

# Raadsvoorstel

|                                      |                                                                                                       |
|--------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Onderwerp                            | Raadsvoorstel inzake Aanbevelingen naar aanleiding van rekenkameronderzoek Evaluatie herstelplan 2019 |
| Datum beeldvormende raadsbijeenkomst | n.v.t.                                                                                                |
| Datum raadsvergadering               | 24 september 2025                                                                                     |
| Zaaknummer                           | 63769-2025                                                                                            |
| Steller                              | Claudia Heijnen                                                                                       |
| Medeverantwoordelijke(n)             | -                                                                                                     |
| Portefeuillehouder(s)                | Namens de rekenkamer Elias de Haan (voorzitter)                                                       |

|                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|--------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Eerdere besluitvorming en/ of vastgesteld beleid | <p><a href="#"><u>Verordening gemeentelijke rekenkamer Oldambt 2023</u></a><br/>Met deze verordening is de rekenkamer ingesteld en geregeld.</p> <p><a href="#"><u>Reglement van Orde en Onderzoeksprotocol rekenkamer gemeente Oldambt 2024</u></a><br/>Dit reglement vormt de basis voor de manier waarop de rekenkamer onderzoek doet en daarna rapporteert aan de raad.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Voorgesteld raadsbesluit                         | <p><b>De raad besluit:</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Het college van burgemeester en wethouders op te dragen:<ol style="list-style-type: none"><li>1.1. Te werken met 'als-dan'-scenario's bij het opstellen van bezuinigingsmaatregelen, waarin zowel financiële als maatschappelijke effecten inzichtelijk worden gemaakt.</li><li>1.2. Een ruimere tijdsplanning te hanteren voor het vormgeven van bezuinigingen, zodat college, raad en ambtelijke organisatie voldoende gelegenheid hebben om de inhoudelijke keuzes zorgvuldig af te wegen.</li><li>1.3. Bezuinigingsvoorstellen integraal te benaderen, en deze te toetsen op maatschappelijke en financiële neveneffecten, om domein overstijgende afwegingen te kunnen maken.</li><li>1.4. Een structureel monitorings- en effectmetingskader op te zetten voor bezuinigingsmaatregelen, waarbij bij gebrek aan interne capaciteit externe expertise wordt ingehuurd.</li><li>1.5. De informatievoorziening richting raad en organisatie te verbeteren via een eenduidig en consistent format voor rapportages, en transparantie te bieden over eventuele knelpunten daarin.</li><li>1.6. De raad frequenter te betrekken via werksessies met ambtenaren over lopende bezuinigingsdossiers, met expliciete aandacht voor financiële onderbouwing.</li></ol></li></ol> |

|                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|---------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                     | <p>1.7. De raad in een vroeg stadium actief te betrekken bij het bezuinigingstraject en hen tijdig te voorzien van relevante stukken voor inspraak en besluitvorming.</p> <p>1.8. Bij complexe of politiek gevoelige bezuinigingsdossiers proactief een onafhankelijke dossierhouder of projectleider aan te wijzen, bij voorkeur zonder directe betrokkenheid bij het onderwerp in de bestaande organisatie.</p> <p>1.9. Te investeren in heldere en transparante communicatie richting inwoners over de noodzaak, voortgang en impact van bezuinigingen, inclusief aandacht voor zorgen en beeldvorming in de samenleving.</p> <p>2. Het college zal binnen drie maanden schriftelijk aan de raad rapporteren op welke termijn iedere aanbeveling wordt uitgevoerd.</p> <p>3. Het college informeert de raad eind juni 2026 en eind december 2026 schriftelijk over de voortgang van de uitvoering van de aanbevelingen.</p> <p>4. De griffier en het fractievoorzittersoverleg opdracht te geven om, namens de raad, tijdig en concreet met het college te communiceren over:</p> <p>4.1 de informatiebehoefte van de raad met betrekking tot de maatschappelijke effecten en eventuele waterbedeffecten van bezuinigingen; én</p> <p>4.2 de gewenste betrokkenheid van de raad bij bezuinigingsprocessen, waarbij tijdig signalen worden afgegeven wanneer de samenwerking of informatievoorziening niet naar verwachting verloopt.</p> |
| <b>Samenvatting</b> | <p>De financiële opgaven van de gemeente Oldambt vragen om scherpe keuzes, heldere communicatie en een sterke samenwerking tussen raad, college en ambtelijke organisatie. Deze evaluatie van het Herstelplan 2019 laat zien dat er waardevolle lessen te trekken zijn uit het verleden. Met deze nota wil de rekenkamer niet alleen terugblikken, maar vooral vooruitkijken. De lessen die nu zijn geleerd, kunnen de gemeente helpen om toekomstige bezuinigingsopgaven effectiever en transparanter aan te pakken.</p> <p>Op basis van de conclusies van het onderzoek heeft de rekenkamer in het rapport aanbevelingen aan de gemeenteraad gedaan.</p> <p>Het rapport is op 16 september 2025 gepresenteerd aan de gemeenteraad. De raad beslist op grond van dit raadsvoorstel hoe om te gaan met de conclusies en aanbevelingen van het onderzoek.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Bijlage(n)</b>   | <p>1. Deel 1: Nota van conclusies en aanbevelingen van rekenkamerrapport 'Evaluatie herstelplan 2019'</p> <p>2. Deel 2: Rapport van bevindingen van het rekenkamerrapport</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |

|            |                                                                                                                    |
|------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|            | 'Evaluatie herstelplan 2019'<br>3. Presentatie van het rekenkamerrapport 'Evaluatie herstelplan 2019' (16-09-2025) |
| <b>AVG</b> | Ja                                                                                                                 |

## TOELICHTING

### Inleiding

In 2019 kwam het college van de gemeente Oldambt tot de conclusie dat de gemeentelijke begroting van Oldambt vanaf het begrotingsjaar 2023 niet langer sluitend te krijgen was. De gemeente werd geconfronteerd met aanzienlijke tekorten, voornamelijk als gevolg van oplopende kosten binnen het sociaal domein. Als reactie hierop werd het Herstelplan 2019 opgesteld, met als doel de gemeentefinanciën op de lange termijn weer op orde te brengen.

De rekenkamer van de gemeente Oldambt heeft besloten het proces rond de totstandkoming en uitvoering van het herstelplan 2019 te evalueren. Doel van deze evaluatie is om lessen te trekken die van waarde kunnen zijn bij toekomstige bezuinigingsopgaven. Het onderzoek is in opdracht van de rekenkamer uitgevoerd door onderzoeksbureau Enneüs.

Dit raadsvoorstel is gebaseerd op de belangrijkste lessen uit het rekenkameronderzoek naar het herstelplan 2019. Het doel van het onderzoek was om te leren van de manier waarop het herstelplan tot stand kwam, hoe het is uitgevoerd en wat de effecten waren.

Een realistisch, proportioneel en maatschappelijk verantwoord herstelplan vereist voldoende tijd voor zorgvuldige analyse, onderbouwing en afweging. Gebrek aan tijd leidt onder andere tot maatregelen op hoofdlijnen en onvoldoende zicht op maatschappelijke effecten. Tijd is een cruciale randvoorwaarde voor het opstellen én uitvoeren van een effectief en gedragen herstelplan. Zonder voldoende tijd staat een grondige analyse, realistische maatregelen, het vertrouwen van de toezichthouder en oog hebben voor effecten op de samenleving onder druk.

Naast de factor tijd is ook het goed organiseren van groot belang. Duurzaam bezuinigen is alleen mogelijk wanneer er sprake is van samenhangend financieel beheer, integrale samenwerking en een gedeelde visie. Goed organiseren vraagt daarbij om meer dan alleen structuur en regels – het vereist ook discipline, onderlinge afstemming en het doorbreken van verkokering. Pas wanneer die basis op orde is, ontstaat er ruimte voor inhoudelijke verbetering en bestuurlijke wendbaarheid.

Een goed georganiseerde gemeente beschikt over systemen die inzicht geven in de werking van beleid. Zonder structurele monitoring en effectmeting kunnen beleidskeuzes immers niet worden geëvalueerd en is er geen mogelijkheid tot bijsturing. Dat betekent dat sturen op maatschappelijke resultaten, het afleggen van verantwoording en het leren van beleid in feite onmogelijk worden. Goed organiseren betekent dus óók: het inbedden van een consistente wijze van monitoring, evaluatie en feedbackloops, zodat continu verbeteren mogelijk is.

Ook het besluitvormingsproces zelf moet goed georganiseerd zijn. Dat begint met tijdige, begrijpelijke en volledige informatievoorziening richting de raad. Raadsleden moeten ook actief ondersteund worden in hun controlerende rol. Organiseren betekent in dit opzicht: zorgen voor toegankelijke informatie, voorspelbare processen en voldoende capaciteit en begeleiding voor de raad. Zonder dit 'democratisch organiserend vermogen' komen zowel de kwaliteit van besluitvorming als de controlefunctie van de raad onder druk te staan.

Tot slot vraagt goed organiseren om heldere regie op communicatie, verwachtingen en capaciteit.

Transparante en consequente communicatie is cruciaal om beleid zowel uitvoerbaar als uitlegbaar te maken. Realistische planningen en anticipatie op externe factoren, zoals inflatie en prijsontwikkelingen, dragen bij aan bestuurlijke betrouwbaarheid. Een effectief bezuinigingsproces vereist dan ook strak georganiseerde communicatie, voldoende personele capaciteit en flexibiliteit om met onvoorziene omstandigheden om te gaan.

Deze lessen zijn vertaald naar concrete aanbevelingen die met dit voorstel ter besluitvorming aan de raad worden voorgelegd.

De rekenkamer adviseert daarom de raad aan het college op te dragen:

#### **Procesinrichting en planning van bezuinigingen**

- 1.1 Maak 'als dan'-scenario's van zowel de financiële als de maatschappelijke effecten voor bezuinigingen zoveel mogelijk inzichtelijk. Omdat dit een complex proces is, is het belangrijk om op tijd van start te gaan.
- 1.2. Neem als college de tijd en geef het ambtelijk apparaat en de raad de tijd om bezuinigingen inhoudelijk en concreet vorm te geven, zodat er gedurende het bezuinigingstraject meer ruimte is voor uitvoering en bijsturing.
- 1.3. Geef het bezuinigingsplan integraal vorm om te voorkomen dat de discussies binnen afzonderlijke domeinen blijven en beoordeel op minimale impact, zoals maatschappelijke en (financiële) waterbedeften.

#### **Informatievoorziening en monitoring**

- 1.4 Maak de effecten van bezuinigingen beter inzichtelijk door monitoring en effectmetingen op te zetten. Overweeg externe inhuur bij gebrek aan kennis of capaciteit voor monitoring.
- 1.5 Zorg voor heldere communicatie over knelpunten in de informatievoorziening en opteer voor een consistent format in rapportages om de beeldvorming over voortgang te verbeteren.

#### **Ondersteuning van de raad**

- 1.6 Ondersteun de controlerende rol van de raad door frequenter werksessies met ambtenaren te organiseren waarin ook financiële aspecten van lopende bezuinigingsdossiers toe te lichten. Dit naast de bestaande focus op financiële documenten uit de reguliere planning & control cyclus.
- 1.7 Betrek de raad vroegtijdig en actief bij het bezuinigingsproces en voorzie hen tijdig van relevante informatie voor inspraak.

#### **Dossiermanagement**

- 1.8 Overweeg om bij problematische / complexe dossiers op voorhand een dossierhouder of projectleider aan te stellen. Deze persoon heeft bij voorkeur geen geschiedenis met het onderwerp binnen de gemeentelijke organisatie. De gemeente Oldambt heeft hier inmiddels goede ervaring mee.

#### **Externe communicatie en draagvlak**

- 1.9 Investeer in een helder, transparant verhaal naar inwoners over de noodzaak en voortgang van bezuinigingen. Wees open over mogelijke neveneffecten en toon oog voor zorgen, verwachtingen en beeldvorming bij inwoners.

Ten slotte adviseert de rekenkamer de gemeenteraad:

#### **Informatievoorziening**

Communiceer duidelijk en tijdig met het college over de informatiebehoefte rond maatschappelijke effecten en waterbedeften van bezuinigingen.

#### **Samenwerking met het college**

Informeert het college tijdig en concreet over de gewenste betrokkenheid bij het bezuinigingsproces en geef op tijd aan wanneer de samenwerking niet naar verwachting verloopt.

Daarnaast zijn besluiten 2 en 3 toegevoegd, zodat de raad concrete handvatten krijgt om de uitvoering van dit besluit door het college te kunnen controleren.

## **Motivatie**

### *Doelen*

De aanbevelingen die naar voren komen uit de evaluatie van het herstelplan 2019 dragen bij aan het versterken van het proces van toekomstige herstelplannen. Door onder andere verbeteringen in de procesinrichting, informatievoorziening en ondersteuning van de raad beogen deze aanbevelingen de oordeelsvorming en handelingsperspectief van de raad te vergroten.

## **Risicoparagraaf**

### *Risico's*

Het onderzoek en de verslaglegging is zorgvuldig gedaan. Ook de aanbevelingen zijn zorgvuldig en afgewogen geformuleerd. De opvolging van deze aanbeveling kent weinig tot geen risico's. Het niet overnemen van de aanbevelingen kan echter wel het lerend vermogen van raad, college en de ambtelijke organisatie belemmeren.

## **Alternatieve keuzes of scenario's**

### *Nadelen en alternatieve beleidskeuzes*

In het onderzoeksprotocol van de rekenkamer is vastgelegd dat de rekenkamer een conceptraadsvoorstel aan de raad aanbiedt. Vanaf dat punt is het aan de raad om te debatteren over de manier waarop met de aanbevelingen om te gaan. In dit voorstel wordt geadviseerd alle conclusies en aanbevelingen over te nemen en het college op te dragen hetzelfde te doen. Er zijn echter ook nadelen aan het voorstel en alternatieve besluiten mogelijk. Deze laten wij hieronder zien.

#### **Nadelen**

In bovenstaande afweging en onderstaand conceptbesluit is het uitgangspunt dat de raad in een vroegtijdig stadium betrokken wordt bij het maken van beleidsafwegingen en -keuzes. De raad zit dan als het ware (mede) aan het stuur (en het college in mindere mate) en heeft directe invloed, ook via besloten overleggen, op de uitkomsten. Deze vorm van meebesturen brengt echter ook nadelen met zich mee. Fracties die dat om principiële redenen niet willen of om praktische redenen niet kunnen, zitten op permanente informatieachterstand. Daarnaast wordt het voor raadsleden lastiger om hun kaderstellende en controlerende rol in het raadsdebat te vervullen, er heeft immer al min of meer impliciete besluitvorming plaats gevonden in het voortraject.

#### **Alternatief**

Om bovenstaande nadelen te voorkomen kan de raad besluiten om pas een oordeel te geven over de voorgestelde bezuinigingen op het moment dat het college met uitgewerkte voorstellen komt. Het voordeel van deze werkwijze is dat het bestuur de voorstellen zelf formuleert en vooraf meer bestuurlijke afwegingen kan maken. Ook is het voor raadsleden een gelijk speelveld, ieder beschikt immers over dezelfde informatie op het zelfde moment. Door strak vast te houden aan het onderscheid tussen college taken en raadsverantwoordelijkheden is duidelijker naar de samenleving hoe besluiten tot stand komen, er vindt immers een open debat plaats. Een nadeel van deze werkwijze is dat de uitkomsten van een raadsdebat minder voorspelbaar zijn, waardoor een bezuinigingsproces wellicht langer duurt en de uitkomsten op voorhand onzekerder zijn.

**Betrokkenheid (externe) partners**

Er kan mogelijk gedacht worden aan het aantrekken van extra capaciteit en/of expertise voor de uitvoering van de aanbevelingen. Het is daarbij van belang om de opgebouwde kennis en kunde goed intern te borgen.

**Consequenties**

Door te investeren in tijdige voorbereiding, integrale scenario's, duidelijke informatievoorziening en actieve betrokkenheid van raad en college, wordt de bestuurlijke weerbaarheid versterkt.

**Vervolg**

Het college zal binnen drie maanden schriftelijk aan de raad rapporteren op welke termijn iedere aanbeveling zal worden uitgevoerd. Ook zal het college van burgemeester en wethouders de raad eind juni 2026 en eind december 2026 schriftelijk informeren over de voortgang van de uitvoering van de aanbevelingen.

Daarnaast zal de raad zelf het debat moeten voeren over de wijze waarop er uitvoering wordt gegeven aan de aanbevelingen gericht aan de raad.

Winschoten, 1 september 2025

De rekenkamer van de gemeente Oldambt,



Elias de Haan  
Voorzitter

|                                                                                                                           |                   |                                 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|---------------------------------|
| <b>Datum raadsvergadering</b><br>24 september 2025                                                                        | <b>Agendapunt</b> | <b>Zaaknummer</b><br>63769-2025 |
| <b>Onderwerp</b><br>Raadsvoorstel inzake Aanbevelingen naar aanleiding van rekenkameronderzoek Evaluatie herstelplan 2019 |                   |                                 |

De raad van de gemeente Oldambt,

gelezen het voorstel van de rekenkamer van 1 september 2025

Besluit:

1. Het college van burgemeester en wethouders op te dragen:
  - 1.1. Te werken met 'als-dan'-scenario's bij het opstellen van bezuinigingsmaatregelen, waarin zowel financiële als maatschappelijke effecten inzichtelijk worden gemaakt.
  - 1.2. Een ruimere tijdsplanning te hanteren voor het vormgeven van bezuinigingen, zodat college, raad en ambtelijke organisatie voldoende gelegenheid hebben om de inhoudelijke keuzes zorgvuldig af te wegen.
  - 1.3. Bezuinigingsvoorstellen integraal te benaderen, en deze te toetsen op maatschappelijke en financiële neveneffecten, om domein overstijgende afwegingen te kunnen maken.
  - 1.4. Een structureel monitorings- en effectmetingskader op te zetten voor bezuinigingsmaatregelen, waarbij bij gebrek aan interne capaciteit externe expertise wordt ingehuurd.
  - 1.5. De informatievoorziening richting raad en organisatie te verbeteren via een eenduidig en consistent format voor rapportages, en transparantie te bieden over eventuele knelpunten daarin.
  - 1.6. De raad frequenter te betrekken via werksessies met ambtenaren over lopende bezuinigingsdossiers, met expliciete aandacht voor financiële onderbouwing.
  - 1.7. De raad in een vroeg stadium actief te betrekken bij het bezuinigingstraject en hen tijdig te voorzien van relevante stukken voor inspraak en besluitvorming.
  - 1.8. Bij complexe of politiek gevoelige bezuinigingsdossiers proactief een onafhankelijke dossierhouder of projectleider aan te wijzen, bij voorkeur zonder directe betrokkenheid bij het onderwerp in de bestaande organisatie.
  - 1.9. Te investeren in heldere en transparante communicatie richting inwoners over de noodzaak, voortgang en impact van bezuinigingen, inclusief aandacht voor zorgen en beeldvorming in de samenleving.
2. Het college zal binnen drie maanden schriftelijk aan de raad rapporteren op welke termijn iedere aanbeveling wordt uitgevoerd.

3. Het college informeert de raad eind juni 2026 en eind december 2026 schriftelijk over de voortgang van de uitvoering van de aanbevelingen.
4. De griffier en het fractievoorzittersoverleg opdracht te geven om, namens de raad, tijdig en concreet met het college te communiceren over:
  - 4.1 de informatiebehoefte van de raad met betrekking tot de maatschappelijke effecten en eventuele waterbedeffecten van bezuinigingen; én
  - 4.2 de gewenste betrokkenheid van de raad bij bezuinigingsprocessen, waarbij tijdig signalen worden afgegeven wanneer de samenwerking of informatievoorziening niet naar verwachting verloopt.

Winschoten, 24 september 2025

De raad van de gemeente Oldambt,

Jelte van der Meer  
Griffier

Cora-Yfke Sikkema  
Voorzitter