

Aan: Gemeenteraad Hollands Kroon
Onderwerp: DoeMee-onderzoek 2025 - Onderbesteding

Geachte leden van de gemeenteraad,

De rekenkamer heeft in 2025 deelgenomen aan het landelijke DoeMee-onderzoek naar onderbesteding van gemeentelijke middelen. Met deze brief informeren wij u over de uitkomsten van dit onderzoek.

De aanleiding voor het onderzoek is herkenbaar. Gemeenteraden maken bij de begroting keuzes over schaarse middelen. Daarbij worden prioriteiten gesteld en worden soms scherpe en/of pijnlijke afwegingen gemaakt. Tegelijkertijd blijkt bij de jaarrekening regelmatig dat gemeenten geld overhouden. Dat is niet per definitie verkeerd. Een voordeel kan ontstaan doordat beleid goedkoper is uitgevoerd of omdat baten hoger uitvallen dan verwacht. Maar als dit jaarlijks en op herkenbare onderdelen gebeurt, roept het wel vragen op. Was de begroting voldoende realistisch? Waren de plannen uitvoerbaar? Kwam het geld op tijd beschikbaar? En kreeg de raad voldoende informatie om hierop te sturen?

Samenvatting

Het landelijke onderzoek laat zien dat onderbesteding geen incidenteel verschijnsel is, maar een terugkerend patroon in het decentraal openbaar bestuur. De belangrijkste verklaring ligt vaak aan de batenkant: gemeenten ontvangen gedurende het jaar meer middelen dan bij de begroting was voorzien. Vooral de algemene uitkering uit het gemeentefonds en andere rijksbijdragen spelen daarin een grote rol. Als deze middelen laat in het jaar beschikbaar komen, kunnen zij vaak niet meer doelmatig in hetzelfde begrotingsjaar worden besteed. Daarnaast spelen onderbezetting, externe inhuur, vertragingen bij investeringen en voorzichtig geraamde eigen inkomsten een rol. Deze landelijke hoofdlijn is beschreven in het eindrapport op pagina 9 tot en met 13 en in de gemeentelijke kernpunten op pagina 16 en 17.

Voor Hollands Kroon is dit landelijke beeld herkenbaar, maar met een belangrijke lokale nuancering. Uit de onderzoekt blijkt dat in alle onderzochte jaren positieve jaarrekeningresultaten zijn gerealiseerd. Tegelijkertijd komt uit het interview met de kwartiermaker business control naar voren dat de verschillen tussen begroting en jaarrekening de laatste jaren kleiner worden. Bij de jaarrekening 2024 bedroeg het verschil ten opzichte van de slotnota ongeveer 0,9 miljoen euro op een begrotingsomvang van ongeveer 165 miljoen euro. Dit wordt door de organisatie gezien als relatief beperkt en bestuurlijk aanvaardbaar. Deze verbetering wordt in verband gebracht met versterking van de financiële kolom, het traject Grip op financiën, betere monitoring en meer bewustwording bij budgethouders.

De kernconclusie voor Hollands Kroon is dat onderbesteding niet uit één oorzaak voortkomt. Het gaat om een combinatie van late rijksmiddelen, conservatieve ramingen, doorlooptijden in het fysieke domein, druk op de uitvoeringscapaciteit, hogere inhuur en ontwikkelingen in het Sociaal Domein. Juist die combinatie maakt het onderwerp relevant voor de raad. Niet omdat elk voordeel problematisch is, maar omdat positieve rekeningresultaten niet zonder meer betekenen dat beleidsdoelen ook tijdig zijn gerealiseerd. De belangrijkste opgave voor de raad is daarom om scherper te sturen op de samenhang tussen ambitie, geld, capaciteit en uitvoerbaarheid.

1. Wat is onderzocht en waarom is dit relevant voor de raad?

Het DoeMee-onderzoek is uitgevoerd in opdracht van de Vereniging van Rekenkamers. Aan het onderzoek deden 138 gemeenten, 6 provincies en 10 waterschappen mee. De centrale vraag was of de wijze waarop wordt begroot volksvertegenwoordigers voldoende inzicht geeft in baten en lasten, en of dit verbeterd kan worden. Het onderzoek keek niet alleen naar het saldo onder aan de jaarrekening, maar juist naar de vraag waar verschillen tussen begroting en rekening vandaan komen. Daarmee sluit het onderzoek direct aan bij het budgetrecht van de raad. De raad besluit immers waar middelen voor beschikbaar worden gesteld. Als achteraf blijkt dat middelen niet of niet tijdig zijn besteed, is het van belang te weten of dit komt door betere uitvoering, door vertraging, door capaciteitstekort, door extra baten of door een te voorzichtige raming.

In het onderzoek wordt onderscheid gemaakt tussen de oorspronkelijke begroting, de gewijzigde begroting en de jaarrekening. Dat onderscheid is belangrijk. De oorspronkelijke begroting laat zien welke financiële keuzes de raad vooraf heeft gemaakt. De gewijzigde begroting laat zien welke ruimte gedurende het jaar is toegevoegd of

aangepast. De jaarrekening laat zien wat uiteindelijk is gerealiseerd. Juist het verschil tussen deze documenten maakt zichtbaar of sprake is van structurele patronen.

Onderbesteding wordt in dit onderzoek breed opgevat. Het gaat niet alleen om minder uitgeven dan begroot, maar ook om meer ontvangen dan geraamd. Een positief jaarresultaat kan dus verschillende betekenissen hebben. Het kan betekenen dat activiteiten goedkoper zijn uitgevoerd. Het kan ook betekenen dat activiteiten niet volledig of later zijn uitgevoerd. En het kan betekenen dat inkomsten hoger uitvielen, bijvoorbeeld door extra rijksmiddelen of hogere lokale opbrengsten. Voor de raad is vooral relevant welk van deze verklaringen aan de orde is, omdat de bestuurlijke betekenis ervan verschilt.

2. Landelijk beeld: vier terugkerende verklaringen

Het landelijke onderzoek benoemt vier terugkerende verklaringen voor meevallers. De eerste verklaring is dat extra baten de belangrijkste bron van meevallers vormen. Vooral rijksbijdragen, waaronder de algemene uitkering uit het gemeentefonds, hebben grote invloed. Gemeenten zijn daarbij afhankelijk van besluiten die gedurende het jaar worden genomen. De meicirculaire, septembercirculaire en decembercirculaire kunnen leiden tot extra middelen die pas laat bekend worden. Wanneer middelen pas in de laatste maanden van het jaar beschikbaar komen, is feitelijke besteding binnen datzelfde jaar vaak niet meer realistisch.

De tweede verklaring is capaciteit. Het onderzoek laat zien dat onderbezetting van personeel zichtbaar is en dat dit deels wordt opgevangen met externe inhuur. Dat betekent niet dat minder personeelslasten automatisch een voordeel zijn. Als vacatures niet kunnen worden ingevuld, kan dit direct gevolgen hebben voor de uitvoering van beleid en projecten. Tegelijkertijd leidt externe inhuur vaak tot hogere kosten dan vooraf geraamd. De spanning tussen formatie, bezetting en inhuur is daarom een belangrijk aandachtspunt voor de raad.

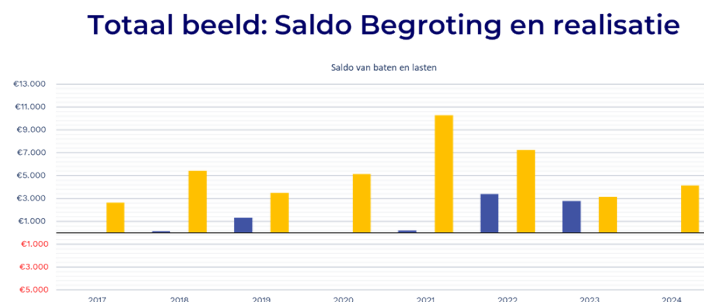
De derde verklaring is vertraging in investeringen. Landelijk blijken afschrijvingen regelmatig lager dan begroot. Dat is een signaal dat investeringen later worden gerealiseerd dan verwacht. Afschrijvingen ontstaan immers pas wanneer een investering is gerealiseerd en in gebruik is genomen. Lagere afschrijvingen kunnen dus wijzen op vertraging bij projecten, bijvoorbeeld in infrastructuur, maatschappelijk vastgoed, sportaccommodaties, onderwijsgebouwen of riolering.

De vierde verklaring is voorzichtig ramen. Gemeenten ramen eigen inkomsten, zoals belastingen, leges en huren, regelmatig voorzichtig. Dat leidt bij de jaarrekening tot meevallers. Voorzichtig ramen is begrijpelijk vanuit financieel risicobeheer, maar kan ook leiden tot een te somber beeld van de financiële ruimte bij de begroting. Als de raad op basis van dat beeld keuzes maakt, kan achteraf blijken dat sommige keuzes minder noodzakelijk waren dan gedacht.

3. Bevindingen voor Hollands Kroon

3.1 Positieve rekeningresultaten in alle onderzochte jaren

Gemeente Hollands Kroon laat zien dat in alle onderzochte jaren positieve resultaten bij de jaarrekening zijn gerealiseerd. In 2017 bedroeg het resultaat 2,658 miljoen euro, in 2018 5,435 miljoen euro, in 2019 3,500 miljoen euro, in 2020 5,131 miljoen euro, in 2021 10,296 miljoen euro, in 2022 7,233 miljoen euro, in 2023 3,146 miljoen euro en in 2024 4,128 miljoen euro. De oorspronkelijk begrote resultaten lagen aanzienlijk lager. Alleen in 2017 en 2024 werd een sluitende begroting vastgesteld; in de andere jaren was sprake van een beperkt positief begroot saldo.



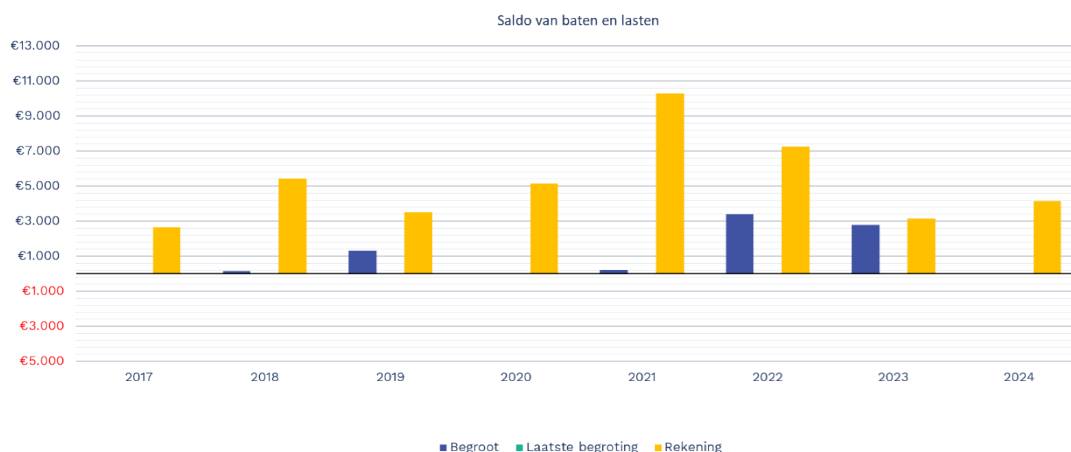
Figuur 1: Totaal beeld van Hollands Kroon

Dit beeld betekent niet dat Hollands Kroon slecht begroot of onvoldoende stuurt. Het laat wel zien dat de uiteindelijke financiële ruimte structureel hoger uitvalt dan bij de begroting wordt voorzien. Voor de raad is dat relevant, omdat begrotingskeuzes worden gemaakt op basis van het beeld dat op dat moment beschikbaar is. Als dat beeld structureel voorzichtiger is dan de uiteindelijke werkelijkheid, kan dit gevolgen hebben voor prioritering en beleidskeuzes.

3.2 Meevallers aan de batenkant, vooral gemeentefonds en overige baten

Een belangrijk deel van het positieve beeld wordt verklaard door hogere baten uit de algemene uitkering. In alle onderzochte jaren wijkt deze positief af van de oorspronkelijke begroting. Dit sluit aan bij het landelijke beeld dat aanvullende rijksmiddelen een belangrijke verklaring vormen voor positieve afwijkingen in de jaarrekening. Voor de omvang van deze afwijkingen wordt verwezen naar onderstaande tabel.

Totaal beeld: Saldo Begroting en realisatie



Figuur 2: De ontwikkeling van het gemeentefonds en het effect op het resultaat

Daarnaast vallen de overige baten, exclusief bezit, in meerdere jaren aanzienlijk hoger uit dan begroot. In 2023 bedraagt deze positieve afwijking ruim 24 miljoen euro en in 2024 ruim 17 miljoen euro. Daarbij wordt opgemerkt dat op inhoudelijke taken meer baten worden gerealiseerd dan gedurende het jaar kunnen worden besteed. Dit is bestuurlijk relevant. Het laat zien dat de financiële afwijkingen niet uitsluitend ontstaan doordat middelen overblijven, maar ook doordat inkomsten en uitvoering in de tijd niet altijd gelijk oplopen. Middelen komen gedurende het jaar beschikbaar, terwijl de daadwerkelijke besteding afhankelijk is van onder meer voorbereiding, besluitvorming, personele capaciteit, aanbestedingstrajecten en samenwerking met externe partijen. Hierdoor kunnen middelen pas in een later jaar volledig tot besteding komen, wat zich in de jaarrekening vertaalt in een positief resultaat.

3.3 Lasten blijven in meerdere jaren achter bij de begroting

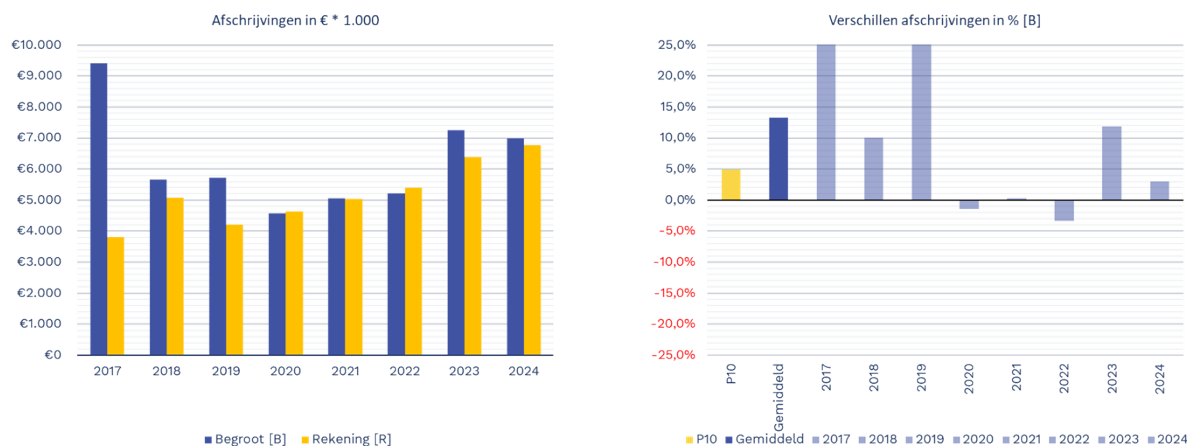
Naast hogere baten is ook sprake van lagere realisatie van lasten ten opzichte van de oorspronkelijke begroting. De inhoudelijke taken laten zien dat de lasten exclusief bezit in alle jaren lager uitvallen dan begroot. Gemiddeld gaat het om een afwijking van circa 14,3 procent ten opzichte van de begroting. In absolute bedragen gaat het bijvoorbeeld om 18,169 miljoen euro in 2023 en 17,968 miljoen euro in 2024.

Dit patroon vraagt om duiding. Lagere lasten kunnen positief zijn wanneer beleid goedkoper is uitgevoerd. Maar structureel lagere lasten kunnen ook wijzen op vertraging, onderbezetting of een te ambitieus uitvoeringsprogramma. De lokale duiding uit het interview laat zien dat Hollands Kroon de afgelopen jaren heeft gewerkt aan versterking van de financiële sturing. De verschillen tussen begroting en jaarrekening zijn volgens de organisatie richting 2023 en 2024 kleiner geworden, mede door realistischere ramingen, betere monitoring en het traject Grip op financiën. Dat is een positief signaal. Tegelijkertijd blijft het belangrijk dat de raad zicht houdt op de vraag of lagere lasten betekenen dat doelen zijn gerealiseerd, later worden gerealiseerd of niet volledig zijn uitgevoerd.

3.4 Fysiek domein: doorlooptijden en investeringen

Het fysieke domein is een belangrijke component in het resultaat. Positieve afwijkingen in dit domein zijn kritisch, omdat zij kunnen wijzen op vertragingen in projecten en investeringen. Dat beeld sluit aan bij de landelijke conclusie dat achterblijvende afschrijvingen een signaal kunnen zijn van vertraagde investeringen. Voor Hollands Kroon zien we dat de afschrijvingen in meerdere jaren lager uitvallen dan begroot. In 2024 was 6,989 miljoen euro aan afschrijvingen begroot en werd 6,776 miljoen euro gerealiseerd. In 2023 was 7,254 miljoen euro begroot en werd 6,394 miljoen euro gerealiseerd. In eerdere jaren zijn de verschillen soms groter.

Afschrijvingen



Figuur 3: Overzicht afschrijvingen

Uit het interview komt naar voren dat het fysieke domein in de periode 2017-2022 vooral meevallers liet zien, maar dat vanaf 2023 juist tegenvallers zichtbaar zijn. Daarvoor worden meerdere verklaringen gegeven: stijgende bouw- en materiaalkosten, hogere kosten voor regulier beheer en onderhoud, gestegen rente en knelpunten in de markt. Ook wordt gewezen op een technische wijziging in de toerekening van overhead en directe kosten, waardoor jaren minder goed vergelijkbaar zijn. Deze lokale duiding is belangrijk, omdat cijfers zonder toelichting gemakkelijk verkeerd kunnen worden geïnterpreteerd. Voor de raad blijft de hoofdvraag echter dezelfde: zijn investeringsplanningen realistisch en wordt tijdig zichtbaar wanneer projecten vertragen of duurder worden?

3.5 Personeel en inhuur: spanning in uitvoeringscapaciteit

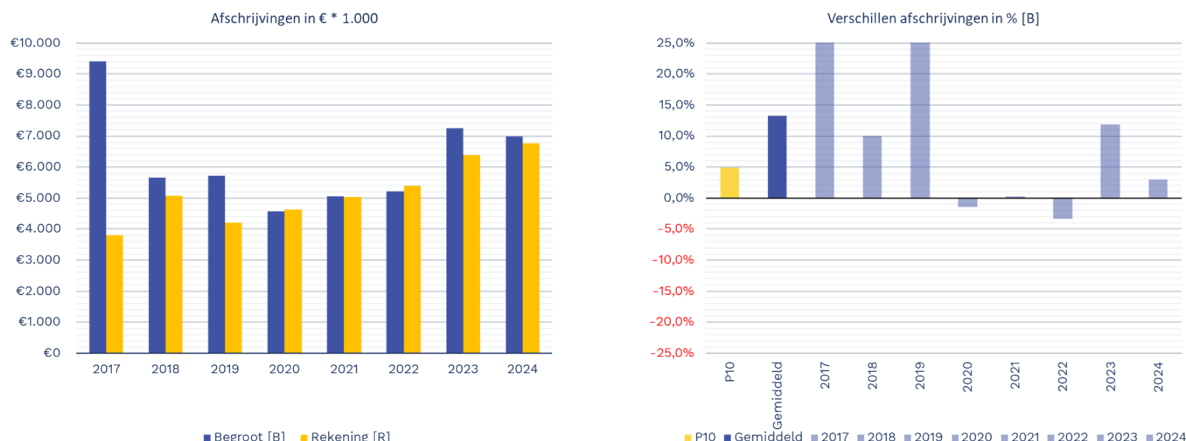
De lasten voor eigen personeel zijn in meerdere jaren lager dan begroot, terwijl de lasten voor externe inhuur aanzienlijk hoger uitvallen dan begroot. In 2024 was voor inhuur 1,579 miljoen euro begroot en werd 8,158 miljoen euro gerealiseerd. In 2023 was zelfs sprake van een negatieve begrotingspost voor inhuur, terwijl 6,818 miljoen euro werd gerealiseerd. Ook in eerdere jaren ligt de gerealiseerde inhuur veel hoger dan begroot. De totale personeelslasten inclusief inhuur liggen gemiddeld 17,8 procent hoger dan begroot.

Dit is een belangrijk signaal voor de raad. Het laat zien dat het vraagstuk niet alleen financieel is, maar ook organisatorisch. Wanneer eigen personeel niet beschikbaar is, wordt uitvoering kwetsbaar. Externe inhuur kan noodzakelijk en nuttig zijn, maar is vaak duurder en tijdelijker van aard. Tegelijkertijd kan hoge inhuur erop wijzen dat de begroting onvoldoende realistisch is over de personele inzet die nodig is om ambities waar te maken. In het interview wordt bevestigd dat capaciteit en prikkelwerking bij budgethouders een rol spelen. Nadelen worden eerder gemeld dan voordelen; meevallers komen soms later in beeld. De organisatie werkt met trainingen en kaders aan het eerder en vollediger melden van zowel voor- als nadelen. Dat is positief, maar vraagt blijvende aandacht van de raad.

3.6 Sociaal domein: tegenvallers en onzekerheid

Het sociaal domein laat een ander beeld zien dan sommige andere domeinen. Uit onderzoek blijkt dat het sociaal domein als negatief wordt gezien, zeker tot 2022, waarbij jeugdzorg zorgt voor tegenvallers. Het onderzoek maakt daarnaast zichtbaar dat vanaf 2022 in het collectieve deel van het sociaal domein extra baten en lasten optreden, mede in relatie tot rijksmiddelen en maatschappelijke ontwikkelingen.

Afschrijvingen



Figuur 4: Afschrijvingen in het sociaal domein

De lokale duiding uit het interview maakt duidelijk dat vooral jeugdzorg en Wmo kwetsbaar zijn. Het gaat om open-eind-regelingen, een stijgend beroep op voorzieningen, kostbare individuele casussen en onzekerheid over rijksmiddelen en verdeelsystematiek. Ook veranderingen in regelgeving, zoals het woonplaatsbeginsel en eigen bijdragen, kunnen doorwerken in de resultaten. De gemeente heeft met Incluzio scherp gestuurd op kostenbeheersing, maar de recente kostenontwikkeling is minder beheersbaar door groeiende vraag en dure specialistische trajecten. Voor de raad betekent dit dat onderbesteding niet moet worden gezien als één financieel patroon. In sommige domeinen ontstaan meevallers door vertraging of extra baten, terwijl in het sociaal domein juist structurele en incidentele tegenvallers kunnen ontstaan.

3.7 Eigen inkomsten: toeristenbelasting, leges en huren

Een terugkerend thema in het landelijke onderzoek is dat eigen baten vaak voorzichtig worden geraamd. Voor Hollands Kroon zien we dat de toeristenbelasting in meerdere jaren hoger uitvalt dan begroot. In 2024 was 338.000 euro begroot en werd 736.000 euro gerealiseerd. Ook in 2023 was de opbrengst hoger dan begroot: 447.000 euro tegenover 338.000 euro. Bij leges en huren zijn eveneens in meerdere jaren positieve afwijkingen zichtbaar. In 2024 werd 10,738 miljoen euro aan leges gerealiseerd tegenover 9,055 miljoen euro begroot.

Dit betekent niet dat de gemeente onverantwoord voorzichtig raamt. Voorzichtigheid kan verstandig zijn, zeker bij inkomsten die afhankelijk zijn van economische ontwikkelingen, bouwactiviteiten of toerisme. Tegelijkertijd verdient het aanbeveling om bij de begroting expliciet te bespreken of ramingen structureel afwijken van de realisatie. Als inkomsten jaar op jaar hoger uitvallen dan begroot, kan dat betekenen dat de raad bij de begroting een te beperkt beeld krijgt van de beschikbare financiële ruimte.

3.8 Grondexploitatie, rente en technische effecten

Bij grondexploitaties is het beeld technisch en minder eenvoudig te duiden. Het onderzoek laat voor de periode 2017-2024 zien dat lasten lager uitvallen dan begroot en baten hoger uitvallen dan begroot. In de periode 2020-2024 is hetzelfde patroon zichtbaar. Volgens de toelichting uit het DoeMee-onderzoek kan deze combinatie wijzen op vertraging in grondexploitatie in combinatie met hogere prijzen voor de uitgegeven grond, of op verschillen tussen winstgevendende en verliesgevendende exploitaties.

Ook rente speelt een rol. In het interview wordt toegelicht dat Hollands Kroon eerder heeft geprofiteerd van lage en negatieve rente door kort te lenen. Door wettelijke normen en veranderende marktomstandigheden zijn kortlopende leningen omgezet in langlopende leningen tegen hogere rentepercentages. In 2024 is bovendien een grote langlopende lening aangetrokken. Dit verklaart mede de beweging in rente- en kapitaallasten.

4. Conclusie voor Hollands Kroon

De rekenkamer concludeert dat in Hollands Kroon sprake is van een herkenbaar patroon van positieve rekeningresultaten, maar dat dit patroon genuanceerd moet worden geïnterpreteerd. De positieve resultaten komen voor

een belangrijk deel voort uit hogere baten, met name vanuit het gemeentefonds en overige baten, en uit lasten die niet altijd in hetzelfde tempo tot realisatie komen. Tegelijkertijd laat de lokale duiding zien dat de gemeente de afgelopen jaren stappen heeft gezet om realistischer te ramen en beter te monitoren. De kleinere afwijking bij de jaarrekening 2024 ten opzichte van de slotnota wijst op een professionaliseringsslag in financieel beheer. Daarmee is het beeld niet dat Hollands Kroon eenvoudigweg structureel te ruim begroot. Het beeld is subtieler. De gemeente opereert in een omgeving waarin rijksmiddelen laat beschikbaar komen, maatschappelijke opgaven veranderen, het sociaal domein moeilijk voorspelbaar is, de arbeidsmarkt krap is en investeringen afhankelijk zijn van marktontwikkelingen. Tegelijkertijd heeft de raad er belang bij dat deze onzekerheden zo transparant mogelijk worden gemaakt. De vraag is niet alleen of het jaarresultaat positief is, maar of middelen op het juiste moment beschikbaar zijn, of de organisatie de plannen kan uitvoeren en of de raad tijdig kan bijsturen.

Waar het voor de raad schuurt, is dat begrotingskeuzes worden gemaakt in een context van schaarste, terwijl achteraf ruimte overblijft. Dat betekent niet dat die ruimte vooraf volledig vrij beschikbaar was. Wel betekent het dat de raad meer grip kan krijgen door structureel te vragen naar de uitvoerbaarheid van ambities, de realiteit van ramingen, de inzet van capaciteit en de timing van middelen. Onderbesteding is daarmee geen technisch financieel onderwerp, maar een vraagstuk van bestuurlijke sturing.

5. Aanbevelingen aan de raad en het college

5.1 Maak uitvoerbaarheid een vast onderdeel van begrotingsbehandeling en begrotingswijzigingen

De eerste aanbeveling is om bij de begroting en bij iedere begrotingswijziging expliciet te laten aangeven of de voorgestelde investeringen binnen het betreffende begrotingsjaar daadwerkelijk uitvoerbaar zijn. Daarbij hoort niet alleen een financiële toelichting, maar ook een toelichting op capaciteit, doorlooptijd, afhankelijkheden van derden en risico's. Voor Hollands Kroon is dit vooral relevant bij het fysieke domein, investeringen en projecten met lange voorbereidingstijd.

5.2 Wees terughoudend met het toevoegen van lasten laat in het jaar

De tweede aanbeveling is om extra middelen die laat in het jaar beschikbaar komen niet automatisch te vertalen naar extra lasten in hetzelfde begrotingsjaar. Als middelen uit de september- of decembercirculaire komen, is het vaak realistischer om deze via een bestemmingsreserve of een expliciete overheveling beschikbaar te houden voor het volgende jaar. Daarmee wordt voorkomen dat de begroting op papier wordt verhoogd terwijl feitelijke besteding niet meer haalbaar is. Voor Hollands Kroon is dit relevant omdat het interview bevestigt dat circulaire en doeluitkeringen regelmatig leiden tot middelen die pas later doelmatig kunnen worden ingezet.

5.3 Vraag om structureel inzicht in formatie, bezetting, inhuur en ziekteverzuim

De derde aanbeveling is om in de paragraaf bedrijfsvoering en in de P&C-documenten structureel inzicht te geven in formatie, gemiddelde bezetting, externe inhuur en ziekteverzuim. Het onderzoek laat zien dat externe inhuur in Hollands Kroon aanzienlijk hoger uitvalt dan begroot. De raad heeft daarom niet genoeg aan alleen een financieel overzicht van personeelslasten. Nodig is inzicht in de vraag welke capaciteit beschikbaar is, welke capaciteit ontbreekt, waar inhuur wordt ingezet en welke gevolgen dit heeft voor de realisatie van beleid.

5.4 Vraag om een apart beeld van kostensoorten op hoofdlijnen

De vierde aanbeveling is om het college te vragen om in de begroting en jaarrekening op hoofdlijnen meer inzicht te geven in kostensoorten, zoals eigen personeel, inhuur, afschrijvingen, rente, belastingen, leges en huren. Gemeentelijke begrotingen zijn primair ingericht naar programma's en doelen, maar onderbesteding wordt vaak juist zichtbaar via kostensoorten. Voor Hollands Kroon zijn vooral personeel en inhuur, afschrijvingen en eigen inkomsten relevant. Door deze informatie jaarlijks naast elkaar te zetten, kan de raad patronen sneller herkennen en gerichter vragen stellen.

5.5 Monitor investeringen en fysieke projecten realistischer

De vijfde aanbeveling is om bij investeringen en fysieke projecten nadrukkelijker te werken met realistische planningen en voortgangsinformatie. Achterblijvende afschrijvingen en afwijkingen in het fysieke domein kunnen wijzen op vertraging, maar ook op technische effecten of veranderende marktomstandigheden. Juist daarom is het belangrijk dat de raad niet alleen financiële afwijkingen ziet, maar ook inzicht krijgt in de feitelijke voortgang van projecten. Denk aan planning, aanbestedingsfase, afhankelijkheden, vertragingsoorzaken en financiële

gevolgen. Dit helpt voorkomen dat budgetten structureel doorschuiven zonder dat voor de raad helder is waarom.

5.6 Maak de ontwikkeling van eigen inkomsten expliciet bespreekpunt

De zesde aanbeveling is om bij de kadernota en begroting expliciet aandacht te besteden aan de ontwikkeling van eigen inkomsten. Het onderzoek laat zien dat onder meer toeristenbelasting, leges en huren in meerdere jaren hoger uitvallen dan begroot. De raad kan het college vragen om bij de begroting niet alleen de raming voor het komende jaar te presenteren, maar ook kort te laten zien hoe de realisatie zich de afgelopen jaren tot de raming verhield. Dit hoeft niet omvangrijk te zijn, maar helpt wel om te beoordelen of structureel te voorzichtig wordt geraamd.

5.7 Houd oog voor de positieve ontwikkeling in financiële sturing

De zevende aanbeveling is om de verbeteringen die inmiddels in gang zijn gezet vast te houden en zichtbaar te maken voor de raad. Uit het interview blijkt dat Hollands Kroon stappen heeft gezet met de versterking van de financiële kolom, realistischere ramingen, betere monitoring en meer bewustwording bij budgethouders. De raad kan het college vragen om deze ontwikkeling expliciet terug te laten komen in de P&C-cyclus. Daarmee wordt zichtbaar of de verbeterde sturing structureel effect heeft en of de verschillen tussen begroting en realisatie inderdaad kleiner blijven.

6. Slotbeschouwing

Onderbesteding raakt aan de kern van het budgetrecht van de raad. De vraag is niet alleen of er geld overblijft, maar vooral waarom dat gebeurt en wat dit zegt over de realisatie van maatschappelijke doelen. Voor Hollands Kroon is het beeld niet eendimensionaal. Er zijn positieve rekeningresultaten, maar ook verklaringen die buiten de directe invloed van de gemeente liggen. Er is sprake van late rijksmiddelen, open-eind-regelingen in het sociaal domein, technische wijzigingen in kostenverdeling, renteontwikkelingen en marktontwikkelingen. Tegelijkertijd zijn er ook factoren waarop de raad en het college wél kunnen sturen, zoals realistische planning, zicht op capaciteit, tijdige bijstelling van ramingen en betere toelichting op kostensoorten.

De rekenkamer ziet dit onderzoek daarom vooral als een uitnodiging om de begrotings- en verantwoordingsgesprekken scherper te voeren. Niet door elk positief resultaat als probleem te beschouwen, maar door steeds de vraag te stellen welke verklaring erachter zit. Is sprake van een beleidsmatig succes, een voorzichtige raming, vertraagde uitvoering, onvoldoende capaciteit of late middelen? Pas als die vraag goed wordt beantwoord, kan de raad effectief sturen.

De rekenkamer vertrouwt erop dat deze brief bijdraagt aan een beter inzicht in onderbesteding en aan een versterking van de sturende rol van de raad.

Hoogachtend,
T.S. Blom