

.....

HET RAVIJNJAAR

Duurzame veranderingen in de ruimte

.....

HET RAVIJN LIJKT MINDER DIEP, MAAR UITDAGINGEN BLIJVEN BESTAAN

Gemeenten en de uitdaging van duurzame
verandering in het ruimtelijk domein

INLEIDING

Verandering is van alle tijden – de een omarmt het, de ander raakt er moe van. Maar hoe realiseer je duurzame verandering met blijvende impact, in een wereld die constant in beweging is? In dit artikel verkennen we duurzame verandering in de leefomgeving en de rol van gemeenten in deze verandering. Duurzame verandering betekent een toekomstbestendige aanpassing die niet snel om nieuwe (kostbare) aanpassingen vraagt. Gemeenten staan voor grote uitdagingen, zeker met de komende bezuinigingen. Dit maakt financiële keuzes complex. Hoe zorg je dat investeringen in de leefomgeving niet alleen effectief zijn voor nu, maar ook kosten besparen op de lange termijn?

WELKE ROL SPELEN GEMEENTEN IN HET RUIMTELIJK DOMEIN?

Nederland kampt met schaarse ruimte en grote ruimtelijke uitdagingen, zoals wonen, water, klimaat, mobiliteit, recreatie, dieren (denk aan de wolf) en gezondheid.¹ Die schaarste wordt elke jaar urgenter, per dag wordt namelijk in Nederland bijna 10 hectare groengebied bebouwd.² Deze ontwikkeling benadrukt de noodzaak voor doordachte keuzes met de ruimte die je hebt. Dit vraagt om een integrale aanpak, betrokkenheid van inwoners en een gedegen financieringsplan. Gemeenten spelen een sleutelrol in de leefomgeving en beschikken over budgetten voor verschillende ruimtelijke thema's waaronder een gezonde leefomgeving, woonzorgvisie en mobiliteit. Deze budgetten zijn vaak verdeeld over verschillende domeinen, afdelingen en teams. Deze verkokering blokkeert echte vooruitgang. Gemeenten moeten middelen daarom bundelen en effectief samenwerken voor de toekomst om de schaarse ruimte goed te benutten.

VERSTERKING VAN GEVOEL VAN URGENTIE: EERDER AANGEKONDIGDE RAVIJNJAAR

Het gevoel van urgentie voor duurzame verandering wordt verder versterkt. Het ravijnjaar komt eraan. Dit betekent dat gemeenten vanaf 2026 minder geld van het rijk hebben om hun taken uit te voeren. Gelukkig lijkt een diep dal toch te worden vermeden³, maar de vraag is of aan structurele bezuinigingen valt te ontkomen. Op langer termijn zullen inwoners dit merken aan vershraling van de infrastructuur en een bedreiging van sport- en culturele voorzieningen.⁴ Dat maakt dat de middelen om ruimtelijke thema's goed aan te pakken steeds schaarser worden. Door slimme combinaties van budgetten kunnen korte en lange termijn toch hand in hand gaan. Dit betekent integraal samenwerken, prioriteiten stellen, koppelkansen met synergie benutten en anders denken over investeringen. Niet elke oplossing hoeft direct groots en kostbaar te zijn—soms ligt de kracht in efficiënter gebruik van bestaande middelen. Bijvoorbeeld door [procesoptimalisatie of gerichtere strategische keuzes](#). Het doel? Duurzame verandering teweegbrengen in de leefomgeving.



WAT IS DUURZAME VERANDERING?

Duurzame verandering betekent niet alleen iets nieuws invoeren, maar ervoor zorgen dat die verandering blijvend is. Dit vraagt om aanpassingen in hoe een organisatie werkt, hoe mensen hun rol invullen en/of hoe ze omgaan met de dilemma's die daarbij komen kijken.⁵

Binnen het ruimtelijk domein gaat duurzame verandering verder dan alleen een groenere inrichting van de stad.⁶ Het draait om slimme aanpassingen die zowel de omgeving als het gedrag van mensen positief beïnvloeden. Denk aan een autoluwe binnenstad: door de infrastructuur zo in te richten dat fietsen en lopen aantrekkelijker worden, veranderen ook de gewoonten van inwoners. Of neem groene daken en waterdoorlatende straten, die niet alleen bijdragen aan klimaatadaptatie, maar ook zorgen voor een prettigere leefomgeving en minder hitte in de zomer.

ANDERE THEMA'S IN HET RUIMTELIJK DOMEIN

Thema's in het ruimtelijk gebied beperken zich niet tot de fysieke ruimte. Duurzame verandering in de leefomgeving strekt zich ook uit naar andere belangrijke thema's, zoals het vrouwvriendelijk maken van de openbare ruimte, het bevorderen van inclusiviteit zodat iedereen mee kan doen (oftewel, het creëren van een leefbare omgeving voor alle groepen) en het gericht investeren in kwetsbare gebieden om gelijke kansen te waarborgen. Het doel is niet alleen fysieke vernieuwing, maar ook maatschappelijke vooruitgang, waarin iedereen zich vertegenwoordigd en ondersteund voelt.

ECONOMISCHE WAARDE VAN DUURZAME VERANDERING

Voor gemeenten betekent dit dat investeringen in een aantrekkelijke leefomgeving niet alleen duurzaam en prettig zijn, maar op termijn ook economisch rendabel. Een fijnere leefomgeving kan leiden tot minder gezondheidskosten, een hogere levenskwaliteit voor inwoners én een hogere werkproductiviteit.⁷ Denk hierbij (voorzichtig!) aan reductie in kosten voor jeugdzorg, de WMO of re-integratie. Daarnaast draagt een aantrekkelijke leefomgeving bij aan sociale cohesie en economische vitaliteit, doordat meer mensen zich in de stad bewegen en lokale ondernemers hiervan profiteren. Duurzame verandering vraagt dus om doordachte keuzes die niet alleen nu werken, maar ook op de lange termijn bijdragen aan een toekomstbestendige en leefbare omgeving.

Maar deze afweging is natuurlijk niet altijd makkelijk, zeker in een land waar grond steeds kostbaarder wordt. Een opvallend thema is bijvoorbeeld 'Nederland als distributieland'. De oppervlakte aan logistiek vastgoed is namelijk sinds de jaren 90 verviervoudigd, tot maar liefst 80 vierkante kilometer.² Onderzoek wees uit dat veel vergunningen voor logistieke centra worden verstrekt door gemeenten in geldnood. De verkoop van grond en inkomsten uit onroerendezaakbelasting bieden een welkome aanvulling op de gemeentelijke begroting. Wanneer grond van landbouw naar bedrijventerrein wordt omgezet, kan de waarde soms wel dertig keer zo hoog worden. Hoewel gemeenten hiervan profiteren, blijft de waarde van een groene prettige leefomgeving vaak buiten beeld. Dit vraagt om een sterke business case en een integrale afweging, waarin de lange termijn voordelen van duurzaamheid, leefbaarheid en ecologische waarde even zwaar worden gewogen als de kortetermijnwinst op financieel gebied.

DRIE PERSPECTIEVEN OP DUURZAME VERANDERING IN HET RUIMTELIJK DOMEIN

Om duurzame verandering binnen het ruimtelijk domein effectief te realiseren, kunnen drie verschillende benaderingen worden onderscheiden: de organisatiegerichte, de systeemgerichte en de gebiedsgerichte benadering.⁶ Elke aanpak biedt waardevolle inzichten voor gemeenten die werken aan de leefomgeving.

Organisatiegerichte verandering

Deze benadering richt zich op het veranderen van organisaties, sectoren of ketens. Gemeenten kunnen hierin een voortrekkersrol spelen door doelen op het gebied van mobiliteit, gezondheid en duurzaamheid te verankeren in hun eigen organisatie, de politieke besluitvorming, de omgevingsvisie, kernvisie én in samenwerking met lokale bedrijven en instellingen. Denk aan circulair inkopen: door als gemeente circulaire principes structureel te verankeren in het inkoopbeleid en aanbestedingsstrategieën. Dit betekent dat de gemeente niet alleen op prijs en kwaliteit inkoopt, maar ook intern de manier van werken verandert om circulaire doelen integraal te behalen. Gemeentes hebben hierin een voorbeeldfunctie waarin geldt: *Practice what you preach*: Wanneer een gemeente thuiswerkschermen beschikbaar stelt maar deze na inlevering niet hergebruikt, is het niet realistisch om van ketenpartners te verwachten dat zij zich wél aan hergebruiknormen houden.

Systeemgerichte verandering

Hierbij staat het veranderen van vastgeroeste structuren en gewoontes centraal. Veel complexe stedelijke uitdagingen – zoals mobiliteit en energievoorziening – zijn ingebed in complexe systemen. Gemeenten kunnen bijdragen aan systematische veranderingen door bijvoorbeeld de overstap naar emissievrij vervoer te stimuleren. Denk aan het weren van vervuilende voertuigen in stadscentra in combinatie met betere fietsinfrastructuur en OV-opties. Dit vereist niet alleen nieuwewet-enregelgeving, maar ook gedragsverandering en innovatieve mobiliteitsoplossingen. Op papier klinkt dit eenvoudig, de praktijk is veel complexer en vraagt het lef⁸ om gevestigde belangen te doorbreken en echte verandering door te voeren.

Gebiedsgerichte verandering

Deze aanpak focust zich op lokale en regionale uitdagingen en oplossingen. Elk gebied heeft zijn eigen dynamiek en behoeften, wat vraagt om een bepaalde mate van maatwerk. Een gemeente kan bijvoorbeeld een



wijkgerichte aanpak hanteren voor klimaatadaptatie, waarbij bewoners actief worden betrokken bij de vergroening van hun leefomgeving. Denk aan subsidies voor groene daken, het vervangen van verharding door waterdoorlatende bestrating en burgerinitiatieven voor stadstuinen. Door hitte-eilanden en wateroverlast te voorkomen, besparen gemeenten op dure schadeherstellen en gezondheidskosten in de toekomst. Een [wijkscan](#) biedt gemeenten een eerste handvat om gerichte maatregelen te nemen die inspelen op de specifieke behoeften en kansen binnen een gebied.

Door deze drie perspectieven te combineren, kunnen gemeenten duurzame verandering realiseren die niet alleen maatschappelijke waarde oplevert, maar ook economische voordelen biedt.

CONCLUSIE

Om duurzame verandering binnen het ruimtelijk domein te realiseren én kosten te besparen op de lange termijn, is een integrale aanpak nodig. Gemeenten kunnen concreet aan de slag met de volgende acties:

1) Koppel overkoepelende thema's aan financiële besluitvorming

Zorg dat thema's als gezondheid en duurzaamheid niet alleen een ambitie blijven, maar structureel worden meegenomen in begrotingen, aanbestedingen en investeringsplannen. Betere keuzes leveren op termijn juist financiële voordelen op, zoals lagere energiekosten en minder kosten voor gezondheid. Het Gezond Actief Leven Akkoord (GALA) biedt daar al tijdelijke financiering voor, maar aandacht is nodig om structurele borging te realiseren.

2) Maak een sterke businesscase voor veranderingen

Onderbouw maatregelen met cijfers en reken door hoe investeringen zich terugverdienen. Denk aan lagere zorgkosten door een gezondere leefomgeving of besparingen op infrastructuur door slim ruimtegebruik.

3) Maak van ambities het nieuwe normaal

Sommige gemeenten hanteren de regel: 'Is het duurzaam of circulair? Zo niet, dan zoeken we een alternatief.' Op deze manier leg je de lat hoog en stimuleer je verantwoorde keuzes.

4) Werk samen met bedrijven en inwoners

Betrek ondernemers en inwoners bij initiatieven. Dit vergroot draagvlak en versnelt gedragsverandering. Bijvoorbeeld door circulaire bedrijventerreinen te stimuleren of inwonersinitiatieven voor vergroening actief te ondersteunen.

5) Doorbreek kortetermijndenken en beleidsmatige silo's

Vermijd ad-hoc maatregelen die op lange termijn juist duurder uitpakken. Stimuleer samenwerking tussen verschillende afdelingen binnen de gemeente, zodat ruimtelijke ontwikkeling, mobiliteit, gezondheid en klimaatadaptatie integraal worden benaderd. Verwerk

dit bijvoorbeeld in een gezamenlijke omgevingsvisie, kernvisie en/of investeer in een adviseur gezonde leefomgeving.

6) Investeer in systemen die zichzelf versterken

Denk verder dan losse maatregelen en creëer duurzame structuren. Bijvoorbeeld: een goed fietsnetwerk verlaagt niet alleen de CO₂-uitstoot, maar vermindert ook verkeersdruk van gemotoriseerd vervoer en op langer termijn misschien zelfs gezondheidskosten.

7) Durf te experimenteren en leer van best practices

Je hoeft het wiel niet zelf uit te vinden. Kijk naar succesvolle voorbeelden in andere gemeenten en pas ze toe op de eigen situatie. Innovatieve pilots, zoals autoluwe binnensteden of circulaire bouwprojecten, kunnen helpen om duurzame verandering in gang te zetten.

WAT KAN SUPPLY VALUE VOOR JOUW GEMEENTE BETEKENEN?

Duurzame verandering in de ruimte ondersteunen wij o.a. met:

- Analyses op gebiedsniveau, bijvoorbeeld in de vorm van een wijkscan;
- Spend analyse met kostenbesparingen als gevolg;
- Procesanalyse- en optimalisatie met efficiënter en effectiever werken als resultaat;
- Het maken van strategische keuzes die passen bij de mensen, de organisatie en de middelen.

Impact maken doen we graag samen. Supply Value is specialist in netwerkoptimalisatie: commercieel (inkoop), operationeel (supply chain & operations) en digitaal (digital). We geven advies, implementatiekracht en training en vertalen uw strategie naar concrete resultaten.



Irene Kools

- 5 jaar ervaring als project- en Contractmanager bij uiteenlopende organisaties
- Ervaring met het uitvoeren van spendanalyses
- Expert in projectmanagement, het verbeteren van processen, stakeholdermanagement en het implementeren van organisatiebrede veranderingen.



Chiara Verheij

- 4 jaar ervaring als kwantitatief en kwalitatief onderzoeker;
- 3 jaar ervaring binnen bestuurlijke complexe organisaties;
- 1 jaar ervaring binnen een gemeente;
- Expert op het gebied van integraal samenwerken, implementatie van (digitale) veranderingen, sociaal domein, gezondheid en data gedreven besluitvorming.



Robin Boots

- 4 jaar consultancy- en beleidsadvieservaring, uiteenlopend van strategische procesverbetering tot uitvoering in (semi-)publieke organisaties.
- 3 jaar gewerkt in politiek-bestuurlijk complexe omgevingen
- Ruim 1 jaar verantwoordelijk voor het taxidossier bij de gemeente Amsterdam
- Expert in integraal samenwerken, data-gedreven beleidsontwikkeling en implementatie

BRONNEN

1. PBL (2021), Grote opgaven in een beperkte ruimte. Ruimtelijke keuzes voor een toekomstbestendige leefomgeving. Den Haag: Planbureau voor de Leefomgeving.
2. <https://decorrespondent.nl/15419/nederland-efficient-met-ruimte-dat-kan-veel-beter/d281b31a-a688-011e-388a-f928b6835db9>
3. <https://www.trouw.nl/politiek/live-politiek-gemeenten-krijgen-extra-budget-om-ravijnjaar-te-voorkomen~bc42407e/?referrer=https%3A%2F%2Fwww.google.com%2F>
4. <https://vng.nl/artikelen/gemeenten-vallen-in-financieel-ravijn>
5. <https://www.vuca-academy.nl/duurzame-verandering>
6. Leonie Eising-Mertsch, Paulo Savaget, Thayla Zomer, Aoife Brophy, Frames of systems change in sustainability transformations: Lessons from sociotechnical systems and circular economy case studies, Journal of Cleaner Production, Volume 479,2024,143976, ISSN 0959-6526, <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2024.143976>.
7. Voordt, T. V. D., & Jensen, P. A. (2023). The impact of healthy workplaces on employee satisfaction, productivity and costs. Journal of Corporate Real Estate, 25(1), 29-49.
8. <https://nos.nl/artikel/2541750-gemeenten-gaan-door-met-uitstootvrije-zones-tegen-wens-kamermeerderheid>



OVER SUPPLY VALUE

Supply Value is een onafhankelijk strategie advies- en implementatiebureau op het gebied van procurement, supply chain & operations en digital. Wij leveren advies, interimmanagers en training en vertalen uw strategie naar concreet resultaat.

Onze missie

Wij helpen leiders slimmer samenwerken waardoor zij duurzame waarde creëren tegen lagere kosten en minder risico. Wij geloven dat resultaten die voor een individu onhaalbaar zijn overtroffen worden als je samen werkt. Ieder vanuit zijn eigen kracht, met focus op een gezamenlijk doel en minimale transactiekosten.

Onze visie

Wij zijn een leidend adviesbureau. Wij creëren positieve impact, innoveren en verbeteren de manier waarop organisaties samenwerken. Supply Value bepaalt gezamenlijk met u, uw klanten, partners en leveranciers hoe u risico en kosten kunt reduceren en meerwaarde kunt creëren. Dit doen wij op basis van uw positie in de markt, de positie van uw leveranciers, de karakteristieken van uw producten en diensten en de karakteristieken van uw organisatie, medewerkers en processen.

Wij zijn ervan overtuigd dat het leveren van duurzame resultaten zal leiden tot groei van onze klanten, medewerkers en partners en daarmee een gezonde groei van Supply Value als onderneming.

Onze werkwijze

Wij geloven erin dat de juiste aanpak in combinatie met de juiste mensen en middelen leidt tot een duurzaam resultaat. Wij zijn pas klaar als u tevreden bent en als het resultaat van blijvende aard is. Ook na ons vertrek. Onze aanpak gaat uit van: denken, doen, draagvlak en drive.



Denken

Wij verzamelen, analyseren en presenteren de juiste gegevens om daadkrachtige besluiten voor te bereiden. Een goede voorbereiding is het halve werk!



Draagvlak

Wij nemen de klant en haar ketenpartners mee in ons verbetervoorstel. We luisteren en vragen door om zo te ontdekken wat er beter kan. Door het potentieel van alle relevante partijen te benutten zorgen we voor versnelling in het verbeterproces.



Doen

Ons advies houdt niet op bij een mooi rapport. Wij brengen uw medewerkers en partners in beweging en helpen met het realiseren van concreet resultaat. Dit doen wij tot aan het moment dat u zelf het stokje weer over kunt en wilt nemen.



Drive

Wij zijn gedreven, enthousiast en doen ons werk met passie voor het vak.

Contactgegevens Supply Value

088 – 0555 999
info@supplyvalueconsulting.com
supplyvalueconsulting.com



Maurits van Zoeren

Business Unit Manager SC&O
m.zoeren@supplyvalueconsulting.com
+316 51 50 23 45



Irene Kools

Consultant Change & Transformatie
i.kools@supplyvalueconsulting.com
+316 82 69 18 45



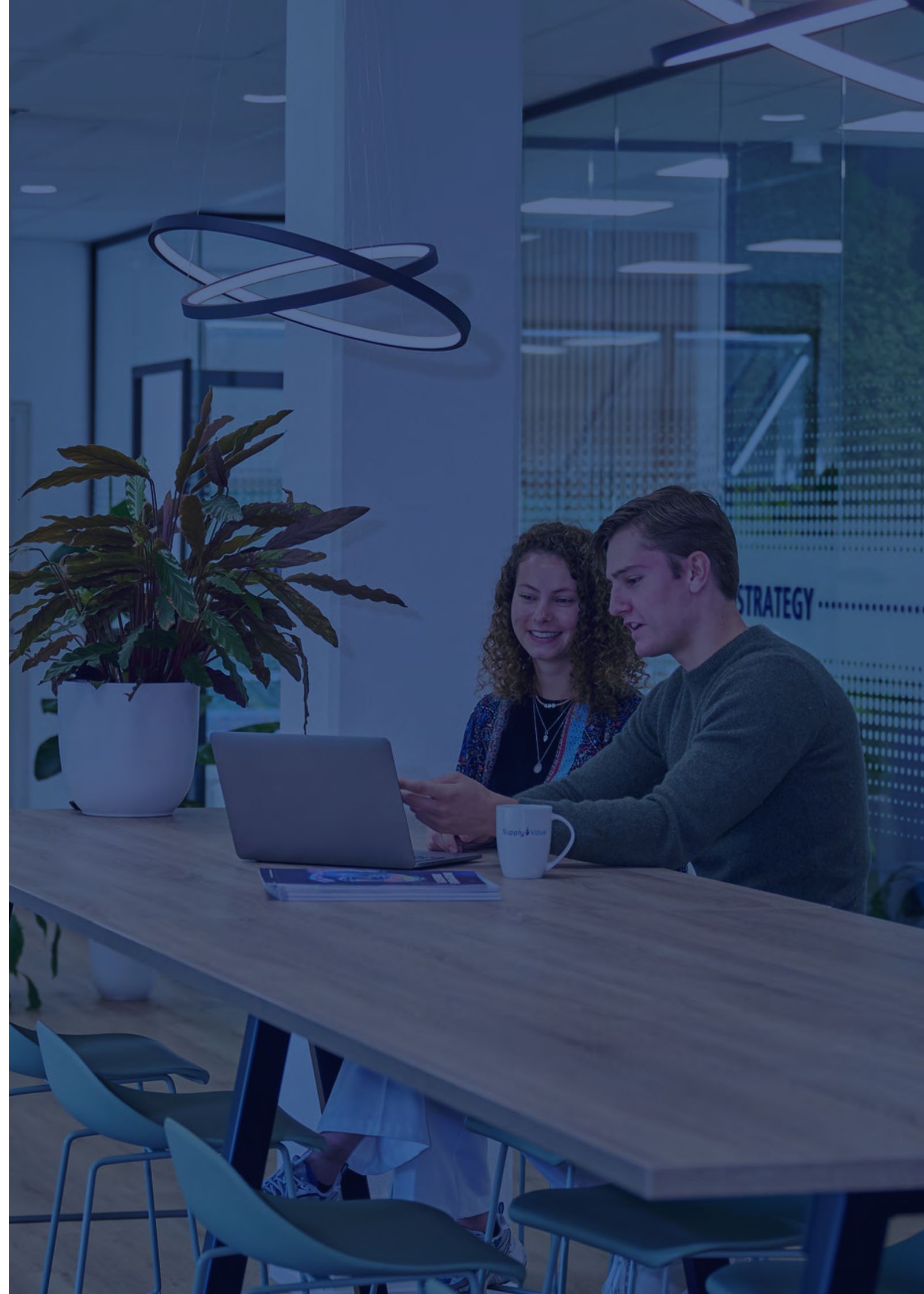
Chiara Verheij

Consultant Change & Transformatie
c.verheij@supplyvalueconsulting.com
+316 45 29 16 31



Robin Boots

Consultant Change & Transformatie
r.boots@supplyvalueconsulting.com
+316 52 38 13 60



WE MAKE STRATEGY WORK



Supply Value
088 – 0555 999
info@supplyvalueconsulting.com
supplyvalueconsulting.com