

Help, bezuinigen

Direct na de verkiezingen zullen in alle gemeenten de bestuursprogramma's moeten worden gemaakt. Voor de betrokken partijen is dit geen eenvoudige opgave. Alle verkiezingsbeloftes ten spijt, lijkt geen enkele gemeente te ontkomen aan grote bezuinigingen.

Veel gemeenten hebben bij hun begroting voor 2010 de tering al behoorlijk naar de nering moeten zetten. Andere hebben moeilijke beslissingen (net als het kabinet) vooruitgeschoven naar de toekomst. Maar hoe het ook zij, in alle bestuursprogramma's zullen bezuinigingen vanaf 2011 onafwendbaar zijn. Naast de politieke afwegingen die hierbij moeten worden gemaakt, is het belangrijk om op voorhand na te denken over waar kansrijk gezocht kan worden in de begroting en hoe vervolgens de implementatie moet plaatsvinden.

KAASSCHAVEN OF KIEZEN?

Politiek het gemakkelijkst is het om de kaasschaaf toe te passen. Op alle programma's wordt dan een gelijk percentage gekort. Als de te bezuinigen opgave niet te groot is, is dit een werkbare methode. Vooral na enkele financieel gunstige jaren, wanneer er behoorlijk wat vet op de gemeentelijke botten zit, kan deze methode zinvol zijn. Alle kosten worden weer

eens even tegen het licht gehouden en de overbodige luxe en overlap wordt eruit gehaald.

Wanneer echter de te bezuinigen bedragen groter zijn dan een enkel procent van de begroting, of wanneer er net een bezuinigingsronde heeft plaatsgevonden, dan doet de kaasschaaf weinig goed. Er dreigt dan een situatie waarbij van alles half gedaan gaat worden in plaats van goed. Daar zit geen burger op te wachten. Er zal dan op andere wijze tot krimp gekomen moeten worden. In eerste instantie kan gezocht worden naar efficiencylagen met betrekking tot de inhuur van externen, het accommodatiebeleid, het onderhoudsbeleid of de bedrijfscultuur. Als dit soort mogelijkheden ook zijn uitgeput, dan zullen harde keuzes moeten worden gemaakt en taken worden afgestoten. In dat laatste geval is zorgvuldigheid geboden om ongewenste neveneffecten te voorkomen.

HET DOGMA VAN DE EXTERNEN

"Alle externen eruit!", is een populaire maatregel onder politici. Externen zijn relatief duur en ze hebben geen duidelijke plaats in de organisatie. Ze wegsturen levert dus meteen geld op, zonder dat het lijkt alsof het beleidsmatige consequenties heeft. Dus: "Weg ermee!".

Soms valt hier veel voor te zeggen. Wie kent niet de overheidsorganisaties die om de haverklap allerlei lieden binnenhalen voor werk dat men toch echt zelf behoort te doen. In een enkel geval zelfs schrijft de interim-

mer zelf zijn eigen opdrachtverlening. Op resultaat afrekenen als de consultant niet conform afspraak heeft geleverd, is een zeldzaamheid. Toch is dogmatisch alles eruit gooien vaak niet verstandig en te kort door bocht. Veel externen worden ingehuurd vanwege de inflexibiliteit van de (ambtelijke) arbeidsmarkt. Een ambtenaar aanstellen is risico vol, want hem ontslaan is nagenoeg onmogelijk. Externen worden ingehuurd, omdat het onaantrekkelijk is om een vaste kracht in dienst te nemen voor werk dat betaald wordt uit onzekere budgetten of tijdelijke doeluitkeringen.

Daarnaast worden externen ingehuurd vanwege specifieke expertise die in de reguliere organisatie niet voorhanden is. Wie thuis moet bezuinigen kan wellicht de werkster opzeggen en zelf gaan stofzuigen

Asset- en contractmanagement zijn winstpakkers

maar het werk van de elektriciens overnemen wordt toch riskant. Wat belangrijk is, is om het kaf van het koren te scheiden en veel bewuster om te gaan met inhuur. Het werken met strikte procedures voor wanneer en hoe en tot welk maximum ingehuurd mag worden, kan vaak toch tot een zinnige bezuiniging leiden. Maar ook het strakker invullen van de opdrachtgeversrol vanuit de overheid zet al snel zoden aan de dijk.

LEEGSTAANDE WIJKGEBOUWEN

Hoe vaak worden de sportkantines ook overdag gebruikt en de scholen 's avonds? Het accommodatiebeleid van veel gemeenten biedt dikwijls kansen voor efficiencyverbetering. In de eerste plaats door de wijze van subsidiëren tegen het licht te houden. Wanneer organisaties subsidie ontvangen op basis van hun activiteitenaanbod in plaats van een jaarlijks vast bedrag voor hun huisvestingslasten, ontstaat er een andere prikkel. Activiteiten worden dan beloond en passief gedrag en leegstand tegengegaan.

Daarnaast moet meer gezocht worden naar creatievere combinaties voor het gebruik, zoals kinder-



opvang op het sportcomplex. Het goed matchen van vraag en aanbod naar ruimte kan ook voordeel opleveren. Het internet en de toepassing van webapplicaties bieden daarbij nieuwe mogelijkheden.

Tot slot moeten soms keuzes gemaakt worden die impopulair lijken, maar wel een gevolg zijn van een maatschappelijke ontwikkeling. De opkomst van de brede school heeft ertoe geleid dat niet langer het buurthuis, maar de school het middelpunt van de wijk is. In het verlengde hiervan zijn er de afgelopen jaren grote multifunctionele scholen gebouwd. Vaak echter is dit gebeurd zonder dat er buurthuizen gesloten zijn, waardoor er nu in beide leegstand is. In deze gevallen kan dus ingegrepen worden, terwijl het welzijnsaanbod op peil blijft.

MET MEER ONDERHOUD MINDER KOSTEN

In de fysieke hoek valt dikwijls ook nog wel wat te winnen aan efficiën-

cy. Assetmanagement en contractmanagement kunnen bij gerichte toepassing voordeel opleveren. Het onderhoud van gemeentelijke 'assets' zoals wegen, kunstwerken en verkeersinstallaties is niet altijd optimaal. Door gericht naar onderhoudsprogramma's te kijken kan winst geboekt worden. Voor sommige onderdelen moet het onderhoud juist stoppen, omdat het de levensduur nauwelijks verlengt. Voor andere onderdelen kan soms met iets meer onderhoud de levensduur dusdanig worden verlengd dat de extra kosten veelvoudig worden terugverdiend. Assetmanagement vraagt om veel deskundigheid en die is niet altijd voorhanden. Omdat het om grote bedragen gaat, is het toch vreemd dat er bij gemeenten niet meer aandacht voor is. Bij contractmanagement gaat het om de wijze waarop afspraken gemaakt worden met aannemers. Door meer te wer-

lees verder op volgende pagina >>

26 februari 2010

2

ken met resultaatverplichtingen dan inspanningsverplichtingen en strakker te sturen op de contracten kan doorgaans voordeel worden behaald.

ZUINIGER WERKEN

Het klinkt bijna als een cliché dat de overheid wel wat zuiniger aan kan doen. Toch verdient het permanent de aandacht. De overheid kent geen natuurlijke prikkels vanuit de markt om scherp op de kosten te letten. Sterker nog, het opmaken van budgetten wordt beloond en wie budget overhoudt loopt het risico om het volgende jaar minder te krijgen. Recentelijk heeft de Raad voor Maatschappelijke Ontwikkeling (RMO) dit punt ook nog weer eens aangedragen in een advies aan het kabinet. In plaats van de ambtenaar te belonen die op het eind van het jaar nog snel een projectje weet te verzinnen om de pot leeg te maken, zou juist de ambtenaar met geld over beloond moeten worden. Om dit te bewerkstelligen is een cultuuromslag nodig binnen de overheid en moet worden nagedacht

over andere afrekenmechanismen.

Een bezuiniging bedenken is één ding, hem realiseren een heel ander. Twee aspecten vergroten de slagingskans: degelijke juridische voorbereiding en goede communicatie. Met name voor bezuinigingen op structurele subsidies geldt (afhankelijk van een eventuele lokale subsidieverordening) dat deze minstens een half jaar van tevoren moeten worden aangekondigd. Hierbij moet bovendien aan de nodige vormvoorschriften worden voldaan. Wie dit nalaat, loopt het risico dat in geval van beroep en bezwaar, de korting geen stand houdt. Voor gemeenten die op hun begroting van 2011 willen bezuinigen betekent dit dat de knopen nog voor de zomer bij het vaststellen van de kadernota moeten worden doorgehakt. Er is direct na de verkiezingen dus meteen veel werk aan de winkel!

Om een bezuinigingstraject verder te doen slagen is een goede communicatie naar de samenleving essentieel.

Bij het voorbereiden van bezuinigingsvoorstellen dient een College van B&W meteen al na te denken over hoe de bezuinigingen gecommuniceerd moeten worden naar de burger. Wanneer de gemeente dit niet zelf snel en adequaat doet, dan zullen actiegroepen en gedupeerde burgers het voortouw nemen en de communicatie zelf naar zich toe trekken. Voor de desbetreffende wethouders wordt het dan een achterhoedegevecht via de lokale media, met als ultieme consequentie dat de bezuinigingsmaatregelen alsnog in gevaar komen. Bezint alvorens gij dus het bezuinigingstraject begint!



Michel de Visser
wethouder deelgemeente
Kralingen-Crooswijk, Rotterdam
m.devisser@mdva.nl

Als dit nummer v
aftellen voor de g
3 maart het uur v
ook door velen ge
media er inmiddel
ten, moet er toch
er is echt iets aan
al eerder gezegd:
nemen nu juist is v

NIET MEER, MAAR
En beslissingen v
Kabinet met voorst
• niet meer uitgeve
• niet meer regels
• niet meer lasten
In zijn column in I
voornemen van de
overheid, met kern
en onderwijs." Het
verantwoordelijkhe