.