

Jaarverslag 2025

Raad voor het Openbaar Bestuur



Adviezen voor een goed ingericht en functionerend openbaar bestuur

Terugblik op 2025

De Raad voor het Openbaar Bestuur is het jaar 2025 ingegaan met aandacht voor de (mondiale) ontwikkelingen die leiden tot grote en complexe maatschappelijke vraagstukken, ook in Nederland. Vanuit de noodzaak dat het openbaar bestuur zich daarop voorbereidt en dat niet (langer) vooruitschuift, heeft de ROB een aantal van deze vraagstukken opgepakt. Zo heeft de ROB zich in 2025 verdiept in de omvang en invloed van digitalisering, het veranderende klimaat en de disbalans in de financiële verhoudingen tussen Rijk en gemeenten.

In 2025 waren er opnieuw verkiezingen voor de Tweede Kamer, nadat het kabinet-Schoof op 3 juni 2025 demissionair werd. De ROB had in september, voorafgaand aan deze verkiezingen op 29 oktober 2025, het signalement ‘Naar een sterkere democratie’ uitgebracht. Met deze samenkomst van publicatie, seminar en actualiteit leverde de ROB een actieve bijdrage aan het lopende publiek debat.

De activiteiten van de ROB waren ook in 2025 ingericht langs themalijnen: het gezag van de overheid, de interbestuurlijke en financiële verhoudingen en democratie & rechtsstaat. Op alle drie de themalijnen zijn adviestrajecten gestart, bijeenkomsten (als spreker) bezocht en/of georganiseerd en zijn adviezen gepubliceerd. In de themalijn ‘Gezag van de overheid’ verscheen het advies [Betekenisvol Transparant](#). In de themalijn ‘Interbestuurlijke en financiële verhoudingen’ was dat onder meer het advies [Afrekenen met disbalans](#). En in de themalijn ‘Democratie & Rechtsstaat’ verscheen het hiervoor genoemde signalement [Naar een sterkere democratie](#).

Inhoud

Terugblik op 2025	2
Themalijn: Het gezag van de overheid	4
Themalijn: Interbestuurlijke en financiële verhoudingen	6
Themalijn: Democratie & Rechtsstaat	9
Over de Raad voor het Openbaar Bestuur	13
Financieel overzicht 2025	14

Daarnaast heeft de ROB in 2025 gewerkt aan de evaluatie van zijn functioneren in 2021-2024, waarvan het rapport in januari 2026 is verschenen.

Op 1 november 2025 trad Mariëtte Hamer aan als nieuwe voorzitter van de ROB. Daarmee heeft de ROB een betrokken voorzitter gekregen, met gedegen kennis en een lange staat van dienst in het openbaar bestuur. We zijn Caelesta Braun, vice-voorzitter van de ROB, bijzonder dankbaar voor haar waarnemend voorzitterschap vanaf september 2024, waarin de ROB met hulp van haar inzet en expertise op volle kracht heeft kunnen functioneren.

Er traden ook nieuwe raadsleden aan. Op 1 juli 2025 werden Jurgen Goossens en Arno Visser benoemd als raadslid – Arno Visser was al langer betrokken als expertlid. Zij vervangen de raadsleden Huri Sahin en Frank van Ommeren, van wie de benoeming op 1 juli 2025 afliep. En per 1 oktober 2025 werden twee expertleden benoemd: Kustaw Bessems en Annelies Kroeskamp.

Een overzicht van alles wat er speelde, vindt u in dit Jaarverslag 2025.



Iris Sluiter
Secretaris-directeur



Mariëtte Hamer
Vicevoorzitter



Themalijn

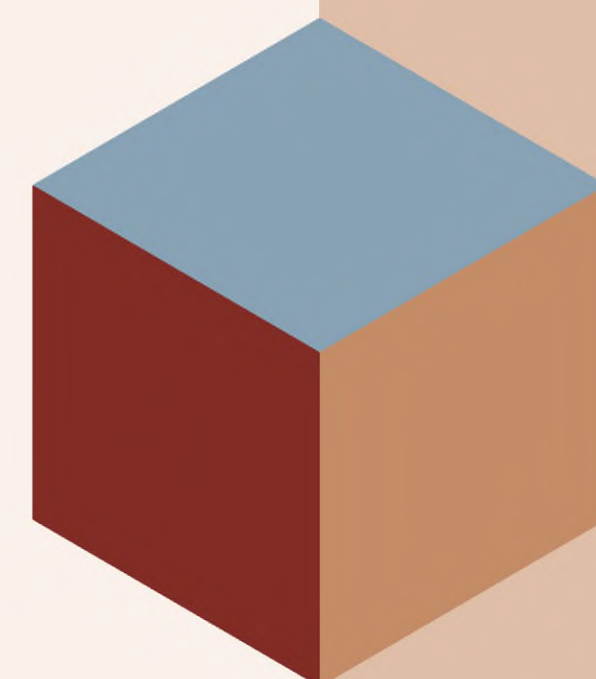
Het gezag van de overheid

Betekenisvol transparant

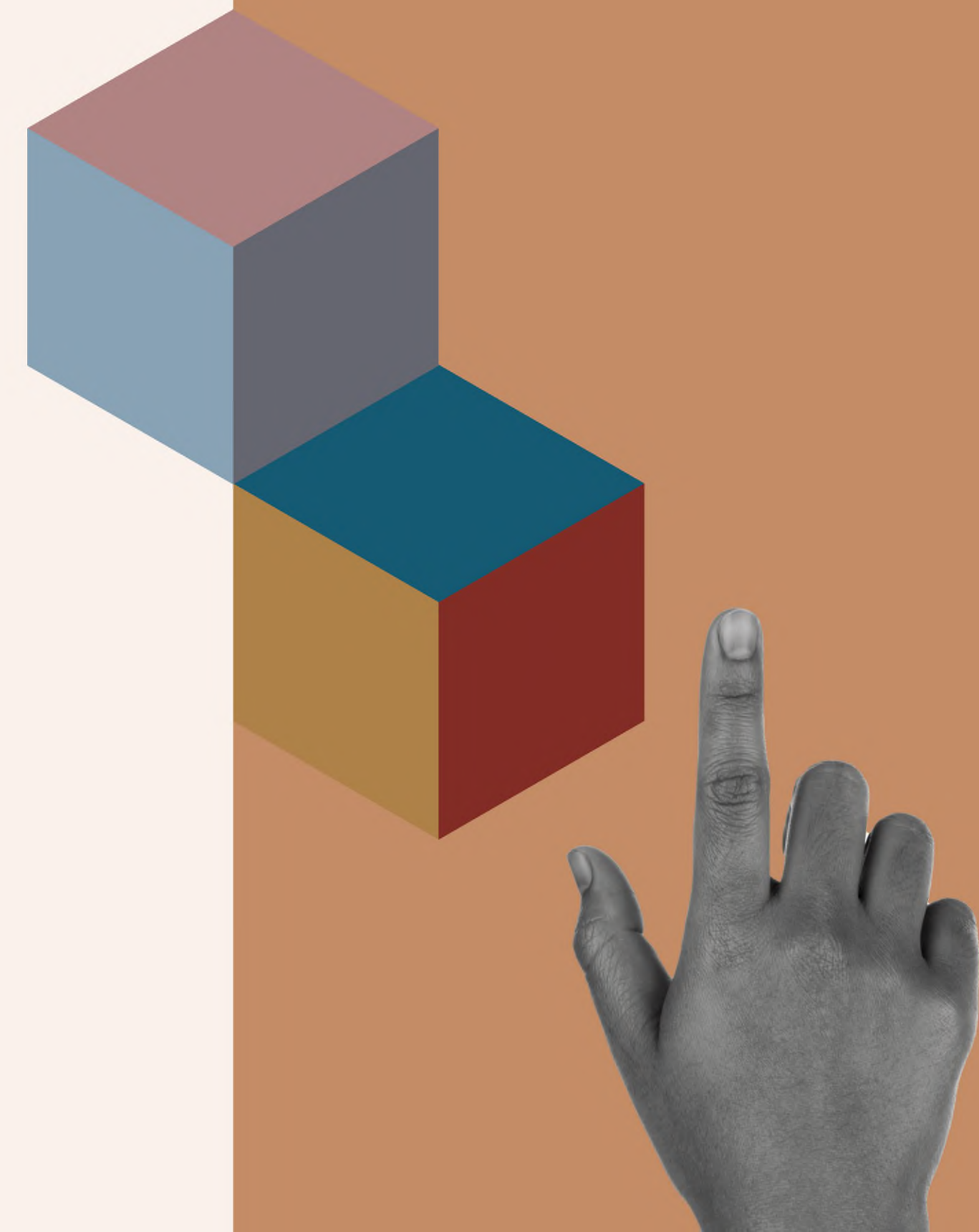
Op 17 juni 2025 verscheen het advies [Betekenisvol Transparant](#). De ROB stelt dat transparantie bij een goed werkende democratie hoort en bijdraagt aan het vertrouwen van burgers in de overheid. Transparantie zou een fundamenteel principe moeten zijn van het werk van elke bestuurder, elke ambtenaar en elke politicus. De ROB geeft hiervoor vier pijlers: gerichte actieve informatievoorziening, politiek-bestuurlijk vakmanschap, ambtelijk vakmanschap met loyale tegenspraak en ruimte voor vertrouwelijkheid met verantwoording achteraf. Bij de presentatie stond de ROB samen met experts en ervaringsdeskundigen stil bij de noodzaak van transparantie binnen het openbaar bestuur. In het panel zaten Lousewies van der Laan (Transparency International), Marianne van den Anker (Ombudsman Rotterdam-Rijnmond) en Thomas Muntz (hoofddirecteur Investico).

Doorwerking advies Naar een uitvoerende macht

Het advies [Naar een uitvoerende macht](#) kwam uit in november 2024. Gedurende 2025 is hierover op verschillende plekken in en rondom het openbaar bestuur doorgepraat. Zo was er een werkbezoek van toenmalig minister Uitermark aan Rijswijk, waar burgemeester en toenmalig raadslid Huri Sahin met de minister over het advies van gedachten heeft gewisseld. Ook zijn we langs geweest bij de Ambtelijke Commissie



Publieke Dienstverlening en namen we deel aan de startbijeenkomst voor de herziening van de Kaderwet zbo's van het ministerie van BZK. Op ambtelijk niveau zijn er ook verschillende bijeenkomsten georganiseerd, onder andere in samenwerking met het UWV en het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid.



Themalijn Interbestuurlijke en financiële verhoudingen

Voortdurende discussies tussen overheden

In het advies [Afrekenen met disbalans](#) van 24 maart 2025 stelt de ROB dat het  een goed overzicht moet gaan maken van de taken die het aan de gemeenten opdraagt, en van de voorwaarden, instrumenten en budgetten die daarbij horen. Dit om te kunnen toetsen of de taken en de middelen (bevoegdheden en budgetten) nog wel in balans zijn. Van gemeenten mag worden verlangd dat zij meer inzicht bieden in de kosten en de prestaties. Beide overheden hebben er belang bij dat de ontwikkelingen in de kosten duidelijk zijn. Tot nu toe boden gesprekken tussen ministers en gemeenten alleen tijdelijke oplossingen, wat leidt tot inefficiëntie. De terugkerende discussies gaan ten koste van het gezag van de overheid, ook daarom is duidelijkheid over de kosten nu nodig.

Dag van de Financiële Verhoudingen 2025

Op donderdag 17 april 2025 organiseerde de ROB voor de achtste keer de [Dag van de Financiële Verhoudingen](#). Het centrale thema dit jaar was 'De gezonde gemeente: hoe gezondheidsverschillen doorwerken in de financiële verhoudingen van het openbaar bestuur'. Als voorbereiding op de dag reflecteerden verschillende deskundigen in de essaybundel [Geld, gezondheid en gemeenten](#) op het thema. Sprekers op deze dag waren Wouter Bos, Eelco Eerenberg, Liesbeth ten Have-Schoonhoven, Bianca den Outer, André Rouvoet en Florian van der Windt.

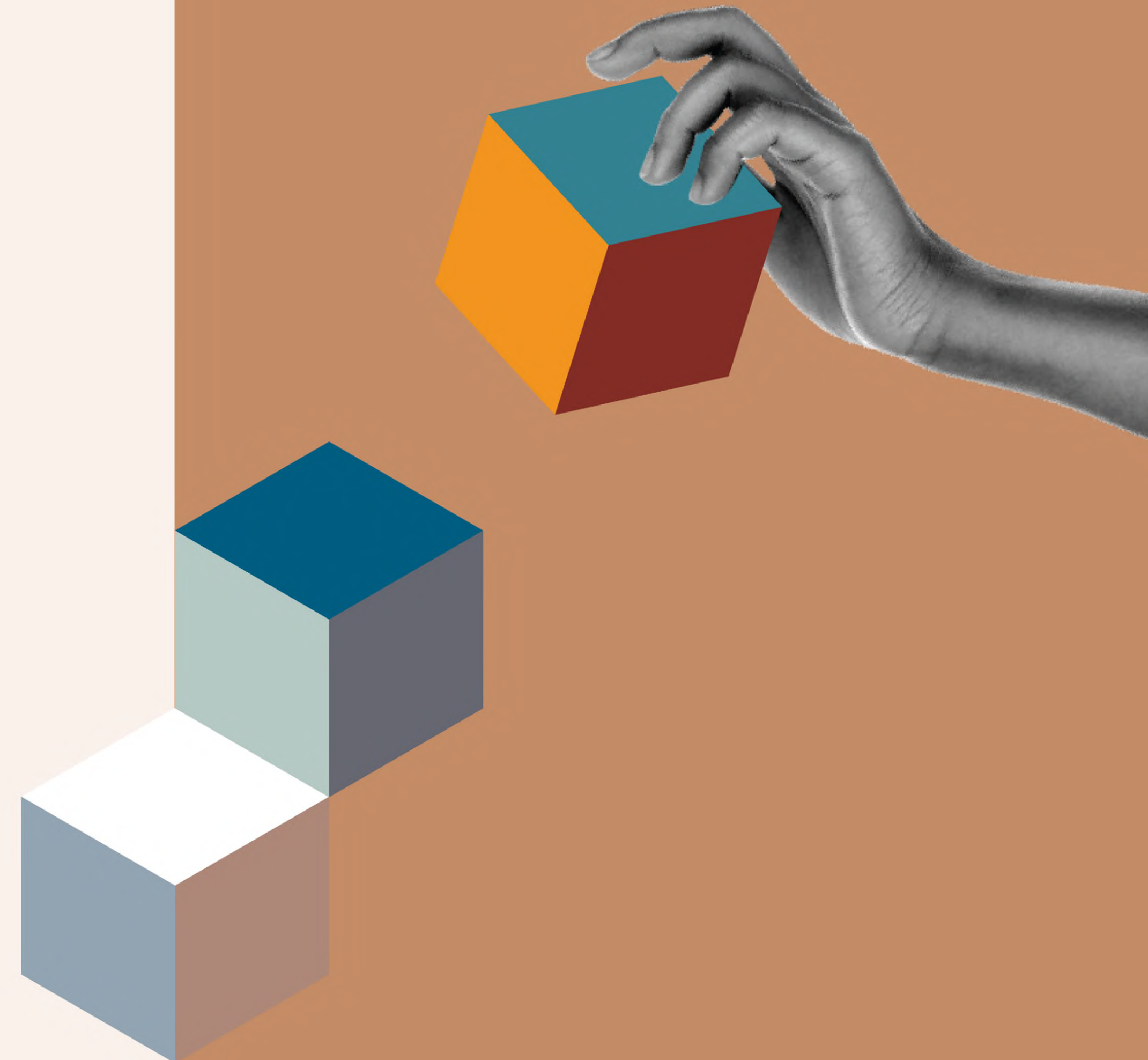


Herziening uitkeringsstelsel financiële verhoudingen

Op verzoek van de minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties gaf de ROB op 29 april 2025 een [reactie op het conceptwetsvoorstel Herziening uitkeringsstelsel financiële verhoudingen](#). De ROB stelt vast dat deze wijziging te veel nadruk legt op het instrumentele karakter van de financiële verhoudingen en te weinig waarborgen biedt voor zowel een correcte democratische parlementaire controle als een adequate bekostiging van de taken van de gemeenten en provincies. Daarmee heft het conceptwetsvoorstel de huidige disbalans in de financiële verhoudingen niet op, die wordt eerder versterkt. De ROB adviseert daarom, mede gelet op een grondwettelijke verplichting, tot een (veel) grondiger herziening van de Financiële-verhoudingswet (Fvw) dan het conceptwetsvoorstel. Zo moet de Fvw meer mogelijkheden bieden voor een goede parlementaire sturing en controle en meer waarborgen geven aan de gemeenten en provincies voor een adequate bekostiging.

Meer helderheid nodig bij taken en budgetten voor gemeenten

Op 1 juli 2025 bood de ROB zijn advies [Meters maken met medebewind. Over het parlementair budgetrecht en de gemeentefinanciën](#) aan de Eerste Kamer aan. Het advies gaat in op het probleem dat het parlement niet kan oordelen over de toereikendheid van het gemeentefonds en daardoor zijn rol als begrotingswetgever en controleur van de regering niet kan waarmaken. Om de situatie te verbeteren, moet er eerst meer helderheid komen over welke taken de wetgever bij gemeenten heeft belegd en welke budgetten daarvoor beschikbaar worden gesteld.

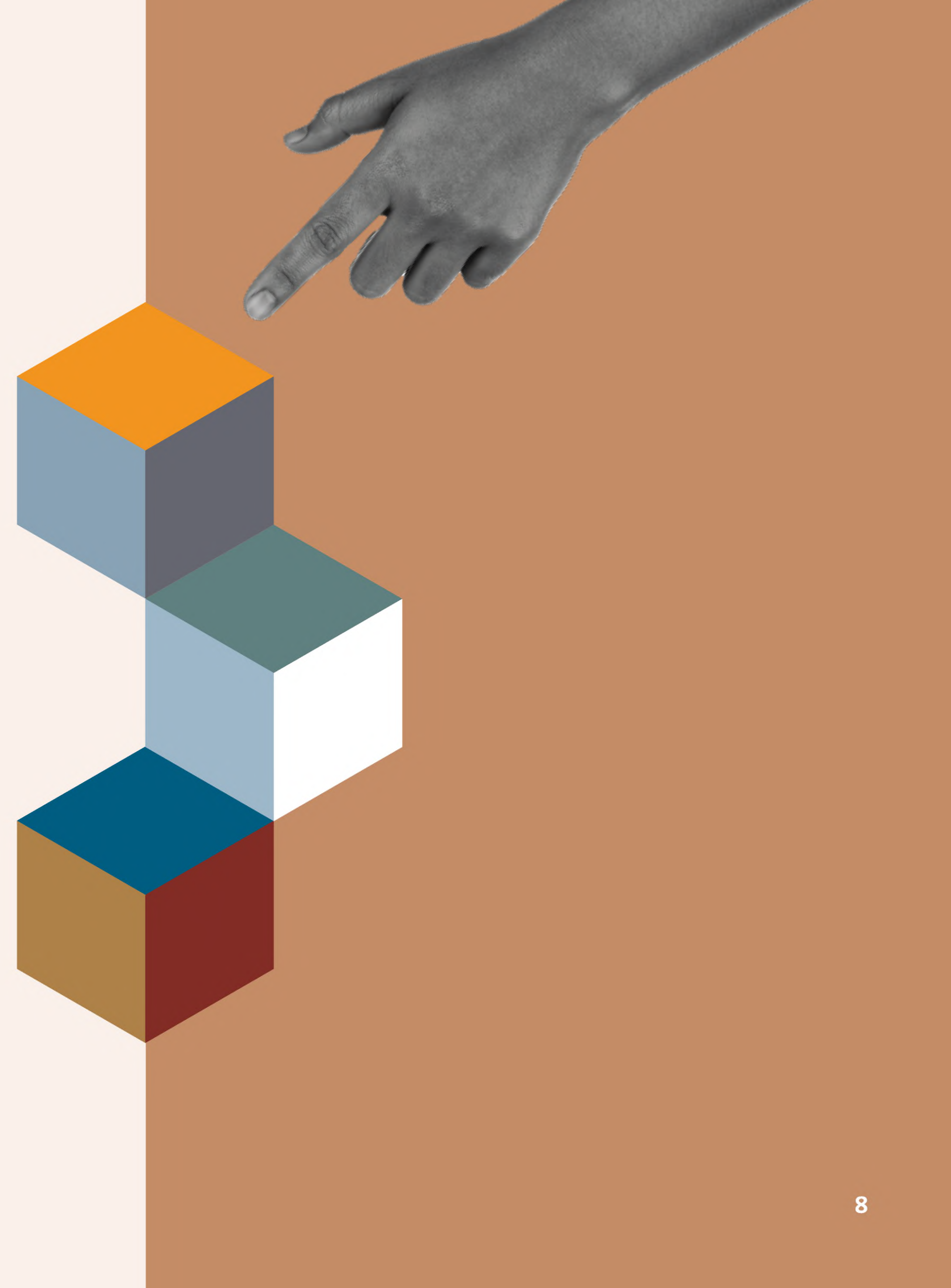


Bestuurlijke en financiële verhoudingen met Caribisch Nederland

Op 25 juli 2025 adviseerde de ROB per brief de minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties over de benodigde investering op Bonaire, Sint Eustatius en Saba voor onderhoud of vervanging van de infrastructuur. De ROB onderzocht wat er nodig is om te komen tot goede afspraken over de financiering. Om invulling te geven aan het principe comply or explain moet voor alles duidelijk zijn voor welke voorzieningen Caribisch Nederland op dezelfde wijze verantwoordelijkheid draagt als de Europese decentrale overheden in Nederland. Het advies is terug te lezen in het advies [Bekostiging infrastructurele opgaven Caribisch Nederland](#). Het briefadvies is een vervolg op het eerdere ROB-advies om bij de bekostiging van de Caribische eilandelijke taken en middelen oog te hebben voor de fundamentele tekortkomingen van het systeem.

Tussenbericht gemeentefonds

De ROB publiceerde op 10 oktober 2025 het [Tussenbericht over het Gemeentefonds](#) in 2027. Het bericht gaat over de werkwijze bij de verdeling van de algemene uitkering uit het gemeentefonds vanaf 2027 over gemeenten. In de brief aan de minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties doet de ROB een aantal suggesties om de wijze van verdelen aan te scherpen en zo een beter inzicht te krijgen in de inhoudelijke onderbouwing van de verdeling.



Themalijn Democratie & Rechtsstaat

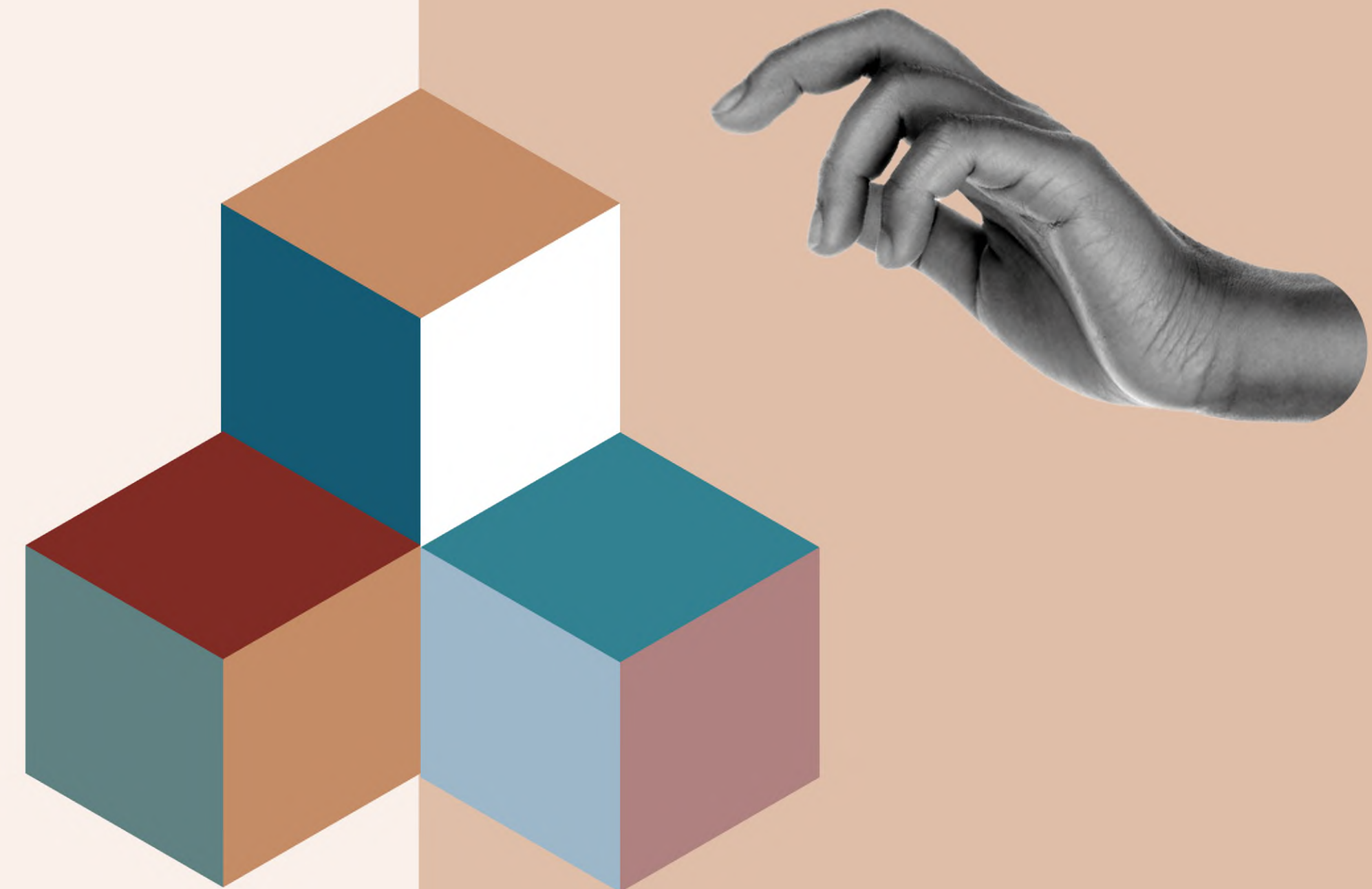
Demonstratierecht onder druk

De ROB trapte 2025 af met een drukbezochte nieuwjaarsbijeenkomst [Demonstratierecht onder druk](#) op donderdag 16 januari 2025 in de Koninklijke Schouwburg in Den Haag. Het thema werd van verschillende kanten belicht, zoals 'demonstreren en mensenrechten' en 'grondrechten in beleid en openbaar bestuur'. Wat moet de overheid doen of juist niet doen?

Bevlogen jonge ambtenaren

Lunchbijeenkomst

Op 15 januari 2025 vond de lunchbijeenkomst [De bevlogen jonge ambtenaar](#) plaats. Huri Sahin (burgemeester van de gemeente Rijswijk en ROB-raadslid) en Herman Tjeenk Willink (Minister van Staat) gingen in gesprek met een zaal vol bevlogen jonge ambtenaren. De ROB constateert dat het maatschappelijk debat over ambtelijk activisme en ambtelijk vakmanschap te beperkt wordt gevoerd. De nadruk ligt sterk op morele dilemma's van individuele ambtenaren, terwijl gedeelde kaders ontbreken. Hier ligt een verantwoordelijkheid voor de ambtelijke top: geef het goede voorbeeld en schep op die manier ruimte voor een ambtelijke cultuur waarin de democratische rechtsorde wordt beleefd en beschermd.



Rondetafelgesprek

In opvolging van de publieksbijeenkomst ‘De bevlogen jonge ambtenaar’ van 15 januari 2025 organiseerde de ROB op 12 juni 2025 een [rondetafelgesprek](#). Dit vervolg in een kleinschalige en besloten setting bood ruimte voor verdieping op dit thema. Deelnemers – werkzaam op politiek en/of maatschappelijk gevoelige dossiers – wisselden ervaringen uit en bespraken concrete casuïstiek rondom de dilemma’s waar ambtenaren in de dagelijkse praktijk mee te maken krijgen met Herman Tjeenk Willink, Caelesta Braun (hoogleraar Openbaar Bestuur en Maatschappelijke Democratie bij de Universiteit Leiden en waarnemend voorzitter ROB), Huri Sahin, Frank van Ommeren (decaan van de juridische faculteit en hoogleraar Staats- en bestuursrecht aan de Vrije Universiteit, tevens ROB-raadslid) en Iris Sluiter (secretaris-directeur ROB).

Staat van de rechtsstaat: een position paper

Op 11 maart 2025 nam raadslid Frank van Ommeren deel aan een deskundigenbijeenkomst ter voorbereiding op het tweejaarlijkse beleidsdebat over de ‘Staat van de rechtsstaat’ op 3 juni 2025. De bijeenkomst werd georganiseerd door de Vaste Kamercommissie voor Justitie en Veiligheid. De ROB stelde er een [position paper](#) voor op die in deze bijeenkomst is toegelicht en waarover gesprek is gevoerd.

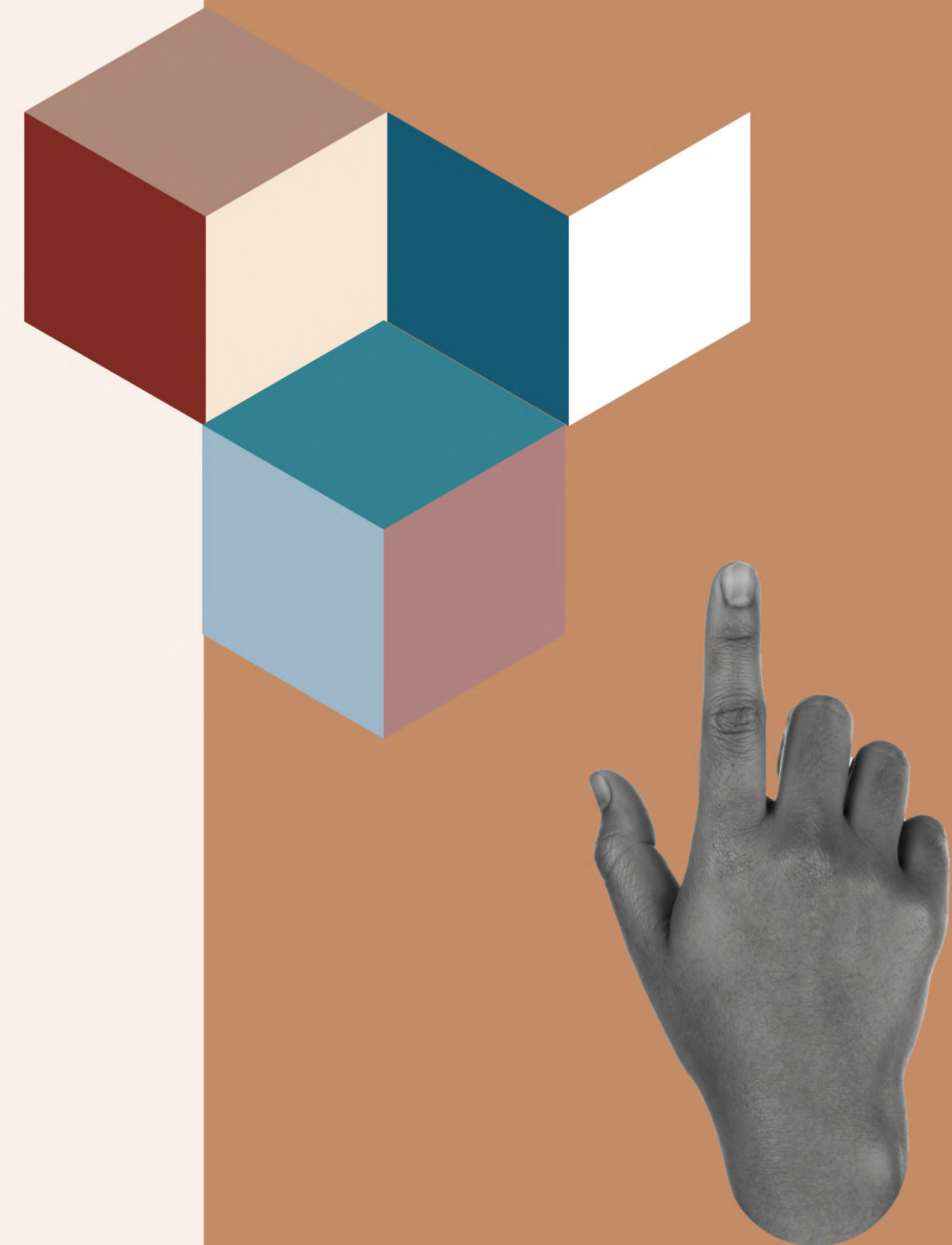


Asielopvang als maatschappelijke taak

Op 16 april 2025 stond het gezamenlijke advies [Goed geregeld. Asielopvang als maatschappelijke opgave](#) van de ROB en de Adviesraad Migratie op de agenda van de Vaste Commissie voor Asiel en Migratie van de Tweede Kamer. Monique Kremer, voorzitter van de Adviesraad Migratie, en Peter Verheij, raadslid van de Raad voor het Openbaar Bestuur, overhandigden het advies en gaven een toelichting. Doordat de asielopvang telkens in een crisissfeer wordt georganiseerd, was een plek in de opvang in 2023 meer dan 50% duurder dan in 2014. Deze hoge kosten zijn niet nodig als de overheid asielopvang organiseert als vaste maatschappelijke taak: er kan dan € 1 miljard bespaard worden. Of er nu veel of weinig asielmigranten naar Nederland komen: de opvang van asielmigranten moeten we met elkaar regelen.

Onderhoud en verbetering van onze democratie

Op 11 september 2025 verscheen het signalement [Naar een sterkere democratie. Voor, met en van burgers](#) en in dat verband organiseerde de ROB op 15 september 2025 een [debat over politieke partijen en het functioneren van onze democratie](#). In gezelschap van experts Bert van den Braak (UM), Glimina Chakor (lid Tweede Kamer), Mark van Ostaijen (EUR), Josje den Ridder (SCP), Zahra Runderkamp (UvA), Eric Stokkink (ProDemos) en Mariken van der Velden (VU), bood de bijeenkomst gelegenheid om kennis op te halen en te delen. Een sterkere democratie is een kwestie van beter luisteren naar mensen en hen meer betrekken bij de politiek. Maar ook van het besef dat democratie begint bij mensen zelf en vraagt om de inzet van burgers. Niet alleen in het stembokje, maar ook daarbuiten.

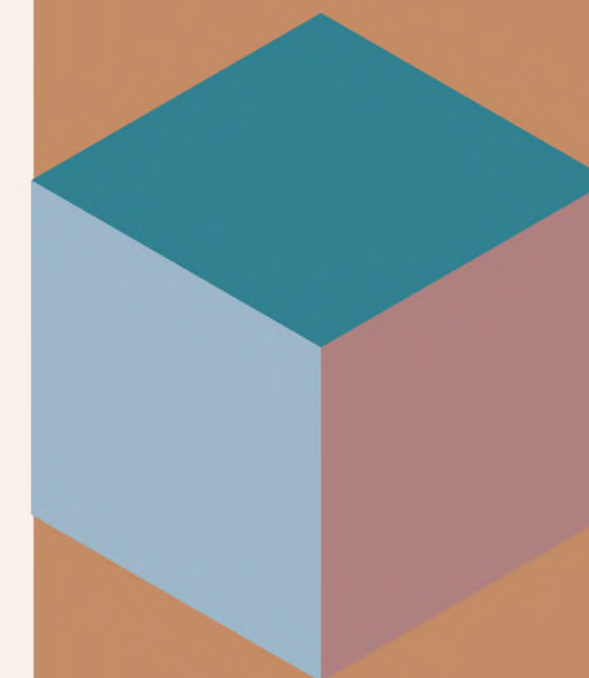
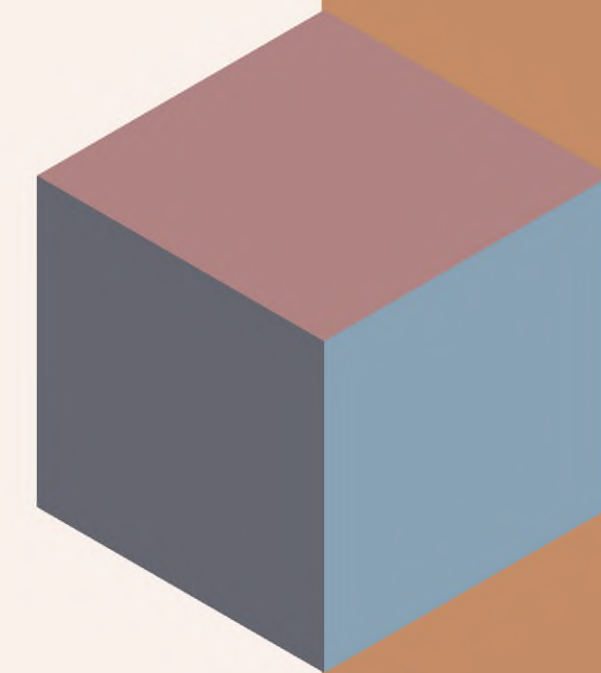


Democratie binnen de overheid: medezeggenschap

Op verzoek van de SER-CBM (Commissie Bevordering Medezeggenschap) schreef de ROB een beschouwing over de reikwijdte van de [medezeggenschap in de overheidssector: Medezeggenschap in overheidsorganisaties, in de context van het primaat van de politiek](#). Dit essay droeg bij aan het op 18 september 2025 verschenen SER-advies [Politiek primaat in de WOR](#).

Klimaat en democratie

Op 12 november 2025 was er een event voor jonge denkers over klimaat en democratie. Hierin kwamen twee urgente onderwerpen samen: de aanpak van het klimaatvraagstuk én de versterking van de democratie. Daarover ging de ROB in gesprek met jongeren van 16 tot 32 jaar. De bijeenkomst werd georganiseerd door de ROB, de Wetenschappelijke Klimaatraad en de Jonge Klimaatbeweging. De keynote werd verzorgd door Eva Rovers, die haar bijdrage begon met de constatering dat het klimaat niet de aandacht krijgt in de politiek die het verdient. Daarna volgde een panelgesprek onder leiding van Jaap Tielbeke (adjunct-hoofdredacteur van *De Groene Amsterdammer*).



Over de Raad voor het Openbaar Bestuur

De Raad is samengesteld uit personen die vanuit kennis en/of ervaring deskundig zijn in de opzet en werking van het openbaar bestuur. De voorzitter en de leden worden benoemd bij Koninklijk Besluit. De Raad wordt ondersteund door een compacte staf. Meer informatie over de ROB leest u [hier](#).

Raadsleden 2025

- [Drs. Mariëtte Hamer, voorzitter](#) – per 1 november 2025
- [Prof. dr. Caelesta Braun, vicevoorzitter](#)
- [Drs. Kustaw Bessems](#) (expertlid) – per 1 oktober 2025
- [Drs. Salima Belhaj](#)
- [Dr. Martiene Branderhorst](#)
- [Prof. mr. Jurgen Goossens](#) – per 1 juli 2025
- [Prof. dr. Frank Hendriks](#)
- [Drs. Annelies Kroeskamp](#) (expertlid) – per 1 oktober 2025
- Prof. mr. dr. Frank van Ommeren – tot 1 juli 2025
- [Prof. dr. Ronald van Raak](#)
- Huri Sahin – tot 1 juli 2025
- [Drs. Peter Verheij](#)
- Drs. Arno Visser – per 1 juli 2025

Dank aan vertrokken ROB-raadsleden

We danken Frank van Ommeren en Huri Sahin voor hun jarenlange inzet en samenwerking. Beide raadsleden vertrokken op 1 juli 2025, omdat hun termijn eindigde. Ook danken we Arno Visser, die wegens tijdgebrek zijn raadslidmaatschap per 1 januari 2026 vroegtijdig moest beëindigen.

- Huri Sahin was onder andere betrokken bij Gezag herwinnen, Naar een uitvoerende macht, en Goede ondersteuning, sterke democratie. Over de ondersteuning van decentrale volksvertegenwoordigingen. In een gesprekkenreeks, samen met Herman Tjeenk Willink, sprak ze met jonge ambtenaren en lokale politici over democratie.
- Frank van Ommeren werkte onder andere aan Naar een uitvoerende macht, Wetenschap en overheidsbeleid, en Een sterkere rechtsstaat. Verbinden en beschermen in een pluriforme samenleving.
- Arno Visser werkte onder andere aan adviezen over de financiële en interbestuurlijke verhoudingen in het openbaar bestuur van Nederland.

Financieel overzicht 2025

	Begroting	Uitgaven
Loonkosten	1.560.000	1.598.602
Opleidingen	10.000	8.011
Personele exploitatie	11.000	6.286
Vergoedingen raadsleden	144.000	136.042
Externe inhuur	5.000	-
Materiële uitgaven	198.000	215.740
Totaal	1.928.000	1.964.681

De ROB sluit 2025 af met een budgetoverschrijding.

- Vanwege openstaande vacatures was er ruimte in het budget voor loonkosten. Een deel van dit budget is overgeheveld naar de post 'materiële uitgaven'. Hierdoor is een tekort ontstaan op de post 'loonkosten'.
- In de periode van 1 september 2024 tot 1 november 2025 was de functie van voorzitter vacant en zijn de taken van de voorzitter waargenomen door de vicevoorzitter. Hierdoor is een overschot ontstaan op de post 'vergoedingen raadsleden'.
- Voor de evaluatie van de ROB zijn extra kosten gemaakt. Hierdoor is een tekort ontstaan op de post 'materiële uitgaven'.

Contact

Wilt u met ons samenwerken, heeft u suggesties of wilt u de ROB uitnodigen? Aarzel dan niet om ons te benaderen. Uw reactie is van harte welkom!

Raad voor het Openbaar Bestuur

Tel. 070 426 75 40

E-mail info@raadopenbaarbestuur.nl

www.raadopenbaarbestuur.nl