

RAVIJNJAAR 2026: DÉ KANS OP VERNIEUWING

Door Kees Groeneveld en Herman Timmermans



Inleiding

De belangrijkste inkomstenbron van gemeenten zijn de bijdragen die alle gemeenten ontvangen uit het gemeentefonds. De bijdrage die het Rijk aan alle gemeenten levert bedraagt in 2025 zo'n kleine 45 miljard euro. Met die bijdrage financieren de gemeenten een groot aantal taken en voorzieningen, zoals infrastructuur, zorg en onderwijs.

De verdeling van het gemeentefonds over de individuele gemeenten is gebaseerd op verschillende maatstaven, waaronder het aantal inwoners, oppervlakte en sociale factoren. Vanaf 2026 worden die bijdragen met zo'n 3 miljard euro gekort. Daarom wordt 2026 ook wel het ravijnjaar genoemd.



Korting opvangen

Omdat veel bestedingen bij gemeenten voor langere tijd vastliggen is het opvangen van zo'n ingrijpende vermindering geen sinecure. Voor de hand liggen natuurlijk de verhoging van belastingen zoals de OZB, parkeerheffingen en toeristenbelasting.

Verder zou bespaard kunnen worden op personeelskosten door bijvoorbeeld het aantal ambtenaren te verminderen. Ook een efficiëntere bedrijfsvoering zou soelaas kunnen bieden.

Korting als kans

Gemeenten zouden de ingrijpende korting ook kunnen beschouwen als een belangrijke incentive om meer fundamentele keuzes te maken. Die vragen meer creativiteit en veranderingsdrang dan tot nu toe uit veel uitspraken van lokale bestuurders en de VNG naar voren komen. In dit stuk een eerste poging voor een meer onorthodoxe aanpak.



Doorgeschoten autonomie

Gemeenten koesteren hun zelfstandigheid. Eén van de argumenten daarbij is de wensen en behoeften van de inwoners en ondernemers.

Volgens veel bestuurders vraagt dat om maatwerk en respect voor de sociaal culturele eigenheid van de gemeente. Dat hoeft echter niet te betekenen dat de manier waarop een gemeente haar afvalverwijdering of onderhoud van de openbare ruimte op eigen wijze moet organiseren. Ook de manier waarop bijvoorbeeld bouwvergunningen worden verwerkt of aanvragen voor de WMO, verschillen op de keper beschouwd niet per gemeente.

Toch organiseren veel gemeenten dat soort activiteiten vaak op eigen wijze. Het geldt ook voor de ICT-inspanningen. Hoewel internetaansluitingen, fysieke netwerkverbindingen en digitale gegevensopslag, verwerking en beheer van vertrouwelijke gegevens de facto universeel zijn, kiezen veel gemeenten voor een eigen interpretatie.

KERNTAKEN

Veel gemeenten concentreren zich naar eigen zeggen op kerntaken en besteden zoveel mogelijk niet kernactiviteiten uit. Bij die uitbesteding werken de gemeenten met een grote diversiteit aan eisen en wensen. Leveranciers van de gevraagde diensten moeten aan die eisen en wensen voldoen om opdrachten te blijven scoren. In die eisen en wensen komt namelijk de gemeentelijke autonomie tot uitdrukking.

Gevolg

Het gevolg is dat veel in theorie overeenkomstige processen per gemeente een eigen interpretatie krijgen. Van eenduidigheid op het gebied van WMO-uitvoering, ICT-huishouding, belastingverwerking en de uitvoering van wetgeving op het gebied van jeugdzorg is maar beperkt sprake. Dat heeft ook effect op de manier waarop producten en diensten via inkoop- en aanbestedingen uit de markt worden verworven. Schrijnend is de rechtsongelijkheid die daardoor voor burgers ontstaat. Steeds vaker blijkt dat je postcode bepaald of je wel of niet bepaalde faciliteiten krijgt. Daarbij laat ik de grote verschillen in heffingen en toeslagen tussen gemeenten nog ongemoeid. De burger is zo het slachtoffer van de niet uniforme beleidskeuzes van lokale overheden.

Collectieve aanpak

Bij het zoeken naar mogelijkheden om de korting op het gemeentefonds op te vangen zijn er kosten, die zonder echt fundamentele ingrepen vermeden kunnen worden. Zo voeren alle gemeenten samen jaarlijks vele duizenden inkoop- en aanbestedingsacties uit voor vaak vergelijkbare producten en diensten. In plaats van de verwerving van die producten en diensten collectief aan te pakken doen de meeste gemeenten ieder voor zich de uitvragen naar de markt. Eisen en wensen verschillen daarbij vaak.

Naast de kosten voor de uitvraag zijn de leveranciers, die aan dit circus moeten mee doen, gedwongen om hun voorbereidingskosten te verwerken in de geoffreerde tarieven. Het is hét voorbeeld van doorgeschoten autonomie die de gemeenschap veel geld kost. Een voorzichtige schatting is dat de meerkosten van al die losse aanbesteding- en inkoopacties al gauw zo'n 0,5 tot 0,75 miljard euro bedragen ten opzichte van een meer collectieve verwerving van producten en diensten.

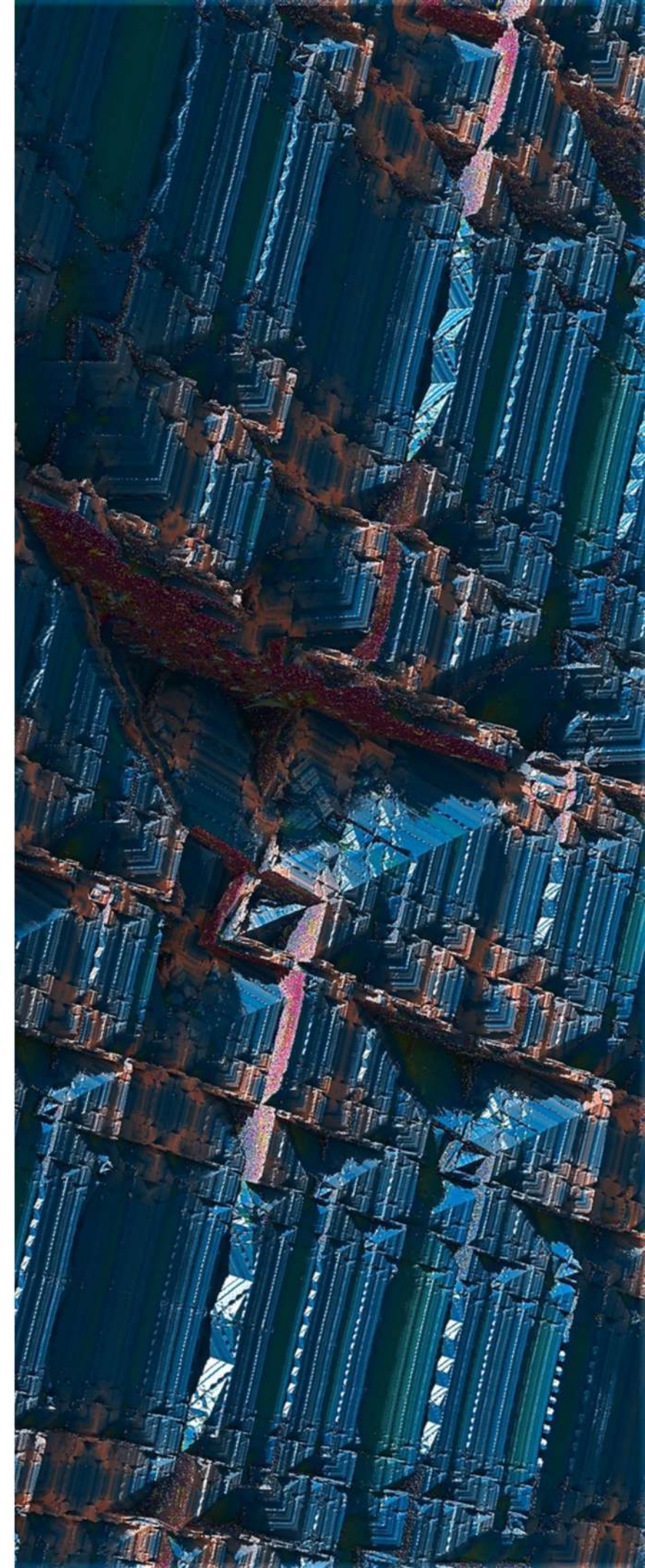


Stroomlijnen en automatiseren

Een tweede mogelijkheid om aanzienlijk kosten te besparen is door de gemeentelijke processen te stroomlijnen en waar mogelijk verder te digitaliseren. Stroomlijnen wil zeggen dat processen worden ontdaan van alle niet noodzakelijke ballast.

Als voorbeeld: gemeenten kunnen meer diensten online aanbieden waardoor het aantal fysieke bezoeken aan gemeentelijke kantoren afneemt en de overheidskosten worden verlaagd. Veel gemeentelijke processen zijn arbeidsintensief doordat (vaak noodgedwongen) de kwaliteit van de verwerking gegevens niet altijd betrouwbaar is. Het betekent dat op diverse momenten in zo'n proces controleacties moeten worden uitgevoerd. Zo'n controle verbetert misschien de kwaliteit van de verwerking, maar jaagt tegelijkertijd de kosten op.

Uit verschillende onderzoeken komt naar voren dat vooral administratieve processen onder dit fenomeen lijden. Het zijn indirecte en vermijdbare kosten. Niet alleen in tijd maar ook in (personele) capaciteit. Het bemoeilijkt de verdere automatisering en digitalisering van gemeentelijke processen. Landelijk zou hier zonder uitgebreide investeringen een besparing van tussen de 0,75 en 1 miljard euro gerealiseerd kunnen worden.



Herverdeling van taken en samenwerking

In plaats van alles alleen te doen, kunnen gemeenten overwegen samen te werken met andere gemeenten, provincies of private partijen om kosten te besparen. Dit kan door:



Regionale samenwerking

Gemeenten kunnen bepaalde diensten gezamenlijk uitvoeren, zoals afvalinzameling, jeugdzorg of sociale huurwoningen, om schaalvoordelen te behalen en zo kosten te reduceren.



Private partnerschappen

Sommige gemeenten besluiten om bepaalde diensten uit te besteden aan private partijen, die mogelijk efficiënter kunnen werken of bepaalde diensten goedkoper kunnen leveren. Belangrijk is dan wel dat de gemeente zelf over voldoende kennis en kunde beschikt om regie te kunnen voeren.



Herdefiniëren van kerntaken

Gemeenten kunnen heroverwegen welke taken absoluut noodzakelijk zijn en welke tijdelijk of permanent kunnen worden overgelaten aan andere organisaties. Bijvoorbeeld zie je gemeente die ICT of DIV-functies beleggen bij een andere gemeente.

Minder indirecte taken en minder personeel

Het verminderen van het aantal indirecte taken maakt ook personeelsreducties mogelijk. Wanneer we uitgaan van naar schatting 370.000 medewerkers in vaste dienst bij alle gemeenten tezamen, een gemiddeld maansalaris van 3700 euro bruto per medewerker en een besparing op jaarbasis van 10% personele bezetting, dan bedraagt de 'opbrengst' ca. 1,6 miljard euro. Op dat bedrag moet vervolgens 0,5 miljard euro in mindering worden gebracht voor investeringen op het gebied van stroomlijnen van de gemeentelijke processen en verdere digitalisering en automatisering van sommige processen.



1,75 miljard besparingen

Dat brengt het totaal aan potentiële besparingen op zo'n 1,75 miljard euro op jaarbasis.

In de uitvoering daarvan blijven gemeenten autonoom, maar gaan ze wel werken met meer gestandaardiseerde processen en daarvoor gebruikte ondersteuning vanuit de markt. Zo wordt een combinatie gemaakt van meer standaardisatie, grotere efficiency en economy of scale. Lastenverhogingen voor de inwoners worden zo vermeden en de dienstverlening blijft in kwaliteit en omvang op peil.

Herziening van het woningbeleid

In veel gevallen is de woningmarkt een belangrijke bron van inkomsten voor gemeenten, bijvoorbeeld via het verkopen van bouw kavels, verstrekken van bouwvergunningen of het innen van erfpacht- en huurinkomsten. In een ravijnjaar kunnen gemeenten overwegen:



VERKOOP VAN GEMEENTELIJKE EIGENDOMMEN:

Dit kan zowel vastgoed zijn dat in eigendom van de gemeente is, als stukken grond die ontwikkeld kunnen worden. De opbrengsten van dergelijke verkopen kunnen een kortetermijnoplossing bieden voor liquiditeitsproblemen.

VERSNELLEN VAN WONINGBOUWPROJECTEN:

Door het versnellen van goedgekeurde bouwprojecten kunnen gemeenten niet alleen bijdragen aan het verminderen van de woningnood, maar ook hun inkomsten verhogen.

AANSCHERPING VAN DE VASTGOEDBELASTING:

Gemeenten kunnen meer heffen op leegstaande panden of onbenutte terreinen, om speculatie en verwaarlozing van vastgoed tegen te gaan.

Waar te beginnen?

In theorie is dit een interessante propositie maar zoals vaak is ook hier de vraag waar begin je. Een interessant domein in dit verband is de verwerking van lokale belastingen. Hoewel de wet- en regelgeving voor lokale belastingen redelijk eenduidig is (alleen de tariefstelling kan plaatselijk verschillen) slagen gemeenten er toch in om hun eigen interpretatie van die belastingverwerking te realiseren.

Opvallend is bijvoorbeeld hoe gemeenten en gemeentelijke samenwerkingsverbanden omgaan met het verwerken van bezwaren tegen bepaalde belastingmaatregelen. Iedere zichzelf respecterende gemeente of samenwerkingsverband kiest daarvoor zijn eigen aanpak. Daarbij vaak gesouffleerd door de leverancier van de verwerkingssoftware.

Belastingdomein als proeftuin

In het belastingdomein zou je kunnen beginnen met het standaardiseren van verwerkingsprocessen. Wanneer dat is gerealiseerd zouden bepaalde processen volledig geautomatiseerd kunnen worden uitgevoerd. Een beperking, die daarbij direct opdoemt is dat de bestaande verwerkingssoftware zo'n slag vaak belemmert.

De afhankelijkheid van de (huis)leverancier is hier groot. Door veel uitgebreider en stringenter samen te werken op landelijk niveau zou dat probleem kunnen worden omzeild.

Conclusie

Het ravijnjaar van 2026 zal veel gemeenten dwingen om hun financiële strategieën opnieuw te evalueren en drastische maatregelen te nemen. Die maatregelen zijn nodig hun begrotingen in balans te houden. Hoewel bezuinigingen en lastenverhogingen voor de hand liggen, kunnen een slimme samenwerking met andere gemeenten, digitalisering en het heroverwegen van gemeentelijke taken helpen om niet alleen het ravijnjaar te overleven maar ook te beginnen met fundamentele veranderingen. Die zijn nodig om ook in de toekomst de gemeentelijke dienstverlening te laten aansluiten bij de verwachtingen en de behoeften van de inwoners en ondernemingen.

**Voor vragen &
opmerkingen**

KEES GROENEVELD

+31 (0)6 46 59 35 67