



Kadernota 2026

Inhoud

Inleiding	4
1 Een krachtige lokale overheid	5
1.1 Gemeenteraadsverkiezingen 2026	6
1.2 Verenigingsstrategie	7
1.3 Visie Nederland 2040	7
1.4 Kennis en leren	8
2 Inclusieve samenleving	9
2.1 Bestaanszekerheid	10
2.2 Jeugd en kansengelijkheid	11
2.3 Gezond samenleven	12
2.4 Asiel en migratie	14
2.5 Platform Sociaal Domein	14
3 Leefomgeving	16
3.1 Fysieke leefomgeving	18
3.2 Omgevingswet	19
3.3 Energie en klimaat	19
4 Lokaal bestuur	21
4.1 Goed lokaal bestuur	22
4.2 De veilige gemeente	23
4.3 De weerbare gemeente	24
4.4 Gemeenterecht	24
4.5 Gemeentefinanciën	26
4.6 Werkgeversfunctie	26
5 Digitale samenleving	28
5.1 Digitale veiligheid & privacy	29
5.2 Verantwoorde inzet van digitalisering	31
5.3 Verantwoord datagebruik en versterken informatiepositie	32
5.4 Innovatie-infrastructuur	33
5.5 AI en algoritmen	33

6	Versterken lokale uitvoering	35
6.1	Inclusieve dienstverlening	36
6.2	Digitale overheid	37
6.3	Open overheid en archieven	38
6.4	Uitvoerbaarheid en uitvoeringskracht	39
6.5	Collectieve dienstverlening en inkoopbeleid	40
6.6	Risicobeheer	41
7	Europa, Internationaal en Caribisch deel van het Koninkrijk	42
7.1	Europa	43
7.2	Internationaal	44
7.3	Caribisch deel van het Koninkrijk	45
8	De ondersteunende organisatie	46
8.1	Communicatie	47
8.2	Bedrijfsvoering	48
9	Financiën	50

Inleiding

Voor u ligt de Kadernota 2026 van de Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG). Deze nota markeert een belangrijk moment in ons gezamenlijke streven naar een sterke, veerkrachtige en toekomstgerichte lokale overheid. We willen komend jaar verder werken aan het realiseren van de verenigingsstrategie waarin we aangeven als gemeenten een stap naar voren te willen zetten. Gemeenten nemen hun verantwoordelijkheid en pakken hun rol als drijvende kracht achter oplossingen voor de grote maatschappelijke opgaven van deze tijd, zoals klimaatverandering, woningnood en vergrijzing.

Gemeenten zijn bij uitstek in staat om beleid en uitvoering te verbinden. Hun kennis van de lokale leefwereld maakt hen onmisbaar bij het verbeteren van de leefbaarheid en het welzijn van inwoners. Deze Kadernota onderstreept dan ook de noodzaak van samenwerking en wederzijds vertrouwen, zowel tussen gemeenten onderling als met andere overheden en partners in de samenleving.

De afgelopen periode stond mede in het teken van intensief overleg met het rijk over de financiële positie van gemeenten. Hoewel er voorzichtig optimisme is over de toezegging van extra middelen in de voorjaarsnota, blijven belangrijke onderwerpen zoals compensatie voor eerdere jeugdzorguitgaven nog onderwerp van gesprek.

2026 is bovendien een verkiezingsjaar: een natuurlijk moment van bezinning en koersbepaling binnen het lokaal bestuur. In een tijd van internationale instabiliteit en binnenlandse uitdagingen hebben we elkaar meer dan ooit nodig.

Met deze Kadernota geven we een uitwerking aan de ambitie om een stap naar voren te zetten. Voor sterke gemeenten. Voor een sterke samenleving.

Leonard Geluk, algemeen directeur VNG

Leeswijzer

In deze kadernota staat op hoofdlijnen wat de VNG voor de gemeenten wil bereiken en wat dat mag kosten. Hiervoor is de basis gelegd in de Kadernota 2025-2028, zoals vastgesteld in de ALV van juni 2025.

Verder lezen? Een volledig overzicht van alle projecten en programma's is te vinden in de begroting en op de [VNG-website](#).

Omkeringsthema's

Door heel de kadernota heen staan verwijzingen naar onze [verenigingsstrategie](#); de stap naar voren die we zetten omdat wij als collectief van Nederlandse gemeenten sterker staan. In de beleidsinhoudelijke omkeringsthema's spelen gemeenten een cruciale rol in het formuleren en uitvoeren van oplossingen: een omgekeerde vorm van medebewind. Gemeenten signaleren maatschappelijke opgaven en dragen daar oplossingen voor aan. Met de omkering is aanzienlijk meer maatschappelijk resultaat te behalen.



1 Een krachtige lokale overheid

Gemeenten nemen het voortouw in belangrijke maatschappelijke kwesties, dat is de omkeringsgedachte die centraal staat in de verenigingsstrategie. Vanuit kennis van de lokale samenleving stellen gemeenten langetermijndoelen op. Ze nemen initiatief, zetten de stap naar voren. Gezamenlijk geven we aan wat we van het rijk nodig hebben. Hiermee zetten we de inwoners op de eerste plaats en zorgen we voor samenhang in beleid en een gelijkwaardige samenwerking tussen alle overheidslagen.

Een sterke kennispositie is een belangrijke sleutel tot een krachtige lokale bestuurslaag. Daarom zetten we ons in voor effectieve kennisdeling en -ontwikkeling. Zodat we samen beter worden. De netwerken kunnen niet zonder elkaar; daarom is er ook veel aandacht voor de verdere ontwikkeling van de VNG als knooppunt van netwerken. Dit alles kan alleen in een klimaat waarin de VNG-leden zich betrokken weten bij de VNG. Daarom versterken we de komende jaren de governance.

1.1 Gemeenteraadsverkiezingen 2026

In 2025 is het programma voor de gemeenteraadsverkiezingen 2026 van start gegaan, dat gericht is op het ondersteunen van leden en het organiseren van activiteiten rond de verkiezingen.

Trends & ontwikkelingen

Het programma werkt aan het invullen van vacante bestuurs- en commissieposities binnen de VNG en biedt ondersteuning aan gemeenten, politieke partijen en griffies bij de voorbereidingen. Hierbij wordt nadruk gelegd op het bevorderen van representativiteit, diversiteit en gendergelijkheid in kandidatenlijsten, wat essentieel is voor de lokale democratie en de governance van de VNG.

Zo hopen we onder andere meer vrouwen te enthousiasmeren voor lokale politiek. In onze inzet voor het bevorderen van de opkomst kijken we ook hoe we bijvoorbeeld jongeren een extra zetje kunnen geven.

Na de verkiezingen stroomt een deel van onze leden uit de huidige commissies en colleges. We willen snel na de verkiezingen in contact komen met nieuwe bestuurders. We bekijken wat wethouders en raadsleden nodig hebben om een nieuwe start te maken, en hoe ze ook ons als VNG kunnen leren kennen.

Koers in 2026

- We versterken het belang en enthousiasme rondom lokaal bestuur.
- We bevorderen de opkomst bij de gemeenteraadsverkiezingen.
- We creëren bekendheid van de VNG bij nieuwe raadsleden, en agenderen belangrijke thema's zoals omkerings- en ontwikkelthema's.

1.2 Verenigingsstrategie

De verenigingsstrategie kent vijf zogenoemde beleidsinhoudelijke omkeringsthema's:

- bestaanszekerheid
- kansengelijkheid en jeugd
- vergrijzing en gezond leven
- klimaat en energie
- ruimtelijke puzzel van opgaven in de leefomgeving

Om het verschil te kunnen maken op deze thema's en andere beleidsdossiers, zijn in de verenigingsstrategie ook vijf ontwikkelpunten voor gemeenten en de VNG als organisatie opgesteld:

- één sterke bestuurslaag van gemeenten
- leren van elkaar
- knooppunt van netwerken
- regionale samenwerking
- versterken van mandaat en slagvaardigheid van de VNG

Trends & ontwikkelingen

De ontwikkelingen in de wereld volgen elkaar steeds sneller op. Daarbij zien we dat de landelijke politiek vooral met zichzelf en de internationale wereld bezig is. Dit onderstreept het belang van gemeenten om het voortouw te nemen voor oplossingen op maatschappelijke opgaven. Daarbij zijn de zogenaamde 'omkeringsthema's' niet limitatief. Nieuwe vraagstukken kunnen opkomen.

Gemeenten willen en kunnen dit alleen het hoofd bieden door stevig samen op te trekken. Dit vraagt iets van onze professionaliteit. We moeten onze manier van samenwerken verstevigen, evenals de manieren waarop we van elkaar leren en onszelf ontwikkelen.

Koers in 2026

- In 2026 zet de VNG zich verder in op het versterken van de professionaliteit van gemeenten en de aanpak van de maatschappelijke opgaven. We sluiten daarbij aan bij de activiteiten voor het programma Gemeenteraadsverkiezingen. Enerzijds door onderlinge kennisoverdracht en anderzijds door het verder ontwikkelen van vaardigheden die de dienstverlening van gemeenten versterken. Voor een krachtige bestuurslaag is het van belang dat netwerken van gemeenten onderling met elkaar verbonden zijn. De VNG kan hierin een spilfunctie vervullen en zet samen met de netwerken een platform voor informatiedeling op.

1.3 Visie Nederland 2040

De ontwikkelingen in de wereld blijven vragen om een lange termijn focus. Er zijn ingrijpende keuzes nodig. De gesprekken daarvoor moeten we blijven voeren om te bereiken dat Nederland in 2040 krachtiger, groener en menselijker is. Het initiatief 'Nederland 2040' – dat mede door de VNG is geïnitieerd – vertelt hoe een krachtiger, groener en menselijker Nederland te realiseren is.

Trends & ontwikkelingen

Er is sprake van spanningen in de samenleving. Die worden gevoed door de veranderende geopolitieke verhoudingen, het zichtbaarder en merkbaarder worden van de effecten van klimaatverandering en de toenemende bevolking wereldwijd. Ook op nationaal niveau zijn er belangrijke maatschappelijke trends. De vergrijzing neemt verder toe. De digitale revoluties schrijden voort. Het gebrek aan mensen, middelen en grondstoffen, het gevoel van achteruitgang en de ervaring van afstand tot politieke besluitvorming en overheidsbeleid vormen een voedingsbodem voor sociale en maatschappelijke onvrede.

Koers in 2026

- In 2026 zetten we in op het stimuleren van langetermijndenken met en bij maatschappelijke partners, politieke organisaties en overheden. Samen met de partnerorganisaties die in 2025 een langetermijnvisie voor de toekomst van Nederland hebben gepubliceerd, zetten we in op het verder brengen van dit toekomstbeeld. Dat doen we door via Stichting Denktank NL2040 een nieuw maatschappelijk midden te voeden en te inspireren.
- We zetten een stap naar voren door, met het oog op de gemeenteraads- en Tweede Kamer-verkiezingen, een aanjager te zijn van de veranderingen die de komende decennia nodig zijn.

1.4 Kennis en leren

Het thema 'Kennis en Leren' draait om het versterken van de kennisinfrastructuur binnen de VNG, zodat gemeenten beter toegerust zijn voor het ontwikkelen, uitvoeren en samenwerken van/aan beleid. We moedigen onze leden aan om doorlopend te blijven leren en zich aan te passen aan de veranderingen om ons heen. De meerwaarde voor gemeenten ligt in het gemakkelijker kunnen uitwisselen van kennis en ervaringen, wat hen helpt om effectiever en efficiënter te opereren in een snel veranderende omgeving. Zo dragen we bij aan het behalen van beleidsdoelen en verbeteren we de dienstverlening aan onze inwoners.

Trends & ontwikkelingen

Voor 2026 zien we bij de VNG een aantal trends die de focus op Kennis en Leren nog verder gaan versterken. De digitalisering van gemeentelijke processen blijft in een rap tempo doorgaan, wat betekent dat gemeenten steeds vaker kennis moeten ontwikkelen op gebieden als data-analyse, kunstmatige intelligentie en cybersecurity. Daarnaast neemt de vraag naar integrale kennis toe, omdat domeinen als duurzaamheid, sociale zorg en woningbouw steeds meer met elkaar verweven raken. We merken ook dat gemeenten behoefte hebben aan meer multidisciplinaire samenwerking en kennisdeling, niet alleen met andere gemeenten, maar ook met publieke en private organisaties. Onze ambitie is om deze ontwikkeling te ondersteunen door kennisplatforms en netwerken te faciliteren, gezamenlijke leermodules te ontwikkelen en digitale leeromgevingen aan te bieden.

Koers in 2026

- In 2026 zetten we sterk in op het verder intensiveren van kennisdeling en het aanbieden van leren op maat. Dit omvat onder andere 'skills-based leren' en het gebruik van 'skills-gap analyses' om gericht te werken aan de ontwikkeling van specifieke vaardigheden.
- We gaan verder met de digitalisering van onze ondersteuning in kennisontwikkeling, door online leerplatforms verder uit te breiden. Zodat gemeenten van verschillende grootte en met verschillende behoeften flexibel en toegankelijk kunnen leren.
- We blijven inzetten op het versterken van intergemeentelijke samenwerking en kennisnetwerken, met een extra focus op regionale kenniscentra en academies. De rol van data en technologie in kennisdeling krijgt meer nadruk, bijvoorbeeld door datagestuurde leermodules en tools te ontwikkelen die gemeenten helpen in hun dagelijkse beleidsvoering.
- In 2026 maken we meer ruimte voor co-creatie, waarbij gemeenten samen met externe experts en andere stakeholders nieuwe kennis ontwikkelen. Nieuwe onderzoeksinitiatieven richten zich op het versterken van de effectiviteit en wendbaarheid van gemeenten, zodat zij flexibel kunnen inspelen op toekomstige uitdagingen.



2

Inclusieve samenleving

Hoe dichterbij de voordeur, hoe meer een maatschappelijk vraagstuk gebaat is bij omkering. Niet voor niets zijn bestaanszekerheid, kansengelijkheid en gezond leven benoemd als omkeringsthema in onze verenigingsstrategie. Op die onderwerpen is er aanzienlijk meer maatschappelijk resultaat voor de samenleving te behalen. We blijven het rijk duidelijk maken dat daarvoor passende financiële middelen nodig zijn. Het versterken van uitvoeringskracht is noodzakelijk. Net als investeren in samenhang, zoals de commissie Van Ark ook nadrukkelijk onderstreept. Standaardisatie bespaart tijd en geld van onze leden.

Een inclusieve samenleving berust op een aantal sociale grondrechten. Dat betreft in de eerste plaats inkomen, wonen en werk, oftewel: voldoende bestaanszekerheid. Hiervoor is het nodig om onzekerheden te verminderen. Ten tweede, in nauw verband met bestaanszekerheid, gaat het om kansengelijkheid. Dit is te bereiken via onderwijs en andere ontplooiingsmogelijkheden. Dat vraagt soms om ongelijk te investeren. Het derde grondrecht, een goede volksgezondheid, raakt aan een gezonde leefomgeving; in ruimte en in voorzieningen. Gezond samenleven is onder meer te bereiken door gemeenschappen te verbinden. We bereiden ons voor op onontkoombare keuzes in de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo) als gevolg van vergrijzing, personeelskrapte en een groeiend beroep op ondersteuning en maatschappelijke opvang. Een inclusieve samenleving houdt óók in dat er humaan asiel- en migratiebeleid is. Dat er goede opvang is voor asielzoekers. Gemeenten spelen in dit alles een belangrijke rol. De VNG ondersteunt hen in dit grote maatschappelijke vraagstuk dat impact heeft op de lokale samenleving.

Aangezien de maatschappelijke opgave groot en ingewikkeld is, is het wenselijk dat we versnippering in de ondersteuning tegengaan. Vanuit die gedachte is het Platform Sociaal Domein actief: we werken gericht en leren van elkaar. We bundelen de krachten door praktijkkennis te delen, zowel tussen gemeenten als naar het rijk. Samenwerking is het sleutelwoord; samen kom je verder.

2.1 Bestaanszekerheid

Gemeenten hebben een grondwettelijke verantwoordelijkheid voor de bestaanszekerheid van inwoners. Die bestaanszekerheid bestaat uit vier onderdelen:

Inkomenszekerheid: inkomen is voldoende en voorspelbaar om van rond te komen.

Werkzekerheid: iedereen kan meedoen via werk of een andere zinvolle dagbesteding, waarmee zoveel mogelijk kan worden voorzien in eigen levensonderhoud.

Inwonergerichte dienstverlening: de overheid vertrouwt inwoners en past waar nodig de menselijke maat toe.

Beschikbare en betaalbare voorzieningen: voorzieningen als wonen, zorg en onderwijs zijn voor iedereen beschikbaar en betaalbaar.

Trends & ontwikkelingen

Gemeenten merkten de afgelopen jaren dat steeds meer inwoners in de problemen komen. Op basis van die signalen agendaert de VNG het brede thema bestaanszekerheid. Dat doen we al sinds 2019. Inmiddels staan we op het punt dat verschillende wets- en beleidstrajecten in de implementatiefase komen. Zo gaan vanaf 2026 de maatregelen uit Participatiewet in Balans van start, evenals de regionale werkcentra. Daarnaast is in 2025 een start gemaakt met de ondersteuning van een duurzame transitie van sociaal ontwikkelbedrijven en het Nationaal Programma Armoede en Schulden. De behandeling van de wet proactieve dienstverlening SZW geeft gemeenten nieuwe mogelijkheden en verwachtingen voor het bereik van armoede-instrumenten. In brede zin verschuift de aandacht van beleidsvorming naar implementatie.

Ondertussen zien we dat de gewenste vereenvoudiging van inkomensondersteuning en toereikendheid van sociaal minimum vanuit het rijk nog meer stappen vragen en niet op korte termijn gerealiseerd worden. De doelgroep die extra steun nodig heeft vanuit de gemeente bij inkomen of werk blijft daarmee op hetzelfde niveau.

Koers in 2026

- In 2026 rust de VNG gemeenten toe om zelf een lokale agenda bestaanszekerheid te voeren. We zorgen voor expertise om de landelijke ketens rond werk, inkomen en schulden te kunnen laten werken. Er is ondersteuning bij handhaving in gezamenlijkheid met andere uitvoerders in sociale zekerheid. Daarnaast bieden we sturingsinstrumenten voor lokaal beleid, leren we onderling van gemeenten in de leeragenda Participatiewet en onderzoeken we businesscases om samen efficiënter te kunnen werken.
- Met Participatiewet in Balans Spoor 1, oprichting van werkcentra, transitieprogramma sociaal ontwikkelbedrijven en het programma armoede en schulden komt er veel op gemeenten af. In een afgestemd programma dragen we bij aan uitvoerbaarheid bij gemeenten en zetten we ons in voor goede wetgeving.
- De VNG werkt aan randvoorwaarden en ondersteuning voor gemeenten om het gemeentelijke (uitvoerings-)perspectief leidend te laten zijn bij stelselvernieuwing, politieke besluitvorming en ketensamenwerking, wat aansluit bij de omkeringsgedachte. Een voorbeeld hiervan is de inzet op proactieve dienstverlening. Daarbij gaan we vanuit ervaringen in het land wetgeving mede-ontwikkelen en beproeven waardoor inwoners niet meer zelf hoeven te zoeken naar ondersteuning, maar ontvangen waar men recht op heeft om rond te kunnen komen.

2.2 Jeugd en kansengelijkheid

Een inclusieve samenleving begint bij een sterke sociale en pedagogische basis, thuis, op school en in de wijk; een basis die jongeren de ruimte biedt zich naar eigen behoeften en mogelijkheden te ontplooiën. De kans op een goed leven mag niet afhangen van waar je woont of wie je bent. Samen met onze partners in onderwijs en kinderopvang doen we een stap naar voren door deze pedagogische basis en het werken aan gelijke kansen voor kinderen een impuls te geven. Verbinding met (specialistische) hulp is daarbij onmisbaar, net als een goede organisatie daarvan.

Trends & ontwikkelingen

Gemeenten hebben samen met partners een cruciale rol in het bijdragen aan een inclusieve samenleving. Met de uitkomsten van het adviesrapport Van Ark gaat er de komende tijd meer aandacht uit naar een verbreding van de aanpak van de Hervormingsagenda waarmee de focus sterker komt te liggen bij het wegnemen van de oorzaken van problemen die leiden tot een beroep op Jeugdhulp. Met de zojuist vastgestelde voorjaarsnota neemt het kabinet tot 2028 de grootste financiële druk weg bij gemeenten en ontstaat er meer ruimte om samen met het rijk te werken aan de houdbaarheid en beheersbaarheid van het stelsel. Parallel daaraan vervolgen kabinet en VNG het overleg over de randvoorwaarden.

De problemen binnen het jeugdstelsel vragen om een brede jeugd- en gezinsaanpak, op lokaal, regionaal en landelijk niveau. Zodat we gezamenlijk bijdragen aan een gezonde en veilige ontwikkeling van gezinnen. Denk hierbij aan het versterken van lokale teams. Maar ook aan een domeinoverstijgende aanpak die bijdraagt aan bestaanszekerheid en kansengelijkheid, en het vereenvoudigen en verbeteren van de jeugdhulp. Naast de noodzakelijke inzet via de Hervormingsagenda Jeugd vraagt dit om een verbetering van de data-infrastructuur en brede inzet voor gezinnen op de gebieden bestaanszekerheid, kinderopvang, onderwijs en hulpverlening aan de ouders. Ook is een koppeling met de transformatie van de veiligheidsketen nodig, door een voortvarende implementatie van het Toekomstscenario kind en gezinsbescherming. De organisatie van de jeugdhulp zit in 2026 volop in de transformatie van individueel aanbod naar collectieve voorzieningen in de wijk. Samenwerking met kinderopvang, onderwijs, jeugdzorg, ouders en jongeren hoort daar vanzelfsprekend bij. De inperking van de reikwijdte van de jeugdhulp en het nieuwe financieringsstelsel dienen daaraan eveneens bij te dragen.

Koers in 2026

- In 2026 worden de aanbevelingen uit het adviesrapport Van Ark voortvarend opgepakt. Wij werken aan sterke lokale teams en een sterke sociale en pedagogische basis. Juist om jongeren en gezinnen bij te staan vanuit dagelijkse, vanzelfsprekende relaties en de druk op het jeugdzorgstelsel te verminderen.
- We werken vanuit onze eigen kansengelijkheid-agenda aan een breed pedagogisch aanbod voor kinderen en gezinnen. Dit doen we in een nauwe samenwerking tussen kinderopvang, scholen en gemeenten. Tegelijkertijd is dit ook de basis voor onze lobby bij het rijk. Belangrijke onderwerpen zijn daarin adequate randvoorwaarden voor de onderwijshuisvesting en een nieuw kinderopvangstelsel dat meer gelijkheid beoogt.
- In 2026 pakken we door met de Hervormingsagenda Jeugd. In het bijzonder dragen we bij aan de afbouw van de JeugdzorgPlus en het bieden van alternatief zorgaanbod en het versterken van de regionale samenwerking tussen gemeenten en met aanbieders. De landelijke aanpak voor een uniforme organisatie van de specialistische jeugdhulp draagt bij aan een eenvoudiger organisatie van de schaarse hulp.
- Op basis van politieke besluitvorming in 2025 over het toekomstscenario kind en gezinsbescherming wordt in 2026 gestart met de implementatie hiervan.
- In 2026 zetten we in op verdere professionalisering van naleving op de kwaliteit van kinderopvang en Voorschoolse Educatie om kinderen een goede start in kwalitatief hoogwaardige kindercentra te bieden. We onderzoeken een stevigere governance voor de ondersteunende digitale registratiesystemen voor toezicht en handhaving.
- Als ketenregisseur voor de informatievoorziening in het sociaal domein treft het Ketenbureau i-SD voorbereidingen om te komen tot een modernisering van de gegevensuitwisseling, met name tussen zorgaanbieders en gemeenten.

2.3 Gezond samenleven

Een inclusieve samenleving nodigt mensen uit tot gezond en prettig samenleven. Gemeenten spelen hierin een belangrijke rol. Mensen hebben invloed op hun gezondheid via leefstijlkeuzes en gedrag, maar we weten ook dat gezondheid vooral wordt beïnvloed door de sociale en fysieke situatie waarin mensen zich bevinden. Als vereniging zetten we een stap naar voren door in te zetten op een sterke sociale basis in gemeenten. Plus we zetten in op versterking van wederkerige samenwerking tussen het sociaal en medisch domein. We bepleiten een forse transformatie door structurele overheveling van 2 procent van de zorgbegroting naar gemeenten. Zelf zetten we onder meer in op toegankelijke voorzieningen en gebiedsgerichte samenwerking tussen bijvoorbeeld welzijn, sport, onderwijs, gezondheidszorg, politie en woningcorporaties. Zo geven we steviger inhoud aan het makkelijker maken van gezond leven, elke dag weer.

Trends & ontwikkelingen

Gemeenten staan voor drie belangrijke maatschappelijke opgaven de komende jaren: de transformatie van zorg naar gezondheid om een zorginfarct te voorkomen, het opvangen van de vergrijzing in de samenleving en het bijdragen aan inclusieve samenleving waarin elke inwoner een (beschermde) thuis kan vinden en meedoen.

In de samenleving groeit het beroep op passende woonvoorzieningen zodat mensen met een zorgvraag een thuis en netwerk hebben om mee te blijven doen. Ook als VNG zetten we nadrukkelijk in op het voorkomen of uitstellen van zorgvraag door interventies in het sociaal domein. Dit maakt gezond leven makkelijker. Een goede samenwerking tussen medisch en sociaal vraagt verder een duidelijke stip op de horizon en een gezamenlijk commitment op een langjarig gezamenlijk proces. We voorzien de komende jaren een verdergaande beweging van zorg naar gezondheid. Eerdere landelijke akkoorden, manifesten en actieplannen zetten daarvoor de toon.

Ook de komende jaren is het zoeken naar een gezonde balans tussen enerzijds de (medebewinds-)taken en middelen die gemeenten ter beschikking staan en anderzijds de toenemende verwachtingen richting álle gemeenten van Nederland om een meer gestandaardiseerd basisniveau aan voorzieningen voor inwoners te garanderen. Dit wringt met de huidige uitvoering van de Wet publieke gezondheid en Wet maatschappelijke ondersteuning. Om die reden zijn de uitkomsten van het Houdbaarheidsonderzoek en de Meerjarenagenda Wmo en herijking van de Wet publieke gezondheid in 2026 bepalend voor het toekomstbestendig inrichten van de rol die gemeenten kunnen spelen in het makkelijker maken van gezond (samen)leven.

Koers in 2026

- In 2026 maken we een inclusieve en toegankelijke samenleving mogelijk door uitvoering te geven aan de werkagenda bij de Nationale strategie VN-verdrag Handicap. Inzet van de VNG is dit aan te laten sluiten op de Lokale Inclusie Agenda's en gemeenten daarin de komende jaren ook te blijven ondersteunen.
- We verwachten in de loop van 2025 duidelijkheid over het nieuwe Aanvullend Zorg en Welzijn Akkoord. Als dit inderdaad doorgaat, zet de VNG hier namens gemeenten in op wederkerige domeinoverstijgende samenwerking tussen het sociale domein en de zorg. Denk aan mentale gezondheidsnetwerken, samenwerking met huisartsen en ziekenhuizen op gezonde leefstijl, valpreventie maar ook de aanpak van zorgfraude. Dit gaat gepaard met een feitelijke budgetverschuiving van medische zorg naar maatschappelijke ondersteuning, preventie en samenlevingsopbouw. Zodat gezond leven makkelijker wordt.
- Gemeenten hebben een groeiende behoefte aan beter inzicht in de effecten en kosten van hun gezondheidsinterventies en inzet in het sociaal domein. Op landelijk, regionaal en lokaal niveau. Momenteel is de beschikbare data versnipperd, niet gestandaardiseerd en moeilijk toegankelijk. Dat willen we komende jaren gaan oplossen met een aanpak Versterken Informatiepositie Sociaal Domein. Om die op gang te brengen, zetten we de middelen in die vrijkomen door het stopzetten van het contract met Vektis voor de Gemeentezorgspiegel per 2025. Hierin nemen we ook de verbeterde monitoring van dakloosheid mee.
- In aansluiting op de Woontop komt er in 2026 een plan om de bouw van ouderenwoningen te versnellen, onder de noemer 'van bod naar plot'. Zo maken we vitaal oud worden mogelijk.
- Begin 2026 vallen enkele belangrijke beslissingen over de toekomst van de Wmo: de uitkomsten van het houdbaarheidsonderzoek, de meerjarenagenda en de keuze omtrent het financieringsmodel moeten leiden tot veranderingen die de wet en de daaruit voortvloeiende zorg en ondersteuning meer toekomstbestendig en houdbaar maakt. Het jaar 2026 is het jaar waarin we aan de slag gaan om die belangrijke beslissingen in de praktijk te brengen.
- In 2026 bereidt de VNG in afstemming met het rijk, CAK en gemeenten de implementatie van de herinvoering inkomensafhankelijke eigen bijdrage in de Wmo vanaf 2027 voor.
- 2026 is het eerste jaar waarin een nieuwe Landelijke Nota Volksgezondheid en Nationaal Preventie Akkoord richtinggevend zijn voor de lokale invulling van het gezondheidsbeleid. De VNG ondersteunt gemeenten daarbij.
- Het rijk heeft het voornemen om de Wet Publieke Gezondheid te herzien, waarbij voorstellen en besluitvorming daarover worden verwacht voor 2026. Voor gemeenten en hun GGD-en zijn uitwerking van verankering van gezondheidsdoelen, heldere taakomschrijving en passende structurele financiering daarbij van belang. De VNG wil daarbij vooral inzetten op een duidelijke taak ten aanzien van ouderengezondheidsbeleid, in aansluiting op de Wmo en andere zorgwetten.
- Kwaliteit en rechtmatigheid zorg: Het fundament van toezicht verstevigen door vanuit het collectief gemeenten te gaan ondersteunen bij het standaardiseren van het toezichtproces en de wettelijke en financiële kaders daarvoor in overleg met het rijk te verbeteren.

2.4 Asiel en migratie

Asiel en Migratie omvat alle vraagstukken rond vluchtelingen, Oekraïense ontheemden, arbeidsmigranten en overige vormen van migratie. De VNG behartigt de gemeentelijke belangen in landelijke wet- en regelgeving en biedt ondersteuning bij de uitvoering. Zo versterkt de VNG gemeenten in hun opgave voor opvang, integratie en bescherming van diverse migrantenstromen. De toegevoegde waarde is dat gemeenten gezamenlijk sterk staan in overleg met het rijk en andere partners. Ook zorgt de VNG voor kennisdeling en praktische handreikingen voor de uitvoering.

Trends & ontwikkelingen

Er is grote onzekerheid over de effectiviteit en timing van voorgenomen kabinetsbeleid rondom opvang en inburgering van migranten. De mogelijke intrekking van de spreidingswet bemoeilijkt de bestuurlijke regie op asielopvang, terwijl een voorgenomen verbod op voorrang bij huisvesting van statushouders de doorstroom verder belemmert. Dit heeft grote gevolgen voor gemeenten.

Rond de opvang van Oekraïners spelen zowel korte- en middellange termijn vragen (onder andere de houdbaarheid van de opvang) als langdurige kwesties, bijvoorbeeld rond de Richtlijn Tijdelijke Bescherming en huisvesting of eventuele terugkeer. Wanneer een aanzienlijk deel van de Oekraïners blijft, vergt dat forse inspanningen in diverse gemeentelijke domeinen.

Voor arbeidsmigratie worden nieuwe wetten en regels voorbereid om huisvesting, registratie en begeleiding beter te reguleren, in lijn met de aanbevelingen van het aanjaagteam bescherming arbeidsmigranten. De VNG waarschuwt dat gefragmenteerde maatregelen zonder regie niet effectief zijn. Zij pleit daarom voor samenhangend beleid en integrale samenwerking tussen domeinen als zorg, onderwijs, inburgering, participatie en jeugd.

Koers in 2026

- De VNG blijft in 2026 inzetten op een stabiele, betrouwbare rol van gemeenten als eerste overheidslaag in asiel- en migratievraagstukken, inclusief de opvang van Oekraïense ontheemden. We stimuleren leden om met één stem op te treden en benutten de vereniging als krachtig platform voor onderlinge solidariteit. Nieuwe wet- en regelgeving beïnvloeden we actief (lobby) en we bieden ondersteuning bij de implementatie en uitvoering in gemeenten.
- Qua strategie werken we in 2026 toe naar structurele, langetermijnoplossingen voor opvang, inburgering en huisvesting, terwijl we – waar relevant – stoppen met versnipperde (deel) projecten die geen meerwaarde meer bieden. In plaats van alleen te reageren op beleid willen we uitdragen wat volgens gemeenten wél werkt en expliciet aangeven wat daarvoor van het rijk nodig is.

2.5 Platform Sociaal Domein

Het Platform Sociaal Domein helpt gemeenten, het rijk en hun partners bij het slimmer inrichten van het sociaal domein en ondersteunt bij het verbeteren van de samenwerking in de regio's. Met als uiteindelijk doel: betere hulp aan inwoners en een veilige, gezonde maatschappij. Dat doen we door kennis, inzicht en advies te bieden. Via ons online platform, experts én via onze regioadviseurs. De regioadviseurs zijn als één team overal aanwezig in het land, halen op, delen kennis en ondersteunen waar nodig voor korte en langere tijd. Wij zijn er voor inrichters in het sociaal domein. Zij werken bij gemeenten en ketenpartners. Denk aan beleidsmedewerkers, kwaliteitsmedewerkers, procesinrichters en managers.

Trends & ontwikkelingen

Binnen het sociaal domein komt er veel op gemeenten af. Steeds vaker is er behoefte aan domeinoverstijgend samenwerken, maar die noodzakelijke verbinding komt niet vanzelf tot stand. Wij zetten ons in voor het verbinden van het medisch domein, wonen, zorg en veiligheid in het sociaal domein. Daarnaast werken wij aan het versterken van de lokale teams en toegang. Wij hebben aandacht voor de randvoorwaarden van succesvol samenwerken, zoals privacy en gegevensdeling.

In nauwe samenwerking binnen en buiten de VNG, helpen wij beleid beter aan te sluiten op hetgeen inwoners nodig hebben. Het Platform zet zich samen met het rijk en onze (kennis) partners in op deze thema's en biedt een stevige ondersteuningsstructuur in en met de regio, bijvoorbeeld door opgaven te concretiseren en samenwerkingen te versterken. Het versterken van het lerend vermogen van gemeenten, het rijk en de regio's vinden wij hierbij ontzettend belangrijk. Daarom werken onze regioadviseurs volgens onze ontwikkelde methodes om signalen uit de praktijk te onderbouwen. Hierbij zetten wij ook altijd ervaringsdeskundigheid in. Om kennisdeling te vergroten werken wij ook aan ons online platform, waarop applicaties en kennis ontsloten worden.

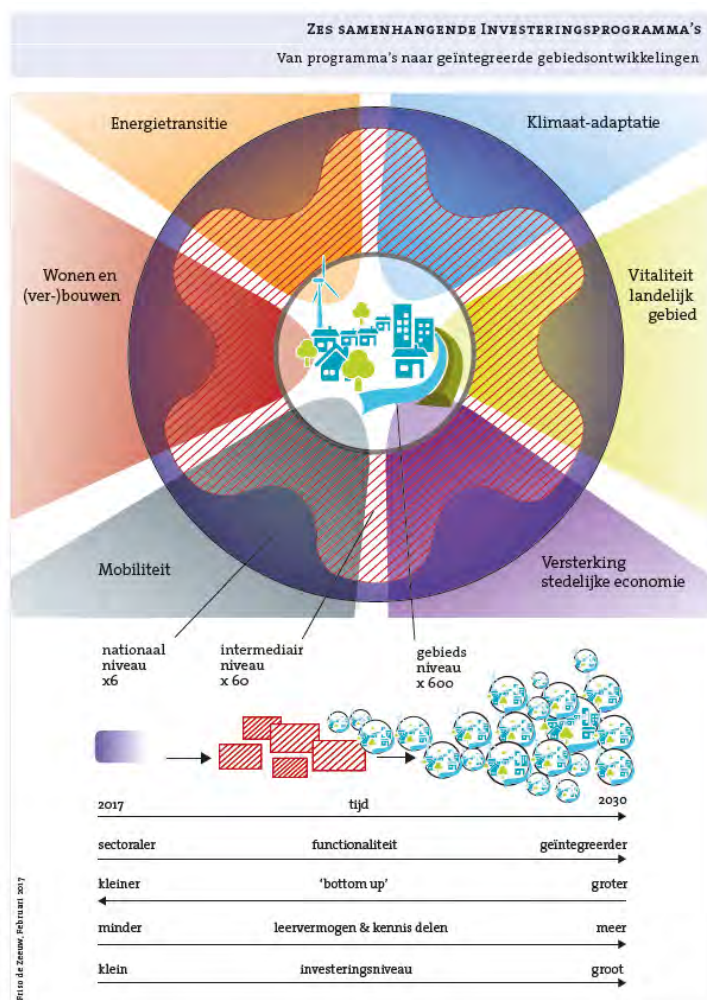
Koers in 2026

- In 2026 bieden we handvatten voor het vormgeven van samenwerking, spiegelen we in de regio's en brengen we kennis verder.
- We zetten een nieuwe stap in onze werkwijze, onder andere door het verder ontwikkelen en toepassen van methodisch werken. Hierbij halen we signalen uit de regio op, werken we deze uit en agenderen we deze in relevante gremia. Deze signalen uit de praktijk worden ook besproken met onze opdrachtgevers (de gemeenten en het rijk).
- In 2026 gaan we de leergang Praktijkbeleid en de leergang Privacy en gegevensdeling doorontwikkelen.
- We ontsluiten kennis en ondersteuningsaanbod voor het sociaal domein via onze regioadviseurs en onze website.



3 Leefomgeving

Ons land, en daarmee ook alle 342 gemeenten, staat voor een verbouwing vergelijkbaar met de wederopbouw na de Tweede Wereldoorlog. De opgaven zijn groot en de impact voor inwoners is enorm. Denk aan de omvangrijke woonopgave en de ruimtelijke inrichting van ons land. Of de bereikbaarheid, die samenhangt met de aanleg van de benodigde infrastructuur, en ook het beheer en onderhoud daarvan. En als het gaat om vergunningverlening en het inregelen van bijbehorende handhaving en toezicht: hoe halen we ons land weer van het slot? De figuur maakt inzichtelijk om welke transitie en thema's het in dit domein gaat. Het geheel daarvan is op z'n zachtst gezegd uitdagend.



Ter illustratie, wat opgaven in getallen:

- 55.000 trafohuisjes erbij tot 2040
- in tien jaar 900.800 woningen erbij (nationale woon- en bouwagenda)
- voor 2050 zijn er 1.500 kilometer aan dijken en 400 sluizen en gemalen te versterken en te vernieuwen voor 2050
- 1.700 agrarische bedrijven die gebruik willen maken van een uitkoopregeling (deze kabinetsperiode)

En dat is alleen nog maar de inhoud. Er zijn ook procesmatige, politieke en maatschappelijke uitdagingen, juist ook voor gemeenten. We – de samenwerkende overheden, onze inwoners, en marktpartijen – hebben behoefte aan keuzes over de leefomgeving. Te vaak worden keuzes, eenmaal gemaakt, tot aan de Raad van State uitgevochten. Dat moet en kan anders waarbij we nieuw beleid ook tijd geven om te werken en inzetten op de uitvoeringsondersteuning. Het ontwikkelthema 'samenwerken in regio's' speelt een belangrijke rol in 2026. Dit komt doordat het regionale niveau, ondanks de kritiek van staatsrechtelijke aard over democratische legitimiteit, essentieel is in ruimtelijke afwegingen en actie. Andere ontwikkelthema's zoals leren van elkaar en de uitvoering versterken uiteraard ook. Centraal in het fysieke domein staan uitvoeringsvragen, zoals het vraagstuk: Hoe kunnen we tot beleid komen dat de (decentrale) uitvoering versterkt?

3.1 Fysieke leefomgeving

Gemeenten hebben te maken met een stapeling van opgaven, kaders en doelen in de leefomgeving. En dat tegen een achtergrond van beperkte budgetten en ruimte. Er moeten woningen en voorzieningen bij, inwoners moeten een goede boterham kunnen verdienen, de dijken moeten op hoogte om droge voeten te houden, er is noodzaak tot lokale opslag van elektriciteit, een steviger herstel van de natuur is nodig en tegelijkertijd minder (stikstof) emissie. Er vliegen jachtvliegtuigen maar de gemeente moet de geluidsnormen handhaven, tegenstrijdige regelgeving werkt belemmerend. De VNG ontwart en verbetert de Haagse beleidskaders en gaat naast de gemeenten staan om te helpen puzzelen en uitvoeren in regio's.

Trends & ontwikkelingen

Het is waarschijnlijk dat de dominantie van de woningbouwopgave doorzet en dat de overige thema's in toenemende mate worden gezien in termen van hun effect daarop. Onze verwachting is dat het verschijnsel 'bouwstromen' (regionaal gecoördineerde planning, logistiek en inkoop) leidt tot innovatie en doorontwikkeling van regionale governance.

In 2026 hebben we waarschijnlijk een Nota Ruimte, met daarin een paar - maar niet voldoende - ruimtelijke keuzes op hoofdlijnen. De randvoorwaarden voor de daarin geprojecteerde ontwikkelingen en intensivering zullen nog niet op orde zijn. We gaan ervan uit dat er dan een houdbare oplossing voor het stikstofprobleem komt met een geborgd pad voor dalende (stikstof)emissies in combinatie met een structureel pad met betrekking tot natuurherstel. Sinds de val van het kabinet Den Uyl was het adagium in politiek Den Haag "Houd je mond over grond". Hugo de Jonge bracht daar met zijn kamerbrief "modernisering grondbeleid" in juni 2023 verandering in. En nu staan we aan de vooravond van de keuze over de grootste stelselwijziging in decennia. Inzet is dat de enorme stijging van grondprijzen wordt afgeremd, dat waardevermeerdering van grond bij gebiedsontwikkeling niet meer automatisch en volledig naar de grondeigenaar gaan en dat het voor gemeenten makkelijker en financieel haalbaar wordt gemaakt om een actieve rol te pakken in gebiedsontwikkeling.

Ook in 2026 blijven klimaatadaptatie en issues van water, bodem en milieu actueel. In cases die daaruit voortvloeien, zetten wij ons in voor lobby, kennisdeling en versterking van de uitvoeringskracht. Te verwachten is dat crises, materiële schade, gezondheidsrisico's de juridisering in het fysieke domein verder versterken en mogelijk terugtrekkende bewegingen van bank- en verzekeringswezen oproepen. Het vraagt dus een stevige agenda en een praktische, opvraaggerichte koers.

Koers in 2026

- In 2026 kiezen we voor meer uitvoeringsondersteuning en vergroting van de uitvoeringskracht. Samenwerken in de regio en kennis(deling) krijgen extra accent.
- Met de handen uit de mouwen richten we ons in 2026 extra op de opgaven die samenhangen met de woonopgave, Vergunningen, Handhaving en Toezicht (VTH) en omgevingsveiligheid. We staan daarbij naast gemeenten en regio's, vanuit begrip van de opgaven en besef van de beleidscontext dat de ondersteuning richt. Gewoonweg omdat alles op dezelfde hectares moet passen, of het nu over energie en warmte gaat, dan wel dat er sprake is van klimaatadaptatie, woningbouw, mobiliteit, regionale gebiedsontwikkeling of samenwerkingsconstructies. Datagedreven ondersteuning krijgt daarbij meer aandacht. Ons motto voor 2026 luidt dan ook: 'samen vooruit'.
- In 2026 moet Nederland een uitvoeringsplan formuleren voor de kaderrichtlijn water en natuurherstelverordening. Waar dit het gemeentelijk perspectief raakt, krijgt dit onze grootst mogelijke aandacht.

3.2 Omgevingswet

De Omgevingswet staat voor een goede balans tussen het benutten en het beschermen van de fysieke leefomgeving. Dat wordt bereikt door duidelijke visie en prioriteiten, goede afwegingen, vermindering én vereenvoudiging van regels. En door meer ruimte voor initiatieven. De Omgevingswet en Wet kwaliteitsborging bouw (Wkb) zijn op 1 januari 2024 in werking getreden. De Omgevingswet biedt kansen om de complexe opgaven in het land optimaal aan te pakken. Het vormt het instrumentarium om dat te doen. Daar richt de VNG zich dan ook op.

Trends & ontwikkelingen

Gemeenten moeten 'de winkel verbouwen, terwijl deze open is'. Dat blijkt een uitzonderlijke opgave omdat ze nog maar kort werken met de Omgevingswet. Er valt daarin nog veel te doen en verbeteren. Op het vlak van functionaliteiten en gebruiksvriendelijkheid van systemen, omdat regelgeving en praktische uitvoering soms nog schuren. Het kost tijd om werkprocessen aan te passen. Een andere manier van werken vereist van professionals dat ze buiten het eigen vakgebied kijken en de taal van een collega moeten leren spreken om effectief in de keten samen te kunnen werken. Bovendien is het niet het enige wat gemeenten te doen hebben; hun (verander)agenda's staan vol met grote bovenlokale maatschappelijke opgaven, terwijl er een gebrek is aan deskundigheid, capaciteit en middelen. We zien dat de aandacht verder verschuift van het oplossen van knelpunten naar het werken in de geest van de wet. De VNG biedt gemeenten ondersteuning bij de transitie naar het omgevingsplan. Het betreft een complexe en specifieke opgave waar de komende jaren veel inspanning voor nodig is.

Koers in 2026

- In 2026 zetten we onze programmatische ondersteuning aan gemeenten voort, omdat afschaling nog altijd onverantwoord is. De opgave met betrekking tot de Omgevingswet is vele malen groter dan gedacht. De opgave om de wet beter te laten functioneren is urgent en belangrijk.
- De inzet van de VNG is verschoven naar ondersteuning in het planproces en een grotere koppeling tussen de beleidsinhoud en het instrumentarium van de Omgevingswet. De dienstverlening op het vlak van VTH en Wkb wordt beperkt en in de lijn gebracht. Dit geldt ook voor de activiteiten op het vlak van participatie. Rond bruidsschat en toepasbare regels zijn gemeenten dusdanig ver dat de programmatische activiteiten op dit vlak worden afgebouwd.
- Met de acties van de VNG in 2026 ondersteunen we gemeenten juridisch en stapsgewijs naar de ontwikkeling van een omgevingsvisie en integraal omgevingsplan die in respectievelijk 2027 en 2032 klaar moeten zijn. We bieden een samenhangend transitieframework voor het omgevingsplan. Daaraan gekoppeld worden ook de beleidscyclus en de daarvan deel uitmakende instrumenten inzichtelijk gemaakt. Dit alles doen we natuurlijk in een vorm die recht doet aan de verschillen tussen gemeenten en hun diverse aanpakken.

3.3 Energie en klimaat

Wij voorzien een onzeker speelveld in 2026. Dit als gevolg van geopolitiek, stijgende energie- en warmteprijs (energiearmoede) en ontwikkelingen op Europees, nationaal en lokaal niveau. Kabels, leidingen, transformatorhuisjes en duurzame opwek moeten allemaal een plek krijgen in Nederland. Dit vraagt behoorlijk wat in de uitvoering.

Weliswaar is er circa 700 miljoen euro per jaar beschikbaar voor gemeenten voor hun energie- en klimaattaken, maar de Raad voor Openbaar Bestuur heeft in 2024 geadviseerd (rapport 'Koersen op Klimaatneutraal') dat dit bedrag met circa 300 miljoen euro per jaar omhoog moet. We blijven pleiten bij het rijk voor opvolging van dit advies, al is in de huidige landelijke politieke en budgettaire context de kans daarop niet groot. We zien bovendien ook dat vanuit het rijk de wens is om nog meer taken bij gemeenten te leggen, mede ter uitvoering van Europese regelgeving (uitwerking Greenddeal), waarbij de nieuwe Europese Commissie wel andere accenten legt.

Dit vraagt ten eerste om duidelijke afspraken met het rijk. Ten tweede dat gemeenten kiezen welke taken zij uitvoeren. De VNG blijft onverminderd aandacht vragen voor de consequenties van deze invloeden voor gemeenten en voor de uitvoerbaarheid van nationaal beleid.

Trends & ontwikkelingen

Gebouwde omgeving (wonen en utiliteitsbouw): De nadruk zal in 2026 nog meer komen te liggen op de ondersteuning van de uitvoering en de uitvoerbaarheid van het beleid. Een gebieds- en wijkgerichte aanpak staat centraal voor het vinden van warmte- en energieoplossingen. Wij gaan gemeenten ondersteunen om uitvoering te geven aan de wettelijke rollen die zij straks hebben volgens de Wet gemeentelijke instrumenten warmtetransitie (Wgiw), en energiewet en de Wet Collectieve Warmte (Wcw) (medio 2025). Wij voorzien dat nieuwe Europese wetgeving, bijvoorbeeld rond soortenbescherming, in 2026 kan leiden tot de eerste rechtszaken waarin gemeenten betrokken zijn. Wij gaan daarom extra aandacht besteden aan specifieke dwarsverbanden tussen wetgeving om waar mogelijk uitvoeringsknelpunten voor gemeenten weg te nemen door middel van VNG kennisproducten en lobby richting het rijk.

Netcongestie: Binnen dit thema is de verwachting dat netcongestie in 2026 een van de meest urgente vraagstukken wordt. De VNG zet zich in voor de gemeentelijke belangen en die van haar inwoners en ondernemers. De rol van gemeenten, het vraagstuk van taken en middelen verdient nadrukkelijk aandacht. De VNG maakt zich in 2026 sterk om het kennisniveau bij gemeenten op peil te brengen en te houden. Nieuwe energievormen en infrastructuur vereisen immers andere vaardigheden. De gemeenten voeren regie op de bodem en ondergrond en ruimtelijke afwegingen. Gekeken moet worden hoe de netbeheerders daarbinnen hun wettelijke taken uit kunnen voeren? Dat doen we samen met de netbeheerders en andere stakeholders.

Bedrijvigheid en industrie: De Clean Industrial Deal is een initiatief van de Europese Commissie, gepresenteerd op 26 februari 2025, dat tot doel heeft de Europese industrie te verduurzamen en concurrerder te maken. Het plan omvat maatregelen zoals het verlagen van energieprijzen, het versnellen van vergunningstrajecten en het versoepelen van staatssteunregels om investeringen in schone technologieën te stimuleren. De rol van gemeenten hierin is beperkt, maar het raakt zeker het domein van gemeentelijke taken en bevoegdheden. De VNG blijft het initiatief volgen en kijkt continu hoe we binnen de driehoek rijk - industrie - gemeente kunnen bijdragen aan verduurzaming.

Koers in 2026

- In 2026 ondersteunen we gemeenten met inzet op de interbestuurlijke samenwerking voor de aanpak van netcongestie en de uitvoering van de afspraken in de Wcw en Wgiw. De warmtetransitie belandt hiermee in een andere fase, wat extra aandacht van de VNG vraagt.
- De VNG verzwakt de inzet op lerende netwerken en vult ons netwerk waar nodig aan door netcongestie en warmtevraag steeds meer te koppelen aan de woningbouw golf en de grote verbouwing van Nederland. Met de aankomende woningbouw golf wordt ook hier opgeschaald, zodat energie- en warmtevragen in de pas lopen met de bouwopgave. Dit draagt bij aan het vergroten van de gemeentelijke capaciteit en helpt netcongestie en bouwvertragingen te voorkomen. Hiervoor is het essentieel dat de samenwerking op regionaal niveau en met de verschillende stakeholders, met name de netbeheerders, doorgaat en verbetert.
- In 2026 zetten we in op kennisproducten die de vaardigheden versterken en het kennisniveau binnen gemeenten op peil houden in relatie tot nieuwe energievormen en infrastructuur.



4 Lokaal bestuur

Vertrouwen in de overheid is een groot thema in het domein van het lokaal bestuur. Een effectief democratisch samenspel draagt bij aan een krachtig lokaal bestuur. Dat bestuur oefent zijn taken steeds vaker uit in samenwerking met andere gemeenten en partners in de regio. Regionale samenwerking biedt kansen voor meer lokale uitvoeringskracht. Toch worstelen gemeenten er ook mee, omdat het lastig is om grip te krijgen op taken die regionaal worden uitgevoerd.

Veiligheid is van oudsher een kerntaak van de overheid. In dit domein spelen allerlei maatschappelijke trends die de speciale aandacht van gemeenten vragen. De toename van wapenbezit en misbruik van zwaar vuurwerk als explosief zijn daar voorbeelden van; zorgelijke ontwikkelingen die de opgave in het veiligheidsdomein veranderen. Ook geopolitieke spanningen, hybride dreigingen en klimaatverandering werken op lokaal niveau.

De juridische inzet van de VNG is een vertrouwd onderdeel; gemeenten maken dankbaar gebruik van de modelverordeningen. Goed beleid begint bij goede wetgeving. Daar is onze lobby op gericht.

Voor wat betreft de financiën hopen we dat de situatie vanaf 2026 rooskleuriger is en we onze inzet kunnen richten op verbeteringen in het stelsel: zoals de verdeling, verantwoording en het toezicht op de middelen van gemeenten.

De VNG-rol van collectieve werkgeversfunctie heeft als voordeel dat gemeenten een aantrekkelijke werkgever voor hun werknemers blijven. Dit is belangrijk, want werknemers in de gemeentelijke sector zijn de basis voor de dienstverlening aan de inwoners.

Arbeidsmarktkrapte is een urgent thema. De VNG wil oplossingen vinden voor de personeels-tekorten door ons te richten op de arbeidsmarkt van de toekomst en op innovatie.

Het belang van kennisdeling is alleen maar toegenomen; en dat geldt voor het hele domein van lokaal bestuur en veiligheid. We intensiveren het delen van voorbeelden, zodat we optimaal leren van elkaar, in een knooppunt van netwerken.

4.1 Goed lokaal bestuur

In Nederland heeft het lokaal bestuur een zeer sterke traditie. Gemeenten zijn democratisch, rechtsstatelijk en geografisch verankerd. Het lokaal bestuur krijgt elke dag ontzettend veel voor elkaar. Dit geeft houvast, ook als de overheid aan vertrouwen lijkt in te boeten. We zetten in op een betrouwbaar, benaderbaar en wendbaar lokaal bestuur. We zoeken hierin steeds naar mogelijke verbeteringen; dit geeft gemeenten handelingsperspectief.

Trends & ontwikkelingen

Veel rapporten laten het zien: het vertrouwen in de overheid staat onder druk. Dat is zorgelijk, ook vanuit de benodigde legitimiteit die nodig is om taken uit te voeren. Dit vraagt om zelfreflectie van zowel het rijk als het lokaal bestuur.

We maken de komende jaren werk van de uitvoering van de pijlers uit de eigen agenda op Lokaal Bestuur. Versterken van betrouwbaarheid en benaderbaarheid zijn daarin belangrijk. Menselijke communicatie en vakmanschap zijn essentiële waarden voor een goed lokaal bestuur. Zo ook grip en handelingsperspectief in regionale samenwerking. Net als goede interbestuurlijke verhoudingen met het rijk en kennis van inwonersparticipatie; hoe geef je inwoners een stem.

We blijven onze lobby voeren voor goede wetgeving en positie van lokale media in het mediabestel, adequate taken en bevoegdheden van het lokale bestuur, en uitvoerbare betaalbare verkiezingen waarbij digitale mogelijkheden beter worden benut.

Koers in 2026

- We zorgen voor een inwerkprogramma en een goede informatiepositie voor (nieuwe) raadsleden, die na de gemeenteraadsverkiezingen starten. We doen dat onder andere door extra bijeenkomsten te organiseren (Raad op Zaterdag).
- In 2026 hebben we een positie bepaald over digitale onafhankelijkheid en betrouwbare informatie vanuit het perspectief van de lokale democratie.
- In 2026 ligt er een whitepaper over de vernieuwing van de lokale democratie.

- We faciliteren het lokale gesprek over goed lokaal bestuur door middel van het uitvoeren van een game en het bieden van handelingsperspectief. We organiseren daarvoor roadshows in het land.
- We maken een leeraanbod van vernieuwende inwonersparticipatie, het faciliteren van burgercollectieven en gemeenschappen.
- We faciliteren het gesprek bij gemeenten over de uitvoering van lokale participatieverordeningen.
- We vullen een expertfunctie in voor (het functioneren van) de ondersteuning van gemeenten in regionale samenwerkingsverbanden. We beginnen daartoe met een proeven in het domein van de fysieke leefomgeving.

4.2 De veilige gemeente

Veiligheid is van oudsher een kerntaak en een basisvoorwaarde voor een leefbare en kansrijke omgeving om in te wonen en te ondernemen. Gemeenten zijn verantwoordelijk voor de lokale veiligheid van de inwoners. De VNG behartigt de belangen van gemeenten om haar regierol in het veiligheidsbeleid te kunnen vormgeven en ondersteunt ze in de uitvoering van haar taken. Bijvoorbeeld in het versterken van de informatiepositie, de aanpak van ondermijning, het veilig kunnen uitoefenen van haar dienstverlening (veilige publieke taak) en het organiseren van toezicht en handhaving in de openbare ruimte.

Trends & ontwikkelingen

De opgaven waar gemeenten voor staan zijn aan het veranderen. Denk aan technologische en digitale ontwikkelingen maar ook individualisering, onzekerheid en mogelijke militaire of digitale dreiging. Ook het gebruik van extensief geweld en explosieven zorgen voor nieuwe en/of veranderende opgaven binnen het veiligheidsdomein.

Op een groot aantal onderdelen hebben gemeenten sterk de behoefte om lokaal het verschil te maken voor inwoners. Door de operatie samen slimmer te organiseren om ook de eigen slagkracht te versterken. En waar nodig op meer uniforme wijze, zonder afbreuk te willen doen aan de lokale politiek- bestuurlijke autonomie en behoeften van gemeenten.

We veranderen mee in de maatschappelijke ontwikkelingen die vragen om een bijgestelde koers en andere inhoudelijke thema's waar we de belangenbehartiging en ondersteuning vormgeven. We versterken de lokale aanpak.

Koers in 2026

- In 2026 hebben we een nieuw model Integraal Veiligheidsplan voor gemeenten.
- In 2026 zetten we in op structurele rijksmiddelen voor de preventieve wijkaanpak. We ondersteunen gemeenten in de versterking van de samenwerking met de politie, en leveren een bijdrage aan de uitvoering van de visie op de politiefunctie.
- We helpen gemeenten in de informatiepositie op maatschappelijke onrust en we werken mee aan een duurzaam toekomstmodel voor gemeenten hoe om te gaan met demonstraties.
- De gemeentelijke leerkringen over Veilige Publieke Taak, aanpak Corruptie en Explosieven bouwen we verder uit. We versterken de rol van gemeenten in een weerbare veerkrachtige samenleving die voorbereid is op militaire en/of digitale dreiging.
- In 2026 ondersteunen we gemeenten op de onderwerpen polarisatie en maatschappelijke onrust, door middel van een netwerk en loket.

4.3 De weerbare gemeente

Een weerbare maatschappij draagt bij aan de bescherming van onze veiligheid, vrijheid, welvaart en waarden. Dit geldt niet alleen bij hybride aanvallen of een militair conflict, maar ook bij andere crises of rampen, zoals grootschalige overstromingen, een pandemie of langdurige uitval van vitale processen. Dat raakt tal van verantwoordelijkheden van gemeenten en regio's in diverse sectoren, niet in de laatste plaats die voor de rampenbestrijding en crisisbeheersing. We moeten ons echter voorbereiden op het feit dat de overheid niet in alle gevallen in staat zal zijn om alles op te lossen. Daarom moet de samenleving als geheel meer doordrongen raken van het belang van zelf- en samenredzaamheid, zodat individuen en gemeenschappen beter voorbereid zijn op mogelijke crises. Hier ligt een belangrijke rol voor gemeenten en veiligheidsregio's om de kracht van burgers en organisaties te verbinden aan de weerbaarheidsopgave.

Trends & ontwikkelingen

De recent oplopende geopolitieke spanningen en de militaire hybride dreigingen zijn extra aanleiding om als gemeenten een substantiële bijdrage te leveren aan de weerbaarheid en veerkracht van Nederland. Op basis van eigen taken (bevolkingszorg, rampen en crises, brandweer en geneeskundige hulp, maar ook waterzuivering, huisvesting, infra, energie et cetera), en daartoe opgeroepen door het kabinet en de Europese Commissie. We moeten ons voorbereiden op grootschalige en langdurige uitval van kritieke voorzieningen, als samenleving en als overheden. Tenslotte hebben we ook rekening te houden met een zogenaamd artikel 5 NAVO-scenario waarbij gemeenten ook een rol zullen krijgen in de opvang van gewonden, krijgsgevangen en vluchtelingen.

Gemeenten zorgen ervoor dat hun eigen democratische besluitvorming, taakuitvoering en bedrijfsvoering ten allen tijde doorgang kunnen vinden, bijvoorbeeld door analoge protocollen te ontwikkelen én te oefenen. Door steunpunten in te richten, borgen gemeenten in tijden van crisis informatievoorziening en het verstrekken van noodvoorzieningen aan de meest kwetsbaren. Gemeenten hebben een belangrijke rol in het versterken van de zelfredzaamheid en samenredzaamheid, want de overheid kan het niet alleen. Een goede samenwerking tussen bedrijfsleven, inwoners en overheid - the whole of society approach - is essentieel.

Koers in 2026

- In 2026 hebben alle gemeenten en veiligheidsregio's de mogelijkheid om voldoende noodsteunpunten in te richten, langs uniforme kaders en protocollen zodat hier door andere ketenpartners op aangesloten kan worden. Hierover komen bestuurlijke sectorale afspraken.
- In 2026 hebben alle gemeenten hun BedrijfsContinuïteitsManagement-plannen geüpdated, waarbij de kwetsbaarheden van digitalisering en digitale soevereiniteit zijn geadresseerd. Iedere gemeente heeft deel kunnen nemen aan een crisisoefening, al dan niet in veiligheidsregio-verband.
- De VNG biedt gemeenten handreikingen ten behoeve van weerbaarheid en veerkracht. Denk hierbij aan het versterken van de maatschappelijke netwerken in de gemeente, of het in kaart brengen van de meest kwetsbaren in diverse type crises. Zie ook het eerder genoemde model [Integraal Veiligheidsplan](#) en de koers op de [digitale samenleving](#).

4.4 Gemeenterecht

Het juridische team van de VNG ondersteunt en adviseert gemeenten op het gebied van het staats- en bestuursrecht, het overheidsprivaatrecht en het vormgeven van modelverordeningen. De VNG richt zich op het beheer en de juridische control van alle VNG-modelverordeningen en het behartigen van de belangen van gemeenten op een aantal generieke wetten zoals de Gemeentewet, de Algemene wet bestuursrecht, de Wet open overheid en het Burgerlijk Wetboek. De VNG ondersteunt de uitvoering bij gemeenten met publicaties over actuele juridische onderwerpen, relevante kennisbijeenkomsten, een vraagbaakfunctie en het beheer van diverse netwerken. Bovendien organiseren we ieder jaar een groot congres dat zich exclusief richt op kennisopbouw en versterking van het netwerk voor gemeentejuristen.

Trends & ontwikkelingen

Taakverzwaring, schaalvergroting en intergemeentelijke samenwerking in verschillende, opgavegerichte verbanden hebben invloed op het functioneren van gemeenten. Aan een dynamisch lokaal bestuur in combinatie met voortdurende taakverzwaringen kleven veel juridische consequenties.

Extra taken leiden immers vaak tot meer regeldruk. In 2026 leiden de gemeenteraadsverkiezingen wellicht tot andere keuzes en verschuiving van beleidsprioriteiten.

Een belangrijke ontwikkeling is het responsieve karakter van de rechtsstaat. Dat wil zeggen: een rechtsstaat waarin inwoners en ondernemers ervaren dat het om hen te doen is. Het is aan de gemeente om tot een adequate belangenafweging te komen.

Het kabinet werkt aan de implementatie van het wetsvoorstel om de waarborgfunctie in het bestuursrecht te versterken. Dit beginsel houdt in dat het bestuursorgaan zich bij het uitoefenen van zijn taak dienstbaar dient op te stellen. Het wetsvoorstel richt zich ook op meer maatwerk bij bestuursorganen en de mogelijkheid rekening te kunnen houden met het daadwerkelijke vermogen van burgers om in actie te komen naar aanleiding van overheidshandelen ('doenvermogen'). De VNG staat achter de uitgangspunten van het wetsvoorstel, maar wel willen we veel meer aandacht voor de uitvoering van de kabinetsplannen voor gemeenten.

De bevindingen van de staatscommissie Rechtsstaat hebben naar verwachting de nodige juridische gevolgen. De VNG betreft lokale bestuurders en ambtenaren bij de plannen met onder andere een richtinggevend essay.

Gemeenten zetten steeds meer digitale technologieën in om maatschappelijke opgaven op te pakken en de dienstverlening aan burgers en bedrijven te verbeteren. Digitalisering biedt veel kansen maar roept ook vragen op, bijvoorbeeld op het gebied van privacy en grondrechten.

Die hebben een belangrijke juridische component. In 2026 brengt specifieke expertise in de juridische functie van de VNG de juridische gevolgen van de snelle technologische veranderingen voor gemeenten in kaart.

Tenslotte staan gemeenten ook voor een toename van juridische vraagstukken binnen de maatschappelijke opgaven. Na invoering van de Omgevingswet werkt het lokaal bestuur aan een grootschalige klimaat- en energietransitie. Vanwege de complexiteit in zowel regelgeving als uitvoering is er binnen deze onderwerpen een toename van de vraag van gemeenten voor ondersteuning op juridisch gebied. Datzelfde geldt voor veel andere onderwerpen binnen het sociaal domein en het informatierecht. Het maken van modelverordeningen en het geven van wetgevingsadvies is een belangrijk onderdeel van de uitvoeringskracht van de VNG. Daarom is het wenselijk dat kwaliteit en de benodigde capaciteit in orde zijn. Het opstellen van modelverordeningen, het geven van wetgevingsadvies en het juridisch adviseren in individuele gevallen zijn voor gemeenten van groot belang: de VNG-leden waarderen de producten zeer.

Koers in 2026

- In 2026 bouwt de VNG de dienstverlening aan de leden verder uit door het aanbieden van een adequaat en volledig pakket met geactualiseerde modelverordeningen. Daarmee beschikken nieuwe raads- en collegeleden bij hun aantreden na de gemeenteraadsverkiezingen direct over de juiste en meest actuele informatie.
- De model-Algemene Plaatselijke Verordening wordt grondig herzien vanwege de relatie met de Omgevingsplannen die gemeenten moeten maken. We leveren op 31 december 2026 een compleet gereviseerde model-APV.
- Met behulp van structurele GGU-financiering zet de VNG in op een intensivering van de juridische inzet en advisering.
- Vanaf 2026 verwacht de VNG een grondige herziening van het algemeen bestuursrecht. Wij houden daarbij de uitvoerbaarheid en eventuele extra kosten voor gemeenten in de gaten, en vertalen de gevolgen ervan bovendien in publicaties en handreikingen.
- De VNG blijft in 2026 een krachtige lobby voeren voor het codificeren van de mogelijkheid om geschillen tussen de verschillende bestuurslagen aan een rechterlijke instantie voor te leggen.

4.5 Gemeentefinanciën

De VNG ondersteunt en adviseert leden over alles wat met gemeentefinanciën en -belastingen te maken heeft. We behartigen de belangen van de gemeenten in de gesprekken met het rijk over de bekostiging van de taken van gemeenten, onder andere via het gemeentefonds en de verdeling daarvan. Daarnaast ondersteunen we de uitvoering door het beschikbaar stellen van modelverordeningen en handleidingen in de lokale heffingen.

Trends & ontwikkelingen

Na de gemeenteraadverkiezingen van 2026 worden er nieuwe coalities gesmeed. De belangrijkste vraag is: binnen welke financiële kaders gebeurt dit? Afgelopen jaren heeft de VNG vol ingezet op een zo goed mogelijke financiële uitgangspositie voor gemeenten vanaf 2026. Dat zullen wij blijven doen.

Naast de omvang van de koek, gaat het in 2026 ook om de verdeling van de koek. Dat is intern een spannend traject, omdat geld tussen de leden wordt verdeeld. In 2026 worden nieuwe aanpassingen van het verdeelmodel Gemeentefonds verwacht, welke per 2027 ingaan. VNG is actief deelnemer van dit traject en probeert de belangen van alle gemeenten zo goed mogelijk te dienen.

De verkiezingen bieden ook kansen voor nieuwe instrumenten, bijvoorbeeld binnen de lokale heffingen. Daar ontwikkelen wij waar mogelijk actief, samen met onze leden, nieuwe initiatieven en brengen deze ter tafel bij de betreffende vakdepartementen.

Koers in 2026

- Wij blijven strijden voor een goede balans tussen taken en middelen. De situatie maakt dat we nog slimmer moeten samenwerken en zaken zo efficiënt mogelijk proberen te organiseren. Maar soms ook heffingen inzetten om het uitvoeren van taken betaalbaar te houden. VNG neemt hier een rol in, onder andere door als verbinder goede voorbeelden tussen de leden te delen en het ontwikkelen en verbeteren van het gemeentelijk instrumentarium.
- We vervangen de software van TIOX in het GGU-project WOZ Datacenter. De huidige software dateert uit 2007 en is aan vervanging toe, want die is niet goed meer te onderhouden. Hiervoor is naar verwachting een flinke investering nodig, mede omdat we gedurende de herbouw het oude systeem ook nog moeten onderhouden. De exacte investering is nog niet bekend.

4.6 Werkgeversfunctie

De VNG verzorgt de collectieve werkgeversfunctie voor onze 342 leden. Dit doen wij door het afsluiten van de Cao Gemeenten en de pensioenregeling ABP voor de werknemers in de gemeentelijke sector. Daarvoor trekken we samen op met de Werkgeversvereniging Samenwerkende Gemeentelijke Organisaties (WSGO) met ruim 200 leden.

Voor inwoners met een afstand tot de arbeidsmarkt sluiten wij - samen met de werkgeversvereniging Cedris - de Cao Sociale Werkvoorziening en de Cao Aan de slag met de pensioenregeling PWRI (Pensioenfonds Werk en (re)Integratie) af. Ook behartigt de VNG de belangen van de politieke ambtsdragers voor hun rechtspositie en pensioen in het Overleg Rechtspositie Decentrale Politieke Ambtsdragers met het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK).

Trends & ontwikkelingen

Door demografische ontwikkelingen houdt de krapte op de arbeidsmarkt nog jaren aan.

Dit vraagt van gemeenten en de gemeentelijke organisaties om zich als aantrekkelijk werkgever te blijven profileren ten opzichte van andere sectoren. Daarnaast is het essentieel om samen te werken en innovatieve oplossingen te benutten, zoals het slimmer organiseren van werkprocessen en het voortdurend aandacht houden voor het behoud en ondersteunen van de ontwikkeling van de medewerkers, zodat de dienstverlening aan de inwoners op peil blijft.

De Europese en Nederlandse wetgeving op het terrein van arbeidszaken blijft voortdurend in beweging. Dit geldt onder andere voor het thema Arbeidsvoorwaarden: Wet arbeidsmarkt in balans (WAB) met regels over flexibel werk en vaste contracten, de Wet op de cao met bepalingen over collectieve arbeidsovereenkomsten, de sociale zekerheidswetgeving met regels rondom sociale uitkeringen en verzekeringen, de wet op de loonbelasting met voorschriften over loonheffingen en belastingen. Het thema Veilige werkomgeving en arbeidsomstandigheden: Arbeidsomstandighedenwet (Arbowet) met regels voor veiligheid, gezondheid en welzijn op de werkvloer. Het thema Verlofregelingen: Wet arbeid en zorg (WAZO) met bepalingen over verschillende vormen van verlof, zoals ouderschapsverlof en zorgverlof. Deze wetten en regelingen worden regelmatig aangepast om in te spelen op ontwikkelingen in de arbeidsmarkt en maatschappelijke behoeften. Samen met de Zelfstandige Publieke Werkgevers (de werkgeverskoepel van de drie decentrale overheden en zeven onderwijssectoren) voert de VNG een lobby op deze thema's in afstemming met VNO/NCW/MKB. Daarnaast bewaken we dat onze cao-afspraken binnen deze wettelijke kaders passen, en informeren we onze leden hierover.

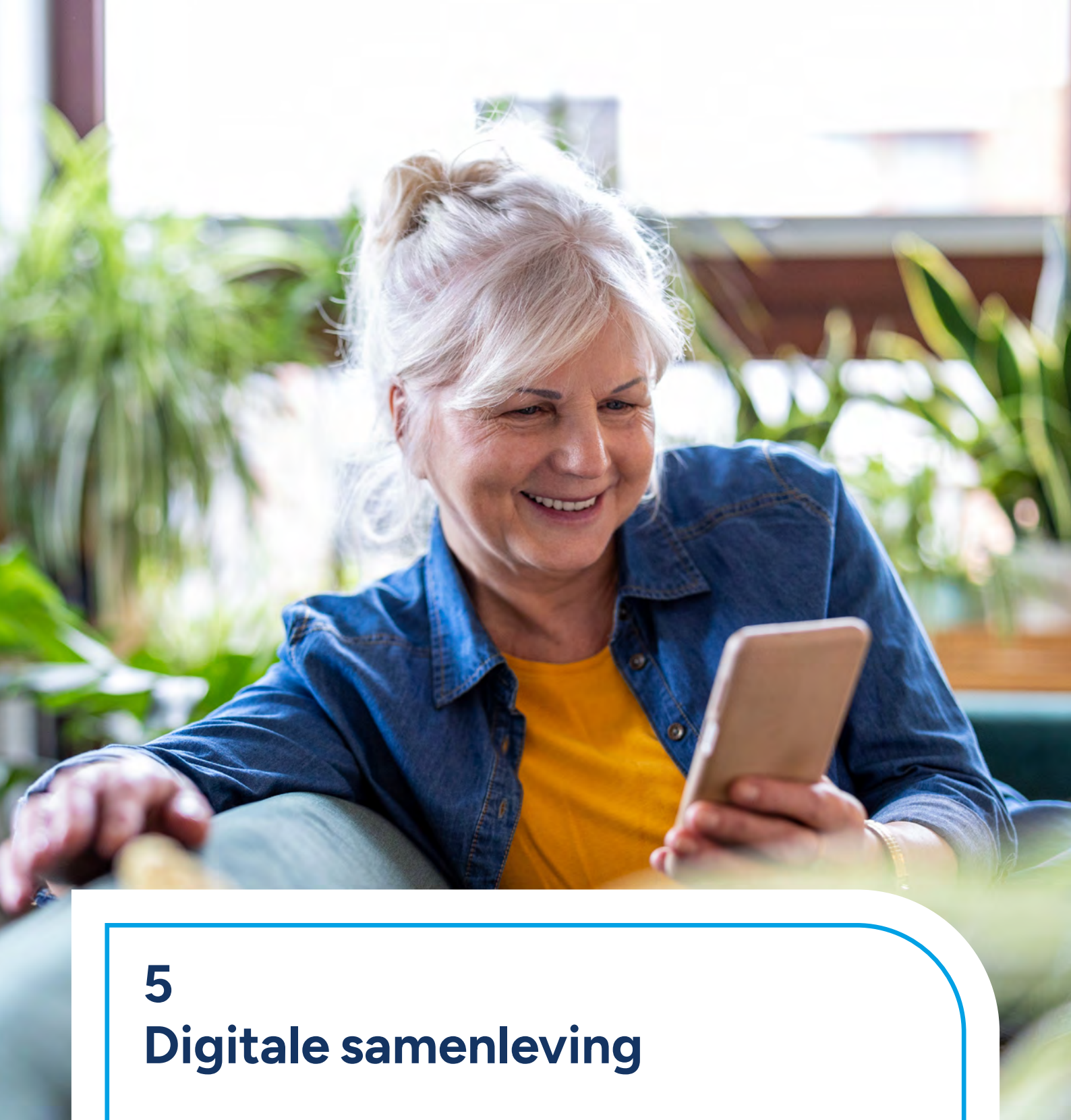
Bij het schrijven van deze kadernota loopt de Wet toekomst pensioenen nog binnen het voorgenomen tijdschema, alle pensioenfondsen moeten vóór 1 januari 2027 hun transitie naar de nieuwe wetgeving hebben afgerond. PWRI is overgegaan per 1 januari 2025, het ABP wordt verwacht per 1 januari 2027, en daarna kunnen de pensioenen van de wethouders worden ondergebracht bij het ABP.

In 2025 worden besluiten genomen over de arbeidsmarktinfrastructuur (de wet Suwi: wet structuur uitvoeringsorganisatie werk en inkomen, Participatiewet). Op basis van die besluitvorming én afspraken over financiering met het ministerie van SZW én de leden van de VNG wordt voor inwoners met een afstand tot de arbeidsmarkt afspraken gemaakt onder welke arbeidsvoorwaarden of regelingen zij aan het werk, en/of kunnen - waar mogelijk - worden begeleid naar regulier werk.

Gemeenten kunnen bij het begeleiden van inwoners met een afstand tot de arbeidsmarkt ook een werkgeversfunctie inzetten. Die functie is nauw verbonden met de beleidsinzet op het gebied van werkzekerheid, het beschut werk, de banenafpraak en sociaal ontwikkelbedrijven. De Cao Aan de slag biedt het arbeidsvoorwaardelijk kader, soms voor altijd (beschut werk) en soms tijdelijk als opstap naar regulier werk. De toekomst van die cao is afhankelijk van de uitkomsten van de gesprekken met het kabinet over aanvullende financiering.

Koers in 2026

- In 2026 blijft de VNG haar leden actief ondersteunen tot en met 2027 met het driejarige programma Arbeidsmarktkrapte. Het programma biedt gemeenten al concrete handvatten, zoals handreikingen, pilots, leer- en ontwikkelnetwerken en een gerichte campagne. Daarnaast worden succes- en faalfactoren inzichtelijk gemaakt.
- In nauwe samenwerking met onder andere het A&O fonds, VNG Realisatie en VNG Connect bepalen we welke initiatieven van waarde zijn voor gemeenten en worden geborgd in de lijn. In 2025 wordt, in samenhang met het programma Focus op Uitvoering, besluitvorming voorbereid voor de ALV om (arbeidsmarkt)krapte vanaf 2027 integraal binnen de VNG te agenderen. Het jaar 2026 fungeert als een overgangsperiode, waarin het programma wordt afgebouwd en overbrugd naar een structurele aanpak.
- In 2026 sluit de VNG waar nodig cao's af met de vakbonden. Ook voert de VNG samen met de WSGO en de vakbonden diverse onderzoeken uit om de Cao Gemeenten en Cao SGO actueel, aantrekkelijk en passend bij de technologische ontwikkelingen te houden. Daarnaast onderhandelt VNG over de pensioenregelingen, lobbyt ten behoeve van wetgeving die eraan komt, ontwikkelt beleid en past de cao-inzetten aan op basis van de wensen van de leden en de actuele wettelijke kaders.



5

Digitale samenleving

We leven in een digitale samenleving, het raakt de levens van onze inwoners. Digitalisering is kernonderdeel van vrijwel elk beleidsdomein en is bepalend voor onze dienstverlening. De impact groeit de komende jaren alleen maar verder, met name door de sprong in AI. Van democratie tot bestaanszekerheid; digitalisering is overal. Digitalisering heeft ons veel opgeleverd, maar is niet als vanzelf veilig bruikbaar voor onze opgaven, of verantwoord inzetbaar. Niet alleen de baten, maar juist ook de risico's zijn meer dan ooit zichtbaar. Machtsconcentratie bij de big tech, het toeslagenschandaal en desinformatie op sociale media zijn een paar voorbeelden. Hier is regie op nodig van een actieve, beschermende overheid. Een overheid die richting geeft, kaders stelt en samen sterk staat.

De VNG ondersteunt gemeenten hierbij. We kijken vooruit, helpen de bruikbaarheid van technologie te beoordelen en stellen de nodige kaders en (juridische) standaarden op. We organiseren samenwerking om de technologie verantwoord en veilig in praktijk te brengen. Door gemeenten zelf, maar nadrukkelijk ook met marktpartijen en andere spelers in het digitaliseringsveld. Zo zorgen we dat de inzet van technologie bijdraagt aan onze opgaven (zoals in het fysieke domein) en onze publieke kernwaarden (zoals democratie, autonomie en vrij ondernemerschap).

5.1 Digitale veiligheid & privacy

Vanuit de Agenda Digitale Veiligheid werken we collectieve oplossingen uit voor gemeenten en versterken we lokale bestuurders als opdrachtgever van ICT-diensten en bij inkoop, contract- en leveranciersmanagement van digitaal veilige technologie. Wij werken de komende jaren verder aan de volgende hoofdthema's:

Voorbereiding op digitale ontworping: Dit vraagt om een digitaal veiligheidsstelsel dat in samenhang werkt met het fysieke veiligheidsstelsel.

Weerbare inwoners en ondernemers: Het is cruciaal om inwoners en ondernemers te informeren en te trainen in digitale veiligheid, zodat zij zelfredzaam en weerbaar zijn tegen digitale bedreigingen.

Eigen huis/basis op orde - robuuste informatiebeveiliging: Dit omvat integraal risicomanagement, waarbij digitale risico's en privacybescherming gelijk meegewogen worden met de juridische en financiële risico's. Het planmatig implementeren van sterke beveiligingsmaatregelen, het monitoren en het regelmatig testen en updaten van systemen van de gemeentelijke dienstverlening en de fysieke leefomgeving worden reguliere onderdelen van procesmanagement.

Verder verkennen we of we het vraagstuk van **toezicht en verantwoording in de breedte** herzien, en of deze verbeterd en makkelijker gemaakt kan worden op basis van de lessen uit onder meer ENSIA.

Trends & ontwikkelingen

Voorbereiding op Europese en nationale wet- en regelgeving van belang, die overigens voortdurend aan verandering onderhevig zijn. Het is essentieel dat deze regelgeving lokaal uitvoerbaar, haalbaar en betaalbaar is. Bovendien zijn sterk en integer leiderschap en voortdurende professionalisering van verschillende functies in de gemeente noodzakelijk om te kunnen sturen op digitale veiligheid en deze effectief te beheren en te verbeteren. Ook hebben we de arbeidsmarktkrapte het hoofd te bieden: Het aantrekken, behouden en opleiden van voldoende gekwalificeerd personeel is een uitdaging die moet worden aangepakt om de continuïteit en kwaliteit van digitale veiligheid te waarborgen.

Honderd procent veiligheid bestaat niet, maar informatiebeveiliging is wel een heel belangrijke voorwaarde. Gericht risicobeheer is noodzakelijk, waarbij digitale risico's net als juridische en financiële risico's worden meegewogen. Dit vraagt om een digitaal veiligheidsstelsel in

samenhang met het fysieke veiligheidsstelsel, een sterke lokale informatiepositie, de juiste expertise aan boord en structurele financiering. Bovendien is er aandacht nodig voor preventie, zoals het versterken van de digitale weerbaarheid van specifieke doelgroepen die kwetsbaar zijn voor online criminaliteit.

Belangrijkste ontwikkeling voor ENSIA (Eenduidige Normatiek Single Information Audit) is de implementatie van de Cyberbeveiligingswet waaronder de BIO2 en de verantwoording daarover. Op dit moment is nog niet bekend welke wijzigingen hiervoor nodig zijn en welke impact dat heeft op gemeenten. Het vraagstuk van toezicht en verantwoording groeit sterk. Dit is het gevolg van stapeling van toezichtslast uit, onder meer, Europese wetgeving voor AI en data. Het vraagstuk wordt overheidsbreed herkend, de wens is een integrale oplossing. We verkennen of dit stelsel herzien kan worden, met heldere (interbestuurlijke) afspraken, hergebruik en gestandaardiseerde processen, op basis van de lessen uit ENSIA.

Koers in 2026

- In 2026 bereiden we gemeenten voor op het scenario van digitale ontwrichting. Oefenen is gemeengoed. We streven ernaar dat taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden in het digitale veiligheidsstelsel zijn geconcretiseerd, uitgebreid en vastgelegd. Er komt een meldvoorziening waarin bestuurders een melding kunnen doen van onrechtmatige of schadelijke online content. Ook werken we aan bewustwording bij bestuurders en ambtenaren.
- In 2026 helpen we gemeenten om de digitale weerbaarheid van hun inwoners en ondernemers te vergroten. We streven ernaar dat gemeenten over voldoende financiële middelen, expertise en mankracht beschikken om het onderwerp cybercrime en gedigitaliseerde criminaliteit op te pakken. Ook duidelijkheid over rollen en verantwoordelijkheden van gemeenten, politie en OM draagt hieraan bij.
- Met het beleidsteam Digitale Veiligheid, de Informatiebeveiligingsdienst (IBD) en ENSIA ondersteunen we gemeenten in de versterking van hun digitale weerbaarheid.
- In 2026 maken we inzichtelijk wat gemeenten nodig hebben om te voldoen aan de zorg- en meldplicht die voortvloeit uit de cyberbeveiligingswetgeving.
- In 2026 ondersteunt de VNG bij de implementatie van een functionerende PDCA-cyclus en een werkend ISMS in samenhang met de ENSIA-processen. Constante, realtime dataverwerking over dreigingen en verantwoording vermindert de noodzaak voor lastminute inspanningen. Om de auditlasten verder te verlagen ten behoeve van de feitelijke veiligheid, pleit de VNG ervoor dat stelselhouders de verticale verantwoordingsverplichtingen harmoniseren.
- De VNG zet zich in 2026 in voor haalbare, betaalbare en uitvoerbare implementatie van de nieuwe richtlijnen uit de verschillende EU digital decade wetten ten aanzien van digitale veiligheid.
- In 2026 versterkt de VNG de professionalisering van de gemeentebestuurders, de ambtelijke top, gemeentesecretarissen en experts (zoals de adviseur openbare orde en veiligheid, chief information security officer, functionaris gegevensbescherming en privacy officer).
- In 2026 helpt de VNG om de effectiviteit via om- en bijscholing van het huidige personeelsbestand te vergroten. Dit is een van de manieren om arbeidsmarktkrapte het hoofd te bieden.
- De subsidie van ENSIA voor de tool loopt af. Basis voor een nieuwe subsidieaanvraag is hoe we omgaan met het aflopen van de huidige overeenkomst voor de tool en een mogelijke aanbesteding.
- De VNG wil in 2026 een vijftal principes in de interbestuurlijke afspraken verankeren: nabijheid, enkelvoudigheid, samenwerking, selectiviteit en proportionaliteit. Ze zijn afkomstig uit de Wet Revitalisering Toezicht (2012), waarvan de grondslag nog steeds een belangrijke basis vormt voor het VNG-standpunt over het efficiënter, effectiever en transparanter maken van interbestuurlijk toezicht binnen de digitaliseringswetgeving. Het gaat ons om de implementatie en adoptie van digitaliseringswetgeving en de mogelijkheden voor horizontaal en interbestuurlijk toezicht.

5.2 Verantwoorde inzet van digitalisering

Het beschermen van digitale grondrechten en de inbedding van ethiek vormen de basis voor het verantwoord gebruik van digitale technologieën binnen gemeenten. De Agenda Digitale Grondrechten en Ethiek 2022-2026 richt zich op het herstellen van de disbalans in de verhoudingen binnen digitalisering: tussen overheid en inwoners, tussen overheid en markt, en tussen overheden onderling.

De VNG ondersteunt gemeenten bij de implementatie van nieuwe en bestaande wet- en regelgeving, zoals de AVG, AI-verordening en NIS2 (in NL: Cyberbeveiligingswet), en zet in op collectivisering en een sterke samenwerking met medeoverheden. Gemeenten hoeven niet individueel het wiel uit te vinden, maar moeten kunnen aansluiten bij gezamenlijke initiatieven, standaarden en infrastructuren.

Digitale afhankelijkheid van grote niet-Europese techbedrijven zorgt voor een steeds groter risico op het verlies van grip op de betrouwbaarheid, wendbaarheid en weerbaarheid van onze digitale infrastructuur. Het is zorgelijk dat Europese, nationale en lokale overheden niet meer volledig in control zijn als het gaat om de ontwikkeling, het beheer en zeggenschap over hun ICT-systemen. Mondiale geopolitieke spanningen maken dit onderwerp zeer urgent.

Trends & ontwikkelingen

In 2026 verschuift de aandacht nog meer van beleidsvorming naar uitvoering, met de AI-verordening en de AVG als belangrijke kaders. Dit heeft impact op hoe gemeenten digitalisering inzetten en welke verantwoordelijkheden zij dragen binnen het bredere bestuurlijke veld. De disbalans in de drie verhoudingen uit de agenda Digitale Grondrechten en Ethiek zijn hierin richtinggevend.

Overheid – inwoner: Gemeenten hebben een belangrijke rol in het beschermen van grondrechten van inwoners in het digitale tijdperk. Een duurzame verbetering vraagt hierbij om een gecoördineerde aanpak in plaats van individuele initiatieven. De VNG kijkt hier hoofdzakelijk naar bestaande initiatieven en faciliteert samenwerking met medeoverheden. Hierdoor benutten gemeenten collectief bestaande kennis en infrastructuren.

Overheid – markt: De afhankelijkheid van grote niet-Europese techbedrijven blijft een risico voor gemeenten. De VNG zet in op gezamenlijke standaarden, publieke regie op digitalisering en betere onderhandelingspositie bij inkoop. Dit voorkomt vendor lock-in en versterkt de positie van gemeenten binnen de markt.

Overheid – overheid: Samenwerking tussen gemeenten, rijk en medeoverheden is cruciaal om versnippering tegen te gaan. De VNG zet in op collectivisering van digitale infrastructuur, gezamenlijke standaarden en een actieve coördinerende rol van de rijksoverheid. Dit voorkomt dubbel werk en zorgt ervoor dat lastige keuzes over digitale onafhankelijkheid en publieke regie gezamenlijk worden gemaakt.

Het is van grote noodzaak om op korte termijn de digitale autonomie en weerbaarheid van gemeenten te versterken. Ook op het niveau van de Europese Unie zien we een grote bereidheid om te versnellen op dit thema. Als VNG moeten we hier vlug op inspringen en gemeentelijke belangen verankeren. Bovendien is het van belang om een standpunt te bepalen zodat onze leden een handelingsperspectief krijgen. De VNG duidt de impact van digitale afhankelijkheid voor gemeenten en geeft een doorkijk over de gewenste beleidskaders en ondersteuning. Dat heeft onder andere betrekking op vraagstukken die zich voordoen rondom data-eigenaarschap, de transitie naar de cloud en de ingebruikname van AI.

In 2026 ligt de nadruk op collectieve oplossingen en efficiëntere samenwerking tussen overheden om de bescherming van digitale grondrechten en ethische afwegingen structureel te verankeren.

Koers in 2026

- In de verhouding overheid/inwoner ondersteunt de VNG gemeenten via bestaande (interbestuurlijke) initiatieven en handreikingen op het gebied van digitale ethiek en integrale compliance. De VNG zorgt ervoor dat deze kennis breed beschikbaar en toepasbaar is, zonder onnodige nieuwe instrumenten te ontwikkelen.

- In de verhouding overheid/markt versterken we de regie op thema's zoals digitale dienstverlening en het gebruik van AI door gezamenlijke afspraken en standaarden, zodat gemeenten sterker staan bij inkoopvraagstukken en strategische leveranciersmanagement.
- Als het gaat om de verhouding overheid/overheid zet de VNG in op een gezamenlijke innovatie-infrastructuur en het voorkomen van niet-schaalbare initiatieven. We zetten in op een rijksoverheid die haar coördinerende rol serieus neemt en een gezamenlijke afweging van strategische keuzes faciliteert.
- In 2026 intensiveren we de VNG-inzet op het thema digitale afhankelijkheid. We richten ons op het ontwikkelen van overheidsbreed normatief leveranciersmanagement en een overheidsbrede cloudstrategie. We nemen regie op diverse lopende activiteiten, programma's en projecten die – in samenhang – kunnen bijdragen aan het versterken van de digitale autonomie van gemeenten. We ondersteunen onze leden concreet met handelingsperspectief en kennisdeling.

5.3 Verantwoord datagebruik en versterken informatiepositie

De VNG Datastrategie en de Interbestuurlijke Datastrategie (IBDS) zijn instrumenten om de individuele positie van gemeenten als eerste overheidsorganisatie te verstevigen. We versterken hiermee de collectieve positie van gemeenten als één bestuurslaag. We zetten nadrukkelijk in op datagedreven werken voor maatschappelijke opgaven en ondersteuning aan gemeenten, en versterken de belangenbehartiging via datagedreven werken. Met het oog op verantwoord datagebruik bouwen we aan een datafundament met versnellers en kaderstelling. Waarbij we de noodzaak van standaardisatie niet uit het oog verliezen. De dataprojecten uit dit thema raken de maatschappelijke opgaven in alle beleidsdomeinen, en zijn te vinden in de hoofdstukken 2 t/m 4.

Trends & ontwikkelingen

Het vertrouwen in de overheid is deels veroorzaakt door de rol van data. Denk aan de toeslagenaffaire en de aanpak van de coronacrisis. Meer dan ooit hebben we een gedragen, transparante strategie voor verantwoord datagebruik nodig. De samenleving wordt steeds complexer, de grote maatschappelijke opgaven ingewikkelder. Het niet kunnen delen van data vormt een belemmering voor het oplossen van die vraagstukken. Terwijl het delen van data het vinden van oplossingsrichtingen vergroot.

Uiteraard is het delen van data niet altijd vanzelfsprekend en toegestaan. Om optimaal te kunnen profiteren van de kansen die data delen biedt, zijn een visie, een afsprakenstelsel en standaardisering nodig. Daarnaast kan collectief inkopen van data voor gemeenten besparingen opleveren. We zien over de hele linie een verschuiving van individueel naar collectief ontwikkelen en van aanbodgestuurd naar vraaggestuurd ontwikkelen.

Het kennisnetwerk 'Data en Samenleving' is met 4.200 deelnemers een plek waar onze leden elkaar goed vinden voor kennisuitwisseling en gezamenlijke productontwikkeling. In 2026 verkennen we de koppeling van andere communities en hoe dit netwerk kan werken om met leden in gesprek te gaan over onder andere gewenste producten en inzet.

Koers in 2026

- Om versnippering van ICT-oplossingen te voorkomen, investeren we in 2026 in een samenbindende aanpak voor datagedreven werken, zodat we collectief beter in staat zijn de opgaven het hoofd te bieden.
- In 2026 versterken we de informatiepositie voor gemeentelijke opgaven in het sociaal en fysiek domein.
- In 2026 verkent de VNG hoe het kennisnetwerk 'Data en Samenleving' versterkt kan worden voor de samenwerking tussen gemeenten. We gaan in gesprek met leden over prioriteiten en collectieve ontwikkeling.

5.4 Innovatie-infrastructuur

In de aanpak van de maatschappelijke opgaven uit de omkeringsthema's liggen kansen om (nieuwe) technologie in te zetten. Gemeenten zien die ook. De VNG biedt een brede 'innovatie-infrastructuur' om met elkaar de waarde van die kansen te doorgronden, bijvoorbeeld via trendanalyses. En om te experimenteren in Werk aan Uitvoering (WaU)-pilots. Om producten en diensten te ontwikkelen (in de communities) en te beoordelen of die innovaties zich lenen voor doorontwikkeling en opschaling naar collectief gebruik vanuit het GGU (programma GROEI). Met GROEI bieden we gemeenten ondersteuning bij het opschalen van hun succesvolle innovaties naar breed en/of collectief gebruik. Daarnaast zet de VNG met de Gemeentedelers kansrijke innovaties van gemeenten in de spotlight. We leggen verbinding met de [Europese innovatie-infrastructuur](#) en we werken samen met decentrale overheden en kennisorganisaties aan kennisuitwisseling, krachtenbundeling en financiering voor [missiegedreven vraagstukken](#).

Trends & ontwikkelingen

De beweging naar nauwere samenwerking tussen gemeenten en ook overheidsbreed zet zich door. Innovatie vraagt allerlei disciplines en - voor grote impact - een fors schaalniveau. Daarom stimuleert de VNG gemeenten om elkaar te vinden en kritisch te beoordelen wat een innovatie betekent, en wat de grenzen daarvan zijn. En om in die beoordeling te kijken of zij hier gezamenlijk verder op willen investeren of collectiviseren. De VNG zorgt voor de verbinding met allerlei (inter-)nationale initiatieven. AI en Algoritmen blijven onverminderd belangrijk, waarbij er veel scherper wordt welke onderwerpen voor gemeenten écht meerwaarde bieden. Denk hierbij aan de inzet van AI rondom digitale assistentie; dat is digitale interactie en vraagbaak voor medewerkers, inwoners en bedrijven. Of verantwoord transcriberen van gevoelige 'keukentafelgesprekken' voor medewerkers. Maar ook het verlichten van de administratieve last bij bezwaar en beroep procedures (*legal tech*). Verantwoorde inzet van digitalisering en innovatief samenwerken blijven hierbij hét speerpunt. Zeker nu een deel van de leveranciers een expliciete politieke kleur heeft gekozen, waardoor de digitale publieke ruimte zijn neutraliteit heeft verloren. Daardoor komt onze grondwet op spanning te staan.

Koers in 2026

- In 2026 organiseren we verbinding, beoordeling en gezamenlijke ontwikkeling van innovaties, met behulp van Gemeentedelers en GROEI.
- In onze inzet focussen we ons op AI in thema's als digitale assistentie, verantwoord transcriberen en legal tech.
- We maken ons sterk voor een gemakkelijke en betaalbare inzet van verantwoorde digitalisering bij de overheid, onder andere via inkoopvoorwaarden.

5.5 AI en algoritmen

Het gebruik van AI en algoritmen door gemeenten biedt kansen voor betere dienstverlening, efficiëntere processen en beleidsmatige ondersteuning, maar roept ook vragen op over transparantie, uitlegbaarheid en digitale onafhankelijkheid. Gemeenten moeten wettelijke en ethische kaders naleven en tegelijkertijd ruimte houden voor innovatie en maatwerk. De VNG ondersteunt gemeenten door in te zetten op gezamenlijke kaders, een gedeelde innovatie-infrastructuur en interbestuurlijke samenwerking, zodat AI en algoritmen op een verantwoorde en effectieve manier worden toegepast.

Trends & ontwikkelingen

De impact van AI op gemeentelijke processen groeit, met name door de implementatie van de AI-Act en de bredere adoptie van (generatieve) AI binnen publieke dienstverlening. Dit brengt nieuwe verantwoordelijkheden en risico's met zich mee.

Verantwoord gebruik van AI: Gemeenten worden geconfronteerd met eisen rond transparantie, risicobeoordeling en governance. De VNG helpt hen om aan deze verplichtingen te voldoen, met de focus op collectieve oplossingen om versnippering te voorkomen.

AI en gemeentelijke besluitvorming: De inzet van AI binnen gemeentelijke processen raakt direct aan democratische legitimiteit en bestuurlijke verantwoordelijkheid. Zonder duidelijke kaders en sturing hierop dreigt een situatie waarin beslissingen worden beïnvloed door niet-transparante algoritmen, met risico's op willekeur en uitsluiting. De VNG zet in op bestuurlijke sturing, zodat AI alleen wordt ingezet op een manier die uitlegbaar, controleerbaar en democratisch verantwoord is.

AI in relatie tot leveranciers en de markt: Gemeenten zijn vaak afhankelijk van grote marktpartijen voor AI-oplossingen, waardoor vendor lock-in en een gebrek aan grip op technologie dreigen. De VNG zet in op gezamenlijke regie en strategisch leveranciersmanagement.

Interbestuurlijke samenwerking: De VNG werkt aan een gecoördineerde aanpak met het rijk en andere overheden om wetgeving uitvoerbaar te maken.

De focus voor 2026 ligt op collectieve ontwikkeling en implementatie, bestuurlijke sturing en het verminderen van digitale afhankelijkheid.

Koers in 2026

- We ondersteunen gemeenten bij de implementatie van de AI-Act en ontwikkelen met het rijk praktische methodieken en standaarden om de inzet van AI en verantwoord te laten toepassen, zonder dat gemeenten individueel alles moeten uitzoeken.
- De VNG werkt in 2026 aan een moderne visie op strategisch leveranciersmanagement. Zodat gemeenten goede afspraken over transparantie, verantwoordelijkheden en *compliance* met aanbieders kunnen maken. Het gaat om grip op AI in de markt.
- De VNG zet in op een gemeenschappelijke innovatie-infrastructuur, waarin *lessons learned* structureel worden vertaald naar collectieve oplossingen. Dit voorkomt dat gemeenten telkens vanaf nul moeten beginnen en maakt het mogelijk om schaalbare en herbruikbare AI-toepassingen te ontwikkelen.
- In 2026 zetten we in op een sterkere interbestuurlijke samenwerking, waarbij het rijk een coördinerende rol speelt en gemeenten structureel worden betrokken bij AI-beleid en wetgeving.



6

Versterken lokale uitvoering

Er liggen vele kansen om de lokale uitvoering te versterken. Denk bijvoorbeeld aan de digitale overheid. De VNG helpt gemeenten om data en digitalisering verantwoord te benutten en tegelijkertijd de (digitale) grondrechten van inwoners te waarborgen vanuit de menselijke maat. Vanuit gemeentelijk perspectief nemen we de regie en werken we samen met de relevante partners aan oplossingen voor maatschappelijke vraagstukken. Wil de gemeentelijke informatievoorziening kunnen meebewegen, dan moet ze modern en flexibel zijn. Het vraagt om een informatiearchitectuur die is opgebouwd uit herbruikbare componenten, waarvoor standaarden nodig zijn op het gebied van architectuur, data-uitwisseling en koppelvlakken volgens de Common Ground visie.

Thema's als arbeidsmarktkrapte, gegevensdeling en vereenvoudiging van regelgeving vragen om gezamenlijke inzet van de overheden. We werken daarom mee aan de realisatie van een overheidsbrede loketfunctie die logisch verbonden is met de gemeentelijke dienstverlening. De digitale overheid raakt aan vele ontwikkelingen en onderwerpen.

Dit alles doen we om de dienstverlening aan onze inwoners en ondernemers te verbeteren. Ook uitvoerbare wet- en regelgeving is een weg naar sterke lokale uitvoering. We slaan bovendien de handen ineen op gebied van bedrijfsvoeringsfuncties zoals collectieve inkoop en contractbeheer. Het coöperatieve Risicobeheerfonds laat zien dat de bundeling van krachten ons verder brengt.

6.1 Inclusieve dienstverlening

In onze samenleving moet iedereen mee kunnen doen. Daarom maken we dienstverlening eenduidig, toegankelijk en begrijpelijk en investeren we in digitale inclusie. Gemeenten staan voor een betrouwbare digitale dienstverlening, met alternatieven voor inwoners en ondernemers die behoefte hebben aan persoonlijk contact en ondersteuning. We werken daarbij als één overheid samen met uitvoeringsorganisaties en medeoverheden.

Trends & ontwikkelingen

Betrouwbare overheidsdienstverlening is een belangrijk element in het contact tussen inwoners en overheid. Daarom ondersteunen we gemeenten om transparante dienstverlening te kunnen leveren. Een belangrijke sleutel daartoe is een goede gegevensdeling. Daarmee transformeert de dienstverlening van reactief en onpersoonlijk naar proactief en georganiseerd vanuit het perspectief van inwoners en ondernemers.

In samenwerking met uitvoeringsorganisaties en medeoverheden dragen we bij aan de uitwerking van Werk aan Uitvoering (WaU) die de beweging naar één overheid stimuleert. We ondersteunen gemeenten bij de regie op de informatiepunten digitale overheid (IDO), dragen oplossingen aan voor de vraagstukken die uit hulpvragen naar voren komen en behartigen interbestuurlijk de belangen van gemeenten rond die vraagstukken. Ook werken we aan meer eenduidige digitale dienstverlening samen met het ministerie van Binnenlandse Zaken (BZK) en andere overheidsorganisaties.

Koers in 2026

- In 2026 monitoren we de implementatie van de Wet modernisering elektronisch bestuurlijk verkeer (Wmebv) en bevorderen kennisdeling.
- We werken in het kader van het interbestuurlijke programma Werk aan Uitvoering aan verbetering van de overheidsbrede dienstverlening en de loketfunctie van de overheid.
- We werken aan meer uniforme digitale dienstverlening van gemeenten en andere overheidsorganisaties door gebruik te maken van NL Designsystem, mijn services en het platform dienstverlening.

6.2 Digitale overheid

De VNG helpt gemeenten om op een verantwoorde manier richting te geven aan digitalisering. Dit doen we met het oog op een betere uitvoering van de dienstverlening aan inwoners en ondernemers enerzijds en de gemeentelijke bijdrage aan maatschappelijke vraagstukken anderzijds.

De basiselementen daarvoor zijn: goede toegang van inwoner en ondernemer tot de digitale overheid, gegevensdeling en transparantie. Europese wetten en interbestuurlijke ontwikkelingen helpen om digitalisering in goede banen te leiden. Wil de gemeentelijke informatievoorziening kunnen meebewegen als onderdeel van de gehele digitale overheid, dan moet ze modern en flexibel zijn. En dit vraagt om samen werken en uitvoeren met medeoverheden, leveranciers en ketenpartners.

Trends & ontwikkelingen

De benodigde ontwikkeling van de gemeentelijke digitalisering krijgt vorm vanuit een interbestuurlijke benadering waarbij de Generieke Digitale Infrastructuur (GDI) op landelijk niveau een belangrijke basis vormt. Vanuit die basis ontstaat uniformiteit in datadeling in de vele ketens en taken waarin gemeenten met andere partijen samenwerken. Europese verordeningen en ambities beïnvloeden de Nederlandse digitalisering en de manier waarop inwoners en ondernemers met de overheid in verbinding staan.

Vanuit de informatiekundige visie Common Ground werken gemeenten – al dan niet in samenwerkingsverbanden – aan de transitie van de eigen informatievoorziening. Nieuwe standaarden en kaders geven richting aan die ontwikkelingen, net als interbestuurlijke bouwstenen.

De digitale transformatie krijgt in 2026 verder vorm. We helpen gemeenten om opgaven op een betrouwbare en effectieve manier te adresseren. Hierbij staat de mens centraal. Ons staat voor ogen: een basis waarin de potentie van digitalisering en data beter wordt benut voor toepassingen ten dienste van inwoners en ondernemers. Zo leggen we samen met partners een stevig fundament dat wendbaar is voor maatschappelijke en technologische veranderingen, de basis vormt voor vertrouwen, en kansen biedt voor de maatschappelijke vraagstukken waar gemeenten voor staan. Samen met partners ontwikkelen we bouwstenen en services waarmee alle gemeenten ondersteund worden om hun taken uit te voeren. Natuurlijk ondersteunen we gemeenten, leveranciers en ketenpartners bij het gebruik van afspraken, standaarden en kennisoverdracht. Daarbij zetten we ook een stap van Samen Organiseren naar het verkennen van Samen Uitvoeren op intergemeentelijk en interbestuurlijk niveau.

Met onze inzet rondom Regie op Datastelsels dragen we bij aan onze doelen: data beschikbaar te maken voor maatschappelijke opgaven en excellente dienstverlening. De informatiekundige visie Common Ground en het Federatief Datastelsel bieden daarbij belangrijke uitgangspunten. Die komen van pas in het standaardiseren van data en onbegrensde samenwerking (interoperabiliteit).

Koers in 2026

- Vanuit interbestuurlijke afspraken en samenwerken in ketens (domeinen) werken we in 2026 aan vergelijkbare uitgangspunten en resultaten bij de inrichting van de ondersteunende informatievoorziening.
- Onder de noemer Regie op Datastelsels werken we in 2026 beleidsmatig aan de generieke, domeinoverstijgende kaders die nodig zijn om data goed te organiseren. Dit doen we vanuit de taken van gemeenten als bronhouder en als gebruiker, passend bij onze informatiebehoefte.
- In 2026 passen we de interbestuurlijke en gemeentelijke kaders concreet toe in domeinen waar aan nieuwe datastelsels wordt gewerkt (zoals het Digitaal Stelsel Mobiliteit) alsook daar waar bestaande stelsels worden doorontwikkeld (zoals de basisregistraties). Dit als gevolg van Europese en/of nationale regelgeving.
- We focussen ons in 2026 ook op de ontwikkeling van een digitale identiteit. Dit doen we in verbinding met een strategie op bijbehorende vastlegging van persoonsgegevens zoals we dat al in de BRP en Burgerzaken doen.

- In 2026 gaan we voor een verbeterd stelsel voor toegang, machtigen en vertegenwoordigen. Onderdeel hiervan is de publieke wallet waarmee de burger straks (meer) controle heeft over het gebruik en uitwisseling van persoonlijke gegevens. Gemeenten gaan (verplicht) gegevens naar die wallets ontsluiten en walletdienstverlening bij de eigen fysieke en digitale loketten mogelijk maken.
- Bij informatiekundige vraagstukken sturen we in 2026 vanuit 'werken onder architectuur' op hergebruik van standpunten, afspraken, standaarden en bouwstenen zodat gemeenten minder variëteit in oplossingen ervaren.
- We zetten in op regievoering bij de inrichting van ICT en de omgang met data en algoritmes om zo de samenwerking met medeoverheden, uitvoeringsorganisaties en marktpartijen strategisch te organiseren.

6.3 Open overheid en archieven

Gemeenten moeten open en transparant zijn voor de samenleving. Dat doen ze door documenten openbaar te maken, te publiceren en duurzaam toegankelijk te bewaren. Hiermee dienen gemeenten de democratische rechtsstaat, de burger, het bestuur en economische ontwikkeling. Daarnaast wordt door publieke verantwoording bijgedragen aan de versterking van het vertrouwen in de overheid. Voorwaarde hiervoor is dat de informatiehuishouding op orde is en dat de duurzame toegankelijkheid van digitale documenten geborgd wordt. Hierbij dragen wij niet alleen bij aan de uitvoering van relevante wet- en regelgeving, maar ook aan de digitale transformatie bij gemeenten. Door gemeenten te helpen om de digitale basis op orde te krijgen, ontstaan er voor gemeenten kansen om de mogelijkheden van moderne technologie beter te benutten.

Trends & ontwikkelingen

Voor het herstel van vertrouwen in de overheid is versterking van de openheid en transparantie van het bestuur nodig. In een vitale democratie moeten burgers, onderzoekers en maatschappelijke organisaties de besluitvorming van de overheid kunnen controleren. Dit vraagt van gemeenten dat zij een open bestuurscultuur nastreven, met een moderne informatiehuishouding. Hiervoor moeten gemeenten de komende jaren een lokaal platform inrichten waarop zij relevante documenten actief openbaar kunnen maken. Met behulp van metadata worden deze documenten vindbaar in de landelijke voorziening. Daarnaast wordt de Archiefwet gemoderniseerd om beter aan te sluiten op het digitale tijdperk. In de toekomst moeten gemeenten documenten eerder overbrengen naar e-depots bij de archiefdienst. Bovendien dient elke gemeentelijke organisatie een archivaris aan te stellen. Wij helpen gemeenten bij het realiseren van een open bestuurscultuur door richting te geven aan het op orde brengen van de informatiehuishouding en door concrete oplossingen aan te reiken. Het voldoen aan de Woo en de nieuwe Archiefwet draagt daarmee in belangrijke mate bij aan de democratie en het vertrouwen van burgers in hun eigen gemeenten. Daarnaast draagt het strategisch implementeren van deze wetten bij aan het duurzaam verbeteren van de eigen bedrijfsvoering.

Koers in 2026

- In samenwerking met gemeenten werken wij in 2026 aan een visie op de informatiehuishouding die gemeenten in staat stelt om doelgericht en slagvaardig de digitale basis op orde te brengen.
- Via het meerjarenprogramma Grip op Informatie ondersteunen we gemeenten bij knelpunten bij invoering van de Woo en de gemoderniseerde Archiefwet.
- In 2026 zoeken we interbestuurlijk naar oplossingen voor digitale archivering en actieve publicatie van overheidsinformatie.
- Samen met de Adviescommissie Archiven actualiseren we de Selectielijst archiefbescheiden gemeenten en intergemeentelijke organen. Voor bijzondere categorieën zoals e-mail en tekstberichten ontwikkelen en beheren we specifieke selectielijsten.

- We helpen gemeenten om prioriteit te geven aan hun informatiehuishouding, door onder andere te werken aan het opstellen van voorstellen voor gemeentelijke coalitieakkoorden, en door op interbestuurlijk niveau vorm te geven aan een innovatieagenda voor informatiehuishouding en openbaarmaking.

6.4 Uitvoerbaarheid en uitvoeringskracht

Veel van het beleid dat in Den Haag wordt gemaakt vindt zijn uitwerking in gemeenten. Om beter aan te sluiten op de verwachtingen en behoeften van inwoners is de uitvoeringskracht van gemeenten onmisbaar. De ruim 180.000 professionals die bij gemeenten werken, weten wat er lokaal speelt en wat nodig is in de praktijk. Gemeenten willen realistische beloftes doen aan hun inwoners. Dat vraagt – zeker in tijden van schaarste – om balans in ambities, taken, middelen en uitvoerbaarheid van beleid.

Trends & ontwikkelingen

Het vertrouwen in de overheid is laag. Dit geldt voor de landelijke politiek, maar ook voor het werk van gemeenten. Juist in tijden van geopolitieke instabiliteit en een uitdagend politiek landschap is een sterke en stabiele uitvoering nodig om aan te sluiten op de verwachtingen en behoeften van inwoners. De lokale uitvoering moet kunnen waarmaken wat vanuit de landelijke en lokale politiek wordt beloofd en in beleid wordt bedacht. Het gezamenlijk optrekken van beleid en uitvoering is noodzakelijk.

Van één ding zijn we allemaal doordrongen: de uitvoering staat onder druk. Wekelijks worden nieuwe onderzoeken gepubliceerd die aantonen waar het precies knelt in de maatschappelijke opgaven, zoals de energietransitie, bestaanszekerheid en woningbouw. De sleutels liggen bij vereenvoudiging, gegevensdeling en innovatie. De vraag is echter: hoe zetten we de stap van hierover praten en schrijven naar échte oplossingen? Het doorlopend toetsen van nieuwe wet- en regelgeving op maatschappelijk impact en op financiële en andere voorwaarden, dat staat ons te doen. Net als versnelling van de digitale agenda, minder complexe regelgeving en goede voorbeelden opschalen.

De huidige institutionele en organisatielogica is te veel gericht op deelbelangen van individuele departementen. Dit helpt gemeenten en in het bijzonder kwetsbare inwoners niet verder en schaadt het publieke belang. Voor vereenvoudiging moet je je dus niet enkel richten op de uitvoering, maar juist ook de politieke keuze(s) voorleggen voor een doorbraak. Meer mensen en meer geld zijn er niet. Dit vraagt politieke keuzes en anders organiseren. Want voor nieuwe maatschappelijke opgaven zijn creativiteit, nieuwe manieren van organiseren en inzet van nieuwe technologie als AI heel belangrijk om tot nieuwe oplossingen te komen. Door lokale successen vanuit GemeenteDelers en andere pilots te stimuleren worden deze lokale successen gedeeld, opgeschaald via GROEI en kunnen andere gemeenten hiermee hun voordeel doen.

Koers in 2026

- In 2026 adresseren we uitvoerbaarheid eerder in het beleidsproces van het rijk en zorgen voor kennisopbouw bij bestuurders en beleidscollega's.
- We leveren een gemeentelijke stand van de uitvoering op, om trends in de uitvoeringspraktijk van gemeenten te agenderen en knelpunten te signaleren en weg te nemen.
- We werken aan doorontwikkeling van bestaande en nieuwe producten om de uitvoerbaarheid te vergroten (zoals doorontwikkeling uitvoeringstoetsen, quick scans en invoeringstoetsen).
- We ondersteunen pilots om goede ideeën in de lokale praktijk te beproeven. Met de inzichten en oplossingen die hieruit voortkomen geven we de uitvoeringskracht van gemeenten een impuls.
- We werken en ondersteunen bij opschaling van succesvol bewezen pilots die de uitvoeringskracht van gemeenten versterken (in tijden van schaarste in middelen en personeel).

6.5 Collectieve dienstverlening en inkoopbeleid

Gemeenten besteden jaarlijks miljarden aan dienstverlening voor hun inwoners door de inkoop en aanbesteding van producten en diensten binnen strikte Europese en Nederlandse wet- en regelgeving. In toenemende mate is maatschappelijk verantwoord opdrachtgeven en inkopen (MVOI) uitgangspunt van inkopen, met een focus op besparingspotentieel en het afvlakken van meerkosten voor gemeenten. Deze geldstromen bieden gemeenten de mogelijkheid om maatschappelijke opgaven te sturen en tegelijkertijd bij te dragen aan de lokale economie. Zij kunnen hun inkoopkracht zowel individueel als gezamenlijk benutten, waarbij samenwerking – van kennisdeling tot gezamenlijke inkoop – bijdraagt aan een efficiëntere en effectievere besteding van gemeenschapsgeld. Door de collectieve diensten samen te organiseren maken we de dagelijkse uitvoeringspraktijk voor gemeenten eenvoudiger en sterker. De VNG behartigt gemeentelijke belangen bij ontwikkelingen in wetgeving en stimuleert, faciliteert en ondersteunt de samenwerking tussen leden en gelieerde organisaties.

Trends & ontwikkelingen

Veel gemeenten hebben te maken met krapte in geld en in mensen. Er is steeds meer aandacht voor kostenbesparingen en het beperken van meerkosten voor gemeenten. Door collectieve diensten samen te organiseren, wordt de dagelijkse uitvoeringspraktijk eenvoudiger en versterkt, waardoor gemeenten hun middelen effectiever kunnen inzetten. Door slim samen te werken in de uitvoering proberen we kosten op duurzame en sociale wijze te reduceren. De VNG draagt daaraan bij door collectieve diensten, en het faciliteren van kennisdelen en samenwerken in de regio.

De VNG organiseert de collectieve diensten op een robuuste, toekomstbestendige wijze. We bundelen interne activiteiten om deze effectief en efficiënt uit te voeren. We creëren één voordeur om tot een collectieve oplossing te komen en richten relatiemanagement in om onze leden en ketenpartners, zowel ambtelijk als bestuurlijk, in positie te brengen. We houden daarbij voortdurend contact met marktpartijen en leveranciers, waarbij we een afweging maken in gezamenlijke behoefte en gemeentelijke meerwaarde.

Vanuit collectieve diensten worden de randvoorwaarden inzichtelijk gemaakt, waarbinnen het mogelijk is om naar een systematiek van duurzame financiering toe te werken. Wetende dat de kosten voor de baten uit gaan, ontwikkelt de VNG zich om op langere termijn de collectieve diensten structureel te bestendigen. Essentieel bij deze ontwikkeling is het inzichtelijk maken van de geleverde meerwaarde voor gemeenten, en dit ten allen tijde voor het voetlicht te brengen. Variërend tussen maatschappelijke meerwaarde, het collectief ontzorgen door samen te werken, gerealiseerde besparing en minder meerkosten, belangenbehartiging, het opbouwen van een netwerk én systematiek van voortbrenging en samenwerking.

Koers in 2026

- We behartigen de belangen van gemeenten in de Europese en Nederlandse wetsvoorstellen voor aanpassing van de Aanbestedingswet 2012 en Wet Markt en Overheid.
- In 2026 zetten we in op de ondersteuning van gemeenten bij uitvoering van de MVOI-doelstellingen.
- We organiseren de collectieve diensten gezamenlijk en werken toe naar een structurele dienst met duurzame financiering.
- In 2026 richten we het relatiemanagement met zowel onze leden, inkoop samenwerkingen en stakeholders verder in, zoals andere aanbestedende diensten, leveranciers, departementen en PIANOo, het Expertisecentrum Aanbesteden.
- We werken aan het delen van inzicht in aanbestedingen van andere gemeenten en samenwerkingsverbanden en het versterken van het leveranciers- en contractmanagement.

6.6 Risicobeheer

In het kort, gaat risicobeheer over: Goed inspelen op onzekerheden met scenario's voor de voorstelbare risico's. Grip op de voorstelbare (verzekerbare) risico's tegen zo laag mogelijke kosten. Zó sturen en verantwoorden dat in de gemeentelijke organisatie en in het bestuur optimale risicoafwegingen worden gemaakt.

Kansen en risico's inschatten is de basis van goed bestuur. VNG Risicobeheer ondersteunt gemeenten hierbij. Voor de onberekenbare (onzekere) risico's gebeurt dit met data en AI, en (het uitwisselen van) kennis en methoden. Voor de berekenbare (verzekerbare) risico's streven we naar een Risicobeheerfonds. Dit is een coöperatief concept voor lagere premies, meer preventie en veiligheid, en minder personele inzet in gemeenten. VNG Risicobeheer richt zich op platformontwikkeling, beleid en uitvoering, met het oog op sterkere gemeenten. De prioriteiten zijn:

Risico Platform Overheden: VNG Risicobeheer faciliteert de professionele community van gemeentelijke concerncontrollers en strategisch adviseurs, het Risico Platform Overheden (RPO). Het RPO organiseert landelijke themabijeenkomsten, laagdrempelige online interview en één maal per jaar een landelijk congres.

Risicobeheerfonds: Met een coöperatieve eigen gemeentelijke schadeverzekeraar introduceren we een collectieve aanpak voor risicomangement van gemeentelijke gebouwen te versterken. Door een collectieve krachtenbundeling kunnen de premies omlaag en krijgen gemeenten de vastgoedportefeuille beter in beeld.

Meer strategisch vermogen met collectieve intelligentie: Door het verzamelen van data en het vertalen van ontwikkelingen en trends naar inzichten en samenhang, vergroten we het strategisch vermogen. We stimuleren de dialoog tussen gemeenten, en we ontwikkelen een AI Risico-assistent en een Risico App.

Zorgcontract 2.0: Het collectief zorgcontract met IZA, Menzis en CZ loopt af op 1 januari 2026. De inzet voor nieuwe afspraken is gericht op duurzame inzetbaarheid en vitale medewerkers met een vernieuwende – op data gebaseerde – aanpak.

Trends & ontwikkelingen

De risico's voor gemeenten veranderen door klimaatverandering, digitalisering en strengere wet- en regelgeving. Extreme weersomstandigheden vergroten de kans op schadeclaims, terwijl cyberrisico's en aansprakelijkheidskwesties gemeenten voor nieuwe uitdagingen stellen. Ook de verzekeraarbaarheid van publieke gebouwen en voorzieningen staat onder druk door stijgende premies en strengere voorwaarden.

Onze strategische koers sluit aan bij de meerjaren kadernota 2025-2028 en draagt bij aan een toekomstbestendig gemeentelijk risicobeheer.

Koers in 2026

- In 2026 versterken we risicobeheer door de inzet van proactieve preventie en collectieve oplossingen. Dat doen we door datagedreven risicobeheer; de inzet van AI en betere risicomodellen voor nauwkeurigere voorspellingen.
- Om stijgende risicokosten beheersbaar te houden, gaan we voor nieuwe financieringsmodellen.
- Onze koers in 2026 draait ook om versterkte samenwerking tussen gemeenten: kennisdeling en gezamenlijke aanpak van risico's.
- In 2026 gaan we voor uitbreiding van RPO en de AI Risico-assistent; ofwel de verdere ontwikkeling van innovatieve tools.
- Optimalisatie van Zorgcontract 2.0: Door maatwerkoplossingen voor ziekteverzuim.



7 Europa, Internationaal en Caribisch deel van het Koninkrijk

Wereldwijde uitdagingen zoals klimaatverandering, migratie en geopolitieke ontwikkelingen hebben directe invloed op het werk van gemeenten. Europese regels en wetten komen samen op gemeentelijk niveau. Internationale samenwerking biedt kansen voor belangenbehartiging, kennisdeling en projecten. De VNG vertegenwoordigt lokale overheden op Europees niveau en adviseert over internationaal beleid. Via netwerken als onze koepelverenigingen Council of European Municipalities and Regions (CEMR), United Cities and Local Governments (UCLG) en Europese samenwerkingsverbanden benadrukt de VNG het belang van lokaal bestuur in internationale agenda's. Ook Saba, Sint Eustatius, Bonaire, Aruba en Curaçao, de Caribische leden van de VNG, worden ondersteund.

De VNG doet een stap naar voren door zowel op Europees als internationaal niveau proactiever de belangen van de Nederlandse gemeenten te behartigen. Op Europees niveau maken we gebruik van het nieuwe momentum en de koers van de nieuwe mandaatsperiode van de Europese Commissie. Op belangrijke dossiers zetten we in op goede interbestuurlijke samenwerkingen met provincies, waterschappen en het rijk, zodat we gezamenlijk sterk staan in het beïnvloeden van wetgeving. Daarnaast voeren we op internationaal niveau projecten uit, vaak in samenwerking met het ministerie van Buitenlandse Zaken, waarmee we bijdragen aan de verbetering van lokale diensten en het aanpakken van uitdagingen in de gemeenschappen van de landen waar we actief zijn.

7.1 Europa

Gemeenten zijn op allerlei manieren betrokken bij de uitvoeringspraktijk van Europese wetgeving, bijvoorbeeld op het gebied van milieu, energie, mobiliteit, digitale zaken, lokale democratie en economie. Daarnaast zetten gemeenten zich actief in om Europese wetgeving goed uitvoerbaar te maken voor lokale overheden in heel Europa. Daartoe dragen we de benodigde praktijkvoorbeelden en informatie aan bij de Europese instellingen. Onze inzet stoelt op drie pijlers. De eerste pijler is: proactief verbinden en beïnvloeden - sterkere bruggen naar Brussel. De tweede pijler is het versterken van interbestuurlijke en grensoverschrijdende netwerken. Kennis als kracht, is pijler drie. We vergroten Europees bewustzijn voor meer invloed.

Trends & ontwikkelingen

Gemeenten spelen een cruciale rol in de groene en digitale transitie. De EU werkt met de 'Clean Industrial Deal' aan een duurzame industrie en stimuleert digitalisering. De VNG ondersteunt lokale initiatieven op het gebied van [energietransitie en slimme technologieën](#). Om deze ontwikkelingen te versnellen, zet de EU in op versimpeling van regelgeving en komt implementatie van regels centraal te staan. Dit past perfect in de VNG focus op het belang van uitvoering in nationale en Europese beleidsvorming. Daarnaast is concurrentievermogen een EU-speerpunt. Met het 'Kompas voor het concurrentievermogen' wil de EU innovatie en productiviteit versterken. De VNG ondersteunt gemeenten bij het stimuleren van economische groei in alle regio's. De VNG zet zich in voor voldoende lokale en regionale EU-fondsen binnen het Meerjarig Financieel Kader (MFK), zodat gemeenten de ruimte krijgen om hun ambities waar te maken. Door geopolitieke ontwikkelingen worden defensie en veiligheid belangrijker. Dit raakt ook aan het werk van gemeenten, bijvoorbeeld in hun beleid voor weerbaarheid.

Koers in 2026

- Door vroegtijdige signalering en strategische dialoog zorgen we dat gemeentelijke belangen helder en krachtig worden ingebracht in Europese besluitvorming. De start van een nieuwe beleidscyclus biedt een uitgelezen kans om relaties in Brussel te versterken. Het jaarlijkse werkprogramma van de Europese Commissie vormt hierbij een belangrijke basis voor de Europese agenda van de VNG. We zetten met de Europese agenda in op het proactief benaderen van Europarlementariërs en beleidsmakers bij de Europese Commissie en zetten

stappen op concrete dossiers. De VNG-delegatie in het Europees Comité van de Regio's speelt hierbij een sleutelrol.

- We intensiveren in 2026 de interbestuurlijke samenwerking richting Brussel. Door een gezamenlijke interbestuurlijke agenda en concrete samenwerkingsafspraken met het rijk en andere decentrale koepels, vergroten we de invloed van gemeenten op de Nederlandse EU-standpunten. Daarnaast verkennen we hoe een VNG EU-fondsenbureau gemeenten kan helpen bij het benutten van Europese financieringskansen.
- Gemeenten hebben steeds meer te maken met de impact van Europese regelgeving op hun lokale beleid. Daarom zetten we in 2026 in op het vergroten van het Europees bewustzijn, met betrouwbare en toegankelijke informatievoorziening.

7.2 Internationaal

Internationale ontwikkelingen op het gebied van klimaat, veiligheid, de arbeidsmarkt en migratie beïnvloeden direct de Nederlandse gemeenten. Die gevolgen werken door op lokaal beleid. Zo legt de opvang van vluchtelingen en andere migranten een groeiende druk op gemeenten. Tegelijkertijd nemen wereldwijd verstedelijking, klimaatverandering, migratie, geopolitieke verschuivingen en instabiliteit toe, wat zowel uitdagingen als kansen voor innovatie en samenwerking biedt. Lokale overheden spelen een cruciale rol in het vinden van oplossingen die aansluiten bij de behoeften van hun inwoners. Daarom blijft VNG International zich namens de VNG en Nederlandse gemeenten inzetten voor de versterking van goed functionerend lokaal bestuur wereldwijd.

Trends & ontwikkelingen

Het Nederlandse kabinet gaat de inzet op ontwikkelingssamenwerking sterker richten op Nederlandse belangen (handel en economie, veiligheid en stabiliteit, en migratie) en op thema's waar Nederland in uitblinkt die deze belangen ondersteunen (watermanagement, voedselzekerheid en gezondheid). Als VNG zijn wij ervan overtuigd dat goed functionerend lokaal bestuur een essentiële randvoorwaarde is om deze beleidsdoelen te realiseren. Gemeenten spelen een sleutelrol in veiligheid, migrantenopvang, waterbeheer en het stimuleren van ondernemerschap. Zonder sterke lokale instituties blijft de impact van Nederlandse beleidsinzet beperkt. Daarom zetten wij ons in voor een stevige verankering van lokaal bestuur in internationaal beleid.

Via projecten in meer dan dertig landen werkt VNG International aan wederopbouw en versterking van lokaal bestuur wereldwijd. Waar mogelijk gebruiken we hierbij expertise uit Nederlandse gemeenten. Dit doen we met financiering vanuit bijvoorbeeld het ministerie van Buitenlandse Zaken, EU en Wereldbank. De financiering voor het huidige partnerschap met het ministerie van Buitenlandse Zaken, waarmee in twaalf landen gewerkt wordt aan goed bestuur, loopt tot 2026. Daarnaast ondersteunen we Nederlandse gemeenten over aspecten van gemeentelijk internationaal beleid in het licht van groeiende wereldwijde uitdagingen. Op mondiaal niveau groeit de erkenning voor het belang van het betrekken van lokale overheden bij besluitvorming. Als VNG spelen wij een actieve rol in deze ontwikkeling. Voorzitter Sharon Dijksma heeft samen met de adviesgroep van lokale overheden van de Secretaris-Generaal van de Verenigde Naties advies gegeven over hoe lokale overheden beter geïntegreerd kunnen worden in het VN-systeem. In het VN Pact for the Future wordt de essentiële rol van lokale overheden benadrukt bij het aanpakken van wereldwijde problemen en het bevorderen van vrede en dialoog tussen burgers. Het streven is dat hier tijdens de volgende vergadering van de Algemene Raad van de VN afspraken over worden gemaakt. Via de wereldvereniging van steden en gemeenten (UCLG) blijft de VNG betrokken bij dit proces.

Koers in 2026

- We zetten in op en geven vorm aan een hernieuwde samenwerking met het ministerie van Buitenlandse Zaken, waarin we werken aan sterk lokaal bestuur als belangrijke randvoorwaarde voor veiligheid en stabiliteit, handel en economie, migratie en watermanagement.
- We blijven aandacht vragen voor het belang van goed bestuur in internationale agenda's, beleid en programma's. Dit doen we bijvoorbeeld via onze netwerken in de EU en via de wereldvereniging UCLG, waarvan Jan van Zanen in 2026 in het bestuur zit.
- We verstevigen de relatie met Nederlandse gemeenten om kansen voor gezamenlijke initiatieven voor internationale samenwerking te initiëren, bijvoorbeeld voor internationale economische samenwerking.

7.3 Caribisch deel van het Koninkrijk

De openbare lichamen Bonaire, Sint Eustatius en Saba en de autonome landen Aruba en Curaçao zijn lid van de VNG. Zij hebben een bijzondere positie binnen het Koninkrijk en dus ook binnen de VNG. De Caribische leden van de VNG en gemeenten in Europees Nederland kunnen veel van elkaar leren als het gaat om opgaven zoals bestuurskracht en uitvoeringskracht.

Trends & ontwikkelingen

Net als de gemeenten in Europees Nederland staan de eilanden in het Caribisch deel van het Koninkrijk voor grote uitdagingen. Bijvoorbeeld als het gaat om bestaanszekerheid, voldoende structurele financiering voor de taken die er liggen en uitvoeringskracht. De VNG kan de Caribische leden daarbij ondersteunen. Bijvoorbeeld door te adviseren, beschikbare kennis en producten te delen, praktijkvoorbeelden uit te wisselen, samenwerking te bevorderen en hun stem richting het rijk te versterken. We ondersteunen de Caribische leden bij concrete bestuurs- en uitvoeringsvraagstukken via het Caribisch uitwisselingsnetwerk en via de VNG Caribendesk. Dat doen we in samenwerking met het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK), die hiervoor financiën beschikbaar stelt.

Koers in 2026

- We versterken de relatie met de Caribische leden door meer bekendheid te geven aan de diensten en producten van de VNG.
- We zetten ons in om ook in 2026 de Caribische leden concrete ondersteuning te blijven bieden via een vervolg op het Caribisch uitwisselingsnetwerk en de Caribendesk.



8

De ondersteunende organisatie

In 2026 krijgt de samenvoeging van de twee bedrijfsvoeringsorganisaties van VNG bureau en VNG Realisatie verder vorm. Dit leidt tot efficiëntere en beter geïntegreerde ondersteuning, waarbij processen en systemen optimaal worden ingericht. Deze samenwerking draagt bij aan een verbeterde dienstverlening, meer innovatie en verdere verduurzaming binnen de organisatie. Kortom, we werken in 2026 aan een goed functionerende organisatie, zodat de VNG en haar leden nog beter in staat worden gesteld te werken aan de belangrijke beleids- en ontwikkelthema's.

Kunstmatige intelligentie (AI) is niet meer weg te denken uit ons dagelijkse leven en onze werkplek, en dat geldt ook zeker voor onze communicatieprofessionals. AI is een innovatie die ons kansen geeft, maar ook dilemma's. Naast de corporate communicatie werken de communicatieprofessionals binnen de verschillende projecten, programma's en diensten, en altijd vanuit de één VNG-gedachte. In ons werk hebben we continu aandacht voor het intensiveren van de samenwerking tussen alle communicatieprofessionals en het optimaliseren van onze communicatie-activiteiten. De interactie met leden heeft een centrale plek: we informeren onze leden over tal van onderwerpen, via verschillende kanalen.

8.1 Communicatie

De VNG vervult als vereniging verschillende rollen: belangenbehartiger, bemiddelaar, dienstverlener en verbinder. We zetten onderwerpen stevig op de agenda, zowel bij het rijk als bij de eigen achterban. De communicatieprofessionals geven strategisch advies en dragen zorg voor eigentijdse uitvoering van de externe en interne communicatie. Daarnaast inspireren en faciliteren zij bestuur, directie en medewerkers in hun persoonlijke communicatie over belangrijke onderwerpen.

Trends & ontwikkelingen

De digitalisering van de samenleving heeft grote impact op onze wijze van communiceren. Informatie verspreidt zich snel via social media, nieuwssites en fora; vaak zonder regie. De communicatieprofessional van vandaag is in staat in dit brede, complexe speelveld van belangen af te wegen en positie te bepalen, met respect voor alle deelnemers. De opkomst van AI biedt kansen, maar compliceert ook de betrouwbaarheid van berichtgeving. Het is belangrijk om voortdurend te sturen op juistheid van informatie en data. En ook zelf de mogelijkheden van AI te benutten. De toenemende polarisatie in de wereld en onze samenleving versterken de noodzaak om afgewogen en transparant, maar ook verbindend en mensgericht te communiceren.

Koers in 2026

- In 2026 is de verenigingsstrategie inhoudelijk leidend voor de inrichting van onze communicatie: de zogenoemde omkerings- en ontwikkelthema's hebben prioriteit. Dit wordt gecombineerd met wat de actualiteit vraagt. Zeker als de landelijke politieke situatie onduidelijk blijft, zetten we veel communicatiekracht in op de rol van belangenbehartiger van alle gemeenten.
- In de verenigingsstrategie staat werken en denken vanuit de lokale uitvoering centraal. In lijn hiermee brengen we het gemeentelijke portfolio van producten en diensten breed bij onze leden onder de aandacht. We motiveren leden daarmee tot verdere samenwerking en het vinden van nieuwe gezamenlijke oplossingen.
- We ontwikkelen de communicatievaardigheden en -kanalen van de VNG. Dat doen we vanuit de geschetste trends en ontwikkelingen.

8.2 Bedrijfsvoering

Een goed functionerende organisatie vraagt om sterke financiële en strategische ondersteuning op het gebied van Inkoop, HR, Business Support, Financiën, FD en ICT. Ook een moderne en duurzame werkomgeving is essentieel om deze ambities te ondersteunen. Om zoveel mogelijk impact te maken met de verenigingsstrategie, is het belangrijk dat we ons blijven ontwikkelen. Heel veel gaat al goed in wat we als organisatie doen in het belang van onze leden, maar er is altijd ruimte voor verbetering. Door lopende en nieuwe initiatieven in het perspectief te plaatsen waar we ons als organisatie naartoe ontwikkelen, kunnen we onze medewerkers en onze leden beter meenemen in wat we waarom doen en wat ze van de VNG als organisatie mogen verwachten. Ook kunnen we als organisatie nog beter sturen en prioriteren in onze werkzaamheden, zodat we gericht impact kunnen maken voor onze leden en hun opgaven.

Trends & ontwikkelingen

Financiën & Control speelt een cruciale rol door zich te ontwikkelen tot een proactieve en integrale businesspartner. Sturingsinformatie wordt actiever verzameld, geanalyseerd en gekoppeld, zodat een compleet en actueel beeld ontstaat van de financiële, fiscale en juridische aspecten binnen de organisatie. Om dit te bereiken, worden administratieve systemen en processen verder geoptimaliseerd, met als doel de efficiëntie en effectiviteit te verhogen. Ook Inkoop draagt bij aan een goed functionerende organisatie. We zorgen voor naleving van de aanbestedingswet en ondersteunen de organisatie bij het rechtmatig en doelmatig aangaan van contracten. In de toekomst verschuift de focus naar contractbeheer en contractmanagement.

Business Support helpt bij het creëren van overzicht en samenhang binnen de verschillende processen en afdelingen. Door inzicht te bieden, draagt deze afdeling bij aan betere samenwerking en efficiëntere bedrijfsvoering.

In een krappe arbeidsmarkt blijft de focus liggen op actieve arbeidsmarktcommunicatie en recruitment. Vanuit het principe 'de basis op orde' worden de arbeidsvoorwaarden en het HR-beleid verder geoptimaliseerd, met een goede aansluiting op de cao Rijk.

Samen één VNG; dat is waar we in de organisatieontwikkeling naartoe werken. We willen de brug slaan tussen de inhoudelijke ambities en wat die betekenen voor de organisatie. Als organisatie staan we samen voor de uitdaging om ons verder te ontwikkelen en toekomstbestendig te blijven.

Waarderend veranderen staat hierbij centraal. We doen als VNG-ers al ongelooflijk veel goed en willen dat verder bevorderen, met oog voor de hoeveelheid werk die iedereen verzet en de ervaren werkdruk. Daarom ontwikkelen we werkende weg – stap voor stap, met aandacht voor wat werkt en wat nodig is. Samen bouwen we aan een sterke toekomst.

Koers in 2026

- In 2026 vergroten we de zichtbaarheid van Inkoop, zodat de interne organisatie beter wordt ondersteund en processen soepeler verlopen.
- In 2026 wordt de verduurzaming en herinrichting van de Willemschhof afgerond. Het pand voldoet dan aan de nieuwste milieueisen en arbo-normen en biedt meer ruimtes voor overleg en samenwerking, afgestemd op de behoeften van medewerkers en leden.
- HR zet in 2026 in op het optimaliseren van de balans tussen interne en externe medewerkers, binnen de kaders van strategische personeelsplanning en de Wet DBA.
- We investeren in de (persoonlijke) ontwikkeling van medewerkers en leidinggevenden, zodat zij optimaal kunnen bijdragen aan de groei en ambities van de organisatie. Onze kernwaarden hierbij: wij verbinden, wij nemen initiatief en wij maken het verschil.
- Informatisering en Automatisering ontwikkelt zich verder passend bij de organisatieopgaven. Hierbij ligt de focus niet alleen op het uitbreiden van kennis en vaardigheden binnen I&A, maar ook op een betere aansluiting op de Baseline Informatiebeveiliging Overheid (BIO).

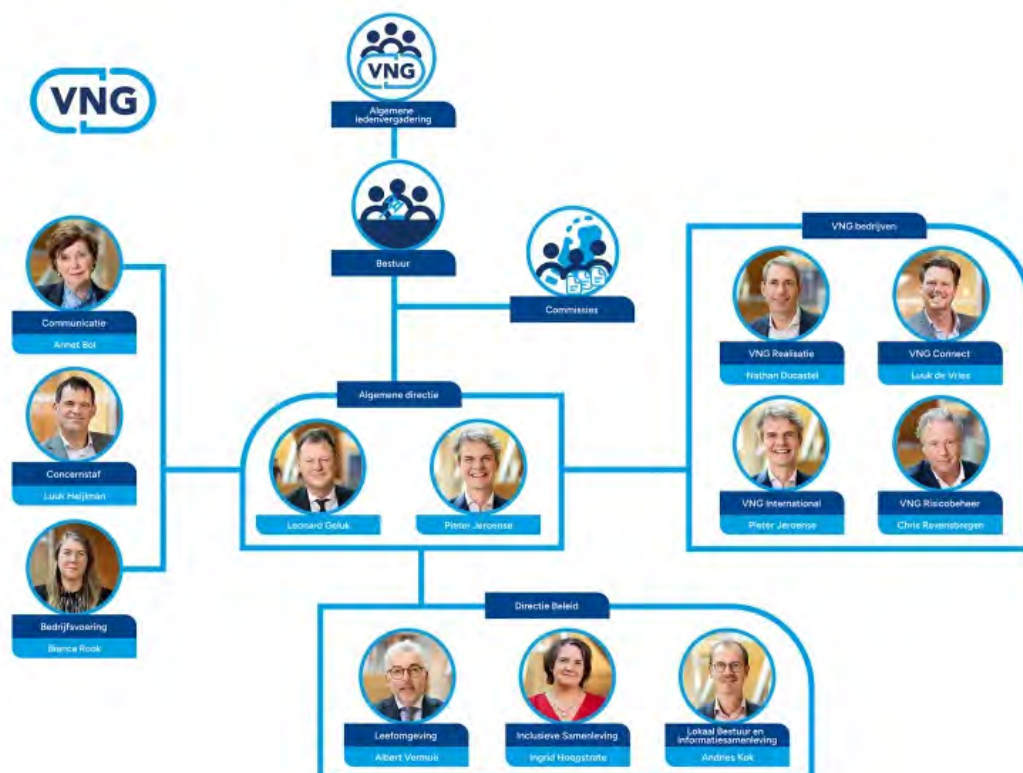
- We werken aan een verdere overgang van applicaties naar de cloud, zodat de organisatie flexibeler, veiliger en toekomstbestendig wordt.
- In de verkenning van de wijze waarop we de organisatieontwikkeling vormgeven, richten we ons op het ontwikkelen van een organisatiestrategie die in lijn is met onze verenigingsstrategie en die toekomstbestendig is. Bovendien onderzoeken we mogelijkheden om opgavegericht samen te werken. We werken aan een organisatie waarin elke medewerker zo goed mogelijk floreert.



9 Financiën

In dit hoofdstuk gaan we in op de financiële ontwikkeling van de VNG. Daarvoor worden verschillende kaders benoemd die samen richting geven aan de vorm van de VNG-begroting in 2026. De VNG-organisatie is een concern, waarbinnen de verschillende onderdelen samen meerwaarde creëren voor haar leden.

De afgelopen jaren is gewerkt 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 in het organogram weergegeven dochterbedrijven VNG Connect, VNG Risicobeheer, VNG International en VNG Realisatie vallen onder de holding VNG Diensten BV.

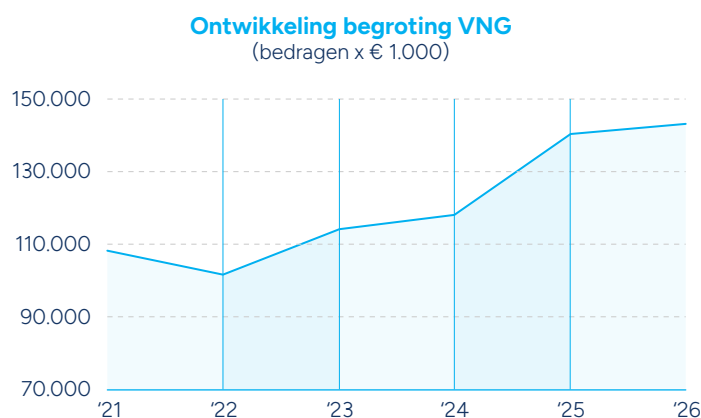
De volgende organisatorische ontwikkelingen spelen op dit moment:

1. Het is bekend dat de vakbonden zich voorbereiden op nieuwe CAO-gesprekken met het rijk. De VNG volgt de CAO Rijk. In de doorrekening van het CBS zit een minimale indexatie van de loonkosten. Dat betekent een risico voor de VNG op het moment dat de CAO in 2026 harder zal stijgen. Datzelfde geldt voor de prijsindexatie. Doordat de loonvoet bij het opstellen van de VNG-begroting het zwaarste weegt wordt deze in de doorrekening ook de meest bepalende component. Leveranciers van de VNG die hun kosten met meer dan de geraamde contributiestijging exclusief ingroei (in 2026 is dit 2,1%) indexeren betekenen voor de VNG dat we moeten bezuinigen.
2. De ICT helpdesk, het beheer van het netwerk en servers en aanverwante werkzaamheden worden in 2025 opnieuw aanbesteed vanwege het bereiken van de maximale uitvoeringstermijn. Op dit moment worden de werkzaamheden uitgevoerd door een externe leverancier die eerder via een aanbesteding bij VNG is begonnen. Het plan voor de komende jaren op hoofdlijnen is om ongeveer dezelfde diensten opnieuw aan te besteden. Waarbij wederom zaken als goede dienstverlening, veiligheid en continuïteit centraal staan.

3. De verwachting is dat we in de zomer beginnen met de start van de verbouwing van de Willemshof. De opdracht waar we de verbouwing mee ingaan is als volgt:
 - Verbetering van klimaat in het gebouw.
 - Verduurzaming vanwege de klimaatdoelen 2030: isolatie van het dak, duurzame LED-verlichting, zonnepanelen en van het gas af (we onderzoeken nog verschillende opties).
 - Bepaalde installaties en faciliteiten zijn aan vervanging toe.
 - Een nieuwe manier van samenwerken, met teamzones als 'thuisbasis' voor de teams, meer ruimte voor samenwerken en overleg en meer plekken om even (alleen) geconcentreerd te kunnen werken of te bellen.
 - Betere faciliteiten die gericht zijn op kennisdeling en ontmoeten (zowel online als offline).
4. Personele verschuiving van flex naar vast.

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. In de jaren vanaf 2022 is ieder jaar een stijging van de omvang van de inkomende geldstromen zichtbaar.

Subsidieprojecten en het fonds GGU worden concernbreed 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.

Het bestuur stelt de leden voor om de contributie, conform de afgesproken meerjarige systematiek, te verhogen met 2,1% (te weten: indexatie loon- en prijsontwikkeling van 2,1%) en daarbij de 1% ingroei achterwege te laten. Deze komt daarmee voor rekening van de VNG zelf. De compensatie voor de loon- en prijsontwikkeling is gebaseerd op een combinatie van de loonvoetsector van de overheid (2,0%) en de HICP, de geharmoniseerde consumenten-prijsindex (2,4%). Deze indices worden afgezet tegen de kosten van de VNG-basisorganisatie. De genoemde indices zijn in februari 2025 door het CPB gepresenteerd in het Centraal Economisch Plan 2025. 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 2,1%. Met het achterwege laten van de 1% contributie ingroei en het volstaan met de indexatie, komt de contributie voor 2026 uit op 2,1%.

Meerjarig perspectief

We hebben op basis van de begroting voor 2025 een doorrekening gemaakt die leidt tot een raming voor 2026 tot en met 2029, 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 2025. Voor de meerjarige indexatie wordt gebruik gemaakt van de CPB-kerngegevens en de aanvullende kerngegevens Actualisatie Verkenning middellange termijn tot en met 2033, zoals opgenomen in het Centraal Economisch Plan 2025. Over de periode 2026 – 2029 verwacht het CPB een ontwikkeling van de loonvoet sector overheid van 2,2% en een HICP van 3,9%.

Indexaties	Index	2025	2026	2027	2028	2029
Loonontwikkeling	A	4,40%	2,00%	3,90%	3,90%	3,90%
Prijsonwikkeling (CPI-index)	B	2,50%	2,40%	2,20%	2,20%	2,20%

Kosten "Kernorganisatie"		Begroting 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029
Salarissen	A	39.059.724	39.840.918	41.394.714	43.009.108	44.686.463
Overige Personeelskosten	B	2.362.584	2.419.286	2.472.510	2.526.906	2.582.497
Afschrijvingen	B	1.778.619	1.821.306	1.861.375	1.902.325	1.944.176
Kantoor-en huisvestingskosten	B	6.324.645	6.476.436	6.618.918	6.764.534	6.913.354
Overige bedrijfskosten	B	1.370.031	1.402.912	1.433.776	1.465.319	1.497.556
Dekking Uren	A	-10.345.280	-10.552.186	-10.963.721	-11.391.306	-11.835.567
Activiteitskosten	B	1.081.337	1.107.289	1.150.473	1.175.784	1.201.651
Totaal		41.631.660	42.515.962	43.968.046	45.452.669	46.990.131

Doorbelasting van kosten en overige baten		Begroting 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029
Doorbelasting Kosten Bedrijven	B	-6.066.037	-6.211.622	-6.348.278	-6.487.940	-6.630.674
Doorbelasting Salarissen Gelieerde instellingen	A	-852.016	-869.056	-902.949	-938.164	-974.753
Overige baten	B	-607.000	-621.568	-635.242	-649.218	-663.501
Totaal doorbelasting van kosten en overige baten		-7.525.053	-7.702.246	-7.886.470	-8.075.322	-8.268.928

Kosten 'Kernorganisatie'	34.106.607	34.813.716	36.081.576	37.377.347	38.721.203
---------------------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------

Verwachte ontwikkeling kosten kernorganisatie in %	4,2%	2,1%	3,6%	3,6%	3,6%
Ingroeipercentage contributie	1,0%	-	1,0%	1,0%	1,0%
Contributie stijging incl. loon-en prijsontwikkeling	5,2%	3,1%	4,6%	4,6%	4,6%

Financiële kaders

Voor de begroting 2026 hanteren we een aantal financiële kaders:

- De ontwikkeling van de contributie is conform besluit contributievoorstel 2026. Het bestuur stelt de leden voor om de contributie, conform de afgesproken meerjarige systematiek, te verhogen met 2,1% (te weten: indexatie loon- en prijsontwikkeling van 2,1%) en daarbij de 1% ingroei achterwege te laten. Deze komt daarmee voor rekening van de VNG zelf.
- De begrote salarislasten worden doorgerekend met als vertrekpunt de formatie zoals deze is vastgesteld voor de begroting van 2025, waarbij er wordt gekeken naar de bezetting op peildatum 1 juli van het jaar voorafgaande aan het begrotingsjaar. Bij deze vergelijking is het uitgangspunt dat de in de begroting op te nemen kosten zo dicht mogelijk aansluiten bij de te verwachten werkelijke lasten.
- Voor de invulling van prioriteiten werd in 2025 een bedrag gereserveerd van € 1,7 miljoen. Dit is € 0,85 miljoen voor de beleidsdirecties en € 0,85 miljoen voor de staf- en ondersteuningsafdelingen. Dit bedrag zal jaarlijks geïndexeerd worden op basis van de loon- en prijsontwikkeling.
- Er zal gekeken worden voor een dekking voor langdurige zieken om ruimte te creëren voor de inzet van interim personeel.
- Naast de contributie en de inzet van het eigen vermogen zijn er ook andere bronnen waaruit de activiteiten van de organisatie als geheel worden gedekt. Subsidies en bijdragen aan het fonds GGU vormen hierbij een wezenlijke bron van inkomsten voor de daarbij behorende activiteiten.
- 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, € 83,778 miljoen. De werkelijke omvang van de subsidieprojecten zal worden vastgesteld tijdens het opstellen van de begroting 2026 in het najaar van 2025. Deze vaststelling heeft geen effect op het resultaat van de Vereniging.
- Als gevolg van eerdere subsidies die ontvangen zijn ter ondersteuning van de VNG doelstellingen, niet zijnde GGU activiteiten, kunnen nieuwe werkzaamheden ontstaan. De uitvoering hiervan kan, in een later stadium, als voorstel binnen het GGU worden uitgevoerd.
- In de begroting 2025 komt er conform de contributiesystematiek 13% dekking vanuit de inzet van het eigen vermogen. Op basis van het contributievoorstel 2026 daalt de inzet van het eigen vermogen naar 12% waarmee de begroting voor 2026 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 van de Vereniging op jaareinde.

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. Op 1 januari 2026 verloopt de huidige CAO Rijk. De VNG volgt deze CAO. De uitkomsten van gesprekken over een nieuwe CAO zullen, daar waar bekend en vastgesteld, mee worden genomen in de doorrekening van de verwachte salarislasten voor 2026.
- De tarieven voor de dienstverlening dienen, net als de (externe) uurtarieven, nog inzichtelijk te worden gemaakt. Dit gebeurt tijdens het opstellen van de begroting 2026, waarbij de in de begroting op te nemen kosten het uitgangspunt vormen voor de tariefstelling.

Meerjarig perspectief Fonds GGU 2026 tot en met 2029

We hebben op basis van de begroting voor 2026 een doorrekening gemaakt die leidt tot een raming tot en met 2029, rekening houdend met structurele en ontwikkelbudgetten. De meerjarenraming stellen we op om een eerste indicatie te geven van de financiële ontwikkeling van de begroting en de dekking van het fonds GGU. De meerjarenraming leidt niet tot het vaststellen van het indexatiepercentage over de jaren na 2026. In de meerjarenraming gaan we uit van dezelfde uitgangspunten als voor de begroting van 2026, namelijk:

- De indexatie is gelijk aan de indexatie zoals die gebruikt wordt voor de contributie. Voor 2026 is de indexatie vastgesteld op 2,1%;
- Er zijn geen nieuwe proposities opgenomen in de meerjarenraming. Nieuwe proposities worden apart voorgelegd aan de ALV;
- De overbegroting wordt afgebouwd tot 1% van het Fonds GGU in 2029. Dat wil zeggen dat er een herprioritering c.q. bezuiniging plaats vindt van € 465K in 2026 tot € 1.449K in 2029. Samen met het lage indexatiepercentage zal dit gevolgen hebben voor het rondkrijgen van de begroting vanaf 2026.

Hoofdstuk	Structu- reel	Ontwikkeling	2026	2027	2028	2029
1. Een Krachtige Lokale Overheid	-	2.044	2.044	2.118	2.194	2.273
2. Inclusieve Samenleving	17.472	11.223	28.695	29.728	30.798	31.907
3. Leefomgeving	8.255	6.459	14.714	15.244	15.792	16.361
4. Lokaal Bestuur en Veiligheid	2.403	1.123	3.526	3.653	3.784	3.921
5. Digitale Samenleving	5.791	2.449	8.240	8.537	8.844	9.162
6. Versterken lokale uitvoering	12.262	8.200	20.462	21.199	21.962	22.752
8. De Organisatie	8.238	-	8.238	8.535	8.842	9.160
Totaal	54.421	31.498	85.919	89.012	92.217	95.536

Herprioritering (verlagen overbegroting)	(465)	(916)	(1.399)	(1.449)
Totaal Begroting	85.454	88.096	90.818	94.087

Dekking	2026	2027	2028	2029
Huidig fonds (stand vorig boekjaar)	82.055	83.778	86.794	89.919
Indexatie	1.723	3.016	3.125	3.237
Totaal inclusief indexatie	83.778	86.794	89.919	93.156

Bijdrage leden	83.778	86.794	89.919	93.156
Overbegroting	1.676	1.302	899	932
Totaal Dekking	85.454	88.096	90.818	94.087

Begroting en omvang Fonds GGU

Bedragen in € 1.000

Begroting 2026 (bedragen in € 1.000)	Structureel	Ontwikkeling	Totaal
1. Een Krachtige Lokale Overheid	-	2.044	2.044
2. Inclusieve Samenleving	17.472	11.223	28.695
3. Leefomgeving	8.255	6.459	14.714
4. Lokaal Bestuur en Veiligheid	2.403	1.123	3.526
5. Digitale Samenleving	5.791	2.449	8.240
6. Versterken lokale uitvoering	12.262	8.200	20.462
8. De Organisatie	8.238	-	8.238
Basisbegroting	54.421	31.498	85.919
Herprioritering (verlagen overbegroting)			-465
Totaal Begroting 2025			85.454

Bedragen in € 1.000

Dekking	Begroting
Huidig fonds (2025)	82.055
Indexatie	1.723
Subtotaal	83.778
Bijdrage Leden 2025	83.778
Overbegroting / verwacht onderhanden werk	1.676
Totale Dekking	85.454

Op basis van bovenstaande tabel is de bijdrage GGU 2026 per inwoner gelijk aan € 4,644.
Voor 2025 is de ALV akkoord gegaan met een bijdrage van € 4,574 per inwoner.