Rekenkamer
Gemeente Heerde

Jaarverslag 2025

Rekenkamer Heerde
Postbus 175
8180 AD Heerde
Tel 0578-699494
E-mail rekenkamer@heerde.nl
www.heerde.nl/rekenkamer

Inhoud

Voorkant
Jaarverslag 2025 1
Voorwoord 3
1. Inleiding 4
2. Samenstelling 4
2.1 Organisatie 4
3. Missie en werkwijze 4
3.1 Missie 4
3.2 Werkwijze 4
4. Uitgevoerde onderzoeken in 2025 5
4.1 Afronding onderzoek door Necker naar Gemeentelijke dienstverlening (gemeente Heerde) 5
4.2 Zicht op STIP 7
4.3 Onderzoek naar de werking van de omgevingswet in Heerde 7
5 Voorbereiding onderzoeksprogramma 2027 9
6 Overige activiteiten 9
6.1 Nederlandse Vereniging van Rekenkamers (NVRR) 9
6.2 Reguliere vergaderingen 9
7 Financiën 9

Voorwoord

Met genoegen bied ik u hierbij het jaarverslag van de Rekenkamer van de gemeente Heerde aan over het jaar 2025.

Met dit jaarverslag geeft de Rekenkamer inzicht in de werkzaamheden en de besteding van het budget van het afgelopen jaar.

Daarmee voldoet zij aan de wettelijke verplichting om een jaarverslag op te stellen over haar activiteiten in 2025.

Bij de start van dit verslagjaar was er de afronding van het onderzoek naar de gemeentelijke Dienstverlening.
En werd er gestart met het onderzoek Omgevingswet.

De Rekenkamer veranderde van samenstelling, na bijna 9 jaar nam de heer B. Lokhorst afscheid en hem zijn we veel dank verschuldigd. Tegelijk ook mochten wij ons verheugen met de komst van een nieuw lid, de heer P. Steenbergen en wij zijn blij hem te kunnen verwelkomen.

Namens de Rekenkamer spreek ik onze dank uit voor de prettige en constructieve wijze van samenwerking met het ambtelijke apparaat, het College van B&W, de Raad en in het bijzonder, en belangrijk voor haar functioneren, de constructieve wijze van overleg met de klankbordgroep.

Daarbij wil de Rekenkamer ook zeker haar dank uitspreken voor de ophoging van het budget.
De Rekenkamer gaat dan ook graag vol enthousiasme met haar werkzaamheden verder.

Namens de Rekenkamer van de gemeente Heerde,

Corine Sluiter-Kuilwijk
Voorzitter Rekenkamer Heerde

1. Inleiding

In overeenstemming met de Verordening gemeentelijke rekenkamer gemeente Heerde 2023 doen wij verslag van onze activiteiten. De rekenkamerfunctie onderzoekt de doelmatigheid, doeltreffendheid en de rechtmatigheid van het door het gemeentebestuur gevoerde bestuur. Dit jaarverslag vormt een verantwoording van en terugblik op de activiteiten in het afgelopen jaar.

2. Samenstelling

2.1 Organisatie

De Rekenkamer bestaat uit drie externe leden, één voorzitter en twee leden. De griffie ondersteunt de Rekenkamer en levert daarvoor de secretaris.

De Rekenkamer bestaat uit:
- Externe leden: Corine Sluiter-Kuilwijk (voorzitter), Bert Lokhorst (lid tot september 2025), Anthony van der Wulp, Pim Steenbergen (lid vanaf 1 november 2025)
- Ambtelijk secretaris vanuit de griffie: Ellen Landman-Van der Zwaan
- Adviseur: Robin Hafkamp (griffier).

3. Missie en werkwijze

3.1 Missie

Het functioneren van de Rekenkamer vindt zijn basis in de volgende missie: "De Rekenkamer Heerde wil door middel van haar werkzaamheden bijdragen aan de kwaliteit van het lokale bestuur in de gemeente Heerde, aan de transparantie van het gemeentelijk handelen en aan de versterking van de publieke verantwoording daarover. Zij ziet het als haar missie om de gemeenteraad actief te ondersteunen in zijn kaderstellende en controlerende taak".

De Rekenkamer wil met zorgvuldig onderzoek en een positief, kritische houding bijdragen aan het verbeteren van de kwaliteit van het lokale bestuur.

3.2 Werkwijze

De werkwijze van de Rekenkamer is vastgelegd in de verordening en het onderzoeksprotocol. Hierin zijn onder meer afspraken vastgelegd over de totstandkoming van het jaarplan, de inventarisatie en de selectie van de onderzoeksonderwerpen, de werkwijze bij de uitvoering van onderzoeken en de procedures van ambtelijk en bestuurlijk wederhoor. Het onderzoeksprotocol is te raadplegen op de website van de Rekenkamer: Rekenkamer - gemeente Heerde

4. Uitgevoerde onderzoeken in 2025

4.1 Afronding onderzoek door Necker naar Gemeentelijke dienstverlening (gemeente Heerde)

De Rekenkamer wilde graag een eigen onderzoek uitvoeren en uiteindelijk is het onderwerp gemeentelijke dienstverlening geworden. De Rekenkamer Heerde heeft besloten dit onderzoek uit te laten voeren door een extern onderzoeksbureau. Het extern onderzoeksbureau dat het onderzoek heeft uitgevoerd heet Necker.

Uit eerdere rondjes langs de fracties over mogelijke onderzoeksthema's voor de rekenkamer kwam de dienstverlening van de gemeente Heerde regelmatig als een van de mogelijke onderwerpen naar boven. Het is een onderwerp dat nog niet eerder door de huidige rekenkamer is opgepakt.

Aanleiding en doel onderzoek
Op basis van eerdere onderzoeken naar dienstverlening, overheidsbrede principes voor communicatie en dienstverlening en het gemeentelijk beleid zijn drie kernbegrippen opgesteld waarlangs de gemeentelijke dienstverlening is getoetst. Deze kernbegrippen zijn:

- Toegankelijkheid
- Navolgbaarheid
- Servicegerichtheid.

Hieruit volgt de centrale vraag: "Is de dienstverlening van de gemeente Heerde doeltreffend en doelmatig, voldoet ze aan de kwaliteitseisen die de gemeentelijke organisatie zelf stelt en voldoet zij aan de verwachtingen van de inwoners?"

Conclusies
- De gemeente Heerde streeft in haar dienstverleningsbeleid openheid en transparantie na en neemt inwoners als vertrekpunt in haar kernwaarden.

- Een gezamenlijke visie op dienstverlening binnen H2O lijkt een logische stap. De gemeenten werken al op verschillende gebieden samen en gebruiken dezelfde applicaties en systemen. Het uitvoeren van een gezamenlijke visie op dienstverlening zal daarmee procesmatig relatief gemakkelijk zijn en de slagkracht vergroten. De rekenkamer ziet vooral kansen voor de werking van de backoffice. Op dit moment is de vervangbaarheid van personeel beperkt; op veel functies is slechts één medewerker actief. Een samenwerking zou de organisatie daarom minder kwetsbaar maken. Dit proces is reeds ingezet.

- De waarden uit de dienstverleningsvisie worden uitgedragen door medewerkers van de gemeente. Vooral medewerkers die direct met inwoners te maken hebben, zoals het Publiekcentrum en Burgerzaken, zijn doordrongen van de dienstverleningswaarden. Maatwerk is het uitgangspunt en de toepassing daarvan strekt zich soms verder dan strikt noodzakelijk.

  Medewerkers staan - binnen het redelijke - klaar voor inwoners van de gemeente, ook buiten openingstijden.

- De communicatie over de gemeentelijke dienstverlening verloopt (vooral) via klassieke kanalen. On- en offline kanalen worden door de gemeente ingezet om informatie over dienstverlening te verspreiden. Online is vooral de website en offline kanalen zijn het gemeentemagazine en het katern in het huis-aan-huisblad. Hoewel de functie van dorpscontactpersoon goed aansluit bij de visie van de gemeente, wordt hier nu geen invulling aan gegeven. Hiermee mist de gemeente een kans om aansluiting te vinden bij een aantal specifieke doelgroepen (zie conclusie 5).

- Maatwerk in dienstverlening blijft nodig, gezien de samenstelling van type inwoners in de gemeente Heerde. Voor relatief grote inwonergroepen binnen de gemeente heeft online communicatie de voorkeur. Hoewel de gemeente fysiek contact tot de kern van haar dienstverlening ziet, is het daarom belangrijk om ook de online dienstverlening voldoende aandacht te blijven schenken, te benutten en te blijven vernieuwen.

  Daarnaast is er een relatief grote groep inwoners die juist helemaal geen voorkeur voor online communicatie heeft en die voor de gemeente vooral te bereiken is via offline kanalen. De flexibiliteit die de gemeente nu heeft met haar openingstijden en de ambitie om fysiek contact altijd de kern te laten zijn, sluiten goed aan op deze groep.

- De navolgbaarheid van dienstverlening hapert op meerdere punten. Als er ontevredenheid is over de dienstverlening van de gemeente, richt zich dit vooral op de navolgbaarheid. Op verschillende onderdelen van de dienstverlening moeten verbeterslagen worden gemaakt. De gemeente Heerde vestigt zijn hoop op de inrichting en implementatie van een nieuw zaaksysteem. De volgende elementen worden in het onderzoek benoemd als een kwetsbaarheid:
  - Terugbelverzoeken worden te vaak niet opgevolgd. Er is momenteel voor het Publiekscentrum ook geen manier om te controleren of er aan terugbelverzoeken is voldaan.
  - Medewerkers van de gemeente zijn niet rechtstreeks te bereiken. Omdat medewerkers van de gemeente niet standaard een werktelefoon ontvangen, kan het niet van medewerkers verwacht worden om een telefoonnummer te verstrekken aan inwoners.
  - Medewerkers van het publiekscentrum kunnen doordat er geen kennisbank is, weinig direct antwoord geven op vragen en moeten doorverbinden naar vakambtenaren.

- Monitoring van de dienstverleningsdoelen is beperkt en staat niet in verhouding tot de hoge ambities van de gemeente. De gemeente Heerde kan op dit moment maar beperkt meten in hoeverre de doelen op het gebied van dienstverlening worden gehaald. Deels vanwege het niet-functioneren van monitoringssystemen, maar ook vanwege de beperkte scope van het onderzoek naar servicenormen. De informatie die uit de monitoring van servicenormen komt, is kwantitatief van aard en zegt weinig over de inhoud van de dienstverlening. Dit probleem wordt onderkend in de organisatie en veel hoop is gevestigd op het klantvolgsysteem. Het betekent echter wel dat op dit moment de gemeente hoge eisen stelt aan haar dienstverlening, maar weinig instrumenten heeft om inzicht te hebben in de mate waarin deze doelen gerealiseerd worden en hierop bij te sturen.

Aanbevelingen

- Mocht de gemeente Heerde inderdaad kiezen voor een gedeelde visie op dienstverlening, beveelt de rekenkamer aan om haar eigen kernwaarden goed te bewaken. De huidige waarden in de dienstverlening zijn niet alleen vertaald in het beleid, maar ook in de houding van medewerkers van de gemeente. Deze houding wordt gewaardeerd en maakt dat de gemeente Heerde open en dienstbaar naar haar inwoners is. Een samenwerking met de twee andere gemeenten kan er op gericht zijn om dit verder te versterken. Het is dan ook een kans om de wat zwakkere kanten aan de huidige dienstverlening – zoals toegankelijkheid en opvolging in de backoffice - aan te pakken. Door samenwerking kan de gezamenlijke kwaliteit van dienstverlening worden verbeterd.

- Werk aan het verbeteren van de navolgbaarheid van de dienstverlening, aanvullend op het zaakgericht werken en de introductie van een klantvolgsysteem. De knelpunten in die dienstverlening worden zichtbaar door de nieuwe manier van werken. Het oplossen is echter ook voor een deel cultuur. Het vergt meer aandacht dan alleen het inrichten van een zaaksysteem om de navolgbaarheid van dienstverlening te verbeteren.

- Overweeg (opnieuw) een functie in te vullen die als brug dient tussen inwoners en de gemeente. De gemeente Heerde heeft in het recente verleden gewerkt met een dorpscontactpersoon. Deze functie wordt momenteel niet ingevuld, en moet nog geëvalueerd worden. Een aantal specifieke doelgroepen binnen de gemeente geeft nadrukkelijk de voorkeur aan fysiek contact en zal niet snel het initiatief nemen om naar de gemeente te gaan of is onvoldoende digitaal vaardig. Een aanwezigheid van de gemeente in de wijken en kernen kan helpen deze inwoners beter te bereiken. Het streven om maatwerk te bieden en fysiek contact tot de kern te laten behoren, onderstreept dit. Bij het invullen van een dergelijke functie is het cruciaal om heldere kaders te stellen en een duidelijke functieomschrijving op te stellen.

- Heb in een toekomstige dienstverleningsvisie aandacht voor dienstverlening in combinatie met uitvoerende partners. Omdat een deel van dienstverlening raakt aan de gemeente, maar niet door de gemeente zelf wordt uitgevoerd is het belangrijk om aandacht te hebben voor de processen die inwoners doorlopen voorafgaan of nadat zij contact hebben gehad met de gemeente. Denk hierbij aan de Omgevingsdienst, het innen van gemeentebelastingen. De afvaldienst en het Stip. Voor inwoners is niet altijd duidelijk dat er in deze gevallen met een andere partij wordt gecommuniceerd. Hoewel het lastig is om externe (uitvoerende) partners aan te laten sluiten bij de wijze van dienstverlening die de gemeente hanteert, is het in het belang van de inwoner belangrijk om hierover na te denken.

- Besteed in alle keuzes rondom dienstverlening voldoende aandacht aan de wijze van monitoring en bijsturing. Start bij beleidsvorming met het ontwikkelen van heldere indicatoren en metingsmethode, die aansluiten bij de hoge ambities van de gemeente. De huidige servicenormen zijn daarin een goed startpunt. Daarnaast kan er nagedacht worden over alternatieve vormen om inwoners te betrekken bij de monitoring en waardering van de dienstverlening. De metingen via sms-berichten werpt nauwelijks vruchten af. Een breder uitgevoerd klanttevredenheidsonderzoek (bijvoorbeeld eens per twee jaar) geeft een meer overkoepelend beeld over de tevredenheid over de dienstverlening onder inwoners. De betrokkenheidsanalyse kan helpen in het benaderen van verschillende groepen inwoners om mee te denken over de dienstverlening.

4.2 Zicht op STIP

In het voorjaar van 2025 heeft de rekenkamer gekeken naar de mogelijkheden voor een onderzoek naar het functioneren van het Steun en Informatiepunt (STIP). Echter, na een gesprek met het verantwoordelijk MT-lid heeft de Rekenkamer besloten dit onderzoek voorlopig te ‘parkeren’ aangezien dit onderzoek op dat moment te vroeg kwam, het STIP is nog volop in ontwikkeling. Wel heeft één van de leden al wat vooronderzoek gedaan en documenten verzameld. Deze heeft de Rekenkamer gearchiveerd zodat, indien dit onderzoek verder opgepakt gaat worden, deze informatie meegenomen kan worden.

4.3 Onderzoek naar de werking van de omgevingswet in Heerde

In het laatste kwartaal van 2025 heeft de Rekenkamer een onderzoeksvraag uitgezet naar de werking van de omgevingswet in Heerde. In het tweede kwartaal van 2026 verwacht TwynstraGudde (aan wie de opdracht gegund is) het rapport op te kunnen leveren.

Aanleiding

Verschillende raadsfracties in Heerde uitten al langere tijd de wens om een onderzoek uit te laten voeren naar de Omgevingswet en/of uitnodigingsplanologie. Dit onderwerp hebben wij al eerder op de langetermijnagenda van de rekenkamer geplaatst.

In een gespreksronde met de fracties binnen de gemeenteraad is opnieuw aan de orde gekomen dat de gemeenteraad behoefte heeft aan meer informatie met betrekking tot de (nieuwe) regelgeving aangaande de instrumenten van vergunningverlening onder de Omgevingswet. Wij achten het nu, (ruim) een jaar na de inwerkingtreding van de Omgevingswet, een geschikt moment om de vragen van de gemeenteraad op te pakken tot een informerend onderzoek. Wij sluiten aan bij het onderzoek "Inwonerparticipatie in Heerde" dat in september 2021 is gepresenteerd aan de gemeenteraad.

Doelstelling en afbakening

Voor dit onderzoek hebben wij onderzoeksopzet het volgende geformuleerd. "Gelet op de interesse en behoefte binnen de gemeenteraad van Heerde om goed aangehaakt te zijn en blijven op de behoeften van haar inwoners waarbij ruimte voor nieuwe initiatieven van belang gevonden is, is een jaar na invoering van het omgevingsplan een goed moment om een peilstok in de werking van de nieuwe wetgeving te steken. Daarmee wordt de raad in een vroegtijdig stadium in staat gesteld door een informerend onderzoek kaderstellend te toetsen op effectiviteit en doelmatigheid van het vastgestelde beleid. Verder wordt de raad in staat gesteld te anticiperen bij voorliggende keuzes rondom de invulling van het omgevingsplan of de behandeling van concrete initiatieven.'

Het onderzoek richt zich daarmee op de werking van de Omgevingswet in de gemeente Heerde; passend binnen de uitgangspunten en wensen, zoals de gemeenteraad deze bij vaststelling van de omgevingsvisie meegegeven heeft.

Het onderzoek moet de gemeenteraad inzicht geven in de grootste wijzigingen bij de invoering van de Omgevingswet en hoe de gemeente Heerde er (zowel lokaal als regionaal) voor staat in relatie tot de werking van het omgevingsplan. Daarbij wordt er ook gekeken naar de ervaringen en werkwijze van buurgemeenten en van gemeenten van vergelijkbare omvang dan wel de eerste ervaringen van voorlopers in Nederland.

Vraagstelling

Om het onderzoeksdoel - passend bij de afbakening - te behalen, zijn de volgende centrale vragen geformuleerd:

1. Wat zijn de kerndoelen van de Omgevingswet en hoe zijn deze kerndoelen verwerkt in de opzet van de omgevingsvisie (en het omgevingsplan) van Heerde?

2. Hoe ziet de Omgevingswet eruit in de praktijk en wat betekent dit voor de bevoegdheid en de rol van de raad?

3. Op welke manier werkt de gemeente aan het opstellen van een definitief omgevingsplan (2032), welke keuzes zijn hierbij gemaakt en welke keuzes liggen nog in het verschiet?

4. Hoe is participatie geregeld onder de Omgevingswet en hoe verhoudt zich dat tot het eerdere rapport van de rekenkamer over inwonersparticipatie?

5. Waar staat de gemeente Heerde in vergelijking tot de regiogemeenten?

Op het moment van het schrijven van dit verslag loopt dit onderzoek nog en we verwachten de resultaten in het tweede kwartaal van 2026.

5 Voorbereiding onderzoeksprogramma 2027

De Rekenkamer Heerde hecht waarde aan een goed contact met de gemeenteraad. Bij de voorbereiding voor het jaarplan 2027/2028 gaat de Rekenkamer mogelijke onderwerpen voor rekenkameronderzoek bij de fracties in de gemeenteraad inventariseren via de klankbordgroep.

6 Overige activiteiten

6.1 Nederlandse Vereniging van Rekenkamers (NVRR)

De Rekenkamer Heerde is lid van de NVRR. De stukken van de algemene ledenvergadering zijn geagendeerd voor de Rekenkamer Heerde.

6.2 Reguliere vergaderingen

De Rekenkamer Heerde vergaderde in 2025 10 keer. Daarbij kwamen onder meer de volgende onderwerpen aan de orde:

- Onderzoek Dienstverlening door Necker
- Budget 2025
- Verkennen mogelijk onderzoek Zicht op STIP
- Gespreksverslag met organisatie over mogelijk onderzoek Zicht op STIP
- Overdrachtsdocument nieuwe raad
- Gesprek met de klankbordgroep
- Vacature lid Rekenkamer
- Gesprek met voorzitter gezamenlijke RK's Noord-Veluwe
- Selectie onderzoeksbureaus
- Voorbereiden onderzoek Omgevingswet in Heerde

7 Financiën

Voor de totale werkzaamheden van de Rekenkamer was in 2025 een budget beschikbaar van € 31.560. Uit dit budget zijn de volgende kosten betaald:

Budget 2025	Begroting	Uitgaven
vergoeding externe leden	11.500	16.387
onderzoekskosten	19.780	12.250
Overige kosten	280	374
Totaal	31.560	29.011

In 2025 is het budget niet volledig benut. Dat heeft meerdere oorzaken:

- Het onderzoek naar de omgevingswet is voor de helft in 2025 gefactureerd, de andere helft wordt in 2026 gefactureerd.

- De vergoeding externe leden is lager uitgevallen vanwege het vertrek van een lid en het een aantal maanden later aantreden van een nieuw lid. Het tekort op de vergoeding externe leden komt door opting-in, o.a. hiervoor is in 2026 een bijstelling gedaan van het totaalbudget van de rekenkamer. Dit raadsvoorstel is in februari 2026 vastgesteld door de gemeenteraad en gaat in per 1 januari 2026.
- Het aantal gefactureerde onderzoeksuren voor het voorgenomen onderzoek 'Zicht op STIP' was lager dan van tevoren ingeschat.

In overeenstemming met de Verordening op de gemeentelijke rekenkamer Heerde 2023 komen alleen de kosten van de externe leden en de onderzoekskosten ten laste van het budget van de Rekenkamer.

Heerde, maart 2026.

De Rekenkamer van de gemeente Heerde,

voorzitter, secretaris,

C.M. Sluiter – Kuilwijk E. Landman