

Opinie: Miljoenennota

Opinie: Voor het kabinet liggen de miljarden voor het oprapen

[Link naar artikel op Trouw.nl](#)

De publieke sector is de afgelopen decennia veel minder efficiënt gaan werken. Daar ligt een gouden kans bij de begrotingsonderhandelingen, stelt Jos Blank van het Instituut voor Publieke Sector Efficiëntie Studies.

Prof (em.) Jos Blank
Instituut voor Publieke Sector Efficiëntie Studies
Delft, 25 augustus 2026

De afgelopen weken voerde het kabinet een aantal moeizame gesprekken met de oppositie over de miljoenennota. Voor de ene partij zijn lastenverzwaringen uit den boze, voor de andere partij de bezuinigingen op de zorg en de sociale zekerheid. Hoewel de begrotingscijfers er nu nog acceptabel uit zien, maken de voorspellingen van het CPB duidelijk dat bezuinigingen onontkoombaar zijn.

Met wat goede wil is er een uitweg uit deze impasse: het vergroten van de productiviteit van de publieke dienstverlening. Dit betekent dat de overheid de huidige dienstverlening in stand kan houden tegen lagere kosten.

Productiviteit is niets anders dan de verhouding tussen de geleverde diensten en de inzet van middelen, zoals personeel en installaties. Geleverde diensten zijn afhankelijk van de dienstverlening en worden bijvoorbeeld gemeten met het aantal afgestudeerden op een universiteit of het aantal opgehelderde misdrijven door de politie. De inzet van middelen wordt meestal samengevat in de kosten, gecorrigeerd voor prijsontwikkelingen.

Het wetenschappelijk Instituut voor Publieke Sector Efficiëntie Studies (IPSE Studies) monitort al twintig jaar de productiviteit van de overheid en publieke dienstverlening in Nederland en analyseert welke factoren de productiviteit beïnvloeden. Het gaat dan vooral om de invloed van het overheidsbeleid en van de bedrijfsvoering van publieke instellingen.

Dezelfde voorzieningen voor meer geld

Uit de onderzoeken van IPSE Studies blijkt dat de meeste voorzieningen over een reeks van jaren een lage of zelfs negatieve productiviteitsontwikkeling te zien geven. Dit geldt voor het onderwijs, de justitie en veiligheidsketen, delen van de zorg, uitvoeringsorganisaties en de kerndepartementen. Dit betekent dus dat voor hetzelfde niveau van voorzieningen de kosten steeds verder toenemen. De belastingbetaler draait hiervoor op.

Ook blijkt dat de productiviteitsverschillen tussen verschillende instellingen, zoals scholen, erg groot kunnen zijn. Hier is dus winst te boeken is door improductieve instellingen net zo productief te laten werken als de productieve instellingen. Voorbeelden hiervan zijn er legio. Zo besteedt de ene gemeente twee keer zoveel geld per zorgtraject in de jeugdzorg als de andere. Te veel bureaucratie of een onhandige manier van zorg inkopen liggen hieraan ten grondslag.

Je zou hieruit af kunnen leiden dat allerlei kostenbesparende technische ontwikkelingen aan de improductieve sectoren of instellingen voorbij zijn gegaan, maar dat is niet het geval. Zo is door nieuwe behandelmethoden en medicijnen de ligduur van patiënten in een ziekenhuis aanzienlijk verkort, terwijl de productiviteit niet is gegroeid. De gerealiseerde productiviteitsgroei lekt blijkbaar direct weg naar andere improductieve activiteiten.

Overbekostiging

De belangrijkste oorzaak van dit verschijnsel is het ontbreken van prikkels om productief te werken. Politici hebben de neiging om voor iedere claim voor meer geld of voor ieder probleem de portemonnee te trekken. Hierdoor is een vorm van overbekostiging ontstaan. Doordat de geldkraan altijd openstaat, is er geen enkele druk bij een bestuurder van een publieke instelling om na te denken over hoe de bedrijfsvoering kan worden verbeterd. Politici ontwikkelen alleen maar nieuw beleid in plaats van bestaand beleid te finetunen. De huidige budgetten zouden voor langere tijd verlaagd of bevroren moeten worden.

Politici hebben de neiging om voor ieder probleem de portemonnee te trekken

Daarnaast hebben politici de vervelende eigenschap dat ze een grote mate van invloed op bedrijfsprocessen proberen uit te oefenen via de wet- en regelgeving. Hiervan zijn bizarre voorbeelden te vinden, zoals leerlingvolgsystemen, de excessieve examinering in het voortgezet onderwijs of het bureaucratische systeem van de diagnose-behandelcombinaties in de zorg. De complexe regelgeving heeft een grote negatieve impact op de productiviteit en moet daarom fors worden gereduceerd.

Stop de schaalvergroting

Ook de enorme schaalvergroting in grote delen van de publieke sector heeft een negatieve impact gehad op de productiviteit. Veel organisaties zijn veel te groot en hebben het punt van de optimale schaal – omvang van de productie waarbij de kosten per product het laagst zijn – allang gepasseerd. Ook hebben de intensieve fusietrajecten een sterk negatief effect gehad op de productiviteit. Het stoppen van de schaalvergroting (misschien zelfs stimuleren van schaalverkleining) moet prioriteit krijgen.

Naast de negatieve gevolgen voor de belastingbetaler brengt een improductieve overheid ook nog schade toe aan de economie in zijn geheel. De Nederlandse economie heeft in de volle breedte

te maken met personeelstekorten, die deels voortvloeien uit de aanzuigende werking vanuit de publieke sector met zijn goede arbeidsvoorwaarden. Een productieve overheid zou ook weer voor ruimte kunnen zorgen op de arbeidsmarkt. Door productief te werken is er bij dezelfde prestaties minder personeel nodig.

Waarschijnlijk maken de hier voorgestelde maatregelen geen kans, omdat politici, bestuurders en managers zich laten leiden door hun eigenbelang en het belang van diegenen die hetzelfde belang dienen. Lobbygroepen, netwerken, bestuurders en toezichthouders worden meer gestuurd door behoudzucht, prestige, invloed en inkomen dan door het maatschappelijk belang. Genoemde maatregelen zullen vooral hun dagelijkse activiteiten raken.

Ongeveer 400.000 werknemers zijn onnodig weggezogen uit de marktsector

Flinke schadepost

Het achterwege blijven van een goed productiviteitsbeleid levert een flinke schadepost op. In 2025 bedroegen de overheidsuitgaven, exclusief inkomensoverdrachten, ongeveer 280 miljard euro. Omdat de onderzoeken productiviteitsverliezen melden van tientallen procenten, bedraagt de schade al snel tientallen miljarden euro's per jaar. Het betekent ook dat ongeveer 400.000 werknemers onnodig zijn weggezogen uit de marktsector.

Moet de cynische conclusie zijn dat er toch niets aan te doen is? Niet noodzakelijk. Als verantwoordelijken hun eigenbelang terzijde schuiven en de beschikbare kennis omzetten in goed beleid, dan komt er veel budget vrij, zonder dat de dienstverlening erop achteruitgaat, en kan de marktsector zijn personeelstekorten wegwerken.

Jos Blank is wetenschappelijk directeur van het Instituut voor Publieke Sector Efficiëntie Studies en emeritus hoogleraar productiviteit van de publieke sector