

Bijlagen

Rekenkamer Heumen

1. Bestuurlijke reactie



Aan de leden van de Rekenkamer
t.a.v. secretaris Rekenkamer
de heer J. van den Dungen

besteladres
Kerkplein 6
6581 AC Malden

postadres
Postbus 200
6580 AZ Malden

tel 14 024
heumen@heumen.nl
www.heumen.nl

VERZONDEN 20 MEI 2026

Datum: 19 mei 2026
Uw brief: 24 april 2026 274774
Ons kenmerk: 1044057

Bij beantwoording datum en ons kenmerk vermelden

Behandeld door: [REDACTED]
Onderwerp: Bestuurlijk wederhoor

bank
NL44BNGH 0285 0038 95
NL87RABO 0131 6010 08

Beste leden van de Rekenkamer,

Wij hebben kennisgenomen van uw rapport 'Tussen ambitie en uitvoeringskracht' van 9 april 2026. U heeft onderzoek gedaan naar de kwetsbaarheid en het lerend vermogen van de organisatie vanuit de kaderstellende en controlerende rol van de gemeenteraad.

In het kader van bestuurlijk wederhoor geven wij u hierbij onze reactie.

Algemene beeld en conclusies

Het college herkent het geschetste beeld van de organisatie en deelt de conclusies. Hoe sterk je bent als gemeentelijke organisatie hangt af van de aard van je maatschappelijke opgaven en je bestuurlijke ambities. De kwetsbaarheid van de gemeente zit niet per definitie in de omvang ervan. Wel is het in van belang dat de uitvoeringskracht op peil is. Het samenspel tussen de gemeenteraad, het college en de ambtelijke organisatie speelt daarin een belangrijke rol. Bestuurskracht en organisatiekracht horen bij elkaar. We hebben elkaar daarin nodig met respect voor ieders specifieke rol en verantwoordelijkheid.

In de basis ziet het college een voldoende robuuste gemeentelijke organisatie, al zijn er kwetsbaarheden. Tegelijkertijd probeert de organisatie actief te leren en waar nodig prioriteiten te stellen of te temporiseren. Wij zien in onze organisatie, dat de kwetsbaarheid vooral samenhangt met specifieke opgaven, projecten of taken. Op dat niveau moeten we de afwegingen maken en als dat nodig is, maatregelen treffen.

Reactie op de aanbevelingen

Het college heeft kennisgenomen van de aanbevelingen en geeft hier haar reactie op de aanbevelingen voorzover die raken aan de rol en verantwoordelijkheid van het college.

Aanbeveling 2: versterk het strategisch zicht van de raad op uitvoeringskracht en organisatiedruk

Reactie college: Het college kan deze aanbeveling ondersteunen richting de gemeenteraad door bij de aanlevering van stukken aan de gemeenteraad, zoals kadernota, voortgangsrapportages en begroting, een integraal overzicht te bieden van de belangrijkste ambities in relatie tot de beschikbare uitvoeringscapaciteit. Dit overzicht dient als strategisch afwegingsdocument voor de raad om ambities, middelen en organisatiekracht in samenhang te bezien, prioriteiten expliciet te maken en tijdig bij te sturen. Bij dit overzicht koppelen we inhoudelijke voortgang nadrukkelijker aan:

- De personele inzet (vast en inhuur);
- Cumulatieve organisatiedruk (stapeling van projecten en wettelijke taken);
- Risico's in continuïteit en kennisborging.

Aanbeveling 3: Veranker uitvoerbaarheid structureel in besluitvorming

Reactie college: Als de gemeenteraad de uitvoerbaarheid laat opnemen in de raadsvoorstellen dan kan het college in de lijn van deze aanbeveling bij de voorstellen inzicht geven in:

- Personele consequenties;
- Inzet en duur van eventuele inhuur;
- Gevolgen voor bestaande prioriteiten of fasering;
- Risico's voor continuïteit of kwaliteit;
- Koppeling met de financiële dekking van het voorstel.

Bij moties en amendementen vindt een technische toetsing vooraf plaats. Vaak wordt hierbij aandacht gevraagd voor de uitvoering of financiële haalbaarheid van hetgeen wordt voorgesteld. Dit advies wordt regelmatig niet gevolgd en/of komt nauwelijks terug in het eindresultaat. Een politiek-bestuurlijke afweging om te (her)prioriteren of uitvoeringskeuzes te maken vindt, door de strikte behandeling van de technische toets vooraf, niet plaats en krijgt in een debat weinig gehoor. Hiervoor eerder in het proces ruimte creëren zou het college meer in positie brengen om het gesprek over uitvoerbaarheid te voeren in de commissie c.q. gemeenteraad.

Aanbeveling 4: Maak prioritering expliciet en bestuurlijk zichtbaar

Reactie college: Het college onderschrijft deze aanbeveling. In het verleden is er bij het vormen van beleid, opdrachten en projecten niet in alle gevallen voldoende aandacht geweest voor de uitvoering ervan. We zetten daar nu meer op in. De financiële positie en krapte op de arbeidsmarkt maken het noodzakelijk om meer naar de uitvoeringscapaciteit te kijken. Er worden verbeteringen in plannen, prioriteiten, voortgangsbewaking, planning en control en besluitvorming doorgevoerd die invulling geven aan deze aanbeveling, zoals het stringenter toepassen van begrotingsregels (o.a. geen nieuw beleid zonder structurele dekking).

Aanbeveling 6: Versterk structurele personele robuustheid

Reactie college: Het college kan ervoor zorgen dat bij de begroting een meerjarig strategische personeelsperspectief wordt aangeboden aan de gemeenteraad. Hierin zal in lijn met deze aanbeveling inzicht worden gegeven in:

- Verwachte uitstroom en opvolgingsplanning;
- Kwetsbare sleutelposities;
- Structurele versus tijdelijk inzet via inhuur;
- Ontwikkelcapaciteit binnen de organisatie.

Dit biedt de gemeenteraad de mogelijkheid om bij beleids- of begrotingskeuzes de uitvoerbaarheid ervan in de bestuurlijke afweging mee te nemen.

Aanbeveling 7: Vergroot het lerend vermogen in het samenspel tussen raad, college en organisatie

Reactie college: Als college ondersteunen wij het versterken van het lerend vermogen voor alle gremia in onze gemeentelijke organisatie. Wij willen investeren in een rolvaste, open samenwerking waarin signalen over uitvoeringskracht bespreekbaar zijn. Juist om ervan te leren. Evalueren en reflecteren moeten meer ingebouwd worden in onze werkprocessen.

Het college ondersteunt de suggestie uit de aanbeveling dat we ambtenaren faciliteren om – binnen hun rol – aan de raad toelichting te geven op uitvoeringsgevolgen van besluiten. In het samenspel tussen politiek en bestuur is er weinig ruimte voor ambtelijke/technische inbreng tijdens behandeling van voorstellen in commissievergaderingen. Dit door de opzet van de vergadercyclus en het reglement van orde. Ambtelijke toelichting is in de huidige opzet slechts bij beeldvorming via raadsavonden mogelijk. Het college zou meer ambtelijke ondersteuning tijdens een commissievergadering, om technische vragen te beantwoorden op dossierniveau toejuichen om het inhoudelijke debat over bijvoorbeeld uitvoeringskracht te vergroten en de afstand tussen gemeenteraad en ambtelijke organisatie te verkleinen.

Tot slot denken we als college graag mee over een breder gedragen reflectieproces over hoe we willen samenwerken in het bestuurlijke – ambtelijk samenspel.

Wij danken u voor uw onderzoek en de aanbevelingen uit het eindrapport.

Hoogachtend,
Het college van burgemeester en wethouders van de gemeente Heumen



mr. J. de Graaf
Gemeentesecretaris



mr. J.W.M.S. Minnes
Burgemeester

2. Nawoord

De rekenkamer bedankt het college voor de bestuurlijke reactie. De rekenkamer is verheugd dat het college het geschetste beeld van de organisatie herkent en de conclusies deelt. Het college bevestigt dat het samenspel tussen de gemeenteraad, het college en de ambtelijke organisatie een belangrijke rol speelt bij het op peil houden van de uitvoeringskracht. Bestuurs- en organisatiekracht horen bij elkaar met respect voor ieders specifieke rol en verantwoordelijkheid.

Aanbevelingen

De rekenkamer doet zeven concrete aanbevelingen. Het college heeft kennisgenomen van de aanbevelingen en heeft een reactie gegeven voor zover het college van mening is dat die raken aan de rol en verantwoordelijkheid van het college. Het college geeft hierbij een concrete reactie op de aanbevelingen 2, 3, 4, 6 en 7 uit het rapport. Wij zijn verheugd dat het college specifiek en uitgebreid ingaat op deze aanbevelingen met concrete voorstellen op welke wijze het college hier vorm en inhoud aan wil geven en graag meedenkt over een breder gedragen reflectieproces over hoe samen te werken in het bestuurlijke – ambtelijke samenspel.

Als rekenkamer vinden wij het jammer dat er niet is ingegaan op aanbeveling 5: ‘Versterk regie en strategisch opdrachtgeverschap in samenwerking en inhuur’. Wij hadden het van toegevoegde waarde gevonden als het college ook hier nadrukkelijker op was ingegaan.

Tot slot

De bestuurlijke reactie van het college is een belangrijk element voor uw raad bij de behandeling van elk rekenkamerrapport. De bestuurlijke reactie bij dit onderzoek geeft vertrouwen dat het college in afstemming met uw raad concreet aan de slag kan met de conclusies en aanbevelingen uit dit rapport. Wij danken alle betrokkenen voor hun bereidheid een bijdrage te leveren aan dit onderzoek.

Rekenkamer Heumen