

Aan de leden van de gemeenteraad van Heumen

(in afschrift aan het college van B&W)

bezoekadres
Kerkplein 6
6581 AC Malden

postadres
Postbus 200
6580 AZ Malden

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

bank
NL44BNGH 0285 0038 95
NL87RABO 0131 6010 08

Datum: 26 mei 2026
Uw brief: ---
Ons kenmerk: 263309
Bij beantwoording datum en ons kenmerk vermelden
Behandeld door: Rekenkamer Heumen (ambtelijk secretaris)
Onderwerp: Rekenkamerbrief 'DoeMee-onderzoek 2025:
Onderbesteding'

Geachte raadsleden,

Zoals u weet heeft de Rekenkamer Heumen in 2025 deelgenomen aan een landelijk onderzoek van de Vereniging van Rekenkamers (VvR) naar onderbesteding van gemeentelijke middelen (ofwel meevallers). Met deze brief willen wij u informeren over de resultaten van dit onderzoek.

Waarom heeft de VvR onderzoek naar onderbesteding gedaan? Het antwoord op die vraag is dat het voor de raad in een aantal opzichten vervelend is als bij het vaststellen van de jaarrekening blijkt dat in het voorgaande jaar veel geld is overgebleven dat aan maatschappelijke opgaven besteed had kunnen worden. En omdat het jaar inmiddels voorbij is, kan het ook niet meer aan iets anders worden besteed. Voor de raad wordt dat probleem vergroot als dit jaarlijks gebeurt, en als het gaat om aanzienlijke bedragen.

In een recent rapport van BDO staat dat alle gemeenten samen in 2024 bijna € 2 miljard hebben overgehouden. Eerder in 2025 stelden onderzoekers van de Vrije Universiteit¹ dat gemeenten onbenutte middelen anders moeten inzetten. Anders gezegd: gemeenten moeten hun reserves opmaken. Tegelijkertijd signaleert BDO² ook dat op langere termijn de houdbaarheid van de gemeentelijke financiën minder rooskleurig is dan het nu lijkt.

In het DoeMee-onderzoek van de VvR hebben meer dan 110 gemeentelijke rekenkamers van 138 gemeenten laten onderzoeken of onderbesteding in hun gemeente voorkomt, wat de omvang ervan is, op welke terreinen het gebeurt en of daarvoor een verklaring is. De opgedane kennis uit dit gezamenlijke onderzoek geven we mee aan de raad, die de informatie de komende jaren kan gebruiken bij een kritische beschouwing van de begroting en collegevoornemens, om zo beter te kunnen sturen.

¹ Budding, T., Gradus, R., & Mol, A. (2025). Veel gemeenten kunnen met inzet onderuitputting en reserves ravijn oplossen. ESB. https://esb.nu/wp-content/uploads/2025/03/000-000_Budding3.pdf.

² BDO, Benchmark Nederlandse gemeenten 2026, p. 14.

De opzet van deze brief is als volgt. Eerst volgt een korte toelichting op het verschijnsel onderbesteding. Daarna vermelden we de belangrijkste bevindingen van de interviews die de Rekenkamer Heumen heeft gevoerd met de organisatie en de auditcommissie. Ten slotte volgen de conclusies en aanbevelingen.

Onderbesteding nader toegelicht

De raad besluit bij de begrotingsbehandeling over de effecten die ze willen bereiken, wat ze daarvoor gaan doen, en welke financiële middelen beschikbaar worden gesteld om de doelen te realiseren. Gedurende het jaar kan de raad de begroting wijzigen, hetzij om nieuwe doelen te realiseren, hetzij omdat blijkt dat er te veel of te weinig middelen beschikbaar zijn gesteld voor een eerder vastgesteld doel.

Een begroting is een plan waarin beleid, uitvoering en geld aan elkaar worden gekoppeld. Het geeft antwoord op de drie W-vragen: Wat willen we bereiken? Wat gaan we daarvoor doen? En wat mag het kosten? Dat betekent dat er altijd afwijkingen aan het eind van het jaar zullen zijn. Er zijn in dit onderzoek drie vormen van onderbesteding onderscheiden:

1. Minder productie, dienstverlening, subsidieverstrekking of projecten realiseren dan gepland, waardoor lagere lasten in een begrotingsjaar ontstaan.
2. Het niet volledig gebruiken van toegekende lasten voor productie, dienstverlening, subsidieverstrekking of projecten, terwijl die taken wel zijn gerealiseerd. Met andere woorden: het werk kon goedkoper worden gedaan.
3. Het niet volledig (kunnen) benutten van begrote of gedurende het jaar beschikbaar gekomen baten om de beoogde productie, dienstverlening, subsidieverstrekking of projecten tot stand te brengen.

Onderbesteding gaat daarmee niet alleen om minder middelen besteden dan gepland, maar ook om meer opbrengsten dan verwacht. Gemeenten zijn voor hun opbrengsten in hoge mate afhankelijk van het Rijk. Dus als het Rijk aan bepaalde knoppen draait, dan heeft dat directe gevolgen voor gemeenten. Ook opbrengsten waarvoor de gemeente geld van anderen dan het Rijk krijgt, kunnen afwijken van de verwachting.

Hierna gaan we nader in op de belangrijkste verklaringen voor onderbesteding, zoals uit het landelijke onderzoek zijn gebleken.

Doorlooptijden

Doorlooptijden zijn vaak langer dan het gemeentebestuur vooraf denkt of hoopt. Het duidelijkst komt dat tot uitdrukking in planvorming rond wegen en woningbouw, waarbij vertragingen kunnen optreden door bezwaarprocedures, stikstof, netcongestie, et cetera. Maar ook voor een subsidieregeling of inkoop van diensten is na besluitvorming meestal nog doorlooptijd aan de orde. Denk aan het inrichten van een subsidieproces, het behandelproces van de aanvraag of een noodzakelijke inkoopprocedure. Wanneer daar bij de besluitvorming onvoldoende rekening mee wordt gehouden, kunnen middelen niet worden besteed op het geplande moment.

Capaciteit

Wanneer er sprake is van lagere personeelslasten dan begroot, is dat een indicatie voor onderbezetting. Het is gebruikelijk dat een gemeente bij de begroting nog niet de hele loonontwikkeling kent, omdat loononderhandelingen ook een rol spelen. Daarmee is een lichte overschrijding van de personeelslasten normaal. De collectieve arbeidsovereenkomst (cao) wordt verwerkt gedurende de looptijd ervan. De gemeente Heumen hanteert een stelpost voor de jaren dat er nog geen cao is afgesloten en deze bedraagt (afgerond) 4% van de loonsom. Kijken we naar de externe inhuur, dan worden landelijk gezien de budgetten voor inhuur vaak ruimschoots overschreden.

Moment van beschikbaarheid van middelen

Het onderzoek laat zien dat in de praktijk elk jaar in alle gemeenten nog wijzigingen op het Gemeentefonds plaatsvinden. Vooral 2022 was een jaar met zeer grote afwijkingen. Het laat beschikbaar komen van middelen vormt een belangrijke oorzaak voor onderbesteding. Middelen die de gemeente na de zomer krijgt, kunnen dat jaar meestal niet meer volledig worden ingezet. Het duidelijkste voorbeeld hiervan was het geld voor de energietoeslag dat in 2022 was toegevoegd aan de middelen van het Gemeentefonds. Die middelen mochten pas na vaststellen van landelijke wetgeving vanaf oktober 2023 worden ingezet. In 2022 ontstond daardoor dus in alle gemeenten onderbesteding.

Kwaliteit van de begrotingsraming

Een andere regelmatig terugkerende oorzaak van onderbesteding zit in voorzichtig begroten door het gemeentebestuur op baten en lasten waarin eigen keuzes een belangrijke rol spelen. Bij lasten gaat het dan om liever wat hogere lasten inschatten dan tegenvallers rapporteren. Bij de baten gaat het dan om liever wat lagere baten inschatten dan aan het eind van het jaar een tegenvaller melden.

Sociaal domein collectief

Vrijwel alle gemeenten hebben vanaf 2022 Oekraïners opgevangen. Ze kregen daarvoor extra geld van het Rijk dat meestal bij het budget voor participatie (het collectieve deel van het sociaal domein) is verantwoord. Hoeveel mensen daar een beroep op doen, is vooraf vrijwel onvoorspelbaar, ook voor het gemeentebestuur.

Belastingen, leges en huren

Gemeenten zijn zelf verantwoordelijk voor de inschatting van baten uit OZB, overige belastingen, leges en huuropbrengsten. Het onderzoek laat zien dat gemeenten hier voorzichtig begroten, dus de baten vaak lager inschatten dan hoe het bij de jaarrekening uitpakt. Voor de jaren 2020/2021 geldt een bijzondere verklaring: lagere opbrengsten of kleinere verschillen in die periode zijn te verklaren vanuit de lockdowns tijdens de COVID19-pandemie.

Rente en dividend

De inschatting van de baten uit dividenden is op voorhand vrij moeilijk, omdat die afhankelijk zijn van besluiten van de aandeelhouders van de betrokken ondernemingen. Ook de inschatting van rente-opbrengsten en kosten is lastig, omdat die mede afhankelijk zijn van wereldwijde geopolitieke en marktontwikkelingen.

Gesprek over onderbesteding met organisatie en auditcommissie

De rekenkamer heeft voor het onderzoek een gesprek gevoerd met een sleutelfunctionaris uit de organisatie en met de auditcommissie. We vermelden de belangrijkste bevindingen uit deze gesprekken.

Gesprek organisatie

De organisatie heeft voor het onderzoek financiële gegevens aangeleverd over de periode 2017-2024 en een aantal verdiepende vragen beantwoord. Op basis van de aangeleverde gegevens heeft het onderzoeksteam een concept-factsheet voor de gemeente opgesteld. Hierin wordt de ontwikkeling van de baten en lasten uitgesplitst naar taakvelden en kostensoorten.

De rekenkamer heeft met de organisatie gesproken over het vóórkomen van onderbesteding binnen de gemeente Heumen en over opvallende afwijkingen aan de baten- en lastenkant in de concept-factsheet³.

De gemeente Heumen heeft de laatste jaren een positief rekeningresultaat in de orde van € 1 tot 3 miljoen. De organisatie vindt niet dat er echt sprake is van onderbesteding als naar de oorzaken van het positieve saldo wordt gekeken. Opvallende afwijkingen aan de baten- en lastenkant komen veelal door incidentele oorzaken. We noemen er een paar:

- Incidentele extra middelen vanuit het Rijk gedurende het jaar.
- De Spreidingswet heeft gemeenten “gespekt” in het resultaat.
- De meevaller bij overige baten in 2022 betreft o.a. vrijval pensioenvoorziening oud-bestuurders en bekostigingsregeling gemeenschappelijke opvanglocaties.
- In 2023 waren het vooral opvang van vluchtelingen, een investeringssubsidie, hulp bij het huishouden, lagere bijdrage aan de GGD, bouwleges, de pensioenvoorziening en hogere rente dividenden.
- In 2024 betrof het o.a. het niet in kunnen vullen van vacatures. Daar stond minder inhuur tegenover.
- Waar je als gemeente ook mee te maken hebt, zijn de financieringsstromen die niet in één boekjaar vallen. Voorbeeld: decembercirculaire 2024 met middelen Omgevingswet. Die maak de gemeente niet meer op in het betreffende jaar.
- In het begin was de vergoeding per dag voor de opvang van Oekraïners zeer genereus. Gemeenten hielden daarop over. Dat is nu niet meer het geval.
- Verder zijn het veel kleine mutaties.

De organisatie geeft aan dat Heumen twee voortgangrapportages heeft. Deze vermelden activiteiten en financiën t/m mei en september, met een vooruitblik. Met een decembercirculaire kun je echter geen rekening houden. Op basis van de rapportages wordt de begroting bijgesteld. Dat gebeurt op basis van wat je dan weet. De “lucht” in de begroting zou er lokaal uit moeten. De organisatie heeft daar de laatste tijd sterk op ingezet.

³ Het is gebleken dat in de concept-factsheets bij veel deelnemers fouten zaten. Correcties zijn aangeleverd. Het onderzoeksteam heeft bij het eindrapport voor een andere opzet van de sheets gekozen.

Resumerend: afwijkingen in de begroting zijn vaak incidenteel van aard. Scherp begroten blijft nodig om onder- en overbesteding zo beperkt mogelijk te houden.

Gesprek auditcommissie

Het doel van het gesprek met de auditcommissie was om inzicht te krijgen in hoe de leden van de auditcommissie naar onderbesteding kijken, welke informatie zij hierover ontvangen en welke verklaringen zij zien voor het ontstaan van onderbesteding. Ook is gesproken welke verbeterkansen er zijn op dit onderwerp.

De leden van de auditcommissie geven aan bekend te zijn met onderbesteding, maar verdiepen zich er niet of nauwelijks in. Belangrijkste reden hiervoor is dat zolang er voldoende middelen zijn, er genoeg andere onderwerpen zijn die aandacht vragen en belangrijk zijn op de raadsagenda. Ook wordt de jaarrekening als een financiële uitkomst gezien, een stuk geschiedenis i.p.v. een instrument om te leren uit het verleden.

Maar de auditcommissie heeft, met de kennis dat er eigenlijk altijd geld overblijft, wel interesse in het onderwerp. Bij onderbesteding had geld mogelijk anders besteed kunnen worden. Of zaken zijn onnodig blijven liggen. Het gaat daarbij toch om aanzienlijke bedragen (> € 1 miljoen). Opgemerkt wordt dat er wellicht (te) voorzichtig wordt begroot. Daar staat tegenover dat er een sluitende begroting moet liggen. Het spreekwoordelijke schouderklopje als er geld overblijft, wordt (on)bewust gewaardeerd. En de ervaring dat er altijd wel geld overblijft, geeft ook rust.

De financiële stukken voor de raad geven informatie over onderbesteding. Daarover worden weinig vragen gesteld, ook omdat onderbesteding (anders dan overbesteding) niet altijd als een probleem wordt gezien. Het geld is niet weg.

Een aantal oorzaken voor onderbesteding is bekend bij de leden van de auditcommissie. Rijksgelden die laat in het jaar worden ontvangen en niet meer opgemaakt kunnen worden of posten die begroot zijn, maar (nog) niet zijn uitgegeven. Op het gebied van personeel is sprake van meevallers, omdat vacatures niet direct ingevuld (kunnen) worden, waarbij kosten voor eventuele inhuur lager uitpakken. En bij investeringen door vertraging in projecten. Maar een goed beeld van onderbesteding op specifieke beleidsterreinen en taken en een verklaring hiervoor ontbreekt bij de auditcommissie. Opgemerkt wordt dat het lastige materie is om te begrijpen. De volle raadsagenda helpt daarbij niet. Er moeten keuzes gemaakt worden waar de aandacht naar uitgaat.

Structurele onderbesteding zou als probleem gezien dienen te worden. Er zijn financiële rapportages die ingezet kunnen worden om (beter) een vinger aan de pols te houden. Wellicht zou de raad daar meer mee moeten doen, ook beleidsinhoudelijk. Daar staat tegenover dat informatie niet voor iedereen duidelijk is (je ziet doorgaans alleen bedragen). Rapportages achteraf worden gemist, bij problemen of overschotten. Een verbeterkans ligt in meer inhoudelijke toelichting, indien er sprake is van onderbesteding. De auditcommissie is benieuwd naar de verklaringen voor onderbesteding. Is er iets blijven liggen? Bijvoorbeeld omdat er geen of niet genoeg personeel was. Of hebben we alles gedaan, maar voor minder geld. Dat wil men graag weten. Aandachtspunt hierbij is dat (meer) rapportages ook meer werk of ambtelijke inzet kost. Meer informatie moet wel gebruikt worden en nut hebben voor de raad.

Conclusies en aanbevelingen

Het DoeMee-onderzoek heeft geresulteerd in het onderzoeksrapport "[Schipperen tussen Crises en Ambitie](#)" van 3 maart 2026. De conclusies en aanbevelingen uit dit rapport zijn:

Conclusies

1. Extra bijdragen uit het Gemeentefonds verklaren veel van de meevallers in de baten. Vaak komt dit geld pas in de loop van het jaar beschikbaar, te laat om nog te besteden.
2. Naast het Gemeentefonds zijn ook andere rijksmiddelen een belangrijke verklaring voor onderbesteding. Het onderzoek laat voorbeelden zien, zoals middelen voor sportakkoorden en de opvang van Oekraïners. Indien deze middelen pas in de loop van een jaar beschikbaar komen, kunnen ze niet altijd meer in dat jaar besteed worden. Onder andere omdat er doorlooptijd voor besluitvorming nodig is.
3. Een verklaring voor onderbesteding is zogenaamd planningsoptimisme, waardoor het niet lukt om de geplande lasten daadwerkelijk te besteden.
4. Onderbezetting in de capaciteit van de ambtelijke organisatie leidt ook tot onderbesteding (in Heumen de laatste jaren circa € 0,5 miljoen per jaar).
5. De inhuur van extern personeel wordt vaak te laag begroot (in Heumen € 0,5-0,7 miljoen per jaar).
6. Het blijkt dat in de begroting veelal sprake is van overschatting van de lasten voor afschrijvingen. Overschatting van afschrijvingen is een signaal dat er waarschijnlijk vertragingen zijn bij de uitvoering van grote projecten. In Heumen is dit slechts beperkt het geval.
7. Uit het onderzoek blijkt ook dat ontvangen en betaalde rente een rol spelen bij onderbesteding. Rentelasten zijn regelmatig lager dan verwacht en rentebaten nemen vanaf 2022 juist toe. De nog onbestede rijksmiddelen spelen hierin een belangrijke rol, naast de ontwikkeling van de marktrente.
8. Op lokaal niveau zijn inschattingen van baten erg voorzichtig. De algemene bevindingen laten zien dat huuropbrengsten en leges vaak worden onderschat.

Aanbevelingen aan de raad

Uw raad heeft mogelijkheden om in meer of mindere mate bij te sturen op de te realiseren doelstellingen en de besteding van middelen in de begroting. De rekenkamer doet aanbevelingen om meer grip te krijgen op het fenomeen onderbesteding. In het landelijke rapport staan ook aanbevelingen voor andere partijen om de informatievoorziening rondom begrotingen en rekeningen te verbeteren. Uiteindelijk dragen die aanbevelingen ook bij aan het goed kunnen invullen van uw rol om middelen toe te wijzen aan de maatschappelijke doelen die u in de gemeente Heumen wilt bereiken.

Uit de conclusies komen de volgende concrete aanbevelingen voor de raad naar voren:

1. Vraag bij elke begrotingswijziging (die vaak extra lasten voor het lopende jaar betreffen) of er voldoende (ambtelijke) capaciteit is om het project voor te bereiden en uit te voeren. Vraag ook of externe partijen voldoende capaciteit hebben om het project daadwerkelijk uit te voeren. Soms is het nodig om tussentijds een nieuw project te autoriseren, maar laat – bij twijfel – de financiële en personele gevolgen op het volgende begrotingsjaar vallen. Vuistregel: na de zomer nog extra lasten honoreren levert een hoog risico op onderbesteding op. Dat geld kan vaak niet meer in het lopende jaar worden besteed.

2. Bespreek bij elk signaal van extra baten of het lukt om die baten nog in te zetten in het lopende jaar. Weeg af of een bestemmingsreserve gericht op besteding in volgende jaren niet een betere oplossing is. Stapeling van activiteiten kan onderbesteding immers versterken.
3. Maak bij de behandeling van de kadernota en de begroting een expliciet bespreekpunt van de trend van de eigen baten uit belastingen, leges en huren. Hier is vaak sprake van onderschatting van de opbrengsten.
4. Gebruik de jaarstukken als een hulpmiddel om een inhoudelijk debat met elkaar te voeren over de gerealiseerde prestaties, de cijfers en het verhaal achter de cijfers. Vraag het college om dit debat te voeden met informatie over de belangrijkste afwijkingen, ontwikkelingen en risico's. Formuleer naar aanleiding van het debat concrete leerpunten en/of stel ambities bij voor de volgende begroting.
5. Vraag het college om in de paragraaf bedrijfsvoering te rapporteren over de personeelsformatie en de gemiddelde bezetting in het jaar. Doel hiervan is om, in samenhang met het percentage ziekteverzuim, een beeld te krijgen van onderbezetting en daaruit voortvloeiende knelpunten voor de taakuitvoering.

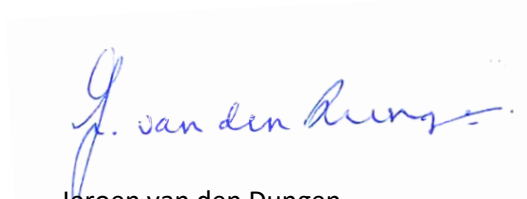
We hopen u als raad nuttige informatie te hebben gegeven om in de toekomst een goed debat te kunnen voeren over de samenhang tussen inhoudelijke ambities, uitvoering en beschikbare middelen. Onderbesteding is niet te voorkomen, maar er kan wel beter op worden gestuurd door een meer realistische begroting en tussentijdse bijstellingen.

Uiteraard zijn we graag bereid om de resultaten van dit onderzoek nader toe te lichten en vragen van de raad hierover te beantwoorden.

Met vriendelijke groet,
namens de Rekenkamer Heumen,



Berry Roelofs
Voorzitter



Jeroen van den Dungen
Ambtelijke secretaris

Bijlagen

1. Reactie bestuurlijk wederhoor.
2. Nawoord Rekenkamer Heumen.

Bijlage 1. Reactie bestuurlijk wederhoor

Op de volgende pagina vindt u de bestuurlijke reactie van het college op de rekenkamerbrief 'DoeMee-onderzoek 2025: Onderbesteding'.



Aan de leden van de Rekenkamer Heumen
T.a.v. Secretariaat Rekenkamer Heumen
Dhr. J. van den Dungen

Dezideadres
Kerkplein 6
6581 AC Malden

postadres
Postbus 200
6580 AZ Malden

tel 34 024
heumen@heumen.nl
www.heumen.nl

Datum: 19 mei 2026
Uw brief: 1 mei 2026, 263309
Ons kenmerk: 1044863
Bij beantwoording datum en ons kenmerk vermelden
Behandeld door: [REDACTED]
Onderwerp: Bestuurlijke reactie op de rekenkamerbrief n.a.v.
DoeMee-onderzoek 2025: Onderbesteding

VERZONDEN 20 MEI 2026

Bank
NL44BNGH 0285 0038 95
NL87RABO 0131 6010 08

Beste leden van de Rekenkamer Heumen,

Wij hebben kennisgenomen van uw rekenkamerbrief naar aanleiding van het DoeMee-onderzoek 2025 door de Vereniging van Rekenkamers (VvR) naar onderbesteding. In het kader van bestuurlijk wederhoor geven wij u hierbij onze reactie op uw briefadvies.

Een woord vooraf

Het onderzoek van de VvR en het gesprek dat is gehouden met de ambtelijke organisatie over de aangeleverde cijfers spitst zich toe op de periode 2017-2024.
De afgelopen tijd is door de organisatie stevig ingezet op het aanscherpen en verduidelijken van de Plan en Control-cyclus (P&C-cyclus) en het verminderen van exploitatieruimte (lees 'lucht') in de begroting. Er is ingezet op een realistischere begroting waarbij de ruimte op budgetniveau praktisch is afgeschaald. Dit zorgt ervoor dat er realistischer en scherper begroot wordt. Daarnaast worden in de P&C documenten nadrukkelijk beleidsdoelstellingen (activiteiten) gekoppeld aan financiën waardoor de raad de noodzakelijke informatie krijgt om adequaat te kunnen reageren.

Wij merken op dat sommige conclusies en aanbevelingen elementen bevatten die primair tot de verantwoordelijkheid van het college behoren, en adviseren de rolverdeling tussen raad en college hierbij zorgvuldig in acht te nemen.

Rekenkameronderzoek 'Schipperen tussen crises en ambitie'

Uit het rekenkameronderzoek 'Schipperen tussen crises en ambitie' blijkt dat er diverse redenen zijn voor onderbesteding, waaronder extra bijdragen vanuit het Rijk, planningsoptimisme, vertraging bij het uitvoeren van projecten en de ambtelijke organisatie incl. inhuur.
Doordat het onderzoek landelijk is uitgevoerd, kunnen we de situatie van Gemeente Heumen in breder perspectief plaatsen.

De vergelijking met de landelijke conclusies helpt om beter te begrijpen hoe onze cijfers en ervaringen zich verhouden tot die van andere gemeenten en welke zaken bij ons wel of juist niet spelen. Afwijkingen in de begroting van Heumen zijn vaak incidenteel van aard. Realistisch begroten blijft nodig om onder- en overbesteding zo beperkt mogelijk te houden.

Onze reactie op uw aanbevelingen

In uw briefadvies geeft u vijf concrete aanbevelingen. Deze aanbevelingen zijn gericht aan de raad, maar verhouden tot de aanlevering van de documenten door het college. Wij reageren daarom graag puntsgewijs op de aanbevelingen.

Aanbeveling 1:

Vraag bij elke begrotingswijziging (die vaak extra lasten voor het lopende jaar betreffen) of er voldoende (ambtelijke) capaciteit is om het project voor te bereiden en uit te voeren. Vraag ook of externe partijen voldoende capaciteit hebben om het project daadwerkelijk uit te voeren. Soms is het nodig om tussentijds een nieuw project te autoriseren, maar laat – bij twijfel – de financiële en personele gevolgen op het volgende begrotingsjaar vallen.

Onze reactie:

De financiële gevolgen van een tussentijds nieuw project worden opgenomen in uw raadsvoorstel. Indien er zorgen zijn over de (ambtelijke) capaciteit mag u ervan uitgaan dat dit ook wordt opgenomen in het voorstel.

Aanbeveling 2:

Bespreek bij elk signaal van extra baten of het lukt om die baten nog in te zetten in het lopende jaar. Weeg af of een bestemmingsreserve gericht op besteding in volgende jaren niet een betere oplossing is. Stapeling van activiteiten kan onderbesteding immers versterken.

Onze reactie:

Deze aanbeveling wordt vanaf 2024 toegepast. Zo zijn voor extra middelen, die vooral bij een september- en decembercirculaire zijn ontvangen en daarom niet altijd nog in het lopende begrotingsjaar ingezet kunnen worden, (bestemmings)reserves ingesteld. Voorbeelden hiervan zijn de bestemmingsreserve 'Omgevingswet' en 'Extra middelen Jeugdzorg en Wmo'.

Aanbeveling 3:

Maak bij de behandeling van de kadernota en de begroting een expliciet bespreekpunt van de trend van de eigen baten uit belastingen, leges en huren. Hier is vaak sprake van onderschatting van de opbrengsten.

Onze reactie:

Bij de begroting is het nog lastig om in te schatten wat de baten uit belastingen en leges het komende jaar worden. We werken toe aan realistischere begroting qua baten. Zo wordt dit jaar de kostendekkend van de leges onderzocht om zo 'scherper' en dus realistischer te kunnen begroten. Voor de oplegging, inning en monitoring van belastingen wordt in 2027 de overstap gemaakt naar een andere organisatie waarbij de verwachting is dat de monitoring van de opbrengsten wordt verbeterd.



Aanbeveling 4:

Gebruik de jaarstukken als een hulpmiddel om een inhoudelijk debat met elkaar te voeren over de gerealiseerde prestaties, de cijfers en het verhaal achter de cijfers. Vraag het college om dit debat te voeden met informatie over de belangrijkste afwijkingen, ontwikkelingen en risico's. Formuleer naar aanleiding van het debat concrete leerpunten en/of stel ambities bij voor de volgende begroting.

Onze reactie:

In de jaarstukken wordt inzicht gegeven in de uitvoering van het beleid en hoe dit heeft bijgedragen aan de doelstellingen zoals die in de programmabegroting zijn vastgesteld. Daarnaast wordt er financiële verantwoording afgelegd. In het raadsvoorstel worden explicieter de belangrijkste afwijkingen, ontwikkelingen en risico's benoemd. U kunt deze stukken inzetten voor uw inhoudelijke debat.

Aanbeveling 5:

Vraag het college om in de paragraaf bedrijfsvoering te rapporteren over de personeelsformatie en de gemiddelde bezetting in het jaar. Doel hiervan is om, in samenhang met het percentage ziekteverzuim, een beeld te krijgen van onderbezetting en daaruit voortvloeiende knelpunten voor de taakuitvoering.

Onze reactie:

In de paragraaf bedrijfsvoering van de begroting wordt gerapporteerd over de begroote personeelsformatie in het lopende en komende jaar en de werkelijke personeelsbegroting van voorgaande jaren. Daarnaast worden hierbij ook de verzuimpercentages kenbaar gemaakt. Voor 2026 kunt u deze informatie vinden op pagina 80 van de programmabegroting 2026.

Wij danken u voor uw rekenkamerbrief en het toespitsen van de aanbevelingen van het landelijke onderzoek op de Gemeente Heumen ten behoeve van het verbeteren van de kaderstellende en controlerende rol van de raad ten aanzien van onderbesteding.

Hoogachtend,

Het college van burgemeester en wethouders van de gemeente Heumen


mr. J. de Graaf
Gemeentesecretaris
mr. J.W.M.S. Minses
Burgemeester

Bijlage 2. Nawoord

De rekenkamer bedankt het college voor de bestuurlijke reactie op ons briefadvies naar aanleiding van het DoeMee-onderzoek 2025 naar onderbesteding, uitgevoerd door de Vereniging van Rekenkamers (VvR).

In de bestuurlijke reactie geeft het college aan dat er de afgelopen tijd door de organisatie stevig is ingezet op het aanscherpen en verduidelijken van de Planning- en Controlcyclus (P&C-cyclus) en het verminderen van exploitatieruimte in de begroting. Met als beoogd resultaat een realistische begroting. De rekenkamer is zeer positief over deze ontwikkeling en gaat ervan uit dat de raad en het college zo meer grip krijgen op eventuele onderbesteding.

De rekenkamer is verheugd om te lezen dat het college onze aanbevelingen uit het briefadvies overneemt (voor zover des college) en dat deze deels al zijn opgepakt.

Wij adviseren de raad om de uitvoering daarvan actief te volgen en bij de behandeling van de P&C-documenten in de raad, het debat te voeren met het college over de samenhang tussen inhoudelijke ambities, uitvoering en beschikbare middelen.

Rekenkamer Heumen