



Werkgroep jaarrekening

datum

8 juni 2026

voor

gemeenteraad

Afdeling/cluster**Onderwerp**

Bevindingen conceptjaarstukken 2025

Geachte raad,

Inleiding:

De werkgroep jaarrekening heeft opdracht gekregen van de financiële commissie om namens haar advies uit te brengen over de jaarrekening en het jaarverslag 2025.

Deze taak vloeit voort uit artikel 4, lid 2, sub g en h van de Verordening op de financiële commissie gemeente Rheden 2020 en is als volgt beschreven:

- Zij onderzoekt of de inkomsten en uitgaven, blijkens de jaarrekening en het jaarverslag, op een doelmatige, doeltreffende en rechtmatige wijze hebben plaatsgevonden. Daarbij wordt met name getoetst of in het verslag een relatie wordt gelegd met de in de begroting voor dat jaar vastgelegde doelstellingen en activiteiten.
- Zij brengt op basis van haar onderzoek advies uit aan de raad over het jaarverslag en de jaarrekening, mede aan de hand van de controleverklaring en het accountantsverslag.

De werkgroep bestaat uit dhr. T. Kooijmans (VPR, voorzitter), mw. T. van Prooijen (PRO), mw. V. Pieper (VVD), dhr. P.P. Geelen (CDA), dhr. S. Marshall (D66), mw. A.F. Vollema (D66), dhr. C van Haastrecht (PvdD), dhr. A. Verschoor (50Plus), dhr. R. Zevenbergen (Volt) en dhr. S. de Ridder (ChristenUnie) (leden) en wordt ambtelijk ondersteund door dhr. S. Leenders (secretaris).

In paragraaf 1 beschrijft de werkgroep het proces dat zij heeft doorlopen en de methode die zij - voor de tweede maal bij wijze van pilot- heeft toegepast bij haar onderzoek. Na een algemene reactie van de werkgroep op de conceptjaarstukken in paragraaf 2 zal worden ingegaan op de meer specifieke bevindingen die zij bij haar onderzoek heeft gedaan. Deze bevindingen zijn gebaseerd op het eigen onderzoek van de werkgroep en de gesprekken die de leden van de werkgroep hebben gevoerd met de collegeleden, de gemeentesecretaris, de manager financiën en de concerncontroller. Daarbij is tevens de input betrokken die is opgehaald uit de gesprekken met ambtenaren en financieel adviseurs over een viertal thema's. Een nadere uitwerking van de bevindingen van deze vier thema's is terug te lezen in bijlage 1 van deze rapportage. In paragraaf 3 wordt teruggeblikt op de bevindingen van de werkgroep van vorig jaar en hoe dit door het college, dan wel de raad, is opgepakt. Een nadere uitwerking hiervan is opgenomen in bijlage 2. Tot slot wordt in paragraaf 4 een resumé gegeven van de aanbevelingen die de werkgroep naar aanleiding van haar bevindingen heeft gedaan.



1. Het proces

1.1 De werkgroep voert gesprekken

Om zich een goed beeld te kunnen vormen van de jaarstukken voert de werkgroep jaarlijks gesprekken met de burgemeester, de wethouders, de gemeentesecretaris, de manager financiën en de concerncontroller. Dit zijn open gesprekken, dus zonder vooraf aan de geïnterviewden meegedeelde speerpunten of toegezonden concrete vragen.

1.2 De werkgroep praat met de accountant en vraagt aandacht voor de planning

De werkgroep was voornemens om tevens het gesprek te voeren met de accountant. De Verordening op de financiële commissie schrijft immers voor dat de werkgroep haar advies mede aan de hand van de controleverklaring en het accountantsverslag uitbrengt. Gelet echter op het moment waarop de accountant is gestart met de jaarlijkse controle was het voor de werkgroep niet meer mogelijk om de bevindingen van de accountant te betrekken bij haar advies.

Dit brengt de werkgroep bij een steeds terugkerend punt van aandacht, te weten de planning van de accountantscontrole. Dit is al sinds jaren een onderwerp van gesprek en heeft er helaas nog niet voor kunnen zorgen dat hier eerder mee kon worden gestart. De afgelopen jaren moest de besluitvorming over de jaarstukken steeds worden uitgesteld en kreeg de raad pas de beschikking over het accountantsverslag en de goedkeurende verklaring kort voor -en soms ze op de dag van- de (uitgestelde) besluitvormende vergadering. Het zal duidelijk zijn dat dit een volstrekt onwenselijke situatie is, aangezien de bevindingen van de accountant dan geen rol van betekenis meer kunnen spelen bij het besluitvormingsproces van de raad over de jaarstukken.

Het verzoek om de accountant te bewegen tot een eerdere start van de accountantscontrole is in augustus 2025 aan de orde geweest bij de evaluatie van het jaarrekeningproces tijdens de vergadering van het audit comité, waarbij ook de accountant aanwezig was. Ondanks het uitdrukkelijk verzoek en de gesprekken die hierover volgden met de ambtelijke organisatie heeft de accountant aangegeven dat deze controle niet naar voren kan worden gehaald, vanwege werkzaamheden bij andere klanten. Wel heeft de accountant aangegeven bereid te zijn om een toelichting te geven op zijn eerste bevindingen in de beeldvormende vergadering van 16 juni 2026. In die vergadering is het voor raadsleden en raadsvolgers mogelijk om over deze bevindingen vragen te stellen aan de accountant.

Gelet op het voorgaande blijft de planning van de accountantscontrole een punt van aandacht. Bij de evaluatie van de jaarrekeningcontrole met het audit comité in september zal de accountant opnieuw worden verzocht om vervroeging van deze controle. Zeker nu het college heeft aangetoond in staat te zijn om de jaarstukken begin april beschikbaar te hebben voor de gemeenteraad en de accountantscontrole.

1.3 De werkgroep heeft onderzoek gedaan volgens de methode Duisenberg

In 2025 heeft de werkgroep jaarrekening -bij wijze van pilot -ervaring opgedaan met de methode Duisenberg. Dit is een werkvorm waarbij raadsleden en raadsvolgers rechtstreeks in gesprek gaan met beleidsambtenaren en financieel adviseurs om een feitelijke (dus niet politieke) analyse te maken van de in de gestelde doelen, de daartoe te nemen/genomen acties, de te behalen/behaalde resultaten en de ingeschatte/ gemaakte kosten. De werkgroep heeft gekozen voor een lichte variant van deze methode. Dit kwam in de plaats van de tot dan toe gehanteerde schriftelijke en mondelinge vragenrondes. De pilot met de methode Duisenberg is in november 2025 geëvalueerd door de financiële commissie en is zowel door de financiële commissie als het college en de ambtelijke organisatie als succesvol beoordeeld. Aangezien deze methode slechts



eenmaal is toegepast is besloten om deze pilot te herhalen voor de controle van de jaarstukken 2025, zodat de nieuwe raad een besluit kan nemen over het al dan niet continueren ervan.

De werkgroep jaarrekening heeft in koppels van 2 personen een onderzoek (analyse) gedaan naar een viertal, vooraf met de organisatie gedeelde thema's uit de jaarstukken 2025, te weten:

- Jeugd 18- (taakveld 6.72)
- Nieuwkomers (taakveld 6.1)
- Werkgeverschap en taakveld 0.4
- Klimaat en energietransitie (taakveld 8.1)

Om structuur te bieden aan deze gesprekken en de benodigde informatie te kunnen ophalen hebben alle koppels gebruik gemaakt van de 6 vragen van de methode Duisenberg. De werkgroep heeft deze gesprekken als zeer prettig en positief ervaren. Deze hebben bijgedragen aan het goed kunnen doorgronden van de jaarstukken, doordat vragen direct konden worden beantwoord, maar ook omdat er ruimte was om verder door te vragen waardoor de achtergronden werden belicht. Hierdoor was het voor de leden van de werkgroep mogelijk om de opgehaalde informatie in een breder perspectief te plaatsen.

In bijlage 1 van deze rapportage is per thema een toelichting gegeven over waar onderzoek naar werd gedaan, wat in hoofdlijnen de bevindingen waren en welke conclusies en aanbevelingen daaraan kunnen worden verbonden. Deze analyses zullen door de leden van de werkgroep mondeling worden toegelicht tijdens de beeldvormende vergadering van 16 juni aanstaande.

De werkgroep is van mening dat de analyse van de vier thema's kan dienen als een nuttige bijdrage voor de raadsleden en raadsvolgers bij de beoordeling van de jaarstukken. Maar tegelijkertijd kan de opgehaalde informatie ook breder worden toegepast. Zo kan dit volgens de werkgroep ook een waardevolle basis bieden voor de verdere versterking van de kaderstellende en controlerende rol van de raad. Daar waar de analyses van de werkgroep jaarrekening op onderdelen laten zien waar belangrijke informatie ontbreekt kan dit voor de raad aanleiding zijn voor een verdere verdieping over die onderwerpen tijdens een informatiebijeenkomst van de raad. Een breder inzicht kan actief worden benut door agendering van deze onderwerpen voor inhoudelijke discussies, het formuleren van verbeteringen in de informatievoorziening en het sturen hierop bij de Kadernota en de Programmabegroting door het indienen van moties.

De werkgroep wil hiermee niet vooruitlopen op de toekomstige toepassing van deze onderzoeksmethode. Zoals eerder aangegeven is dit een pilot waarmee ervaring wordt opgedaan bij de beoordeling van de jaarstukken. De ervaringen zullen door de financiële commissie worden geëvalueerd, waarna zal worden gezien op welke manier vervolg zal worden gegeven aan deze werkvorm.

2. Beoordeling van de stukken

2.1 De financiële beheersing is merkbaar verbeterd

Het college geeft in de jaarstukken aan dat sinds 2024 via het programma Versterken Financiële Functie gericht is ingezet op betere financiële sturing, meer transparantie en versterking van de reserves. Dit proces is in 2025 verder doorgezet, onder meer met een nieuwe Nota Reserves en Voorzieningen, verbeterde rechtmatigheidsverantwoording en aanpassingen in processen en systemen. Hierdoor zijn het financiële overzicht en de stuurinformatie zichtbaar verbeterd. In de jaarstukken schrijft het college dat de eerste effecten hiervan merkbaar zijn. Daarbij wordt gewezen op de versterkte financiële positie, zoals een lagere schuldquote, hogere weerstandsratio en een verbeterde solvabiliteit, en op een organisatie die professioneler is gaan werken.



Dit beeld wordt bevestigd in de gesprekken die de werkgroep jaarrekening heeft gevoerd. De werkgroep constateert dat in de afgelopen jaren duidelijke stappen zijn gezet in het versterken van de financiële functie en het financieel bewustzijn binnen de organisatie. Daarbij past wel de nuance dat deze ontwikkeling zich nog midden in een transitie bevindt.

Een belangrijk knelpunt dat de werkgroep jaarrekening daarbij constateert is de beperkte voorspelbaarheid van de financiën. Zo ziet de werkgroep aanzienlijke verschillen tussen de prognoses in Bestuursrapportages en de uiteindelijke jaarresultaten. De Tweede Bestuursrapportage ging bijvoorbeeld nog uit van een overschot van € 681.000. Tijdens de financiële commissie van 3 februari werd een resultaat genoemd van circa € 2,7 miljoen, met een verwachte correctie naar € 711.000 vanwege een betaling aan de Belastingdienst. Dat dit overschot amper twee maanden later een positief resultaat van € 6,8 miljoen blijkt te zijn onderstreept dat ramingen nog steeds moeilijk nauwkeurig te maken zijn. Dit speelt met name in het sociaal domein, waar open-einde-regelingen en moeilijk voorspelbare zorgvraag een rol spelen. Daarnaast dragen incidentele meevallers – zoals bij maatwerkdienstverlening 18+, hogere uitkeringen uit het gemeentefonds en de opvang van nieuwkomers en Oekraïners – in belangrijke mate bij aan het uiteindelijke overschot.

Tegelijkertijd constateert de werkgroep dat daarmee, ondanks de verbeteringen in de financiële functie, de tijdigheid en betrouwbaarheid van financiële informatie richting de raad nog tekortschiet. Hierdoor wordt de raad in zijn kaderstellende en controlerende rol beperkt en ontstaat een grotere afhankelijkheid van incidentele inzichten achteraf.

Per saldo is de werkgroep van mening dat het programma Versterken Financiële Functie een duidelijke positieve ontwikkeling laat zien en dat de gemeente stappen zet richting betere financiële sturing en beheersing. Tegelijkertijd is het beeld dat de gemeente nog niet volledig 'in control' is. De financiële resultaten worden in belangrijke mate beïnvloed door incidentele meevallers en onderuitputting, terwijl de voorspelbaarheid van de financiën en de kwaliteit van de informatievoorziening nog onvoldoende zijn. Hierdoor blijft het structurele financiële evenwicht kwetsbaar en is de sturingsinformatie voor de raad nog niet optimaal.

Gelet op het bovenstaande adviseert de werkgroep om het college te vragen de voorspelbaarheid en onderbouwing van financiële prognoses te verbeteren en afwijkingen eerder en explicieter te rapporteren aan de raad.

2.2 De financiële positie is versterkt

De werkgroep jaarrekening heeft in voorgaande jaren geregeld aandacht gevraagd voor de steeds nijpender financiële positie van de gemeente. Dit leidde telkens tot forse onttrekkingen aan de algemene reserve, een situatie die naar de mening van zowel de raad, het college als de ambtelijke organisatie niet langer houdbaar was. Tot vorig jaar. Toen werd het jaarrekeningresultaat vastgesteld op een overschot van afgerond € 5,5 miljoen. De jaarrekening 2025 laat zelfs een overschot zien van € 6,8 miljoen.

Hoewel dit overschot – evenals vorig jaar – grotendeels het gevolg is van incidentele meevallers en dus niet betekent dat Rheden hiermee structureel financieel in control is, heeft dit wel een positief effect op de weerstandscapaciteit en de solvabiliteit.

De weerstandscapaciteit

Uit de jaarstukken blijkt dat de weerstandscapaciteit uitkomt op een bedrag van circa € 28



miljoen. Dit is ongeveer € 7 miljoen hoger ten opzichte van de meest recente herziening, te weten de begroting 2026. Daarmee beschikt de gemeente over een buffer die ruim voldoende is om de berekende risico's op te vangen: Het risicoprofiel is in de jaarstukken geraamd op € 9,45 miljoen. Met de toevoegingen aan de algemene reserve in de afgelopen jaren is de weerstandratio gestegen van 1,9 bij de jaarstukken 2024 naar 3,0 bij de jaarstukken 2025. Dit kan worden gekwalificeerd als 'uitstekend'.

Toch past ook hierbij een belangrijke nuancering. De verbeterde financiële positie van Rheden is immers voor een belangrijk deel te danken aan incidentele meevallers. De structurele financiële ruimte blijft beperkt en er moet rekening worden gehouden met blijvende risico's, zoals de onvoorspelbare en toenemende kosten in het sociaal domein en de afhankelijkheid van Rijksbeleid.

De solvabiliteit

De jaarstukken 2025 laten zien dat ook de solvabiliteitsratio zich in positieve zin ontwikkelt. Deze is gestegen van 14% in 2024 naar 17% in 2025. De toename van de solvabiliteit hangt samen met de versterking van het eigen vermogen, met name door het positieve rekeningresultaat en de toevoeging daarvan aan de algemene reserve. Hierdoor neemt het aandeel van het eigen vermogen in de totale financiering toe en groeit de financiële zelfstandigheid van de gemeente. Tegelijkertijd blijkt uit zowel de jaarstukken als de gevoerde gesprekken dat deze verbetering nog niet structureel van aard is. Het positieve resultaat wordt nadrukkelijk als grotendeels incidenteel gekwalificeerd, waarbij wordt gewaarschuwd voor het risico van "rijk rekenen". De stijging van de solvabiliteitsratio is immers in belangrijke mate gebaseerd op meevallers en niet op een structureel versterkte exploitatie. Daar komt bij dat solvabiliteitsratio weliswaar is gestegen, maar dat deze nog steeds als laag en risicovol moet worden beschouwd. Volgens de VNG is een solvabiliteitsratio van 20% het absolute minimum om voldoende weerstand te kunnen bieden tegen onverwachte financiële tegenvallers. In de jaarstukken en de gevoerde gesprekken heeft het college naar de mening van de werkgroep voldoende aannemelijk gemaakt dat de gemeente zich nog in een opbouwfase bevindt, waarbij de bestuurlijke ambitie is om te groeien naar een solvabiliteitsratio van minimaal 20%.

Gelet op het voorgaande concludeert de werkgroep dat de ontwikkeling van de solvabiliteitsratio in 2025 positief is en bijdraagt aan een versterking van de financiële positie, maar dat de kwaliteit en duurzaamheid nog verder moet worden verbeterd.

De werkgroep constateert dat er een lijn is ingezet om incidentele meevallers primair in te zetten voor de verdere versterking van het eigen vermogen en terughoudend om te gaan met het aangaan van nieuwe structurele verplichtingen.

De werkgroep beveelt aan om bij de ontwikkeling van de solvabiliteitsratio in de planning- en controlcyclus onderscheid te maken tussen incidentele en structurele effecten op het eigen vermogen, en de structurele ontwikkelingen van de ratio te relateren aan de VNG-norm van 20%.

2.3 De stukken zijn beter leesbaar, maar het kan op onderdelen nog beter

De werkgroep constateerde vorig jaar, bij de beoordeling van de jaarstukken 2024, dat de leesbaarheid van de jaarstukken was verbeterd, maar dat deze nog wel aandacht behoeven waar het gaat om omvang, beperkte samenhang en inconsistenties in presentatie. Uit de reactie van het college op deze aanbevelingen valt op te maken dat het college deze aanbevelingen omarmt. De raad heeft deze aanbevelingen, met haar besluit over de jaarstukken 2024, overgenomen. De werkgroep heeft er begrip voor dat het tijd kost om deze aanbevelingen door te voeren en dat de effecten hiervan wellicht eerst zichtbaar zullen zijn bij de jaarstukken 2026.



Na de verkiezingen van 18 maart jl. is er een nieuwe gemeenteraad en daarmee ook een werkgroep jaarrekening die voor het grootste deel bestaat uit nieuwe leden. Zij kijkt met een nieuwe blik naar de jaarstukken. Zij is van mening dat er op een aantal punten nog ruimte is voor verdere verbetering waardoor de informatieve waarde van de jaarstukken kan worden vergroot en de raad beter kan worden ondersteund in zijn kaderstellende en controlerende rol. De werkgroep realiseert zich dat zij hiermee mogelijk in herhaling valt. Ondanks dat is zij van mening dat het belangrijk is om dat in dit advies mee te nemen. In het bijzonder gaat het daarbij om de samenhang tussen beleid en resultaten, de mate van cijfermatige onderbouwing en het inzicht in ontwikkelingen over meerdere jaren. De aanbevelingen van de werkgroep kunnen als volgt nader worden onderbouwd:

2.3.1 Versterk de samenhang tussen beleid, indicatoren en resultaten

Ten aanzien van de relatie tussen beleid en resultaten merkt de werkgroep op dat deze in de jaarstukken nog niet overal even duidelijk naar voren komt. Doelstellingen zijn niet in alle gevallen op eenzelfde wijze geformuleerd: waar sommige doelen concreet en meetbaar zijn, blijven andere meer algemeen van aard. In de jaarstukken ligt de nadruk regelmatig op de uitgevoerde activiteiten en processen, terwijl het inzicht in de gerealiseerde resultaten en maatschappelijke effecten beperkter is uitgewerkt. Hierdoor is de samenhang tussen doelstellingen, uitvoering en bereikte resultaten nog niet overal even scherp zichtbaar. Dit kan het voor de raad lastiger maken om goed te beoordelen in hoeverre beleid bijdraagt aan de beoogde effecten en waar bijsturing wenselijk is. De werkgroep ziet dit als een logisch aandachtspunt in de verdere doorontwikkeling van de verantwoordingssystematiek en beveelt aan om doelstellingen waar mogelijk eenduidiger en meetbaarder te formuleren, indicatoren explicieter te koppelen aan beleidsdoelen en de gerealiseerde resultaten systematischer inzichtelijk te maken in relatie tot de vooraf gestelde ambities.

2.3.2 Versterk de cijfermatige onderbouwing

Daarnaast constateert de werkgroep dat de cijfermatige onderbouwing in de jaarstukken op onderdelen beter kan. In de toelichtingen op beleid en financiën wordt niet altijd gebruikgemaakt van concrete kwantitatieve analyses, terwijl deze behulpzaam kunnen zijn om ontwikkelingen en afwijkingen beter te duiden. Met name bij verschillen tussen begroting en realisatie blijft de toelichting soms op hoofdlijnen, waardoor de achterliggende oorzaken minder scherp in beeld komen. Ook is het onderscheid tussen incidentele en structurele effecten niet altijd expliciet gemaakt. De werkgroep beveelt ook aan om afwijkingen waar mogelijk consistent en cijfermatig te onderbouwen, inclusief een toelichting op de belangrijkste oorzaken en het karakter van de afwijkingen.

2.3.3 Geef inzicht in ontwikkelingen over meerdere jaren

Tot slot ziet de werkgroep mogelijkheden om het inzicht in ontwikkelingen over de tijd heen te versterken. De vergelijkbaarheid van gegevens tussen jaren is op dit moment niet altijd vanzelfsprekend, onder meer doordat indicatoren en presentatievormen variëren of ontbreken. Daarnaast worden meerjarige ontwikkelingen nog beperkt visueel ondersteund, bijvoorbeeld door het gebruik van grafieken of trendlijnen. Hierdoor kost het de raad soms meer moeite om ontwikkelingen te volgen en deze in een bredere context te plaatsen. Het kan naar de mening van de werkgroep helpen wanneer deze ontwikkelingen visueel worden ondersteund. Ook kan het helpen om in de toelichtingen explicieter aandacht te besteden aan de duiding van trends die zich voordoen en wat dit betekent voor het gevoerde beleid.



3. Terugblik op de bevindingen van de werkgroep van vorig jaar

Zoals gebruikelijk blik de werkgroep jaarrekening bij haar onderzoek ook terug op bevindingen en aanbevelingen die zij in eerdere jaren heeft gedaan. In een aantal gevallen is de werkgroep hierop ingegaan bij de voorgaande bevindingen. In dat geval kan worden volstaan met een verwijzing naar de betreffende paragraaf in deze rapportage. In andere gevallen heeft de werkgroep een toelichting gegeven wat er naar haar mening mee is gedaan en welke status hieraan kan worden verbonden: Wat is uitgevoerd en kan van de lijst worden verwijderd (groen), waar wordt aan gewerkt maar blijft volgens de werkgroep de aandacht houden (oranje) en aan welke aanbeveling is nog geen uitvoering gegeven en dient onverkort te worden gehandhaafd (rood).

Vanwege de leesbaarheid van deze rapportage heeft de werkgroep ervoor gekozen om de openstaande bevindingen en aanbevelingen te verwerken in een overzicht wat als bijlage bij deze rapportage is gevoegd.

Om ervoor te zorgen dat de aanbevelingen die de werkgroep heeft gedaan ook na de behandeling van dit rapport in de raad de aandacht houden wordt dit overzicht en de stand van zaken tenminste 1 keer per jaar besproken in de vergadering van de financiële commissie. De laatste keer is dit gebeurd op 11 november 2025.

Hierbij past ook de toezegging die wethouder Klomberg op 1 juli 2025 heeft gedaan bij de besluitvorming over de jaarstukken 2024 de zin 'de aanbevelingen van de werkgroep jaarrekening over te nemen en de voortgang ervan periodiek te bespreken in de financiële commissie' standaard op te nemen in het ontwerp-raadsbesluit van toekomstige jaarstukken.

4. Conclusie en aanbevelingen

4.1 Conclusie

Gelet op het voorgaande concludeert de werkgroep dat het college met het programma Versterken Financiële Functie duidelijke en positieve stappen heeft gezet in het verbeteren van de financiële beheersing, transparantie en professionaliteit van de organisatie. Dit vertaalt zich onder meer in een versterkte financiële positie, een hogere weerstandsratio en een verbeterde solvabiliteit. Ook de jaarstukken laten een ontwikkeling zien richting betere leesbaarheid en structuur.

Tegelijkertijd stelt de werkgroep vast dat de organisatie zich nog nadrukkelijk in een transitiefase bevindt en daardoor nog niet volledig 'in control' is. De financiële resultaten worden in belangrijke mate beïnvloed door incidentele meevallers en onderuitputting, waardoor het structurele financiële evenwicht kwetsbaar blijft. De voorspelbaarheid van financiële ontwikkelingen en de kwaliteit en tijdigheid van de informatievoorziening aan de raad zijn nog onvoldoende, wat de kaderstellende en controlerende rol van de raad belemmert.

Daarnaast kan de informatieve waarde van de jaarstukken verder worden versterkt, met name waar het gaat om de samenhang tussen beleid, indicatoren en resultaten, de diepgang van de cijfermatige onderbouwing en het inzicht in meerjarige ontwikkelingen.

Per saldo concludeert de werkgroep dat de ingezette verbeteringen bemoedigend zijn en een solide basis vormen, maar dat verdere doorontwikkeling noodzakelijk is om te komen tot een duurzaam financieel gezonde gemeente met betrouwbare sturingsinformatie voor de raad.



4.2 Aanbevelingen

De werkgroep jaarrekening doet de volgende aanbevelingen aan de raad en het college:

1. Verbeter voorspelbaarheid en prognoses
 - Versterk de onderbouwing en betrouwbaarheid van financiële prognoses.
 - Rapporteer afwijkingen ten opzichte van eerdere ramingen eerder, explicieter en beter toegelicht aan de raad.
2. Ga door met de ingezette lijn om de financiële positie verder te versterken
 - Maak ten aanzien van de ontwikkeling van de solvabiliteitsratio in de planning- en controlcyclus onderscheid tussen incidentele en structurele effecten op het eigen vermogen en relateer de structurele ontwikkelingen van de ratio aan de VNG-norm van 20%.
3. Versterk de samenhang tussen beleid, indicatoren en resultaten
 - Formuleer doelstellingen waar mogelijk concreter en meetbaarder en koppel deze duidelijk aan indicatoren en resultaten.
4. Versterk de cijfermatige onderbouwing
 - Onderbouw de samenhang tussen begroting en realisatie consistent en maak het onderscheid tussen incidentele en structurele effecten duidelijker.
5. Verbeter inzicht in meerjarige ontwikkelingen
 - Bevorder de vergelijkbaarheid tussen jaren en ondersteun belangrijke ontwikkelingen waar mogelijk met eenvoudige trends of visualisaties

5. Nawoord

De werkgroep jaarrekening bedankt het college en de ambtelijke organisatie voor het tijdig aanleveren van de jaarstukken. Doordat die al op 10 april beschikbaar waren konden de leden van de werkgroep al snel na hun benoeming starten met de werkzaamheden.

Dit is de eerste keer dat de werkgroep jaarrekening in deze nieuwe samenstelling onderzoek heeft gedaan naar de jaarstukken. Zij is blij verrast over de gesprekken die zijn gevoerd met de wethouders, de burgemeester, de gemeentesecretaris, de manager financiën en de concerncontroller. Deze zijn een waardevolle aanvulling op de jaarstukken en dragen bij aan een beter begrip van de achterliggende ontwikkelingen, de gemaakte afwegingen en de context van financiële resultaten.

Meer nog in het bijzonder bedankt de werkgroep de beleidsmedewerkers en financieel adviseurs waarmee gesprekken zijn gevoerd in het kader van de Duisenbergmethode. De leden van de werkgroep hebben deze gesprekken ervaren als open, constructief en energiek. Het bood ruimte voor verdieping, nuancering en het stellen van nadere vragen, waardoor de werkgroep haar bevindingen over deze thema's zorgvuldig en evenwichtig kon formuleren.



BIJLAGE 1: BEVINDINGEN VIER THEMA'S

Taakveld 6.72 Maatwerkdienstverlening 18-

Rapporteurs:

Veroniek Pieper (VVD)

André Verschoor (50Plus)

1. Aanleiding en focus van het gesprek

Voor de werkgroep Jaarrekening is gesproken met twee ambtenaren over het beleidsterrein **maatwerkdienstverlening 18-**, met bijzondere aandacht voor jeugdhulp, de financiële ontwikkelingen, de samenwerking met regionale partijen en de informatiepositie van de raad. De raadsinformatiebrief 'Ontwikkelingen Jeugdhulp' van 2 september 2025 hebben de rapporteurs ter informatie meegekregen.

De rapporteurs hebben gekeken naar de vraag hoe de gemeente Rheden grip houdt op de kosten en kwaliteit van jeugdhulp, hoe de samenwerking met de MGR-SDCG functioneert en welke risico's bestaan binnen het beleidsterrein 18-. Ook is besproken hoe beleidsdoelen, financiële resultaten en regionale samenwerking zich tot elkaar verhouden.

Bij het uitwerken van dit verslag is onderscheid gemaakt tussen informatie uit de jaarrekening en bevindingen uit het interview.

2. Beeld van het beleidsterrein op hoofdlijnen

Uit de jaarrekening blijkt dat de wachtlijsten bij zowel Wmo als Jeugdzorg duurzaam zijn weggewerkt. Ook staat in de jaarrekening dat bij jeugdzorg op **vier van de vijf jeugdzorg-kostencategorieën** sprake is van een positief beeld met een daling in indicaties. Tegelijkertijd stijgt juist **verblijf jeugdzorg**, de duurste zorgcategorie. De gemeente had in 2025 daarnaast te maken met autonome tariefstijgingen binnen WMO en Jeugdzorg.

Daarmee ontstaat een genuanceerd beeld. Het totaal aantal jeugdigen of indicaties kan dalen, terwijl de kosten toch onzeker blijven of stijgen wanneer de overblijvende zorgvragen zwaarder worden (PxQ). Dit kwam ook in het interview naar voren: als aantallen dalen, maar indicaties zwaarder en duurder worden, wordt het beleidsterrein 18- minder voorspelbaar.

Uit het interview kwam daarnaast naar voren dat Rheden te maken heeft met grootstedelijke problematiek binnen de jeugd. De consultants worden door de ambtelijke organisatie omschreven als zorgvuldig en kritisch in hun indicatiestelling. Volgens de gesprekspartners wordt alleen doorverwezen wanneer daar daadwerkelijk aanleiding toe is. Rheden werd in het gesprek omschreven als een strenge indiceerder binnen de regio.

Tegelijkertijd is benoemd dat de gemeente niet onbeperkt kan sturen op indicaties. Te streng indiceren kan leiden tot bezwaarprocedures en juridische druk. Ook speelt mee dat verwijzers soms risicomijdend handelen door druk vanuit ouders, juridische procedures of mondige families. De rapporteurs hebben niet doorgevraagd over het traject na doorverwijzing.

3. Preventie en instroombeperking

Rheden probeert de instroom in zwaardere jeugdhulp te beperken door sterker in te zetten op preventie en ondersteuning aan de voorkant. In de jaarrekening staat dat het lokale aanbod van jeugdzorg is georganiseerd via de **jeugdlumpsum**. De jeugdlumpsum bestaat uit aanbieders van jeugdzorg. Deze zorgaanbieders werken samen met de gemeente en Includio. Er is geen georganiseerd verband met preventie, onderwijs, sport en cultuur. Er is wel een georganiseerd verband met zorgaanbieders, gemeente en Includio. Deze aanpak moet helpen om zwaardere zorg te voorkomen door problemen vroegtijdig aan te pakken.



Uit het interview kwam naar voren dat de praktijkondersteuner Jeugd hierbij een belangrijke rol speelt. Deze wordt door de gemeente gefinancierd en kan eraan bijdragen dat niet iedere hulpvraag automatisch leidt tot specialistische jeugdhulp. Soms kan een verwijzing naar sport, cultuur of andere laagdrempelige ondersteuning passender zijn.

Ook ondersteuning via huisartsen, scholen en peuteropvang is besproken. Peuteropvang kan ouders tijdelijk ontlasten en daarmee mogelijk zwaardere hulp voorkomen. Daarnaast wordt geprobeerd verbinding te leggen tussen verschillende beleidsterreinen, zoals leefomgeving, inburgering en sociaal-economische positie.

De rapporteurs constateren dat preventie inhoudelijk logisch is, maar financieel lastig hard te maken blijft. Er is niet altijd een directe, meetbare relatie tussen lichtere ondersteuning aan de voorkant en het voorkomen van zwaardere zorg later. Ook werd in het interview aangegeven dat nieuw beleid zich vaak pas na meerdere jaren laat zien.

4. Relatie tussen taakveld 6.71 en 6.72

In het gesprek is gevraagd waar taakveld **6.72 Maatwerkdienstverlening 18-** over gaat in **6.71 Maatwerkdienstverlening 18+** en hoe wordt voorkomen dat kosten dubbel of verkeerd worden geboekt.

Volgens de gesprekspartners loopt de informatie vanuit Csam rechtstreeks door naar de boekhouding. Daardoor zou het risico op verkeerde boeking beperkt zijn. Dit is een interviewbevinding en staat niet letterlijk zo in de jaarrekening.

De jaarrekening laat wel zien dat de taakvelden 6.71, 6.72 en 6.82 vanaf boekjaar 2025 zijn uitgesplitst volgens de CBS-indeling. Deze verbijzondering moet bijdragen aan meer inzicht in de realisatie per taakveld.

Voor de raad is het belangrijk dat bij toekomstige jaarstukken duidelijk blijft hoe de afbakening tussen 18+, 18- en geëscaleerde zorg wordt gemaakt, zeker wanneer jeugdigen in bepaalde situaties ook na hun 18e of 21e nog binnen een bepaald arrangement kunnen vallen.

5. Resultaten en doelbereik

Uit de jaarrekening blijkt dat de wachtlijsten bij Wmo en Jeugdzorg zijn weggewerkt. Bij het team toegang jeugd was eind 2024 sprake van een hoge werkvoorraad en een lange wachtlijst voor ouders en jongeren met een hulpvraag. Door tijdelijk extra capaciteit toe te voegen is dit in 2025 aangepakt, waardoor inwoners weer binnen de termijnen op gesprek konden komen.

Uit het interview kwam naar voren dat deze extra capaciteit nodig was om de achterstanden tussen aanvraag en uitvoering terug te dringen. Ook is meer nadruk gelegd op regievoering, omdat zorgverleners niet altijd een financiële prikkel hebben om zorg tijdig af te bouwen.

Daarnaast is gesproken over lokale aanbieders en de werking van de lumpsum. Volgens de gesprekspartners werkt de lumpsum goed. Ook wordt gewerkt aan een project gericht op het **terugbrengen van jeugdigen uit verblijf**. Daarbij is wel benoemd dat beleid niet met terugwerkende kracht werkt: jeugdigen die al uit huis zijn geplaatst, kunnen niet eenvoudig worden teruggehaald als vanaf nu wordt geïnvesteerd in preventie of alternatieve ondersteuning. De rapporteurs constateren dat het effect van beleid bij jeugdhulp vaak vertraagd zichtbaar wordt. Daarom is het belangrijk om niet alleen naar de financiële afwijkingen van één jaar te kijken, maar ook naar trends over meerdere jaren.

6. Financieel beeld taakveld 6.72

De jaarrekening laat bij taakveld **6.72 Maatwerkdienstverlening 18-** een positief resultaat zien. In het financiële overzicht staat voor 6.72 een gewijzigde begroting van **€23,169 miljoen** aan lasten en een realisatie van **€22,824 miljoen**, met een afwijking van circa **€345.000 positief**. Dit positieve resultaat moet wel in context worden geplaatst. Uit de jaarrekening blijkt namelijk ook dat het budget voor jeugdhulp in 2025 naar boven is bijgesteld vanwege de toename van



jeugdhulp verblijf en autonome kostprijsstijgingen. Het uiteindelijke positieve resultaat betekent dus niet automatisch dat het beleidsterrein structureel minder risicovol is.

De rapporteurs vinden het van belang dat de raad duidelijker inzicht krijgt in de opbouw van deze financiële afwijking. In de jaarrekening wordt gesproken over lagere personeelskosten en lagere uitgaven voor jeugdhulp, maar voor de raad is relevant om te weten op welke onderdelen, zorgvormen of casustypen deze lagere uitgaven betrekking hebben.

Daarom is het belangrijk om bij toekomstige rapportages onderscheid te maken tussen:

- aantallen jeugdigen;
- aantallen indicaties;
- type jeugdhulp;
- lichte versus zware hulp;
- verblijf jeugdzorg;
- gemiddelde kosten per traject;
- incidentele en structurele afwijkingen.

Een daling in lichtere vormen van jeugdhulp is positief, maar kan ook betekenen dat de resterende groep gemiddeld zwaardere en duurdere ondersteuning nodig heeft. Dat maakt de financiële ontwikkeling minder voorspelbaar.

7. Verblijf jeugdzorg als belangrijk risico

De jaarrekening bevestigt dat verblijf jeugdzorg de categorie is waar sprake is van een stijging in indicaties. Omdat verblijf jeugdzorg ook de duurste zorgcategorie is, vormt dit een belangrijk inhoudelijk en financieel aandachtspunt.

Uit het interview kwam naar voren dat Rheden ongeveer 130 jeugdigen in verblijf heeft en daarmee volgens de gesprekspartners boven het landelijk gemiddelde zit. Dit getal is een interviewbevinding en wordt niet op dezelfde manier expliciet onderbouwd in de jaarrekening. De rapporteurs adviseren daarom om de raad nader te informeren over de ontwikkeling van verblijf jeugdzorg, bij voorkeur over meerdere jaren. Daarbij zou inzichtelijk moeten worden gemaakt:

- hoeveel jeugdigen in verblijf zitten;
- hoe dit zich verhoudt tot eerdere jaren;
- hoe Rheden zich verhoudt tot vergelijkbare gemeenten;
- wat de gemiddelde kosten per jeugdige in verblijf zijn;
- welke maatregelen worden genomen om verblijf te voorkomen of af te bouwen;
- wat realistisch gezien het effect van deze maatregelen kan zijn.

8. Samenwerking met de MGR-SDCG

De samenwerking met de MGR wordt door de gesprekspartners als "op zich goed" omschreven. Tegelijkertijd vraagt de regionale samenwerking veel ambtelijke aandacht en capaciteit. Uit het interview kwam naar voren dat ongeveer **€7,5 miljoen** richting de MGR gaat. Ook werd benoemd dat gemeenschappelijke regelingen de neiging kunnen hebben om te groeien en minder snel te krimpen.



De rapporteurs zien hierbij een belangrijk aandachtspunt voor de raad. Bij regionale samenwerking wordt een deel van de uitvoering op afstand gezet, terwijl de gemeenteraad verantwoordelijk blijft voor de lokale beleidskaders en financiële controle. De vraag is dan of de raad voldoende grip houdt op kostenontwikkeling, beleidsdoelen, kwaliteit en risico's. Ook is relevant of de beleidsdoelstellingen van verschillende gemeenten binnen de gemeenschappelijke regeling voldoende synchroon lopen. Grotere gemeenten en kleinere dorpen kunnen immers verschillende problematiek en schaal kennen. De rapporteurs adviseren daarom om kritisch te blijven op de governance, werkwijze en informatievoorziening van de MGR.

9. Veilig Thuis en verbonden partijen

In het bureauonderzoek is ook gekeken naar Veilig Thuis. De jaarrekening vermeldt dat de jaarrekening 2025 van Veilig Thuis ten tijde van het opstellen van de gemeentelijke jaarrekening nog niet gereed was. Voor 2024 wordt een bijdrage van Rheden van **€337.000** genoemd en een vreemd vermogen van **€1,487 miljoen**.

De rapporteurs vinden het relevant om te vragen hoe de financiële risico's van Veilig Thuis aan Rheden worden toegerekend en hoe de invloedssfeer van de gemeente precies is geregeld. In de jaarrekening staat dat de burgemeester deel uitmaakt van het dagelijks en algemeen bestuur van de Veiligheids- en Gezondheidsregio Gelderland-Midden en dat Veilig Thuis daar als onafhankelijke stichting onder valt.

Voor de raad is het belangrijk om zicht te houden op verbonden partijen, zeker wanneer jaarrekeningen van deze partijen nog niet beschikbaar zijn op het moment dat de gemeentelijke jaarstukken worden opgesteld.

10. Informatiepositie van de raad

De rapporteurs constateren dat de jaarrekening op hoofdlijnen goed inzicht geeft in de financiële afwijkingen, maar iets tekort schiet op rapportage over beleidsmatige ontwikkelingen. De informatiepositie van de raad kan op deze onderdelen worden versterkt.

Vooraf bij jeugdhulp is het belangrijk dat duidelijk wordt of een ontwikkeling gaat over aantallen cliënten, aantallen indicaties, trajecten of euro's. Een daling in het aantal jeugdigen met lichtere hulp kan immers een ander financieel effect hebben dan een stijging in verblijf jeugdzorg.

De raad zou geholpen zijn met meer inzicht in:

1. **Aantallen versus kosten**

Wordt een toe- of afname in jeugdhulp weergegeven in aantallen cliënten, indicaties, trajecten of euro's?

2. **Lichte versus zware hulp**

Als lichtere hulp afneemt, betekent dit dan dat preventie werkt, of dat problematiek later en zwaarder in beeld komt?

3. **Verblijf jeugdzorg**

Waarom stijgen juist deze indicaties en welke sturingsmogelijkheden heeft de gemeente?

4. **Incidenteel versus structureel**

Welke financiële afwijkingen zijn eenmalig en welke moeten structureel in de begroting worden verwerkt?

5. **MGR en regionale samenwerking**

Hoeveel financiële en beleidsmatige autonomie is feitelijk overgedragen, en welke risico's brengt dit met zich mee?



6. Doelmatigheid en doeltreffendheid

Welke maatregelen leveren aantoonbaar effect op en op welke termijn mag de raad resultaat verwachten?

12. Oordeel rapporteurs

Op basis van de jaarrekening en het interview ontstaat het beeld dat de ambtelijke organisatie serieus werkt aan beheersing van de jeugdhulputgaven en aan betere sturing aan de voorkant. Er wordt ingezet op preventie, strengere indicatiestelling, samenwerking met huisartsen en scholen, lokale aanbieders, de jeugdlumpsum en het terugbrengen van jeugdigen uit verblijf.

Tegelijkertijd blijft het beleidsterrein inhoudelijk en financieel onzeker. Hoewel taakveld 6.72 in 2025 een positief resultaat laat zien, stijgt juist verblijf jeugdzorg. Dat is de duurste categorie. Daardoor kunnen kosten minder voorspelbaar blijven, ook wanneer lichtere vormen van jeugdhulp afnemen.

De samenwerking met regionale partijen is noodzakelijk, maar vraagt blijvende kritische aandacht. Zeker bij gemeenschappelijke regelingen is het belangrijk dat de raad goed zicht houdt op kosten, risico's, beleidsdoelen en de mate waarin Rheden nog zelfstandig kan sturen.

13. Conclusies en aanbevelingen aan de raad

De rapporteurs adviseren de raad om bij de behandeling van de jaarrekening aandacht te vragen voor de volgende punten.

1. Vraag om scherpere duiding van jeugdhulpcijfers

Maak bij beleidsontwikkelingen duidelijk of ontwikkelingen gaan over aantallen cliënten, indicaties, trajecten of euro's. Vraag daarnaast om onderscheid tussen lichte hulp, zware hulp en verblijf.

2. Vraag om structurele analyse van verblijf jeugdzorg

Omdat verblijf jeugdzorg stijgt en de duurste zorgcategorie is, verdient dit specifieke aandacht. Vraag om meerjarige cijfers en vergelijking met andere gemeenten.

3. Vraag om duidelijkheid over incidentele en structurele afwijkingen

Laat het college expliciet aangeven welke financiële afwijkingen eenmalig zijn en welke gevolgen hebben voor de begroting 2026 en verder.

4. Versterk de informatiepositie van de raad

De raad heeft behoefte aan meer samenhang tussen beleid, aantallen, kosten en effecten. Alleen financiële afwijkingen zijn onvoldoende om goed te kunnen sturen.

5. Houd aandacht voor preventie, maar vraag om realistische effectmeting

Preventie is belangrijk, maar effecten worden vaak pas na meerdere jaren zichtbaar. Vraag daarom om indicatoren waarmee de raad de ontwikkeling op langere termijn kan volgen.

6. Vraag aandacht voor verbonden partijen

Bij partijen zoals Veilig Thuis moet duidelijk zijn welke financiële risico's Rheden loopt, zeker wanneer de jaarrekening van de verbonden partij nog niet gereed is.



Thema Nieuwkomers (onderdeel van 6.1 Samenleving en burgerparticipatie)

Rapporteurs:

Camilo van Haastrecht (Partij voor de Dieren)

Simon de Ridder (ChristenUnie)

1. Algemeen beeld

Voor de werkgroep Jaarrekening is gesproken met twee ambtenaren over het beleidsterrein **nieuwkomers**. Er is door de rapporteurs gekeken naar de financiële structuur van de baten en lasten, naar de verschillen daarbij tussen de verschillende nieuwkomers (Oekraïners en andere vluchtelingen) en naar de verantwoording van incidentele en structurele kosten. Ook is met de betrokken ambtenaren gesproken over hoe beleid, indicatoren en resultaten zich tot elkaar verhouden. De rapporteurs komen tot het volgende algemeen beeld:

1. In 2025 is gewerkt aan nieuw beleid, vastgesteld als 'Beleidskader Nieuwkomers' door de gemeenteraad in oktober 2025.
2. Het positieve resultaat op dit beleidsterrein van ruim 2 miljoen euro komt primair door een hogere bijdrage in bed per nacht dan de kosten (geldt zowel voor asielopvang als Oekraïners). Daarbij is in de loop van 2025 wel de bijdrage per bed per nacht voor asielopvang verlaagd door het rijk.
3. De organisatie zit in een transitie van een operationeel, gedreven en met tijdelijke middelen gefinancierd team naar een meer in de organisatie ingebed en strategischer team met een langduriger opdracht. Dit vraagt andere keuzes in het personeelsbeleid, nu is veel gewerkt met tijdelijke inhuur.
4. De komende jaren kennen nog veel onzekerheid. Onder andere over inhoud, looptijd en vergoedingen van rijksregelingen, huidige contracten met opvanglocaties en de snelheid van woningbouw.
5. Rheden is landelijk één van eerste gemeenten die opvang in eigen beheer uitvoert. Deze pionierende rol wordt niet benoemd dan wel op gereflecteerd in de rapportage.

2. Reflectie op de gerealiseerde doelen

1. In het jaarverslag staat de doelstelling "We willen dat nieuwkomers kansen krijgen geboden om zich te ontplooien en mee te kunnen doen in de Rhedense samenleving."
2. Deze doelstelling staat op groen, maar is alleen onderbouwd met de vaststelling van het nieuwe beleidskader Nieuwkomers.
3. Daarmee is dit zeer matig onderbouwd en verdere kwantitatieve gegevens zijn in het verslag niet gegeven, ook niet bij de beleidsindicatoren voor de taakvelden. Te denken valt bijvoorbeeld aan de landelijke taakstelling opvang asielzoekers, de landelijke taakstelling huisvesting statushouders en gegevens over de integratie in de samenleving (werk, school, taal, etc.)
4. Geïnterviewden geven aan dat deze cijfers wel beschikbaar zijn.
5. Geïnterviewden geven aan dat rapportage in ontwikkeling is samen met Open Embassy. Door het college is toegezegd dat het definitieve monitoringskader en Plan van Aanpak rond maart 2026 zou worden gedeeld, wat inmiddels verstreken is.

3. Reflectie op gerealiseerde resultaten

- Er is een 20-jarige asielovereenkomst met het ministerie en COA gesloten voor de duurzame opvanglocaties Hupkes en Gat van Gerritsen, met een voorziene oplevering medio 2028. Het is echter de vraag of oplevering in 2028 haalbaar is. Ook is er nog



juridische onduidelijkheid over de daadwerkelijke ingangsdatum van deze overeenkomst met het rijk.

- In het jaarverslag staat als resultaat genoemd: "We voldoen aan de ons opgelegde taakstellingen voor de opvang van asielzoekers, opvang van ontheemde Oekraïners en de huisvesting van statushouders"
- Dit resultaat staat als groen gerapporteerd, maar in de toelichting wordt alleen de vaststelling van het Beleidskader Nieuwkomers genoemd.
- Iedere verdere cijfermatige onderbouwing of toelichting ontbreekt. Er wordt bijvoorbeeld niet teruggeblikt op de problemen bij het aantrekken van docenten, waardoor taalonderwijs onder druk komt te staan.

4. Wat heeft het gekost?

- De inkomsten en de uitgaven zijn adequaat te vinden in de jaarstukken.
- De leesbaarheid kan beter, omdat niet duidelijk is
- Welk deel een structurele taak betreft en welk deel een tijdelijke taak.
- Welk deel opvang van Oekraïners betreft en welk deel opvang van asielzoekers.
- De baten zijn formeel nog steeds incidenteel door het tijdelijke karakter; daarom is ook veel gewerkt met tijdelijke inhuur.
- De baten worden conform boekhoudregels pas begroot en vervolgens geboekt als deze ontvangen zijn; dat geeft de verklaring van de forse afwijking t.o.v. de laatste begroting.

5. Rechtmatigheid, doeltreffendheid en doelmatigheid

De geïnterviewden zijn van mening dat er voldaan wordt aan rechtmatigheid, doeltreffendheid en doelmatigheid.

- Er wordt voldaan aan de opgelegde taakstellingen.
- Beide vormen van opvang realiseren onderschrijdingen.
- Uitgaven zijn lager dan de normvergoedingen.

Op basis van de informatie in de jaarrekening is deze conclusie echter niet te trekken:

- Indicatoren zijn niet aanwezig in de jaarrekening, waarmee een oordeel over doeltreffendheid niet gegeven kan worden.
- Vergelijkende kengetallen zijn niet aanwezig in de jaarrekening, waarmee een oordeel over doelmatigheid niet mogelijk is.

Te overwegen is dit een focusonderwerp te laten zijn voor de Rekenkamer, omdat structurele rapportage op dit onderwerp nog ontbreekt.

6. Conclusies en aanbevelingen

A. Als rapporteur aan de raad gericht op informatiepositie:

- ☐ Thema Nieuwkomers en bijbehorend team is in transitie
- ☐ De huidige werkwijze met eigen opvang en de rijksbijdragen daaraan leiden tot incidentele overschotten
- ☐ Naar 2026 en verder is er veel onzekerheid in zowel landelijk beleid als executiekracht en hogere complexiteit in de lokale uitvoering, wat mogelijk tot hogere risico's voor de gemeente zal leiden

B. Overwegingen dechargeverlening? Decharge mogelijk op financiële resultaten, maar wij hebben zorg over het ontbreken van indicatoren en kengetallen.

C. Verzoeken aan de portefeuillehouder gericht op informatievoorziening

- ☐ Concretiseer in de jaarrekening de genoemde 'doelen' en 'resultaten'
- ☐ Neem indicatoren op in het overzicht met indicatoren bij de taakvelden
- ☐ Besteed tijd en aandacht aan een inhoudelijke reflectie en evaluatie op de rol van voorloper op dit onderwerp in Nederland.



Werkgeverschap en taakveld 0.4

Rapporteurs:

Richard Zevenbergen (Volt)

Tessa van Prooijen (PRO)

Algemeen beeld

➤ Voornaamste bevindingen:

1. De bezuinigingsopgave uit 2024 heeft geleid tot flinke ombuigingen op de personeelskosten. Het was daardoor lastig om alle ambities en wettelijke verplichtingen uit te voeren, waardoor scherpe keuzes gemaakt moesten worden.
2. Ten opzichte van 2024 zijn de kosten voor 0.4 Overhead gehalveerd, van €1.1 mln naar €543.000. Met een nadeel van -851k en een voordeel van 297k is per saldo -654k nadelig gerealiseerd.
 1. Overschrijdingen vinden met name plaats op salariskosten en teambudgetten (683k) en het programma Leaner en digitaler (244K)
3. Men is trots op wat er behaald is, gezien de grote opgave die voorlag.

➤ **Accenten in het beleid** op dit beleidsprogramma.

1. Strategische Personeelsplanning per team/afdeling, waarbij inzichten tussen de teams worden uitgewisseld en mede het HR beleid gaan vormgeven.
2. Uitdragen van de gemeentevisie met o.a. Expeditie Rheden
3. Daling van FTE ingezet, maar door toevoeging van medewerkers vanuit de Connectie niet goed zichtbaar. Externe inhuur bestaat voor de helft uit tijdelijke projecten.
4. Grip op ziekteverzuim krijgen, nog niet zichtbaar in jaarstukken.

Reflectie op gerealiseerde doelen

- #### ➤ Hoofddoel "Rheden wil een professionele, klantgerichte en toekomstbestendige organisatie zijn"
1. Organisatievisie is opgesteld, en SPP wordt gefaseerd uitgerold
 2. Het doel om via leaner en digitaler werken een besparing te realiseren is in 2025 niet gehaald.
 3. Ziekteverzuim is niet gedaald
 4. Externe inhuur is niet gedaald.
 5. Salarissen en functies zijn geactualiseerd en competitiever, waardoor veel vacatures zijn ingevuld. Financiële functies blijven lastig
 6. Reflectie: de doelen geven niet goed weer wat de voortgang op subonderdelen van de doelstelling is. Bijvoorbeeld bij externe inhuur is de structurele inhuur gedaald, maar



tijdelijke inhuur gestegen. En ziekteverzuim is niet gedaald, maar er is voortgang op onderwerpen die dit thema raken, zoals werkstress en organisatieontwikkeling.

Reflectie op gerealiseerde resultaten

1. Herijken van functies en aanpassen van salarissen
2. SPP gefaseerd ingevoerd
3. Financiële sturing verbeterd
4. Doorlopende monitoring van werkgeluk en werkstress. Op allebei scoort Rheden iets slechter dan het landelijk gemiddelde.

Wat heeft het gekost?

- Inkomsten en uitgaven
1. Overheadcijfers en personele kosten staan onder Taakveld 0.4. De cijfers zijn matig leesbaar en zijn sterk versnipperd. Personeelskosten en budgetten worden deels onder 0.4 verantwoord, maar de totale personele toelichting is weggestopt onder Paragraaf Bedrijfsvoering. Een raadslid moet zelf de cijfers bij elkaar zoeken
 2. Ombuigingen op de formatie zijn financieel wel ingeboekt, maar de daadwerkelijke realisatie liep achter de feiten aan. Gedurende het jaar waren "beheersmaatregelen" (blz. 9) nodig. De exacte opbouw hiervan is niet (goed) terug te vinden.

Rechtmatigheid, doeltreffendheid en doelmatigheid

1. Reguliere externe inhuur is gedaald met ong. 10%, maar totale externe inhuur blijft hoog (23%)
2. Doelstellingen zijn niet gehaald, maar desondanks hebben wij de indruk dat er wel grote stappen zijn gezet die niet direct zichtbaar zijn vanuit de doelen. Het gaat grotendeels om meerjarenprogramma's, waarvan dit jaar de eerste effecten naar verwachting zichtbaar zullen zijn.



Klimaat en energietransitie

Rapporteurs:

Steven Marshall (D66)

Peter Paul Geelen (CDA)

1. Wat is het beeld van het beleidsterrein op hoofdlijnen?

- a) Het programma kent twee hoofdstromingen:
 1. Warmteprogramma/warmtevisie: een veelomvattend en grootschalig programma waarbij hele wijken van het gas af gaan, een warmtebedrijf wordt opgericht etc.
 2. Toegang regelingen: praktisch van aard, bijvoorbeeld het helpen van inwoners met het isoleren van hun huis.
- b) Er is veel enthousiasme onder medewerkers.
- c) Er wordt veel meer bereikt dan uit de jaarrekening blijkt.

2. Welke doelen zijn gepland/behaald?

- Er is een spanningsveld tussen urgentie en haalbaarheid: een realistische investeringsagenda is wenselijk. Behalen van het overkoepelende doel om CO₂-neutraal te worden in 2040 is op dit moment niet realistisch. Met een goede aanpak en voldoende middelen is 2050 overigens wel haalbaar.
- Doel bebouwde omgeving in 2040 aardgasvrij is niet haalbaar; dus groen bolletje op einddoel onjuist. De geplande tussenresultaten zijn wel behaald, daarom is 'groen' gerapporteerd.
- Bereik van inwoners en bedrijven via verschillende communicatiekanalen en aantal aanvragen voor ondersteuning/ subsidie groeien.
- Alle energie opwekken in 2040 is geel omdat gemeente dit niet volledig kan halen (10% tekort excl. mobiliteit; 40% tekort inclusief). Definitief bod RES wordt wel gerealiseerd.

3. Welke resultaten zijn gepland/geleverd?

- Het programma heeft een verschuiving doorgemaakt naar meer 'ondernemend werken'. In het verleden zijn nog wel eens grote idealen en onrealistische doelen geformuleerd, tegenwoordig is de norm veel meer zakelijk en gericht op resultaat.
- Heel veel inwoners maken de omslag naar een meer duurzaam leven, huizen worden beter geïsoleerd, de temperatuur gaat een graadje lager, etc. De inzet van de gemeente levert meetbare resultaten op. De stelling wordt onderbouwd met cijfers van verschillende communicatiemiddelen, het aantal aanvragen voor ondersteuning/ subsidie, etc.
- Bij bedrijven is het effect van gemeentelijke inzet veel minder, zij hebben vooral behoefte aan helder beleid uit Den Haag.

4. Wat gaat het kosten/heeft het gekost?

- De gemeente steekt op dit moment geen eigen middelen in de klimaat- en energietransitie. Het budget van ca. 2 miljoen komt volledig uit SPUKS (vooral CDOKE-gelden) en zit dit jaar nog in taakveld milieubeheer.
- De inkomsten en uitgaven zijn niet te vinden in de jaarstukken; krijgt in aankomende begroting eigen taakveld (nu in milieubeheer).



- De aard van het programma brengt met zich mee dat er fluctuaties zijn in de financiële resultaten (ene jaar onderschrijding, andere jaar overschrijding). Meerjarig is het programma wel begrotingsneutraal; het is voor het programma van belang dat de onder- en overschrijdingen die er op jaarbasis zijn uitgemiddeld kunnen worden.

5. Wat is het oordeel over de rechtmatigheid, doeltreffendheid en doelmatigheid?

- Op basis van de door ons gehanteerde methode (kwalitatief onderzoek d.m.v. interview) is niet te zeggen over rechtmatigheid.
- Om doelmatigheid en doeltreffendheid vast te kunnen stellen zou benchmark nodig zijn. De rapporteurs hebben de indruk dat er doelmatig en doeltreffend gewerkt wordt.

6. Welke conclusies en aanbevelingen hebben de rapporteurs aan de raad (gericht op informatiepositie)?

1. Zorg voor een heldere en voor de raad inzichtelijke financiële verslaglegging. Het is nu niet bij iedereen bekend dat voor dit programma geen middelen van de gemeente worden ingezet en dat beïnvloedt beeldvorming in de politiek (b.v. 'het duurzaamheidsfestival is geldverspilling'.)
2. 'Uitdagende doch haalbare' doelstellingen zijn nodig, CO2-neutraliteit in 2040 is dat niet. Het programma worstelt nu met het niveau van doelstellingen om over te rapporteren: óf resultaten over de output óf de einddoelen voor 2040. Er is een tussenniveau gewenst: bijvoorbeeld 3- of 5-jaardoelen die op te delen zijn in tussendoelen per jaar.
3. Pas het stoplichtmodel consequent toe en zorg voor heldere uitleg waarom de score rood, oranje of groen wordt gegeven. Bijvoorbeeld het groene bolletje is feitelijk onjuist bij de gebouwde omgeving in 2040 aangezien aardgasvrij niet haalbaar is, ook al zijn de intern afgesproken jaarresultaten wel behaald
4. Stel een realistische investeringsagenda op. De urgentie en haalbaarheid van het programma is onvoldoende vastgelegd en tevens de gemaakte keuzes tussen beleid op de lange termijn en meer praktische uitvoering op korte termijn.
5. Heb oog voor de personele risico's. De hoge kwaliteit van het programma is voor een belangrijk deel te danken aan de inzet van enkele uitstekende medewerkers.
6. Maak op bestuurlijk niveau concrete afspraken met Vivare. Vanwege het grote huizenbezit is met Vivare een grote slag te slaan, maar in praktijk komt het maar moeilijk van de grond. (bijvoorbeeld ondersteuning bij waterzijdig inregelen CV-installaties wat een forse besparing zou opleveren en blijft hangen op medewerking van Vivare)


BIJLAGE 2 Stand van zaken bevindingen van de werkgroep van vorig jaar

Advies	Status ¹	Toelichting
1. Integrale rapportage met financiële consequenties		Deze wijziging is doorgevoerd vanaf de begroting 2025 als onderdeel van de doorontwikkeling. In de jaarstukken 2025 is volgens deze werkwijze gerapporteerd.
2. Iv3-aanpak		Met het nieuwe rekenschema is de IV3 actueel verwerkt in de Programmabegroting 2026. De financiële commissie is mondeling geïnformeerd over deze aanpak in haar vergadering van 2 september 2025.
3. Rapportagevorm jaarstukken		De afgelopen vier jaar is de doorontwikkeling van de programmabegroting projectmatig aangepakt. Na afronding van dit project heeft de raad een afsluitende Raadsinformatiebrief ontvangen waarin de behaalde resultaten inzichtelijk zijn gemaakt en is toegelicht hoe de nieuwe fase is vormgegeven.
4. Rapportage op afwijkingen, presentatie resultaten, rapportage op doelen en het gebruik van hyperlinks.		Wat in paragraaf 2.4 van dit advies vermeld staat over de leesbaarheid van de stukken is een aanvulling op eerdere aanbevelingen die werden gedaan over presentatie, rapportage en het gebruik van hyperlinks. Ook het advies aan het college om een eindredacteur aan te wijzen die de jaarstukken controleert op helderheid, volledigheid en consistentie blijft voor de werkgroep een aanbeveling die de leesbaarheid van de stukken kan bevorderen. De werkgroep ziet in de jaarstukken 2025 al wel verbetering, maar ziet ook dat veel van deze aanbevelingen (nog) niet overal consequent worden toegepast. Uit de gesprekken die de werkgroep heeft gevoerd is haar gebleken dat deze

¹ Legenda:  : Gereed,  : Niet gestart,  : Onderhanden



Advies	Status ¹	Toelichting
		aanbevelingen meegenomen worden bij de Programmabegroting 2027. Tot die tijd handhaaft de werkgroep daarom dit advies.
5. Accountantscontrole		De werkgroep stelt vast dat het college voortvarend heeft gewerkt aan het vervroegen van de oplevering van de jaarstukken. De raad heeft hiervan reeds op 10 april 2026 kennis kunnen nemen. Dat betekent echter niet dat ook de accountant eerder kon starten met de controlewerkzaamheden. Voor het overige wordt verwezen naar het bepaalde in paragraaf 1.2, waarbij de werkgroep aandacht blijft vragen voor vervroeging van de accountantscontrole.
6. Opvolging bevindingen accountant		De werkgroep stelt vast dat opvolging van de bevindingen van de accountant, en andere externe en interne bevindingen, door het college worden gemonitord en periodiek worden geactualiseerd. Het opvolgen van bevindingen uit zowel de interne – als de externe controle maakt onderdeel uit van de P&C cyclus en is structureel geborgd. De opvolging van de bevindingen van de accountantscontroles worden besproken met de accountant. De raad wordt middels een Raadsinformatiebrief geïnformeerd over de voortgang op deze bevindingen.
7. 213a onderzoeken		De werkgroep stelt vast dat het college in 2025 een onderzoek heeft uitgevoerd gericht op het effectief inzetten van indicatoren in de programmabegroting. Dit onderzoek is afgerond en zal ter kennis worden gebracht van het audit comité en de raad.
8. Versterk de financiële functie		In een eerder advies werd aangedrongen op financiële discipline van de medewerkers, consequente financiële



Advies	Status ¹	Toelichting
		processen en te zorgen dat de inrichting van het financieel systeem de financiële processen ondersteunt. Vastgesteld wordt dat deze punten onderdeel uitmaken van het programma Versterking Financiële Functie. De financiële commissie wordt in haar vergaderingen actief geïnformeerd over de planning en voortgang van dit programma. Hoewel dit proces nog 2 jaar loopt is de werkgroep van mening dat de maatregelen hiervoor voldoende zijn geborgd.

¹ Legenda:  : Afgedaan  : Nog niet uitgevoerd  : Lopend