

# VNG

# Jaarplan 2023

Beleidsinzet & Gezamenlijke Gemeentelijke Uitvoering



## Over de VNG

De Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG) werkt aan een krachtige lokale overheid. We zetten voor gemeenten relevante vraagstukken op de agenda en zetten de uitvoering in gemeenten centraal. De VNG is een lerende organisatie; we stellen ons continu de vraag waar we staan en wat we kunnen verbeteren. We zijn trots op de bevologenheid en de betrokkenheid van onze medewerkers. Zij zijn in staat snel en goed in te spelen op urgente vraagstukken. Wendbaar, dienstbaar en gericht op maatschappelijke meerwaarde.

De VNG heeft drie pijlers:

- Behartigen van de belangen van gemeenten.
- Platformfunctie: gemeenten leren met en van elkaar.
- Ondersteunen van de uitvoering in gemeenten.

# Inhoud

<b>1. Inleiding</b>	<b>5</b>
Interview met Leonard Geluk, algemeen directeur	5
<b>2 Inclusieve samenleving</b>	<b>6</b>
Interview met Ingrid Hoogstrate, directeur Inclusieve samenleving	7
2.1 Kansengelijkheid	8
2.2 Bestaanszekerheid	11
2.3 Gezond leven	16
<b>3 Leefomgeving</b>	<b>20</b>
Interview met Albert Vermuë, directeur Leefomgeving	21
3.1 Fysieke Leefomgeving	22
3.2 Omgevingswet	26
3.3 Energie en klimaat	28
3.4 Regionale economie	31
<b>4 Lokale democratie en veiligheid</b>	<b>33</b>
Interview met Andries Kok, directeur Lokaal bestuur en informatiesamenleving	34
4.1 Vitale lokale democratie	35
4.2 De veilige gemeente	38
4.3 Gemeenterecht	41
4.4 Financiële dienstverlening	43
4.5 Werkgeversfunctie	45
<b>5 Informatie-samenleving</b>	<b>46</b>
Interview met Nathan Ducastel, directeur VNG Realisatie en VNG Naleving en met Andries Kok, directeur Lokaal bestuur en informatiesamenleving	47
5.1 Digitale informatievoorziening	48
5.2 Digitale veiligheid	60
5.3 Verantwoord datagedreven werken	64
5.4 Ethiek en digitale grondrechten	68
5.5 Trends en Innovatie	72
<b>6 Uitvoering</b>	<b>75</b>
Interview met Nathan Ducastel, directeur VNG Realisatie en VNG Naleving	76
6.1 Inclusieve dienstverlening	77
6.2 Uitvoerbaarheid en uitvoeringskracht	79
6.3 Gezamenlijke inkoopkracht: beleid, uitvoering en beheer	81

<b>7 Actieve ledenorganisatie</b>	<b>84</b>
Interview met Pieter Jeroense, plaatsvervangend algemeen directeur en directeur VNG International	85
7.1 Programma Verenigingsstrategie 2030	86
7.2 Netwerkorganisatie	87
7.3 Kennis	88
7.4 Europa en internationale context	89
7.5 Internationaal	90
7.6 Global Goals	91
<b>8 Ondersteuning organisatie</b>	<b>92</b>
8.1 Bedrijfsvoering	93
8.2 Communicatie	95
8.3 Fondsbeheer, planning & control en quality insurance	96
8.4 Governance-ondersteuning extern	97
<b>9 VNG Begroting 2023</b>	<b>98</b>

## Inleiding

# 'Stap naar voren voor een beter openbaar bestuur'

Leonard Geluk, algemeen directeur



De afgelopen jaren hebben voor de VNG veelal in het teken gestaan van financiën. In 2023 willen we ons meer richten op de inhoudelijke koers. Waarbij de vraag vooral is: hoe werkt het openbaar bestuur in Nederland? Als VNG en als gemeenten zijn we daar onderdeel van en hebben we daar een rol in. En we hebben daar zorgen over. Het is te veel ad hoc, te veel voor de korte termijn. Waar we naartoe willen is een agenda voor de lange termijn, met oplossingen waarmee we zekerheid kunnen bieden aan inwoners, ondernemers en bedrijven. Als gemeenten willen we een stap naar voren doen om een bijdrage te leveren aan een betere overheid. Een overheid die dicht bij de inwoners staat en democratisch gelegitimeerd is door de raad.

Met die stap naar voren nemen we verantwoordelijkheid voor de grote thema's van deze tijd. Ik noem zorg, vergrijzing, bestaanszekerheid. Hoe bieden we mensen perspectief, zeker in tijden waarin zaken als inflatie en energiekosten voor onzekerheid

zorgen. Ook asiel is een thema waarin de inzet van gemeenten belangrijk is en dat heeft weer een directe relatie met de woonagenda. En dan is er het stikstofthema; dat is geen primaire gemeentelijke verantwoordelijkheid, maar is niet los te bezien van ontwikkelingen in de fysieke leefomgeving. Denk aan de gevolgen voor het landelijk gebied en de samenhang met claims op de ruimte zoals woningbouw.

Om deze beleidsthema's handen en voeten te geven hebben we de Gemeenschappelijke Gemeentelijke Uitvoering nodig. Wat mij betreft moeten we de GGU groter maken. Niet alleen qua geld: de 60 miljoen euro die nu naar het GGU Fonds gaan is slechts 0.1 procent van de totale uitgaven. Maar ook qua invulling: de GGU is niet alleen IT, maar ook het samen organiseren van denkkracht.

Daarmee keer ik terug naar de stap naar voren: die zetten we samen. Niet in 344 losse stapjes, maar als sterk collectief. Waarbij ik me goed realiseer dat dit soort bewegingen veel impact hebben op de individuele gemeente; dat blijft de primaire aandacht hebben van elke gemeente. Maar daarnaast moeten we elkaar opzoeken, en als één sterke bestuurslaag optreden; dat staat ook centraal in onze Verenigingsstrategie 2030. Dat collectief van gemeenten is nodig om in samenspel met rijk, provincies en waterschappen het openbaar bestuur te versterken. We moeten met elkaar afstemmen en met elkaar keuzes maken. Niet afwachten, niet alleen reageren op voorstellen van het rijk, maar zelf agenderen. Dat heeft gevolgen voor het onderlinge overleg en de lobby richting rijk; dat zal intensiever worden. En het zal hier en daar spannend worden. Maar we doen dit vanuit de overtuiging dat we zo naar een betere overheid toegaan.

# 2 Inclusieve samenleving

- 2.1 Kansengelijkheid
- 2.2 Bestaanszekerheid
- 2.3 Gezond leven



# ‘Krachtig bestuur, krachtig beleid, krachtige uitvoering’

Ingrid Hoogstrate, directeur Inclusieve samenleving



**O**ok in 2023 richt onze aandacht zich op de drie opgaven uit de propositie ‘De winst van het sociaal domein’. Dat zijn: het herstellen van bestaanszekerheid, het vergroten van kansengelijkheid en het makkelijker maken van gezond leven. Alles wat we doen hangen we daaronder. En alles wat we doen hangt met elkaar samen; we verbinden niet alleen de thema’s inhoudelijk aan elkaar, maar ook de mensen die daar aan werken. Want als je het over bestaanszekerheid hebt, heb je het over inkomen, en daarmee ook over wonen. Bij kansengelijkheid denk je ook aan kinderopvang en welke verantwoordelijkheid de gemeente daarin heeft als het gaat over vergoeding. En heb je het over gezond leven, dan raakt dat al snel aan thema’s als vervoer en mobiliteit.

In tijden van crises – wonen, energie, klimaat – groeit niet alleen de intrinsieke onzekerheid, maar ook het wantrouwen in de overheid. Dat kunnen wij als VNG niet oplossen. Maar we kunnen wel die samenhang bevorderen en daar inhoud aan geven. De grote maatschappelijke trends hebben allemaal effect

op wat we kunnen, willen en moeten. Waarbij voorop staat dat de inwoner er echt wat van merkt. Dat is een ambitieuze opgave die om een langjarige, niet-vrijblijvende samenwerking vraagt tussen overheid en maatschappelijke partners in en rondom het sociaal domein.

Daarom is samenhang niet alleen nodig op thema’s, maar ook tussen beleid en uitvoering; dat kun je niet los van elkaar zien. Waarbij ik opmerk dat ‘een hele goede uitvoering’ geen doel op zich is, maar dat het doel leidend is voor de uitvoering. Soms is uitvoering nu eenmaal ingewikkeld, maar noodzakelijk om het doel te bereiken. Zelf geef ik de voorkeur aan de term uitvoerbaarheid; dat is toch net iets anders.

Net zo belangrijk als beleid en uitvoering is het bestuur. Die drie moeten in balans zijn. Krachtig bestuur, krachtig beleid en krachtige uitvoering. Goed bestuur is nodig om de analyse te maken om de goede dingen te doen. Dat begint bij de gemeenten zelf, want de ambities waaraan we handen en voeten willen geven zijn van hen, niet van de VNG. Een bestuurder die geworteld is in lokale samenleving weet als de beste wat de gemeente nodig heeft. Als VNG helpen we bij alles wat overkoepelend is. Onze rol is dan ook niet om ambitie op ambitie te stapelen. Zeker niet in deze tijd waarin er al zoveel op de gemeenten afkomt. Waar we wel voor zijn is duiding en analyse. Van gedrag, van beelden en van financieringsmethodieken. Waarom wordt er zoveel gebruikgemaakt van jeugdzorg? Het begint met de vraag. Dan blijft het niet alleen bij wenselijkheden, maar kun je een pad naar het doel uitstippelen. En of je dat nu beleid noemt of uitvoering; het is vooral een realistisch plan. Een plan dat stoelt op analyse en samenhang en op de collectieve wijsheid van alle gemeenten.



## 2.1 Kansengelijkheid

Om kansengelijkheid te vergroten, leggen gemeenten de focus op die (groepen) inwoners die de ondersteuning het hardst nodig hebben. Vooral het versterken van de startpositie van jongeren is daarbij van belang. Door te investeren in kansengelijkheid versterken we hun kansen op het gebied van gezondheid, talentontwikkeling en inzet op de arbeidsmarkt. Investeren in kansengelijkheid is ook investeren in de prestatiekwalificaties en de sociaal-maatschappelijke rol van het onderwijs. Om zo kinderen en jongeren te kunnen bieden wat zij nodig hebben om hun weg te vinden in onze samenleving.

### Beleidsinzet

We zien dat met name de kwetsbare gezinnen toenemend onder druk staan door maatschappelijke veranderingen (zoals corona, prestatiedruk, onveilige leefomgeving). De decentralisatie heeft ertoe geleid dat het aanbod van onderwijs en hulp dicht bij de gezinnen is gebracht. Tegelijkertijd zien we dat het gebruik ervan stevig is toegenomen, terwijl de druk op de gezinnen ogenschijnlijk niet is afgenomen. Dit vraagt om meer sturing op de transformatie waarbij we op alle leefgebieden kijken naar de kansen van jongeren en er in het bijzonder oog is voor mensen in kwetsbare situaties.

- **In 2023** zetten wij ons in voor een betere samenwerking tussen onderwijs en jeugdhulp. Dit met als doel om het aanbod voor de inwoners structureel en op maat te kunnen bieden. Wij werken samen met de PO- en VO-raad aan een propositie die gemeenten kunnen gebruiken in hun samenwerking.
- **In 2023** zorgt een Hervormingsagenda Jeugd voor langjarige duidelijke financiële kaders voor gemeenten, zodat ze hun taken voor de jeugd goed kunnen uitvoeren. Ook pakken we samen met gemeenten de implementatie op van de onderwerpen die bij gemeenten liggen: het versterken van de lokale teams onder andere door het opstellen van een kwaliteitskader, het verstevigen van de gemeentelijke opdrachtgeverschap en het terugdringen van administratieve lasten.



- **In 2023** zijn er voor Landelijke Inkoop Jeugdhulp (LTA) nieuwe contracten. Daarnaast starten we in 2023 met de opdracht van de Commissie van Wijzen om de landelijke inkoop te herzien, zodat gemeenten als collectief beter kunnen sturen op hoogspecialistische jeugdhulp.

## Ketenbureau i-Sociaal Domein

Gezamenlijke uitvoering | Structurele diensten

Het Ketenbureau i-Sociaal Domein vervult een regiefunctie op het vlak van standaarden en inhoudelijke ondersteuning om de administratieve lasten te verminderen en kosten te besparen. Via het *Gemeentelijk Gegevensknooppunt (GGk)* hebben gemeenten stabiele en betrouwbare toegang tot het berichtenverkeer voor de Wmo en de Jeugdwet, de signalen met betrekking tot de Wet langdurige zorg (Wlz) en de berichten over de persoonsgebonden budgetten (PGB). Het GGk is aangesloten op een landelijke infrastructuur en is in opdracht van de VNG in beheer bij het Inlichtingenbureau. Het GGK maakt maximaal gebruik van bestaande standaarden en generieke adapters.

- **In 2023** ontwikkelen we het Ketenbureau i-Sociaal Domein door en intensiveren we de inzet. Dat doen we onder andere door het bevorderen van het strategisch partnerschap tussen gemeenten en aanbieders gericht op een moderne gegevensuitwisseling.
- **In 2023** dringen we de contractdiversiteit voor de Jeugdwet verder terugdringen door na de niet-kernbedingen ook kernbedingen verregaand te standaardiseren op het gebied van jeugd.

## Voorziening Vroegtijdig Aanmelden MBO

Gezamenlijke uitvoering | Structurele diensten

Gemeenten ondersteunen scholen met de *Voorziening Vroegtijdig Aanmelden MBO (VVA)*, zodat ze veilig en digitaal aanmeldinformatie van potentiële mbo-leerlingen kunnen uitwisselen. Door gebruik te maken van deze collectieve voorziening besparen gemeenten kosten.

- **In 2023** leveren we een financiële bijdrage aan het Inlichtingenbureau om het berichtenverkeer VVA te kunnen voortzetten. In 2023 zit dit in de afrondingsfase.

## Toezicht en handhaving kinderopvang

Gezamenlijke uitvoering | Structurele diensten

Gemeenten zijn verantwoordelijk voor handhaving en toezicht in het kader van de Wet kinderopvang. Zij voeren de handhaving uit bij commerciële kinderopvanginstellingen en gastouders op basis van inspectierapporten die door de GGD's worden opgesteld. In 2023 verbeteren we de transparantie en kwaliteit van toezicht en de handhaving door standaardisatie van afspraken en bundeling van expertise.

- **In 2023** ontwikkelen we de kwaliteitseisen voor de gastouderopvang door en werken we het principle based toezicht/regulation (PBT) uit.

## Hervormingsagenda Jeugd

Gezamenlijke uitvoering | Ontwikkelingen in 2023

De Hervormingsagenda Jeugd stellen we voor 2023 vast. Deze agenda moet gemeenten langjarig financiële zekerheid bieden. Een belangrijke pijler hiervoor is de monitoring van de agenda en afspraken met het rijk.

Bovendien gaan we samen met gemeenten en partners aan de slag om de jeugdhulp en het jeugdstelsel te verbeteren. Daarvoor bieden we ondersteuning bij onder andere de volgende onderwerpen:

- **In 2023** werken we een monitor bij de Hervormingsagenda Jeugd uit.
- **In 2023** ondersteunen wij gemeenten bij het versterken van het wijkgerichte werken en komt er een kader voor wijkteams.
- **In 2023** realiseren we de af- en ombouw van Jeugdzorg+ in grote mate en zetten we een stap verder in de afbouw van residentiële jeugdhulp. Wij ondersteunen gemeenten bij de diverse vragen die hierbij komen kijken. Zo is er een project wachttijden dat gemeenten ondersteunt bij het inzicht in en het oplossen van wachttijden. Ook worden er in lijn met de Norm voor Opdrachtgeverschap verdergaande stappen gezet in de regionale samenwerking en de ondersteuning van gemeenten bij bovenregionale vraagstukken.



## 2.2 Bestaanszekerheid

Bestaanszekerheid is een grondrecht en geen beleidskeuze. Om bestaanszekerheid te bieden moeten de basisvoorwaarden op orde zijn, zoals de zekerheid van voldoende en voorspelbaar inkomen, de zekerheid van werk en van mee kunnen doen in de samenleving. Maar ook de zekerheid van een dak boven je hoofd in een geschikte en betaalbare woning. En in een veilige en prettige omgeving, met snelle en toegankelijke dienstverlening in situaties die de veiligheid bedreigen.

Gemeenten begeleiden inwoners naar passend werk, ondersteunen hen bij het oplossen van inkomens- of schuldenproblematiek, en hebben een regierol bij het inburgeren van nieuwkomers. Het is daarbij van belang dat gemeentelijke processen, dienstverlening en informatievoorziening worden ingericht vanuit het perspectief van de inwoners. We ondersteunen gemeenten bij de uitvoering van wetgeving, en bij het professionaliseren en inrichten van het informatielandschap op basis van Common Ground binnen de ketens Werk en Inkomen en Schulden en Inburgering (het WISI-domein). In het Koers- en Actiedocument WISI 2022-2023 is de samenhang in het WISI-domein verder vormgegeven.

### Beleidsinzet

De bestaanszekerheid van grote groepen Nederlanders staat onder druk. Om gemeenten in staat te stellen om met menselijke maat hun inwoners te kunnen helpen, zetten wij ons in om op lange termijn bestaanszekerheid in Nederland te versterken. Dat doen we door ons in te zetten voor goede wetten, kennisamenwerking te stimuleren en voldoende middelen beschikbaar te stellen voor de gemeentelijke uitvoering.

- **In 2023** komen we met de nieuwe commissie Participatie, Schuldverlening en Integratie tot een langetermijnvisie op bestaanszekerheid; dit als concretisering van de propositie en inbreng voor de Verenigingsstrategie 2030.
- **In 2023** zetten we met het UWV in op aansluitende dienstverlening waardoor inwoners niet tussen wal en schip vallen bij ondersteuning naar werk.
- **In 2023** streven we naar de eerste ervaringen met categorale bijstand voor energiearmoede, naar een brede gemeentelijke bevoegdheid voor categorale bijstand, en naar meer mogelijkheden bij het oplossen van schulden. Ook streven we ernaar dat gemeenten over structurele middelen kunnen beschikken om armoede en schulden te bestrijden.
- **In 2023** zetten we voor de verbetering van woonzekerheid concrete stappen om voor iedereen betaalbaar en geschikt wonen te realiseren. Daarom zetten we in op de rijksprogramma's op het gebied van Volkshuisvesting & Ruimtelijk Ordening (VRO). Focus daarbij ligt op volumeafspraken in de verdeling van sociale woningbouw per regio en investeringen in betaalbare woningen.
- **In 2023** dragen we bij aan het positioneren van de opgaven uit het deelprogramma 'Een thuis voor iedereen'. Dat is erop gericht om alle kwetsbare doelgroepen passende huisvesting te garanderen met de benodigde zorg en ondersteuning.
- **In 2023** zetten we in op een samenhangende handelwijze bij dreigende onveiligheid door een vereenvoudiging binnen de jeugdbeschermingsketen, en door versterking van de positie en de financiering van zorg- en veiligheidshuizen, de invoering van een familierechter en het optimaliseren van de ketensamenwerking.
- **In 2023** richt onze belangenbehartiging zich bij werkzekerheid op voldoende middelen voor re-integratie en betere financieringsmogelijkheden voor scholing, leerwerkloketten en loonkostensubsidies.

## Regie op het WISI-domein en Vraagorganisatie

Gezamenlijke uitvoering | Structurele diensten

In het Koers- en Actiedocument WISI 2022-2023 is de samenhang in het WISI-domein vormgegeven. We continueren de inzet op het Koers & Actieplan ten behoeve van verbeterde besluitvorming en dienstverlening naar gemeenten. Ook versterken we daar vanuit de visie en dienstverlening op bestaanszekerheid. We bevorderen de integraliteit van de opgaven binnen het WISI-domein en de aansluiting hierop van de subsidieprogramma's. Daarbij creëren we overzicht van de informatiekundige opgaven per thema (Werk, Inkomen, Schulden en Inburgering) die door VNG/VNGR worden gefaciliteerd.

We ontwikkelen en onderhouden de ketens binnen het WISI-domein zodat deze beter aansluiten op de behoeften en mogelijkheden van de gemeentelijke uitvoering. Daarnaast informeren en adviseren we gemeenten over veranderingen in de WISI-ketenvoorzieningen, waardoor het gemeentelijk inzicht in het WISI-domein toeneemt door de samenhang van functies, diensten, instrumenten, applicaties en data. Op basis hiervan kunnen gemeenten hun informatiekundige behoefte exacter duiden, en sneller vanuit verschillende perspectieven reageren op procesveranderingen. Ook vullen we de opdrachtgeversrol in namens de gemeenten voor Suwinet.

- **In 2023** richten we ons op de thema's uitvoering Wet inburgering, nieuwe infrastructuur arbeidsmarkt, uitfasering UWV-portaal, toekomst beheer schuldendomein en de aanpassing van de Participatiewet.

- **In 2023** nemen we deel aan de WIS-ketenprocessen en realiseren we ketenafspraken en voorzieningen. We standaardiseren processen en informatiestromen vanuit het uitgangspunt dat de inwoner centraal staat. Ook toetsen we de uitvoerbaarheid en haalbaarheid van de implementatie van nieuwe wetten en regelgeving. We organiseren daarvoor gemeentelijke expertgroepen waarbij er knelpunten en aandachtspunten in de uitvoering worden gesignaleerd, gedefinieerd en beschreven. Zo brengen we de consequenties van voorgenomen wijzigingen in kaart voor wat betreft regelgeving, ketenwerkprocessen en keten-informatievoorzieningen. Deze kennis en expertise delen we gevraagd en ongevraagd en leggen we voor aan programma's en projecten in samenwerking tussen VNG, SZW, UWV en Divosa.

## Werkdomein

Gezamenlijke uitvoering | Structurele diensten

- **In 2023** faciliteren we gemeenten door regie te voeren op de diverse gemeenschappelijke gemeentelijke processen in het Werkdomein. Zo houden we zicht op de ontwikkelingen die volgens de informatiekundige visie Common Ground dienen te worden ontwikkeld voor opschaling en standaardisatie. We bieden een aantal specifieke ketentoepassingen aan in samenwerking met landelijke organisaties ter verbetering van het werkdomein. Denk daarbij aan VUM (Verbeteren Uitwisselen Matchingsgegevens), UM (UitwisselingsMechanisme) en de instrumentengidsen Dennis (werkgeversdienstverlening) en Eva (werkzoekenden dienstverlening).
- **In 2023** brengen we de programma's VUM, UM en instrumentengidsen Dennis en Eva onder integrale aansturing van het programma OMW (Ondersteuning Modernisering Werkdomein).
- **In 2023** werken we mee aan het SZW-programma Innovatie Gegevens Sociaal Domein (IGS). In dit programma houden we regie op pilots rond innovaties van gemeenten die gericht zijn op gegevensuitwisseling Werk en Inkomen vanuit burgerperspectief.

## Inburgering

Gezamenlijke uitvoering | Structurele diensten

De Wet inburgering 2021 (Wi2021) is 1 januari 2022 in werking getreden. We faciliteren gemeenten vanuit de teams Naleving en Informatievoorziening bij het uitvoeren en monitoren van de Wi2021 in het kader van het lerend stelsel.

- **In 2023** werken we aan het doorontwikkelen van de gegevensuitwisseling in de keten (plateau 2 en 3) en aan een ketensamenwerking Inburgering & lerend stelsel.
- **In 2023** zetten we in op een integrale werkwijze vanuit het Position Paper Integrale Uitvoeringsketen, waarbij we verbindingen maken met de thema's diversiteit, maatschappelijke onrust en zorg en veiligheid.

## Multidisciplinaire handhaving

Gezamenlijke uitvoering | Structurele diensten

We ondersteunen gemeenten in het sociaal domein bij de ketensamenwerking met partners gericht op projectmatige interventies. Dit doen we op basis van het convenant van de Landelijke Stuurgroep Interventieteams (LSI), waarin vertegenwoordigers van de landelijke ketenpartners samenwerken. Ook ondersteunen we het landelijk dekkend bestuurlijk netwerk van negen Regionale Platforms Fraudebestrijding (RPF). Door de uitvoering gezamenlijk op te pakken, kunnen complexe ketenafspraken met de inzet van gezamenlijke expertise efficiënter worden opgesteld en uitgevoerd.

Steeds meer ligt de nadruk op het voorkómen van fouten of fraude en het toepassen van maatwerk bij handhaving, zoals bij terugvordering en het opleggen van maatregelen. Daarnaast blijkt dat misbruik meestal alleen kan worden opgespoord door samen te werken met ketenpartners en gegevensdeling. Hierdoor komt er steeds meer nadruk te liggen op zorgvuldigheid als het gaat om handhavingsprocessen en gegevensbescherming.

- **In 2023** voeren we ten minste 27 interventieprojecten uit die direct een financiële besparing opleveren voor gemeenten en ketenpartners. Bijvoorbeeld doordat uitkeringen worden beëindigd en ten onrechte uitgevoerde betalingen worden teruggevorderd. De interventieprojecten leveren ook indirecte besparingen op aangezien er een preventieve werking van uitgaat, en omdat de gemeentelijke uitvoering op basis van deze ervaringen verbetert.
- **In 2023** ondersteunen we 9 regionale platforms op het gebied van fraudebestrijding.
- **In 2023** zetten we ons in om complexe ketenafspraken met de inzet van gezamenlijke expertise efficiënter op te stellen en uit te voeren. Dit draagt bij aan een doelmatige en rechtmatige uitvoering, waarbij de menselijke maat centraal staat. Handhaving is daarmee een instrument om de integraliteit van dienstverlening te bevorderen en de leefbaarheid in wijken te vergroten.

## Inkomensdomein

Gezamenlijke uitvoering | Ontwikkelingen in 2023

Om de dienstverlening op het gebied van inkomenszekerheid te verbeteren, nemen gemeenten samen het initiatief om op basis van ervaringen goede oplossingen te bedenken, die snel en eenvoudig toepasbaar zijn.

- **In 2023** faciliteren we gemeenten door regie te voeren op de diverse gemeenschappelijke gemeentelijke processen in het inkomensdomein. Zo houden we zicht op de ontwikkelingen die volgens de informatiekundige visie Common Ground dienen te worden ontwikkeld voor opschaling en standaardisatie.

## Programma Verbinden Schuldendomein

Gezamenlijke uitvoering | Ontwikkelingen in 2023

Het nieuwe kabinet heeft de ambitie om de Brede schuldenaanpak, die in 2018 is geïntroduceerd door het vorige kabinet, onverminderd voort te zetten en te intensiveren. Op 12 juli 2022 heeft de Minister voor Armoedebeleid, Participatie en Pensioenen een brief aangeboden aan de Tweede Kamer waarin de aanpak voor geldzorgen armoede en schulden wordt beschreven. In de brief wordt de gezamenlijke opgave benadrukt. De aanpak met inachtneming van een aantal kanttekeningen, is onderdeel van het bestuurlijk kader. De belangrijkste doelen voor de komende periode zijn:

- Meer preventie van geldzorgen.
- Sneller perspectief op een financieel zorgeloze toekomst.
- Een overheid die voor mensen werkt.

- **In 2023** zetten we de bestaande integrale aanpak voort in een nieuw breder programma en integreren de 'nieuwe' thema's en doelgroepen (bijvoorbeeld ondernemers met financiële zorgen, jongeren, financiële educatie & life events, initiatieven Schuldenlab) in onze bestaande aanpak, structuren en producten. De routekaart Financiële Zorgen gebruiken we als kader. Zo zorgen we ervoor dat ze vindbaar en herkenbaar zijn voor gemeenten en maken we tegelijkertijd zichtbaar hoe de verschillende elementen met elkaar in verbinding staan.

## Programma hersteloperatie kinderopvangtoeslag

Gezamenlijke uitvoering | Ontwikkelingen in 2023

Het programma Hersteloperatie kinderopvangtoeslag ondersteunt sinds 2020 gemeenten bij het helpen van ouders die zijn getroffen door de problemen met de kinderopvangtoeslag.

In 2021 is gestart met een herijking van het herstelproces. De reden voor de herijking was een onderschatting van het aantal gedupeerde ouders. Daardoor meldden er zich substantieel meer ouders bij de UHT dan verwacht (tienduizenden i.p.v. duizenden). Dit zorgde ervoor dat processen vastliepen en er gekeken moest worden naar andere oplossingen. Vanuit de VNG was de inzet erop gericht om zwaarst gedupeerden eerst te helpen en te onderzoeken of en hoe de gemeenten een bredere rol in het herstelproces konden pakken. Om deze bredere rol op te pakken zijn er randvoorwaarden gesteld waaraan het nieuwe proces moest voldoen. In de herijking bleek dat er niet aan alle randvoorwaarden kon wordenvoldaan. In de praktijk betekent dit een versteviging van de brede ondersteuning op de vijf leefgebieden, maar geen nieuwe rol als aanspreekpunt. Het herstelproces is naar aanleiding van de herijking wel aangepast.

- **In 2023** intensiveert de VNG de ondersteuning aan gemeenten door de inzet van regionale procesbegeleiders. Ook worden alle producten aangepast op basis van de herijking en de ontwikkelingen.



## 2.3 Gezond leven

Gezond leven makkelijker maken vraagt om investeren in de bestaanszekerheid van mensen, in een gezonde leefomgeving, sociale verbindingen en uiteraard ook om voldoende passende woon- en zorgvoorzieningen voor kwetsbare inwoners die daarop aangewezen zijn. Voor hen is een inclusieve samenleving en toegang tot deze voorzieningen noodzakelijk. Dat vraagt ook versterking van mogelijkheden voor domeinoverstijgende samenwerking tussen gemeenten en zorgverzekeraars, en het beter verbinden en benutten van data om ketensamenwerking in het zorgstelsel mogelijk te maken. Daarnaast vraagt de vergrijzing onze bijzondere aandacht als het gaat om een goede balans in passende ondersteuning, zorg en woonvoorzieningen voor ouderen enerzijds, en een houdbaar Wmo-stelsel anderzijds.

Voortkomend uit de propositie 'Winst van het Sociaal Domein', werken we voor en met gemeenten in 2023 aan de volgende 4 opgaven:

1. Van een zorg- naar een gezondheidsperspectief.
2. Van houdbare Wmo naar een Wmo als (sociale) basis in een houdbaar gezondheidstelsel.
3. Van toegang tot voorzieningen naar een inclusieve toegang tot de samenleving.
4. Van opvang en beschermd wonen naar een beschermd thuis.



## Beleidsinzet

- In 2023 realiseren we via belangenbehartiging en ondersteuning van gemeenten een structurele (financiële) basis onder de lokale en regionale aanpak gezond leven, op basis van regiobeelden en met passende voorwaarden voor domeinoverstijgende, regionale samenwerking met zorgverzekeraars.
- **In 2023** realiseren we via belangenbehartiging helderheid voor korte en lange termijn op passende randvoorwaarden voor uitvoering van de Wmo. Randvoorwaarden zijn uitwerking eerlijke eigen bijdrageregeling/compensatie van het abonnementstarief, wettelijk mogelijk maken van resultaatfinanciering en een gezamenlijke uitvoering met het rijk (VWS|FIN|BZK) van een houdbaarheidsonderzoek Wmo in relatie met ontwikkelingen in de Zvw en Wlz.
- **In 2023** realiseren we via belangenbehartiging en ondersteuning dat gemeenten over passende voorwaarden beschikken voor versterking van de sociale basis en een integrale uitvoering van de toegang sociaal domein. Dit om zorg en ondersteuning in de thuissituatie voor een groter wordende groep inwoners te kunnen leveren.
- **In 2023** realiseren we via belangbehartiging en ondersteuning dat gemeenten over de passende randvoorwaarden beschikken om in regionaal verband voor kwetsbare inwoners de juiste beschermde zorg en woonvoorzieningen te bieden.

## Platform sociaal domein

Gezamenlijke uitvoering | Structurele diensten

Het samenwerkingsplatform Sociaal Domein is een interbestuurlijk knooppunt ter versterking van de uitvoeringskracht van samenwerkende gemeenten en ketenpartners met betrekking tot vraagstukken in het sociaal domein. Vanuit dit platform bevorderen we de samenwerking tussen rijk, gemeenten en ketenpartners gericht op een toekomstbestendig sociaal domein.

De financiering van het platform komt gedeeltelijk uit GGU-middelen en gedeeltelijk uit de zogenoemde POK-middelen.

- **In 2023** werken we aan een voorstel om de genoemde middelen over te brengen naar het GGU-fonds.

## Landelijke inkoop

Gezamenlijke uitvoering | Structurele diensten

Gemeenten willen hun opdrachtgevende rol in het sociaal domein zo goed mogelijk invullen. De VNG heeft het mandaat van haar leden gekregen om essentiële landelijke functies landelijk te contracteren. Op basis van het Landelijk Transitiearrangement (LTA) wordt de landelijke inkoop van Jeugd en Wmo gegarandeerd, waardoor hoogspecialistische jeugdhulp en Wmo beschikbaar zijn. We beheren 40 contracten Jeugd en Wmo met een omvang van ongeveer 130 miljoen euro, en verzorgen de afstemming met gemeenten hierover. We kopen deze zorg in namens gemeenten op basis van de huidige omvang en kaders. In 2023 loopt de huidige overeenkomst af en dient de zorg opnieuw te worden ingekocht. De Commissie van Wijzen heeft in mei 2021 een advies uitgebracht over de inrichting van het Jeugdhulpstelsel. In dit advies wordt onder andere geadviseerd om het LTA uit te breiden voor een aantal specialistische functies. In navolging van dit advies laten wij een onderzoek uitvoeren onder gemeenten naar mogelijkheden voor een herbezinning van het LTA.

- **In 2023** ligt de focus op implementatie van de nieuwe aanbestedingsperiode en het vervolg op de hervormingsagenda.

## Informatieknooppunt Zorgfraude

Gezamenlijke uitvoering | Structurele diensten

In de zorg gaan vele miljarden euro's om die bedoeld zijn voor hulpbehoevende en kwetsbare mensen in de samenleving. Door serieus met zorggeld om te gaan, houden we de zorg betaalbaar. Het Informatieknooppunt Zorgfraude (IKZ) onderzoekt en deelt meldingen over zorgfraude, en signaleert trends en ontwikkelingen. Zodoende kan fraude beter en effectiever worden opgespoord en afgehandeld. Met het IKZ kunnen gemeenten kosten op de grote geldstromen besparen door fraude te bestrijden in het kader van de Wmo en de Jeugdwet. Door samen te organiseren, verbeteren we de kwaliteit van het toezicht, en creëren we een effectievere inkoop door een preventieve aanpak gericht op fouten en fraude. We ondersteunen gemeenten door kennis te delen over de casuïstiek van zorgfraude, en ontsluiten deze via een kennisbank.

- **In 2023** ondersteunen we gemeenten door kennisdeling over casuïstiek van zorgfraude en ontsluiting daarvan via een kennisbank.

## Ketenverplichtingen

Gezamenlijke uitvoering | Structurele diensten

In de uitvoering van het sociaal domein werken gemeenten samen met ketenpartners. Door op landelijke niveau afspraken te maken, krijgen gemeenten inzicht in zorggebruik, de mogelijkheid voor aanbieders om geschillen te laten beoordelen en de domeinoverstijgende ondersteuning bij zorg en veiligheid, waaronder de landelijke hoorfunctie. Omdat we op landelijk niveau een aantal verplichtingen zijn aangegaan, ondersteunen we de uitvoeringsketen zorg en veiligheid. In samenwerking met zorgverzekeraars werken we daarbij aan gezamenlijke regiobeelden.

- **In 2023** bieden we gemeenten inzicht in zorggebruik door middel van de Gemeentezorgspiegel.

## Publieke gezondheid / Gemeentezorgspiegel

Gezamenlijke uitvoering | Ontwikkelingen in 2023

Vanuit de incidentele GGU-inzet in 2022 is inzet gepleegd om over de versterking van preventie en publieke gezondheid structurele afspraken te maken met het rijk. Met het sluiten van het Integraal Zorgakkoord en het Gezond en Actief Leven Akkoord in 2022 ligt er met ingang van 2023 een structurele opdracht om gemeenten te ondersteunen in de (regionale) samenwerking met zorgverzekeraars. Daarin is gezamenlijke datasturing op basis van regiobeelden en de doorontwikkeling van de Gemeentezorgspiegel in relatie tot de Gemeentelijke Monitor Sociaal Domein een wezenlijk onderdeel. In maart 2022 is gestart met de samenwerking met Vektis en ZN ten behoeve van de Gemeentezorgspiegel. Met deze samenwerking is het voor alle gemeenten mogelijk kosteloos gebruik te maken van de Gemeentezorgspiegel. De applicatie geeft inzicht in alle zorgdata (zorgverzekeringwet en Wlz) in de gemeente, gekoppeld aan gemeentelijke data (Wmo en jeugdwet). Met deze data krijgt de gemeente inzicht in het zorggebruik van de gemeente op regio-, gemeente-, wijk- en buurniveau, en kunnen relevante verbanden worden gemaakt tussen de data. Dit is een instrument van grote waarde en met grote potentie voor de domeinoverstijgende samenwerking en het is ondersteunend aan de afspraken in de zorgakkoorden. Op dit moment zijn er bijna 90 gemeenten aangesloten.

- **In 2023** ondersteunen we gemeenten in de totstandkoming en uitvoering van (lokale) Preventie Akkoorden.

- **In 2023** zetten we ons in om het aanleveren van de gemeentelijke data zo efficiënt mogelijk in te richten, in het kader van administratieve lastenverlichting voor gemeenten.
- **In 2023** ontwikkelen we een businesscases op basis van de zorg- en gemeentedata, die daadwerkelijk rendement opleveren voor gemeenten. Denk aan een impactanalyse van specifieke GGZ-initiatieven, of effectmetingen op afspraken uit de zorgakkoorden.

## Maatschappelijke ondersteuning en zorg

Gezamenlijke uitvoering | Ontwikkelingen in 2023

Voor toekomstbestendige uitvoering van de Wmo, zetten we in op een gezamenlijk onderzoek met het rijk naar de inhoudelijke en financiële houdbaarheid van deze wet als onderdeel van het zorgstelsel. Ondertussen werken we aan deugdelijke randvoorwaarden voor de gemeentelijke uitvoeringspraktijk. Daarbij is onze inzet in het bijzonder gericht op de uitwerking van een eerlijke bijdrageregeling als alternatief voor het abonnementstarief, en op compensatie van het daardoor ontstane financiële tekort. We zetten in op versterking van de lokale regierol van gemeenten bij de uitvoering van een integrale, wijkgerichte ondersteuning en zorg. Daarbij dienen de rol en betekenis van de toegang en de verbinding met de sociale basis te worden uitgewerkt. We besteden specifiek aandacht aan de borging van cliëntondersteuning, mantelzorgondersteuning en passende ondersteuning voor inwoners met een levenslange beperking die doorwerkt in alle aspecten van het leven. We ondersteunen de beweging Beschermd Thuis voor kwetsbare groepen door financiële en wettelijke randvoorwaarden voor de doordecentralisatie van beschermd wonen te organiseren, en implementatieondersteuning aan te bieden. In samenwerking met het programma 'Een thuis voor iedereen', realiseren we woningen en woonvoorzieningen voor kwetsbare groepen. Daarnaast werken we aan het uitwerken en realiseren van randvoorwaarden voor sociale inclusie in samenwerking met het rijk, brancheorganisatie Valente en cliëntvertegenwoordigers van Mind.

- **In 2023** ondersteunen we gemeenten bij de regionale en lokale implementatie van de doordecentralisatie Beschermd Wonen.
- **In 2023** ondersteunen we gemeenten bij de implementatie van het VN-Verdrag Handicap via het ondersteuningsprogramma 'Iedereen doet Mee!'.

# 3

# Leefomgeving

- 3.1 Fysieke Leefomgeving
- 3.2 Omgevingswet
- 3.3 Energie en klimaat
- 3.4 Regionale economie



# 'Doen en al doende leren'

Albert Vermuë, directeur Leefomgeving



**V**an papieren plannen naar concreet resultaat, dat wordt de rode draad voor 2023. Een gigantische opgave gezien alles wat er speelt in de leefomgeving. Tekort aan woningen, teveel aan schadelijke stoffen om maar eens wat te noemen. En zoals we het tot nu toe hebben aangepakt werkt het niet voldoende. Dat wil zeggen met sectorgericht beleid vanuit onze ministeries en vanuit Europa. Een sectorale uitvoering volstaat niet; we moeten de veelheid aan onderwerpen in samenhang aanpakken. Als we het vandaag over infrastructuur hebben, heb je het niet alleen over wegen, maar ook over energie en water. Waar we in tien jaar 900.000 woningen moeten bouwen, moeten we de 8 miljoen bestaande woningen verduurzamen. Bij alle ingrepen in de ruimte moeten we anticiperen op wat komen gaat; klimaatadaptatie met alle gevolgen voor de inrichting van het land.

En dat moet allemaal in korte tijd, denk aan de stikstofreductiedoelstelling. Daarom moet de focus naar de concrete aanpak. Integraal

en in samenwerkingsverbanden met de keten en de markt. Dat is nog belangrijker geworden nu menselijk kapitaal schaars is. Hoe organiseren we het slimmer, hoe kunnen we de productiviteit verhogen, hoe kunnen we technologie beter inzetten en datagedreven werken. Maar ook: we hebben de samenleving erg complex gemaakt, met veel regelgeving en een stapeling van toezicht. Wat kunnen we schrappen zodat we ons echt op die uitvoering kunnen richten.

Wat ik wil meegeven aan onze gemeenten is dat zo'n concrete aanpak kán. Laten we vooral starten, de doelen voor ogen houden en het perspectief blijven zien. Natuurlijk kunnen we daarbij de ogen niet sluiten voor de omstandigheden: een complexe omgeving met heel diverse achterbannen en met problemen op de arbeidsmarkt, een energiecrisis en een Europese oorlog die voor allerlei tekorten zorgt. Maar laten we doen en al doende leren.

Aan de VNG de taak om gemeenten te ondersteunen in de uitvoering. Met nationale programma's als de Regionale Energiestrategie, en met generieke hulpstructuren zodat niet elke gemeente het wiel hoeft uit te vinden. Met handreikingen en kennis: over hoe je participatie organiseert tot hoe je gebruikmaakt van data. Waarbij we ons tijd moeten gunnen om te verbeteren. Dat gaan we ook zien bij de Omgevingswet. Het duurt wel even voor we de winst van de wet kunnen benutten.

Tot slot wil ik benadrukken dat we in 2023 volop aandacht moeten hebben voor de economie en de lokale ondernemers. Door alle eerder genoemde oorzaken wordt het een onzeker jaar. Als lokale overheid moeten we de ondernemers echt nabij zijn met onze dienstverlening.



## 3.1 Fysieke Leefomgeving

De grote woningbouw- en bereikbaarheidsopgaven vragen om sturende gemeenten die meer invloed hebben op voldoende en passende woningen en de bereikbaarheid binnen de regio. We streven ernaar dat gemeenten in staat zijn om via omgevingsbeleid de leefbaarheid in de buurt te vergroten en om tot gezondheidswinst voor hun inwoners te komen.

Gemeenten werken aan een leefomgeving die duurzaam, inclusief en toekomstbestendig is. We vergroten daarbij de transparantie van beleid voor de leefomgeving, en maken zo participatie mogelijk. Omdat we beter toegang hebben tot nationale kennis, weten we welke nieuwe uitvoeringsvraagstukken op de gemeenten afkomen, en zijn we sneller in staat dit te vertalen naar handelingsperspectieven op basis waarvan gemeenten sneller oplossingen voor transitieopgaven kunnen inzetten.

### Bouwen en wonen

Beleidsinzet

- **In 2023** ondersteunen we gemeenten om voldoende passende huisvesting voor huidige en toekomstige inwoners mogelijk te maken. Het gaat hierbij onder meer om de huisvesting van asielzoekers, statushouders en kwetsbare groepen. We bieden gemeenten handelingsperspectief rondom de woonopgave, die door het kabinet geformuleerd is als het bouwen van 1 miljoen woningen.
- **In 2023** ondersteunen we gemeenten inhoudelijk op bouwen en wonen. Dat doen wij door de regionale woon- en mobiliteitsprogramma's te intensiveren, ondersteunen en faciliteren. Door in te zetten op structurele verbeteringen van het huidige VTH-stelsel kunnen gemeenten de toegenomen complexiteit in de fysieke leefomgeving beter het hoofd bieden. Daarnaast werkt de VNG in een interbestuurlijk programma aan de gezamenlijke opgaven met het rijk, provincies, waterschappen en gemeenten.

- **In 2023** stimuleren we de transitie naar een meer circulaire economie. Binnen het Nationaal Programma Landelijk Gebied werken we aan een duurzaam toekomstperspectief bij de opgaven stikstof, klimaat en water.
- **In 2023** ontwikkelen we een integrale datastrategie door, waardoor een fysieke en digitale adaptieve infrastructuur voor de (gebiedsgerichte) ondergrond tot stand komt. De strategie geeft invulling aan de drie door de VNG gestelde kaders (Verenigingsagenda, Digitale Agenda Gemeenten 2020-2024 en Meerjarenprogramma GGU 2020-2024) en internationale wetgeving (Europese Green Deal).

## Mobiliteit en bereikbaarheid

Beleidsinzet

- **In 2023** ondersteunen gemeenten om de bereikbaarheid van woon- en werkplekken te versterken door een integrale rijksbenadering van mobiliteit in relatie tot wonen, economie, bereikbaarheidsaspecten stad-land en first en last mile. We zetten daarbij in op goede betrokkenheid van gemeenten bij MIRT-programmering, bredere mogelijkheden voor verkeersveiligheid en duurzaam mobiliteitsbeleid.
- **In 2023** behartigen we de belangen van gemeenten en agenderen we gemeentelijke mobiliteitsvraagstukken bij het rijk. Daarbij zetten wij in op de mobiliteitstransitie, duurzame bereikbaarheid en een integrale benadering met wonen, economie en energie. En op het faciliteren van gemeenten, kennisdeling en samenwerken met de achterban rond mobiliteitsvisie, verkeersveiligheid en eigen wagenpark.

## Landbouw en landgebruik

Beleidsinzet

- **In 2023** ondersteunen we gemeenten bij de uitvoering van het Klimaatakkoord voor de sectoren landbouw en landgebruik. Dat doen we in samenhang met de bredere VNG-inzet op de thema's als het Nationaal Programma Landelijk Gebied en behoud en ontwikkeling van de leefbaarheid. Hiervoor is een omvangrijke transitie in het landelijk gebied noodzakelijk, waarop de VNG samen met gemeenten expertise ontwikkelt en ervoor zorgdraagt dat kennis tussen gemeenten kan worden gedeeld. Ook zet de VNG zich in voor een goede betrokkenheid van gemeenten in het gebiedsproces. Door het creëren van passende randvoorwaarden voor gemeenten, ondersteunen we de transitie van het landelijk gebied waarmee we de klimaatdoelen willen realiseren.
- **In 2023** ondersteunen we gemeenten (met veel landelijk gebied) om samen de transities op gang te brengen in landbouw, energie en klimaat. Dat doen we door een goede betrokkenheid van gemeenten bij gebiedsprocessen en de inzet op verbeterde regelgeving voor stikstof en landbouw(hinder) met het oog op uitvoerbaarheid.

## Datagestuurd werken

Gezamenlijke uitvoering | Ontwikkelingen in 2023

Gemeenten hebben behoefte aan handvatten voor de verdere ontwikkeling, bestendiging en opschaling van datagestuurde oplossingen. Momenteel zijn er verschillende monitors beschikbaar over het fysiek domein, elk over een specifiek thema of onderwerp. Omdat er steeds meer sprake is van een interbestuurlijke opgave, neemt de noodzaak voor samenhangende gegevens toe. Daarom werken we aan een strategie voor deze samenhangende informatiestromen in het fysiek domein.

- **In 2023** ondersteunen wij gemeenten in de ontwikkeling van een datastrategie die een fysieke en digitale adaptieve infrastructuur voor de ondergrond realiseert. Deze is gebiedsgericht (straat- en buurniveau) en komt tot stand door met inwoners samen te werken. Daardoor kunnen gemeenten integraal plannen en beter besluiten nemen door inzet van realtime-data.
- **In 2023** versterken we de positie van Nederlandse gemeenten door vooraf invloed uit te oefenen op nieuwe Europese wetgeving, waaronder digitale wetgeving en de Green Deal, en nieuwe beleidsmaatregelen zoals *Fit for 55*.

## Bodem en ondergrond

Gemeenten hebben behoefte aan handvatten om vraagstukken over bodem en ondergrond in de volle breedte te kunnen beantwoorden. Daarom brengen we de regelgeving voor de gemeentelijke regierol op orde bij de drukte in de ondergronden. Dat draagt bij aan het verbeteren van de aanpak van klimaatverandering, gericht op hitte en wateroverlast. Daarnaast dragen we actief bij aan het samenwerkingsverband Maak Samen Ruimte, met CROW, Stadswerk en BZK. Ook bieden we gemeenten uitvoeringsondersteuning bij het optimaliseren van de afvalstromen.

### Beleidsinzet

- **In 2023** zetten wij erop in dat uitvoerbaarheid opgenomen wordt in de beleidsbrief van de minister. Dat doen we door input op te halen bij onze leden en dit door te vertalen naar inhoudelijke lobbyboodschappen aan de Tweede Kamer.

### Gezamenlijke uitvoering | Ontwikkelingen in 2023

- **In 2023** organiseren we regionale pilots rond bodem en grond en toetsen we de uitvoerbaarheid van het beleid op het thema bodem en ondergrond.

## Vergunningen, toezicht en handhaving

### Gezamenlijke uitvoering | Ontwikkelingen in 2023

De complexiteit in de fysieke leefomgeving is fors toegenomen. Daarom zetten we in op structurele verbeteringen van het huidige VTH-stelsel aan de hand van een interbestuurlijk programma, waarin de gezamenlijke opgaven vanuit rijk, provincies, gemeenten en waterschappen worden opgepakt. Daarnaast bieden we gemeenten ondersteuning bij de uitvoering van taken op het gebied van vergunningen, toezicht en handhaving om de leefomgeving gezond en veilig te houden. We versterken in samenwerking met de Omgevingsdiensten de mogelijkheden voor gemeenten om hun VTH-taken binnen het kader van de Omgevingswet uit te voeren. We bieden hiervoor *self-assessments*, netwerkbijeenkomsten, instrumentarium en expertmatige ondersteuning. Eveneens ondersteunen we gemeenten bij vraagstukken rondom externe veiligheid, zoals de risico's voor mens en milieu bij gebruik, opslag en vervoer van gevaarlijke stoffen, en bij de luchtkwaliteit. Tot slot wordt de lange-termijn-inzet voor de circulaire economie vastgesteld, en zetten we de eerste stappen voor deze transitie.

- **In 2023** versterken we de uitvoeringskracht van gemeenten door hen zo toe te rusten dat ze het opdrachtgeverschap aan de omgevingsdiensten verbeteren. En we ondersteunen gemeenten bij het vereenvoudigen van de uitvoering van vergunningen, toezicht en handhaving. Ook stellen we samen met netwerkpartners een uitvoeringsagenda op voor VTH en een veilige omgeving. We maken daarbij gebruik van diverse onderzoeken, zoals die van de Commissie van Aartsen. Zo maken we bijvoorbeeld een interbestuurlijke externe veiligheidsmonitor en participeren we in het opzetten van een VTH-kennisinfrastructuur in samenwerking met onze partners op interbestuurlijk niveau.



## Telecommunicatiewet en 5G

Gezamenlijke uitvoering | Ontwikkelingen in 2023

Gemeenten moeten de processen en organisatie aanpassen op de invoering van de nieuwe Telecommunicatiewet. Daarnaast hebben gemeenten behoefte aan meer regie op de ondergrond en publieke ruimte, om maatschappelijke opgaven als de energietransitie, klimaatadaptatie en 5G mogelijk te maken. Dit is onder meer mogelijk door uniforme implementatie van nieuwe wetgeving en een vereenvoudiging van processen.

- **In 2023** promoten we het Voorbeeld Antennebeleid bij gemeenten en ondersteunen we de implementatie ervan. We leveren input en volgen landelijk en Europees beleid rond digitale connectiviteit. We zijn gesprekspartner voor het ministerie van EZK en de Autoriteit Consument & Markt (ACM), om de praktische uitvoerbaarheid van de Telecommunicatiewet door gemeenten mogelijk te maken. We zetten daarbij in op complexiteitsreductie van de implementatie waardoor er kostenefficiëntie kan ontstaan.



De Omgevingswet treedt naar verwachting in 2023 in werking. De wet staat voor een goede balans tussen het benutten en het beschermen van de fysieke leefomgeving. Uitgangspunten zijn minder en overzichtelijke regels, meer ruimte voor initiatieven, snellere besluitvorming, en lokaal maatwerk en vertrouwen. Gemeenten zijn zelf verantwoordelijk voor de implementatie van de Omgevingswet, waarbij de VNG hen in de komende jaren zal faciliteren om de wet zodanig uit te voeren dat er voor burgers, bedrijven en overheden geen onverantwoorde risico's ontstaan.

### **Digitaal Stelsel Omgevingswet**

Het DSO bestaat uit een landelijke voorziening (DSO-LV), collectieve voorzieningen voor gemeenten (DSO-CG), en uit individuele voorzieningen van overheden. Gemeenten hebben een goed werkend DSO nodig om de Omgevingswet te kunnen uitvoeren. Dat geldt vooral ten aanzien van planvorming, vergunningverlening, toezicht en handhaving. Het DSO en de landelijke en lokale softwarevoorzieningen die hiermee samenhangen, worden zowel voor de korte als voor de lange termijn ontwikkeld en in beheer genomen. De voorzieningen dienen aan te sluiten op collectieve behoeften, en rekening te houden met beleidskaders en architectuurprincipes.

Vanaf 1 januari 2023 moeten gemeenten uitvoering geven aan de Omgevingswet. Vanaf dat moment wordt invulling gegeven aan nazorgondersteuning. Deze is gericht op het oplossen van problemen en beantwoorden van vragen. We willen het leereffect vergroten door het versterken van de regionale samenwerking en het verbinden van landelijke en lokale kennis en inzichten. Ook verwachten we dat gewijzigde en aanvullende wetgeving zal vragen om aangepaste kennisinstrumenten, communicatie en implementatie-ondersteuning.

Beleidsinzet

- **In 2023** ondersteunen we gemeenten bij de actualisatie van modelverordeningen specifiek voor de Omgevingswet, aanpalende juridische producten en diensten, waaronder kennisdeling- en ondersteuning, en activiteiten gericht op de transitiefase van inwerkingtreding van de Omgevingswet tot 2030.

Gezamenlijke uitvoering | Ontwikkelingen in 2023

- **In 2023** richten we een gemeentelijke vraagorganisatie (regie & demand) in die ervoor zorgt dat het DSO wordt doorontwikkeld en structureel zo goed mogelijk blijft aansluiten op de behoeften en mogelijkheden van de gemeentelijke uitvoering.
- **In 2023** bieden we nazorg aan in de periode na inwerkingtreding en blijvende implementatie-ondersteuning tijdens de transitiefase van Omgevingswet (Ow) en Wet kwaliteitsborging van het bouwen (Wkb).
- **In 2023** leveren we een bijdrage aan de landelijke voorziening die rond en na inwerkingtreding van de Omgevingswet een vraagbaak en praktische ondersteuning biedt.
- **In 2023** brengen we de structurele (financiële en) inhoudelijke effecten van (inwerkingtreding van) de Omgevingswet in beeld om inzicht en handelingsperspectief te bieden voor gemeenten. Ook voorzien we gemeenteraad en inwoners van verantwoordingsinformatie.
- **In 2023** verbeteren we de activiteiten rond het thema Omgevingswet en Wkb, zodat gemeenten ook na 2023 gefaciliteerd en geïnformeerd worden.



## 3.3 Energie en klimaat

Gemeenten richten zich op de realisatie van de ambities uit het Klimaatakkoord. De planvorming staat stevig in de steigers en de uitvoering begint op gang te komen. Daarbij moet worden geanticipeerd op het regeerakkoord dat begin 2022 is gepresenteerd, waarin een verhoging van de ambitie uit het Klimaatakkoord is aangekondigd van 49 procent naar 55 procent minder uitstoot in 2030. Ook de Europese ambities en de toegenomen urgentie van energie-onafhankelijkheid door de oorlog in Oekraïne en geopolitieke verhoudingen vragen om meer gemeentelijke regie, versnelling en versteviging van de uitvoering. Er is dus sprake van intensivering terwijl de gemeentelijke aanpak nog volop in ontwikkeling is. Gemeenten willen meer inzicht in hoe opgaven uit het Klimaatakkoord in de volle breedte van het gemeentelijk domein kunnen worden uitgevoerd, zodat ze hiermee gericht aan de slag kunnen. We ontwikkelen producten en diensten die gemeenten hierin ondersteunen, zoals stappenplannen en handreikingen om de uitvoering te verbinden aan andere domeinen.

Gemeenten willen een forse slag maken in de transitie naar een duurzame energievoorziening, energiegebruik, CO<sub>2</sub>-reductie en klimaatadaptatie. Dit moet uiteindelijk leiden tot een duurzame en volhoudbare economie voor inwoners en tot energieonafhankelijkheid. Om te komen tot een duurzame toekomst is gemeentelijke samenwerking en kennisuitwisseling tussen gemeenten, maatschappelijke partners en het rijk van groot belang. Gemeenten hebben behoefte aan ondersteuning bij de uitvoering van het Klimaatakkoord en de energietransitie. Daarbij ligt de nadruk op de gebouwde omgeving, de wijk- en gebiedsgerichte aanpak, en op elektriciteit en mobiliteit.

De ambities ten aanzien van de energietransitie krijgen concreet vorm in steeds meer sectoren. Zo dragen gemeenten in regioverband bij aan de Regionale Energiestrategieën (RES), heeft de industrie haar plannen vastgelegd in de Cluster Energiestrategieën (CES) en is de laad-

behoefte van de mobiliteitssector vastgelegd in de Nationale Agenda Laadinfrastructuur (NAL). Tegelijkertijd is er sprake van schaarste, zowel in ruimte als in net-capaciteit. We versterken de uitvoeringskracht van gemeenten door het verder ontwikkelen van de RES-aanpak.

Ook verstevigen we het interbestuurlijk samenwerken door onder andere een Nationaal Programma voor de gebouwde omgeving op te richten. En door bijvoorbeeld een volwaardige inbreng in de NOVI- en de MIRT-cyclus aan te bieden. Daarmee verbeteren we het instrumentarium, de financieringsarrangementen, de bevoegdheden en de interbestuurlijke samenwerking op basis van de uitvoeringspraktijk.

#### Beleidsinzet

- **In 2023** faciliteren we gemeenten in het oppakken van hun klimaattaken door het agenderen en uitwerken van randvoorwaarden en knelpunten in gesprekken met het rijk en andere stakeholders. Daarnaast werken we aan interne- en externe kennisontwikkeling om gemeenten in hun opgave te ondersteunen door onder andere het organiseren van kennis-sessies en netwerkbijeenkomsten en het uitvoeren van lobbyactiviteiten.

## Verduurzamen gebouwde omgeving

Het verduurzamen van de gebouwde omgeving is een forse en complexe opgave. Gemeenten hebben hierbij behoefte aan overzicht, handelingsperspectief en ondersteuning. Denk daarbij aan inzicht in sturing op de naleving van verduurzamingsmaatregelen in het bedrijfsleven, en bruikbare data waarmee er prioriteiten kunnen worden gesteld gebaseerd op factoren als de financiële draagkracht van bewoners en 'drukke in de ondergrond'. Door problemen uit de gemeentelijke uitvoeringspraktijk breder te agenderen, worden er ook andere ketenpartners betrokken die op basis hiervan veranderingen kunnen doorvoeren.

#### Beleidsinzet

- **In 2023** voeren we lobbyactiviteiten uit en geven we sturing binnen interbestuurlijke programma's.

#### Gezamenlijke uitvoering | Ontwikkelingen in 2023

- **In 2023** ondersteunen we gemeenten bij het aardgrasvrij maken en verduurzamen van hun gebouwde omgeving. Hieronder vallen ook de taken rondom vergunningverlening, toezicht en handhaving (VTH). Dit doen we onder andere door middel van het organiseren van webinars en leerkringen (in samenwerking met het Nationaal Programma Lokale Warmte-transitie, NPLW), het opstellen van handreikingen en andere kennisproducten.

## Regionale Energiestrategie en energie-infrastructuur

#### Gezamenlijke uitvoering | Ontwikkelingen in 2023

De gemeentelijke inzet op de energie-infrastructuur is noodzakelijk om te kunnen meebeslissen over de benodigde toekomstige netcapaciteit in relatie tot de lokale energieplannen. Daarbij voeren we gesprekken met regionale netbeheerders om de financiële uitvoeringskaders op orde te krijgen vanuit de gemeentelijke rol als aandeelhouder. In samenwerking met het Nationaal Programma RES bieden we handreikingen aan, en creëren we overzicht van en inzicht in de benodigde financiële, planvormings- en andere uitvoeringsinstrumenten en -middelen. In dertig regio's werken gemeenten samen aan een RES met provincies, waterschappen en andere stakeholders. Doel is dat in elke RES-regio gebieden worden aangewezen voor het opwekken van schone energie uit zon en wind. Ook worden warmtebronnen in kaart gebracht. De RES 1.0 is inmiddels opgeleverd en levert opgeteld meer dan het gestelde doel

van 35 TWh. De RES-sen worden nu uitgewerkt tot concrete plannen en projecten. Daarvoor is het ook nodig dat de energienetten al deze energie kunnen transporteren en dat daarbij ook rekening wordt gehouden met voldoende netcapaciteit voor woningbouwprojecten, bedrijfsterreinen en overige ontwikkelingen. Gemeenten kunnen daar via hun beleidsprocessen op sturen. Het is van belang dat gemeenten de inwoners op het juiste moment bij de energietransitie kunnen betrekken. We ondersteunen gemeenten met participatie-instrumenten gericht op draagvlak creëren bij inwoners. Daarbij zorgen we ervoor dat gemeenten in staat worden gesteld om hun aanpak te verbinden aan de integrale plannen voor hun RES-sen en bijvoorbeeld ook voor aardgasvrije wijken.

- **In 2023** ondersteunen we gemeenten bij de ontwikkelingen in de energie-infrastructuur, netcapaciteit en bij het tot uitvoering brengen van de RES en de verduurzaming van industrie en bedrijven. We ondersteunen door het maken (of helpen bij het maken) van handreikingen, kennissessies en netwerkbijeenkomsten.

## Mobiliteit

Wij ondersteunen gemeenten bij het verminderen, veranderen en verduurzamen van mobiliteit (de zogeheten 'trias mobilica'). Daarbij besteden we aandacht aan mobiliteitsdata bij gemeenten en helpen we gemeenten informatie te delen en van elkaar te leren.

### Beleidsinzet

- **In 2023** voeren we lobbyactiviteiten uit en organiseren we kennisdelingsbijeenkomsten tussen gemeenten.

### Gezamenlijke uitvoering | Ontwikkelingen in 2023

- **In 2023** ondersteunen we gemeenten door het maken van handreikingen.

## Industrie

### Gezamenlijke uitvoering | Ontwikkelingen in 2023

Er zijn vijf grote industriële clusters in Nederland die elk voor hun gebied een Cluster Energie Strategie (CES) vormen: Chemelot, Zeeland, Rotterdam-Moerdijk, Noordzeekanaalgebied en Noord-Nederland. Daarnaast is er een zesde cluster dat niet ruimtelijk begrensd is, maar dat negen branches omvat die verspreid over het hele land voorkomen. Denk daarbij aan de keramische industrie, de karton- en papierindustrie en aan de ICT-sector en datacenters. De CES-en richten zich met name op industriële bedrijven die onder de CO<sub>2</sub>-heffing vallen. Zij geven inzicht in de verduurzamingsplannen van de grote industrie en welke infrastructuur hiervoor nodig is. Het is van belang voor deze bedrijven dat ze tijdig kunnen beschikken over de benodigde infrastructuur. Dat betreft zowel het verzwaren van bestaande (elektrische) infrastructuur, als het aanleggen van nieuwe infrastructuur, bijvoorbeeld voor waterstof en CO<sub>2</sub>. Om regie te houden en de aanleg van energie-infrastructuur in goede banen te leiden, is het Programma Infrastructuur Duurzame Industrie (PIDI) opgericht.

- **In 2023** brengen we gemeenten in stelling om visies naar uitvoering te helpen door zoekgebieden van RES-sen om te zetten naar concrete projecten.
- **In 2023** ondersteunen we gemeenten bij het beperken van hun netwerkcapaciteitsproblemen en het versnellen van het realisatieproces; onder andere door kennisdeling en het inrichten van een landelijke ondersteuningsstructuur.
- **In 2023** ondersteunen we gemeenten bij het opschroeven van de productie van duurzame energie inclusief infrastructuur, onder andere door het ontwikkelen van concrete tools en instrumenten en deze via kennisdeling te ontsluiten voor en door gemeenten.



## 3.4 Regionale economie

Gemeenten willen op regionale schaal samenwerken aan een duurzame economie, zodat zij ook in de toekomst kunnen anticiperen op tijden van laagconjunctuur. Gemeenten hebben een belangrijke rol in het realiseren van een goed vestigingsklimaat voor ondernemers. De leefbaarheid van binnensteden en kernen, en verduurzaming van werklocaties zijn belangrijke agendapunten voor de komende periode.

Transities op het gebied van energie, duurzaamheid, digitalisering en robotisering zorgen voor veranderingen in de aard en omvang van de werkgelegenheid. Het is belangrijk dat de beroepsbevolking in staat is met die veranderingen mee te bewegen, en dat het mkb erin slaagt werknemers te behouden en aan te trekken. Veel gemeenten werken samen met ondernemers- en werknemersorganisaties, UWV en onderwijsinstellingen aan een regionale human capital-agenda.

De VNG streeft in overleg met landelijke koepels en het rijk naar een slagvaardige regionale infrastructuur om te komen tot een wendbare en weerbare beroepsbevolking. Gemeenten zijn hiervan afhankelijk om maatschappelijke opgaven en transities in uitvoering te brengen en daarmee de ontwikkeling van de brede welvaart te stimuleren. We blijven gemeenten ondersteunen om het mkb in de volle breedte te bedienen met een goede dienstverlening om crises te doorstaan. Gemeenten hebben tijdens de coronapandemie al laten zien dat zij met hun dienstverlening dicht bij ondernemers staan. De economische impact van de crisis in Oekraïne is zich nog aan het ontvouwen, maar de economische effecten hiervan zien we al terug binnen gemeenten. We ondersteunen gemeenten bijvoorbeeld door de economische impact van dit soort crises zowel kwantitatief als kwalitatief in beeld te brengen. Hiervoor maken we gebruik van data die we voorzien van duiding waardoor de informatiepositie van gemeenten wordt versterkt.

## Beleidsinzet

- **In 2023** versterken we samen met gemeenten de economische regio's door het positioneren van gemeenten bij de samenwerking aan duurzaam economisch herstel en transitie met rijk, provincies, bedrijfsleven en maatschappelijke partners.
- **In 2023** continueren we het *dashboard maatschappelijke en economische veerkracht* en ontwikkelen we die door. Hiermee ondersteunen we gemeenten bij datagedreven werken door het toegankelijk maken van sociaaleconomische data ten behoeve van het ontwikkelen en uitvoeren van lokaal en regionaal beleid en uitvoering.
- **In 2023** ondersteunen we gemeenten bij hun dienstverlening en het verbeteren van de kwaliteit van regelgeving aan hun ondernemers door middel van een meerjarig programma ondernemersdienstverlening en regelgeving.



# 4

# Lokale democratie en veiligheid

- 4.1 Vitale lokale democratie
- 4.2 De veilige gemeente
- 4.3 Gemeenterecht
- 4.4 Financiële dienstverlening
- 4.5 Werkgeversfunctie



# 'Deze tijd vraagt om het maken van moeilijke keuzes'

Andries Kok, directeur Lokaal bestuur en informatiesamenleving

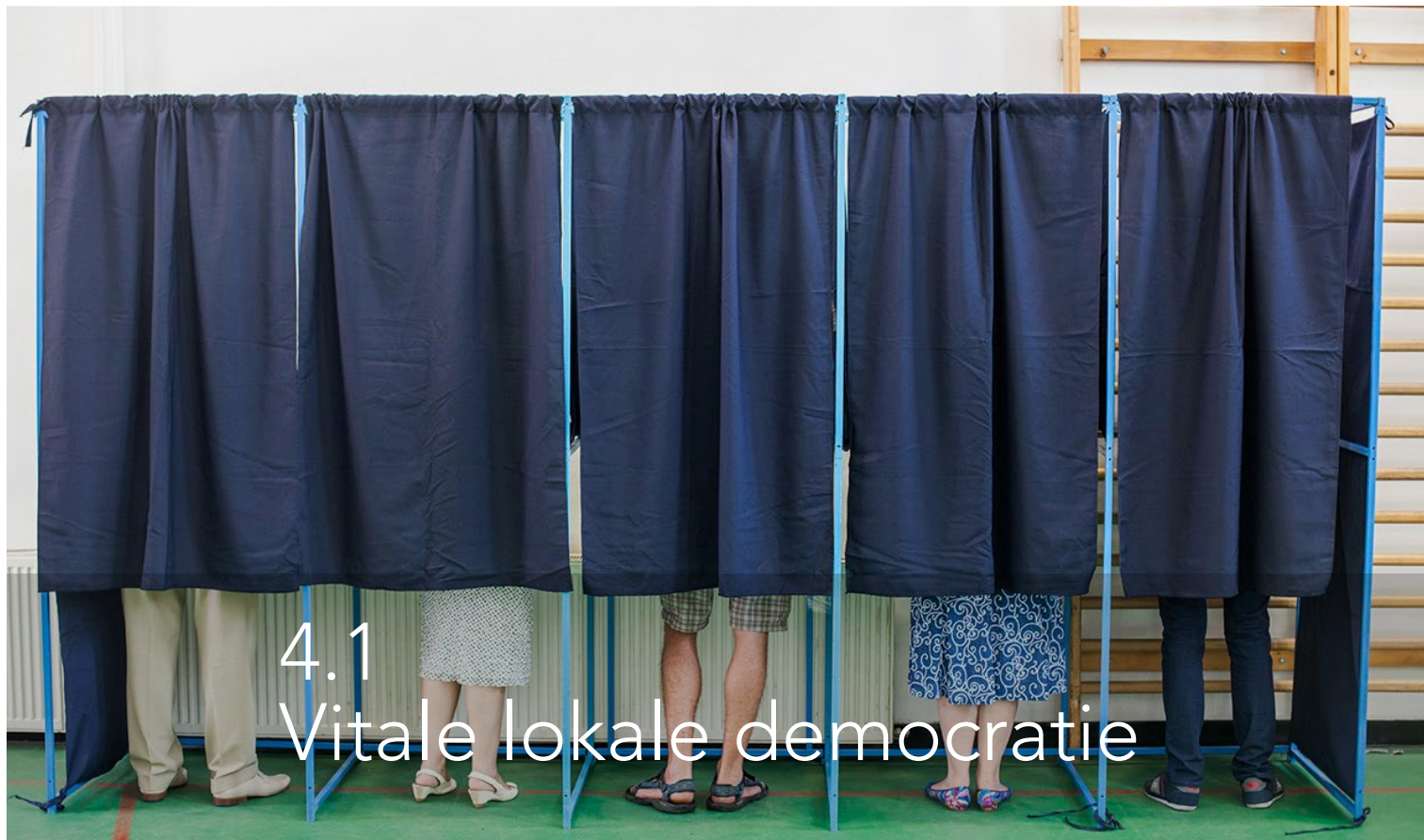


**D**e wereld is enorm aan het schuiven; oorlog, inflatie, stikstofcrisis, asielcrisis, woningnood ... Dat raakt mensen direct en zorgt voor maatschappelijke onrust. Wat opvalt bij veel van de opgaven waar we voor staan, is dat het gaat om inpassingsvraagstukken en het verdelen van schaarste. Waar komen die windmolens te staan? Hebben we voldoende woningen om alle doelgroepen in onze gemeente een huis en een thuis te bieden? Van de overheid vraagt deze tijd soms dat er moeilijke keuzes gemaakt worden.

Ondertussen heeft het vertrouwen in de overheid en de rechtstaat de afgelopen jaren een flinke deuk opgelopen, omdat ze niet altijd leveren en vaak zelfs als medeveroorzaker van crises worden gezien. Denk aan de toelagenaffaire en hoe is omgegaan met de Groningers. Maar ook de uitvoering lijkt de overheid niet op orde te hebben: de Belastingdienst, Schiphol, het COA, we kennen de voorbeelden. Voor gemeenten is dit een

heel ingewikkelde setting om in te opereren. Tegelijkertijd staan gemeenten in de frontlinie en moeten zij in de praktijk inspringen bij alle crises en lastige knopen doorhakken. Dat vraagt ontzettend veel van burgemeesters, wethouders, raadsleden en ambtenaren. Als VNG denken wij mee over een weerbaar en krachtig lokaal bestuur, over hoe de inwoners tegemoet te treden in die onrust, hoe hen deelgenoot te maken van die dilemma's.

Als VNG zetten wij ons in om ervoor te zorgen dat de condities waaronder gemeenten hun werk goed kunnen doen op orde zijn. Door te zorgen dat nieuwe regelgeving wordt doorvertaald in alle modelverordeningen. Door te werken aan goed werkgeverschap en te zorgen voor goede arbeidsvoorwaarden, want zonder de juiste mensen kunnen ambities niet worden verwezenlijkt. Maar ook door te knokken voor een stabiele en toereikende financiering van gemeenten. Inclusief geld dat vrij te besteden is, zodat gemeenteraden zelf keuzes kunnen maken en hun autonome taken kunnen waarmaken. Daar hoort ook een goede interbestuurlijke samenwerking bij, met heldere spelregels die ook worden nageleefd. Ook, of vooral, als het moeilijk wordt. Juist dan moeten overheden samen die onrust kanaliseren en zorgen voor een veilige gemeente. Want ook op het vlak van veiligheid staat de gemeente in de frontlinie. Het bestrijden van ondermijning is bijvoorbeeld een prioriteit. Vanuit de GGU ondersteunen we dat met de Datavoorziening Onregelmatigheden Op de Kaart (DOOK). Maar denk ook aan de Quickscan lokale democratie. Met deze scan kunnen we een 'foto' maken van hoe het met de lokale democratie gesteld is. Een mooi vertrekpunt voor actie en voor het bouwen aan vertrouwen.



## 4.1 Vitale lokale democratie

Invloed hebben op de leefomgeving, daar draagt een vitale lokale democratie aan bij. Hoe gemeenten dat doen is maatwerk. In elke gemeente passen weer andere vormen en instrumenten om ideeën en meningen vanuit de samenleving een plaats te geven. VNG ontwikkelt daarom steeds nieuwe manieren om de dialoog met inwoners te kunnen voeren.

### Ondersteuning representatieve democratie

Beleidsinzet

- **In 2023** ondersteunen we gemeenteraadsleden en wethouders, en analyseren we alle collegeakkoorden zodat ons ondersteuningsaanbod blijft aansluiten op de gemeentelijke behoeften. Daarnaast bieden we gemeenten een nieuw instrumentarium aan om lokale toekomstvisies te maken, gericht op de ontwikkeling van lokale democratische functies.

### Herstel van vertrouwen in de lokale politiek

Beleidsinzet

De lage opkomsten bij de laatste (raads)verkiezingen zijn naast alle geluiden over gebrekkige uitvoering overheidsbreed, één van de signalen dat burgers een probleem hebben met vertrouwen in de overheid. De samenleving kan niet goed functioneren als er onvoldoende vertrouwen is in de overheid. Wat vertrouwen kan versterken is betrokkenheid van inwoners bij het beleid van hun gemeente. De lokale overheid kan dit stimuleren met transparante communicatie over de totstandkoming en gevolgen van haar beleid. Het VNG-programma Focus op uitvoering zet in op inspraak en communicatie tussen inwoners en lokale overheid.

- **In 2023** onderzoeken we (volgend uit het Actieprogramma Lokaal Bestuur van BZK) de factoren die op lokaal niveau het vertrouwen van inwoners in de lokale overheid beïnvloeden. We stellen de vraag of de verschillende controlesystemen bijdragen aan herstel van vertrouwen, zoals de werking van de Algemene Rekenkamer, de Nationale ombudsman, de griffie en raadsondersteuning, lokale media, de burgemeester als hoeder van de lokale democratie en samenleving. Op basis van dit onderzoek schrijven we een advies over

mogelijke versterkingen en verbeteringen van de werking van het lokaal democratisch systeem (de gemeenteraad in samenspel van de meervoudige lokale democratie); lokale controle-systemen (vertrouwenwekkende beleidsvorming op lokaal niveau); de dagelijkse uitvoering van lokaal beleid en mogelijkheden tot inspraak en medewerking hierin. Dit doen we in samenwerking met het programma Focus op uitvoering.

- **In 2023** ondersteunen we lokale politieke partijen door te blijven samenwerken met het Kennispunt lokale politieke partijen. We behartigen de belangen van gemeenten voor gelijke financiering voor alle lokaal opererende partijen.

## Regionale samenwerking

Beleidsinzet

- **In 2023** bundelen we kennis in een kennisbank regionale samenwerking, zetten we een intern VNG-netwerk en een extern netwerk regionaal samenwerken op. Voor gemeenten zetten we een adviseur regionale samenwerking in voor praktische hulp bij vragen.
- **In 2023** ontwikkelen we een methode waarmee gemeenten zelf meer overeenstemming kunnen creëren met andere gemeenten. Deze methode helpt gemeenten om samenwerkingsverbanden met andere gemeenten een regio te vormen rondom maatschappelijke (beleids)opgaven.
- **In 2023** onderzoeken we manieren om te meten hoe de regionale samenwerking lokaal functioneert en vindt bestuurlijke besluitvorming plaats over de financiering van regio's.

## Bevorderen van participatiemogelijkheden

Beleidsinzet

Participatie op lokaal niveau is om meerdere redenen belangrijk. Lokale kennis wordt beter benut en doorgaans ontstaat via participatie een groter draagvlak voor beleid. Verder leiden goede ervaringen zowel bij lokale overheid als inwoners tot een groter vertrouwen in elkaar.

- **In 2023** hebben alle gemeenten een participatieverordening, die bij voorkeur samen met inwoners is opgesteld. We stimuleren opnieuw jongerenparticipatie. Dit doen we onder andere door een nieuwe editie van het festival #MijnStemTelt, waar een groeiende groep gemeenten zich bij aansluit.
- **In 2023** ontwikkelen we een visie op participatie. Hierin staat ook de manier waarop de VNG gemeenten ondersteunt en welke ontwikkelingen zij met de leden verder wil onderzoeken en tot mogelijke nieuwe wijzen van participatie wil komen. De visie bevat ook een ondersteuningsaanbod (of de plannen tot ontwikkeling daarvan).

## Verbetering interbestuurlijke verhoudingen

Beleidsinzet

- **In 2023** onderhouden we de code interbestuurlijke verhoudingen, zodat decentrale overheden een heldere en sterke positie hebben in gesprekken met het Rijk.

## Ondersteuning maatschappelijke en participatieve democratie

Gezamenlijke uitvoering | Ontwikkelingen in 2023

- **In 2023** anticiperen we net als in 2022 op mogelijkheden voor nieuwe door het rijk gefinancierde programma's en/of projecten die bijdragen aan de vernieuwing van de lokale democratie en aan een verbetering van de participatiemogelijkheden voor inwoners.
  
- **In 2023** intensiveren we het gebruik van het instrument Quickscan lokale democratie. We voeren de Quickscan uit bij vijftig gemeenten bij wie dat niet eerder is gedaan. Ook herhalen we de scan bij minimaal tien gemeenten. Met deze Quickscan meten gemeenten de werking van hun lokale democratie en kunnen zij verbeteracties formuleren en uitvoeren. We bieden daarbij ook ondersteuning in scenariodenken.



## 4.2 De veilige gemeente

Ondermijning is een complex thema waarin VNG haar leden ondersteunt met informatie en aanpakmethodieken. Groeiende zorg is de toename van maatschappelijke onrust, dat een speelt op nationaal, provinciaal en regionaal niveau. VNG werkt aan een kennisfaciliteit waar alle beschikbare informatie over dit thema wordt samengebracht. In 2023 voeren we de BOA-agenda uit en behartigen we de belangen van onze leden ook op het gebied van digitale veiligheid, de aanpak van mensenhandel en de Wet regulering sekswerk.

### Aanpak ondermijning

Beleidsinzet

- **In 2023** werken we verder aan een gebiedsgerichte en persoonsgerichte aanpak. We besteden hierbij bijzondere aandacht aan de kleinere gemeenten: succesvolle aanpak in de ene plaats leidt nogal eens tot een verschuiving naar de volgende. Daarbij hebben criminelen een neus voor rustige plaatsen en gebouwen, die veelal in kleine gemeenten liggen. Naast de wijkgerichte, persoonsgerichte en gebiedsgerichte aanpak, zoekt VNG ook naar innovatieve wegen om leden te ondersteunen in de aanpak van dit vraagstuk.
- **In 2023** werken wij mee aan de uitvoering van het Pact voor de Rechtstaat. Ook streven we naar een verdubbeling van het aantal gemeenten dat meedoet aan de wijkaanpak Preventie met gezag van de ministeries BZK en JenV, van 15 naar 30 deelnemers.

Gezamenlijke uitvoering | Ontwikkelingen in 2023

- **In 2023** breiden we de Datavoorziening Onregelmatigheden Op de Kaart (DOOK) geografisch uit met een aanpak bedrijventerreinen en een aanpak autobranche. We onderzoeken ook de mogelijkheden naar uitbreiding voor andere branches. Er wordt voortgebouwd op de pilot AI en DOOK, gebaseerd op de succesvolle opgedane ervaringen uit 2022. DOOK draagt bij aan het verbeteren van de informatiepositie van gemeenten. Het systeem registreert onregelmatigheden die zouden kunnen wijzen op ondermijning en criminaliteit.

## Aanpak maatschappelijke onrust

Beleidsinzet

Onrust en protest in de Nederlandse maatschappij komt en gaat en zijn tot op zekere hoogte zelfs wenselijk. Het recht op demonstratie is immers een grondrecht en onderdeel van het controlesysteem in de Nederlandse rechtstaat. Anderzijds zijn er perioden waarin de wijze van protestvoeren grimmiger wordt: neem bijvoorbeeld de avondklokrellen, uit de hand gelopen coronaprotecten, de grimmige boerenprotesten, etc. Het rijk heeft naar aanleiding hiervan een aanpak ontwikkeld in samenwerking met de medeoverheden. Wij constateren dat maatschappelijke onrust als thema eerder groter wordt dan kleiner en belangrijk om op meerdere niveaus te monitoren.

- **In 2023** verbeteren we de informatiepositie van (lokale) bestuurders. We zetten een kennis-faciliteit op waar alle informatie die er is op dit thema wordt samengebracht en beter verbonden.
- **In 2023** werken we aan een betere verbinding met andere domeinen zoals onderwijs, zorg, wonen en veiligheid. Dit doen we op rijksniveau, provinciaal en lokaal.

Om de behoeften te peilen en tot één doel, één plan te komen voor gemeenten op het gebied van maatschappelijke onrust, voerden wij een behoeftepeiling uit. Op basis van de resultaten kunnen beleid en lobby worden gevormd.

- **In 2023** formuleren we beleid op het gebied van maatschappelijke onrust. We nemen een methodiek op waarmee VNG structureel met leden in gesprek kan blijven over dit thema en ondersteuning kan bieden.

## Toezicht en handhaving

Beleidsinzet

De samenleving heeft behoefte aan handhaving van regels, onder meer in relatie tot overlast, verloedering, onveiligheid en aanpak van criminaliteit in het algemeen. Drie van de vijf gemeenten hebben nu een organisatie van buitengewoon opsporingsambtenaren (BOA's). De professionalisering van het BOA-beroep heeft met name de laatste tien jaar een vlucht genomen. De BOA heeft een volwaardige plaats in het toezicht- en handhavingstelsel verworven. Daardoor is behoefte aan wijziging van de landelijke wet- en regelgeving, verdere versterking van de professionaliteit, en een nog betere samenwerking van BOA's en politie (rolverdeling) bij het uitvoeren van toezicht en het handhaven van wetten en regels. Het efficiënter inrichten van platforms en netwerken kan daaraan bijdragen: om beter collectief te organiseren, van elkaar te leren en een gezamenlijke lobbystrategie ontwikkelen. De VNG stelde in 2022 een BOA-agenda op. Het ministerie van JenV stelde middelen beschikbaar voor de uitvoering ervan.

- **In 2023** voeren we de BOA-agenda uit, die gemeenten helpt in hun toezichhoudende taak.
- **In 2023** voeren we pilots uit in verkeershandhaving om de bevoegdheden tussen BOA en politie scherper in beeld te krijgen en beter te regelen.
- **In 2023** starten we een lobby voor structureel extra budget vanuit het rijk voor gemeenten voor toezicht en handhaving in het openbare domein.

Gezamenlijke uitvoering | Ontwikkelingen in 2023

- **In 2023** moderniseren we de werkkleding van BOA's om te passen bij de toegenomen professionalisering van het beroep. Het zogenaamde modeluniform vergroot de zichtbaarheid van BOA's in de openbare ruimte en ondersteunt zo de toezichhoudende taak van gemeenten.

## Zorg en veiligheid

Beleidsinzet

- **In 2023** herijken we het programma Samen tegen mensenhandel, dat in 2023 afloopt. Via een lobby zetten we in op het verkrijgen van voldoende structurele middelen voor uitvoering van beleid. Ook borgen we een verbinding met de domeinen zorg en veiligheid, zowel bestuurlijk, ambtelijk als regionaal. Preventie krijgt een duidelijke plek, in samenwerking met scholen.
- **In 2023** starten we met de implementatie van een visie op zorg en veiligheid. Dit doen we in verbinding en in samenwerking met de relevante partners.

## Wet regulering sekswerk

Beleidsinzet

De Wet regulering sekswerk is opgenomen in het coalitieakkoord als een van de prestaties van het nieuwe kabinet.

- **In 2023** maken we de ledeninzet duidelijk over de inhoud en de werking van de wet, waarna we hun belangen behartigen.

## Digitale veiligheid

Beleidsinzet

- **In 2023** helpen wij mee meer aandacht te creëren voor de onderdelen openbare orde en veiligheid in de Agenda Digitale Veiligheid. We organiseren bestuurlijke gespreksrondes om de bewustwording van raadsleden, collegeleden, gemeentesecretarissen en griffiers over digitale veiligheid te verhogen. We hebben hiervoor een lesprogramma gemaakt en stellen webinars beschikbaar.
- **In 2023** willen wij digitale veiligheid in twee keer zoveel integrale veiligheidsplannen op laten nemen door gemeenten dan in 2022. We organiseren hiervoor webinars en halen regionaal best-practices op die we ook bij andere regio's kunnen uitrollen.





## 4.3 Gemeenterecht

Een goede juridische huishouding is een belangrijk fundament voor daadkrachtig functionerende gemeenten. Dit vraagt om specialistische kennis en expertise waarmee de snel veranderende regels en voorwaarden actief worden vertaald naar de praktijk. Wij blijven daarbij de gemeenten de noodzakelijke ondersteuning bieden door het versterken van de kwaliteit van (de uitvoering van) wet- en regelgeving en de juridische functie. Daarbij zorgen we ervoor dat nieuwe wetgeving tijdig verwerkt wordt in de modelverordeningen. Ook promoten we de gemeente als aantrekkelijke werkgever voor juristen, om zodoende bij te dragen aan het behoud van een sterke juridische functie binnen gemeenten.

### Juridische dienstverlening

Beleidsinzet

- **In 2023** leveren we excellente juridische dienstverlening aan de gemeenten op het brede terrein van het staats- en bestuursrecht en het overheidsprivaatrecht. Het doel voor 2023 is het beantwoorden van circa 2.000 vragen van gemeenten op vele rechtsgebieden, het schrijven en actualiseren van circa vijf publicaties over actuele onderwerpen in het gemeenterecht, het bieden van juridische ondersteuning aan andere beleidsteams en VNG-R en het organiseren en inhoudelijk begeleiden van de jaarlijkse VNG Juridische Tweedaagse.
- **In 2023** leveren we een bijdrage aan het verder richting geven aan het beleidskader decentrale overheden, zodat we een optimale juridische positie van gemeenten ten opzichte van het rijk bewerkstelligen. Het doel is om eind 2023 een betere juridische positie voor gemeenten ten opzichte van rijk en provincies te hebben afgedwongen.

- **In 2023** leveren we een juridische bijdrage aan belangenbehartiging, implementatie en uitvoering van voor gemeenten cruciale wetgeving en dossiers: de Gemeentewet, de Wet gemeenschappelijke regelingen, de Algemene wet bestuursrecht, de Kieswet, bijzondere wetgeving en wetgeving op het gebied van overheidsprivaatrecht. Het doel voor 2023 is voor gemeenten uitvoerbare wetgeving tot stand te brengen die bovendien bijdraagt aan de bevordering van een wendbaar en krachtig lokaal bestuur en een responsieve rechtsstaat.
- **In 2023** leveren we ondersteuning bij de privaatrechtelijke dimensies van gemeentelijk handelen door advisering, belangenbehartiging, kennisoverdracht en kennisuitwisseling. In het bijzonder gericht op multidisciplinaire onderwerpen als gemeentelijke samenwerking, gedoogplichten in de Omgevingswet en de privaatrechtelijke component bij klimaatvraagstukken. Het doel voor 2023 is een optimale belangenbehartiging voor en dienstverlening aan gemeenten op het brede terrein van het overheidsprivaatrecht.

## Verbeterde kwaliteit VNG-modelverordeningen

Gemeentelijke uitvoering | Structurele diensten

- **In 2023** bewaken en versterken we de inhoud en kwaliteit van onze modelverordeningen, ook voor het opstellen van nieuwe of het wijzigen van bestaande modelverordeningen. Zoals het model Algemene plaatselijke verordening (APV) en andere modelverordeningen als gevolg van de invoering van de Omgevingswet. In 2023 streven we naar een verordeningenpakket dat actueel is, waardoor gemeenten in juridische procedures overeind blijven.



## 4.4 Financiële dienstverlening

VNG adviseert gemeenten op alle beleidsterreinen over de financiële aspecten. Dit raakt ook de bredere onderwerpen, zoals de financieringssystematiek, lokale belastingen en het uitkeringsstelsel. We dragen dit uit in de communicatie naar de leden en reageren op vragen of verzoeken van gemeenten. We behartigen de belangen van onze leden in gesprekken met de rijksoverheid voor alles wat raakt aan de financiën. Op het gebied van belastingen ondersteunen en adviseren we gemeenten, bijvoorbeeld door het opstellen van modelverordeningen en handleidingen.

### Financiële dienstverlening

Beleidsinzet

- **In 2023** zijn we wederom een betrouwbare partner op financieel vlak voor alle beleidsterreinen, zowel binnen als buiten de VNG.
- **In 2023** hebben we duidelijkheid over de nieuwe financieringssystematiek en de verruiming van het eigen belastinggebied. We bewerkstelligen aanpassingen aan het uitkeringsstelsel, waardoor administratieve lasten van gemeenten afnemen.
- **In 2023** brengen we het financieel perspectief in kaart op tal van beleidsdossiers en kijken naar de inhoudelijke dossiers die spelen. In 2023 verwachten we in elk geval: financieringssystematiek 2026 of 2027, verruiming lokaal belastinggebied, normering, invoering Omgevingswet en ontwikkelingen WOZ, Artikel 2 onderzoeken: uitvoeringstoetsen decentrale overheden (DUO), hervormingsagenda jeugd, onderzoeksagenda herijking gemeentefonds, uitkeringsstelsel en Wet financiële verhoudingen, uitwerking besteding fondsen voor onder andere klimaat en wonen, financiering opvang Oekraïners en asielzoekers.

- **In 2023** delen we actief de ontwikkelingen met onze leden door aan te sluiten bij regio-bijeenkomsten en een bijdrage te leveren aan congresprogramma's. Zoals de Belastingenconferentie in het voorjaar en het VNG Congres Gemeentefinanciën in het najaar. Ook informeren we onze leden via verschillende middelen op meerdere informatiemomenten, maar in elk geval na de mei-, september- en decembercirculaire.
- **In 2023** organiseren we workshops voor startende VNG-beleidsmedewerkers om hen meer inzicht te geven in de rol van financiën in hun dagelijkse werk. Dit bevordert de kwaliteit van hun advies en dienstverlening aan de leden.

## WOZ-datacenter

Gezamenlijke uitvoering | Structurele diensten

Gemeenten kunnen voor de waardebeoordeling van WOZ-objecten gebruikmaken van het WOZ-datacenter, een kenniscentrum dat marktgegevens verzamelt en eens per jaar vertaalt naar actuele landelijke taxatiewijzers.

- **In 2023** continueren we de ondersteuning van gemeenten bij de uitvoering van de herwaardering met de taxatiewijzers in TIOX, het centrale rekenmodel voor het toepassen van de landelijke taxatiewijzers.



## 4.5 Werkgeversfunctie

De VNG sluit cao's af voor de gemeentesector met de Werkgeversvereniging Samenwerkende Gemeentelijke Organisaties (WSGO). Ook sluit de VNG de cao Aan de Slag af, en de cao Sociale Werkvoorziening. Dit doen we samen met Cedris, vereniging voor een inclusieve arbeidsmarkt. In 2023 werken we aan het pensioenakkoord en voeren we onderhandelingen over de pensioenregelingen ABP en pensioenfonds werk en (re)integratie (PWRI). Ook leveren we inbreng voor het bestuurlijk overleg met het ministerie van BZK over de rechtspositie van de gemeentelijke politieke ambtsdragers.

### Beleidsinzet

- **In 2023** stelt ons nieuwe College voor Arbeidszaken het meerjarenbeleidsplan vast voor de beleidsperiode 2023 -2026 en voert dat uit.
- **In 2023** dragen we zorg voor het afsluiten en onderhouden van de cao's en pensioenafspraken in de gemeentelijke sector (cao Gemeenten, cao Samenwerkende gemeentelijke organisaties), voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt (Sociale Werkvoorziening en Aan de Slag), ABP en pensioenfonds werk en (re)integratie (PWRI). Ook voeren we overleg over de rechtspositie van de politiek ambtsdragers (Algemene Pensioenwet Politieke Ambtsdragers, APPA) met het ministerie van BZK.
- **In 2023** faciliteren we gemeenten met instrumenten om kwantitatief en kwalitatief voldoende personeel te hebben, onderhouden we de producten van de werkgeversdienstverlening en maken als dat nodig is nieuwe producten.

# 5

# Informatie- samenleving

- 5.1 Digitale informatievoorziening
- 5.2 Digitale veiligheid
- 5.3 Verantwoord datagedreven werken
- 5.4 Ethiek en digitale grondrechten
- 5.5 Trends en innovatie



## ‘Dienstverlening langs de menselijke maat organiseren’

Nathan Ducastel,  
directeur VNG Realisatie en  
directeur VNG Naleving



**W**e staan aan de vooravond van een nieuwe fase in de digitaliseringsopgave. Waar we begonnen met de digitalisering van de afzonderlijke organisaties en daarna die tussen de overheidsorganisaties (de i-overheid), gaat het nu om het digitaliseren van alle processen waarmee inwoners, overheid en bedrijfsleven onderling interacteren. Inmiddels zijn we een informatiesamenleving waarin die processen een groot deel van het maatschappelijk leven bevatten en omvatten. Dat brengt nieuwe vraagstukken met zich mee waar we het gesprek over moeten voeren. In onze Digitale Agenda Gemeenten 2024 adresseren we dat en ook in het huidige regeerakkoord is aandacht voor de thematiek.

Daarnaast is er in 2023 volop aandacht voor de rechtmatige en doelmatige gegevensuitwisseling tussen overheidsorganisaties. Met als doel: een betere dienstverlening. Ook hier spelen ingewikkelde vraagstukken. Wat doe je fysiek, wat digitaal, hoe weeg je dat, welke voorwaarden stel je, hoe maak je processen bruikbaar. Gemeenten zijn altijd ketenpartner in die processen en weten als beste hoe die op elkaar inwerken. De informatiekundige visie die daarbij hoort is Common Ground. In 2023 zullen we vanuit de community van gemeenten verder bouwen aan een flexibel informatielandschap.

## ‘Welke rol pak je in een digitale samenleving?’

Andries Kok, directeur Lokaal bestuur en informatiesamenleving



**L**okale democratie en de informatiesamenleving sluiten nauw op elkaar aan. In 2023 neem ik voor het onderdeel informatiesamenleving het stokje over van Nathan Ducastel. Dan ontstaat een nieuwe directie Lokaal bestuur en informatiesamenleving. Hierdoor creëren we nog meer synergie en kunnen we onze dienstverlening in samenhang doorontwikkelen.

Welke rol pak je als overheid in een digitale samenleving? Hoe handhaaf je veiligheid in een wereld die je niet vast kunt pakken? Wat is je handelingskader, hoe weeg je juridische, veiligheids- en democratische componenten? Wat is het recht op demonstratie in een digitale wereld? Allemaal zaken die constant in ontwikkelingen zijn en waar we nieuwe kaders voor moeten bedenken. En dan hebben we het nog niet gehad over de kansen die digitalisering biedt, maatschappelijk en economisch bijvoorbeeld. We faciliteren het gesprek over al deze aspecten van digitalisering met wetgever en rijk; daar zetten we in 2023 nog sterker op in. Daarnaast houden we oog voor de balans tussen wat technologisch mogelijk is en wat ethisch wenselijk is. De digitale overheid moet daar haar verantwoordelijkheid pakken. Door te zorgen voor rechtmatige en doelmatige gegevensuitwisseling, voor informatieveiligheid, voor processen die op orde zijn. Zodat gemeenten optimale dienstverlening kunnen leveren aan inwoners én garant staan voor hun digitale grondrechten.



## 5.1 Digitale informatievoorziening

De digitalisering van de samenleving leidt tot de opgave om op een maatschappelijk verantwoorde manier om te gaan met de inzet van digitale technologie. Het belang hiervan wordt in Nederland onderstreept door de benoeming van een staatssecretaris voor digitalisering en een paragraaf over digitalisering in het coalitieakkoord. Nationale en Europese informatiewetten streven naar het in goede banen leiden van deze veelomvattende ontwikkeling. Wil de gemeentelijke informatievoorziening kunnen meebewegen, dan moet ze modern en flexibel zijn. Dit vraagt om een informatiearchitectuur die is opgebouwd uit herbruikbare componenten, waarvoor standaarden nodig zijn op het gebied van architectuur, data-uitwisseling en koppelvlakken. Maar ook om afspraken met leveranciers en ketenpartners. VNG wil bijdragen aan de digitale transitie door gemeenten te helpen om op een verantwoorde manier de potentie van data en digitalisering te benutten en tegelijkertijd (digitale) grondrechten van inwoners te waarborgen.

### Voldoen aan wettelijke verplichtingen (Europees en Nationaal)

De opgave om digitalisering in goede banen te leiden is groot en belangrijk. Voor het eerst bevatte het coalitieakkoord een paragraaf over digitalisering en is een staatssecretaris voor digitalisering benoemd. De kamerbrief 'Hoofdlijnen beleid voor digitalisering' beschrijft belangrijke uitdagingen, waarin ook gemeenten een rol hebben.

- **In 2023** zorgen we samen met het rijk voor een interbestuurlijke werkagenda met daarin gezamenlijke doelstellingen en activiteiten.
- **In 2023** dragen wij bij aan het realiseren van een moderne, compacte Generieke Digitale Infrastructuur (GDI), vanuit de invalshoek afspraken voor standaarden voor voorzieningen.



- **In 2023** dragen we bij aan het Meerjarenprogramma Infrastructuur Digitale Overheid (MIDO). Het MIDO beschrijft afspraken en uitgangspunten voor de governance en financiering van een transparant proces van prioritering en besluitvorming rond de GDI.
- **In 2023** behartigen wij de belangen van gemeenten in gesprekken over het generieke actieplan informatiehuishouding Rijksoverheid 'Open op Orde'. Onderdeel van dit meerjarenplan zijn actieplannen van departementen en andere organisaties binnen het rijk, die ook impact hebben op de gemeentelijke informatievoorziening.
- **In 2023** vergroten we de invloed van de gemeentelijke uitvoering op beveiligings- en uitwisselstandaarden, zoals Forum Standaardisatie die behandelt. We organiseren bijvoorbeeld toetsing van standaarden binnen gemeentelijke expertisegebieden. Ook leggen we gemeentelijke initiatieven voor nieuwe standaarden en criteria voor aan Forum Standaardisatie, voor landelijke vaststelling.

## Nationale informatiewetten

### Beleidsinzet

Op basis van de 'Analyse naar de samenhang tussen generieke informatiewetten' zijn 34 generieke wetten en regels in kaart gebracht met een relatie tot de informatiehuishouding van gemeenten. Deze wetten hebben betrekking op:

- a. Dienstverlening en communicatie (12 wetten)
- b. Openbaarheid en transparantie (12 wetten)
- c. Privacy en intellectueel eigendom (6 wetten)
- d. Toegankelijkheid en inclusie (6 wetten)
- e. Informatiebeveiliging (6 wetten)
- f. Duurzame toegankelijkheid en informatiehuishouding op orde (10 wetten).

- **In 2023** zoeken wij, in gesprekken met departementen waar wetten worden ontworpen, naar een goede balans tussen noodzakelijke verplichtingen en te ver gaande regelzucht in de totstandkoming of aanpassing van informatiewetten en bijbehorende regelgeving. Met uitvoerings- toetsen en impactanalyses toetsen wij concept wet- en regelgeving op de gevolgen voor gemeenten. Waar nodig gaan we in gesprek met het kabinet over artikel 2 van de Financiële-verhoudingswet.
- **In 2023** vragen wij het rijk om een betere samenhang tussen de informatiewetten via een algemene informatiewet, in samenwerking met de regeringscommissaris informatiehuishouding. Wij maken een wettenkaart om gemeenten te ondersteunen bij de implementatie van die wet.

## Europese informatiewetten

### Beleidsinzet

Gemeenten moeten ook rekening houden met nieuwe Europese ontwikkelingen, zoals beleidskaders, wetgeving, nieuwe standaarden en financieringskansen op het gebied van digitale veiligheid. In de meerjarige aanpak Digitalisering & Europa geven wij de kaders aan waaraan gemeenten in de volgende jaren moeten voldoen en/of op moeten anticiperen. Wij gaan de Europese wetten interpreteren en vertalen naar de praktijk van Nederlandse gemeenten.

Op basis van het document 'The Digital Decade in the EU' versie 24 februari 2022, zijn 27 Europese wetten en regels in kaart gebracht met een relatie tot de informatiehuishouding van gemeenten. Deze wetten gaan over de volgende onderwerpen:

- a. Privacy en Databeveiliging (3 wetten)
- b. Cybersecurity (5 wetten)

- c. Data- en informatie-uitwisseling (6 wetten)
- d. Kunstmatige intelligentie (3 wetten)
- e. Elektronische identificatie (2 wetten)
- f. Betaaldiensten en anti-witwassen (2 wetten)
- g. Stedelijke luchtmobiliteit (2 wetten)
- h. Consumentenveiligheid en platformregulatie (4 wetten).

→ **In 2023** leveren wij input vanuit gemeentelijke perspectief in ons gesprek met de Europese Commissie over de totstandkoming van effectieve Europese wetgeving. In tweede instantie reageren wij op de ontwerpregelingen via de departementen. Waar nodig gaan we in gesprek met de Eurocommissarissen en maken we voor gemeenten inzichtelijk wat er vanuit Europa op hen af komt.

## Implementeren Wet digitale overheid (Wdo)

Gezamenlijke uitvoering | Structurele diensten

We informeren gemeenten continu over de gevolgen van de inwerkingtreding van de Wet digitale overheid (Wdo). We ondersteunen doorontwikkeling van digitale dienstverlening met behulp van nieuwe mogelijkheden op het gebied van eID, identificatie en authenticatie, een federatief berichtenstelsel (FBS) en Vertegenwoordigen/Machtigen. We organiseren bijeenkomsten en geven (juridische) adviezen over de toepassing van wetten over informatiebeleid en digitale overheid.

→ **In 2023** brengen we de volgende initiatieven samen in het kader van de implementatie van de Wet digitale overheid (Wdo):

1. eID identificatie en authenticatie
2. Federatief Berichten Stelsel (FBS)
3. Vertegenwoordigen/Machtigen.

## eID identificatie en authenticatie

Gezamenlijke uitvoering | Structurele diensten

De Wdo staat meerdere (private) inlogmiddelen toe voor burgers voor toegang tot online gemeentelijke dienstverlening. Gemeenten moeten deze middelen verplicht accepteren. Voor het juiste betrouwbaarheidsniveau van digitale identificatie en authenticatie moeten gemeenten de toegang tot hun digitale dienstverlening aanpassen.

→ **In 2023** behartigen we de gemeentelijke belangen in rijksprojecten zoals eHerkenning, eIDAS en DigiD. In deze rol bewaken we de uitvoerbaarheid, inzet en kosten van initiatieven en door het rijk voorgestelde operationele oplossingen. Wij doen dit onder andere door het consulteren van de gemeentelijke achterban. Ook ondersteunen we gemeenten bij het verhogen van de betrouwbaarheidsniveaus van hun online dienstverlening en aansluiting op het eIDAS-knooppunt. Dit doen we door een transitiestrategie (samen met ketenpartners) door te vertalen (samen met gemeenten) naar een voor gemeenten uitvoerbare aanpak met draaiboeken, webinars, voorlichting en ondersteunend materiaal.

## Mijnoverheid, Federatief Berichten Stelsel en Berichtenbox voor Burgers en Ondernemers

Gezamenlijke uitvoering | Structurele diensten

Het Federatief Berichten Stelsel (FBS) maakt het versturen van berichten aan burgers en ondernemers eenvoudiger en efficiënter. FBS gebruikt een aantal generieke services. Aangesloten organisaties krijgen een eigen berichtenmagazijn en één centrale voorziening,

de Berichtenbox voor Burgers en Ondernemers (BBO). Dit is een nieuw gedeeld centraal berichtenmagazijn van Logius.

In de toekomst staan berichten in het berichtenmagazijn van de aangesloten organisatie of in BBO. Zo is geen sprake meer van dubbele opslag van berichten.

Met FBS geven burgers en ondernemers zelf aan hoe de overheid hen mag benaderen. Aangesloten organisaties verzenden via FBS niet langer berichten via de MijnOverheid/ Berichtenbox, maar maken hun eigen archief toegankelijk voor burgers. Zij attenderen burgers op een nieuw bericht door het aan te melden in FBS. Het bericht wordt dan opgenomen in de berichtenlijst en burgers (of ondernemers) krijgen via de notificatieservice een melding op het door henzelf gekozen communicatiekanaal. FBS biedt direct toegang tot het bericht in het archief van de dienstaanbieder/aangesloten organisatie.

- **In 2023** consulteren we de gemeentelijke achterban over de doorontwikkeling van MijnOverheid, zodat inwoners op een goede manier gebruik kunnen blijven maken van de gemeentelijke online dienstverlening. We behartigen de belangen van gemeenten en bewaken in die rol de uitvoerbaarheid, inzet en kosten van initiatieven en operationele oplossingen. Daarnaast neemt Logius/BZK in 2023 het FBS in gebruik. VNG brengt de gemeentelijke wensen in en ontwikkelt hulpmiddelen, impactbeoordelingen, communicatiemiddelen en een aansluitplan, waarmee gemeenten de migratie van MijnOverheid naar FBS op een door hen gewenste, planmatige wijze kunnen doorvoeren.

### Vertegenwoordigen

De inwerkingtreding van de Wdo vraagt om een hoger betrouwbaarheidsniveau van de aangeboden gemeentelijke online dienstverlening. Voor een deel van de inwoners wordt inloggen daardoor moeilijker. Denk bijvoorbeeld aan mensen die digitaal minder vaardig zijn, maar ook aan wettelijke vertegenwoordigers of familieleden die de DigiD gebruiken van cliënten of familieleden om online zaken voor hen te regelen. Deze werkwijze was nooit juist, maar bestond vanwege het ontbreken van een goede vertegenwoordigings- of machtigingsvoorziening. Het is belangrijk dat de online dienstverlening toegankelijk blijft. Daarnaast verplicht de Wdo het regelen van wettelijke vertegenwoordiging of machtiging.

- **In 2023** behartigen we de belangen van gemeenten bij de doorontwikkeling van wettelijke vertegenwoordiging en vrijwillig machtigen van personen die gemeentelijke diensten online afnemen. Ook maken we implementatiehulpmiddelen voor gemeenten om aan te sluiten op machtigingsvoorzieningen.

## Single Digital Gateway (SDG)

Gezamenlijke uitvoering | Ontwikkelingen in 2023

Single Digital Gateway is een Europese verordening waar alle gemeenten aan moeten voldoen. e eerste stap (Annex I) is dat overheden vanaf december 2022 informatie over producten en diensten moeten ontsluiten via YourEurope.eu. Hiervoor wordt (onder regie van de VNG) een centrale oplossing gebouwd voor alle gemeenten: de SDG Invoervoorziening.

- **In 2023** werken we eraan dat zo veel mogelijk gemeenten gebruik maken van de SDG Invoervoorziening. Ook zoeken we naar een manier om de voorziening in de toekomst beheersbaar te houden. Daarnaast onderzoeken we of en hoe de tweede stap van Single Digital Gateway (Annex II) centraal kan worden ingericht. Annex II is het bieden van toegang aan EU-burgers en bedrijven tot online procedures en het recht om overheden toestemming te geven om onderling digitaal bewijsstukken uit te wisselen.

## Toewerken naar een federatief datastelsel

Het federatieve datastelsel is een belangrijk onderdeel van de Nederlandse datastrategie. Deze strategie is mede op initiatief van de VNG ontwikkeld en schetst hoe overheidsorganisaties beter kunnen profiteren van de kansen die data bieden bij maatschappelijke opgaven. Alleen door gebruik van data in de praktijk ontstaat waarde. Daar hoort een GDI bij die voortbouwt op basisregistraties. Een basisregistratie is een door de overheid officieel aangewezen registratie met gegevens die door alle overheidsinstellingen verplicht worden gebruikt bij de uitvoering van publiekrechtelijke taken. Daarin blijven data lokaal beheerd, maar is gebruik elders toegankelijk, legitiem en begrijpelijk gemaakt via collectieve afspraken.

- **In 2023** werken we de specifieke basisregistraties van gemeenten verder uit als onderdeel van de GDI, conform de principes van Common Ground:
  - **Op basis van componenten:** We gebruiken ontkoppelde componenten met afgebakende functionaliteit en gestandaardiseerde interfaces.
  - **Open:** We werken transparant en controleerbaar met duurzaam toegankelijke gegevens.
  - **Vertrouwd:** We zorgen dat informatiebeveiliging en privacy op orde zijn.
  - **Eenmalige vastlegging:** We leggen gegevens eenmalig vast en vragen op bij de bron.
  - **Regie op gegevens:** We faciliteren regie op gegevens.
  - **Standaarden:** We standaardiseren maximaal.
- **In 2023** vertalen we de ontwikkeling van de GDI naar de gemeentelijke informatievoorziening, onder meer door de lessen uit Common Ground in de landelijke afspraken en standaarden te vertalen en borgen.
- **In 2023** verbinden we vanuit gemeentelijk perspectief met het landelijke programma Regie op gegevens. Dit werkt aan een generiek sector-overstijgend kader dat veilige, betrouwbare en gebruiksvriendelijke digitale uitwisseling van gegevens mogelijk maakt tussen overheden, private en maatschappelijke organisaties.
- **In 2023** richten we een ‘demand organisation’ in. Dit vraaggestuurde kenniscentrum kan op functioneel en technisch niveau gemeenten vertegenwoordigen bij initiatieven in het kader van het federatief datastelsel. Denk bijvoorbeeld aan Haal Centraal, Samenhangende Objectenregistratie (SOR), doorontwikkeling Basisregistratie Personen (BRP), Informatiemodel WOZ (IMWOZ), NLX, notificaties en het API-kennisplatform.

## Samenhangende objectenregistratie (SOR)

Gezamenlijke uitvoering | Ontwikkeling in 2023

We ontwikkelen een aantal bestaande geobasisregistraties door, zoals Basisregistratie Adressen en Gebouwen (BAG), Basisregistratie Grootchalige Topografie (BGT), Basisregistratie Topografie (BRT) en delen van de Wet waardering onroerende zaken (WOZ), tot een samenhangende objectenregistratie (SOR). Hierdoor ontstaan betere kwaliteit en gebruiksmogelijkheden, efficiëntere bijhoudingsprocessen en een flexibele informatievoorziening op basis van Common Ground. Informatie over de fysieke leefomgeving kan dan worden gebruikt voor alle maatschappelijke opgaven in het fysiek domein. We coördineren de uitwerking van inhoud, architectuur, organisatie en werkprocessen van deze geobasisregistraties, zodat gemeenten gericht worden betrokken en tegelijkertijd ontlast. Lopende gesprekken over governance en financiering leiden in 2023 tot besluitvorming over de doorontwikkeling van geo-informatie in brede zin.

- **In 2023** maken we financieringsafspraken met het rijk om de bekostiging te herzien van het bijhouden en gebruiken van de bestaande geobasisregistraties, om de ontwikkeling naar een SOR mogelijk te maken. Daarnaast zetten we stappen om samen met gemeenten de huidige bijhoudingsprocessen van door gemeenten beheerde geobasisregistraties

efficiënter te maken. Bijvoorbeeld door voorbeelden uit te wisselen en met leveranciers te kijken waar verbeteringen in de processen mogelijk zijn. Ook sturen we op het beperken van de bijhoudingsinspanning die het rijk van gemeenten vraagt, bijvoorbeeld door te praten over eerder gemaakte afspraken en opgelegde kwaliteitseisen.

## IMWOZ

Gezamenlijke uitvoering | Ontwikkeling in 2023

- **In 2023** starten we met aanpassingen in de Basisregistratie WOZ. Wij baseren ons daarbij op het gewijzigde IMWOZ dat een volledige inhoudelijke beschrijving van de WOZ-administratie geeft. IMWOZ geeft daarmee de definitie van de Basisregistratie WOZ, de specificaties van de inhoud van de Landelijke Voorziening WOZ (LV WOZ) en de specificaties van de gegevens die gemeenten en uitvoeringsorganisaties vastleggen om de WOZ goed te kunnen uitvoeren.
- **In 2023** realiseren we samen met gemeenten, leveranciers en de Waarderingskamer een oplossingsrichting voor het WOZ-proces en het bijbehorende nieuwe IMWOZ, conform de principes van een federatief datastelsel (als onderdeel van de GDI) en de architectuurprincipes van Common Ground. Hierdoor kunnen gemeenten een verdere kwaliteitsverbetering van de WOZ-gegevens en -registratie doorvoeren. Dit legt de basis voor de toekomstige transformatie van de bestaande ICT-architectuur in het WOZ-domein naar een architectuur die flexibeler is, en het doorvoeren van wijzigingen eenvoudig en goedkoper wordt.

## Basisregistraties (inclusief geo-informatie)

Gezamenlijke uitvoering | Structurele diensten

VNG stuurt samen met vertegenwoordigers van gemeenten op de verdere ontwikkeling van het gegevenslandschap in het algemeen en de basisregistraties in het bijzonder. We voeren onder meer impactanalyses uit op voorgestelde wijzigingen, doen onderzoek naar de kosten van de bijhouding, wisselen goede voorbeelden uit voor een efficiëntere inrichting van de bijhouding, en stimuleren dat gemeenten werken aan het verbeteren van de gegevenskwaliteit, als onderdeel van kwaliteitszorg. Deze taken komen voort uit het Toekomstbeeld Stelsel van Basisregistraties (2021).

- **In 2023** werken we aan het herzien van de financiering van geobasisregistraties. We dragen bij aan de doorontwikkeling van het stelsel van basisregistraties. Belangrijk punt daarbij is het ontwikkelen van landelijke functies voor interoperabiliteit gericht op authenticatie, autorisatie en loggen van gebruik van gegevens. De lessen die inmiddels geleerd zijn vanuit gemeentelijke initiatieven (NLX, Haal Centraal, Notificaties, Loggen bewerkingen persoonsgegevens) zijn daarbij belangrijke input.
- **In 2023** ondersteunen we het Gemeentelijk Geoberaad (GGB), een netwerk van ruim 1.500 geoprofessionals die informatie over relevante gemeentelijke ontwikkelingen en ervaringen delen waardoor de zelfredzaamheid toeneemt op basis van samenwerking. We voeren het secretariaat van dit netwerk, faciliteren een coördinatorenoverleg, beheren de kennisbank en organiseren bijeenkomsten.

## Modernisering BRP

Gezamenlijke uitvoering | Structurele diensten

De Basisregistratie Personen (BRP) is onderdeel van het stelsel van basisregistraties van de Nederlandse overheid waarin persoonsgegevens worden geregistreerd. De BRP bevat de gegevens van de gemeentelijke administraties en de registratie niet-Ingezetenen. Alle overheidsinstellingen en bestuursorganen (zoals de Belastingdienst) zijn verplicht voor hun taken gebruik te maken van die gegevens. Het gaat daarbij onder andere om naam, geboortedatum, geboorteplaats, verblijfplaats en familierelaties. Met deze gegevens worden bijvoorbeeld een paspoort en identiteitskaart verstrekt en de hoogte van een studietoelage berekend.

- **In 2023** ondersteunen we de projectgroep stelseldoelarchitectuur BRP. Het doel van de projectgroep is een architectuur opstellen, die richting geeft aan een langere-termijnbeeld op de ontwikkeling van het BRP-stelsel. Dit gaat over een flexibele, toekomstbestendige en kwalitatief goede registratie van persoonsgegevens en over het stelsel van (her)gebruik van die gegevens.

## Herpositioneren Common Ground

Gezamenlijke uitvoering | Ontwikkelingen in 2023

De informatiekundige visie Common Ground bestaat al enkele jaren en steeds meer gemeenten hebben de intentie om gezamenlijk te werken aan het informatielandschap. Onder de noemer Common Ground vinden veel activiteiten plaats, worden uitgaven gedaan en inhoudelijke besluiten genomen. Meerdere gemeenten hebben de fundamentele keuze gemaakt om hun informatievoorziening in te gaan richten op basis van deze visie, maar daar staat tegenover dat er geen kader lijkt te zijn dat richting geeft aan dit alles. Kijkend naar de huidige, feitelijke bestuurlijke werkelijkheid van Common Ground, heeft adviesbureau PBLQ vastgesteld dat de beoogde baten en verwachte neveneffecten niet duidelijk zijn gedefinieerd.

- **In 2023** zetten we stappen naar een duidelijk programma met doelen behorende bij de visie Common Ground, met daaraan gekoppeld activiteiten en de mogelijkheid tot sturing van die activiteiten. Deze stappen worden nadrukkelijk gezet door gemeenten en diverse partners in de digitale overheid. Hieronder volgt een aantal van de doelen en acties.
- **In 2023** werken we de kaders, standaarden en uitgangspunten van Common Ground uit, in samenwerking met gemeenten, partners en leveranciers. We betrekken hen vroegtijdig bij het uitdenken van relevante ICT-ontwikkelingen op strategisch niveau en bieden ruimte voor het ontwikkelen en zichtbaar maken van kansrijke initiatieven, vanuit de uitvoering en in de praktijk.
- **In 2023** brengen we de componentencatalogus in verbinding met de softwarecatalogus. Binnen Common Ground werken gemeenten en de VNG samen aan gemeentelijke informatievoorziening en maatschappelijke opgaven. Toepasbare oplossingen die vanuit een Common Ground-perspectief worden gerealiseerd, maken we zichtbaar nu zichtbaar in de componentencatalogus zodat andere partijen deze kunnen overnemen. Het aanbod van marktpartijen maken we op dit moment zichtbaar in de softwarecatalogus. Voor gemeenten is het van belang dat alle beschikbare oplossingen beter vindbaar worden en beide catalogi dus in verbinding worden gebracht.
- **In 2023** bieden we ondersteuning op Haven als standaard voor moderne infrastructuur voor gemeenten. Daarmee faciliteren we de herbruikbaarheid van Common Ground-applicaties en laagdrempelig hergebruik van applicaties. We zetten stappen naar landelijke standaardisatie wat de adoptie van Common Ground zal bevorderen, aangezien dit marktpartijen en partners stimuleert om op basis van de Common Ground-principes toepassingen aan te bieden.

- **In 2023** beproeven we op landelijk niveau de afspraken en standaarden zoals we die beogen met het NLX-stelsel. Daarmee toetsen we het werken met moderne standaarden en afspraken over data-uitwisseling binnen een overheidsbreed API-landschap in de praktijk. Door de werking hiervan in verschillende scenario's te valideren en in standaarden vast te leggen, wordt duidelijk of en hoe deze functionaliteit gaat werken en met welke partijen dit verder kan worden vormgegeven en bestendig. Aangezien het 'data bij de bron'-principe niet alleen een belangrijke pijler is van Common Ground, maar ook van het overheidsbreed federatieve datastelsel, komt hiermee een landelijk gedeelde informatiekundige visie een stap dichterbij.
- **In 2023** werken we ook samen met gemeenten aan een community van partijen die deze vorm van integratie, gebaseerd op de opensource referentie-implementatie van NLX, in productie willen nemen. Gezamenlijk zetten zij met hulp van marktpartijen de stap om deze herbruikbare Common Ground-bouwstenen in te zetten, te beheren en verder te ontwikkelen.

Bovenstaande acties zijn duidelijke stappen in het ondersteunen en faciliteren van de fundamentele keuze van veel gemeenten om hun informatievoorziening in te richten conform de visie Common Ground. Het inrichten van het ecosysteem van betrokken partijen en de bijbehorende rolverdeling heeft in 2023 prioriteit. VNG neemt de regie rond standaardisatie en borging van afspraken, standaarden en gemeentelijke wensen bij landelijke partners en marktpartijen. Gemeenten nemen de regie om de eigen informatievoorziening te transformeren.

## Werken op basis van informatiearchitectuur

Architectuur is een middel om beleidsmatig geformuleerde doelstellingen van een organisatie te verwezenlijken. Werken onder architectuur gaat dan over het vertalen van doelstellingen bij maatschappelijke vraagstukken naar de inrichtingskeuzes van een organisatie, haar processen en informatievoorziening. Werken onder architectuur beschrijft de belangrijkste keuzes die een organisatie moet maken om te sturen op een werkende informatievoorziening die past binnen een overzichtelijk, beheersbaar en toekomstbestendig informatielandschap.

### Werken onder architectuur

Gezamenlijke uitvoering | Structurele diensten

- **In 2023** gaan we binnen de VNG zelf als organisatie werken onder architectuur, zodat bij projecten en programma's wordt gewerkt aan informatievoorziening die past bij de gekozen richting. Het nut voor een bestuurder, manager en of medewerker zit niet direct in die architectuur zelf, maar in het resultaat dat mede door het werken onder architectuur wordt bereikt: meer samenhang en werkbare oplossingen. In dit kader werken we aan een aantal onderdelen die werken onder architectuur mogelijk maken:
  - a) Architectuurfunctie**
  - In 2023 richten we een architectuurfunctie in dat de architectuurvisie, uitgangspunten en werkprocessen van de organisatie ontwikkelt, onderhoudt en bewaakt door voorgenomen veranderingen aan die visie te toetsen. Deze functie biedt zo hulp aan programma's en projecten bij het geven van richting aan de te ontwikkelen informatievoorziening, en aan het management bij de besluitvorming rond programma's en projecten.
  - b) Architectuurproces**
  - In 2023 richten we de processen in waarmee we de werking van de architectuurfunctie in relatie tot de besluitvorming VNG-breed en het proces Weten-Proberen-Maken-Beheren borgen. Samen met het in te richten portfolioproses bieden we een basis voor de twee belangrijke keuzes: doen we de goede dingen en doen we die goed.

### c) Architectuurmethoden en -technieken

(Enterprise-)architectuur is inmiddels een zelfstandig vakgebied met eigen methoden en technieken voor werken onder architectuur en werken aan architectuur. Denk hierbij aan TOGAF en ArchiMate, twee veelgebruikte open methoden binnen de Nederlandse overheid.

### d) Architectuurinhoud

De gemeentelijke model-architectuur (GEMMA) wordt bij gemeenten ingezet als een middel om de informatievoorziening in te richten. Onderdelen daarvan kunnen ook gehanteerd worden om op strategisch, tactisch en operationeel niveau keuzes te maken bij projecten of programma's van de VNG. In de praktijk vervult de GEMMA die rol nu vaak nog niet voldoende. De GEMMA bevat ook nog geen beschrijving op strategisch niveau van wat er moet gebeuren en waarom dat van belang is, met als scope de gehele collectieve gemeentelijke informatievoorziening.

- **In 2023** vullen we de GEMMA verder aan met de uitgangspunten van de visie Common Ground. We vertalen deze ook naar richtinggevende principes die als kader dienen voor het handelen van de VNG bij projecten en programma's of belangenbehartiging rond de ontwikkeling van de GDI of keteninformatiesering.

## API-standaarden

Gezamenlijke uitvoering | Structurele diensten

API's (application programming interfaces) zijn eenvoudig te implementeren en zorgen voor een betere gegevensuitwisseling tussen systemen. Bij gemeenten vormen ze een belangrijk onderdeel van de basis voor de realisatie van de informatiekundige visie Common Ground. De huidige vorm van data-uitwisseling en familie van standaarden (standaard uitwisseling-formaat StUF en het veelvuldig maken van kopieën van basisgegevens) worden vervangen door moderne API-standaarden en het principe van data bij de bron. Aangezien gemeenten gebruikmaken van zowel oude StUF-koppelvlakken als nieuwe API-standaarden, is het van belang om de overgang te faciliteren van oude naar nieuwe standaarden.

- **In 2023** stellen we op basis van de afgelopen jaren opgedane ervaring richtlijnen en voorwaarden op die bepalen hoe we API-standaarden ontwerpen, ontwikkelen, financieren en beheren. Belangrijk daarbij is de vraag van welke (gemeentelijke) API-standaarden de VNG is. Daarnaast kijken we of, en zo ja hoe, de VNG de implementatie van API-standaarden door gemeenten moet bevorderen of zelfs afdwingen. API-standaarden die de VNG op dit moment ontwikkelt of beheert, worden aan deze richtlijnen en voorwaarden getoetst. Via werkgroepen van de NL API-strategie dragen we ten slotte bij aan de ontwikkeling van landelijke kaders voor API-standaarden.
- **In 2023** geven we nadere invulling aan de architectuur van de samenwerking, waarbij gemeenten via gremia zoals het CIO-Beraad structureel meepraten over de koers van ICT-gerelateerde onderwerpen binnen de GGU.
- **In 2023** richten we een community in met gemeenten, leveranciers en betrokken partijen om de creatie van API-standaarden te stimuleren.
- **In 2023** maken we inzichtelijk welke standaarden (ook API's) al beschikbaar zijn en in hoeverre die voldoen aan de principes van Common Ground. Ook maken we een roadmap voor het uitfasen van de StUF-standaarden die door VNG Realisatie worden beheerd. Deze geeft leveranciers meer duidelijkheid over de periode waarbinnen ondersteuning voor deze standaarden verwacht kan worden, en maakt de duur van de extra beheerlasten inzichtelijk die de overgang van StUF- naar moderne (API-)standaarden met zich meebrengt.



## Regie op beheer API's

Gezamenlijke uitvoering | Structurele diensten

Gemeenten gebruiken basisgegevens voor de uitvoering van hun taken. Vaak komen die gegevens uit kopieën van (delen van) basisregistraties. Gegevens in kopieën kunnen verouderd zijn. Daardoor kunnen fouten ontstaan, en het aansluiten op deze kopieën is duur en ingewikkeld. De doelstelling van Haal Centraal is basisgegevens rechtstreeks te bevragen bij de (lokale) bron. Dat is beter, sneller en biedt gemeenten de mogelijkheid om kosten te verminderen. In 2022 ontwikkelden we de Haal Centraal-API's en zorgden dat deze beschikbaar waren zodat alle gemeenten hierop aansluiten.

- **In 2023** voeren we (vanuit een in te richten 'demand organisation') regie op het realiseren van API-standaarden en uitwisseling van gegevens via API's bij partners in de digitale overheid. Naast het ophalen en vertalen van gemeentelijke functionele vragen naar API-specificaties, gaat het dan ook om het borgen van bestuurlijke randvoorwaarden zoals financiering, wetgeving en governance. De resultaten van het succesvolle innovatieprogramma Haal Centraal brengen we ook onder in eerdergenoemde organisatie.

## Common Ground verwerken in de GEMMA

Gezamenlijke uitvoering | Ontwikkelingen in 2023

De Gemeentelijke model-architectuur (GEMMA) is de landelijke referentiearchitectuur voor gemeenten. GEMMA helpt gemeenten en leveranciers om de gemeentelijke informatievoorziening te standaardiseren, geeft antwoord op de belangrijkste architectuurvraagstukken, en is een middel om qua informatievoorziening overzicht te creëren, opdat bestuur en management alle ontwikkelingen in samenhang kunnen aansturen. GEMMA wordt continu geactualiseerd op basis van nieuwe ontwikkelingen ten aanzien van het gegevenslandschap, en ondersteunt de transitie richting de informatiekundige visie Common Ground. Werken onder architectuur vereist een architectuur die aansluit bij de doelen van de organisatie(s) die zo'n architectuur opstellen. Voor zowel de VNG als gemeenten is een belangrijk doel dat de informatievoorziening aansluit bij de Informatiekundige visie Common Ground.

- **In 2023** illustreren we in de GEMMA met kaders, patronen en modellen hoe relevante vraagstukken kunnen worden opgelost op een wijze die aansluit bij de uitgangspunten van de visie Common Ground. Hiermee ondersteunen we het werken volgens deze visie door zowel gemeenten als leveranciers.
- **In 2023** voeren we een waarderingsonderzoek uit over de GEMMA-architectuur. Op basis van de uitkomsten voeren we verbeteringen door. Denk hierbij aan betere communicatie over architectuur en het toegankelijker maken van de GEMMA.

## Samenwerking Markt en Overheid

Gemeenten zijn voor de uitvoering van hun wettelijke taken volledig afhankelijk van software die eigendom is van private partijen. Een van de kerndoelen van de GGU is om als gemeenten met één stem te spreken met de markt. Beoogd resultaat is dat publieke en private leveranciers hun productportfolio inrichten en investeringskeuzes maken op basis van collectieve gemeentelijke kaders, principes en prioriteiten. Deze worden formeel vastgesteld door de governance van de GGU.

- **In 2023** continueren we onze inzet op het gebied van collectief strategisch leveranciersmanagement en publiek-privaat relatiemanagement. Het is ons streven om op basis van heldere governance samen te werken met de markt en gemeenten te vertegenwoordigen bij het strategisch leveranciersmanagement van het rijk. Dit is gericht op de contracten met Microsoft, Oracle, Google, en andere grote technologiebedrijven.

Het College van Dienstverleningszaken vervult een centrale regiefunctie om gemeenten te verenigen en de regie op marktpartijen te versterken. Ook voert het periodiek domein-overleg met gebruikersorganisaties, koepelorganisaties, ketenpartners, de VNG-commissie Bestuur en Veiligheid, de Taskforce Samen Organiseren, CIO's en marktpartijen.

- **In 2023** ontwikkelen we GGU sourcingskaders waaruit blijkt hoe we willen samenwerken met de eigenaren van software, voorzieningen en gegevens en welke verandering we daarin willen bewerkstelligen. In een GGU-sourcingstrategie werken we uit hoe we dat gaan doen. Ook maken we een GGU-inkoopagenda voor gemeenten.

## Softwarecatalogus (SWC)

Gezamenlijke uitvoering | Structurele diensten

De Softwarecatalogus (SWC) is het online informatiesysteem waarin gemeenten aangeven welke pakketten, die zij gebruiken, zijn gekoppeld aan de referentiecomponenten uit de GEMMA. Ook staat hierin het softwareaanbod voor gemeenten en gemeentelijke samenwerkingsverbanden en de functies en standaarden die een softwarepakket ondersteunen.

- **In 2023** continueren we het beheer van de SWC. In samenwerking met een alliantie van medeoverheden werken we aan de technische modernisering en doorontwikkeling van de SWC, zodat deze van toegevoegde waarde blijft voor gemeenten.

## Gemeentelijke inkoopvoorwaarden bij IT (GIBIT)

Gezamenlijke uitvoering | Structurele diensten

GIBIT (Gemeentelijke inkoopvoorwaarden bij IT)-toolbox is een verzameling hulpmiddelen voor standaardisatie van de inkoop van ICT-diensten en -producten. De GIBIT-toolbox bevat onder meer voorwaarden, toelichtingen, kwaliteitsnormen, een overeenkomstengenerator, een stappenplan aansprakelijkheid, en een checklist schadebepaling. Deze hulpmiddelen ondersteunen en professionaliseren de gezamenlijke inkoop van ICT-diensten en producten, waardoor gemeenten een betere prijs-kwaliteitverhouding krijgen.

- **In 2023** gaan we de GIBIT-toolbox met de bijgestelde voorwaarden 'pas toe leg uit' en hulpmiddelen nadrukkelijker implementeren bij gemeenten en hun leveranciers. Dit doen we in relatie tot de opgave 'beter aanbesteden' en ter versterking van het opdrachtgeverschap en de regierol van gemeenten op de ICT.

## Implementatieondersteuning

Gezamenlijke uitvoering | Structurele diensten

- **In 2023** maken we een doorstart van (interne) Implementatieondersteuning met een inventarisatie en een kennisnetwerk van betrokkenen binnen het kenniscentrum Markt en Overheid.
- **In 2023** evalueren we deze werkwijze op effectiviteit, rendement/doelmatigheid en toegevoegde waarde voor de verschillende maatschappelijke opgaven, programma's en projecten.

## Groeipact Common Ground

Gezamenlijke uitvoering | Ontwikkelingen in 2023

Om de visie van Common Ground te verwerklijken trekken gemeenten, ketenpartners en leveranciers samen op. In het Groeipact zijn afspraken over de samenwerking geconcretiseerd zodat markt en overheid de samenwerking kunnen vormgeven.

→ **In 2023** faciliteren we de samenwerking tussen markt en overheid voor partijen die het Groeipact Common Ground hebben ondertekend.



## 5.2 Digitale veiligheid

Gemeentelijke bestuurders zijn niet alleen verantwoordelijk voor de veiligheid en continuïteit van de gemeentelijke processen en de ketenprocessen die de gemeente uitvoert, maar ook voor de eventuele maatschappelijke ontwrichtende consequenties van digitale onveiligheid. Ze zijn samen met (sociale) partners betrokken bij diverse maatschappelijk relevante processen, waarvan de uitval kan leiden tot maatschappelijke ontwrichting. Gemeenten hebben er belang bij dat deze processen ongestoord voortgang vinden, maar ze zijn niet voor alle aspecten verantwoordelijk. Dan is het relevant dat de gemeente weet hoe ze samen met de organisatie of het bedrijf, en soms samen met andere gemeenten en/of de veiligheidsregio, kan handelen om een cyberincident en/of -crisis beheersbaar te maken en af te wikkelen. Continue digitale weerbaarheid vergt nog wel het een en ander van bestuur, ambtelijke organisatie, IT-voorzieningen, samenwerking tussen gemeentelijke partners, en de diverse bestaande digitale en reguliere veiligheidsstructuren. Omdat digitalisering en criminaliteit grensoverschrijdend zijn en omdat de verantwoordelijkheidsverdeling hierbij complex is, is het van belang dat gemeenten hun inzicht vergroten en de sturing hierop goed organiseren. We zien ook dat er op dit moment meerdere Europese wetten en regels worden opgesteld met relatie tot de inzet van technologie en/of de cyberveiligheid van gemeenten. Deze bevatten allemaal regels om de digitale weerbaarheid en de borging van privacy te versterken, bijvoorbeeld bij het uitwisselen van data.

## Beleidsinzet

- **In 2023** bieden we met de Agenda Digitale Veiligheid gemeenten een handelingsperspectief voor de bestuurlijke praktijk. We ondersteunen gemeenten bij de versterking van de digitale weerbaarheid en geven zo in vulling aan de resolutie uit 2021.

## Digitale weerbaarheid

Vanuit de minister voor Justitie en Veiligheid (J&V), de Nationaal Coördinator Terrorisme en Veiligheid (NCTV) is een NL Cybersecurity Strategie (NLCS) opgesteld. Voor de operationele uitwerking van de NLCS zijn al verschillende trajecten gestart om te komen tot uitvoeringsplannen, zoals het Landelijk Dekkend Stelsel (LDS) en het Landelijk Crisisplan Digitaal (LCP-Digitaal). De nieuwe Europese cybersecurity regelgeving (waaronder de NIB-2 richtlijn) die de komende jaren nationaal moet worden ingevoerd, heeft mogelijk consequenties voor gemeenten en voor veel organisaties die binnen de gemeente zijn gevestigd. De NLCS is uitgewerkt in vier actieprogramma's die door verschillende vakministers wordt uitgevoerd. Gemeenten zien daarbij een aantal fundamentele uitdagingen ten aanzien van het veiligheidssysteem, zoals dat nu is ingericht: de vertaling van het fysieke veiligheidssysteem naar digitale veiligheid, inclusief afspraken over verantwoordelijkheden, rollen, taken en bevoegdheden is noodzakelijk. Gemeenten hebben behoefte aan een sterkere informatiepositie om een situationeel beeld voor de digitale veiligheid van gemeenten te houden van hun eigen organisatie én van maatschappelijk relevante organisaties in de gemeente. Structurele financiering is noodzakelijk, zowel voor uitvoering van de NLCS op lokaal niveau, alsook voor de andere uitdagingen om de digitale veiligheid van de gemeenten te vergroten.

## Beleidsinzet

- **In 2023** dringen we aan, voor de doorvertaling van plannen van de rijksoverheid en Europese wet- en regelgeving, op het meewegen van het belang van gemeenten. Dit doen we op grond van een bestuurlijk convenant met de verantwoordelijke ministers met afspraken over governance en financiering.
- **In 2023** werken we de gevolgen uit van de nieuwe Europese cybersecurity regelgeving (waaronder de NIB-2 richtlijn) voor beveiligingsvereisten, meldplicht en toezicht voor het gemeentelijk domein, in relatie tot de vereisten uit de BIO, de rol van de Informatiebeveiligingsdienst (IBD) en ENSIA.

## Gezamenlijke Uitvoering | Ontwikkelingen in 2023

We ondersteunen gemeenten bij het inrichten van bestuurlijke verantwoordelijkheden, en bieden een systematiek aan om beter grip te krijgen op een mogelijke digitale ontwrichting. We voeren de regie op het beleidsonderzoek, en communiceren met de verschillende relevante gemeentefunctionarissen over de mogelijke toepassingen van de uitkomsten. Met het ondersteuningsprogramma Digitale Veiligheid creëren we voor gemeenten overzicht van de verschillende initiatieven, pilots en overlegtafels bij de diverse beleidsdepartementen, die ieder vanuit hun eigen perspectief werken aan digitale veiligheid. Daarmee versterken we de communicatie over de thematische samenhang van de brede Agenda Digitale Veiligheid.

- **In 2023** verhogen we het aantal bestuurlijke gesprekken voor de Gespreksronde Digitale Veiligheid naar meer dan honderd. Tijdens deze gesprekken inventariseren we de bestuurlijke dilemma's en faciliteren we een intervisie-aanpak. Deze aanpak helpt delegaties om de voortgang van onderlinge afspraken te volgen, kennis te delen en over opgedane ervaringen te reflecteren.

- **In 2023** versterken we gemeenten in de preparatie op digitale incidenten en -crises. Dit doen we door een kennispeiling en een toets in welke mate digitale veiligheid in de integrale veiligheidsplannen wordt geprioriteerd en hoe de integrale veiligheidsplannen worden geoperationaliseerd.
- **In 2023** ondersteunen we gemeenten met de toepassing van een methodiek voor het duiden van lokaal en regionaal maatschappelijk relevante processen, waarvoor de overheid niet primair verantwoordelijk is, maar die bij digitale incidenten kunnen leiden tot ontwrichting (in relatie tot de methodiek van de Integrale Veiligheidsplannen).

## Informatiebeveiligingsdienst (IBD)

Gezamenlijke uitvoering | Structurele diensten

We ondersteunen gemeenten bij het op orde krijgen en houden van de beveiliging van de gemeentelijke informatiehuishouding. De noodzaak hiervoor blijkt uit het dreigingsbeeld IBD 2021, het Cybersecuritybeeld Nederland 2021, en uit de diverse recente ransomware-aanvallen bij gemeenten en gemeenschappelijke regelingen. Op basis van het IBD-programma verhogen we de digitale weerbaarheid van gemeenten, en geven we invulling aan de resolutie digitale veiligheid. We laten de IBD-dienstverlening meegroeien met de toenemende vraag naar ondersteuning bij preventie, detectie, incidentcoördinatie en woordvoering. Dit betreft diensten zoals Rapid Response Triage (RTT) en de omgang met kwetsbaarheidsinformatie, waarvoor specifieke capaciteit en expertise nodig is. Vanuit IBD is een kenniscentrum Privacy opgestart, dat gemeenten zicht biedt op de juridische en morele kaders van (domein specifieke) privacy-vragen. Concrete producten bieden gemeenten handvatten om privacyvragen organisatiebreed een plek te geven en welke organisatorische randvoorwaarden noodzakelijk zijn om privacyvraagstukken aan te gaan.

- **In 2023** laten we de IBD-dienstverlening meegroeien met de toenemende vraag naar ondersteuning bij preventie, detectie, incidentcoördinatie en woordvoering.
- **In 2023** richt de IBD zich op een hoger kennisniveau en een hogere vaardigheid risicomanagement (ambtelijk en topambtelijk). Ook ondersteunen we gemeenten bij het versterken van hun opdrachtgeverschap, leveranciersmanagement en control op leveranciers conform eisen informatiebeveiliging & privacy, in lijn met een VNGR-brede leveranciersaanpak.
- **In 2023** intensiveren we op het gebied van preventie, door in een collectieve aanpak dreigingsinformatie te delen. Ook ondersteunen en adviseren we gemeenten bij het inrichten van Monitoring & Response en vindt een verkenning plaats voor een collectieve aanpak en verdergaande standaardisering.
- **In 2023** versterken we de positionering van privacy-officers en functionarissen gegevensbescherming. Dit doen we door het ontwikkelen van een basisopleiding privacyprofessionals, specifiek voor gemeenten. Ook bieden we verdere ontwikkeling, standaardisatie- en implementatie-ondersteuning en een borgingsdocument AVG (privacy-volwassenheidsniveaus). We sluiten aan op de ontwikkelingen van een Kennisplatform Privacy VNG/VNGR-breed.

## ENSIA

Gezamenlijke uitvoering | Structurele diensten

ENSIA (Eenduidige Normatiek Single Information Audit) is opgezet als een methodiek om de diverse soorten verantwoording rond digitale veiligheid en datakwaliteit in één verwerkingsgang te ondersteunen. Dit levert verantwoordingsinformatie op over onder meer DigiD, wet SUWI, Basisregistratie Personen (BRP)/Paspoortuitvoeringsregeling (PUN), de geobasisregistraties, de WOZ, Waar staat je gemeente en basismaatregelen Verhogen Digitale Weerbaarheid Module1.

- **In 2023** voegen we voor de doorontwikkeling van ENSIA stelsels toe op het domein informatiebeveiliging, alsook ten aanzien van datakwaliteit.

## Cybercriminaliteit

Gezamenlijke Uitvoering | Ontwikkelingen 2023

Versillende vormen van criminaliteit vinden online plaats, zoals bankfraude of kindermisbruik. In de bestrijding van deze digitale en gedigitaliseerde criminaliteit is het van belang dat de verantwoordelijkheden en rolverdeling tussen gemeente, politie en Openbaar Ministerie helder zijn vastgesteld. Een eerste aanzet daartoe is gegeven voor de zogeheten 'cyber-driehoek'.

- **In 2023** houden we een peiling onder inwoners en ondernemers naar de behoefte aan ondersteuning op het gebied van weerbaarheid tegen digitale en gedigitaliseerde criminaliteit. Naar aanleiding van de resultaten werken we aan concrete oplossingen voor ondersteuning, bijvoorbeeld met samenwerkingsverband City Deals.
- **In 2023** leveren we op basis van een stakeholderanalyse een aanpak online fraude. In samenwerking met stakeholders stemmen we af wie welke barrières kan opwerpen om online fraude terug te dringen.

## Online aangejaagde ordeverstoringen

Gezamenlijke Uitvoering | Ontwikkelingen 2023

Een nieuwe ontwikkeling is de aandacht voor online aangejaagde ordeverstoringen, waarbij via de sociale media oproepen worden gedaan, en mensen zich snel kunnen organiseren om de openbare orde te verstoren. Voor gemeenten is het relevant om te weten of na een oproep de openbare orde daadwerkelijk in het geding komt, en welk handelingsperspectief beschikbaar is om in te grijpen.

- **In 2023** zetten wij in op het verduidelijken van het handelingsperspectief van gemeenten bij online aangejaagde ordeverstoring. Dat doen wij door aan de hand van de handreiking online monitoring (BZK), een meldpunt online content (J&V) en een bestuurlijke interventiekaart. Ook bieden wij voorbeelden van jurisprudentie.



## 5.3 Verantwoord datagedreven werken

Gemeenten hebben behoefte aan bruikbare informatie om maatschappelijke vraagstukken in kaart te brengen en op te lossen. Een datagedreven aanpak kan hierbij helpen, als deze mensgericht, inclusief, transparant, flexibel, snel en veilig is. Op het platform [Waarstaatjegemeente.nl](https://www.waarstaatjegemeente.nl) kunnen gemeenten antwoord vinden op actuele maatschappelijke vraagstukken. Om de bruikbaarheid van dit platform op peil te houden, sluiten we datadeals met de belangrijke landelijke dataleveranciers, zoals grote uitvoeringsorganisaties en nutsbedrijven. Via een ecosysteem-aanpak werken we met gemeenten (en netwerkpartners) aan data- en AI-oplossingen. We nemen deel aan de Nederlandse AI Coalitie en delen kennis en kunde in het kennisnetwerk Data & Samenleving.

### Interbestuurlijke datastrategie

Beleidsinzet

Datagedreven werken zal een steeds prominentere plaats krijgen bij gemeenten. Het is daarom van belang dat gemeenten actief vertegenwoordigd worden in verschillende klankbordgroepen en gerelateerde rollen in interbestuurlijke omgevingen. We nemen deel aan de interbestuurlijke datastrategie (IBDS), die bestaat uit drie pijlers:

- (1) Betere afwegingen over datagebruik en -deling (zoals de adviesfunctie en het data-manifest);
- (2) Systeemfuncties (zoals het federatief datastelsel en talentontwikkeling);
- (3) Waarde in de domeinen (usecases op maatschappelijke opgaven).

Daarnaast vertalen we de interbestuurlijke datastrategie naar een VNG-datastrategie, waarin het versterken van gemeentelijke en de collectieve informatiepositie een centrale rol hebben. Ook maken we handreikingen voor gemeenten voor verantwoord datagebruik. Dit doen we vanuit drie invalshoeken: willen (ethiek), kunnen (techniek) en mogen (juridisch). Dit vullen we in met drie perspectieven:



- (1) het ondersteunen van gemeenten;
- (2) de interbestuurlijke samenwerking (o.a. via de IBDS);
- (3) de interne organisatie van VNG.

- **In 2023** werken we mee in de IBDS, door het inbrengen van usecases, mede-ontwikkelen van het federatieve datastelsel (zoals beschreven bij 5.1), en vertalen van uitkomsten van onder andere de adviesfunctie voor de gemeentelijke praktijk.
- **In 2023** finaliseren we de VNG-datastrategie, en verankeren we de aanpak bestuurlijk via de commissies en als onderdeel van de Verenigingstrategie 2030.

## Datatoepassingen en datadeals

Gezamenlijke uitvoering | Structurele diensten

De harde kant van het versterken van de informatiepositie gaat om het ontsluiten van de benodigde data. Het dataplatform Waarstaatjegemeente bundelt, bewerkt en presenteert data van en over alle Nederlandse gemeenten en over alle belangrijke beleidsterreinen. Daarnaast biedt de Gemeentelijke Monitor Sociaal Domein (GMSD) gemeenten specifiek inzicht in hun prestaties in het sociaal domein ten opzichte van andere gemeenten. Met de Vensters voor Bedrijfsvoering krijgen gemeenten inzicht en verbeteroptie aangeboden voor de bedrijfsvoering op basis van de cijfers van ruim 120 publieke organisaties. Om op een datagedreven manier maatschappelijke vraagstukken op te lossen, zijn verschillende datatoepassingen voorhanden, die op basis van datadeals geactualiseerd en aangevuld worden met bruikbare informatie. Denk daarbij bijvoorbeeld aan de Landelijke Monitor Wonen, de Monitor Doelgerichte Digitalisering, het Wmo-voorspelmodel, de Zorgpaden en de Zorgspiegel, de Datavoorziening Energietransitie Gebouwde Omgeving (DEGO), Ondergrond & Wonen en Klimaatadaptatie en de Datavoorziening Onregelmatigheden Op de Kaart (DOOK).

- **In 2023** versterken we de informatiepositie op maatschappelijke opgaven door het sluiten van datadeals, doorontwikkelen van monitoring, en het (door)ontwikkelen van datatoepassingen.

## Data & Samenleving

Gezamenlijke uitvoering | Structurele diensten

De zachte kant van het versterken van de informatiepositie gaat om het kunnen werken met data. Het kennisnetwerk Data & Samenleving bestaat uit meer dan 2.500 leden en biedt gemeenten de mogelijkheid om kennis over data en de informatiesamenleving te verzamelen, te combineren en onderling te delen. Daardoor kan de datavolwassenheid van gemeenten toenemen. Dat gebeurt via het online platform en via maandelijkse meetups en werkgroepen met koplopers datagedreven werken. We ondersteunen het kennisnetwerk Data & Samenleving bij het landelijk toepasbaar maken van dataprojecten en werken ze uit binnen het gemeentelijke handelingsperspectief.

- **In 2023** ondersteunen we gemeenten in het datagedreven werken door het delen van een aanpak, kennis, voorbeelden en modellen, het geven trainingen en het onderhouden van contacten met leveranciers.

## Grip op informatie

Gezamenlijke uitvoering | Ontwikkelingen in 2023

De Wet open overheid (Woo), de Wet hergebruik van overheidsinformatie (Who) en de gemoderniseerde Archiefwet stellen eisen aan gemeenten op het gebied van (actieve en passieve) openbaarheid en dragen hen op de informatiehuishouding op orde te brengen. We ontwikkelen werkwijzen voor implementatie van de Woo, de aansluiting op het landelijke Platform Openbare Overheidsinformatie (PLOOI) en het bevorderen van kennisdeling tussen gemeenten.

Daarnaast bieden we juridische adviezen bij de toepassing van deze wetten en ondersteunen we gemeentjuristen om de gevolgen en impact van techniek en digitalisering op het lokaal bestuur juridisch beter te borgen. We ondersteunen gemeenten bij de voorbereiding op de aangepaste Who met handreikingen en standaarden.

- **In 2023** ondersteunen wij de uitvoering van het meerjarenplan implementatie van de Woo en herziene Who. Dat doen we door het inzetten van ambassadeurs, monitoring en leveranciersmanagement. Gemeenten kunnen gebruik maken van het kenniscentrum Grip op Informatie, leveranciersmanagement en monitoring.
- **In 2023** faciliteren wij actief delen van kennis met het organiseren van verschillende webinars, en de Week van de Grip op Informatie.
- **In 2023** zetten wij in op begeleiden en coördineren van werkgroepen om gemeenten actief te ondersteunen in het beantwoorden van vraagstukken.
- **In 2023** stimuleren we in samenwerking met partijen als VNG Connect, A&O fonds en RADIO dat relevante, praktijkgerichte opleidingen en trainingen worden aangeboden, waar gemeenten naar behoefte gebruik van kunnen maken.
- **In 2023** dragen wij bij aan het beschikbaar stellen van data aan het Platform Openbare Overheidsinformatie (PLOOI) onder andere door gebruik van opendata-standaarden zoals open raadsinformatie (ORI).

## Opendata-standaarden

Gezamenlijke uitvoering | Ontwikkelingen in 2023

Overheidsdata vormen een bron van economische groei en bieden gemeenten mogelijkheden om meer en gerichtere resultaten te boeken. Het rendement van data kan worden geoptimaliseerd door deze in gestandaardiseerde vorm te delen met elkaar, maatschappelijke partners en andere overheden. Daarbij biedt het gestructureerd aanleveren van data een transparantere overheid. Opendata-standaarden bieden hier de mogelijkheid toe.

- **In 2023** ontwikkelen en actualiseren we opendata-standaarden op basis van de behoefte van gemeenten, zodat zij geholpen worden bij de uitvoering van taken en om bij te dragen aan een transparante overheid.
- **In 2023** uniformeren we het publicatieproces voor verkiezingsuitslagen, en bieden we opendata-specificaties voor het aanleveren van stembureaugegevens.

## Adviescommissie Archieven en selectielijsten

Gezamenlijke uitvoering | Ontwikkelingen in 2023

- **In 2023** bieden wij vakinhoudelijk ondersteuning aan gemeenten op het gebied van archiveren. Dat doen we samen met de Adviescommissie Archieven door onder andere het ontwerpen van selectielijsten met overzichten van bewaartermijnen van documenten.
- **In 2023** zetten wij een meerjarentraject in om de selectielijst gemeenten en intergemeentelijke organen 2020 te actualiseren. Wij starten met een evaluatie van de huidige selectielijst en onderzoeken de ervaringen van gemeenten en de aansluiting op het zaakgericht werken.
- **In 2023** dienen wij de ontwerpselectielijst e-mailbewaring ter goedkeuring in bij de algemene rijksarchivaris namens de aangesloten gemeenten.



## 5.4 Ethiek en digitale grondrechten

In de Agenda Digitale Grondrechten en Ethiek 2022-2026 leggen we gezamenlijk ambities vast over het beschermen van grondrechten en het borgen van publieke waarden in de informatiesamenleving. Daarbij onderscheiden we drie doelen: 1) Het versterken van kennis en kunde in de gemeentelijke organisatie op het gebied van ethische reflecties en afwegingen bij het gebruik van digitale technologieën. 2) Het stimuleren en regisseren van de inspanningen die worden verricht om (digitale) grondrechten en publieke waarden te borgen bij de inzet van digitale technologieën. 3) Het ontwikkelen van een hernieuwde, brede interpretatie van privacyvraagstukken. Daarbij richten we ons op een verschuiving van privacy als te borgen grondrecht bij het gebruik van digitale technologieën, naar privacy als een van de te borgen grondrechten.

### Beleidsinzet

Met de Uitvoeringsagenda Digitale Grondrechten en Ethiek 2023-2026 concretiseren we deze doelstellingen. Enkele beoogde hoofdresultaten in 2026 staan daarin centraal:

- **Belangenbehartiging en onderzoek naar een kaderwet informatie:** Uit onderzoek van VNG Realisatie blijkt dat de huidige informatiewetten te versnipperd zijn en meer samenhang behoeven. We zetten daarom op de lange termijn in op één kaderwet voor informatie, waarin wet- en regelgeving wordt geharmoniseerd en de onderlinge samenhang geborgd;
- **Ontwikkeling digitale raadsacademie:** Het doel van de raadsacademie is om het kennisniveau van gemeenteraadsleden op een hoger niveau te krijgen en hen zo beter in positie te brengen hun controlerende taak bij digitale zaken uit te voeren;
- **Ontwikkeling VNG tech-ethische commissie:** De inzet van digitale technologieën is voor gemeenten zeer complex. Het is lastig om aan de voorkant de brede maatschappelijke impact van zulke technologieën scherp te krijgen. Deze tech-ethische commissie kan geraadpleegd worden aan de voorkant van digitaliseringprojecten, zodat later in het proces grote zorgen en negatieve onvoorziene effecten worden voorkomen;

- **Ontwikkeling kaders en inkoopvoorwaarden (o.a. camerabeleid):** We investeren in de doorvertaling van ethische ideeën naar concretere principes (zoals de Principes voor de Digitale Samenleving) en vervolgens in simpel toepasbare juridische producten zoals inkoop- en subsidievoorwaarden;
  - **Opbouw community:** binnen de community kunnen gemeenteambtenaren van elkaar leren en kennis met elkaar uitwisselen via een vaste PLEIO-omgeving. De VNG kan zo bovendien gerichter ondersteuning bieden op basis van de opgehaalde behoefte;
  - **Belangenbehartiging en implementatieondersteuning rondom EU-wetgeving:** Het klassieke VNG-werk bevindt zich vaak in de belangenbehartiging en implementatieondersteuning bij nieuwe wet- en regelgeving. Bij de digitale transformatie wordt er door landelijke overheden, vaak meer dan bij andere vakgebieden, sterk naar Brussel gekeken om de regie te nemen. Dit maakt dat het voor de afdeling Informatiesamenleving belangrijker wordt om proactief te zijn op het gebied van Europese ontwikkelingen.
- **In 2023** werken we aan een stevig fundament voor een community van verschillende doelgroepen binnen gemeenten. De community houdt op reguliere basis uitwisseling met elkaar. De verschillende doelgroepen binnen de community zijn benaderbaar en ontvangen toegespitste dienstverlening.
- **In 2023** organiseren we samen met partners als de provinciale VNG-afdelingen, de beroepsverenigingen en medeoverheden, bijeenkomsten om kennis en kunde te delen, en het bestuurlijke gesprek te voeren over de ethiek en digitalisering. Een aanjaagteam Digitale Grondrechten en Ethiek heeft een basis gelegd en verschillende gemeenten gesproken.

## Praktijkinstrumenten ethiek

Gezamenlijke uitvoering | Structurele diensten

We bieden verschillende gereedschappen aan waarmee gemeenten ethische reflectie en borging van (digitale) grondrechten een plek kunnen geven bij de inzet van technologie. Denk daarbij aan instrumenten zoals Impact Assessment voor Mensenrechten bij de inzet van Algoritmes (IAMA), De Ethische Data Assistent (DEDA) en de handreiking Non-discriminatie by design. Ook onderzoeken we de inbedding van ethische besluitvorming in gemeentelijke organisaties en hoe deze op een duurzame manier onderdeel kunnen worden van standaardwerkprocessen.

Aan de hand van de aanpak begeleidingsethiek identificeren wij de algemene knelpunten en vraagstukken bij de inzet van digitale technologie. Wij verbinden de aanpak en andere handvatten aan lopende projecten zoals de Digital Twins en Dutch Societal Innovation Hubs (DSIH). Ook onderzoeken wij de mogelijkheid tot het opstellen van ethische bijsluiters. Dergelijke ethische bijsluiters brengen in kaart welke ethische kwesties moeten worden besproken bij de inzet van bepaalde technologie.

- **In 2023** levert de VNG 'Digitale Ethiek as a Service' vanuit de verbinding met interne projecten en bestaande netwerken. Het aantal gemeenten met een ethische commissie is uitgebreid en er ligt een basis voor de standaardisering van hun werkprocessen.
- **In 2023** is er een uitbreiding van het aantal kennisproducten en instrumentarium rondom de inbedding van ethiek in de organisatie. Ook weten gemeenten dit aanbod beter te vinden door aanwezigheid op congressen, inspiratieproducten (e.g. podcasts) en samenwerking met bestaande platforms (e.g. RADIO).

## Algoritme- en sensorenregister

Gezamenlijke uitvoering | Structurele diensten

Op het gebied van de registratie van sensoren en algoritmen is al veel activiteit, zowel landelijk als bij een groep gemeenten. Wij dragen bij aan een consortium van BZK en enkele gemeenten, gericht op de planning en activiteiten rondom het algoritmeregister. Ook maken we beleid. Bijvoorbeeld door het schrijven van een *position paper* over registratie, waarin centraal staat dat een register geen doel op zichzelf is, maar ten dienste staat van het borgen van publieke waarden in de informatiesamenleving. Wij blijven het interbestuurlijke gesprek hierover voeren en ontwikkelen handreikingen die invulling geven aan deze standpunten en de implementatie daarvan vergemakkelijken.

- **In 2023** zijn er onder regie van BZK plannen ontwikkeld voor de interbestuurlijke ontwikkeling en implementatie van algoritme en sensorenregisters en zijn deze ingebracht bij de relevante Commissies en het College voor prioritisering en verbinding met o.a. Common Ground werkzaamheden.
- **In 2023** zijn interbestuurlijk ontwikkelde standaarden voor de registratie van algoritmen en sensoren ingebracht bij het College van Dienstverleningszaken.

## Inkoopvoorwaarden

Gezamenlijke uitvoering | Structurele diensten

We geven publieke waarden een plek binnen de inkoopvoorwaarden, zodat gemeenten meer grip krijgen op de effecten van de inzet van technologie. We werken hiervoor aan een uitbreiding van de Gemeentelijke inkoopvoorwaarden bij IT (GIBIT). Om de machtsverhouding tussen gemeenten en marktpartijen te herstellen, ontwikkelen wij handvatten voor gemeenten om het gesprek met leveranciers aan te gaan.

- **In 2023** ontwikkelen we nieuwe inkoopvoorwaarden voor de borging van publieke waarden in de gemeentelijke inkoop. Ze worden toegepast bij de collectieve inkoop van de VNG.

## Opleidingen en trainingen

Gezamenlijke uitvoering | Structurele diensten

De inzet van technologie creëert spanning binnen de democratische rechtsstaat door het ontbreken van de benodigde *checks & balances*, zowel binnen als tussen overheidsorganisaties. Wij ondersteunen en geven vorm aan (interbestuurlijke) samenwerking bij digitaliseringsprocessen. Dat doen we op een manier waar publieke waarden zoals transparantie en verantwoording, centraal staan. Wij versterken de kennis over deze thematiek met opleidingen en trainingen voor gemeenteraden en colleges. Met de Handreiking Digitale Ethiek helpen we gemeenten ethiek bespreekbaar te maken in de organisatie, zodat interne verantwoording en reflectie tot stand komen. Tot slot doen we ook onderzoek naar de mogelijke rol van rekenkamers bij het borgen van publieke waarden bij de inzet van technologie.

- **In 2023** zien we duidelijke interbestuurlijke samenwerking op het gebied van de digitale (ethische) geletterdheid van overheidsorganisaties, met een breed aanbod voor verschillende doelgroepen (in eerste instantie volksvertegenwoordigers).
- **In 2023** heeft de VNG een duidelijk fundament voor een opleidingsaanbod voor functionarissen gegevensbescherming en privacy-officers, ontwikkeld vanuit de gemeentelijke praktijk.
- **In 2023** is een nieuwe versie van handreiking digitale ethiek beschikbaar in een toegankelijk format.

## Publieke regie op de digitale ruimte versterken

Gezamenlijke uitvoering | Structurele diensten

Grote delen van de digitale ruimte waarin mensen zich begeven zijn vormgegeven door commerciële partijen. Deze partijen bepalen daarmee de manier waarop interactie tussen mensen tot stand komt. Wij zetten ons in voor versterking van de publieke regie op de digitale ruimte. We behartigen de belangen van gemeenten bij de EU rondom de wetgeving op technologie. We ontwikkelen standpunten over wet- en regelgeving zoals de AI Act, Digital Services Act en de Digital Markets Act. Daarnaast houden we nauw contact met rijksoverheden over de implementatie van dergelijke wetgeving.

→ **In 2023** beschermen we actief de belangen van lokale overheden bij het aanstaande pakket van Europese informatiewetten, onder andere door het uitvoeren van uitvoeringstoetsen.



Om te blijven aansluiten op de snel veranderende verwachtingen in de samenleving, zetten we in op 'missiegestuurde innovatie' zoals ook de Europese Commissie nastreeft, en waarvoor zij onder de vlag van Digital Decade de doelstellingen voor digitalisering van Europa per 2030 heeft vastgesteld. Om deze missies te realiseren werken we aan iconprojecten, gericht op schaalbare digitale oplossingen om meerdere maatschappelijke vraagstukken met diverse technologieën aan te pakken. Door als gemeenten binnen een nationale innovatiehub samen te werken met het rijk, de private partijen en de kennisinstellingen, sluiten we aan bij een netwerk van Europese digitale innovatiehubs, waarmee de Europese Commissie brede regionale ondersteuning opzet voor het versnellen van de digitalisering. We richten ons daarbij op maatschappelijke vraagstukken aangaande publieke waarden, dataspelregels en standaarden, en versterken hiermee de kennispositie van gemeenten op het gebied van technologische trends en scenario's.

### Communitymanagement en incubatorfunctie

Gezamenlijke uitvoering | Structurele diensten

Gemeenten, ketenpartners, marktpartijen en de VNG werken als community samen in het verwezenlijken van de Common Ground-visie. In de online community zijn algemene informatie, praktische informatie en handige aanwijzingen gericht op implementatie voorhanden.

- **In 2023** gaan we door met de ondersteuning van de Common Ground-community. Gemeentelijke initiatieven maken we zichtbaar. Ook ondersteunen en faciliteren we deze initiatieven waar dat nodig is. De community maakt deelbare toepassingen zichtbaar en draagt bij aan het verduidelijken van de verwachtingen, omdat we duidelijk maken wie welke rol invult en welke resultaten we nastreven.



- **In 2023** zorgen we voor een versimpeling en bundeling van gerelateerde communities. Dit doen we om het voor de leden makkelijker te maken om deel te nemen en leden breed te informeren.

## Trendrapportage en scenarioplanning

Gezamenlijke uitvoering | Ontwikkelingen in 2023

Gemeenten hebben behoefte aan betrouwbare trendmatige inzichten over het maatschappelijke nut van technologie, zodat ze op basis hiervan passende beslissingen kunnen nemen, en (bestuurlijke) scenario's schetsen om hierop te sturen. Bijvoorbeeld om zo kosten te besparen door innovatief te digitaliseren.

- **In 2023** hebben gemeenten inzicht in trends, maatschappelijk nut van technologie en houvast bij het maken van beslissingen voor hun eigen situatie en (bestuurlijke) scenario's om ontwikkelingen bij te kunnen sturen.
- **In 2023** hebben gemeenten kostenbesparing bij inzet innovatieve digitalisering door 'houvast op hypes' en wegnemen 'fear of missing out'.
- **In 2023** zijn trendanalyses meer geïntegreerd in de meervoudige innovatiestrategie en vormen zij de basis voor nieuwe activiteiten van team Innovatie.

## Dutch Societal Innovation Hub (DSIH)

Gezamenlijke uitvoering | Ontwikkelingen in 2023

Om kennisuitwisseling op regionale, landelijke en Europese schaal te stimuleren richten we innovatieve ecosystemen in om programma's op elkaar af te stemmen, waarvoor we in 2022 Europese subsidiegelden hebben kunnen aantrekken.

- **In 2023** monitoren we de digitale volwassenheid van gemeenten en blijven dit meerdere jaren volgen. We doen een nulmeting en rapporteren op de voortgang.
- **In 2023** voeren we het programmamanagement van het DSIH-consortium uit, inclusief de verantwoording naar de EU. We faciliteren kennisuitwisseling tussen de ecosysteempartners en delen de succesvolle methodes, trainingen die benut kunnen worden door alle gemeenten. We vergroten kennisuitwisseling voor ambtenaren op de EU-missies Greendeal en Digital Decade. Hiernaast scouten en valideren we nieuwe missieprogramma's die aansluiten bij de behoefte van gemeenten en laten deze landen in het DSIH-programma (bijvoorbeeld de New European Bauhaus-missie met sociale innovaties voor dienstverlening).
- **In 2023** is via de Innovation Uptake Readiness Chart in kaart gebracht welke methodes, producten of trainingen verspreid vanuit de DSIH naar de gemeenten (en provincies). Ook monitoren we in hoeverre deze componenten worden benut.

## Ondersteuning icoonproject Digital Twin

Gezamenlijke uitvoering | Ontwikkelingen in 2023

Gemeenten innoveren samen, en leren van elkaar door in coalities icoonprojecten te doen. Op basis hiervan geven gemeenten zelf richting aan digitalisering, en ontstaat meer grip op de inkoop van privacy-veilige oplossingen waardoor onbekende boeterisico's worden vermeden. In 2022 heeft de VNG de Digital Twin community opgezet met een mailinglijst van 400 personen uit gemeenten, provincies, waterschappen, markt, onderwijs en onderzoek.

- **In 2023** organiseert de Digital Twin community zichzelf en heeft VNG een rol als elke andere (overheids)deelnemer. We ondersteunen samenwerking, gemeenschappelijkheid, open-source en platformafhankelijkheid van datamodellen om de innovatie te versnellen. De focus ligt op de inhoud (dataservices) waarvoor we verschillende open-source-opties verkennen. Met de juiste ondersteuning is het mogelijk om voor elke gemeente een laagdrempelig en toegankelijk platform aan te bieden, bijvoorbeeld op basis van de open-source-code ontwikkeld door Amsterdam, Utrecht en Rotterdam.

# 6

# Uitvoering

- 6.1 Inclusieve dienstverlening
- 6.2 Uitvoerbaarheid en uitvoeringskracht
- 6.3 Gezamenlijke inkoopkracht: beleid, uitvoering en beheer



# 'Dienstverlening langs de menselijke maat organiseren'

Nathan Ducastel, directeur VNG Realisatie en directeur VNG Naleving



In recente crises, zoals rond corona, en de Oekraïne hebben we gezien dat gemeenten en rijk in staat zijn elkaar snel te vinden. Samen aan inhoudelijke oplossingen te werken en de randvoorwaarden te creëren. In 2023 willen we de lessen die daaruit te leren zijn ook op niet-acute dossiers inzetten. Door als gemeenten gezamenlijke standpunten te formuleren en samen op te trekken. Welke collectiviteit kunnen we inbrengen en met welk gezag en onder welke randvoorwaarden? Die vraag moeten we met elkaar beantwoorden.

Mijn droom is dat we politieke opgaven en besluitvorming met groepen uitwerken waarin alle disciplines bij elkaar zitten: beleid, financiën, uitvoering, juristen, markt, enzovoort; the whole system in the room. Waarna je de besluitvorming naar de politiek brengt voor de uiteindelijke besluitvoering. Dan zit iedereen in z'n kracht. Beleid voor het wat, uitvoering voor het hoe en politiek voor het waarom. Zo werken we aan uitvoerbaar en effectief beleid, waarbij we oog houden voor de menselijke maat in onze dienstverlening.

We werken als gemeenten ook aan collectieve uitvoeringskracht. Op gebied van gemeentelijke bedrijfsvoering hebben we de afgelopen jaren laten zien dat gemeenten veel baat hebben bij krachtenbundeling. Zo hebben we succesvolle aanbestedingen gedaan rond gemeentelijke telecommunicatie en beheren we bijvoorbeeld met het GGI-netwerk een beveiligd landelijk datanetwerk voor gemeenten en gemeentelijke samenwerkingsverbanden. Door samen op te trekken bij inkoop aanbestedingen van commodity's, bundelen gemeenten schaarse kennis en behalen we schaalvoordelen. Zo bewijst de GGU zich als een instrument om samen sterker en efficiënt te zijn.



## 6.1 Inclusieve dienstverlening

In onze samenleving moet iedereen kunnen blijven meedoen. Daarvoor is het nodig om te investeren in toegankelijke en begrijpelijke communicatie en in het verbeteren van digitale vaardigheden. Onze dienstverlening maken we persoonlijker. We werken als één overheid samen om burgers en ondernemers de beste dienstverlening te bieden: zo gebruiksvriendelijk, veilig en betrouwbaar mogelijk. We zetten ons in voor de uitvoering van de interbestuurlijke agenda NL DIGIbeter en het coronamanifest en we borgen het beleid van het nieuwe kabinet.

### Digitale inclusie

Gezamenlijke uitvoering | Ontwikkelingen in 2023

Gemeenten bevorderen digitale inclusie op basis van een interbestuurlijke aanpak en initiatieven. Daarbij wordt er gebruikgemaakt van inzichten en actuele voorbeelden uit het bedrijfsleven, en werken we samen met de *Alliantie Digitaal Samenleven*.

- **In 2023** ontwikkelen we modellen en instrumenten om de inclusieve dienstverlening te versterken. In aansluiting op de impact-analyse van het Tijdelijk besluit digitale toegankelijkheid overheid (BDTO), gaan we op zoek naar mogelijkheden om de kosten die hiermee samenhangen te laten compenseren door het rijk. Daarnaast nemen we deel aan interbestuurlijke stuurgroepen en adviesgroepen en organiseren we community-bijeenkomsten.

### GemeenteDelers

Gezamenlijke uitvoering | Ontwikkelingen in 2023

GemeenteDelers is de jaarlijkse competitie waarin succesvolle gemeentelijke initiatieven die de maatschappelijke en politieke opgaven versterken, worden opgehaald, gedeeld, beoordeeld, genomineerd en benoemd tot best practice voor alle gemeenten. Het doel hiervan is het verbeteren van de effectiviteit, toegankelijkheid en inclusiviteit van de (digitale)

gemeentelijke dienstverlening in heel Nederland. GemeenteDelers stimuleert gemeenten om op een laagdrempelige manier van elkaar te leren, en zet gemeenten aan tot samen organiseren.

- **In 2023** organiseren we wederom de competitie GemeenteDelers en borgen en actualiseren we mede op basis van de competitie de databank praktijkvoorbeelden met de geselecteerde best practices.

## Kenniscentrum Dienstverlening

Gezamenlijke uitvoering | Ontwikkelingen in 2023

Het *Kenniscentrum Dienstverlening* biedt gemeenten een vraagbaak voor goede, innovatieve en toegankelijke dienstverlening. Onder druk van de nieuwe wet- en regelgeving en de toegenomen verwachtingen van bijvoorbeeld de gemeenteraad, moeten gemeenten (digitale) dienstverlening ontwikkelen vanuit het perspectief van de inwoners en ondernemers.

- **In 2023** draagt het kenniscentrum bij aan betere dienstverlening door het bieden van kennis, innovatie en praktische handvatten om de klantgerichtheid van gemeentelijke dienstverlening verder te verbeteren. En om te zoeken naar wat binnen gemeenten nodig is om de belangrijke maatschappelijke opgaven op het gebied van dienstverlening te realiseren en ontwikkelen. Het kenniscentrum biedt een breed spectrum aan van producten en diensten zoals kennis van klantreizen, service blueprints, omnichannel kanaalstrategie en ondernemersdienstverlening.



## 6.2 Uitvoerbaarheid en uitvoeringskracht

Gezamenlijke uitvoering | Structurele diensten

We dragen bij en werken actief samen met het overheidsbrede programma *Werk aan Uitvoering*. Daarbij is het werken aan het vertrouwen van burgers in de overheid een gezamenlijk streven. Om de uitvoeringspraktijk te verbeteren zullen we nieuwe wet- en regelgeving doorlopend toetsen op uitvoerbaarheid. Daarnaast zijn oplossingen nodig voor mensen die niet de juiste weg of steun weten te vinden in het systeem, of juist door het systeem in de problemen raken. Ook werken gemeenten continu aan hun uitvoeringskracht, door vanuit eigen autonomie lokaal maatwerk te leveren en door onderling samen te werken aan standaarden binnen het kader van de Gezamenlijke Gemeentelijke Uitvoering. Algemeenten voor oplossingen kennis combineren, kunnen we gemeentelijke uitvoeringsprofessionals beter in staat stellen om hun werk te doen.

- **In 2023** blijven we permanent in gesprek met uitvoeringsnetwerken en stellen we zoals we in 2022 begonnen zijn een rapport op van de 'Stand van de gemeentelijke uitvoering', waarmee we inzichtelijk maken wat er goed gaat en wat er nodig is om de uitvoerbaarheid en uitvoeringskracht te vergroten.
- **In 2023** maken we samen met gemeenten inzichtelijk wat bij de nieuwe wet- en regelgeving de kosten, baten en benodigde randvoorwaarden voor invoering zijn. De focus in 2023 ligt op uitvoerbaarheid, menselijke maat en uitvoeringskracht.

### Uitvoeringstoetsen, impactanalyses, quickscans en opschalingsanalyses

Gezamenlijke uitvoering | Structurele diensten

We voeren impactanalyses en uitvoeringstoetsen uit, waarbij we (vroegtijdig in het totstandkomingsproces van wet- en regelgeving) de uitvoerbaarheid zullen toetsen in samenspraak met het rijk. We intensiveren de toetscyclus waardoor we niet alleen eenmalig, maar ook op verschillende momenten in het wetgevingsproces de uitvoerbaarheid kunnen toetsen, zo nodig samen met ketenpartners. Naast uitvoeringstoetsen voeren we ook quickscans uit om snel te kunnen inspelen op urgente ontwikkelingen, zoals we dat in 2022 hebben gedaan bij de coronamaatregelen, opvang van Oekraïense vluchtelingen en ook bij de schuldenproblematiek als gevolg van de toeslagenaffaire. Daarmee voorkomen we dat gemeenten

worden geconfronteerd met onuitvoerbare beleidsinterventies. Ook voeren we opschalingsanalyses uit voor het GGU-portfolio. Hiermee krijgen we inzicht in wat er nodig is om projecten die klein beginnen ook daadwerkelijk voor het collectief te laten renderen.

- **In 2023** voeren we tussen de 25 en 35 impactanalyses, uitvoeringstoetsen en quickscans uit, waarbij we (vroegtijdig in het totstandkomingsproces van wet- en regelgeving) de uitvoerbaarheid zullen toetsen in samenspraak met het rijk. Daarmee voorkomen we dat gemeenten worden geconfronteerd met onuitvoerbare beleidsinterventies.

Daarnaast verwachten we tussen de 5 en 15 opschalingsanalyses op het GGU-portfolio uit te voeren. We zullen ook voor het eerst een 'invoeringstoets' doen, om na inwerkingtreding van wetgeving inzichtelijk te maken wat de effecten in de praktijk zijn.





## 6.3 Gezamenlijke inkoopkracht: beleid, uitvoering en beheer

### Beleidsinzet

Gemeenten kopen voor 40 miljard euro in. Inkoop is gebonden aan veel regels en gemeentelijke inkoop wordt kritisch gevolgd door de markt. Met het verder professionaliseren, het faciliteren van collectief inkoop en het gezamenlijk beheren versterken we de inkoopkracht en positie van gemeenten en verbeteren we de relatie met de markt. Gemeenten worden daarbij ondersteund door beleid op gemeentelijke inkoop en het daadwerkelijk realiseren van een professionele en waar nuttig gezamenlijke inkoop voor en door gemeenten. De in gang gezette afspraken rondom samenwerking worden in 2023 verder uitgebouwd.

- **In 2023** zetten we in op het voorkomen van negatieve gevolgen vanuit de Aanbestedingswet en de wet Markt en Overheid voor gemeenten door goede contacten en samenwerking met ministeries en andere belangrijke stakeholders, zoals VNO-NCW/MKB-Nederland.
- **In 2023** dragen we namens onze leden zorg voor vertegenwoordiging in het Programma Beter Aanbesteden met de focus op samenwerking en verbetering van de gemeentelijke inkoopfunctie. Door het formuleren van gezamenlijke uitgangspunten, door het delen van kennis, door taken waar mogelijk collectief uit te voeren, kunnen gemeenten de bij gezamenlijke inkoop vooraf berekende resultaten, ook voor beleidsopgaven, daadwerkelijk behalen dan wel kracht bijzetten.

### Kenniscentrum Inkoop & Inkoopagenda

Gezamenlijke uitvoering | Structurele diensten

Het expertisecentrum inkoop voert verkenningen uit naar de gezamenlijke inkooptrajecten voor gemeenten. We focussen daarbij primair op ICT en informatievoorzieningsvraagstukken en werken toe naar een gedragen inkoopagenda op basis waarvan er gezamenlijke aanbestedingen worden georganiseerd. Hiervoor wordt gebruikgemaakt van de inzichten van het in te richten Inkoopberaad, het kenniscentrum Markt en Overheid en gemeentelijke verzoeken. De inkoopagenda brengt in kaart welke collectieve inkooptrajecten er wanneer gepland zijn, zodat gemeenten kunnen bepalen of en hoe ze hieraan willen deelnemen.

- **In 2023** stellen we een meerjarige inkoopagenda op en we publiceren deze agenda. Om gezamenlijke uitgangspunten bij inkoop te hanteren, is het van belang dat er afspraken worden gemaakt tussen beleid en uitvoering. Denk daarbij aan afspraken over gezamenlijke uitgangspunten ten behoeve van inzicht op (collectief) inkopen in de sector, en aan gezamenlijke principes voor maatschappelijk verantwoord inkopen (MVI). Door dezelfde kaders te gebruiken, kan het inkoopbeleid - dat in samenspraak met rijk en ketenpartners zoals VNO-NCW tot stand komt - beter aansluiten op de behoeften in de uitvoeringspraktijk.
- **In 2023** zijn gemeenten in staat om schaalvoordeel te behalen door gezamenlijke aanbestedingen; zijn gemeenten in staat om een sterke positie in te nemen ten opzichte van hun leveranciers; krijgen gemeenten meer kwaliteit, functionaliteit en betere prestaties tegen lagere kosten; en realiseren gemeenten op deze wijze de voorspelde besparingen. Dit realiseren VNG en VNG Realisatie door het gemeentelijke inkooplandschap in kaart te brengen, categoriemanagement in te richten, een gemeenschappelijk kader te ontwikkelen voor inkoop en aanbesteden en een nieuwe inschrijfovereenkomst vast te stellen tussen gemeentelijke deelnemers en VNG om taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden op de juiste manier te borgen.

## Gemeentelijke Telecommunicatie

Gezamenlijke uitvoering | Structurele diensten

De contracten voor *Gemeentelijke Telecommunicatie* (GT) leveren de deelnemende gemeente gedurende de looptijd van zes jaar 300 miljoen euro aan besparingen op. Naast de efficiëntievoordelen zit er nog een ander voordeel aan de bundeling van de gemeentelijke vraag – namelijk dat we voorzieningen meer in samenhang inkopen en een beproefde aanpak vaker kunnen gebruiken. Op basis van de inkoopagenda wordt ernaar gestreefd om in 2023 minimaal één collectieve aanbesteding uit te voeren

- **In 2023** levert de nieuwe aanbesteding GT Connect 2 de eerste resultaten.

## Microsoft-contract

Gezamenlijke uitvoering | Structurele diensten

- **In 2023** kunnen alle Nederlandse gemeenten gebruikmaken van een set Microsoft-producten en -diensten op basis van collectieve, juridische en commerciële gemeentelijke voorwaarden die in het Framework-VNG-model zijn vastgelegd. Gemeenten kunnen zelf de afweging maken of ze hiervan gebruik willen maken.

## Servicecentrum Gemeenten

Gezamenlijke uitvoering | Structurele diensten

Het Servicecentrum Gemeenten (SCG) beheert in opdracht van de VNG contracten met een geschatte gezamenlijke contractwaarde van ruim 500 miljoen euro, en daarnaast ook diensten zoals de StembureauApp en 14+netnummer. Vanuit het SCG hebben wij vrijwel altijd de regie over het beheer, terwijl het beheer zelf aan derden wordt uitbesteed. Met de dienst 14+netnummer bedienen we alle gemeenten, en negentig procent van alle gemeenten ondersteunen we op basis van vier beheerde contracten gericht op Gemeentelijke Telecommunicatie (GT) voor Mobiel, Vast, Print en Connect. Het SCG beheert ook de contracten voor GGI-Netwerk en GGI-Veilig, en biedt (beheer)ondersteuning aan ENSIA, Gemeentelijk Incidenten Registratiesysteem (GIR) en de StembureauApp.

Andere taken van het SCG hebben betrekking op het onderhouden van contacten met leveranciers, het ertoe zorg dragen dat de contractafspraken worden nagekomen en het ondersteunen van gemeenten bij het gebruik van collectief ingekochte diensten. Door deze taken collectief uit te voeren, kunnen gemeenten de bij gezamenlijke inkoop vooraf berekende resultaten daadwerkelijk behalen.

- **In 2023** continueren we de huidige beheerondersteuning en wordt de 24/7-dienstverlening verder vormgegeven. Daarnaast wordt de samenwerking van het Servicecentrum Gemeenten met het Expertisecentrum Inkoop verder ingevuld om de collectieve inkoop te verbeteren. Daarbij bieden we advisering en onderzoek aan als nieuwe diensten in beheer moeten worden genomen.

## GGI-Netwerk, GGI-Veilig, 14+netnummer

Gezamenlijke uitvoering | Structurele diensten

- **In 2023** continueren we het beheer van de collectieve voorzieningen GGI-Netwerk, GGI-Veilig, en 14+netnummer – op basis waarvan gemeenten over een veilige, moderne digitale omgeving kunnen beschikken. We organiseren 24/7-dienstverlening bij de in beheer zijnde diensten, en voeren mini-tenders uit binnen de drie percelen van de raamovereenkomst GGI-Veilig.

## Gemeentelijk Incidenten Registratiesysteem

Gezamenlijke uitvoering | Structurele diensten

- **In 2023** continueren we het beheer voor het Gemeentelijk Incidenten Registratiesysteem (GIR) waarmee gemeenten agressie en ongevallen kunnen registreren.

## WOZ-datacenter

Gezamenlijke uitvoering | Structurele diensten

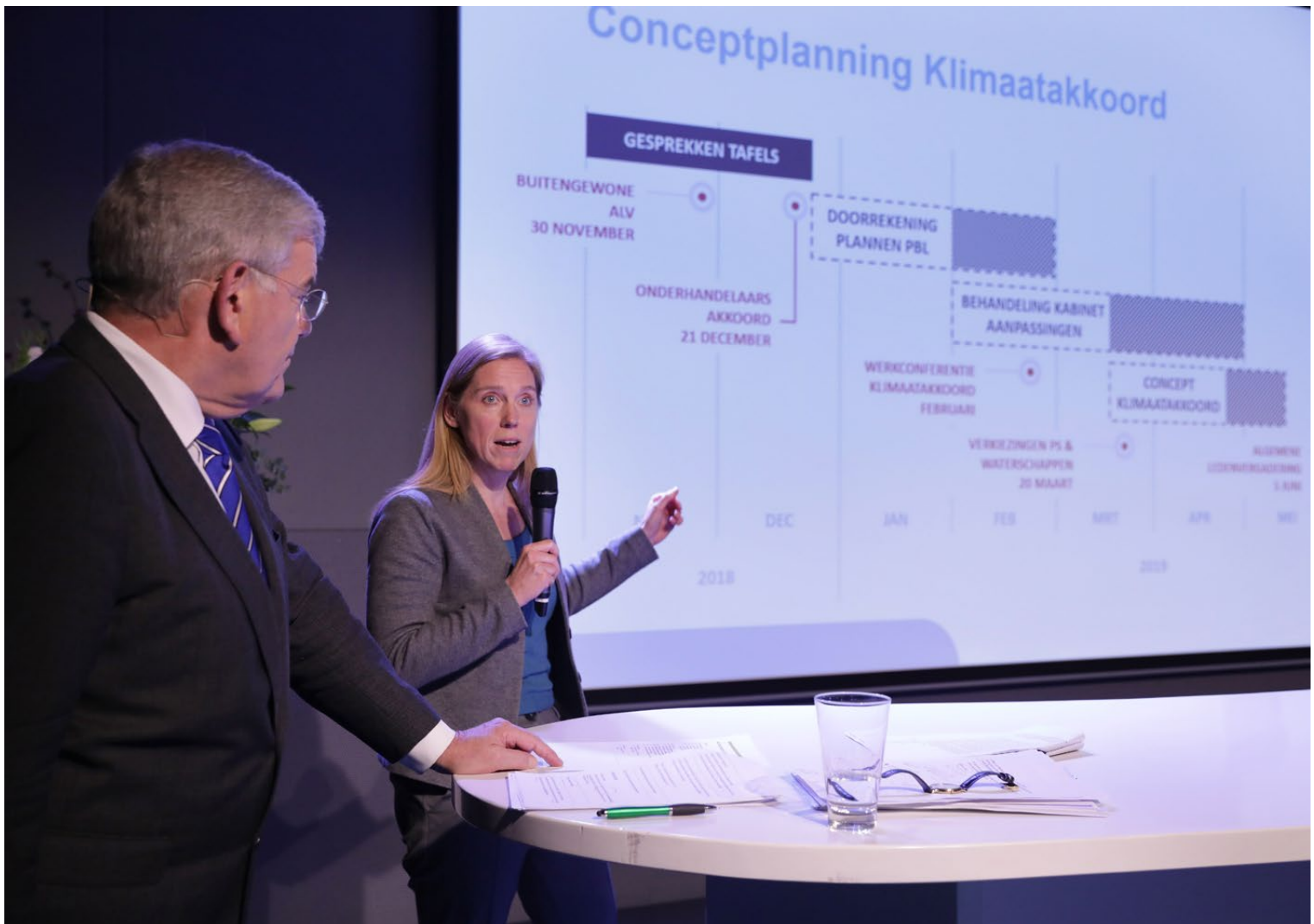
Gemeenten kunnen voor de waardebeoordeling van WOZ-objecten gebruikmaken van het WOZ-datacenter, dat collectief de marktinformatie verzamelt en omzet naar jaarlijks actuele landelijke taxatiewijzers.

- **In 2023** continueren we de ondersteuning van gemeenten bij de uitvoering van de herwaardering met de taxatiewijzers in het rekenmodel TIOX.

# 7

# Actieve ledenorganisatie

- 7.1 Programma Verenigingsstrategie 2030
- 7.2 Netwerkorganisatie
- 7.3 Kennis
- 7.4 Europa en internationale context
- 7.5 Internationaal
- 7.6 Global Goals



# 'De lokale democratie is de basis voor een stabiele samenleving'

Pieter Jeroense, directeur VNG International,  
tevens plaatsvervangend algemeen directeur VNG



**G**emeenten hebben een grote hoeveelheid verantwoordelijkheden en taken. Die veelheid aan onderwerpen zie je terug bij de VNG. Samen met gemeenten werken wij aan relevante vraagstukken en ontwikkelingen. Dat doen wij door agenda-settend te zijn én door de lokale uitvoering centraal te stellen bij maatschappelijke opgaven. In 2023 blijven we ons inspannen om dat allemaal op elkaar aan laten te sluiten en als één VNG onze leden te bedienen.

Dat doen we niet alleen door in Den Haag de lokale belangen te behartigen, maar vooral ook door te investeren in de relatie met onze leden en in de netwerken waarin we participeren. We trekken het land in, gaan in gesprek met provinciale afdelingen en andere gemeentelijke netwerken. Daarnaast organiseren we heel veel (digitale) bijeenkomsten voor onze leden. We willen weten wat er speelt. Zo kunnen we gezamenlijk een stap naar voren zetten om de grote transities op lokaal niveau in goede banen te leiden.

Na de gemeenteraadsverkiezingen van 2022

is met de aantreding van nieuwe raadsleden en wethouders het landschap van commissies en besturen vernieuwd. Wat blijft is dat de samenstelling van de VNG-beleidscommissies een afspiegeling is van onze achterban; divers, regionaal gespreid en met ruimte voor lokale partijen. In 2023 gaan we door met het ondersteunen van de governance van die nieuwe commissies en besturen en zorgen we dat ze stevig in positie staan.

Internationale ontwikkelingen hebben direct impact op Nederlandse gemeenten. De Oekraïne-oorlog, asiel en migratie, de energiecrisis: Nederlandse gemeenten werken in een internationale context. Andersom dragen we met de VNG bij aan de versterking van een democratisch lokaal bestuur wereldwijd. VNG International ondersteunt in meer dan 30 landen gemeenten met het versterken van hun dienstverlening of bij decentralisatieprocessen. Hiervoor hebben we onder andere een partnerprogramma met het ministerie van Buitenlandse Zaken.

Daarnaast is er de EU-agenda. Ontzettend belangrijk om via onze internationale netwerken en contacten een weg te zoeken in dat speelveld. Europese regelgeving heeft direct invloed op het werk van gemeenten en Europees beleid moet door gemeenten worden ingevoerd. We kunnen als gemeenten de lokale belangen nog sterker agenderen.

Dat gemeenten het belangrijk vinden om verder te kijken dan de eigen gemeentegrenzen blijkt ook uit het feit dat meer dan honderd gemeenten zich hebben gecommitteerd aan de VN-Global Goals voor duurzame ontwikkeling. Het mooie van internationaal opereren is dat je niet alleen kennis brengt, maar dat je ook zelf leert van de ervaringen van de internationale gemeenschap.



## 7.1 Programma Verenigingsstrategie 2030

### Beleidsinzet

Tijdens de jaarvergadering in het voorjaar van 2023 stellen de leden een verenigingsstrategie vast waarbij de ontwikkeling van een sterke lokale bestuurslaag richting 2030 centraal staat. Doel van deze verenigingsstrategie is het versterken en ondersteunen van de samenwerking tussen gemeentelijke organisaties vanuit de vereniging.

- **In 2023** stellen we de Verenigingsstrategie 2030 op. Dit doen we op basis van uitvoerige consultatie met de leden, een inventarisatie op basis van de college- en coalitieakkoorden. De Verenigingsstrategie 2030 wordt stevig ingebed in een breder perspectief op de toekomst van Nederland en heeft aandacht voor de ondersteuning van gemeenten en de VNG als 'netwerk van netwerken'.



#### Beleidsinzet

De VNG wil een daadkrachtige en levendige vereniging zijn en een thuis voor alle leden. Daarmee verbinden we leden en groepen leden met elkaar om zo ervaringen, kennis en belangen te delen. De VNG is daarmee binnen en buiten Nederland een herkenbaar 'netwerk van netwerken'.

- **In 2023** werken we de externe netwerkstrategie verder uit zodat er een uitgewerkt aanbod met afspraken wordt afgerond voor netwerken van leden en groepen leden. Ook zijn de verbindingen met zuster- en koepelverenigingen in de EU en op internationaal niveau uitgewerkt. Binnen de VNG-organisatie zetten we in 2023 stappen om de interne netwerkstrategie te verstevigen door kennis te delen en vaardigheden te vergroten. Ook realiseren we een nieuw customer relationship managementsysteem (CRM).
- **In 2023** leggen we een basis voor kennis- en datagestuurd werken binnen de VNG om kennis-onderbouwde besluitvorming te bevorderen. Daarnaast verbeteren we de kennispositie van gemeenten door kennispartners meer gemeentegericht onderzoek te laten verrichten. We realiseren kennishubs waarmee gemeenten en de VNG gezamenlijk een centrale positie in het kennislandschap opeisen.



#### Beleidsinzet

Om actuele maatschappelijke opgaven effectief te kunnen aanpakken, moeten gemeenten en regio's op het juiste moment over de juiste kennis en informatie kunnen beschikken. Het is nu niet altijd vanzelfsprekend dat deze kennis op lokaal, regionaal en VNG-niveau bruikbaar, beschikbaar en/of aanwezig is. Op basis van een langetermijnaanpak is de VNG in 2021 gestart met het inrichten van een kleinschalige kennishub. De kennishub zet zich in voor kennisontwikkeling en kennisdeling voor de complexe maatschappelijke opgaven op lokaal en regionaal niveau.

- **In 2023** leggen we een kennisvisie en kennisagenda voor aan de leden tijdens de ALV.
- **In 2023** werken we vanuit de kennishub aan het verder faciliteren en adviseren over kennisontwikkeling, kennisdeling en kennisgedreven werken binnen de VNG en onder de leden in samenwerking met kennisinstellingen. Daarbij houden we rekening met de kennisbehoefte bij gemeenten, hoe deze kennisbehoefte is te agenderen bij kennisinstellingen en wat er verder nodig is om de kennisbasis van gemeenten, regio's en de VNG te verbreden.





## 7.4 Europa en internationale context

### Beleidsinzet

Op het gebied van Europese en internationale zaken geven we een impuls aan onze vereniging als thuis voor alle leden (platformfunctie). Binnen en buiten Nederland vergroten we onze zichtbaarheid als 'netwerk van netwerken'. We hanteren een strategie voor collectieve belangenbehartiging (als sector) en een strategie voor het onderhouden van betrekkingen met Europese instellingen. We bieden een structuur aan waar de leden elkaar laagdrempelig kunnen ontmoeten voor kennisdeling over Europese aangelegenheden.

- **In 2023** leveren we de resultaten van het onderzoek naar Europeanisering van Nederlandse gemeenten op. De resultaten worden gebruikt om collectieve belangenbehartiging te versterken en op zoek te gaan naar aanvullende Europese fondsen voor kennisuitwisseling tussen Nederlandse gemeenten en andere Europese gemeenten, op specifieke thema's.
- **In 2023** richten we een partnernetwerk op met gemeenten voor de wederopbouw van Oekraïne. Dit doen we als onderdeel van het SDLG-programma van VNG International.



## 7.5 Internationaal

### Beleidsinzet

Ook op internationale beleidsterreinen behartigen we de belangen van gemeenten, zoals bij de samenwerking met steden in China, Suriname en Oekraïne, ontwikkelingssamenwerking en bij economische relaties. Er zijn verschillende structuren ingericht waardoor leden elkaar op uiteenlopende manieren weten te vinden voor kennisdeling en kennisontwikkeling. Denk bijvoorbeeld aan een netwerk van gemeenten die mee willen werken in het wederopbouwproject in Oekraïne, het Global Goals-netwerk van VNG International en de ambtelijke adviesgroep van VNG Internationaal.

- **In 2023** werken we internationaal aan een goede introductie van nieuwe VNG-commissieleden. Ook begeleiden we de commissieleden bij hun vertegenwoordiging in internationale netwerken zoals UCLG, CEMR, comité van de regio's.



#### Beleidsinzet

De belangen en bijdragen van Nederlandse gemeenten aan de Global Goals zijn zichtbaar in verschillende nationale en internationale platforms. Ook zie je ze terug in producten waaraan we een bijdrage leveren, zoals in de nationale SDG-rapportage. Ook op andere internationale beleidsterreinen borgen we de belangen van gemeenten, zoals bij de samenwerking met China, ontwikkelingssamenwerking en bij economische relaties. Er zijn verschillende structuren ingericht die goed functioneren, zoals het Global Goals-netwerk inclusief de groep GG-ambassadeurs, en de adviesgroep VNG Internationaal. Daardoor weten leden elkaar op uiteenlopende manieren te vinden voor kennisdeling en kennisontwikkeling.

- **In 2023** laten we het Global Goals-netwerk nog verder groeien door de dienstverlening van Global Goals verder te verdiepen; bijvoorbeeld door meer kennis en knowhow beschikbaar stellen aan de leden en meer ambassadeurs te binden aan de Global Goals.
- **In 2023** buigen we de Gemeenten4GlobalGoals-campagne om tot een Gemeenten4GlobalGoals-netwerk, passend bij de fase van implementatie van de Global Goals-agenda. We blijven mogelijke nieuwe leden benaderen, onder andere via het Global Goals-ambassadeursnetwerk.

# 8

# Ondersteuning organisatie

- Bedrijfsvoering
- Communicatie
- Fondsbeheer, planning & control, en quality assurance
- Governance-ondersteuning extern





## 8.1 Bedrijfsvoering

### Beleidsinzet

- **In 2023** werken we vanuit het concernbrede Strategisch Personeels Plan (SPP) aan het aantrekken en behouden van goed en kundig personeel. Zo gaan wij onze arbeidsmarktcommunicatie verbeteren en zetten wij nog meer in op recruitment. Ook werken we aan de duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers, onder andere door de loopbaanscan en het programma Vitaliserend Leiderschap.
- **In 2023** zorgt de afdeling concernstaf voor een adequate besluitvorming door directie en bestuur en tijdens de ledenvergadering. Tevens is er aandacht voor actuele inzet op thema-overstijgende onderwerpen en gecoördineerde lobby richting rijk en Europa. Daarnaast zorgt de concernstaf ervoor dat de VNG-organisatie zich bewust is van en aangesloten blijft op de geformuleerde prioriteiten en afgesproken processen.

### Gezamenlijke uitvoering | Structurele diensten

- **In 2023** optimaliseren we de bedrijfsvoering van VNG Realisatie, om deze af te stemmen op de groei van de organisatie en de toegenomen eisen en verwachtingen. We integreren de bedrijfsvoering van VNG Naleving, VNG Realisatie en VNG Risicobeheer. We hebben bij deze fusiecombinatie nadrukkelijk oog voor de mens en streven naar een gezamenlijke bedrijfscultuur en een gezamenlijke werkwijze.
- **In 2023** actualiseren we het VNG Realisatie-ontwikkelp proces. Met dit transparante en voorspelbare proces creëren we voor gemeenten beter inzicht in de ontwikkelcyclus en is eenvoudig onderscheid te maken tussen nieuwe ideeën die worden uitgetoetst, beproefde oplossingen die worden gemaakt en bestaande voorzieningen die worden beheerd. We laten de identieke naamgeving voor basisteams en ontwikkelfasen los, we verduidelijken of er verschillende ontwikkelfasen binnen een team worden uitgevoerd en we wijzen een proceseigenaar aan per ontwikkelfase. Tot slot stimuleren we het gebruik van het ontwikkelproces in de organisatie.

## Portfoliomanagement

Gezamenlijke uitvoering | Structurele diensten

- **In 2023** sturen we met behulp van portfoliomanagement op het behalen van de strategische doelstellingen van de GGU. Dit doen we door transparant en inzichtelijk te maken wat wij doen voor gemeenten. Hiermee stellen we onze interne en externe governance in staat om te sturen op resultaten en te monitoren op de vooruitgang.
- **In 2023** brengen we met portfoliomanagement onze bestuurlijke commissies in positie om te sturen op het behalen van de doelen en bij te sturen waar dat nodig is. Samen met de Taskforce Samen Organiseren (TSO), het College van Dienstverleningszaken (CvD), vak- en beroepsverenigingen bepalen we wat we doen en of wat we doen verder kan naar de volgende fase in de nieuwe ontwikkelcyclus; weten, proberen, maken en beheren.
- **In 2023** starten we met de implementatie van een planmatige aanpak van de monitoring en borging van de ledentevredenheid bij bestaande producten en diensten uit het GGU-portfolio. We monitoren frequent en consequent de ledentevredenheid bij een groot deel van de bestaande diensten uit het GGU-portfolio, borgen en delen kennis over deze monitoring en communiceren zowel intern als naar onze leden over de resultaten. De ledentevredenheidsmonitor wordt opgenomen in de P&C-cyclus.



## 8.2 Communicatie

Voor de communicatieprofessionals die werken vanuit de verschillende teams en projecten binnen de VNG staat ook volgend jaar centraal dat de communicatie met leden en andere doelgroepen gericht, persoonlijk en goed afgestemd is. We richten ons op interactie en op het overbrengen van onze resultaten en onze meerwaarde.

- **In 2023** leveren we woord- en beeldvoering, communicatieadvies, redactie en publicatie. Ook omgevingsmonitoring en -duiding behoren tot de werkzaamheden, net als het verzorgen van direct klantcontact, het beheren van de fora (online communities), het systeem voor relatiegegevens en het beheren en ontwikkelen van de vaste VNG-kanalen zoals vng.nl, VNG Magazine en het intranet.
- **In 2023** optimaliseren we onze werkprocessen en bezetting. De communicatieprofessionals zullen werken op basis van één gezamenlijke strategie, gelijke principes en geïntegreerde werkprocessen. We maken onze werkwijze en aanbod binnen de VNG-organisatie inzichtelijk via de online toolbox.
- **In 2023** actualiseren we de VNG-huisstijl. Dit is onder meer nodig vanwege toegankelijkheidseisen en om de huisstijl beter toepasbaar te maken voor moderne communicatiemiddelen.
- **In 2023** breiden we het CRM-systeem, waarin we onze relatiegegevens bijhouden, verder uit. En we verbeteren en structureren de interne communicatie. Ook ontwikkelen we een evenementenstrategie gericht op de gemeentelijke uitvoering en werken we aan actievere arbeidsmarktcommunicatie.



## 8.3 Fondsbeheer, planning & control en quality insurance

### Fondsbeheer

Gezamenlijke uitvoering | Structurele diensten

De VNG-directie wil een continu inzicht en actueel overzicht hebben over lopende zaken binnen het GGU-portfolio, vooral ten aanzien van contributiebijdragen en subsidies. Op basis hiervan kan ze binnen projecten en programma's sturing geven aan de organisatie, en invulling geven aan haar controlerende en opdrachtgevende rol.

- **In 2023** stellen we als onderdeel van de VNG Kadernota en het VNG Jaarplan een GGU Kadernota en een GGU Jaarplan op en stroomlijnen we het rapportage- en verantwoordingsproces.

### Sturing op GGU

Gezamenlijke uitvoering | Structurele diensten

Gemeenten rekenen op een efficiënte en effectieve inzet van de GGU-middelen.

- **In 2023** hanteren we voor de GGU een uniforme werkwijze voor beleidsdirecties in de samenwerking met bestuur en uitvoering. Daarnaast zorgen we voor inpassing van de quality assurance-aanpak in de standaardwerkwijze van de VNG-organisatie, zodat productieprocessen beter worden beheerd en worden verbeterd. In algemene zin worden organisatiebrede bedrijfsprocessen daar waar nodig gestroomlijnd, verbeterd en geborgd.

### CIO-functie

Gezamenlijke uitvoering | Structurele diensten

Binnen de VNG biedt de CIO-functie dienstverlening en informatievoorziening aan die gericht is op het realiseren van de informatiekundige opgaven binnen de domeinen.

- **In 2023** agenderen we op proactieve wijze informatiekundige vraagstukken in relatie tot de maatschappelijke opgaven in de domeinen. Daarmee dragen we bij aan het versnellen van de transitie richting Common Ground.





## 8.4 Governance-ondersteuning extern

Binnen de governance van de Gezamenlijke Gemeentelijke Uitvoering worden gemeenten actief vertegenwoordigd door het College van Dienstverleningszaken (CvD) en de Taskforce Samen Organiseren (TSO). Wij ondersteunen het college en de taskforce bij het ontwikkelen en uitvoeren van de bestuurlijke GGU-agenda. Daarnaast vergroten we de betrokkenheid van beroeps- en koepelorganisaties en ketenpartners. Hierbij ligt de focus op de belangrijkste bestuurlijke, strategische opgaven. Daarmee geven we invulling aan een gelijkwaardige bestuurlijke driehoek tussen VNG-beleid, VNG-uitvoering en de gemeentelijke uitvoering.

### Signalering en advisering

Gezamenlijke uitvoering | Structurele diensten

We bezoeken en ontmoeten onze leden en vertalen de signalen die we ophalen richting de VNG-organisatie. Op basis hiervan adviseren we de leden van het CvD en de TSO onder meer over welke oplossingen bijdragen aan welke maatschappelijke opgaven. Als onderdeel hiervan begeleiden we professionals om goede ideeën en nieuwe initiatieven voor het voetlicht te brengen bij onze leden. Ook gaan we in gesprek met managers en beleidsmakers over gemeentelijke behoeften en bekijken we samen hoe daar opvolging aan kan worden gegeven.

- **In 2023** versterken we de interactie tussen de Taskforce Samen Organiseren en de beroeps- en koepelorganisaties, waaronder de VGS, de FAMO, de VDP en het IMG/VIAG/CIO-beraad. Dat doen we door het organiseren van kringgesprekken voor de Taskforce-leden. Ook ondersteunen we de leden met het leggen van contact in hun netwerk en de daarvoor benodigde middelen en adviezen.

9

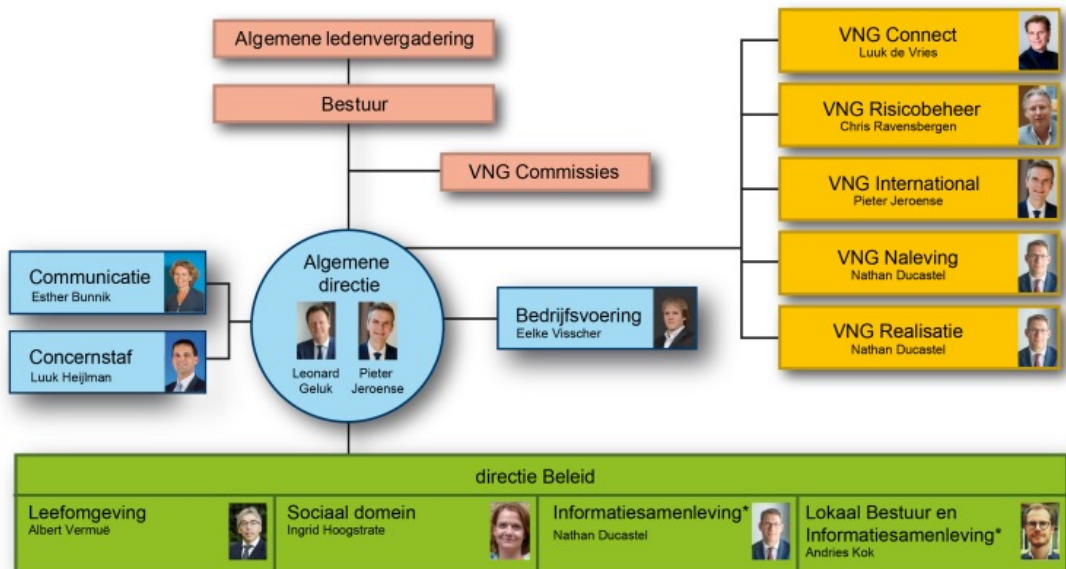
# VNG Begroting 2023

# Inleiding

Voor u ligt de begroting 2023 van de Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG). Deze begroting bevat de organisatie van de VNG, waarbij VNG Diensten B.V. en dochterbedrijven buiten beschouwing zijn gelaten.

De bedrijven stellen voor 2023 hun eigen begroting op, welke zal worden vastgesteld in de aandeelhoudersvergadering met VNG Diensten B.V.

Op basis van de in de ALV van juni 2018 vastgestelde contributiesystematiek (en daaruit volgende begrotingsgrondslagen) wordt de bestemming van het resultaat van de bedrijven en beleggingsportefeuille bij het vaststellen van de jaarrekening in de ALV vastgesteld. Het treasurybeleid, wat geen direct onderdeel is van deze begroting, wordt in de begroting wel toegelicht.



\*Andries Kok is directeur Lokaal Bestuur en Informatiesamenleving. Hieronder vallen ook de teams Arbeidszaken en Financiën. Tot 1 januari 2023 is Nathan Ducastel nog directeur Informatiesamenleving. Daarna valt deze portefeuille ook onder Andries Kok.

## Ontwikkelingen

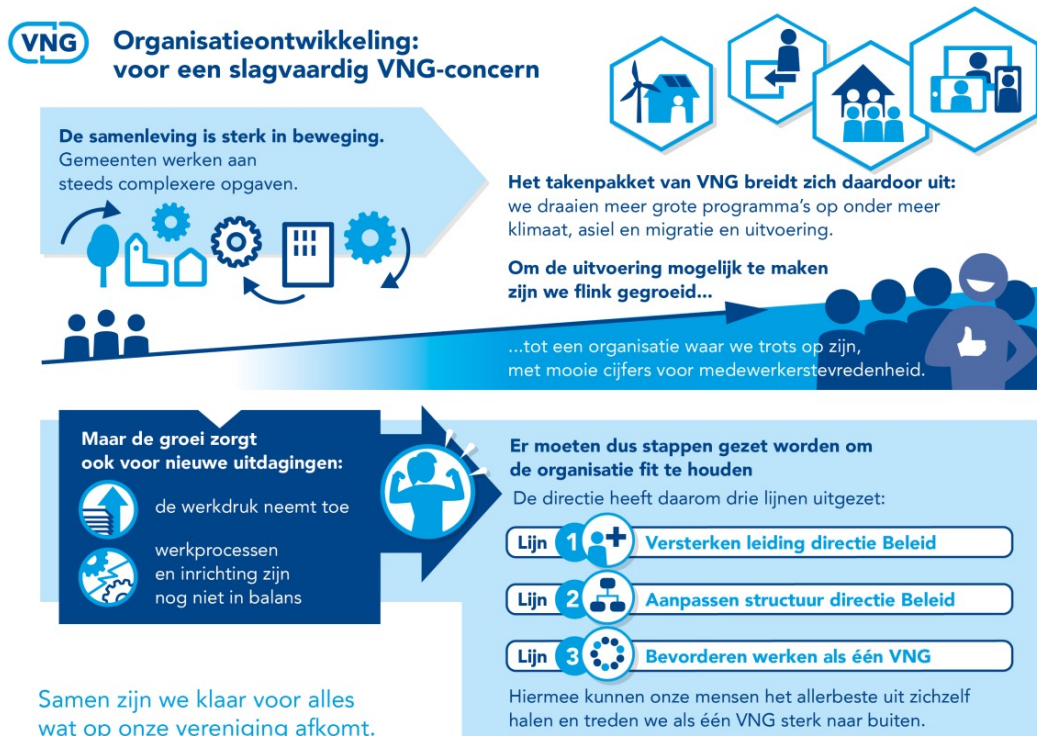
### Arbeidsvoorwaarden VNG

Bij de VNG zijn de salarisschalen van de CAO rijk van toepassing (zie § 6.1 AVR). Op grond daarvan zijn de salarissen per 1 juli 2022 met 2,5% gestegen plus € 75,- bruto per maand. Per 1 april 2023 gaan de salarissen met 3% omhoog en per 1 januari 2024 met 1,5%.

Met de Ondernemingsraad is afgesproken dat alle medewerkers, die de mogelijkheid hebben om ook thuis te werken, in 2022 en 2023 een internetvergoeding ontvangen van € 26,30 netto per maand (ongeacht de deeltijdfactor en het aantal thuiswerkdagen van de medewerker). Op jaarbasis betekent dat een vergoeding van € 315,60. Met deze vergoeding bieden we een passend alternatief voor de thuiswerkvergoeding die door het rijk wordt betaald aan de ambtenaren volgens CAO rijk. Deze vergoeding is in werking getreden per 1 januari 2022 en loopt tot en met 31 december 2023.

In het onderhandelingsresultaat CAO rijk zijn (naast de salarisverhoging) ook andere afspraken gemaakt, onder meer over twee eenmalige uitkeringen en over verlof. De VNG-werkgevers gaan met de medezeggenschap in overleg om afspraken te maken wat we hiervan kunnen overnemen in de AVR en op welke onderdelen wij wellicht eigen keuzes willen maken. Uitgangspunt daarbij is dat we de CAO rijk zoveel mogelijk volgen.

## Organisatieontwikkelingen



Zoals in het in de inleiding gepresenteerde organogram laat zien, bestaat de VNG organisatie uit verschillende (bedrijfs-)onderdelen. Om het samenwerken als één VNG te bevorderen, is de wens geuit om de organisatiestructuur te vereenvoudigen. Begin 2022 is daarom het proces in gang gezet om de VNG-bedrijven Realisatie, Naleving en Risicobeheer onder één aansturing te brengen.

Het implementatieplan wordt in het najaar van 2022 uitgevoerd, waarbij ruimte is voor gesprekken met de medewerkers van de bedrijven om zowel persoonlijk als inhoudelijke verbindingen te leggen. Het doel is om op 1 januari 2023 de fusiestappen te bekrachtigen.

## Prijsontwikkelingen

Consumentengoederen en -diensten waren in augustus 12,0% duurder dan in dezelfde maand een jaar eerder, meldt het CBS. In juli was de inflatie 10,3%. Vooral de prijsontwikkeling van energie zorgde voor een verdere stijging van de inflatie.

De inflatie wordt elke maand gemeten als de stijging van de consumentenprijsindex (CPI) ten opzichte van dezelfde maand in het voorgaande jaar.

Deze CPI wordt door de VNG gehanteerd als norm voor de indexatie die onderdeel is van bijv. de contributie. Toen begin dit jaar de VNG het contributievoorstel voorbereidde was het percentage 3,4%. De CPI wordt ook gehanteerd door leveranciers die verbonden zijn aan de VNG. Denk hierbij aan grote partijen voor bijvoorbeeld schoonmaak, catering, onderhoud, beveiliging en ICT dienstverlening. De meeste van deze partijen informeren op dit moment de VNG over de door hen verwachte ontwikkelingen. Omdat met de indexatie van de contributie

de opbrengsten voor de VNG voor 2023 met “slechts” 3,4% zullen stijgen, ontwikkelen de kostenramingen voor de begroting 2023 zich met eenzelfde percentage. Dat kan niet anders, omdat de VNG anders geen sluitende begroting kan overleggen.

Gezien de onzekere financiële situatie is de kans reëel dat de begroting en realisatie in 2023 uit elkaar gaan lopen. We zullen hierop nauwgezet monitoren en moeten bijsturen wanneer nodig. Daarnaast zijn er voor de begroting 2023 keuzes gemaakt om de begroting op voorhand sluitend te krijgen. Zo zijn er verschillende budgetten verlaagd om de kosten in lijn met de opbrengsten te brengen.

## Financiële kaders

Voor de begroting 2023 hanteren we de volgende financiële kaders:

- De ontwikkeling van de contributie is conform besluit contributievoorstel 2023. Hierin wordt door het bestuur een contributieverhoging van 4,4% voorgesteld. Hiervan is 3,4% de compensatie voor loon- en prijsontwikkeling en 1% ingroei naar volledige dekking van de kosten van de basisorganisatie van de VNG vanuit de contributie.
- De begrootte salarislasten zijn doorgerekend op basis van de formatie zoals deze is vastgesteld voor de begroting van 2022, aangevuld met tussentijdse besluitvorming door de Algemene Directie.
- Voor de invulling van prioriteiten wordt een bedrag gereserveerd van € 1,7 miljoen. Dit is € 0,85 miljoen voor de Directie Beleid en € 0,85 miljoen voor de staf- en ondersteuningsafdelingen. Dit bedrag is in lijn met de begroting 2022.
- Naast de contributie en de inzet van het eigen vermogen zijn er ook andere bronnen waaruit de kosten van de organisatie als geheel worden gedekt. Subsidies en bijdragen aan het fonds GGU vormen hierbij een wezenlijke bron van inkomsten.
- De in de meerjarenraming gepresenteerde omvang van het GGU-fonds is € 59,84 miljoen, zoals opgenomen in de kadernota en vastgesteld in de ALV van juni 2022. In de begroting staan projecten waarvoor de VNG vrijwel zeker subsidie krijgt. Verplichtingen ten laste van subsidies worden pas aangegaan als toezegging definitief is.
- Op basis van het contributievoorstel 2023 daalt de inzet van het eigen vermogen naar 15% waarmee de begroting sluitend is. Deze ingroei is de tweede component in het contributievoorstel (naast de indexatie voor loon- en prijsontwikkeling).
- De resultaten van de effectenportefeuille en de VNG-bedrijven zijn geen onderdeel van deze begroting en worden aan het einde van het boekjaar toegevoegd aan het resultaat. Dit zal (naar verwachting) een drukkend effect hebben op het tekort van de begroting.

## Begroting 2023

Omschrijving (Bedragen x € 1.000)	Begroting 2023	Begroting 2022	Realisatie 2021
<b>Bedrijfsopbrengsten</b>			
Contributie	26.236	24.978	24.514
Bijdragen projecten	81.259	70.870	98.869
Overige bedrijfsopbrengsten	5.586	5.242	6.119
<b>Som van bedrijfsopbrengsten</b>	<b>113.081</b>	<b>101.090</b>	<b>129.502</b>
<b>Bedrijfslasten</b>			
Salariskosten (inclusief sociale lasten)	29.916	28.006	26.158
Overige personeelskosten	2.210	1.887	3.181
Afschrijvingen	1.500	1.500	1.289
Activiteitskosten	79.117	68.620	93.821
Kantoor- en huisvestingskosten	4.747	4.872	4.879
Overige bedrijfskosten	1.214	1.396	1.795
<b>Som van bedrijfslasten</b>	<b>118.704</b>	<b>106.281</b>	<b>131.123</b>
<b>Resultaat gewone bedrijfsuitoefening</b>	<b>-5.623</b>	<b>-5.191</b>	<b>-1.621</b>
Dekking uit bestemmingsreserve	1.135	607	
Dekking uit eigen vermogen	4.488	4.584	1.621
<b>Ongedekt resultaat van de Vereniging</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

## Toelichting begroting

### Contributie

De contributie-inkomsten voor 2023 nemen toe met € 1,258 miljoen. De vastgestelde contributiestijging bedraagt 4,4%. Dit is, conform de vastgestelde contributiesystematiek, een indexatie voor loon- en prijsstijging en 1% voor de groei naar volledige dekking van de kosten van de kernorganisatie van de VNG vanuit de contributie.

### Bijdragen projecten

In onderstaande tabel staan projecten waarvoor de VNG vrijwel zeker subsidie krijgt. Verplichtingen ten laste van de onderstaande subsidies worden pas aangegaan als toezegging definitief is. Hierdoor worden mogelijke risico's geminimaliseerd.

<b>Bijdrage projecten (Bedragen * € 1.000)</b>	
Programma Betere Dienstverlening en Regelgeving 2020-2023	248
Verbinden schuldendomein	44
Programma Handhaving Participatiewet 2020-2023	533
Privacy en gegevensdeling zorg- en veiligheidsdomein 2021-20	99
Regioteam Zorg en veiligheid	995
Wel in ontwikkeling	204
Impuls Omgevingsveiligheid (IOV) 2020-2021 DP3	800
Ondersteuningsplan arbeidsmigranten 2022-2024	1.176
Een thuis voor iedereen	32
Steunpunt gedupeerden toeslagen 2022	2.489
Beschermd Thuis – landelijke coördinatie en regionale ondersteuning.	224
Ondersteuning gemeenten inzet POK-middelen	5.497
Verduurzamen Gemeentelijk Maatschappelijk Vastgoed en Utilit	601
Doorontwikkeling IV inburgering plateau 2&3	443
Ensia	165
Ondersteuning Wet Open Overheid	567
Lokale regie op IDO's	49
Aanjaagteam Digitale Toegankelijkheid	128
Wet kwaliteitsborging bouwen	700
Omgevingswet (meerjarige subsidie)	1.200
Implementatiesubsidie Omgevingswet	400
Programma ADS	800
Stimuleringsubsidie	2.800
GT Mobiel 1	85
GT Mobiel 2	75
GT Mobiel 3	221
GT Print	252
GT Vast	165
GT Connect	311
GT Connect 2	120
<b>Totaal Subsidiebijdragen</b>	<b>21.421</b>
<b>Collectief gefinancierde activiteiten</b>	
Fonds GGU	58.636
Overige geldstromen	1.202
<b>Totaal collectief gefinancierde activiteiten</b>	<b>59.838</b>
<b>Totaal bijdragen projecten (subsidie + GGU)</b>	<b>81.259</b>

## Subsidieprojecten

De omvang van de subsidieprojecten is meegenomen voor de op dit moment vrijwel zekere projecten. De projecten hebben geen resultaatseffect. Voor bovengenoemde projecten geldt dat ook de bijbehorende kosten in de begroting zijn opgenomen. Deze kosten zijn gespecificeerd bij de rubriek activiteit kosten.

Bij het opstellen van de begroting 2023 bedragen de kosten van de gesubsidieerde projecten € 21,421 miljoen (in 2022 was dat € 14,800 miljoen). Ten tijde van het opstellen van deze begroting vinden er gesprekken plaats over nieuwe subsidies en/of het wijzigen van bestaande subsidies. De verwachting is dat de omvang van de gesubsidieerde projecten hierdoor nog zal stijgen. Zoals gesteld hebben deze projecten geen resultaatseffect.

## Collectief gefinancierde activiteiten

Tijdens de ALV van 15 juni 2017 besloten de leden nagenoeg unaniem dat de gezamenlijke gemeentelijke uitvoering (GGU) een prioriteit voor alle gemeenten is, en dus een belangrijke prioriteit en taak voor de VNG. Alle gemeenten dragen daar naar rato van het aantal inwoners bij.

Op de ALV van juni 2022 zijn de leden akkoord gegaan met de bijdrage van € 3,33 excl. btw (€4,03 incl. btw). De begroting van het Fonds GGU 2023 is gelijk aan € 59,838 miljoen (€ 56,070 miljoen in 2022). De begroting is inclusief het verwachte onderhanden werk uit voorgaande jaren.

Hoofdstuk	Structurele diensten	Ontwikkeling	Totaal
2.1 Kansengelijkheid	9.600	906	10.506
2.2 Bestaanszekerheid	3.725	2.453	6.178
2.3 Gezond leven	1.396	1.850	3.246
<b>2 Inclusieve Samenleving</b>	<b>14.721</b>	<b>5.209</b>	<b>19.930</b>
3.1 Fysieke Leefomgeving	-	1.262	1.262
3.2 Omgevingswet	-	4.298	4.298
3.3 Energie en klimaat	-	3.650	3.650
<b>3 Leefomgeving</b>	<b>-</b>	<b>9.210</b>	<b>9.210</b>
4.1 Democratisch besturen	-	376	376
<b>4 Lokale Democratie en Veiligheid</b>	<b>-</b>	<b>376</b>	<b>376</b>
5.1 Digitale Informatievoorziening	3.657	4.048	7.705
5.2 Digitale Veiligheid	3.673	1.613	5.286
5.3 Verantwoord datagestuurde werken	2.079	817	2.896
5.5 Trends en Innovatie	229	851	1.080
<b>5 Informatiesamenleving</b>	<b>9.638</b>	<b>7.329</b>	<b>16.967</b>
6.1 Inclusieve dienstverlening	-	468	468
6.2 Uitvoerbaarheid en uitvoeringskracht	676	576	1.252
6.3 Collectieve inkoop en beheer	4.734	980	5.714
<b>6 Uitvoeringskracht</b>	<b>5.410</b>	<b>2.024</b>	<b>7.434</b>
8.1 Bedrijfsvoering	3.246	-	3.246
8.2 Communicatie	1.097	-	1.097
8.3 Fondsbeheer, planning & control en quality assurance	356	379	735
8.4 Governance-ondersteuning extern	491	352	843
<b>8 Ondersteuning organisatie</b>	<b>5.190</b>	<b>731</b>	<b>5.921</b>
-	-	-	-
<b> Eindtotaal </b>	<b>34.959</b>	<b>24.879</b>	<b>59.838</b>



Dekking	2023
Omvang fonds (2022)	54.886.000
Afname door einde propositie PG	(470.000)
Toename fonds door indexatie	1.850.000
Toename fonds door nieuwe structurele diensten	2.370.000
<b>Bijdrage leden 2023</b>	<b>58.636.000</b>
Overbegroting / verwacht onderhanden werk	1.202.000
Totaal Fonds GGU 2023	59.838.000

**Bijdrage per inwoner 2023** **3,333**

In de begroting voor het GGU is de volgende bijdrage van de leden opgenomen:

- De bijdrage gelijk aan 2022; € 54,886 miljoen;
- Toename van € 1,850 miljoen door prijsindexatie van 3,4%;
- Toename van € 2,370 miljoen door de toevoeging van de structurele diensten op het gebied van Digitale Veiligheid, Digitale transitie, Common Ground, Contractbeheer specialistische zorg en de WOZ-Datacenter.

Daarnaast wordt in de begroting rekening gehouden met een verwacht onderhanden werk uit 2022 van € 1,202 miljoen.

## Overige bedrijfsopbrengsten

Ten opzichte van de begroting 2022 stijgen de overige bedrijfsopbrengsten met € 0,320 miljoen. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door de stijging van de opbrengsten vanuit de dienstverleningsovereenkomsten met de dochterbedrijven. In de tariefstelling zijn de berekeningen voor 2023 op onderdelen anders dan die van 2022. Bij HR zijn de kosten van de HR strategie toegevoegd aan de dienstverleningstarieven. Hierdoor is in 2023 geen aparte doorbelasting van kosten voor de HR strategie meer nodig. Hierdoor stijgt het HR tarief, maar werden voorheen deze kosten dus al aangerekend, maar dan los van de dienstverlening.

Bij automatisering is men bezig geweest om de dienstverlening eerlijker, transparanter en efficiënter te maken. De vervolgstap is om de dienstverlening ook op maat te kunnen leveren, met als gevolg dat de gemaakte kosten ook beter en eerlijker worden verdeeld.

De overige bedrijfsopbrengsten zijn opgebouwd uit de volgende opbrengsten:

- interne omzet dochterbedrijven doormiddel van de dienstverleningsovereenkomsten
- opbrengsten van derden
- royaltyvergoedingen
- vacatiegelden
- doorbelaste salariskosten van de gelieerde instellingen
- opbrengst reprorecht

## Bedrijfslasten

### Salariskosten inclusief sociale lasten

Bij de VNG zijn de salarisschalen van de cao rijk van toepassing (zie § 6.1 AVR). Op grond daarvan zijn de salarissen doorgerekend voor 2023. Daarnaast is rekening gehouden met de ontwikkeling van de salarislasten zoals vastgelegd in de cao. Dit betekent dat per 1 april 2023 de salarissen met 3% omhoog gaan.

Het ABP verwacht dat de premie van het ouderdoms- en nabestaandenpensioen per 1 januari 2023 stijgt van 25,9% naar 29,1% (werkgevers- en werknemersaandeel), maar de premie voor de VPL-regeling (dit jaar 3,0%) vervalt. In de huidige premie voor het ouderdoms- en nabestaandenpensioen zit nu nog een premieopslag van 1,5%-punt voor het

herstel van de financiële situatie van het pensioenfonds. De afgelopen maanden is de financiële situatie van ABP echter aanzienlijk verbeterd. De definitieve premie 2023 wordt in het najaar vastgesteld. Op dat moment kan ook gekeken worden of de premieopslag gehandhaafd moet blijven.

Om invulling te kunnen geven aan de ambities en de groei van de organisatie heeft de Algemene directie in 2022 op verschillende onderdelen besloten tot uitbreiding van de formatie. Deze is op totaalniveau gestegen met 4,3 fte. Deze uitbreiding is meegenomen in de doorrekening van de salarislasten en weergegeven in het hoofdstuk formatie 2023. Op basis van bovenstaande ontwikkelingen rondom CAO, pensioenlasten en formatie stijgen de salarislasten ten opzichte van 2022 met € 1,910 miljoen.

### Overige personeelskosten

De overige personeelskosten zijn ten opzichte van de begroting 2022 met € 0,323 miljoen toegenomen. In 2023 ontvangen alle medewerkers, die de mogelijkheid hebben om ook thuis te werken, een internetvergoeding van € 26,30 netto per maand (ongeacht de deeltijd-factor en het aantal thuiswerkdagen van de medewerker). Op jaarbasis betekent dat een vergoeding van € 315,60.

In het onderhandelingsresultaat cao rijk zijn (naast de salarisverhoging) ook andere afspraken gemaakt, onder meer over twee eenmalige uitkeringen en over verlof. De VNG-werkgevers gaan na deze zomer met de medezeggenschap in overleg om afspraken te maken wat we hiervan kunnen overnemen in de AVR en op welke onderdelen wij wellicht eigen keuzes willen maken. In de begroting wordt geen rekening gehouden met reserveringen voor verlofregelingen. De afspraken die de VNG zal maken met de medezeggenschap zullen daarom mogelijk impact hebben op de meerjarenbegroting van de VNG. Het toevoegen en/of uitbreiden van verlofregelingen kan betekenen dat er in toekomstige begrotingen rekening gehouden moet worden met de financiële impact hiervan.

Omschrijving (Bedragen x € 1.000)	Begroting 2023	Begroting 2022	Realisatie 2021
Uitzendkrachten en personeel van derden	691	163	2.415
Arbokosten	42	42	48
Studiekosten	432	516	277
Rechtspositionele kosten	217	448	96
Reis- en verblijfskosten personeel	210	207	68
Onttrekkingen/Dotatie voorzieningen	269	252	260
Werving- en selectie	75	75	39
Overige personeelskosten	275	184	-22
<b>Totaal Overige Personeelskosten</b>	<b>2.210</b>	<b>1.887</b>	<b>3.181</b>

Ten opzichte van de realisatie 2021 valt op dat de post uitzendkrachten en personeel van derden fors lager is dan begroot. Deze post uitzendkrachten en personeel van derden bestaat voor een groot deel uit project gerelateerde inhuur van personeel. Daarnaast wordt een deel veroorzaakt door de tijdelijke invulling van vacatures met extern personeel. De kosten die hiermee gepaard gaan, worden gecompenseerd vanuit de vacatureruimte die gedurende het boekjaar is ontstaan. Dat compenseren wordt ook nagestreefd in 2023.

### Afschrijvingen

Zoals in de realisatie van 2021 zichtbaar is, wordt niet het volledige bedrag dat gereserveerd is voor de afschrijvingslasten benut. De afgelopen jaren bleven de investeringen achter bij dat wat er in de begroting verondersteld was. Voor 2022 is de verwachting dat de afschrijvingslasten de omvang zullen hebben van het in de begroting opgenomen bedrag. Op basis van hernieuwde investeringsplannen is de begroting voor 2023 daarom gelijk aan de voor 2022 opgenomen afschrijvingslasten.

### Activiteitskosten

De post activiteitskosten is de grootste kostenpost in de begroting en bestaat voor het merendeel uit kosten van subsidieprojecten en projecten uit het fonds GGU. De kosten voor de inzet op deze projecten zijn opgenomen onder Advies derden. Daarnaast zijn er kosten meegenomen voor bijv. het congres, de ALV, media zoals het VNG Magazine en verschillende jaarlijkse bijdrages. Ook de prioriteringsbudgetten van € 0,85 miljoen voor de beleidsafdelingen en € 0,85 miljoen voor de stafafdelingen zijn hierin opgenomen. Ten opzichte van de begroting van 2022 nemen de totale activiteitskosten toe met € 10,497 miljoen.

Omschrijving (Bedragen x € 1.000)	Begroting 2023	Begroting 2022	Realisatie 2021
Voorlichting en publicaties	491	491	1.188
Bijeenkomsten	244	230	1.805
Onderzoek en beleidsontwikkeling	3.502	3.473	5.206
Advies derden	81.424	70.900	85.238
Bijdragen en lidmaatschappen	568	559	384
Dekking uren en toegerekend	-7.112	-7.033	-
<b>Totaal Activiteitskosten</b>	<b>79.117</b>	<b>68.620</b>	<b>93.821</b>

### Kantoor- en huisvestingskosten

De begrote kantoor- en huisvestingskosten zijn ten opzichte van de begroting 2022 vrijwel gelijk gebleven. Op de posten waar de begroting voor 2022 iets hoger uitkomt heeft indexatie ten behoeve van de verwachte prijsontwikkeling plaatsgevonden. Deze indexatie is gebaseerd op het in het contributievoorstel 2023 opgenomen indexatiepercentage van 3,4%. Ook verschillende grote partijen voor bijvoorbeeld schoonmaak, catering, onderhoud, beveiliging en ICT dienstverlening indexeren jaarlijks hun tarieven. De meeste van deze partijen informeren op dit moment de VNG over de door hen verwachte ontwikkelingen. In veel gevallen zijn de percentages die gehanteerd worden voor de indexatie van de tarieven voor 2023 veel hoger dan de door de VNG in het contributievoorstel gehanteerde 3,4%. Gezien de onzekere financiële situatie is de kans reëel dat de begroting en realisatie in 2023 uit elkaar gaan lopen. We zullen hierop nauwgezet monitoren en moeten bijsturen wanneer nodig. Daarnaast zijn er voor de begroting 2023 keuzes gemaakt om de begroting op voorhand sluitend te krijgen. Zo is er bijvoorbeeld voor de automatiseringskosten besloten om de begroting naar beneden bij te stellen.

Omschrijving (Bedragen x € 1.000)	Begroting 2023	Begroting 2022	Realisatie 2021
Huisvestingskosten	737	721	643
Onderhoudskosten en inventaris	375	375	359
Automatiseringskosten	2.416	2.516	2.839
Bibliotheekkosten	777	774	746
Restauratieve kosten	395	387	261
Telecommunicatie	22	64	11
Drukkerwerk	25	35	20
<b>Totaal Kantoor en huisvestingskosten</b>	<b>4.747</b>	<b>4.872</b>	<b>4.879</b>

**Overige bedrijfskosten**

Ten opzichte van de begroting van 2022 nemen de overige bedrijfskosten af met € 0,182 miljoen.

Omschrijving (Bedragen x € 1.000)	Begroting 2023	Begroting 2022	Realisatie 2021
Accountantskosten	85	85	191
Algemene Lidmaatschappen	246	280	410
Resultaat BTW	100	120	174
Declaraties derden	17	17	45
Inleen chauffeur/taxi	68	125	40
Overige bedrijfskosten	697	769	935
<b>Totaal Overige bedrijfskosten</b>	<b>1.214</b>	<b>1.396</b>	<b>1.795</b>

Ondanks dat de realisatie 2021 op een aantal onderdelen afwijkt van de begroting, is er geen directe reden om de begroting aan te passen. Een aantal posten ontstaat vanuit de projecten en dus vanuit subsidie of GGU gefinancierde activiteiten. Hierdoor laten bijv. de accountantskosten een hogere realisatie zien dan wat er in de begroting staat weergegeven. Op de inleen van de chauffeursdiensten en de overige bedrijfskosten zijn begrotingsposten voor 2023 naar beneden bijgesteld. Door de gestegen (salaris-)kosten is deze bijstelling nodig om een sluitende begroting te overleggen.

**Dekking uit bestemmingsreserve**

Onder de dekking uit de bestemmingsreserve is een onttrekking opgenomen t.b.v. de afschrijvingslasten van de Willemschhof (incl. verbouwing begane grond). Het resultaat uit 2016 dekt deze herinrichtingskosten. De onttrekking vindt plaats tot en met het jaar 2029 en heeft een omvang van € 0,607 miljoen.

Daarnaast is er in 2022 een bestemmingsreserve gevormd voor de Kennisfunctie.

Deze reserve loopt voor de jaren 2022 en 2023 en bevat een bedrag van € 0,528 miljoen per jaar. In de begroting 2023 is ook deze post opgenomen onder de dekking vanuit de bestemmingsreserve. Het totaal van deze post komt daarmee voor de begroting 2023 uit op een bedrag van € 1,135 miljoen.

## Begroting per organisatieonderdeel

In de onderstaande tabel zijn de kosten per organisatieonderdeel inzichtelijk gemaakt. Het gaat om Algemene Directie, Communicatie, Concernstaf, Bedrijfsvoering en Directie Beleid. De in het overzicht genoemde salariskosten onder directie en bestuur betreffen 2,0 fte. Deze salariskosten zijn WNT getoetst.

Omschrijving (Bedragen x € 1.000)	Begroting 2023	Directie en Bestuur	Concern- staf	Communi- catie	Bedrijfs- voering	Directie Beleid
<b>Bedrijfsopbrengsten</b>						
Contributie	26.236				26.236	
Bijdragen projecten	81.259					81.259
Overige bedrijfsopbrengsten	5.587		45	218	5.079	246
<b>Som van bedrijfsopbrengsten</b>	<b>113.082</b>	<b>-</b>	<b>45</b>	<b>218</b>	<b>31.315</b>	<b>81.505</b>
<b>Bedrijfslasten</b>						
Salariskosten (inclusief sociale lasten)	29.916	286	3.173	3.024	5.310	18.123
Overige personeelskosten	2.210	173	686	122	1.007	222
Afschrijvingen	1.500				1.500	
Activiteitskosten	79.117	1.682	1.465	449	-471	75.991
Kantoor- en huisvestingkosten	4.747		22	50	4.648	27
Overige bedrijfskosten	1.214	453	33	15	631	82
<b>Som van bedrijfslasten</b>	<b>118.704</b>	<b>2.594</b>	<b>5.380</b>	<b>3.660</b>	<b>12.624</b>	<b>94.446</b>
<b>Resultaat bedrijfsuitoefening</b>	<b>-5.623</b>	<b>-2.594</b>	<b>-5.335</b>	<b>-3.443</b>	<b>18.691</b>	<b>-12.941</b>
Dekking uit bestemmingsreserve	1.135		528		607	
Dekking uit eigen vermogen	4.488					
<b>Ongedeekt resultaat van de Vereniging</b>	<b>-</b>	<b>-2.594</b>	<b>-4.807</b>	<b>-3.443</b>	<b>19.298</b>	<b>-12.941</b>

## VNG-formatie 2023

De VNG kent voor haar organisatie meerdere financieringsstromen. In hoofdlijn zijn deze in twee delen op te splitsen: contributie en projecten. Onder projecten wordt verstaan de gesubsidieerde taken door het Rijk en GGU.

Ook de inkomensstroom vanuit de projecten kent, ondanks dat deze flexibel is, een vaste basis. Voor de beleidsteams van het VNG Bureau is er in de vaste formatie een aantal fte gefinancierd vanuit deze geldstromen. Bij de staf en ondersteuningsteams wordt hiervoor ook inzet geleverd, deze wordt gedekt vanuit de overheadkosten die ten laste van de projecten worden gebracht.

Vaste formatie (in fte's)	Contributie	Projecten /GGU	Totaal 2022	Contributie	Projecten /GGU	Totaal 2023
Directie	2,00		2,00	2,00		2,00
Communicatie	31,38	2,00	33,38	31,38	3,00	34,38
Bedrijfsvoering algemeen	1,00		1,00	2,00		2,00
I&A	6,60		6,60	6,60		6,60
Financiën en Control	11,90	2,00	13,90	11,90	2,00	13,90
HR8,20	1,00	9,20	8,20	2,00	10,20	
Facilitaire Dienst	14,21		14,21	14,21		14,21
Beleidsteams	115,29	26,61	141,90	115,29	27,91	143,20
Concernstaf	31,10		31,10	31,10		31,10
Participatiebudget	6,00		6,00	6,00		6,00
<b>Totaal</b>	<b>227,68</b>	<b>31,61</b>	<b>259,29</b>	<b>228,68</b>	<b>34,91</b>	<b>263,59</b>

Opmerkingen op basis van de weergegeven formatie:

1. De directie bestaat uit een algemeen directeur en een plaatsvervangend algemeen directeur.
2. De teams Financiën & Control, Human Resource Management, Informatisering & Automatisering en Facilitaire Dienst vormen samen het geheel van Bedrijfsvoering, welke wordt aangestuurd door het hoofd Bedrijfsvoering.
3. De VNG geeft invulling aan de Participatiewet. We streven naar het in dienst hebben van zes medewerkers (6 fte).

## Treasurybeleid

In het treasurystatuut van de VNG staat aangegeven dat we jaarlijks een treasuryplan opstellen. Dit plan maakt deel uit van de begroting en is hieronder uitgewerkt.

De volgende onderwerpen komen aan bod:

1. De rentevisie van banken
2. De beleggingsvisie van de vermogensbeheerder
3. Renterisico (voor zover van toepassing)
4. Beschikbaarheid van kasgeld
5. Geld- en kapitaalmarktpartijen

Voor zover deze onderwerpen niet ergens anders in de begroting staan, bespreken we ze hieronder kort.

1. Over de rentevisie van banken kunnen we melden dat banken verwachten dat kortlopende rente (rente op kredieten korter dan twee jaar) ten opzichte van begrotingsopstelling 2022 op een aanzienlijk hoger niveau zal liggen. In de vorige begroting voorzagen de banken een rente van rond de 0%. Op basis van de visie nu denken de banken dat de rente volgend jaar uit zal komen tussen de 0,9% en 2,2%.
2. Het beleggingsbeleid is gericht op een horizon van vijf tot tien jaar. De doelstelling van de beleggingen is zowel gericht op inkomens- als op vermogensbehoud op lange termijn. De beleggingsvisie staat in de samenstelling van de normportefeuille, de bandbreedtes per beleggingscategorie en de naleving van de beleggingsrichtlijnen. De beleggingsrichtlijnen die we hierbij hanteren zijn de volgende:
  - Voor aandelen de MSCI World Index in euro 10%
  - Voor vastrentende waarden 75%
    - a. Bank of America Merrill Lynch Euro Government Index 40%
    - b. iBoxx Euro Corporate Overall TR index 20%
    - c. iBoxx Euro Corporate Non-Financial TR index 15%
  - Voor onroerend goed FTSE EPRA-Nareit Europe TR 5%
  - Voor Absoluut rendement HFRX Global Index (euro) 10%

Op basis van de overeengekomen beleggingsrichtlijnen zijn bandbreedten vormgegeven waarbinnen de effectenbeheerder naar eigen inzicht kan opereren. De bandbreedtes zijn zo vormgegeven dat de vermogensbeheerder voldoende ruimte heeft te anticiperen op veranderingen in de markt zonder dat deze het risicoprofiel van de portefeuille aantast.

3. Zoals onder 1 vermeld, zal de rente korte rente in 2023 uiteindelijk op een laag niveau blijven. Per saldo heeft de VNG over een jaar gemeten geen buitensporige tekorten. Met betrekking tot mogelijke roodstanden wordt uitgegaan dat dit niet zal leiden tot grote renterisico's. Tijdelijke overtollige middelen zullen op deposito geplaatst worden of tijdelijk worden aangehouden op bedrijfsspaarrekeningen. Door deze wijze van handelen, wordt mogelijke negatieve rente als gevolg van tijdelijke roodstanden (deels) gecompenseerd.
4. De VNG houdt een zodanige omvang aan van direct opeisbare liquide middelen dat zij steeds aan haar korte termijn betalingsverplichtingen kan voldoen. In principe streven we een zo laag mogelijk saldo na van direct beschikbare en opeisbare liquide middelen. Ter financiering van kortstondige liquiditeitsbehoefte (korter dan één jaar) houden we minimaal zo'n € 3,7 miljoen aan. Dit is voldoende om te kunnen voldoen aan de kortetermijn-verplichtingen van één tot twee maanden.
5. De VNG heeft haar lang vlottend vermogen belegd in de effectenportefeuille. Kempen Capital Management beheert de effectenportefeuille. Het vermogen op betaalrekeningen houden we aan bij huisbankier BNG. Tijdelijke overtollige middelen worden gestald op een deposito rekening of op een vergelijkbare wijze worden weggezet.

## Rendement effectenportefeuille

Momenteel wordt de macro-economische omgeving beheerst door inflatie en als gevolg daarvan rente verhogingen door de ECB. Hierdoor is de waarde van de beleggingscategorie vastrentende waarden (lees obligaties) binnen de effectenportefeuille, sterk gedaald. Omdat de effectenportefeuille voor 65% uit vastrentende waarden bestaat heeft dit geleid tot een afname van de balanswaarde van de effectenportefeuille met 9,4%. Deze beweging van stijgende rente en dalende obligatiekoersen was al ingezet voordat de oorlog in de Oekraïne uitbrak. Om de effectenportefeuille aan te passen aan de 'nieuwe' werkelijkheid van stijgende rente is de vermogensbeheerder, al vlak nadat de rentedruk toenam, begonnen met het wijzigen van posities binnen de beleggingscategorieën van de effectenportefeuille. Hierdoor is de effectenportefeuille meer aangepast aan de huidige en de te verwachten rente-

bewegingen. Bij een meer genormaliseerde macro-economische omgeving zal effectenportefeuille dan snel herstellen. Verwacht wordt dan ook dat de koersverliezen volgend jaar grotendeels zullen zijn ingelopen. Tot slot is het directe effect van de oorlog in de Oekraïne niet meer merkbaar in de effectenportefeuille. De Rusland exposure in de effectenportefeuille was beperkt. Na het uitbreken van de oorlog in de Oekraïne is de effectenportefeuille Rusland-proof gemaakt, wat betekent dat geen beleggingen worden aangehouden die direct of indirect worden beïnvloed door Rusland en / of de Russische economie.

De verwachte opbrengst uit het vermogen wordt berekend door het bronvermogen te vermenigvuldigen met het langjarige rendement, waarbij met ongerealiseerde waarde mutaties (koersstijgingen en koersdalingen), voor zover zij gedekt worden door de herwaarderingsreserve, geen rekening wordt gehouden. Bij dit laatste kan worden gesteld dat het hier bovenbeschreven koersverlies de herwaarderingsreserve niet volledig uit zal putten (lees de herwaarderingsreserve neemt in waarde af maar wordt niet lager dan nihil). De verwachting is dat dit in 2023 ook niet gaat gebeuren.

Het bronvermogen wordt bepaald door te verwachte uitgaande kasstromen, die worden gebruikt als dekking voor uitgaven die buiten de begroting vallen, in mindering te brengen op de waarde van de effectenportefeuille stand einde huidige boekjaar.

De effectenportefeuille biedt dekking aan een aantal in de (nabije) toekomst te verwachten uitgaande kasstromen. Deze dekking komt uit op € 38,94 miljoen en is als volgt opgebouwd:

- Besluit aanvulling contributie gefinancierde deel uit het vermogen € 4,59 miljoen
- Overige nog lopende posten ten laste van vermogen € 0,60 miljoen
- Dekking voldoening en afbouw negatief werkkapitaal € 33,75 miljoen  
(werkkapitaal =vorderingen + liquide middelen +/- korte schulden).

Het bronvermogen (netto omvang) 2022 komt uit op € 22,23 miljoen ( €61,173 miljoen -/- € 38,94 miljoen). Bij een langjarig rendement van 4% komt het rendement op effecten 2023 dan uit op, € 889.000.

Jaar	waarde begin jaar	waarde einde jaar
2017	57.671	59.915
2018	59.915	58.757
2019	58.757	63.665
2020	63.665	65.317
2021	65.317	67.521
<b>Verwacht 2022</b>	<b>67.521</b>	<b>61.173</b>

De effectenportefeuille maakt deel uit van het eigen vermogen. Het eigen vermogen (geschoond van het eigen vermogen van de deelnemingen) is sinds 2016 geleidelijk afgenomen. Door deze afname nam, tot het boekjaar 2021, het relatieve belang van de effectenportefeuille binnen het eigen vermogen toe. Dit werd veroorzaakt doordat de effectenportefeuille, sinds 2019, boven de trend van 4% presteert en doordat de lange tijd er geen middelen uit de effectenportefeuille zijn onttrokken. In boekjaar 2022 is de waarde van de effectenportefeuille afgenomen met 9,4%. Vanaf boekjaar 2022 zal de effectenportefeuille naar verwachting voor een deel worden afgeroomd. Dit zal noodzakelijk worden doordat het cash poolen (met de VNG bedrijven) niet meer is toegestaan, de dividendopbrengsten uit de VNG bedrijven naar verwachting zullen afnemen en de contributie, zolang deze nog niet geheel dekkend is zal worden aangevuld uit de het vermogen. Tenslotte zal het afnemen van de effectenportefeuille noodzakelijk zijn om ook de omvang van het negatieve werkkapitaal terug te brengen. Door dit alles zal de effectenportefeuille in omvang afnemen met als gevolg een lager rendement.



## Meerjarenraming 2023 - 2025

Op basis van de uitgangspunten van de begroting 2023 is een doorrekening gemaakt voor 2024-2025. Deze meerjarenraming is opgesteld om een eerste inzicht te geven in de ontwikkeling van de begroting als geheel. Conform de contributiesystematiek zal ook in de jaren 2024 en 2025 een deel van het eigen vermogen van de Vereniging worden ingezet.

Omschrijving (Bedragen x € 1.000)	Begroting 2023	Raming 2024	Raming 2025
<b>Bedrijfsopbrengsten</b>			
Contributie	26.236	27.522	28.870
Bijdragen projecten	81.259	81.259	81.259
Overige bedrijfsopbrengsten	5.586	5.759	5.938
<b>Som van bedrijfsopbrengsten</b>	<b>113.081</b>	<b>114.540</b>	<b>116.067</b>
<b>Bedrijfslasten</b>			
Salariskosten (inclusief sociale lasten)	29.916	30.576	31.759
Overige personeelskosten	2.210	2.279	2.349
Afschrijvingen	1.500	1.500	1.500
Activiteitskosten	79.117	79.051	78.982
Kantoor- en huisvestingskosten	4.747	4.894	5.046
Overige bedrijfskosten	1.214	1.252	1.290
<b>Som van bedrijfslasten</b>	<b>118.704</b>	<b>119.550</b>	<b>120.927</b>
<b>Resultaat bedrijfsuitoefening</b>	<b>-5.623</b>	<b>-5.011</b>	<b>-4.860</b>
Dekking uit bestemmingsreserve	1.135	607	607
Dekking uit eigen vermogen	4.488	4.404	4.253
<b>Ongedekt resultaat van de Vereniging</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

### Contributie

Conform de contributiesystematiek komt in 2023 15% van de dekking voor de kernorganisatie vanuit het eigen vermogen van de Vereniging. Dit komt neer op € 4,488 miljoen. In de meerjarenraming is de contributiesystematiek ongewijzigd. Deze bestaat ook hier uit de componenten loon- en prijsontwikkeling en ingroei.

### Salarissen

Voor 2023 hebben we bij het begroten van salariskosten rekening gehouden met de toekenning van de reguliere periodieken aan medewerkers. Hiernaast hielden we rekening met een indexatie voor 2024 en 2025. Dit is op basis van de raming van het CPB (loonvoet sector overheid) voor de te verwachte ontwikkeling van de loonkosten. Het CPB heeft in het Centraal Economisch Plan 2022 een doorrekening gemaakt richting 2030. In de kerngegevens-tabel is er voor de periode 2022-2025 een stijgingspercentage van de loonvoet sector overheid verwacht van 4,1%.

### Indexatie

Bij de overige personeelskosten, activiteitskosten, kantoor- en huisvestingskosten en overige bedrijfskosten hebben we rekening gehouden met de te verwachten indexatie (HICP index). In het Centraal Economisch Plan 2022 geeft het CPB voor de periode 2022-2025 een verwacht percentage van 3,1% af.

De afschrijvingskosten zijn in de meerjarenraming gelijk gehouden aan de begroting van 2023. Daarnaast zijn de bijdragen projecten gelijk gehouden in de raming. Daarmee blijft ook dat deel van de activiteitskosten gelijk.

**Dekking uit bestemmingsreserve**

De opgenomen dekking uit de bestemmingsreserve heeft betrekking op de kosten van de herinrichting van de begane grond. Het resultaat uit 2016 dekt deze herinrichtingskosten.

De onttrekking vindt plaats tot en met het jaar 2029.

De voor 2023 toegekende dekking voor de Kennisfunctie van € 0,528 miljoen is alleen van toepassing voor het jaar 2023 en geen onderdeel van de meerjarenraming voor 2024 en 2025.