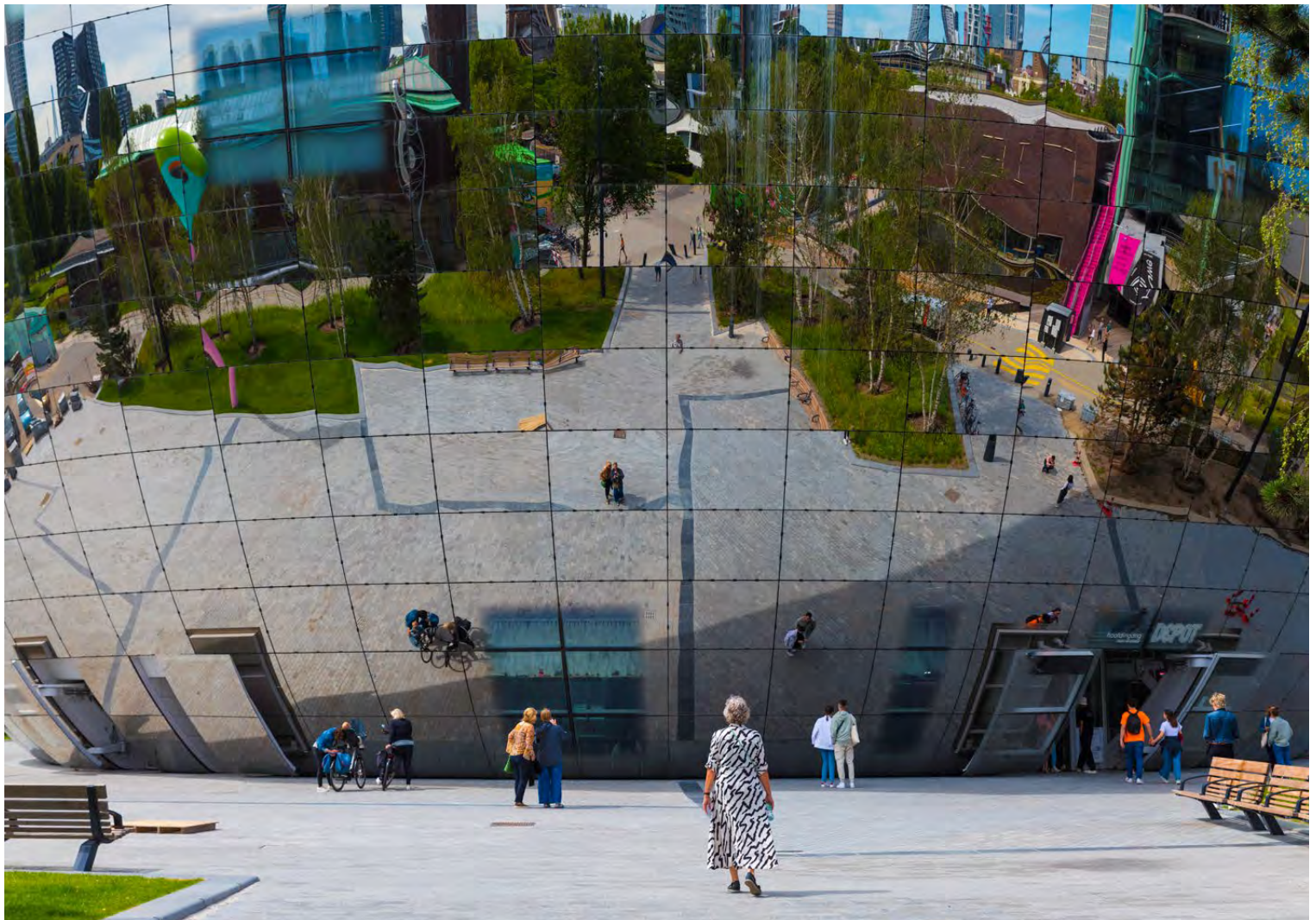


VNG Kadernota 2024



Inhoud

0	Inleiding	3
1	Een krachtige lokale overheid	7
1.1	Verenigingsstrategie	8
1.2	Visie Nederland 2030	10
1.3	Kennis en leren	11
2	Inclusieve samenleving	13
2.1	Jeugd en kansengelijkheid	14
2.2	Bestaanszekerheid	16
2.3	Gezond leven	18
2.4	Platform Sociaal Domein	20
3	Leefomgeving	21
3.1	Fysieke leefomgeving	22
3.2	Omgevingswet	25
3.3	Energie en klimaat	27
3.4	Regionale economie	29
4	Lokaal bestuur en veiligheid	31
4.1	Vitale lokale democratie	32
4.2	De veilige gemeente	33
4.3	Gemeenterecht	35
4.4	Gemeentefinanciën	36
4.5	Werkgeversfunctie	37
5	Digitale samenleving	39
5.1	Agenda Digitale Veiligheid	40
5.2	Agenda Digitale Grondrechten en Ethiek	42
5.3	(Interbestuurlijke) datastrategie	45
5.4	Trends en Innovatie	49
6	Versterken lokale uitvoering	51
6.1	Inclusieve dienstverlening	52
6.2	Digitale overheid	54
6.3	Focus op uitvoering	58
6.4	Collectieve inkoopkracht, beleid, uitvoering en beheer	60
6.5	Risicobeheer	62
7	Europa en internationaal	64
7.1	Europa	65
7.2	Internationaal	67
8	De organisatie	69
8.1	Verenigingsondersteuning	70
8.2	Communicatie	72
8.3	Verbindende kennismakelaar	74
8.4	Bedrijfsvoering	75
9	Financiën	77

0

Inleiding



De lokale overheid is de bestuurslaag waar veel samenkomt en concreet wordt. Dichter bij de belevingswereld van de inwoner komt de overheid niet. De 342 gemeenten spelen daarom een cruciale rol in de verbinding met de samenleving, juist in een periode waarin afstand en wantrouwen wordt gevoeld en tegelijkertijd complexe opgaven om flexibiliteit en veerkracht vragen.

De gemeente heeft heel wat rollen in en voor de samenleving. Dat kan variëren van partner, handhaver, gids, facilitator tot subsidieverlener. Soms is het nodig om beleid en regels uit te leggen. Soms past een luisterende houding beter. Ook op gemeentelijk niveau blijft de uitdaging om écht in contact te zijn met de lokale samenleving. Juist als we nadenken over visies en plannen over het sociale en fysieke domein, veiligheid, lokaal bestuur en informatie-samenleving. Weten we in onze taal en houding aan te sluiten bij wat er speelt? Daar hebben we elkaar in onze vereniging scherp op te houden.

Op het moment dat deze Kadernota wordt besproken in de ALV (juni 2023), zit het eerste jaar van de bestuursperiode van gemeenten erop. Er zijn lokale ambities van bevoegde raadsleden, wethouders en burgemeesters, waaraan door de gemeentelijke organisatie zo goed mogelijk handen en voeten wordt geven. Als VNG ondersteunen wij de gemeenten daarbij door middel van belangenbehartiging, dienstverlening en kennisdeling.

Belangenbehartiging voor alle gemeenten

Als VNG maken we ons sterk voor het dichten van de kloof tussen uitvoering en beleid. Hiervoor is nodig dat gemeenten een stap naar voren zetten. We zetten uitvoeringskracht in het volle licht en willen daarbij een brug slaan tussen kwetsbaar en kansrijk. Centraal in onze lobby richting het rijk staan de uitvoerbaarheid van wetten en de toereikendheid van middelen om rijksbeleid daadwerkelijk uit te voeren met oog voor de lokale context.

“We zetten uitvoeringskracht in het volle licht en willen daarbij een brug slaan tussen kwetsbaar en kansrijk”

Dienstverlening en ontzorging

We zijn dienstbaar aan onze leden, in alle schaalgroottes en andere diversiteiten zoals stedelijk of landelijk, vergrijsd of studentenstad. Het brede palet van ondersteuning en kennisdeling van de VNG helpt de gemeenten het verdiepende gesprek te voeren over strategie, prioriteiten en rolgeving. We nemen ook in 2024 de gemeenten werk en zorgen uit handen door krachten te bundelen in de Gezamenlijke Gemeentelijke Uitvoering (GGU).

Een platform voor ontmoeting en leren van elkaar

De VNG wil een daadkrachtige en levendige vereniging zijn, waarbinnen alle leden zich thuis voelen. 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’; altijd dicht bij huis.

Lokale ambities en Sustainable Development Goals (SDG's)

Lokale ambities en doelen zijn niet meer los te zien van de wereld om ons heen. De gemeente is onderdeel van een groter geheel van regio, provincie, waterschap, Nederland, Europa en de wereld. Er is geen mondiale crisis die geen impact heeft op gemeenten en hun inwoners. Mondialisering dwingt gemeenten om positie in te nemen in uiteenlopende vraagstukken rond armoede, asiel, welzijn, gendergelijkheid, onderwijs, energie en klimaat, gezondheid en milieu. We vinden daarin houvast in de zeventien duurzame ontwikkelingsdoelen van de Verenigde Naties (VN), de zogenoemde Sustainable Development Goals (SDG's).

Deze Kadernota vormt de opmaat naar het Jaarplan 2024 dat in het najaar aan de ALV wordt verzonden. Om de krachten van het collectief van de gemeenten verder te bundelen, leggen wij ook vijf nieuwe proposities voor de Gezamenlijke Gemeentelijke Uitvoering aan u voor. Met de Kadernota willen wij helderheid en inzicht bieden in onze voornemens voor 2024. Vanzelfsprekend zullen wij over de verdere ontwikkeling en uitwerking van deze voornemens in de komende periode nog op vele momenten contact hebben met de leden.

Leonard Geluk, algemeen directeur VNG



Leeswijzer

In deze Kadernota verwoorden we per domein wat op hoofdlijnen de plannen en ontwikkelingen zijn die we verwachten in 2024. We openen met een hoofdstuk over een krachtige lokale overheid, waarin we ingaan op de plek die we als eerste overheid willen en moeten innemen in het openbaar bestuur.

In elk hoofdstuk zijn naast de beleidsinzet ook de structurele diensten vanuit de Gezamenlijke Gemeentelijke Uitvoering (GGU) opgenomen. Denk daarbij aan het Ketenbureau i-Sociaal Domein, het Servicecentrum Gemeenten en het WOZ-datacenter voor gemeenten.

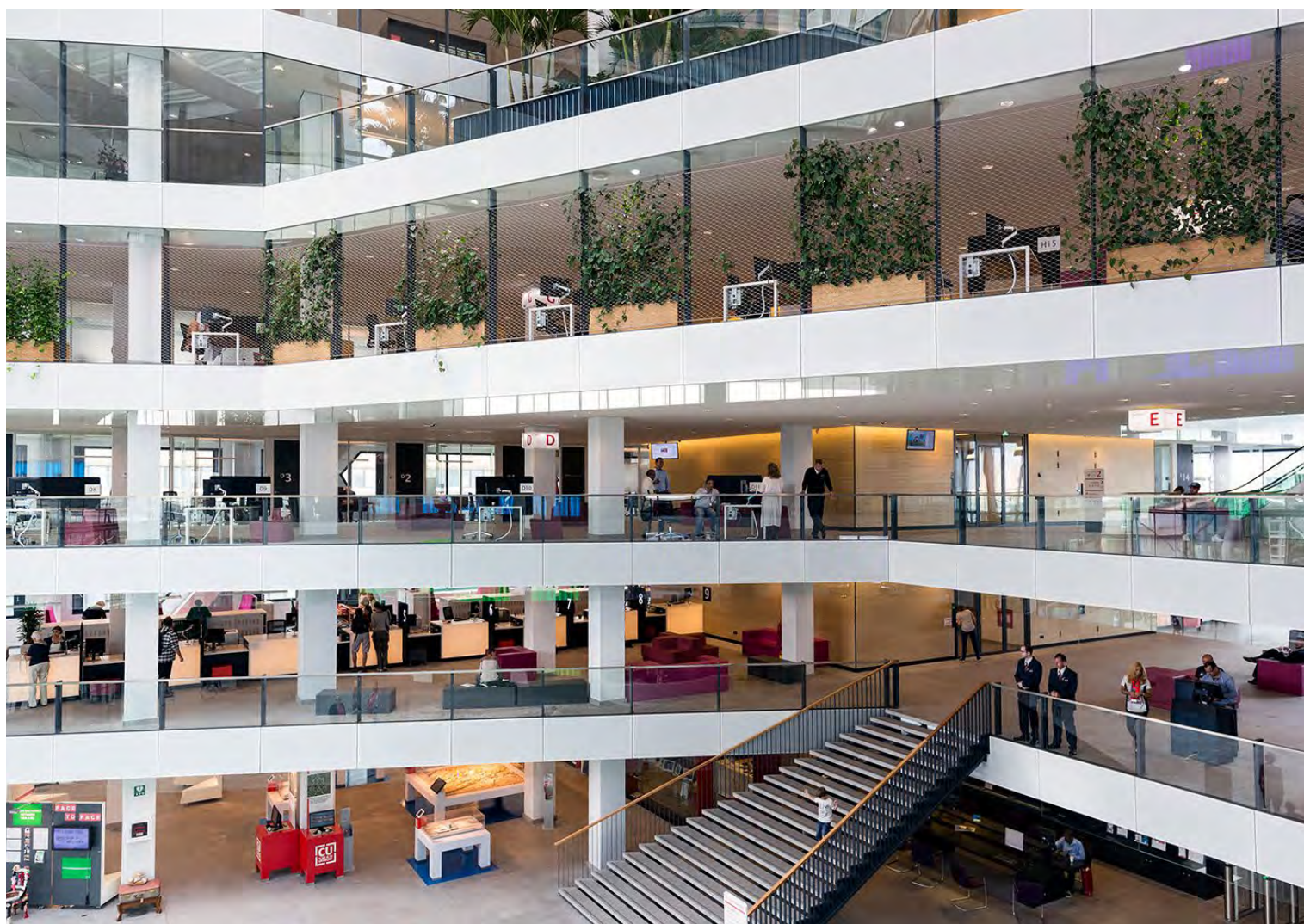
Gezamenlijke Gemeentelijke Uitvoering (GGU)

Het portfolio Gezamenlijke Gemeentelijke Uitvoering (GGU) biedt een beproefd en herkenbaar instrumentarium voor gemeenten, waarmee we onze leden ontzorgen en ondersteunen. In de Kadernota is per hoofdstuk aangegeven welke structurele diensten we leveren vanuit de GGU.

1

Een krachtige lokale overheid

- 1.1 Verenigingsstrategie
- 1.2 Visie Nederland 2030
- 1.3 Kennis en leren





1.1 Verenigingsstrategie 2030

Het spoorboekje van de VNG

De VNG werkt via verschillende sporen aan haar plannen om samen met de leden de kracht van de lokale overheid verder te versterken. De missie om agendabepalend te zijn en uitvoering centraal te stellen wordt uitgewerkt in de Verenigingsstrategie 2030. Daarnaast heeft de VNG samen met De Argumentenfabriek het initiatief genomen voor de denktank 'Nederland 2040: een toekomstbeeld'. Ook investeert de VNG in kennis en leren van elkaar door de instelling van een Kennishub en de doorontwikkeling van de VNG Academie.

De VNG heeft als missie het werken aan een krachtige lokale overheid. Dat doen we door enerzijds agendasettend te zijn op voor gemeenten relevante vraagstukken en ontwikkelingen, en anderzijds door bij maatschappelijke opgaven de lokale uitvoering centraal te stellen. De Verenigingsstrategie 2030 geeft aan hoe de VNG deze missie wil realiseren op een wijze die past bij de huidige tijd.

Deze strategie is onderdeel van de besluitvorming tijdens de ALV van juni 2023 in Groningen.

Uitgangspunt van de Verenigingsstrategie is dat in deze tijd een krachtige lokale overheid nodig is. Gezamenlijk kunnen gemeenten de crises en transities aan. Als één sterke bestuurslaag willen gemeenten een stap naar voren zetten op thema's die inwoners en ondernemers direct raken. In de strategie is een aantal thema's uitgelicht waarop de VNG het initiatief neemt om in samenwerking met de leden het verschil te maken.

- Bestaanszekerheid
- Kansengelijkheid
- Gezond leven en ouder worden
- Inrichting Nederland
- Klimaat en Energie

Afhankelijk van de behoefte van gemeenten en de maatschappelijke urgentie kunnen er werkendeweg nog andere thema's worden toegevoegd. Op deze thema's werkt de VNG aan de volgende ontwikkelpunten:

- Het versterken van de samenwerking tussen gemeenten onderling zodat gemeenten zich ontwikkelen tot één sterke bestuurslaag, onder meer door verbreden GGU en aanpak arbeidsmarkttekorten.
- Kwaliteit van gemeenten vergroten door te investeren in het leren van elkaar.
- De VNG ontwikkelt zich verder als knooppunt van netwerken door (nog) beter samen te werken met netwerken van gemeenten en de lobbyboodschap verder af te stemmen.
- De VNG ontwikkelt zich ook tot de vereniging van gemeenten die samenwerken in regio's.
- De VNG ontwikkelt overlegvormen waarbij de VNG meer draagvlak krijgt en daarmee meer mandaat en zeggenschap heeft richting rijk.

De algemene strategie en inzet van de VNG worden verbeeld in onderstaande infographic.



In 2024 gaat de VNG samen met de leden aan de slag met de uitvoering van de strategie.



1.2 Visie Nederland 2040

Naar een samenhangende en inspirerende visie

Op initiatief van de VNG en De Argumentenfabriek is de onafhankelijke Denktank Nederland 2040 in november 2022 gestart. Doel: een samenhangende en inspirerende visie maken voor de toekomst van Nederland. Zo'n visie is nodig omdat veel (vermeende) crises te voorzien zijn en transities nodig zijn. Nú keuzes maken geeft richting en houvast, waardoor keuzes in de toekomst vereenvoudigd worden. Voor gemeenten is dit van belang omdat het in de huidige van-crisis-naar-crisismodus lastig is om goed beleid te maken.

Eerste fase: de Atlas Nederland 2040

De eerste fase, denken over de toekomst van Nederland, vond vanaf 2022 plaats. Dit is vastgelegd in een eerste concept: Atlas Nederland 2040. De atlas verbeeldt hoe Nederland er in 2040 bij kan staan, mits nu de juiste politieke denk- en daadkracht wordt gemobiliseerd. Eind 2023 heeft de onafhankelijke Denktank Nederland 2040, met input van gemeenten, inwoners en organisaties, een inspirerende samenhangende visie op Nederland opgeleverd. Het toetsen van dit toekomstbeeld gebeurt in een uitgebreide maatschappelijk dialoog met belanghebbenden in heel Nederland (fase 2). In 2024 gaan we die visie uitwerken in een concreet handelingsperspectief. Perspectief voor gemeenten, maar ook voor de politiek (fase 3).

Verdere proces

Samen met de Verenigingsstrategie 2030 vormt de Visie Nederland 2040 de basis voor de VNG-inzet voor de Tweede Kamerverkiezingen van maart 2025. Het is onze leidraad in de lobby tijdens de kabinetsformatie. In 2024 zullen we deze inzet programmatisch vormgeven.



1.3 Kennis en leren

Het belang van leren van elkaar

Gemeenten werken elke dag aan allerlei complexe problemen en komen tot mooie en bijzondere oplossingen. Hoewel veel gemeenten met gelijksoortige uitdagingen kampen, vinden afzonderlijke gemeenten steeds opnieuw 'zelf het wiel uit'. Terwijl de oplossingen van de één ook andere gemeenten kunnen helpen. Gemeenten kunnen nog veel meer van en met elkaar leren om tot effectieve handelingsperspectieven te komen. 'Weten wat waar wanneer werkt' vraagt een versterking van de kennisbasis voor alle gemeenten. Dat is in elk geval noodzakelijk op onderwerpen waar de uitvoering om verbetering vraagt. Daarnaast vraagt dit van de vereniging om meer integraliteit – zowel naar de eigen organisatie als naar de leden. Ondersteuning bieden we daar waar het voor de gemeente het meeste nodig is. Daarmee staan we sterker richting rijk en ketenpartners.

VNG Academie en Kennishub

Om de kennisbasis, gericht op de complexe opgaven (omkeringsthema's), van onze leden te versterken wordt een academie ingericht. Deze academie organiseert kennisontwikkeling, kennisdelen en leren voor leden en de VNG. Over de inrichting van de VNG Academie en Kennishub is een separate propositie ingediend. De inrichting gebeurt in inhoudelijke samenhang met de strategie- en visietrajecten. Kennisdeling en -borging doen we door het professionaliseren van kennisnetwerken en vraagarticulatie op ambtelijk en bestuurlijk niveau en het organiseren van leernetwerken (in nauwe samenwerking met onze partners). De instrumenten en afspraken rond kennis, leren en ontwikkelen worden geborgd in een 'VNG-gereedheidskist'. Daarnaast wordt er overlegd met kennispartners over de randvoorwaarden die hiervoor geregeld moeten worden en voeren we overleg over nationale en internationale onderzoeksprogrammering.

In 2024 ligt de focus op het leveren van een bijdrage aan de stap naar voren van de gemeente als nog sterkere bestuurslaag. Dit gebeurt in de eerste plaats door te komen tot een stabiel proces in kennisagenderen en trendverkenningen. Kennis- en datagedreven werken en leren staan centraal. We organiseren en faciliteren kennissessies op de eerder genoemde thema's

en op kernexpertisegebieden zoals recht en gemeentefinanciën. Er komen sessies om te leren van en met elkaar, gericht op de 'hoe-vragen' voor gemeenten en VNG-breed. We regisseren het kennisaanbod voor gemeenten, opleidingen en trainingen, zodat deze overzichtelijker en toegankelijk worden. Indien wenselijk doen we dat ook voor samenwerkingsafspraken en gezamenlijke inkoop. Tot slot coördineren we structurele overleggen met planbureaus en adviesraden.

2

Inclusieve samenleving

- 2.1 Jeugd en kansengelijkheid
- 2.2 Bestaanszekerheid
- 2.3 Gezond leven
- 2.4 Platform Sociaal Domein





2.1 Jeugd en kansengelijkheid

Wat is ervoor nodig om kinderen en jongeren evenveel kansen in de maatschappij te bieden op ontwikkeling? Een sterke pedagogische basis is voorwaardelijk voor een goede start en een goede toekomst van iedere jeugdige. Die basis begint thuis, bij een fijn gezin en betrokken ouders of verzorgers.

Hervormingsagenda Jeugd

Er is veel werk te verrichten om de randvoorwaarden voor de hulp aan gezinnen te verbeteren. Hierbij gaat het om thema's zoals het versterken van de toegang tot jeugdhulp, de omvang en kwaliteit van hulp beter definiëren, en ervoor zorgen dat met name de gezinnen die de hulp het hardst nodig hebben deze ook krijgen. Dit moet worden geregeld in de Hervormingsagenda Jeugd. Deze agenda komt voort uit de bestuurlijke afspraken die de VNG en het rijk over de jeugdhulp maakten. Hierbij is de uitspraak van de Commissie van Wijzen het uitgangspunt. De agenda heeft als doel om de kwaliteit van de hulp te verbeteren en te komen tot een beheersbaar stelsel. De financiële kaders voor gemeenten en de interbestuurlijke verhoudingen tussen rijk en gemeenten zijn een belangrijk onderwerp van gesprek.

Toekomstscenario Kind- en Gezinsbescherming

De VNG is samen met het ministerie van VWS en JenV opdrachtgever voor de ontwikkeling van het toekomstscenario Kind- en Gezinsbescherming. Dit heeft een eenvoudiger jeugdbeschermingsketen als doel, zodat er snel passende hulp kan worden geboden aan de kinderen. Momenteel staat de wijze van organisatie dat in de weg. In verschillende proeftuinen wordt geëxperimenteerd met een nieuwe manier van werken en de bedoeling is dat in 2023-2025 het scenario verder wordt uitgewerkt, zodat hierover politieke besluitvorming kan plaatsvinden. Naast opdrachtgever maakt de VNG namens gemeenten ook deel uit van het programmateam van het toekomstscenario.

GGU structurele diensten

- **Omkeringsthema kansengelijkheid**

In de ideale wereld hoeven jeugdigen zich niet aan te passen aan de omgeving, maar sluit de omgeving aan bij wat zij nodig hebben. Het aangrijpingspunt voor ondersteuning ligt niet zozeer in (de verandering van) een jeugdige, maar meer in de situatie waarin een jeugdige zich bevindt. Zwart-wit gesteld: niet een onderwijs-zorgarrangement, maar een aangepaste onderwijs- en ontwikkelsituatie. Niet een jeugdhulpbeschikking, maar een oplossing voor de psychische problemen of schulden van ouders. We noemen dit een contextgerichte benadering.

Het doel is om tot een versterkte samenwerking te komen tussen gemeenten, onderwijs en kinderopvang die bijdraagt aan gelijke kansen voor alle gezinnen. Dit vraagt versterkte samenwerking op lokaal niveau (dienstverlening VNG), het initiëren van de gewenste ontwikkelingen regionaal en landelijk (collectief een niet vrijblijvende ambitie formuleren) en een lobby voor landelijke wet- en regelgeving voor het vergroten van kansengelijkheid. Daar zetten we onder andere bij de nieuwe financiering kinderopvang stevig op in. De omkering vraagt om innovatiekracht en investeren in de netwerksamenwerking met kinderopvang, onderwijskoepels en andere maatschappelijke partners.

- **Toezicht en handhaving kinderopvang en voorschoolse educatie**

Gemeenten dragen via de VNG gezamenlijk bij aan het functioneel beheer en gebruik van landelijke voorzieningen zoals de Gezamenlijke Inspectieruimte en het Landelijk Register Kinderopvang. Daarnaast maken we landelijke werkafspraken met brancheorganisaties in de kinderopvang, het rijk, de onderwijsinspectie en GGD GHOR Nederland.

- **Gemeentelijk gegevensknooppunt**

Via het Gemeentelijk gegevensknooppunt (GGk) wisselen gemeenten geautomatiseerd en beveiligd digitale gegevens uit met andere ketenpartners in het sociaal domein. Het GGk is aangesloten op een landelijke infrastructuur en is in beheer bij het Inlichtingenbureau in opdracht van de VNG.

- **Kennisborging Sociaal Domein en jeugdbeschermingskennis**

De VNG neemt gecoördineerd invloed op de inhoud, informatievoorziening en de uitvoering voor gemeenten op de dossiers. Voor gemeenten levert dit een informatiehuishouding op die in de basis op orde is, voldoet aan de wettelijke vereisten en goed te onderhouden én te ontwikkelen (en daarmee toekomstbestendig) is.

- **Landelijke inkoop zorgcontracten**

Grip van gemeenten op de jeugdhulp betekent ook dat we de landelijke inkoop moeten doorontwikkelen. Naast het huidige beheer van de contracten dienen we opnieuw vast te stellen welke hulp landelijke ingekocht moet worden.

- **Ketenbureau i-Sociaal Domein**

Ook in 2024 faciliteert en ondersteunt het Ketenbureau i-Sociaal Domein gemeenten bij de uitvoering van de Wmo en Jeugdwet. Daarbij richt het Ketenbureau zich op het proces van inkoop en aanbesteding, terugdringen van administratieve lasten, uniformering van contracten en de ontwikkeling van een informatiestandaard voor hulpmiddelen door het Zorginstituut Nederland.



2.2 Bestaanszekerheid

Bestaanszekerheid van onze inwoners is een aanhoudende, urgente zorg van gemeenten. Op basis van een vernieuwde visie op bestaanszekerheid zetten we als vereniging een stap naar voren. Onze focus is het waarmaken van de beloftes van inkomenszekerheid, werkzekerheid en een menselijke overheid. De aanpak van bestaanszekerheid vraagt een blik op de lange termijn, waar vanuit alle relevante domeinen naartoe gewerkt wordt. Bestaanszekerheid kan niet los worden gezien van grote kostenstijgingen en onzekere inkomsten door het toeslagensysteem. Het is ongewis hoe inflatie, asielstromen en werkzekerheid zich precies ontwikkelen. Natuurlijk hebben ook de arbeidsmarkt en woningmarkt hier alles mee te maken. Het gebrek aan woonruimte laat veel huishoudens in onzekerheid en legt druk bij lokale overheden voor compenserende maatregelen. De VNG zet vertegenwoordiging en expertise in om mee te werken aan de structurele aanpak van de crises. We prioriteren de inzet op gezamenlijke uitvoering en ondersteuning van gemeenten. Hierbij bieden we als VNG ondersteuning door middel van werkprocessen en inzicht in relevante data.

Herziening participatiewet

De Participatiewet krijgt als systeemwet een eerste herziening onder de titel 'Participatiewet in Balans'. De VNG staat een grondigere herziening voor ogen waarin de menselijke maat van de overheid terugkomt.

Ontwikkeling regionale werkcentra en keten(i)-samenwerking met UWV

Samen met UWV en sociale partners werken we aan het opbouwen van een regionale arbeidsmarktinfrastructuur waarin we gezamenlijk de gehele beroepsbevolking kunnen ondersteunen wanneer dit nodig is bij ontwikkelingen op de arbeidsmarkt. Hierbij zetten we ons in voor een goede informatiekundige onderbouwing.

Toekomst sociale werkvoorzieningen

De sluiting van sociale werkvoorzieningen is de aanleiding om onderzoek te doen naar de toekomst van sociaal ontwikkelbedrijven. De onderzoeksuitkomsten geven richting aan de infrastructuur die onder druk was komen te staan. De VNG signaleert kansen in de huidige krappe arbeidsmarkt. Onze lobby is gericht op het verkrijgen van de benodigde middelen van het rijk.

Programma verbinden schulden

De aanpak schulden en geldzorgen komt in 2024 vol op stoom. Focus ligt op de verkorting van schuldhulptrajecten en een pakket van maatregelen vanuit de routekaart financiële zorgen. Het gaat erom dat inwoners in alle gemeenten goed en snel geholpen worden.

Van asiel tot integratie

Wanneer de spreidingswet voor opvang van asielzoekers wordt vastgesteld, moet deze geïmplementeerd worden. Hierbij zetten we in op verdere verbetering van de gehele keten van asiel tot integratie.

Menselijke maat/uitwerking klantreizen

Om de menselijke maat concreet te maken, werkt de VNG zelf klantreizen verder uit. Dankzij het perspectief van inwoners verbetert dit de gemeentelijke dienstverlening. De VNG brengt dit onder de aandacht binnen de verschillende wetstrajecten.

GGU structurele diensten

Gemeentezorgspiegel

Met de Gemeentezorgspiegel kunnen gemeenten en zorgverzekeraars efficiënt en op een betrouwbare manier zorginformatie inwinnen die van belang is bij het bepalen van zorgplannen en inkoopbeleid. Mogelijk is deze in te zetten als datavoorziening voor de regiotafels. Uitgezocht wordt of en op welke wijze de VNG en ZN (Zorgverzekeraars Nederland) de samenwerking verder kunnen vormgeven.

Vraagorganisatie en ketenregie op de domeinen Werk, Inkomen, Schulden en Inburgering (WISI)

De VNG informeert en adviseert 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.

Multidisciplinair Handhaven binnen de Landelijke Stuurgroep Interventieteams (LSI structuur)

Binnen de gemeentelijke sociale zekerheid ligt steeds meer de nadruk op het voorkómen van fouten of fraude en het toepassen van maatwerk bij handhaving, zoals bij terugvordering en het opleggen van maatregelen. We ondersteunen het landelijk dekkend bestuurlijk netwerk van negen Regionale Platforms Fraudebestrijding (RPF).



2.3 Gezond leven

Gezond leven makkelijker maken vraagt om investeren in de bestaanszekerheid van mensen. Eind 2022 heeft de VNG ingestemd met het Integraal Zorg Akkoord (IZA) en het Gezond en Actief Leven Akkoord (GALA). Daarmee hebben we een grote stap gezet in de verbinding tussen sociaal domein en gezondheidszorg. Van een zorgperspectief gaan we naar een gezondheidsperspectief.

Realisatie werkagenda gezond leven (IZA/ GALA)

In het Gezond en Actief Leven Akkoord (GALA) hebben de VNG, GGD GHOR Nederland, Zorgverzekeraars Nederland (ZN) en het ministerie van VWS de handen ineengeslagen voor een gerichte lokale en regionale aanpak van preventie, gezondheid en sociale basis. Een belangrijke mijlpaal, die in 2024 een uitwerking krijgt. Met het akkoord geven we een impuls aan de verbetering van de gezondheid van alle inwoners. Waarbij in het bijzonder aandacht is voor het verbeteren van de situatie van mensen met gezondheidsachterstanden en mensen in een kwetsbare situatie. De stip op de horizon is een gezonde generatie in 2040, met weerbare gezonde mensen die opgroeien, leven, werken en wonen in een gezonde leefomgeving met een sterke sociale basis.

Bij de uitwerking van de akkoorden brengen we het gemeentelijk perspectief in. We hebben aandacht voor de uitvoerbaarheid en randvoorwaarden voor de gemeentelijke rol, en ondersteunen gemeenten en regio's daarin.

Toekomstbestendige maatschappelijke ondersteuning en zorg

In tijden van vergrijzing en personeelstekorten blijft het belangrijk om ons in te zetten voor een houdbare Wmo. Het houdbaarheidsonderzoek Wmo legt de basis voor beleidskeuzes waarbij gemeenten beloften aan inwoners kunnen waarmaken. Onderliggende data zijn hiervoor van groot belang en onze ambitie is ook om de VNG hierin een gezaghebbende rol te laten spelen. Het is essentieel om de sociale basis te versterken en integrale ondersteuning te bieden.

Wonen voor doelgroepen blijft een belangrijke basis voor een gezond leven. We streven naar een beschermd thuis voor wie dat nodig heeft. Bij de tekorten op de woningmarkt is het belangrijk om wegen te vinden om kwetsbare doelgroepen te huisvesten en daarmee zwaardere zorg te voorkomen. De bewegingen naar meer overheidsregie op de volkshuisvesting bieden hiervoor kansen.

Implementatieondersteuning WAMS/WGS (Wet gemeentelijke schuldhulpverlening)

De Wet aanpak meervoudige problematiek in het sociaal domein (Wams) verankert de coördinerende taak van het college van B&W en de daarvoor benodigde domeinoverstijgende verzameling, verwerking en deling van noodzakelijke persoonsgegevens. Er wordt gebouwd aan het Kennis- en expertisenetwerk privacy en gegevensdeling: gegevensverwerking bij samenwerking.

GGU structurele diensten

- **Rechtmatige zorg**

Cliënten moeten passende en kwalitatieve zorg krijgen en zorgaanbieders moeten die leveren. Misbruik en oneigenlijk gebruik van zorggeld moet zoveel mogelijk worden voorkomen. Door gebruik te maken van de expertise, het informatieknoppunt, het waarschuwingsregister (in oprichting) en de specialistische kennis op het gebied van rechtmatigheidstoezicht en aanpak zorgfraude zijn gemeenten in staat om de aanpak van zorgfraude effectiever in te richten. Hierbij leggen we de verbinding met het kwaliteitstoezicht.

- **Digitaal dossier jeugdgezondheidszorg**

Binnen de jeugdgezondheidszorg maakt het digitaal dossier Jeugdgezondheidszorg (JGZ) het mogelijk de algehele gezondheid van kinderen, waaronder de vaccinatiegraad, te monitoren. Vanuit de VNG wordt een bijdrage geleverd aan regie op het beheer van dit digitaal dossier JGZ.



2.4 Platform Sociaal Domein

Het platform staat voor een toekomstbestendig sociaal domein. Door betere ondersteuning en samenwerking tussen rijk, gemeenten en hun partners, kunnen partijen van elkaar en van de uitvoeringspraktijk leren. Met als doel meer resultaat voor mensen. Om zo het vertrouwen in de overheid te herwinnen.

Leren in en van de praktijk

Het platform faciliteert het leren in de regio en op landelijk niveau. In de regio werken we met andere kennispartners aan het kennisecosysteem. Zo stimuleren we het leren in de praktijk met en van elkaar. Belangrijk is kennis vanuit de praktijk op de landelijke agenda inbrengen. Hoe pakt beleid uit in de praktijk en wat werkt? Regioadviseurs staan hierin centraal: zij ondersteunen niet alleen gemeenten, maar signaleren ook vanuit de praktijk naar het rijk. Andersom legt het platform de verbinding tussen relevante programma's, geïnitieerd vanuit het rijk, en ondersteunt het gemeenten in de uitvoering hiervan. Keuzes in beleid moeten aansluiten bij behoeften uit de praktijk, voorspelbaar en uitvoerbaar zijn. En getoetst aan de leefwereld.

Duurzame ondersteuningsstructuur

Het platform is bedoeld voor gemeenten en ketenpartners in het sociaal domein. De vaste kern zijn de regioadviseurs en er is een flexibele schil met projectleiders en experts. Hun ondersteuning is herkenbaar in de regio en gericht op wat nodig is. Zij beantwoorden vragen over ontwikkelingen, geven advies, verzorgen procesbegeleiding en bemiddelingen. Daarbij werken we intensief samen met kennisinstellingen en andere partners. Daarmee is de organisatie wendbaar, en kan het inspelen op de ontwikkelingen vanuit gemeenten en het rijk.

Met het platform zetten we een stap van lopende succesvolle ondersteuningsprogramma's naar een duurzame ondersteuning. De VNG en BZK hebben de basis gelegd voor deze doorontwikkeling. Voor de huidige financiering draagt de VNG bij vanuit GGU-middelen, en BZK vanuit de 'POK-middelen'. Vakdepartementen VWS en JenV dragen bij door middel van subsidies voor bij het platform ondergebrachte programma's. In 2024 werken we toe naar een meer duurzame organisatiestructuur waarbij we ook kijken naar de bekostiging vanuit rijk en gemeenten.

3

Leefomgeving

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





Er liggen forse opgaven op het terrein van de fysieke leefomgeving, en deze lijken met de dag groter te worden. In het regeerakkoord krijgt wonen hoge prioriteit. Ook staan gemeenten aan de lat om bestaande wijken en buurten toekomstbestendig en duurzaam te maken of houden. Dit uit zich in keuzes op het terrein van duurzaamheid, bereikbaarheid binnen de gemeente en regio. De uitdagingen zijn groot: het tekort aan woningen, de stijgende energieprijzen, het teveel aan schadelijke stoffen en strenge stikstofdoelstellingen. Er ligt een forse klimaatopgave; landbouw en natuur staan onder druk. Ook de implementatie van het principe 'water en bodem sturend' vraagt onze aandacht. Deze zaken zijn allemaal onderdeel van de ingewikkelde en tegelijk ambitieuze ruimtelijke puzzel. Daar komt nog eens bij dat grondstoffen schaars zijn, en er een opgave ligt op het terrein van verkeer en vervoer. De krapte op de arbeidsmarkt maakt het niet makkelijker.

De VNG vertaalt kennis op landelijk niveau naar de uitvoeringspraktijk van gemeenten. Door deze brugfunctie is de VNG snel in staat om dit te vertalen naar handelingsperspectieven op basis waarvan gemeenten sneller oplossingen voor transitieopgaven kunnen inzetten.

Fysieke leefomgeving

Eenzijds trekt het rijk de regie naar zich toe door de hoe-vraag in te vullen. Anderzijds is er het besef dat alleen een gezamenlijke aanpak van de uitdagingen in het fysieke domein succesvol kan zijn. Er is een veelvoud aan bestuurlijke overleggen en afstemming. Er zijn maar liefst 25 Nationale Programma's gelanceerd, over onder andere landbouw en natuur, bodem en water, energie en circulariteit. De transities maken samenwerking tussen de verschillende overheden noodzakelijk. Het knooppunt zit, zoals vaker bij sectoroverstijgende opgaven, bij de lokale overheid. De VNG ondersteunt gemeenten in de integrale aanpak van de maatschappelijke

opgaven in dit domein.

Voor de uitvoering van de transities in de fysieke leefomgeving is een aparte propositie voorgesteld om gemeenten in de volle breedte te ondersteunen door middel van programmatische activiteiten, zoals onder meer hieronder benoemd. Daarbij staan uitvoeringskracht en een integrale aanpak voorop.

Gezonde leefomgeving

Een gezonde leefomgeving is schoon, veilig en ondersteunt de gezondheid. Daarop zijn het Nationaal Milieu Plan en het Nationale Programma Circulaire Economie gericht. En het raakt aan tal van aanpalende thema's zoals mobiliteit, klimaat, woningbouw en ruimtelijke ordening. De VNG ondersteunt gemeenten in het vormgeven van een gezonde leefomgeving, onder andere via het Interbestuurlijke Programma Gezonde Leefomgeving en bij het opstellen van regionale programma's circulaire economie.

Versterken vergunningen, toezicht en handhaving

Het stelsel van Vergunningen, Toezicht en Handhaving (VTH) dient versterkt te worden. De VNG neemt actief deel in het Interbestuurlijke Programma VTH dat onder meer gericht is op het versterken van de relatie tussen gemeenten en omgevingsdiensten, het versterken van de samenwerking tussen die omgevingsdiensten en het organiseren van de benodigde informatie en data. Een goed werkend VTH stelsel is cruciaal voor de externe veiligheid. VTH is tevens een belangrijk onderdeel van de uitvoering van de Omgevingswet.

Mobiliteit en bereikbaarheid

Gemeenten stellen binnen hun regio's Regionale Mobiliteits Plannen op. Deze zijn gericht op het veranderen, verduurzamen en verminderen van mobiliteit. De VNG ondersteunt gemeenten bij deze mobiliteitstransitie, onderdeel van het Klimaatakkoord. Daarbij wordt mobiliteit geplaatst in een integrale benadering van het gebied en de brede welvaart.

Transitie landelijk gebied

In samenhang met de bredere inzet van de VNG op beleidsambities zoals gevat in het Nationaal Programma Landelijk Gebied en de klimaatdoelstellingen, ondersteunt de VNG gemeenten bij het vormgeven van de transitie van het landelijk gebied. Dat doet de VNG door de betrokkenheid van gemeenten bij gebiedsprocessen te borgen, randvoorwaarden te creëren en kennis en expertise te bundelen.

Bodem en ondergrond

Gemeenten hebben behoefte aan handvatten om vraagstukken over bodem en ondergrond in de volle breedte te kunnen beantwoorden. Met het nieuwe leidende principe Water en Bodem Sturend (WBS) staat deze gemeentelijke taak in een nieuwe verhouding tot ambities op het vlak van bijvoorbeeld volkshuisvesting/woningbouw, de ruimtelijke puzzel en het landelijk gebied. We ondersteunen gemeenten in hun regierol bij de drukte in de ondergrond. Denk aan het inpassen van de energie-infrastructuur en digitale infrastructuur (glasvezel) in en op de bodem.

Bodem en water

Het water- en bodemsysteem krijgt een sturende rol bij diverse opgaven zoals de woningbouw, de transitie van het landelijke gebied, ruimtelijke gebiedsprocessen en het regen-grond-, afval- en drinkwater. De VNG ondersteunt gemeenten in de aanpassing van hun werkprocessen via een gericht uitvoeringsprogramma Water en Bodem Sturend (WBS).

Versterken informatiepositie fysiek domein

Als gevolg van de grote opgaven in het fysieke domein groeit de behoefte aan een sterkere informatiepositie en de mogelijkheid om datagedreven te werken. De VNG-inzet is erop gericht dat gemeenten structureel en betaalbaar toegang hebben tot data die benodigd zijn voor hun taakuitoefening. Zodat woningbouwplannen en omgevingsvisies realistisch en uitvoerbaar zijn. Via use cases en een verkenning naar de benodigde informatiepositie wordt er toegewerkt naar een toekomstgerichte agenda ter versterking van de informatiepositie fysiek domein, zoals dat ook voor het sociaal domein is uitgevoerd rondom de decentralisaties.

Coördinatie inrichting van Nederland

De druk op de ruimte is groot. Niet alles is gemakkelijk in te passen in de ruimte. Er moeten soms lastige keuzes gemaakt worden, waar draagvlak - of het gebrek daaraan - een issue is. In de nationale programma's Volkshuisvesting en Ruimtelijke Ordening en inrichting van Nederland worden afwegingskaders en passende wetgeving ontwikkeld, alsmede kwantitatieve scenario's en doorberekeningen. Inzichten uit de doorberekeningen worden vertaald in ondersteunende producten die de VNG aan de leden biedt, en in de samenwerking met de partners in de diverse programma's. Als het gaat om digitale infrastructuur en 5G werken gemeenten aan het versterken van hun processen en organisatie. Er is behoefte aan meer regie op de ondergrond en publieke ruimte, om maatschappelijke opgaven als de energietransitie, klimaatadaptatie en 5G mogelijk te maken. Dit onder meer door uniformering van processen en waar mogelijk vereenvoudiging.



3.2 Omgevingswet

Een goede balans tussen het benutten en het beschermen van de fysieke leefomgeving; dat is waar de Omgevingswet voor staat. Er komt meer ruimte voor initiatieven. Door bundeling van wetten en voorschriften wordt het aantal regels verminderd. Deze regels worden bovendien overzichtelijker. Verder is de bedoeling van de wet dat besluitvorming sneller kan. Het uitgangspunt is lokaal maatwerk en vertrouwen.

Januari 2023 is de invoering van de Omgevingswet opnieuw uitgesteld. De beoogde invoeringsdatum van de Omgevingswet is nu 1 januari 2024. Hiermee is de invoering van de Wet Kwaliteitsborging voor het bouwen (Wkb) ook naar 1 januari 2024 verschoven. Bij inwerkingtreding wordt de Wkb ingevoerd voor eenvoudige bouwwerken, de zogenaamde gevolgklasse 1. Besluitvorming over invoering van de gevolgklassen 2 en 3 volgt vijf jaar na invoering.

In dit finale stadium van de voorbereiding op de inwerkingtreding van de wet, is de inzet van de VNG meer en meer gericht op de structurele doorontwikkeling van het gehele stelsel. De VNG richt zich op blijvende ondersteuning van de bevoegd gezagen én de optimale inzet van de wet ten gunste van de complexe opgaven in het land. De Omgevingswet kan immers niet los worden gezien van de domeinoverstijgende opgaven zoals kwaliteit van ruimtelijke inrichting, bestaanszekerheid en kansengelijkheid, klimaat en energie en de impuls op gezond en actief leven. De activiteiten vanuit de VNG leveren daar een essentiële bijdrage aan.

Gemeenten zijn uiteindelijk zelf verantwoordelijk voor de implementatie en uitvoering van de Omgevingswet. De VNG heeft een faciliterende rol, zoals hieronder beschreven, gericht op optimale bestuurs- en uitvoeringskracht bij gemeenten. Gezamenlijk streven we naar: efficiënter, meer datagedreven, slimmer en financieel verantwoord. We gebruiken daarbij onze kennis en netwerken, stimuleren het samenwerken in de regio en zorgen voor draagvlak en mandaat in het overleg met het rijk.

Digitaal Stelsel Omgevingswet

Het DSO Programma ondersteunt gemeenten in hun aansluiting op het Digitaal Stelsel Omgevingswet (DSO). Dit omvat meer dan het louter technisch aansluiten. De implementatie-ondersteuning vanuit de VNG is gericht op verantwoorde inwerkingtreding en optimaal gebruik van de wet. Het DSO bestaat uit een landelijke voorziening (DSO-LV), collectieve voorzieningen voor gemeenten (DSO-CG), en uit individuele voorzieningen van overheden. Het DSO en de landelijke en lokale softwarevoorzieningen, 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. We werken vanuit een gemeentelijke vraagorganisatie die ervoor zorgt dat het DSO in stappen wordt doorontwikkeld en uitgebouwd en dat het DSO structureel zo goed mogelijk blijft aansluiten op de behoeften en mogelijkheden van de gemeentelijke uitvoering.

Implementatieondersteuning, nazorg en communicatie

De VNG ondersteunt de implementatie van de Omgevingswet bij gemeenten. Het doel daarvan is tweeledig: verantwoorde inwerkingtreding en optimaal gebruik van de wet. De inzet van de VNG maakt dat gemeenten eind 2023 kunnen werken met het digitale stelsel.

Om aan te geven aan welke eisen gemeenten moeten voldoen, is een lijst met minimale acties en een roadmap voor de invoering van de Omgevingswet opgesteld. Om op basis hiervan uitvoering te geven aan de implementatie, stellen we kennis en producten beschikbaar en faciliteren we netwerken en regionale samenwerking zodat gemeenten en andere relevante partijen met elkaar in contact zijn en ze elkaar kunnen bevragen en kennis kunnen delen.

Uitvoeringskracht van gemeenten is een structureel thema. Ook ná de inwerkingtreding zet de VNG de ondersteuning in de uitvoering van de Omgevingswet (inclusief het digitale stelsel) voort. Een goed voorbeeld van structurele ondersteuning is het landelijke programma VTH, gericht op structurele verbetering van de organisatie en uitvoering van vergunningverlening, toezicht en handhaving.

Een ander instrument voor langdurige ondersteuning van gemeenten is de steunstructuur voor en binnen gemeenten en andere bevoegd gezagen, die door de VNG wordt versterkt. Deze versterkte serviceketen en calamiteitenmanagement vervullen gedurende de transitieperiode tot en met 2029 een onmisbare rol. En ook na die periode blijft continue aandacht voor service en oplossen van calamiteiten noodzakelijk.

GGU structurele diensten

- Demand en regieorganisatie Omgevingswet / DSO

In 2024 is de structurele gemeentelijke vraagorganisatie ('regie & demand') ten behoeve van het Digitaal Stelsel Omgevingswet vanuit het programma Omgevingswet overgedragen, ingebed in de lijnorganisatie en operationeel.



3.3 Energie en klimaat

De opgave op energie en klimaat is fors en complex. Wij werken interbestuurlijk in een aantal programma's. NPRES, het Nationaal Programma Regionale Energiestrategie, is daarvan een goed voorbeeld. Samen zorgen we voor overzicht in de Regionale Energie Strategie-aanpak, zodat gemeenten weten waar ze moeten beginnen. De VNG werkt samen met en voor gemeenten op het brede terrein van de energietransitie: gebouwde omgeving, verduurzaming industrie, duurzame opwek nieuwe duurzame energiebronnen en duurzame mobiliteit. Op al die terreinen biedt de VNG ondersteuning aan de hand van bijvoorbeeld benodigde financiële, planvormingsinstrumenten en andere uitvoeringsinstrumenten en -middelen. Zo zorgen we ervoor dat gemeenten weten hoe ze invulling kunnen geven aan hun regierol in de warmtetransitie. We nemen in dit alles de aankomende verplichtingen vanuit Europa mee. We zien dat de aanstaande ophoging van doelstellingen (vanuit Europa en het kabinet) samen met de urgentie vanuit de energiecrisis op een aantal terreinen extra aandacht van gemeenten vraagt. 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.

We zorgen ervoor dat gemeenten in staat zijn hun aanpak te verbinden aan de integrale plannen voor aardgasvrije wijken. Daarbij ondersteunen we het proces onder andere door data beschikbaar te stellen om op de opgave te sturen, in het bijzonder via Datavoorziening Energietransitie Gebouwde Omgeving (DEGO). Tot slot maken we inzichtelijk welke uitvoeringskaders gemeenten nodig hebben om deze taken uit te voeren en gaan we hierover in gesprek met stakeholders.

In 2024 continueren we onze inzet om gemeenten te ondersteunen in het behalen van de afspraken uit het Klimaatakkoord en de interbestuurlijke afspraken energietransitie van 2022. Bijvoorbeeld in de warmtetransitie en het verbinden van de opgave uit de verschillende sectoren aan de gebiedsgerichte aanpak. Ook ondersteunen we gemeenten in het voldoen aan de Wet natuurbescherming.

Regierol op warmte

Om Nederland van het aardgas te halen, moet het wettelijk instrumentarium op orde zijn. De warmtewet, die in 2023 naar de Kamer gaat, biedt gemeenten daarvoor een belangrijke basis. De wet regelt hoe de aanleg en exploitatie van warmtenetten mogelijk te maken zijn, ook in bestaande wijken. Een vernieuwde marktordening geeft gemeenten bovenop de wijkaanpak extra regie. Dit is een enorme opgave voor gemeenten. De VNG heeft lang gepleit voor deze publieke invulling van de warmtewet en we moeten nu laten zien dat gemeenten, zodra de wet in werking treedt, klaar zijn om deze rol op te pakken. Dit vraagt in 2023 al extra ondersteuning van de VNG om te voorkomen dat alle gemeenten zelf het wiel gaan uitvinden. In 2024 maakt de VNG inzichtelijk hoe gemeenten invulling kunnen geven aan de verduurzamingsopgave en warmtetransitie in de gebouwde omgeving. Dit gebeurt op verschillende onderwerpen, waaronder de gebiedsgerichte aanpak waarop gemeenten de regie voeren. Daarbinnen kijken we naar de verschillende doelgroepen, zoals de huursector, utiliteitsbouw en vve's.

Energiearmoede en isolatie

Het rijk ziet voor gemeenten steeds meer een taak weggelegd om woningeigenaren en huurders te helpen bij energiearmoede. Niet enkel gezien vanuit het sociaal domein maar juist ook vanuit de energiekant. Aanvullend en aansluitend hierop wordt de komende jaren normering voor bestaande woningen uitgewerkt. Dit heeft ook een belangrijke functie om structurele energiearmoede te voorkomen. Daarnaast komen er vanuit Europa verschillende nieuwe eisen ten aanzien van de verduurzaming van de gebouwde omgeving, waarin ook een rol voor gemeenten wordt verwacht.

Netcapaciteit en energiesystemen

De ruimtelijke inpassing van energieprojecten en -infrastructuur loopt tegen de grenzen aan. Hierdoor ontstaan op steeds meer plekken in Nederland wachtrijen voor energie-infrastructuur. Dit remt verduurzaming van gebouwen, nieuwvesting van bedrijven en projecten voor duurzame energie. Dit belemmert gemeenten in hun economische én sociale ontwikkeling. De VNG ondersteunt gemeenten bij de steeds groter wordende netcapaciteitsproblematiek, onder andere bij het opstellen van de provinciale Meerjarenprogramma's Infrastructuur Energie en Klimaat (MIEKs) en de gemeentelijke inbreng daarin. De ondersteuning richt zich ook op de doorvertaling naar de praktijk van zaken die uit de nationale programma's komen.

Uitvoeringsondersteuning klimaatakkoord

De VNG ondersteunt gemeenten bij het organiseren van voldoende uitvoeringskracht om invulling te kunnen geven aan hun klimaatbeleid. Daarbij hebben we speciale aandacht voor de verhoogde klimaatambities van het kabinet. We ontwikkelen en formuleren met gemeenten de randvoorwaarden die nodig zijn voor de uitvoering van het klimaatbeleid, bijvoorbeeld als het gaat om financiën, wet- en regelgeving, de beschikbaarheid van data en capaciteit. Daarnaast ondersteunen wij gemeenten bij het verwerven van kennis. We maken inzichtelijk welke mogelijkheden gemeenten hebben om hun uitvoeringslast te verminderen en helpen bij de implementatie van deze mogelijkheden. Omdat gemeenten nu in de uitvoeringsfase van het Klimaatakkoord belanden, verwachten we in 2024 daarvoor meer inspanning op ondersteuning (werkzaamheden en budget) vanuit de VNG. Daar komt bovenop dat klimaatbeleid steeds meer verknoopt wordt met andere dossiers (zoals wonen, stikstof, circulariteit). Ook deze complexiteit vraagt meer inspanning.



3.4 Regionale economie

Voor de uitvoering van de bekende maatschappelijke opgaven zijn gemeenten afhankelijk van de aanwezigheid van toekomstbestendige ondernemers en beroepsbevolking. Daarom werkt de VNG samen met gemeenten aan een toekomstbestendige economie en arbeidsmarkt. Dit tegen de achtergrond van een groot aantal met elkaar samenhangende en impactvolle transitie. Ook in 2024 werken gemeenten op regionale schaal samen aan een duurzame economie waardoor ze weerbaarder zijn in tijden van laagconjunctuur. Gemeenten spannen zich in om de werkgelegenheid te vergroten en voor het stimuleren van een goed vestigingsklimaat (sociaal en fysieke infrastructuur). Wat we willen bereiken is dat meer inwoners en bedrijven goed kunnen wonen, werken en ondernemen.

Regionale economie

Gemeenten willen op regionale schaal samenwerken aan een duurzame economie. Gemeenten hebben een belangrijke rol in het realiseren van een goed vestigingsklimaat voor ondernemers. De leefbaarheid van binnensteden en kernen, transformatie en verduurzaming van werklocaties evenals versterken van de publieke dienstverlening aan ondernemers zijn belangrijke agendapunten voor de komende periode. Transitie 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 (HCA).

Ondernemersdienstverlening

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 kunnen 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. We werken samen met de door het rijk aangestelde kwartiermaker. Diens opdracht is te komen tot een landelijke ontwikkelagenda voor mkb-dienstverlening (advies Comité voor Ondernemerschap 'Dienstbare Dienstverlening').

Datagedreven werken

Ook het datagedreven werken blijft key omdat het de basis is van uitvoering én planvorming. We geven in 2024 opvolging aan de toenemende vraag vanuit gemeenten om de uitvoering te ondersteunen met datatools en monitors, zodat de informatiepositie van gemeenten wordt versterkt en de uitvoering van het programma regionale economie ondersteund. Denk hierbij aan de totstandkoming van human capital-agenda's, versterking vestigingsklimaat/mkb en regiodeals. Dit heeft een relatie met paragraaf 3.1 Versterken informatiepositie fysiek domein.

4

Lokaal bestuur en veiligheid

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





4.1 Vitale lokale democratie

Een vitale lokale democratie begint met een krachtig gemeentebestuur en inwoners die daar vertrouwen in hebben. Inwoners die hun stem laten horen, tijdens en ná de verkiezingen. Dialoog en participatie worden door de gemeenten verschillend vormgegeven. De VNG ondersteunt de gemeenten in de vorm die bij hen past. In 2024 in het bijzonder met het vormgeven van lokale participatieverordeningen.

Vanuit de rol van belangenhartiger zet de VNG zich in om interbestuurlijke afspraken en democratische randvoorwaarden te operationaliseren en uit te voeren. Ook denkt de VNG mee over het vormgeven van democratische randvoorwaarden voor regionale samenwerking.

Bestuurlijke vernieuwing en democratisch samenspel

De VNG adviseert de leden over democratievernieuwing en -versterking. De VNG werkt aan het versterken van de rol en positionering van een krachtig lokaal bestuur door democratisch samenspel met onder andere lokale media en lokale politieke partijen. Daar hoort ook bij dat we gemeenteraden en raadsleden positioneren en uitrusten om hun rol op effectieve wijze te kunnen vervullen.

Bouwen aan vertrouwen en gezag

Het bouwen aan vertrouwen in het democratisch bestel is een belangrijk onderdeel van een lokale vitale democratie. De VNG fungeert hier als kennismakelaar samen met de beroeps- en belangenverenigingen.

Omdat het gezag van de overheid onder druk staat, adviseert de Raad voor het Openbaar Bestuur (ROB) via het signalement Gezag herwinnen om te investeren in bekwaamheid, betrouwbaarheid en betrokkenheid van de overheid. De VNG trekt hierin samen op met de ROB. Gemeenten zijn niet alleen de eerste overheid, maar ook herkenbaar, nabij, toegankelijk en transparant in beleid en uitvoering.



4.2 De veilige gemeente

Veiligheid is een voorwaarde voor prettig wonen en werken in de gemeente. De gemeente heeft de regie op het veiligheidsbeleid, en werkt daarbij samen met politie, OM en vele andere partijen.

Een veilige samenleving vraagt ook om een goede informatiepositie, het delen van informatie met andere partijen, afdoende lokale bevoegdheden en instrumentarium en het inzetten op preventieve maatregelen. Naast de rol van belangenbehartiger (bij onder andere wetgeving) ondersteunt de VNG de gemeenten in het delen van kennis en ervaringen in leerkringen, platforms en andere netwerken.

Maatschappelijke onrust

De VNG helpt de gemeenten in de aanpak van maatschappelijke onrust en polarisatie. Op grond van de agenda Maatschappelijke Onrust 2023-2025 ondersteunen we gemeenten op de actielijnen. Dit doen wij onder andere door het versterken van de informatiepositie, de routekaart voor een lokale aanpak en het werken aan handelingsperspectief met betrekking tot uitingen als demonstraties of omgaan met desinformatie.

Zorg en Veiligheid

In een ketenaanpak zet de VNG zich in voor het versterken (samenhang en integraliteit) van het programma zorg en veiligheid binnen gemeenten en voor samenhang (casuïstiek) in de zorg- en veiligheidshuizen. De VNG levert een bijdrage aan de versterking van de aanpak Top 1500 (verward gedrag met hoog veiligheidsrisico) en de nazorg op ex-gedetineerden. In de aanpak Mensenhandel ondersteunen we gemeenten in handelingsperspectief en de zorg voor opvang van slachtoffers.

Digitale veiligheid

De VNG faciliteert de gemeenten in de aanpak van Digitale Veiligheid. Criminaliteit verschuift steeds meer van de fysieke openbare ruimte naar online. In 2024 worden actiepunten uit de Agenda Digitale Veiligheid afgerond (zie paragraaf 5.2). Kaders omtrent mogelijkheden tot gemeentelijke online monitoring, de online bevoegdheden van het lokaal bestuur en de voorbereiding op digitale crisis en ontwrichting zijn een aantal onderdelen.

Ondermijning: georganiseerde criminaliteit en weerbare overheid

De VNG levert een bijdrage aan het delen van kennis over de aanpak van georganiseerde criminaliteit. Knelpunten in landelijke wetgeving voor wat betreft informatiedeling worden ingebracht. Op het gebied van informatie en data bieden we concrete instrumenten aan als de datavoorziening onregelmatigheden op de kaart (DOOK). De DOOK toont data uit basis- en gemeentelijke sectorale registraties, die binnen wettelijke kaders relevant zijn voor de aanpak van ondermijningsvraagstukken. Het dashboard Zicht op Ondermijning is een voorbeeld van laagdrempelige datavoorziening voor gemeenten die inzicht geeft in ondermijningsvraagstukken op basis van data. Er wordt gekeken met welke thema's DOOK uitgebreid kan worden.

Daarnaast behartigen we belangen in de weerbare overheid. We ondersteunen gemeenten in het makkelijker maken van aangifteprocedures bij bedreigingen, het verbeteren van registratie van incidenten en het (belang van) beveiligen van woningen van decentrale bestuurders.

Toezicht en handhaving

De VNG ondersteunt gemeenten in toezicht en handhaving. De uitvoering van de gemeentelijke Agenda Toezicht en Handhaving 2022-2024 geeft een aantal concrete handvatten zoals samenwerkingsarrangementen boa-politie, een model handhavingplan en actualisering van het modeluniform van de boa. We geven input op een nieuwe visie op de politiefunctie.



4.3 Gemeenterecht

De VNG biedt gemeenten ondersteuning door het versterken van de kwaliteit van (de uitvoering van) wet- en regelgeving en de juridische functie.

Modelverordeningen

Een goede juridische huishouding vormt een belangrijk fundament voor daadkrachtig functionerende gemeenten. De VNG vertaalt de uitvoering van nationale wet- en regelgeving op gemeentelijk niveau naar actuele modelverordeningen. Dit vergt specialistische kennis en uitvoeringskracht bij de VNG, zodat veranderende wetgeving op nationaal niveau snel kan worden omgezet in wetgevingsproducten. Op die manier lopen gemeenten geen onnodige juridische risico's.

Juridische ontwikkelingen in beleidsdomeinen

Actuele ontwikkelingen op het gebied van het omgevingsrecht, in het sociaal domein en rondom digitale innovaties vragen om gespecialiseerde juridische expertise. Daarmee krijgt de implementatie op gemeentelijk niveau een afdoende wettelijke grondslag en lopen gemeenten bij de uitvoering van taken geen onnodige juridische risico's.



4.4

Gemeentefinanciën

De VNG behartigt de belangen van de gemeenten op alle beleidsterreinen. In gesprekken met de rijksoverheid over alles wat met financiën te maken heeft, komen wij op voor de belangen van onze leden. Dit gaat over de hoogte, wijze en verdeling van de bekostiging van de taken van gemeenten. Daarnaast werken we aan het verlagen van de administratieve lasten in de verantwoording. In 2024 werken we aan het gemakkelijker gebruikmaken van de beschikbare fondsen vanuit het rijk, bijvoorbeeld voor de inspanningen rondom wonen en klimaat.

Op het gebied van belastingen ondersteunen en adviseren we gemeenten, bijvoorbeeld door het opstellen van modelverordeningen en handleidingen. We zien daarin een heel belangrijk onderdeel dat mogelijk zowel de gemeentefinanciën als -belastingen raakt: de systematiek.

Financieringssystematiek

Het advies van de VNG aan haar leden raakt ook de financieringssystematiek - via het gemeentefonds - die in 2024 verder wordt uitgewerkt. Hier wordt mogelijk een modernisering van het lokale belastinggebied aan gekoppeld.

De VNG informeert haar leden over (beleids)ontwikkelingen die financiële consequenties hebben, waar we onder andere via uitvoeringstoetsen of een Uitvoerbaarheidstoets Decentrale Overheden (UDO) de bekostiging en financieringsvorm inzichtelijk maken. Daarover gaan we vervolgens in gesprek met het rijk.

GGU structurele diensten

- **Belastingen**

De VNG ondersteunt de gemeenten bij de uitvoering van de taxatiewijzers in TIOX (een web-applicatie voor het Taxeren van Incurante en agrarische Objecten op basis van XML-berichtenverkeer). Dit is het centrale rekenmodel voor het toepassen van de landelijke taxatiewijzers in het WOZ-datacenter (Wet waardering onroerende zaken).



4.5 Werkgeversfunctie

Om ervoor te zorgen dat gemeenten een aantrekkelijke werkgever kunnen zijn en dat zij hun personele organisatie kwalitatief en kwantitatief op orde hebben, verzorgt de VNG het collectief werkgeverschap. De VNG zet de extra activiteiten ten aanzien van de arbeidsmarkttekorten in de gemeentelijke sector voort en doet hiervoor een beroep op GGU-gelden door middel van een propositie Arbeidsmarktkrapte.

Arbeidszaken

De VNG sluit cao's af met de bonden voor de gemeentelijke sector samen met de Werkgeversvereniging Samenwerkende Gemeentelijke Organisaties (WSGO). Daarnaast sluit de VNG de cao Sociale Werkvoorziening af, en samen met werkgeversvereniging Cedris ook de cao 'Aan de slag voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt'.

Uitwerken nieuwe pensioenregelingen in verband met wet transitie pensioenen

De pensioenregelingen ABP en PWRI, en voor politiek ambtsdragers APPA, moeten in 2026 uitonderhandeld zijn met de vakbonden, gelet op de Wet transitie pensioenen. In 2024 en 2025 wordt met bonden onderhandeld, zodat per 2026 de nieuwe regelingen geïmplementeerd zijn.

Belangenbehartiging politiek ambtsdragers

In het bestuurlijk overleg Rechtspositie Politieke Ambtsdragers met het ministerie van BZK levert de VNG inbreng over de rechtspositie van politieke ambtsdragers. Aantrekkelijkheid van het ambt en veiligheid zijn centrale thema's. Hiermee behartigt de VNG de rechtspositionele belangen van bestuurders.

Ondersteunen gemeenten in aanpak arbeidsmarkttekorten

Gemeenten kampen met tekorten in personele kracht, zowel in kwalitatief als kwantitatief opzicht.

De VNG faciliteert de leden in de aanpak en gevolgen van tekorten op de arbeidsmarkt en doet hiertoe een tijdelijk beroep op het GGU-fonds om die aanpak te bekostigen. Het doel van deze aanpak is het voorkomen van onderlinge concurrentie tussen gemeenten en het bevorderen van meer samenwerking op de aanpak en de gevolgen van arbeidsmarkttekorten in de gemeentelijke sector. Het programma stimuleert samenwerking, brengt samenwerkingen, samenwerkingsvormen en mogelijkheden in beeld en verricht verder onderzoek naar gerichte oplossingen voor de toekomst.

5

Digitale samenleving

- 5.1 Agenda Digitale Veiligheid
- 5.2 Agenda Digitale Grondrechten en Ethiek
- 5.3 (Interbestuurlijke) datastrategie
- 5.4 Trends en Innovatie





5.1 Agenda digitale veiligheid

Digitale veiligheid heeft aan belang gewonnen en zal dat ook in de komende jaren blijven doen. Nederland is het aan z'n stand verplicht om digitaal veilig te zijn en te blijven. Vanuit het perspectief van gemeenten kent digitale veiligheid een aantal facetten: eigen huis op orde; voorbereiding op digitale ontworping, incidenten en crisis; versterken weerbaarheid inwoners en ondernemers; leiderschap en professionalisering, en (Europese) wetgeving. De nieuwe wetgeving uit Europa bevat de 17 wetten en richtlijnen - waarvan 6 over cybersecurity - waar gemeenten de komende jaren mee aan de slag moeten. Dit heeft een grotere impact op de lokale overheid dan voorzien. Veel van deze richtlijnen moeten op relatief korte termijn geïmplementeerd zijn: tussen medio 2024 en eind 2026.

De activiteiten van de VNG worden doorontwikkeld en versterkt. Dat gebeurt in lijn met bovengenoemde ontwikkelingen, de Visie Nederland 2040, de Verenigingsstrategie 2030, de Resolutie Digitale Veiligheid uit 2021, de motie Wijk bij Duurstede cs en het actuele dreigingsbeeld. Waar mogelijk sluiten we aan bij bestaande kaders en actieplannen zoals de Nederlandse Cybersecuritystrategie 2022 – 2028 (NLCS) en de Werkagenda Waardengedreven Digitaliseren.

Met het team Digitale Veiligheid zetten we in op het uitvoeren van de bestuurlijk vastgestelde Agenda Digitale Veiligheid 2022 – 2026 (ADV) en het uitvoeren van de opdracht die de leden van de VNG ons hebben meegegeven.

Nederlandse Cybersecuritystrategie en Landelijk Dekkend Stelsel

In het Bestuurlijk convenant digitale veiligheid gemeenten hebben rijk en gemeenten afgesproken om samen te werken aan de doelen van de Nederlandse Cybersecuritystrategie 2022 – 2028 (NLCS) en aan de fundamentele systeemuitdagingen op het gebied van digitale veiligheid; die van de gemeentelijke organisatie én van maatschappelijk relevante organisaties, burgers en ondernemers in de gemeenten. Onder de NLCS worden de EU-regelingen cybersecurity uitgewerkt. De twee belangrijkste zijn de EU-richtlijn Netwerk- en Informatie-

beveiliging-2 (NIB2) en de Cyber Resilience Act (CRA). De NIB2 wordt uitgewerkt in de Wet beveiliging netwerken en infrastructuur (Wbni) onder regie van het ministerie van Justitie en Veiligheid. De richtlijn kent effecten op zorgplicht, meldplicht, toezicht en sancties voor overheidsdienstverlening, maar ook in de (jeugd)zorg, verkeer, en weg- en waterbeheer. Hiervoor stellen de relevante vakministers nadere uitwerkingen op.

Het Landelijk Dekkend Stelsel (LDS), onderdeel van NIB2, is het stelsel van sectorale CERT's (Computer Emergency Response Team) waarin de Informatiebeveiligingsdienst (IBD) voor de gemeenten als meld- en informatiepunt voor kwetsbaarheden dienst doet. De Cyber Resilience Act (CRA) wordt door het ministerie van Economische Zaken en Klimaat uitgewerkt en stelt cybeveiligheidseisen aan de leveranciers en producenten van hard- en software. Dat heeft gevolgen voor de gemeente als opdrachtgever. Samen met interne en externe partners zorgen we dat gemeenten goed worden gepositioneerd in het LDS en dat bestuurders op basis van de juiste informatie en bevoegdheden in staat zijn concreet te handelen.

De VNG zet zich in om met de Informatiebeveiligingsdienst binnen het LDS stappen te zetten om zich als gemeentelijke CERT verder te kunnen ontwikkelen. Ook zetten we in op het ontwikkelen van scenario's waarmee gemeenten kunnen oefenen hoe ze moeten handelen bij incidenten.

GGU structurele diensten

- **Informatiebeveiligingsdienst**

De Informatiebeveiligingsdienst (IBD) ondersteunt gemeenten bij het op orde krijgen en houden van het eigen huis. De noodzaak hiertoe blijkt onder meer uit het Dreigingsbeeld informatiebeveiliging Nederlandse gemeenten 2023/2024. We noemen twee speerpunten.

- Doorontwikkeling: gemeenten hanteren op basis van interbestuurlijke afspraken de normen uit de Baseline Informatiebeveiliging Overheid (BIO). De staatssecretaris van BZK (Digitalisering) heeft de ambitie uitgesproken om de BIO of te verankeren in de Wet digitale overheid (Wdo) of in de Wet beveiliging netwerkinfrastructuur (Wbni). De Wbni vertaalt de Europese Netwerk- en Informatiebeveiligingsrichtlijn (NIB2) naar nationale wetgeving. De NIB2 stelt eisen aan de incidentdienstverlening zoals de IBD die binnen het Landelijk Dekkend Stelsel aan gemeenten levert.
- De IBD concludeert in haar dreigingsbeeld informatiebeveiliging 2023-20245 dat er meer incidenten bij gemeenten zijn en dat de gevolgen ernstiger zijn; met uitval van diensten, diefstal en publicatie van gegevens tot gevolg. Dit vraagt van de IBD om versterking van zowel haar preventieve waarschuwingdienst als de incident response capaciteit. De IBD functioneert voor de gemeenten als kenniscentrum. De komende tijd ontwikkelen we dat door tot een intern kennisnetwerk waardoor een betere samenwerking ontstaat tussen de IBD en de overige onderdelen van VNG Realisatie. Het kennisnetwerk maakt het mogelijk om de juiste experts in een vroeg stadium bij opdrachten te betrekken. Daardoor kunnen we vanuit een eenduidige visie werken, waarbij verschillende invalshoeken (ethiek, AVG en materiewetten) zijn meegenomen. En door de activiteiten met betrekking tot privacy te professionaliseren, tillen we de VNG-dienstverlening rondom privacy naar een hoger niveau.

- **ENSIA**

ENSIA (Eenduidige Normatiek Single Information) is de verantwoordingsmethodiek om de diverse soorten verantwoording rond digitale veiligheid en datakwaliteit in één verwerkingsgang te ondersteunen. In 2024 gaan we door op de ingeslagen weg van versimpeling van het proces. Op de lange termijn sturen we op het inzichtelijk maken van feitelijke veiligheid. Ook starten we met de doorontwikkeling van ENSIA; dat hangt nauw samen met hoe het wettelijk kader voor gemeenten op het gebied van digitale veiligheid eruit gaat zien. Voor de uitvoering van ENSIA gebruiken gemeenten de ENSIA-tool. De overeenkomst voor de tool heeft een looptijd tot 31 december 2024. De verschillende beschikbare opties moeten in overweging genomen worden.



5.2

Agenda Digitale Grondrechten en Ethiek

In de Agenda Digitale Grondrechten en Ethiek 2022-2026 hebben we ambities vastgelegd 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 om (digitale) grondrechten en publieke waarden te borgen bij de inzet van digitale technologieën.
- 3) Het ontwikkelen van een hernieuwde, brede interpretatie van privacyvraagstukken.

Bestuurlijke bewustwording en dialoog

We stimuleren de bewustwording bij bestuurders dat het borgen van publieke waarden bij de inzet van digitale technologieën chefsache moet zijn. Bestuurders krijgen handelingsperspectief aangeboden door interactieve gesprekken te organiseren bij de provinciale afdelingen, bij de verenigingen (griffiers, raadsleden, gemeentesecretarissen), op belangrijke podia (congressen) en aan strategische tafels. In 2024 bouwen we voort op het werk van het 'Aanjaagteam digitale grondrechten en ethiek', dat in 2023 tientallen gemeenten aanspoort met dit onderwerp aan de slag te gaan.

Normatieve kaders ontwikkelen

Kaders voor de overheid: om gemeenten te helpen technologieën waardengedreven in te zetten ontwikkelen we normatieve kaders, zoals de Principes voor de Digitale Samenleving. Vergelijkbaar met de logica achter de Europese AI-verordening werken we principes en uitgangspunten uit voor specifieke technologieën en productgroepen. Denk aan principes voor crowdmanagement of voor cameratoezicht. Input voor deze normatieve kaders komt ook voort uit de mores-

prudentie van verschillende (gemeentelijke) ethische commissies. Dit doen we waar mogelijk en nuttig in samenwerking met interbestuurlijke partners, in het bijzonder het ministerie van BZK.

Kaders voor de markt: grote delen van de digitale ruimte zijn vormgegeven door commerciële partijen; zij bepalen daarmee de manier waarop interactie tussen mensen tot stand komt. Wij zetten ons in om de publieke regie op de digitale ruimte te versterken. We behartigen bij de EU de belangen van gemeenten rondom de wetgeving. 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 wetgeving. Samen met onze interbestuurlijke partners werken we aan het ontwikkelen van zogeheten 'digital commons' ('digitale gemeenschapsgoederen').

Community digitale grondrechten en ethiek

De inbedding van digitale grondrechten en ethiek bij de inzet van digitale middelen in de gemeentelijke organisatie staat nog in de kinderschoenen. Het kennisniveau en de aanpak van digitale grondrechten en ethiek verschillen ook per gemeente. Het is daarom van belang dat gemeenten kennis en ervaringen met elkaar uitwisselen. Bovendien is samenwerking tussen gemeenten onderling en met andere partijen belangrijk, omdat digitale technologieën niet gebonden zijn aan de gemeentegrens. Daarom moet het opbouwen van een community van professionals een van de hoofddresultaten zijn in de Agenda Digitale Grondrechten en Ethiek 2022 – 2026.

Inkoop- en subsidievoorwaarden

We bieden de normatieve kaders voor de inzet van technologie binnen de inkoop- en subsidievoorwaarden, 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. Hierbij bouwen we voort op de quickscan inkoopvoorwaarden voor het borgen van digitale grondrechten en ethiek. We doen dit in samenwerking met koplopergemeenten en het ministerie van BZK en de activiteiten vanuit de propositie Gezamenlijke Inkoop.

Opleidingen en trainingen

We versterken de kennis over ethiek en grondrechten door de ontwikkeling van 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.

Uitvoeringsagenda Digitale Grondrechten en Ethiek

Met de komst van de Uitvoeringsagenda Digitale Grondrechten en Ethiek (UDGE) 2023-2026 hebben we scherp gesteld wat we gaan doen (en wat niet), wanneer we dat willen doen, en wie we daarvoor nodig hebben. UDGE biedt daarnaast een kans om lopende en nog te ontwikkelen activiteiten en projecten in samenhang en vanuit een meerjarenperspectief te bezien.

GGU structurele diensten

- **Digitale ethiek borgen in de organisatie**

We bieden gereedschappen aan waarmee gemeenten ethische reflectie en borging van (digitale) grondrechten een plek kunnen geven bij de inzet van technologie. Zoals het 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 kan worden van standaardwerkprocessen. Aan de hand van de aanpak begeleidingsethiek identificeren wij de algemene knelpunten en vraagstukken bij de inzet van digitale technologie. We verbinden deze aanpak aan lopende projecten zoals Digital Twins en Dutch Societal Innovation Hubs (DSIH).



5.3 (Interbestuurlijke) datastrategie

Gemeenten hebben behoefte aan bruikbare informatie voor de uitvoering van hun taken, en specifiek voor het aanpakken van maatschappelijke opgaven. Een verantwoorde datagedreven aanpak helpt om de kansen van data te realiseren met oog voor de risico's.

Verantwoord datagedreven werken

Met de VNG Datastrategie zetten we in op opgavegericht en verantwoord datagedreven werken; het geeft richting aan de data-activiteiten van de VNG. We zetten nadrukkelijk in op datagedreven werken voor maatschappelijke opgaven en ondersteuning aan gemeenten (use cases) en versterken de belangenbehartiging via datagedreven werken. Daartoe bouwen we aan een datafundament met versnellers en kaderstelling.

- Uitvoering VNG Datastrategie: in 2023 en 2024 starten we met de uitvoering van de datastrategie. Dit doen we met collega's uit de hele organisatie; veel van de deelprojecten worden in andere paragrafen besproken. Ook leveren we een handvat aan gemeenten om een eigen datastrategie te schrijven.
- Interbestuurlijke datastrategie (IBDS): veel van onze vragen overstijgen de grenzen van een gemeente. Daarom werken we samen met interbestuurlijke partners. Hier brengen we het gemeentelijk perspectief in, zoals bij het Federatief Datastelsel; een doorontwikkeling van het huidige stelsel van basisregistraties, met de Common Ground filosofie van data bij de bron. En we maken IBDS-faciliteiten beschikbaar voor gemeenten, bijvoorbeeld de Adviesfunctie, waar overheidsorganisaties vragen kunnen stellen over dataprojecten: wat mag (juridisch), wat kan (technisch) en wat is verantwoord (ethisch)?
- Aanjaagfunctie: Verkenning Informatievoorziening Fysiek Domein (VIFD): om te komen tot een integrale aanpak voor de informatievoorziening in het fysiek domein is de VNG in 2023 gestart met het uitvoeren van een Verkenning Informatievoorziening Fysiek Domein (VIFD). De inzet is om het beter organiseren van de informatievoorziening in het fysiek domein gezamenlijk en interbestuurlijk verder op te pakken. Een integraal georganiseerde informatievoorziening werkt alleen in interbestuurlijke samenwerking.
- Aanjaagfunctie: Regie op datastelsel zorg: in 2023 is een traject gestart om meer regie te krijgen op de datastromen en informatiebehoeften voor zorg en welzijn.

- Datagedreven belangenbehartiging: een stevige collectieve informatiepositie stelt de VNG in staat de belangen van onze leden beter te behartigen. Het doel is gemeenten in de lead te brengen door de juiste cijfers paraat te hebben. Dit ontwikkelen we verder in samenwerking met beleidscollega's en VNG Realisatie, voortbouwend op de ervaringen met de GMSD en de Lokale Monitor Wonen. We breiden dit uit voor de onderwerpen energietransitie, en armoede en schulden.

Monitoring, datatoepassingen en datadeals

Het dataplatform Waarstaatjegemeente bundelt, bewerkt en presenteert data van en over alle Nederlandse gemeenten, over alle belangrijke beleidsterreinen. Daarnaast bieden complexe monitors de gemeenten inzicht in hun prestaties in de breedte van een domein of maatschappelijk vraagstuk, bijvoorbeeld de Gemeentelijke Monitor Sociaal Domein (GMSD). Met de Vensters voor Bedrijfsvoering krijgen gemeenten inzicht en verbeteropties 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. 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).

Ook sluiten we datadeals met dataleveranciers, zoals grote uitvoeringsorganisaties en nutsbedrijven, waarmee we teruggaan naar de gezamenlijke inkoop van data (een van de beginselen van de VNG).

Vanuit de VNG Verenigingsstrategie 2030 zetten we stappen in het gezamenlijk leren en ontwikkelen van gemeenten. Om die peer-learning trajecten te kunnen ondersteunen is een doorontwikkeling nodig van Waarstaatjegemeente. Zowel technisch (gebruik van API's, application programming interface) als procesmatig (iteratief en participatief werken).

Artificial intelligence en algoritmes

Artificial intelligence (AI) en algoritmes zijn onderwerpen die steeds meer bekendheid en aandacht krijgen, zowel in de media als bestuurlijk en in wetgeving. Bijvoorbeeld door nieuwe tools als ChatGPT en door de Europese Artificial Intelligence Act (AI Act) die in 2023 of 2024 definitief zal worden aangenomen. We kijken naar de impact daarvan op gemeenten - bijvoorbeeld voor het verbeteren van dienstverlening - maar ook naar wat er nodig is om de inzet in lijn met onze publieke waarden te houden. Dat doen we bijvoorbeeld met de uitvoering van een Impact Assessment Mensenrechten en Algoritmes (IAMA) en de implementatie van de AI Act. Samen met gemeenten, BZK en andere interbestuurlijke partners werken we aan de regulering van algoritmes door het algoritmeregister, de algoritmetoezichhouder en het implementatiekader algoritmes.

Open overheidsinformatie en erfgoed

Vanuit het programma Grip op Informatie ondersteunen we gemeenten bij verschillende opgaven van de Wet open overheid (Woo).

- Openbaarmaking: technische standaarden om openbaarheid en duurzame toegankelijkheid van digitale informatie te borgen. Cultuuromslag naar open overheid; ondersteuning bij de invoering van de Woo en bij actief openbaar maken en aansluiten op de landelijke voorziening; juridische advies bij toepassing van de Woo. We werken samen met BZK, Nationaal Archief, medeoverheden en maatschappelijke partners uit het Actieplan Open Overheid en de maatschappelijke coalitie Over Informatie Gesproken.

- Informatiehuishouding op orde: aanbieden Meerjarenplan Woo. Handvatten voor het vernietigen van data, inrichten en beheer van archief binnen M365 (Microsoft 365); ondersteuning bij implementatie van de selectielijst e-mailbewaring volgens de nieuwe Capstone methodiek. We werken samen met het rijk aan een effectieve aanpak van de archivering van tekstberichten als sms en WhatsApp.
- Hergebruik via open data: ondersteuning bij gestandaardiseerd herbruikbaar aanbieden van datasets en informatiecategorieën volgens de Open Data Richtlijn. Stimuleren van leveranciers om de standaard voor Open Raadsinformatie in te bouwen. En in het kader van de verkiezingsagenda 2030 uniformeren we het publicatieproces voor verkiezingsuitslagen, zijn we betrokken bij de ontwikkeling van het Digitaal Hulpmiddel Verkiezingen en we bieden we opendata-specificaties voor het aanleveren van stembureaugegevens. De Wet implementatie Open datarichtlijn treedt naar verwachting Q3 2023 in werking. We ondersteunen gemeenten bij de implementatie.
- Duurzame toegankelijkheid: Adviescommissie archieven. De VNG ontwerpt, gemachtigd door alle leden, de selectielijst voor archiefbescheiden waartoe gemeenten en intergemeentelijke organen verplicht zijn volgens artikel 5 van de Archiefwet 1995. Dit met inzet van de Adviescommissie Archieven, die als Strategisch Informatieoverleg als bedoeld in het Archiefbesluit artikel 3 optreedt. In 2024 start de Adviescommissie - aansluitend op de evaluatie opgesteld in 2023 - met het proces om te komen tot een actualisering selectielijst archiefbescheiden gemeenten en intergemeentelijke organen 2020.

Kennisnetwerk Data en Samenleving

In het kennisnetwerk 'Data en samenleving' komen professionals uit gemeenten en andere (semi)overheden samen om kennis over datagedreven werken en de informatiesamenleving te genereren, bundelen en delen. De VNG faciliteert het kennisnetwerk met een online platform, bijeenkomsten en een community manager.

Via de community manager wordt de verbinding tussen verschillende themagroepen, kopgroepen en expertisegroepen met de beleids- en uitvoeringsdossiers bij de VNG versterkt om de interactie tussen gemeenten en VNG-bureau te vergroten. Het kennisnetwerk kan een agenderende en adviserende rol vervullen richting de VNG, maar heeft geen formele status in de zin van besluitvorming.

GGU structurele diensten

- **Waarstaatjegemeente.nl**
Het dataplatform Waarstaatjegemeente bundelt, bewerkt en presenteert data van en over alle Nederlandse gemeenten en over alle belangrijke beleidsterreinen. Het biedt overzichtelijke presentaties in dashboards, inzicht in de data van de eigen gemeente en van de andere gemeenten en een benchmark met andere gemeenten.
- **Gemeentelijke Monitor Sociaal Domein**
De gegevens uit de Gemeentelijke Monitor Sociaal Domein (GMSD) geven gemeenten inzicht in hun prestaties in het sociaal domein. Zij kunnen die prestaties vergelijken met andere gemeenten. De inzichten die hieruit voortvloeien, dragen bij aan het verbeteren van die prestaties en de horizontale verantwoording aan de gemeenteraad. De Gemeentelijke Monitor Sociaal Domein is onderdeel van www.waarstaatjegemeente.nl.

- **Lokale monitor Wonen**

De Lokale Monitor Wonen is een initiatief van de VNG, Aedes, Woonbond, G4 en G40 en maakt onderdeel uit van www.waarstaatjegemeente.nl. De monitor geeft op regionaal, gemeentelijk en soms zelfs op wijkniveau inzicht in de woonsituatie en woonuitgaven van huurders, maar ook in de doorstroming en in huurderskenmerken.

- **Wmo voorspelmodel**

Het Wmo voorspelmodel is een datatoepassing waarmee gemeenten hun uitgaven op basis van de Wet maatschappelijke ondersteuning de komende vijf jaar op wijkniveau kunnen voorspellen. Het is ontwikkeld door de gemeente Den Haag en is landelijk toepasbaar voor alle gemeenten in Nederland.



5.4 Trends en Innovatie

Om te blijven aansluiten op de snel veranderende verwachtingen in de samenleving, zetten we in op 'missiegestuurde innovatie'. We richten ons daarbij op maatschappelijke vraagstukken rond publieke waarden, data-spelregels en standaarden, en versterken hiermee de kennispositie van gemeenten op het gebied van technologische trends en scenario's. Gemeenten hebben behoefte aan betrouwbare trendmatige inzichten over het maatschappelijk nut van technologie, zodat ze op basis hiervan passende beslissingen kunnen nemen, en (bestuurlijke) scenario's kunnen schetsen om hierop te kunnen sturen.

Dutch Societal Innovation Hub

De VNG neemt – evenals het IPO - deel aan de Dutch Societal Innovation Hub. Om kennisuitwisseling op regionale, landelijke en Europese schaal te stimuleren, wordt met innovatieve publiek-private ecosysteempartners samengewerkt op de gezamenlijke missie 'Sustainable, healthy & safe quality of life in city and region'. Zo worden gemeenten ondersteund bij maatschappelijke opgaven en maken we meer kans op Europese subsidies.

Icoonprojecten en digital twins

Gemeenten, provincies, kennisinstellingen en marktpartijen innoveren samen, en leren van elkaar door in coalities aan missiegedreven proposities te werken. De icoonprojecten die daaruit voortkomen richten zich op digitale toepassingen die meerdere maatschappelijke opgaven oplossen met behulp van meerdere technologieën.

De propositie Digital Twin richt zich op de samenwerking in domeinoverstijgende vraagstukken en op de ontwikkeling van open(source) code van generieke componenten, op basis van standaarden en basisinfrastructuur. Gemeenten kunnen hiermee direct en vrijwel kosteloos een 'eigen' digital twin krijgen en daarmee snel aan de slag met de inhoudelijk opgave.

Digital decade en mogelijke EU-funding

Onze missiegedreven innovatie is in lijn met de digitale ambities van de Europese Commissie. De commissie heeft onder de vlag van Digital Decade de doelstellingen voor digitalisering van Europa richting 2030 vastgesteld. Door als gemeenten binnen de Dutch Societal Innovation Hub samen te werken met het rijk, private partijen en kennisinstellingen, sluiten we aan bij een netwerk van Europese digitale innovatiehubs. Hiermee zet de Europese Commissie brede regionale ondersteuning op voor het versnellen van de Digital Decade.

Struikelblok bij de opschaling van oplossingen in zowel het overheids- als het private domein is financiering. We werken aan een 'funding lane' die ervoor zorgt dat initiatieven met grote impact en slagingskans op effectieve wijze kunnen worden gefinancierd vanuit bijvoorbeeld Europese fondsen.

6

Versterken lokale uitvoering

- 6.1 Inclusieve dienstverlening
- 6.2 Digitale overheid
- 6.3 Uitvoerbaarheid en uitvoeringskracht
- 6.4 Gezamenlijke inkoopkracht, beleid, uitvoering en beheer
- 6.5 Risicobeheer





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 bij gemeenten. 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 Werkagenda Waardengedreven Digitaliseren (BZK) en relevante wetgeving.

Menselijke maat en maatwerk

Mensen staan centraal in de dienstverlening van gemeenten, de overheidslaag die het dichtst bij de inwoners staat. Vanuit de ambitie in de Werkagenda Waardengedreven Digitaliseren, wetgeving en de toegenomen verwachtingen van bijvoorbeeld de gemeenteraad, moeten gemeenten (digitale) dienstverlening ontwikkelen vanuit het perspectief van de inwoners en ondernemers. We bieden gemeenten ondersteuning bij het ontwikkelen van toegankelijke, hoogwaardige en proactieve digitale dienstverlening. We werken daarbij samen met Gebruiker Centraal.

Loketfunctie

In 2024 werken we aan de doorontwikkeling van MijnZaken. Deze track&trace-functie voor de publieke dienstverlening biedt inwoners en medewerkers inzicht en overzicht in de dienstverlening. We ondersteunen gemeenten bij de inrichting van waarborgen voor inwoners bij digitale interactie met de gemeente (conform de Wet modernisering elektronisch bestuurlijk verkeer). Gemeenten spannen zich samen met interbestuurlijke partners in voor verbetering van de digitale interactie met burgers en ondernemers via herkenbare overheidsportalen. We ondersteunen gemeenten bij de regie op de Informatiepunten Digitale Overheid (IDO),

waar inwoners en ondernemers terecht kunnen met vragen over de digitale overheidsdienstverlening. We werken interbestuurlijk samen aan de doorontwikkeling van de dienstverlening van de IDO's evenals aan de totstandkoming van 1Overheid, een gebruikersvriendelijk portaal op basis van levensgebeurtenissen.

Digitale inclusie

Gemeenten bevorderen digitale inclusie op basis van een interbestuurlijke aanpak. Daarbij werken we samen met de Alliantie Digitaal Samenleven. In 2024 ondersteunen we gemeenten bij de ontwikkeling van websites en app's die ook voor mensen met een beperking toegankelijk zijn. We geven daarmee uitvoering aan afspraken met het rijk over de implementatie van het Tijdelijk besluit digitale toegankelijkheid overheid (BDTO). Dit doen we door bewustwording aan te jagen, samen te werken met softwareleveranciers en collectieve oplossingen te ontwikkelen. Met modelteksten en uitwisseling van kennis en ervaring bevorderen we duidelijke overheidscommunicatie. Daarmee bereiden we gemeenten voor op de wijziging van de Awb in verband met de uitbreiding van de motiveringsplicht bij besluiten. Verder nemen we deel aan interbestuurlijke stuurgroepen en adviesgroepen.

Vergroten statuur van de gemeentelijke dienstverlening

In 2024 biedt het Kenniscentrum Dienstverlening de gemeenten kennis, innovatie en praktische handvatten aan waarmee ze hun klantgerichtheid kunnen verbeteren. We ondersteunen de implementatie van het Normenkader Inclusieve Dienstverlening. We zoeken naar wat nodig is om de belangrijke maatschappelijke opgaven op het gebied van dienstverlening te realiseren. Het brede spectrum aan producten en diensten van het Kenniscentrum bestaat onder meer uit kennis van klantreizen, service blueprints, omnichannel kanaalstrategie en ondernemersdienstverlening.

Met de jaarlijkse competitie GemeenteDelers zetten we initiatieven in de etalage die aantoonbaar bijdragen aan het verbeteren van de toegankelijkheid, inclusiviteit en begrijpelijkheid van de (digitale) gemeentelijke dienstverlening. GemeenteDelers stimuleert gemeenten om van elkaar te leren en samen te organiseren. Dit leidt onder andere tot efficiencyvoordelen, procesharmonisatie, kwaliteitsverbetering van de dienstverlening en het stimuleren van innovatie.

GGU structurele diensten

- **Kenniscentrum Dienstverlening**

Via het Kenniscentrum zijn gemeenten beter op de hoogte en hebben zij toegang tot tools en voorbeelden waarmee zij vorm kunnen geven aan goede, inclusieve, toegankelijke en begrijpelijke dienstverlening.



6.2 Digitale overheid

De digitalisering van de samenleving gaat steeds sneller. Dat leidt tot de uitdaging om op een maatschappelijk verantwoorde manier richting te geven aan de manier waarop we digitalisering inzetten. Het belang hiervan wordt onderstreept door de benoeming van een staatssecretaris Digitalisering en een paragraaf over digitalisering in het coalitieakkoord. Nationale en Europese informatiewetten moeten helpen om deze ontwikkelingen in goede banen te leiden.

Digitalisering kan helpen bij het oplossen van maatschappelijke vraagstukken

De 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. Op deze manier kunnen we gemeenten helpen om met digitalisering het hoofd te bieden aan maatschappelijke opgaven als de klimaatdoelstellingen en het verbeteren van de zorg.

Wil de gemeentelijke informatievoorziening kunnen meebewegen, dan moet deze modern en flexibel zijn. Dit vraagt om een informatiearchitectuur die is opgebouwd uit herbruikbare componenten, met standaarden op het gebied van architectuur, data-uitwisseling en koppelvlakken. Maar ook om afspraken met leveranciers en ketenpartners. De VNG heeft intern het proces 'werken onder architectuur' omarmd om te borgen dat projecten en programma's - genoemd in het portfolio - conform de vastgestelde standaarden en kaders worden vormgegeven.

Het digitaal decennium

De Europese Unie komt met een ambitieuze agenda in de vorm van de Digital Decade; het kompas voor de digitale transformatie van de Europa richting 2030. De EU heeft een pakket aan wetgeving gelanceerd met als implementatietermijn 2026. Daarnaast heeft de Rijksoverheid de Werkagenda Waardengedreven Digitaliseren opgesteld met het fundament voor de digitale

overheid. Verder is er een algemene informatiewet in ontwikkeling voor het stroomlijnen van verschillende kaders met betrekking tot overheidsinformatievoorziening. Al deze Europese en Nederlandse kaders moeten met elkaar in lijn worden gebracht. De VNG ondersteunt gemeenten met middelen en advies zodat zij zich kunnen voorbereiden op het digitaal decennium. Ook blijven we ondersteuning leveren door middel van uitvoeringstoetsen en impactanalyses. Vanuit de EU wordt bijvoorbeeld gewerkt aan de ontwikkeling van de Wallet. Die past bij de nationale aanpak Regie op Gegevens (BZK); de VNG zet in op uitvoerbare oplossingen bij deze ontwikkelingen.

Om goed aan te sluiten op al deze ontwikkelingen neemt de VNG met de juiste expertise deel aan de governance Digitale Overheid. Zo kunnen we de gemeentelijke belangen inbrengen waar het gaat om de inrichting en ontwikkeling van de Generieke Digitale Infrastructuur (GDI). Deze basisinfrastructuur maakt het mogelijk om primaire processen doelmatig in te richten.

Federatief Datastelsel en regie op API's

Om gegevens beter georganiseerd en ontsloten te krijgen wordt binnen de Interbestuurlijke Datastrategie (IBDS) gewerkt aan een Federatief Datastelsel (FDS). In het FDS is elke individuele overheid als bronhouder verantwoordelijk voor het lokale beheer van data, en er worden afspraken gemaakt over het gebruik van die data door andere overheden. Zoals dat ook werkt bij de basisregistraties die onderdeel worden van het FDS. In 2024 zetten we stappen in het bouwen aan meer samenhangende brondata.

Voor het bewerken en ontsluiten van gegevens uit databronnen zijn API's (*application programming interface*) nodig. API's worden niet alleen ontwikkeld voor databronnen die overheidsbreed worden gebruikt, maar ook voor gemeentelijke databronnen. Het is belangrijk dat hierbij gewerkt wordt volgens dezelfde principes, en dat de ontwikkelingen op elkaar en op de gemeentelijke behoeften afgestemd blijven. In 2024 zetten we daarom in op het versterken van de gemeentelijke regierol op de veelheid aan API's die de komende jaren zullen worden ontwikkeld.

Common Ground: ondersteuning van de gemeentelijke veranderingen

Common Ground is de informatiekundige visie waarlangs gemeenten hun informatievoorziening anders willen inrichten. De doelen die gemeenten nastreven zijn: snel en flexibel faciliteren van maatschappelijke opgaven, regie op gegevens, voldoen aan privacywetgeving en slimmer omgaan met data. Voor de activiteiten van de VNG biedt de visie de inhoud voor informatiekundige programma's en projecten en geeft het richting aan lobby en belangenbehartiging in de ontwikkeling van landelijke functies.

In 2024 continueert de VNG haar bijdrage aan de organisatie van het Common Ground programma door het deels bemensen van het programmateam en de uitvoering van bepaalde inhoudelijke activiteiten. Binnen het programmateam wordt werken onder architectuur van VNG Realisatie geborgd, waardoor keuzes rond de gemeentelijke informatievoorziening in samenhang met de deelnemers worden gemaakt op basis van dezelfde afwegingskaders. Onderdeel van het programma is ook samen met gemeenten de regie inrichten via portfoliomanagement, en community's faciliteren bij de implementatie van (de bouwstenen van) Common Ground. Belangrijk onderdeel hierbij is invulling geven aan het hergebruik van toepassingen die gebruikmaken van een combinatie van bouwstenen in de vijf lagen van Common Ground.

Als deelnemer aan het programma zal de VNG bijdragen door API-standaarden te ontwikkelen ten behoeve van de informatiekundige visie Common Ground. VNG Realisatie draagt als deelnemer ook bij aan de doorontwikkeling van de Common Ground 'etalage'. Door het werken onder architectuurprincipes en de daarbij vastgestelde kaders zullen projecten van VNG Realisatie bij gaan dragen aan het Common Ground programma door bepaalde vernieuwingen in het landschap onderdeel van het project te maken. Diezelfde kaders zullen ook bepalen dat projecten zich conformeren aan bestaande Common Ground bouwstenen.

Single Digital Gateway - Annex I

EU-inwoners en bedrijven krijgen gemakkelijker toegang tot informatie, procedures en dienstverlening bij gemeenten door de centrale oplossing die VNG biedt aan gemeenten.

GGU structurele diensten

- **Architectuur advies**
Gemeenten kunnen hier terecht voor vragen en wensen over de toepassing van GEMMA. Ook zorgen we dat projecten en programma's vanuit gemeenten aansluiten bij de GEMMA.
- **Basisregistraties (inclusief geo-informatie)**
Een basisregistratie wordt door alle overheidsinstellingen verplicht gebruikt bij de uitvoering van publiekrechtelijke taken. We bieden inzicht in de ontwikkelingen en ondersteunen gemeenten zodat de eigen wettelijke taken eenvoudiger kunnen worden uitgevoerd met behulp van de basisregistraties.
- **eID Identificatie en Authenticatie**
De VNG behartigt de gemeentelijke belangen in het domein elektronische identificatie en machtiging zodat alle burgers en bedrijven veilig kunnen inloggen bij overheidsorganisaties en meer zaken kunnen regelen via internet.
- **Gemeentelijk Geo-Beraad (GGB)**
Dit is een netwerk van meer dan 1.500 gemeentelijke geoprofessionals. Het geeft toegang tot kennis en actuele informatie over ontwikkelingen in gemeentelijke geo-informatie.
- **Gemeentelijke Inkoopvoorwaarden bij IT (GIBIT)**
GIBIT is een verzameling hulpmiddelen voor de gestandaardiseerde aanpak voor inkoop van ICT-diensten en -producten en een toolbox om dit te ondersteunen.
- **Gemeentelijke Model Architectuur (GEMMA)**
GEMMA helpt gemeenten en leveranciers om overzicht te creëren met betrekking tot de gemeentelijke informatievoorziening en deze meer te standaardiseren, waardoor oplossingen onderling goed samenwerken.
- **Gemeentelijke uitwisselstandaarden (API's)**
Moderne koppelingen (API's) passen binnen de visie Common Ground, zorgen voor uitwisseling van gegevens tussen systemen en zijn eenvoudig te implementeren.
- **Gemeentelijke uitwisselstandaarden (StUF)**
Gestandaardiseerde koppelvlakken zorgen voor betere interoperabiliteit tussen systemen en dragen zo bij aan eenduidige gegevensuitwisseling, betere dienstverlening, eenvoudiger beheer en kostenbesparing.
- **GEMMA Softwarecatalogus**
Gemeenten gebruiken de GEMMA Softwarecatalogus bij ICT-vervangings- of investeringsvraagstukken. Zij vergelijken hun applicatielandschap en koppelingen met andere en zoeken contact met vergelijkbare gemeenten.
- **Groeipact Common Ground**
Om de visie Common Ground waar te maken moeten gemeenten, ketenpartners en leveranciers samen optrekken. In het Groeipact Common Ground spreken de deelnemende partijen af dat ze die samenwerking aangaan.

- **Interactiediensten (MijnOverheid /Federatief Berichtenstelsel/ Berichtenbox voor Burgers en Ondernemers)**
Via het Federatief Berichten Stelsel (FBS) wordt het versturen van berichten aan burgers en ondernemers eenvoudiger en efficiënter. We brengen gemeentelijke wensen op het gebied van doorontwikkeling van MO/FBS en de BBO in bij het rijk.
- **Kenniscentrum Markt en Overheid**
Kenniscentrum Markt en Overheid versterkt de samenwerking tussen de netwerkpartners van de gemeentelijke uitvoering. We maken kennis over markt en overheid beschikbaar voor projecten, voor publiek-private samenwerking van gemeenten.
- **Secretariaat SVB BGT**
Gemeenten worden hiermee als een van de bronhouders van de BGT ontzorgt in de afstemming met andere bronhouders. Gemeenten blijven hiermee op de hoogte van alle voor bronhouders relevante ontwikkelingen rondom de BGT.
- **Standaardisatie advies**
Het proces standaardverklaring binnen de governance van de VNG voorziet in het vaststellen van standaarden voor de gemeentelijke uitvoering. De gemeente gebruikt gegevensstandaarden om vermijdbare administratieve lasten te voorkomen.
- **CIO-functie**
De CIO-functie, chief information officer, draagt zorg voor een proactieve informatie-kundige agendering bij de maatschappelijke opgave in de domeinen en is verantwoordelijk voor een sterke sturing op organisaties in uitvoeringsketens die gemeenten ondersteunen bij GGU. Dan gaat het om strategische advisering rondom diverse bestuurlijke thema's en inhoudelijke onderwerpen op het gebied van de informatie-samenleving



6.3 Focus op uitvoering

In 2024 gaan we beleidsvoornemens die substantiële gevolgen hebben voor de gemeentelijke uitvoering toetsen. Lopende en afgeronde onderzoeken publiceren we op www.vng.nl/uitvoeringstoetsen. We maken samen met gemeenten inzichtelijk wat bij nieuw beleid van het rijk de kosten, baten en benodigde randvoorwaarden voor invoering zijn. De focus ligt op uitvoerbaarheid, menselijke maat en uitvoeringskracht.

Een stap vooruit op uitvoerbaarheid en uitvoeringskracht

Het vertrouwen in de overheid neemt af. Een van de redenen hiervoor is dat de uitvoering niet altijd kan waarmaken wat er door bestuur en beleid wordt bedacht. Dat geldt ook voor de gemeentelijke uitvoeringspraktijk.

De uitvoering van gemeentelijke taken staat al enige tijd onder druk. Gemeenten maken zich zorgen over de kwaliteit en continuïteit van hun dienstverlening. Niet alleen is de wet- en regelgeving uit Den Haag complex, ook de stapeling en de uitvoerbaarheid ervan leggen een te groot beslag op de toch al beperkte uitvoeringscapaciteit van gemeenten.

De VNG heeft actie ondernomen door voorafgaand aan de kabinetsformatie in te zetten op een vergrote focus op uitvoering om de dienstverlening aan inwoners te verbeteren en zo het vertrouwen te versterken (onderdeel Verenigingsstrategie 2030). Dit heeft mede geleid tot de Actieagenda Sterk Bestuur die het ministerie van BZK in 2023 naar de Tweede Kamer stuurde. De agenda bevat belangrijke onderdelen; de Uitvoerbaarheidstoets Decentrale Overheden (UDO) kan zorgen voor een betere balans tussen taken, bekostiging en uitvoerbaarheid tussen rijk en gemeenten. De geactualiseerde Code Interbestuurlijke Verhoudingen legt het accent op goed samenspel tussen overheden: het bundelen van krachten om zo maatschappelijke opgaven sneller, effectiever en democratisch gelegitimeerd aan te pakken.

De VNG zet in op een eerdere betrokkenheid bij de (inter)departementale beleidsvoorbereiding en beleidsevaluatie, en agendeert vanuit de gemeentelijke praktijk die zaken die nodig zijn

om de dienstverlening aan inwoners en ondernemers te verbeteren. Dit doen we door zowel beleidsmakers als professionals in de uitvoering van gemeenten vroegtijdig te betrekken en door in het proces meermaals te toetsen op uitvoerbaarheid.

Deze inzet van de VNG past in een bredere beweging die het rijk maakt om in de beleidsvoorbereiding vanaf de probleemdefinitie met alle partijen in gesprek te gaan die mogelijk geraakt worden door nieuw beleid.

Daarnaast helpt de VNG gemeenten bij de arbeidsmarktcraptes, door te werken aan slimme oplossingen en strategieën die de uitvoeringskracht versterken. Het versterken van kennis en competenties voor de taken van morgen horen hier nadrukkelijk bij.

Gemeentelijke Stand van de Uitvoering

Een van de instrumenten om de uitvoeringspraktijk bij het rijk te agenderen, is de Stand van de Uitvoering Gemeenten die periodiek wordt uitgebracht. In de Stand van de Uitvoering wordt aan de hand van actuele ontwikkelingen, cijfers en trends, en vooral door gesprekken met gemeentelijke professionals, beschreven hoe de gemeentelijke uitvoering ervoor staat en welke knelpunten gemeenten ervaren. De aanbevelingen die de Stand doet zijn gericht aan het rijk en de gemeenten.

GGU structurele diensten

- **Uitvoeringstoetsen en impactanalyses**

Uitvoeringstoetsen en impactanalyses brengen de uitvoerbaarheid omhoog, en de kosten voor invoering omlaag. De randvoorwaarden voor invoering worden namelijk al in een vroegtijdig stadium in kaart gebracht. Ook worden dan al afspraken gemaakt over het invullen van deze randvoorwaarden.



6.4 Collectieve inkoopkracht, beleid, uitvoering en beheer

De VNG wil de inkoopkracht van gemeenten en de regionale inkoopswerkingen vergroten en versterken. Door taken collectief uit te voeren, inzicht te creëren in inkoopagenda's en gemeenten met elkaar te verbinden kunnen gemeenten de bij gezamenlijke inkoop vooraf berekende resultaten daadwerkelijk behalen. Ze kunnen daardoor ook gezamenlijk inzetten op het behalen van maatschappelijke doelstellingen met behulp van inkoopkracht. En doordat zij individueel minder aanbestedingen of voorbereidend werk voor een aanbesteding hoeven uit te voeren, komt er capaciteit vrij voor andere (gemeente eigen) inkooptrajecten.

In 2024 wordt het afwegingskader voor de verschillende vormen van collectieve inkoop geactualiseerd aan bijvoorbeeld maatschappelijke doelstellingen.

Ook wordt er een vervolgstap gemaakt in het categoriemanagement voor de gemeentelijke sector, waardoor de inkoopkracht bij gemeenten versterkt wordt. De beheertaken worden ten dienste van de leden uitgevoerd.

Aanbestedingswet en Wet Markt en Overheid

Voor een goede uitvoerbaarheid van het inkoopproces is het belangrijk dat onderliggende wetgeving aanbestedende diensten faciliteert in plaats van compliceert. Daarom is er een constante lobby ten behoeve van een uitvoerbare aanbestedingenwet en de Wet Markt en Overheid.

GGU structurele diensten

- **Afronden en borgen Programma Beter Aanbesteden**

Het programma Beter Aanbesteden loopt eind 2024 af en de structurele governance moet in 2024 worden ingericht, vooruitkijkend naar de governance voor na de gemeenteraadsverkiezingen van 2026. We sluiten aan bij interbestuurlijke overleggen, gebruiken de ervaringen van beleid en uitvoering in de belangenbehartiging en lobby naar de wetgeving, en borgen de platformfunctie van de VNG voor en met de leden.

- **Kenniscentrum Inkoop en inkoopagenda**

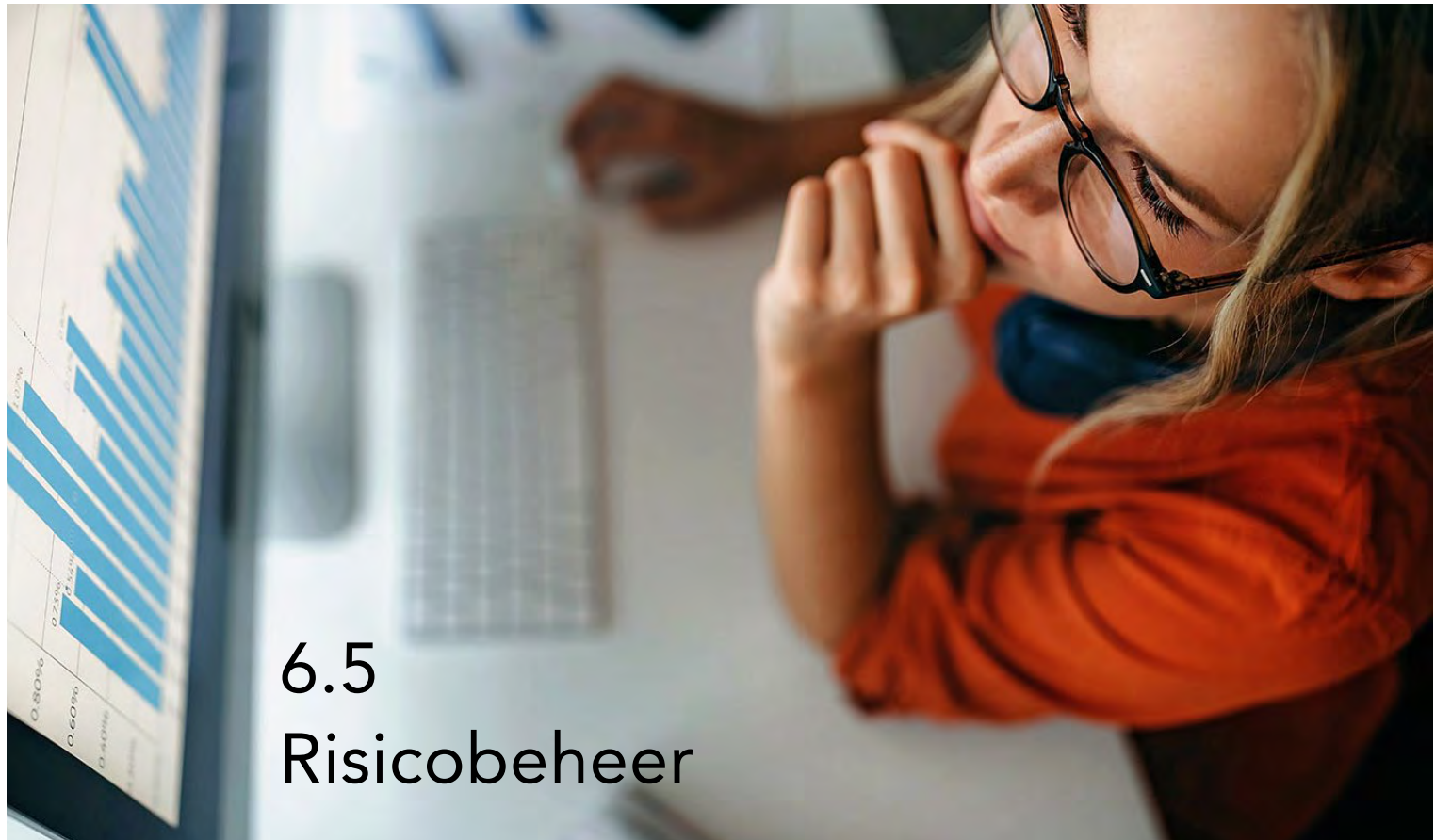
Het Kenniscentrum Inkoop voert verkenningen uit naar de gezamenlijke inkooptrajecten voor gemeenten. We zetten verdere stappen in categoriemanagement. In 2024 willen we een meerjarige inkoopagenda vervolgen, actualiseren en publiceren. De inkoopagenda brengt in kaart welke collectieve inkooptrajecten er wanneer gepland zijn. Belangrijk is dat deze inkooptrajecten zowel centraal (VNG) als decentraal kunnen worden uitgevoerd.

- **Microsoft-contract**

Alle Nederlandse gemeenten kunnen gebruikmaken van Microsoft-producten en -diensten op basis van collectieve, juridische en commerciële gemeentelijke voorwaarden die in het GT Microsoft Framework-VNG-model zijn vastgelegd. Gemeenten kunnen zelf bepalen of ze hiervan gebruik willen maken; het is geen verplichting.

- **Beheer collectieve inkoop**

Het Servicecentrum Gemeenten (SCG) beheert in opdracht van de VNG contracten met een geschatte gezamenlijke contractwaarde van ruim 500 miljoen euro, alsook diensten als de StembureauApp en 14+netnummer. Met de dienst 14+netnummer bedienen we alle gemeenten. En 90 procent van alle gemeenten ondersteunen we op basis van vier beheerde contracten gericht op Gemeentelijke Telecommunicatie (GT) voor Mobiel, Vast en Print. Het SCG beheert ook de contracten voor GGI-Netwerk en GGI-Veilig, en biedt (beheer)ondersteuning aan ENSIA en de StembureauApp. Andere taken van het SCG in 2024 hebben betrekking op het onderhouden van contacten met leveranciers, zorgen dat contractafspraken worden nagekomen en het ondersteunen van gemeenten bij hun cloudtransitie en 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.



6.5 Risicobeheer

Omgaan met risico's is dagelijkse kost voor gemeenten. Daarom is het van belang om risico's gestructureerd en systematisch te managen en te wegen. Hoe wordt risicomanagement een vraagstuk van de hele organisatie en niet alleen van de afdeling Financiën? Risicobeheer is ook het bouwen aan een veerkrachtige en weerbare gemeentelijke organisatie en lokale gemeenschap. VNG Risicobeheer ondersteunt gemeenten met kennis, diensten en producten voor integraal risicomanagement.

Dashboard Risicolabel

Het Dashboard Risicolabel zal door standaardisatie en risicolabeling berekenbare risico's zichtbaar en vergelijkbaar maken. Het gaat dan om risicothema's als gemeentelijk vastgoed, cyber, projecten, ziekteverzuim, vrijwilligers en aansprakelijkheid. Op basis van verschillen in risicoverhoudingen zetten we landelijke en regionale preventieprogramma's in om meer grip te krijgen op deze risicothema's. Het eenduidig meten, bepalen en rapporteren van inzichten zal de vergelijkbaarheid stimuleren.

Grip op ziekteverzuim- en zorgkosten

De raamovereenkomsten zorgcontract en Centraal Beheer Achmea worden gecontinueerd. Deze vernieuwde propositie wordt in 2024 verder afgestemd met zorgverzekeraars, gemeenten en de VNG. Doel is om via een Risicolabel ziekteverzuim meer grip te krijgen op ziekteverzuim- en zorgkosten.

VNG Risicobeheer naar VNG Risicobeheerfonds

De doorontwikkeling van VNG Risicobeheer naar VNG Risicobeheerfonds komt in de laatste fase van de transformatie. VNG Risicobeheerfonds (RBF) zal ingezet worden als landelijke stroppenpot voor diverse risicothema's. Het primaire doel van RBF is meer grip krijgen op de berekenbare risico's, beperken van schades door het verbinden van kennis en het inzetten van landelijke preventieprogramma's.

Leerprogramma's risicomanagement en trendanalyses

Door de inzet van de door onszelf ontwikkelde post-hbo-opleiding Risicolab kan kennis en kunde nog beter worden gedeeld over hoe om te gaan met (herkenbare) risico's. Ook wordt door action learning het gebruik van het Dashboard Risicolabel bevorderd en gezamenlijk wordt het Dashboard verbeterd en doorontwikkeld.

Daarnaast werken gemeenten actief via het Leernetwerk Toekomstgerichte Gemeenten verder aan inzichten over systematische methoden om op een eenduidige manier trendanalyses (scenariodenken) te verrichten. Eenduidigheid bevordert het delen van inzichten en het gebruik van kennis.

Risicomanagement: Risico Platform Overheden

Gemeenten gebruiken het Risico Platform Overheden (RPO) om inzichten en kennis met elkaar te delen over scenariodenken en risicomanagement. Hiermee wordt het strategisch (denk) vermogen van de gemeenten kwalitatief verbeterd. Het RPO heeft een bestuur waarin de volgende gemeenten zitting hebben: Venlo, Rotterdam, Bronckhorst, Hengelo en Zevenaar. De keuze voor een platform is in eerste instantie gemaakt om verbinding te maken met ambtenaren van gemeenten. Verbinding met de bestuurlijke laag is een logische volgende stap. Er wordt gewerkt aan een plan voor een bijbehorende commissie risicomanagement.

Verantwoorden van niet-financiële risico's

Gemeenten moeten zich verantwoorden voor te nemen risico's. Financiële risico's worden inzichtelijk gemaakt via de huidige methodiek; hierdoor ontbreekt een totaalbeeld van risico's. In 2024 introduceren we een nieuwe normering en werkwijze voor het verantwoorden van niet-financiële risico's. Door standaardisatie van niet-financiële indicatoren worden de inspanningen van gemeenten zichtbaar en vergelijkbaar. Het vertrekpunt is het ESG-beleid (Environmental, Social & Governance) en met action learning zullen we gezamenlijk optrekken met het IPO en de waterschappen.

7

Europa en internationaal

7.1 Europa

7.2 Internationaal





7.1 Europa

De regels en wetten die op Europees niveau worden gemaakt zijn van directe invloed op de uitvoeringspraktijk van gemeenten. Samenwerking over de Nederlandse grenzen heen, biedt kansen op het terrein van subsidies aanvragen, belangenbehartiging, kennisdelen en het starten van projecten. Het is dan ook essentieel om op Europees niveau het geluid van de lokale overheid te vertolken. De VNG heeft hierin een agendasettende rol. De commissie Europa en Internationaal vervult een vertegenwoordigende rol.

Netwerk van netwerken

De VNG-vereniging als thuis voor alle leden: in 2024 zetten we de impuls voor de platformfunctie op het gebied van Europese en internationale zaken voort. Dat betekent dat we onze zichtbaarheid binnen en buiten Nederland vergroten als 'netwerk van netwerken'. Op dit moment manifesteert de platformfunctie van de VNG op het gebied van Europese zaken zich in het Europa-achterbanoverleg, de organisatie van bijeenkomsten voor ambtenaren en een digitaal forum. Op bestuurlijk niveau kent de VNG de Commissie Europa en Internationaal en faciliteert de VNG het Bestuurlijk Netwerk Grensoverschrijdende Samenwerking. De VNG ondersteunt de gemeentelijke delegaties naar het Europees Comité van de Regio's, het Congres van de Raad van Europa en de Council of European Municipalities and Regions (CEMR).

Belangenbehartiging en kennisdeling over Europese aangelegenheden

Op Europees niveau wordt de collectieve belangenbehartiging als sector verder versterkt. De strategie die we hierbij hanteren focust op de VNG prioritaire thema's. Het onderhouden van betrekkingen met Europese instellingen is ook onderdeel van de strategie. De VNG heeft de afgelopen jaren de belangrijkste kennisnetwerken voor gemeenten in kaart gebracht, en biedt een structuur aan waar de leden elkaar laagdrempelig kunnen ontmoeten (zowel fysiek als online) voor kennisdeling over Europese aangelegenheden in Nederland of Brussel.

Europese Verkiezingen

Eens in de vijf jaar vinden de verkiezingen plaats voor het Europees Parlement. 2024 is een Europees verkiezingsjaar. De VNG grijpt deze gelegenheid aan om input te geven aan de politieke prioriteiten van de nieuwe Europese Commissie die eind 2024 start. Daarnaast organiseert de VNG in het voorjaar van 2024 een verkiezingsdebat met kandidaten voor de verkiezingen van het Europees Parlement.

Europese week van steden en regio's

De VNG zet zich bij de jaarlijkse Europese week van steden en regio's in voor een stevige positionering van het Nederlandse regionaal en lokaal beleid, onder andere op het terrein van economie en werkgelegenheid. De VNG organiseert de jaarlijkse netwerkreceptie aan de start van de week en faciliteert ontmoetingen en netwerkmomenten.



7.2 Internationaal

Wereldwijde uitdagingen zoals klimaatverandering, migratie en geopolitieke ontwikkelingen hebben directe invloed op het werk van Nederlandse gemeenten. De VNG benadrukt daarom via netwerken zoals de wereldkoepel van gemeenten United Cities and Local Governments (UCLG), het ministerie van Buitenlandse Zaken en relevante netwerken binnen de EU het belang van betrokkenheid van lokaal bestuur in internationale beleidsagenda's en de uitvoering daarvan. Ook adviseren we gemeenten over internationale aspecten van gemeentelijk beleid. Via projecten van VNG International leveren we een bijdrage aan versterking van lokaal bestuur wereldwijd.

Wereldkoepel lokaal bestuur

In 2024 zijn er opnieuw twee ledenvergaderingen van UCLG, waar huidig VNG-voorzitter Jan van Zanen als bestuurslid van UCLG aanwezig is, en de nieuwe VNG-voorzitter Sharon Dijkma als lid van de World Council. In dit netwerk blijven we speciaal aandacht vragen voor duurzame ontwikkeling, en voor de rol van gemeenten in vredesbevordering en ontwikkelingssamenwerking. Daarbij zetten we in 2024 steviger in op de thema's klimaat en jongerenparticipatie.

Gemeentelijk internationaal beleid

We volgen de ontwikkelingen op de internationale aspecten van gemeentelijke beleidsterreinen, dragen deze uit via de VNG-commissie Europa en Internationaal, en verbinden deze met de vakinhoud in de verschillende beleidscommissies van de VNG. Ook verzorgt VNG International advisering en informatie over internationale dossiers aan Nederlandse gemeenten; denk aan de betrekkingen met China, internationale economische samenwerking en de Global Goals.

VNG International

Via het extern gefinancierde werk van het internationale dochterbedrijf van de VNG, VNG International, voeren we in 43 landen projecten uit. Dit ter versterking van het lokale bestuur aldaar. Waar mogelijk gebruiken we hierbij Nederlandse gemeentelijke expertise. Actueel voor Nederlandse gemeenten zijn de uitwisselingsfaciliteit met het Caribisch deel van het Koninkrijk en de samenwerking om de wederopbouw van Oekraïne en Turkije te steunen. De projecten zijn extern gefinancierd maar gemeenten hebben zelf ook de kans om bij te dragen aan wederopbouw in Oekraïne en Turkije. Dat kan via een donatie aan het VNG-fonds voor Noodhulp, Wederopbouw en Vredesbevordering, of via het beschikbaar maken van (ambtelijke) gemeentelijke expertise.

Global Goals

De *Sustainable Development Goals* (SDG's of Global Goals) van de Verenigde Naties (VN) vormen een krachtig mondiaal kompas in de aanpak van de grote opgaven waar gemeenten voor staan. De belangen en bijdragen van de Nederlandse gemeenten maken we zichtbaar in verschillende nationale en internationale platforms. Leden van de VNG weten elkaar via diverse netwerkbijeenkomsten en de groep ambtelijke en bestuurlijke SDG-ambassadeurs te vinden voor kennisdeling en -ontwikkeling. In 2024 versterken we het netwerk van bestuurlijke ambassadeurs. Ook wordt via UCLG gestart met de onderhandelingen voor de nieuwe SDG-agenda, post-2023.



8

De organisatie

- 8.1 Verenigingsondersteuning
- 8.2 Communicatie
- 8.3 Verbindende kennismakelaar
- 8.4 Bedrijfsvoering





8.1 Verenigingsondersteuning

Als vereniging van alle gemeenten is de verbondenheid van de VNG met de leden van groot belang. Die verbondenheid komt zowel naar voren in actieve deelname van de leden in de governance als in het onderhouden van de netwerken met gelieerde verenigingen en beroepsverenigingen. De algemene ledenvergaderingen zijn belangrijke momenten waarop de gemeenten zich direct kunnen uitspreken over de inzet van de vereniging. Hiermee hebben de leden directe betrokkenheid bij de VNG-inzet op beleid en op uitvoering.

De VNG kent twaalf adviescommissies waaronder ook de twee colleges (voor Arbeidszaken en voor Dienstverleningszaken) en de in 2023 ingestelde Tijdelijke Commissie Asiel en Migratie. Met de inhoudelijke ondersteuning vanuit de VNG stellen we de commissies in staat om het bestuur actief te adviseren op de vele thema's die gemeenten raken.

In 2024 geeft de VNG verdere invulling aan de Verenigingsstrategie 2030 die gericht is op het individueel en collectief versterken van de gemeenten. Daarnaast biedt het toekomstbeeld voor Nederland in 2040 veel aanknopingspunten om ook in verenigingsverband een langetermijnvisie te ontwikkelen op de grote maatschappelijke vraagstukken die voor ons liggen.

GGU structurele diensten

- **Bestuursondersteuning extern**

Binnen de governance van de Gezamenlijke Gemeentelijke Uitvoering worden gemeenten actief vertegenwoordigd door het College voor Dienstverleningszaken (CvD) en de Taskforce Samen Organiseren (TSO). Wij ondersteunen deze commissies bij het ontwikkelen en uitvoeren van de bestuurlijke GGU-agenda. Daarnaast hanteren we het principe van 'samen organiseren' bij de samenwerking met en tussen gemeenten, en vergoten we de betrokkenheid van beroeps- en koepelorganisaties en ketenpartners.

- **Portfoliomanagement**

Met portfoliomanagement brengen we 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, het College voor Dienstverleningszaken, vak- en beroepsverenigingen bepalen we wat we doen, en of dit verder kan naar de volgende fase in de ontwikkelcyclus. In 2023 is het portfolio gecompleteerd. Het portfolio bevat alle projecten, programma's, producten en diensten die de VNG met en voor haar leden ontwikkelt, uitvoert en beheert. Het portfolio vormt daarmee de bron van ons werk en ligt ook aan de basis van onze P&C-cyclus. In 2024 wordt verder gewerkt aan het completeren van alle portfolio-informatie en het integreren van het portfolio in onze werkprocessen.

- **Ledentevredenheid**

In 2024 gaat VNG Realisatie verder met de ingezette verbetering van de manier waarop de tevredenheid van gemeenten (de leden) over onze GGU-dienstverlening en -producten wordt gemonitord. Dit doen we op productniveau en portfoliobreed.



8.2 Communicatie

Versterken corporate communicatie

De communicatieafdelingen van de VNG werken samen als één communicatieteam. Dit in het verlengde van de doelstelling als één VNG richting onze leden te communiceren. Onze communicatieprofessionals, intern en extern, werken op basis van een gezamenlijke strategie, kaders en werkprocessen. We passen de in 2023 doorontwikkelde huisstijl en geïmplementeerde persona's (doelgroepen) consequent toe in ons werk. We werken doorlopend aan het verder integreren en optimaliseren van onze corporate kanalen en middelen. We toetsen de impact van de in 2023 geïntegreerde social mediastrategie en sturen bij waar nodig. De resultaten van het in 2023 uitgevoerde reputatieonderzoek vertalen we naar een bijsturing op onze communicatiestrategie. Ook voeren we aanpassingen door aan onze website en online platform VNG.nl, wanneer het in 2023 uitgevoerde onderzoek hier aanleiding toe geeft. Tot slot organiseren we ook in 2024 het VNG Jaarcongres en de VNG Bestuurdersdag, plus een VNG Uitvoeringscongres. Via deze evenementen borgen we het belangrijke netwerk tussen onze leden en stakeholders en maken onze leden integraal kennis met het werk dat de VNG met en voor hen doet.

Al deze activiteiten hebben als doel de leden en andere doelgroepen zo gericht, persoonlijk en interactief mogelijk te benaderen. Ook tijdigheid (snelheid) en begrijpelijkheid van communicatie zijn randvoorwaarden voor een goed functionerende vereniging. Het verder ontwikkelen van onze media en middelen, bijvoorbeeld vanwege veranderende eisen op het gebied van toegankelijkheid en nieuwe ontwikkelingen als kunstmatige intelligentie (AI), is een doorlopend proces.

Arbeidsmarktcommunicatie

De VNG ervaart net als andere organisaties een grote krapte op de arbeidsmarkt. We gaan onze werkgeverspositie versterken om daarmee voldoende kennis en talent aan onze vereniging te verbinden. In 2024 geven we daarom verder uitvoering aan de in 2023 ontwikkelde arbeidsmarkt(communice)strategie. Hierbij hebben we niet alleen aandacht voor de werving van nieuwe collega's, maar ook voor een goede onboarding binnen onze organisatie.

GGU structurele diensten

- **Communicatie als basisdienstverlening**

Ook in 2024 leveren de communicatieprofessionals van VNG een breed scala aan communicatiediensten aan de collega's binnen de VNG. Hieronder vallen woord- en beeldvoering, redactie, vormgeving, communicatieadvies, omgevingsmonitoring en -duiding, direct klantcontact en het beheren van de online communities (fora). We ondersteunen hiermee in het bereiken van de doelstellingen van onze vereniging. Daarnaast verzorgen we doorlopend projectcommunicatie op de projecten, programma's, producten en diensten uit het GGU-portfolio en andere activiteiten. Hierbij geven we binnen de projecten strategisch communicatieadvies, stellen we communicatieplannen op en voeren deze uit.

- **Focus op hoofdthema's**

Naast onze dagelijkse communicatie-activiteiten ter ondersteuning aan alle werkzaamheden, communiceren we ook over actuele hoofdthema's en -onderwerpen richting onze leden. De drie verenigingspijlers en de in de Verenigingsstrategie 2030 gedefinieerde omkeringsthema's zijn hierin leidend. Ook geven we in 2024 verder uitvoering aan de overkoepelende GGU-communicatiestrategie, die als doel heeft de bekendheid onder onze leden met het GGU-portfolio te vergroten.



8.3

Verbindende kennismakelaar

Het verbinden van mensen, netwerken en kennis is één van de kerntaken van de VNG. Deze kerntaken worden ondersteund door de VNG Academie, VNG Congressen en VNG Trainees.

Kennisontwikkeling en deling (VNG Academie en Kennishub)

De VNG Academie groeit vanaf 2024 uit tot het leer- en opleidingsinstituut van de VNG. Kennisontwikkeling, kennisdelen en leren worden gefaciliteerd vanuit één plek, voor binnen en buiten. In paragraaf 1.3 is hier dieper op in gegaan ([#propositie VNG Academie en Kennishub](#)).

Platformfunctie en netwerken (VNG Congressen)

VNG Congressen organiseert vanuit de platform- en netwerkfunctie van de VNG op elk vakgebied hét jaarlijkse congres. De prioritaire en omkeringthema's spelen hierbij een belangrijke rol. Deze congressen worden – net als het Academie-aanbod – in nauwe samenwerking met de beleidsdirecties ontwikkeld. De juiste creatieve vorm koppelen we hierbij aan de inhoud.

Jong talent (VNG Trainees)

VNG Trainees groeit uit tot VNG Detachering. Een grote uitdaging de komende jaren is het vinden, krijgen en vasthouden van kwantitatief en kwalitatief goed personeel. Dit is een landelijk probleem, maar zeker ook voor de lokale overheid is dit een issue. VNG Connect levert niet alleen dankzij het traineeprogramma veel jong talent aan de lokale overheid. Er wordt - naast de gemiddeld 60 trainees - de komende jaren breder gedetacheerd, namelijk eveneens op medior- en in de toekomst op seniorniveau. De VNG levert hiermee het gehele spectrum, van jong talent tot ervaren krachten, aan haar leden. Centraal staan gedreven professionals die continu leren hoog in het vaandel hebben. Onderscheidend vermogen is het opleidingsprogramma dat volledig is toegespitst op de gemeentelijke praktijk.



8.4 Bedrijfsvoering

De primaire processen om de GGU-producten te maken vragen om kwalitatief en kwantitatief stevige inzet vanuit de bedrijfsvoering van de uitvoeringsorganisatie. Om ook de doorontwikkeling van het GGU-portfolio mogelijk te maken wordt de bedrijfsvoering verder doorontwikkeld en geoptimaliseerd. Dit doen we onder meer door vergaande automatisering, uitgebreid leden-tevredenheidsonderzoek en bewuste keuzes van inzet en middelen.

Huisvesting

Sinds de coronacrisis is de combinatie werken op locatie en op afstand niet meer weg te denken. De meeste bijeenkomsten en vergaderingen zijn tegenwoordig hybride, oftewel deels online en deels fysiek. Om dit soepel te laten verlopen, zijn er aanpassingen nodig in onze huisvesting en ICT. In 2024 staat er een verbouwing van de Willemshof op de planning. Daarbij staat de digitale veiligheid hoog in het vaandel. Door één platform aan te bieden aan alle gebruikers binnen de Willemshof kunnen we de gebruiker meer mogelijkheden bieden en tegelijkertijd een hogere beveiligingsstandaard creëren.

Arbeidsmarkt

De hoge mobiliteit en de krapte op de arbeidsmarkt zorgen ook bij de VNG voor grote uitdagingen. Het is dan ook van groot belang om de VNG te positioneren als aantrekkelijke werkgever. Zodat we de juiste mensen behouden en binnenhalen. Daarvoor heeft de VNG een werkgeversvisie en een arbeidsmarktstrategie.

GGU structurele diensten

- **Werkprocessen**

De VNG opereert als organisatie met één gezicht naar buiten. Duidelijke werkprocessen zijn essentieel. In 2024 is het plan om de concernbrede processen te beschrijven en goed te beleggen. Dit bevordert de uniformiteit binnen het VNG-concern. Ook staat de verbetering van de concernbrede Planning & Control-cyclus op de rol. Deze verbetering zorgt ervoor dat het College voor Dienstverleningszaken, directie en bestuur – als dat nodig is – zowel inhoudelijk als financieel vroegtijdig kunnen bijsturen. Met het oog op transparantie zijn actuele en snel beschikbare financiële rapportages en inzichten gewenst.

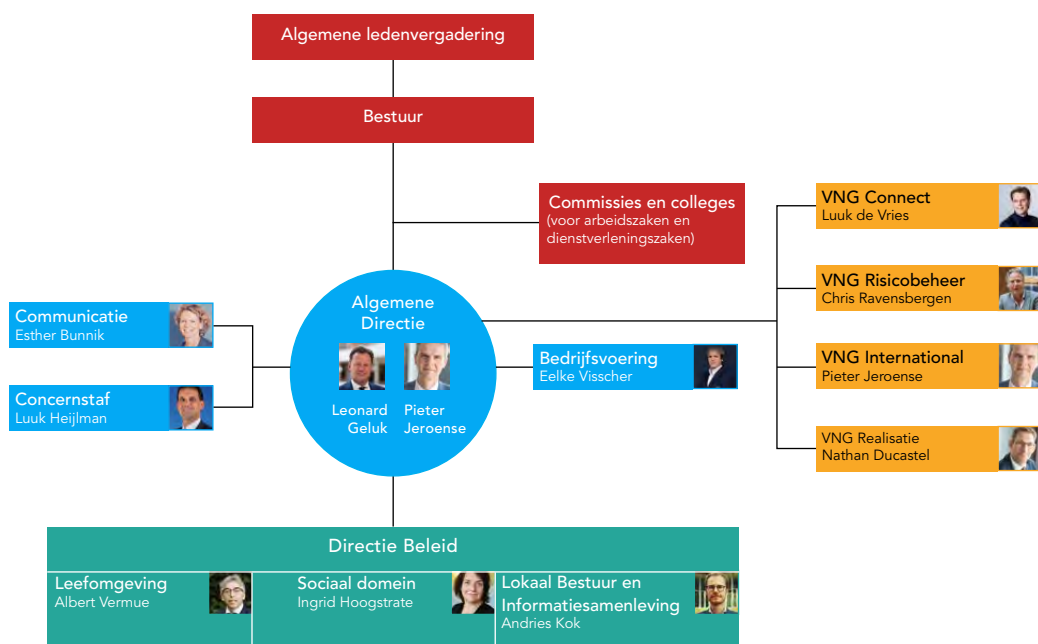
9

Finanzen



In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de financiële ontwikkeling van de VNG. Daarvoor worden verschillende kaders benoemd die samen richting geven aan de vorm van de VNG begroting in 2024. De VNG-organisatie is een concern, waarbinnen de verschillende onderdelen samen meerwaarde creëren voor haar leden.

We blijven werken aan een sterke basis, die ten goede komt aan de kwaliteit en effectiviteit van de primaire dienstverlening: de belangen van gemeenten behartigen en gemeenten ondersteunen bij de uitvoering van diverse taken. Daarbij staat het samenbrengen van het concern en het continueren van de kwaliteit van dienstverlening voorop. De huidige inrichting van de VNG is hieronder in het organogram schematisch weergegeven.



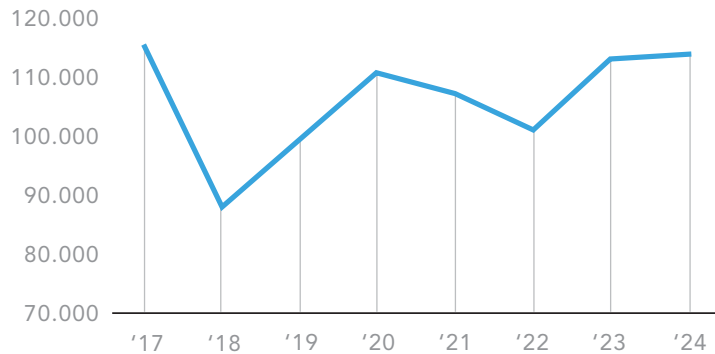
De dochterbedrijven VNG Connect, VNG Risicobeheer, VNG International en VNG Realisatie vallen onder de holding VNG Diensten BV.

Vereenvoudiging organisatiestructuur

Om het samenwerken als één VNG te bevorderen, is de wens geuit om de organisatiestructuur te vereenvoudigen. Daarom zijn VNG Realisatie en VNG Naleving vanaf 1 januari 2023 samen verder gegaan als één krachtige uitvoeringsorganisatie. De portfolio's van Naleving en Realisatie zijn complementair aan elkaar en kennen veel raakvlakken. De organisaties versterken elkaar met kennis en ervaring. Behalve dat deze fusie de organisatiestructuur van de VNG vereenvoudigt en interne samenwerking vergemakkelijkt komt dit ook de dienstverlening ten goede.

Ontwikkeling begroting

De begroting van de VNG kent drie kerncomponenten. Dit zijn contributie, subsidie en het Fonds GGU. Deze inkomensstromen vormen de belangrijkste basis van waaruit de VNG haar activiteiten financiert.



Ontwikkeling begroting VNG (Bedragen x € 1000)

De begroting is in de afgelopen jaren flink gestegen door de toename van rijkssubsidies en het GGU-fonds. De belangrijkste fluctuatie in de begroting ontstaat vanuit de wisselende subsidies. De daling naar 2022 wordt veroorzaakt doordat bij het vaststellen van de begroting 2022 het aantal subsidies waarvan een beschikking was ontvangen relatief klein was. Subsidieprojecten en het Fonds GGU worden concern-breed uitgevoerd.

Contributieontwikkeling

Eerder is door de ALV een meerjarige contributiesystematiek vastgesteld waarbinnen de contributie kan veranderen op basis van twee componenten:

- 1) Compensatie voor de loon- en prijsontwikkeling op basis van CPB-indexcijfers.
- 2) 1,0% voor de groei naar volledige dekking van de kosten van de VNG-basisorganisatie vanuit de contributie.

In het contributievoorstel 2024 stelt het bestuur voor om de contributie te indexeren op basis van de bovenstaande twee componenten.

De compensatie voor de loon- en prijsontwikkeling is gebaseerd op een combinatie van de loonvoetsector van de overheid (5,2%) en de HICP, de geharmoniseerde consumentenprijsindex (3,2%). Deze indices worden afgezet tegen de kosten van de VNG-basisorganisatie. De genoemde indices zijn in maart 2023 door het CPB gepresenteerd in het Centraal Economisch Plan 2023. Op basis van genoemde indices zijn de te verwachte kosten voor de VNG berekend, waarmee de gewogen indexatie voor de loon- en prijsontwikkeling uitkomt op 5,1%. Samen met de ingroei van 1,0% komt de contributieontwikkeling uit op 6,1% voor 2024.

Meerjarig perspectief

We hebben op basis van de begroting voor 2023 een doorrekening gemaakt die leidt tot een raming voor 2024 en 2025, rekening houdend met structurele en tijdelijke effecten. De meerjarenraming stellen we op om een eerste inzicht te geven in de financiële ruimte voor beleids- en bedrijfsvoeringprioriteiten.

Hierbij gaan we uit van dezelfde uitgangspunten als voor de begroting van 2023. Voor de meerjarige indexatie wordt gebruikgemaakt van de aanvullende kerngegevens voor Nederland, 2005-2031, zoals opgenomen in het Centraal Economisch Plan 2023. Over de periode 2022 – 2026 verwacht het CPB een ontwikkeling van de loonvoet sector overheid van 5,2% en een HICP van 4,4%.

Indexaties	Index	2023	2024	2025
Loonontwikkeling	A	3,60%	5,20%	5,20%
Prijzontwikkeling (CPI-index)	B	2,20%	3,20%	4,40%

Kosten "Kernorganisatie"		Begroting 2023	Raming 2024	Raming 2025
Salarissen	A	29.916.305	31.471.953	33.108.495
Overige Personeelskosten	B	2.209.84	82.280.563	2.380.908
Afschrijvingen	~	1.500.000	1.500.000	1.500.000
Kantoor- en huisvestingskosten	B	4.746.936	4.898.838	5.114.387
Overige bedrijfskosten	B	1.213.760	1.252.601	1.307.715
Activiteitenkosten	V	-2.141.761	-2.210.297	-2.307.550
Totaal		37.445.088	39.193.657	41.103.954

Doorbelastingen van kosten en overige baten		Begroting 2023	Raming 2024	Raming 2025
Doorbelasting Kosten Bedrijven	B	-4.931.615	-5.089.427	-5.313.361
Doorbelasting Salarissen Gelieerde instellingen	A	-654.956	-689.014	-724.842
Overige baten		-1.135.000	-1.135.000	-1.135.000
Totaal doorbelasting van kosten en overige baten		-6.721.571	-6.913.440	-7.173.204

Kosten "Basisorganisatie"		307.23.517	32.280.217	33.930.750
----------------------------------	--	-------------------	-------------------	-------------------

Verwachte ontwikkeling kosten basisorganisatie in %	5,1%	5,1%	
Ingroeiperscentage contributie		1,0%	1,0%
Contributie stijging incl. loon- en prijsontwikkeling	6,1%	6,1%	

Financiële kaders

Voor de begroting 2024 hanteren we een aantal financiële kaders:

- De ontwikkeling van de contributie is conform besluit contributievoorstel 2024. Hierin wordt door het bestuur een contributieverhoging van 6,1% voorgesteld. Hiervan is 5,1% 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 begrote salarislasten worden doorgerekend op basis van de formatie zoals deze is vastgesteld voor de begroting van 2023.
- Voor de invulling van prioriteiten wordt in basis 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 2023.
- 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.
- Voor het Fonds GGU wordt het jaarplan voorgelegd aan de Algemene Ledenvergadering. De omvang van het GGU-fonds is, op basis van de voorgelegde plannen, € 67.490.000. De werkelijke omvang van de subsidieprojecten zal worden vastgesteld tijdens het opstellen van de begroting 2024 in het najaar van 2023. Deze vaststelling heeft geen effect op het resultaat van de Vereniging.
- In de begroting 2023 komt er conform de contributiesystematiek 15% dekking vanuit de inzet van het eigen vermogen. Op basis van het contributievoorstel 2024 daalt de inzet van het eigen vermogen naar 14% 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 worden toegevoegd aan het resultaat. Dit zal een drukkend effect hebben op het tekort van de begroting.

Bij het opstellen van de hierboven weergegeven eerste raming zijn nog niet alle actuele parameters toegepast. De volgende onderdelen zullen hierdoor nog worden geactualiseerd in een volgende raming:

- De salarisverwerker maakt een doorrekening van de salarislasten. Deze doorrekening geeft een precies inzicht in de te verwachten salarislasten.
- De tarieven voor de dienstverlening dienen, net als de (externe) uurtarieven, nog inzichtelijk te worden gemaakt.
- De werkelijk benodigde formatie voor 2024 zal inzichtelijk gemaakt moeten worden. De wensen voor eventuele verdere versterking moeten worden afgezet tegen de financiële ruimte. De algemene directie besluit over de definitieve omvang van de formatie voor 2024.

Begroting en omvang Fonds GGU

Bedragen in euro's

Begroting 2024	Structureel	Ontwikkeling	Totaal
2. Inclusieve Samenleving	15.743.000	4.051.000	19.794.000
3. Leefomgeving	2.787.000	6.365.000	9.152.000
4. Lokale Democratie en Veiligheid	1.176.000	370.000	1.546.000
5. Informatiesamenleving	4.944.000	3.612.000	8.556.000
6. Uitvoeringskracht	10.956.000	3.323.000	14.279.000
8. Ondersteuning organisatie	7.841.000		7.841.000
Basis begroting	43.447.000	17.721.000	61.168.000
Omgevingswet	1.974.000		1.974.000
Haven-standaard	222.000		222.000
Single Digital Gateway invoervoorziening	202.000		202.000
Doorontwikkeling IBD	494.000		494.000
<i>Nieuwe structurele diensten</i>	<i>2.892.000</i>		<i>2.892.000</i>
Propositie ontwikkelagenda gezond leven		921.000	921.000
Propositie fysieke leefomgeving	3.076.000		3.076.000
Propositie inkoop en aanbesteden	468.000		468.000
Propositie arbeidsmarktvragestuk		542.000	542.000
Propositie VNG academie en kennishub		1.697.000	1.697.000
<i>Investering in proposities</i>	<i>3.544.000</i>	<i>3.160.000</i>	<i>6.704.000</i>
Totale begroting	49.883.000	20.881.000	70.764.000

Bedragen in euro's

Dekking	Begroting
Omvang Fonds (2023)	58.636.000
Toename fonds door indexatie (5,1%)	2.990.000
Toename fonds (10%)	5.864.000
Bijdrage leden 2024	67.490.000
Overbegroting / verwacht onderhanden werk	3.274.000
Totaal Fonds GGU (2024)	70.764.000

Bijdrage per inwoner € 3,7883