

VNG

Jaarplan 2022

Beleidsinzet & Gezamenlijke Gemeentelijke Uitvoering



Over de VNG

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

De VNG heeft drie pijlers:

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

Voorwoord

Geachte leden,

In 2019 stelden de leden van de VNG de verenigingsstrategie *Gemeenten 2024* vast. Deze strategie schetst een beeld van de grote en talrijke ontwikkelingen en opgaven die men zag afkomen op gemeenten. Die opgaven zijn er nog steeds. Tegelijkertijd stond het maatschappelijk debat niet stil. Milieumaatregelen, duurzaamheid, schuldenproblematiek, een toenemende tweedeling in de samenleving; maar ook de aanpak van de coronapandemie, een oververhitte woningmarkt en verhoogde asielinstroom. Ontwikkelingen met een grote impact op het werk van gemeenten.

Gemeenten hebben de afgelopen tijd opnieuw laten zien onmisbaar te zijn voor een goed functionerende overheid. Dat gaat niet vanzelf maar vraagt keer op keer een stevige krachtsinspanning van gemeentelijke medewerkers en bestuurders. De VNG ondersteunt haar leden daarbij door relevante vraagstukken voor gemeenten op de agenda te zetten waarbij de uitvoering in gemeenten centraal staat. Voor de inzet van de VNG is de verenigingsstrategie daarbij richtinggevend. Om de opgaven in de verenigingsstrategie actueel te houden, hebben de leden op de jaarvergadering op 16 juni jl. de Kadernota 2022 vastgesteld. In die kadernota is ook een vertaling van de gemeentelijke opgaven naar de inzet van de VNG gemaakt. Deze kadernota is verder uitgewerkt en geconcretiseerd in dit Jaarplan 2022.

Naast de platformfunctie vormen beleidsinzet en uitvoering twee belangrijke pijlers in het werk van gemeenten en daarmee in dat van de VNG. Vanwege de wisselwerking tussen beide pijlers werken we vanaf 2022 met een geïntegreerd Jaarplan voor beleid en Gezamenlijke Gemeentelijke Uitvoering (GGU). Een belangrijke stap in de verdere ontwikkeling van onze vereniging.

In dit VNG Jaarplan zetten we eerst de belangrijkste lijnen voor 2022 uit. Vervolgens gaan we dieper in op de inzet op de verschillende thema's. We realiseren ons dat de gekozen inzet ambitieus is en de realisatie ervan mede afhangt van de impact van corona, de plannen van het nieuwe kabinet en het verloop van de gemeenteraadsverkiezingen en de daarop volgende collegevorming. Maar met elkaar kunnen we zeker goede stappen zetten.

Jan van Zanen
Voorzitter Vereniging van Nederlandse Gemeenten

Inhoud

Voorwoord

1. Inleiding	5
2. Inclusieve Samenleving	9
Interview met Ali Rabarison, directeur Inclusieve Samenleving	10
Kansengelijkheid	11
Bestaanszekerheid	15
Gezond leven	19
3. Leefomgeving	21
Interview met Albert Vermuë, directeur Leefomgeving	22
Leefomgeving	23
Omgevingswet	27
Energie en klimaat	29
Regionale economie	32
4. Democratisch besturen	33
Interview met Pieter Jeroense, plaatsvervangend algemeen directeur VNG	34
Vitale lokale democratie	35
Optimaal lokaal bestuur	37
De veilige gemeente	39
5. Informatiesamenleving	41
Interview met Nathan Ducastel, directeur Informatiesamenleving en VNG Realisatie	42
Digitale transitie	43
Digitale overheid	48
Digitale veiligheid	52
Verantwoord datagestuurd werken	55
Ethiek, digitale grondrechten en innovatie	58
6. Uitvoering	61
Interview met Nathan Ducastel, directeur VNG Realisatie	62
Inclusieve dienstverlening	63
Uitvoerbare wetgeving	65
Gemeentelijke bedrijfsvoering: collectieve inkoop en beheer	66
Gezamenlijke inkoop	66

7. Actieve Leden Organisatie	69
Interview met Leonard Geluk, algemeen directeur VNG, en Pieter Jeroense, plaatsvervangend algemeen directeur VNG	70
Gemeenteraadsverkiezingen, IBP2, Strategie 28	71
Programma Visie 2030	71
Netwerkorganisatie	71
Werkgeversfunctie	72
Financiële en juridische dienstverlening	72
Europa en internationaal	73
8. Ondersteuning organisatie	74
Bedrijfsvoering	75
Communicatie	76
Fondsbeheer, planning & control, en quality assurance	78
Governance-ondersteuning extern	80
Bijlagen	82
VNG Begroting 2022	83
GGU Begroting 2022	96

Inleiding

Werken aan Nederland na corona

Het jaar 2022 staat voor gemeenten in het teken van verkiezingen en de start van nieuwe raden en colleges. Een start die gepaard gaat met beleidskeuzes en plannen. Soms door nieuwe accenten te leggen op bestaand beleid en uitvoering, maar ook door nieuwe prioriteiten. Maar wat de keuzes binnen de gemeente ook zullen zijn, ze worden allemaal gevoed door de vele opgaven die voortkomen uit lokale, nationale en internationale ontwikkelingen. En die opgaven zijn enorm – of het nu gaat om woningbouw, de Omgevingswet, de energietransitie of de jeugdzorg. Voor gemeenten staat er de komende jaren veel op het spel.

De VNG zet zich in 2022 ervoor in dat gemeenten deze keuzes goed voorbereid en goed ondersteund kunnen maken. Richting het rijk richt de VNG zich daarbij op het versterken van de financiële positie van gemeenten en het versterken van de interbestuurlijke verhoudingen. Op basis daarvan zijn gemeenten in staat om een inhoudelijk aanbod te doen voor de maatschappelijke opgaven waar Nederland voor staat, en om de focus te richten op de uitvoering. Maar als vereniging van gemeenten zetten we ons in 2022 ook in voor het versterken van de onderlinge verbondenheid en samenwerking, mede door het uitwisselen van kennis en ervaring. Binnen de brede scoop aan opgaven stelt de VNG voor 2022 de hierna volgende prioriteiten.

Gemeenteraadsverkiezingen

De organisatie van de verkiezingen is bij gemeenten in vertrouwde handen. Tegelijkertijd stellen de naweën van de coronapandemie, en een groeiende achterdocht wat betreft de overheid, extra eisen aan een zorgvuldig verloop. De advisering en ondersteuning van de VNG richt zich daarbij op uitvoerbare en controleerbare processen, en aldus op betrouwbare uitslagen. Vanuit de VNG besteden we daarbij, samen met de gemeenten, extra aandacht aan de bestrijding van desinformatie. De verkiezingen brengen ook voor de vereniging zelf veranderingen mee, doordat het bestuur en de commissies van de VNG opnieuw worden samengesteld. Voor een herkenbare vereniging is het belangrijk dat de invulling van de vacatures recht doet aan de rijke diversiteit van de leden. Het bestuur zal daarop samen met de voordrachtscommissie actief inzetten. Daarnaast maken we een begin met de vertaling van de college- en coalitieakkoorden naar de meerjarenvisie van de VNG. Daarbij kijken we niet alleen naar de inhoudelijke opgaven (*Verenigingsstrategie Gemeenten 2028*), maar ook naar het type vereniging dat daarbij past (*Visie 2030*).

Inclusieve samenleving

Kansgelijkheid, bestaanszekerheid en gezond leven zijn belangrijke pijlers onder een samenleving waarbij iedereen mee kan doen. De gemeenten hebben daarvoor de afgelopen jaren veel inspanningen geleverd rond de jeugdzorg, arbeidsparticipatie en maatschappelijke ondersteuning. Daarbij zijn de knelpunten en aandachtsgebieden naar voren gekomen die om bijstelling van beleid en uitvoering vragen. Voor de VNG is daarbij, in 2022, de Hervormingsagenda Jeugd een belangrijke prioriteit.

De kindertoeslagaffaire heeft de gevolgen van een strikte uitvoering van de rigide wet- en regelgeving pijnlijk zichtbaar gemaakt. Maar er zijn meer terreinen waarbij dit speelt. De VNG zal daarom in 2022 inzetten op een herziening van de Participatiewet om zo inkomensonzekerheid bij de ontwikkelstappen naar werk weg te nemen via soepele overgangen tussen de verschillende wetten. (Participatiewet, Wet educatie en beroepsonderwijs, en Wet Inburgering).

Woningbouw, energietransitie en klimaat

Afgelopen jaar is de druk op de woningmarkt pijnlijk zichtbaar geworden. Onder meer door de milieueisen, en het grondstoffen- en personeelstekort worden er te weinig woningen gebouwd. Tegelijkertijd vergen klimaatverandering en energietransitie aanpassingen aan de bestaande bouw. Dit leidt tot een overspannen woningmarkt en de uitsluiting van een groeiende groep kopers en huurders. Voor gemeenten brengt dit daarnaast problemen met zich mee bij de huisvesting van specifieke groepen, zoals jongeren, statushouders, studenten en dak- en thuislozen.

De ambitie van gemeenten om te bouwen aan een mooier Nederland, vraagt om een interbestuurlijke aanpak met de daarbij behorende voorwaarden. Alleen als aan die voorwaarden is voldaan, kunnen de gemeenten ook de verantwoordelijkheid nemen voor hun deel van de oplossing. Daarvoor zijn er afspraken nodig met het rijk en met de koepels van provincies en waterschappen. De VNG wil die in 2022 vastleggen, zodat de eerste stappen kunnen worden gezet van de aanpak. Het gaat daarbij om afspraken voor:

- a. de aanpak van woningbouw en woningaanpassing.
- b. de versterking van de regionale economie, als bijdrage aan de economische herstelagenda voor Nederland.
- c. de uitvoering van het klimaatakkoord, om vaart te kunnen maken op de ingeslagen wegen.

Werken aan uitvoering

Recente ervaringen met bijvoorbeeld de kinderopvangtoeslagen hebben ons geleerd dat rigide toepassing van wet- en regelgeving grote gevolgen voor betrokkenen kunnen hebben. Het is daarom van belang dat, in de uitvoering van massale processen, het perspectief van onze inwoners en ondernemers centraal komt te staan in de dienstverlening. Ook in 2022 is het versterken van de kwaliteit van de uitvoering een belangrijk landelijk, interbestuurlijk thema. Beleidsvoornemens zijn immers alleen realiseerbaar als de uitvoering ervan goed is ingericht, met aandacht voor de uitvoerbaarheid, de menselijke maat en de uitvoeringskracht. Aangejaagd door Samen organiseren ondersteunt de VNG vanuit het *Fonds GGU* met concrete diensten, om zo te komen tot een krachtige gemeentelijke uitvoering. Hiermee leggen de VNG en gemeenten een gezamenlijke basis voor de toekomstige continuïteit en betrouwbaarheid bij de transformatie in de domeinen, en bij generieke ondersteunende activiteiten. Het ondersteunen van gemeenten bij de implementatie van de nieuwe Omgevingswet, bij vraagstukken rondom digitale veiligheid en bij het verbeteren van hun (digitale) dienstverlening, zijn slechts enkele voorbeelden hiervan.

Zoals vermeld in de GGU Kadernota 2022 zet de VNG in 2022 in op de nieuwe proposities *Kwaliteit en rechtmatigheid zorg, Publieke gezondheid en Fysieke leefomgeving*.

Structurele Financiën

De vele opgaven voor de gemeenten moeten worden gefinancierd. Het heeft daarom absolute prioriteit om de financiën van gemeenten structureel op orde te brengen. In 2021 zijn er met het rijk al belangrijke stappen gezet, maar met veelal incidentele afspraken. De VNG wil daarom in 2022 met het kabinet structurele afspraken gaan maken over de financiën. De grote onderwerpen daarbij zijn een structurele aanpak van de tekorten in het sociaal domein op basis van de uitkomst van de arbitrage, de definitieve afschaffing van de opschalingskorting, en beheersing van het abonnementstarief. Maar ook zijn er structurele afspraken nodig over de financiering van de energietransitie, de gevolgen van de klimaatverandering, de aanpak van ondermijning en over een betrouwbare uitvoering. Daarnaast moet in 2022 de herijking van het Gemeentefonds zijn afgerond, zodat gemeenten zekerheid hebben over hun financiële positie.

Sterk decentraal bestuur

De opgaven die op de gemeenten afkomen zijn groot. De tijd dat ze hun opgaven uitsluitend lokaal oppakten, ontwikkelden en uitvoerden maakt steeds vaker plaats voor regionale samenwerking. Het is van belang dat gemeenten daarbij zelf de regie voeren, en dat ze geen samenwerkingsvormen en samenwerkingsverbanden krijgen opgedrongen. Dat laatste zou de efficiëntie en transparantie (voor bijvoorbeeld de raad) niet ten goede komen. De VNG gaat hierover in 2022 het gesprek aan met de leden om zo te komen tot een gedeelde visie op de regionale samenwerking.

Gemeenten opereren niet op zich, maar veelal in samenspel met het rijk, de provincies en de waterschappen. De interbestuurlijke verhoudingen staan daarbij uit het lood. In de aanloop naar de Kamerverkiezingen van 2021 heeft de VNG een voorstel gedaan voor een wet die de interbestuurlijke verhoudingen moet verbeteren. Dit voorstel is goed ontvangen. Met het nieuwe kabinet willen we daarom in 2022 tot een invoering van dat voorstel komen.

Europees en internationaal perspectief

De vele ontwikkelingen die op de gemeenten afkomen, staan niet alleen in een lokaal of nationaal perspectief. De Europese regelgeving heeft steeds vaker invloed op lokale keuzes qua beleid en uitvoering. Internationale en mondiale ontwikkelingen stellen ook de gemeenten voor uitdagingen. Soms op de lange termijn, zoals bij de klimaatverandering, soms acuut door een verhoogde asielinstroom.

De VNG vertegenwoordigt daarom alle gemeenten ook in Europa, biedt hun een platform aan in Brussel en Straatsburg, en staat zo voor de lokale dimensie in Europees beleid en wetgeving. De VNG geeft daarin prioriteit aan de twee grote transities rond energie en digitalisering, en de verdere ontwikkeling van de Europese stedelijke agenda en een Europese plattelandsagenda. Dit doen we nadrukkelijk in samenwerking met het rijk, de provincies en de waterschappen. Zo werken we aan een goed uitvoerbaar en voorspelbaar beleid, met zo min mogelijk administratieve lasten voor het lokale bestuur. Tevens zet de VNG in op de inzet van EU-fondsen, zoals het Europees Herstelfonds (RRF), voor de transities op lokaal niveau.

Via ons lidmaatschap van *United Cities and Local Governments*, de wereldkoepel van de lokale overheden, is de VNG ook mondiaal vertegenwoordigd. Zo brengen wij ook in 2022 goede voorbeelden uit het Nederlandse lokale bestuur naar voren. Daarnaast ontsluiten we

voor onze leden de kennis en ervaringen uit andere landen aangaande dossiers die hoog op onze agenda staan.

De *Sustainable Development Goals* (SDGs) van de Verenigde Naties zijn de verbindende taal tussen overheden wereldwijd, die de sociale, economische en ecologische aspecten van duurzaamheid integreren. Veel gemeenten sluiten met hun inzet aan op de SDGs, en de VNG sluit zich hierbij aan. In 2022 zal de VNG zich verder ontwikkelen als *Global Goal 11-huis* (Duurzame steden en gemeenschappen).

Visie 2030

De opgaven waar de gemeenten de komende jaren voor staan, beïnvloeden ook de VNG. In 2022 maken we de strategische visie bekend van de VNG, die in de ALV in het voorjaar van 2023 zal worden vastgesteld. In deze visie wordt uitgewerkt hoe de VNG zich verder zal gaan ontwikkelen tot netwerk van netwerken, hoe de relatie met gemeenten zal intensiveren, en zich verder ontwikkelt als een 'vereniging van regio's', en zo verdere stappen zet met betrekking tot kennis, scholing, en het gebruik van data en visitaties.

2

Inclusieve samenleving

- 2.1 Kansengelijkheid
- 2.2 Bestaanszekerheid
- 2.3 Gezond leven





Ali Rabarison

Directeur Inclusieve Samenleving

Als je investeert in het sociaal domein dan levert dat veel op, want als je problemen vooraf kan voorkomen hoeft je die naderhand niet meer op te lossen. Daarom hebben we in de propositie 'De winst van het sociaal domein' samen met gemeenten aandacht gevraagd voor drie opgaven: het herstellen van bestaanszekerheid, het vergroten van kansengelijkheid en het makkelijker maken van gezond leven. Tijdens de coronacrisis is er snel veel nieuwe ondersteuning tot stand gebracht, zoals de Tijdelijke overbruggingsregeling zelfstandig ondernemers (Tozo). Daarmee hebben we gedeeltelijk kunnen voorkomen dat inwoners onzeker zijn geworden over hun werk of inkomen. Ook zagen we afgelopen jaar tijdens de coronapandemie dat vooral inwoners met overgewicht meer risico liepen om ziek te worden. Door gebruik te maken van data, weten we nu steeds beter in welke wijken er meer overgewicht voorkomt, en kunnen gemeenten samen met de GGD de gezondheid en het welbevinden van de mensen aldaar bevorderen, vooral onder de jeugd. Daarnaast vragen demografische ontwikkelingen zoals vergrijzing om een onderzoek naar de houdbaarheid van de Wmo, zowel in financieel opzicht als ook ten aanzien van de beschikbaarheid van zorgpersoneel.

Om gelijke kansen voor iedereen te creëren, is de *Hervormingsagenda Jeugd* de komende periode het grootste dossier. Het huidige kabinet heeft gemeenten voor 2022 1,3 miljard euro gegeven – en dat biedt dus kansen, maar stelt ook nieuwe eisen aan de gemeentelijke uitvoering. We moeten strakker naar de jeugdhulp kijken, en we kunnen bezuinigen op administratieve lasten als we eenduidiger werken en standaarden gebruiken. We gaan met elkaar het

systeem slimmer regelen, en daarover zijn we volop in gesprek met gemeenten en aanbieders.

Door de kinderopvangtoeslagaffaire hebben we kunnen zien hoe onzeker de bestaanszekerheid van sommige groepen kan worden door complexe regelingen van de overheid. We zullen de komende jaren inwoners moeten helpen met zowel financieel als emotioneel herstel. Dat geldt trouwens ook voor hulpvragen aangaande alle toeslagen en leefgebieden, zoals wonen en zorg. We moeten structureel inzetten op fundamentele verandering van het toeslagensysteem, het sociaal minimum en de Participatiewet.

Gemeenten gaan de nieuwe Wet inburgering komend jaar uitvoeren waardoor zij beter in staat zijn om statushouders sneller leer- en werktrajecten aan te bieden, zodat ze zichzelf zo gauw mogelijk in Nederland kunnen redden. Om de uitstroom van statushouders naar de reguliere huisvesting te verbeteren, is de inventarisatie van rijks-, zorg- en maatschappelijk vastgoed een goed initiatief, omdat we dit dan sneller kunnen ombouwen tot een tijdelijke huisvesting voor bijzondere doelgroepen.

Ten slotte verwachten we van een nieuw kabinet dat het de samenwerking met gemeenten zal versterken, en zo de uitvoeringskracht van gemeenten zal vergroten. Een duurzame relatie tussen gemeenten en rijk blijft noodzakelijk om knelpunten op te sporen en barrières weg te nemen. Gemeenten kunnen naar behoefte hun kennis inbrengen, en daarmee de feedback loop voor bestaand en nieuw beleid versterken, zodat wetten en beleid uitvoerbaar zijn en blijven.



2.1 Kansengelijkheid

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

Beleidsinzet

- **In 2022** zetten wij ons in voor investeringen in een kansrijke start. Daardoor kunnen signalen van de zorg snel worden opgepakt, en wordt versterking van de kwaliteit van voorschoolse educatie en van onderwijsachterstandsprogramma's door gemeenten mogelijk gemaakt. We verzorgen het voorwerk om van kinderopvang een basisvoorziening te maken, doen een landelijk onderzoek naar mogelijkheden om kansen te vergroten in het onderwijs, en we creëren een gemeenschappelijk beeld van prikkels voor scholen om leraren aan te trekken.
- **In 2022** streven we ernaar dat er structureel extra middelen beschikbaar zijn voor jeugdhulp en -zorg om passende ondersteuning en begeleiding van jongeren mogelijk te maken. Daarbij is de uitspraak van de *Commissie van Wijzen* leidend en stellen we samen met onze partners een hervormingsagenda op om de kosten op langere termijn beheersbaar te houden. Om extra aandacht te kunnen geven aan inwoners voor wie het benutten van kansen niet vanzelfsprekend is, bieden we gemeenten meer mogelijkheden om middelen te besteden aan digitale inclusie en ondersteunen we hen bij de uitvoering van het nieuwe inburgeringsstelsel dat in 2022 wordt ingevoerd.

Landelijke inkoop

Gezamenlijke uitvoering | Structurele diensten

Gemeenten willen hun opdrachtgevende rol in het sociaal domein zo goed mogelijk invullen. Door de landelijke inkoop Jeugd en Wmo (LTA) wordt er gegarandeerd dat hoog-specialistische jeugdhulp en Wmo beschikbaar zijn.

- **In 2022** beheren we veertig contracten Jeugd en Wmo met een omvang van ongeveer 130 miljoen euro, en verzorgen we de afstemming met gemeenten hierover. Daarnaast bereiden we ons voor op de nieuwe contracten die voor 2023 worden afgesloten.

Kennispositie sociaal domein en de jeugdbescherming

Gezamenlijke uitvoering | Structurele diensten

Gemeenten willen tijdig worden betrokken bij de uitwerking van de nieuwe wet- en regelgeving om de uitvoerbaarheid en kosteneffectiviteit ervan te kunnen beoordelen. Daarvoor is een betere gemeentelijke informatiepositie noodzakelijk.

- **In 2022** betrekken we meer gemeenten bij onze proactieve kennispositie zodat we gezamenlijk beter kunnen anticiperen op de toekomstige wet- en regelgeving van het Ministerie van VWS.

Ketenbureau i-Sociaal Domein

Gezamenlijke uitvoering | Structurele diensten

Het Ketenbureau i-Sociaal Domein vervult een regiefunctie op het vlak van standaarden en inhoudelijke ondersteuning om de administratieve lasten te verminderen en kosten te besparen. Via het *Gemeentelijk Gegevensknooppunt* (GGk) hebben gemeenten stabiele en betrouwbare toegang tot het berichtenverkeer aangaande de Wmo en de Jeugdwet, de signalen met betrekking tot de Wet langdurige zorg (Wlz) en de berichten over de Persoonsgebonden Budgetten (PGB).

- **In 2022** organiseren we contractmanagement voor het infrastructuurbeheer van de gegevensuitwisseling binnen de keten Wmo en de keten Jeugdwet. Daarnaast bieden we implementatie-ondersteuning en voeren we de regie op het change- en releaseproces in de keten op basis van de behoeften van gemeenten en aanbieders.
- **In 2022** brengen we meer uniformiteit aan in contracten waardoor de administratieve lasten bij gemeenten afnemen. Het is daarbij onze ambitie om per gemeente maximaal drie soorten contracten in het kader van de Wmo en de Jeugdwet te gebruiken. Ook ondersteunen we gemeenten en aanbieders met uniforme data vanuit het berichtenverkeer, en vergroten we de inzage in de eigen inkoop- en beleidsprocessen in relatie tot de gemaakte kosten. Verder passen we het Wmo-berichtenverkeer aan om de elektronische verstrekking van hulpmiddelen mogelijk te maken. Ook wordt de huidige afsprakenkaart-applicatie vernieuwd, of zodanig aangepast dat deze kan worden ingezet als 'contractgenerator'. Om het financieel-administratieve berichtenverkeer efficiënter af te handelen, doen we onderzoek naar ongestructureerd berichtenverkeer, en verbeteren we het abonnementstarief voor de inning eigen bijdragen, bijvoorbeeld bij het woonplaatsbeginsel Beschermd Wonen. Ook stellen we een procesbeschrijving op voor het gebruik van berichtenverkeer door gecertificeerde instellingen, en passen we het accountantsprotocol en de productieverantwoording aan om afhandeling van de jaarrekening door de accountant voor de Jeugdwet en de Wmo te versnellen. Tot slot ondersteunen we gemeenten bij de resterende effecten van de corona-pandemie op het gebied van meerkosten en continuïteitsbijdragen.

Voorziening Vroegtijdig Aanmelden MBO

Gezamenlijke uitvoering | Structurele diensten

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

- **In 2022** leveren we een financiële bijdrage aan het Inlichtingenbureau om het berichtenverkeer VVA te kunnen voortzetten.

Toezicht en handhaving kinderopvang

Gezamenlijke uitvoering | Structurele diensten

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

- **In 2022** ontwikkelen we gemeentelijke modellen en handreikingen. Daarnaast maken we en volgen we uitvoeringsgerichte ketenafspraken op met GGD, GHOR NL, Inspectie van het Onderwijs, en brancheorganisaties uit de kinderopvang, om meer duidelijkheid te creëren over de medewerking van ketenpartners binnen de gemeentelijke uitvoering. Tot slot werken we samen met DUO aan het verbeteren van registraties.

Zorg voor Jeugd

Gezamenlijke uitvoering | Ontwikkelingen in 2022

Gemeenten zoeken naar mogelijkheden om van elkaar te leren in de financiële en inhoudelijke sturing op de jeugdhulp. Daarom bieden we ondersteuning bij ingewikkelde vraagstukken en bijstand bij acute problematiek. Door de regionale samenwerking te versterken, krijgen gemeenten meer grip op het sociaal domein in het algemeen, en de jeugdhulp in het bijzonder.

- **In 2022** faciliteren we het bestuurlijk (BJ42) en ambtelijk (J42) netwerk van gemeenten voor jeugd om gemeenten te betrekken bij de hervormingsagenda. Hierdoor kunnen gemeenten van elkaar leren en een gezamenlijke koers bepalen binnen het sociaal domein. Ook ondersteunen we regio's, in aansluiting op het *Ondersteuningsteam Zorg voor de Jeugd (OZJ)*, bij de aanpak van complexe casuïstiek, wachttijden, regionale samenwerking en de beschikbaarheid van complexe zorg. Daarnaast verbeteren we als onderdeel van de Hervormingsagenda Jeugd het gezamenlijke gemeentelijk opdrachtgeverschap in de regio's op basis van de Norm voor Opdrachtgeverschap Jeugd (NvO Jeugd). Tot slot werken we een voorstel uit om de onafhankelijkheid van de geschillencommissie te versterken en zetten we bestuurlijke ambassadeurs in bij acute problematiek, zoals omvallende instellingen en haperende regionale samenwerking.

Ketenregie in het sociaal domein en de jeugdbescherming

Gezamenlijke uitvoering | Ontwikkelingen in 2022

Gemeenten willen dienstverlening aan groepen kwetsbare burgers kosteneffectief uitvoeren. Bijvoorbeeld door gebruik te maken van collectieve voorzieningen en gezamenlijke contracten. Want meer uniformiteit in contracten leidt tot minder doorbelasting van tarieven. Daarbij zetten we in op digitalisering, en maken we afspraken met ketenpartners over de governance en de financiering.

- **In 2022** richten we de keten *Jeugdgezondheidszorg* (JGZ) verder in door de relatie te versterken met de *Bestuurlijke Adviescommissie Publieke Gezondheid* (BAC PG) die gemeenten adviseert over bestuurlijke vraagstukken op het gebied van onder andere infectieziektebestrijding, jeugdgezondheidszorg en gegevensverzameling. Dit jaar staat de toekomstvisie JGZ op de agenda en vertegenwoordigen we gemeenten bij de ontwikkeling en uitvoering van het Rijksvaccinatieprogramma (RVP).
- **In 2022** richten we de ketens Jeugdwet (JW) en Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo) verder in, en ondersteunen we de doordecentralisatie van Wmo-Beschermd Wonen (BW). In het kader van de Jeugdwet werken we mee aan de implementatie van de Wet wijziging woonplaatsbeginsel. Daarnaast vertegenwoordigen we gemeenten binnen de *Stuurgroep i-Sociaal Domein* die wij van adviezen voorzien.
- **In 2022** richten we de keten Wet verplichte ggz (Wvvgz) verder in door ook de informatievoorziening binnen de keten op basis van de eerste ervaringen verder te ontwikkelen en te borgen. Ook ondersteunen we het strategisch leveranciersmanagement richting IT-leveranciers zoals Visma-Kohnraad.
- **In 2022** richten we de keten *jeugdbescherming* en de keten *zorg en veiligheid* (inclusief de *Collectieve Opdracht Routeer Voorziening* (CORV) en het *Geïntegreerd Casusoverleg Ondersteunend Systeem* (GCOS) in. Ook leveren we een bijdrage aan de borging van de gestandaardiseerde berichtenuitwisseling in de keten jeugdbescherming, waarmee gemeenten kosten kunnen verminderen.



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

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

Beleidsinzet

De kinderopvangtoeslagaffaire heeft de gevolgen van strikte uitvoering van rigide wet- en regelgeving pijnlijk zichtbaar gemaakt. We delen de roep om een menselijke maat bij de uitvoering van wet- en regelgeving.

- **In 2022** zetten we ons in voor een herziening van de Participatiewet, waarbij inkomen bij ontwikkelstappen naar werk niet onzeker wordt en er aandacht is voor soepele overgangen tussen de verschillende wetten, zoals de Participatiewet, de Wet educatie en beroeps- onderwijs (WEB) en de Wet Inburgering.

- **In 2022** richt onze belangenbehartiging zich bij werkzekerheid op voldoende middelen voor re-integratie en betere financieringsmogelijkheden voor scholing, leerwerkloketten en loonkostensubsidies. Ook moeten er significante stappen worden gezet op weg naar sterke sociale ontwikkelbedrijven, en zetten we een onderzoek naar basisbanen in gang. Om voor iedereen een voldoende en stabiel besteedbaar inkomen te garanderen, zetten we in op een toereikend inkomen van minima door het minimumloon en de bijstand te verhogen, op afschaffing van de kostendelersnorm tot 27 jaar, op een gemeentelijke bevoegdheid voor categorale bijstand, en op meer mogelijkheden bij het oplossen van schulden. Ook streven we ernaar dat gemeenten vanaf 2023 over structurele middelen kunnen beschikken om armoede en schulden te bestrijden. Voor de verbetering van woonzekerheid is het van belang dat er concrete stappen worden gezet om voor iedereen betaalbaar en geschikt wonen te garanderen. Daarom zetten we in op een langetermijnplan van het rijk voor investering in sociale woningbouw, afschaffing van de verhuurdersheffing en voor het in positie brengen van corporaties om kwetsbare doelgroepen passende huisvesting te geven.
- **In 2022** zetten we in op een samenhangende handelswijze bij dreigende onveiligheid door een vereenvoudiging binnen de jeugdbeschermingsketen, en door versterking van de positie en de financiering van zorg- en veiligheidshuizen, de invoering van een familierechter en het optimaliseren van de ketensamenwerking.

Vraagorganisatie en regie op het WISI-domein

Gezamenlijke uitvoering | Structurele diensten

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

- **In 2022** realiseren we ketenafspraken en voorzieningen, en standaardiseren we processen en informatiestromen vanuit het uitgangspunt dat de inwoner centraal staat. Ook toetsen we de uitvoerbaarheid en haalbaarheid in het WISI-domein van de implementatie van nieuwe wetten en regelgeving. We organiseren daarvoor gemeentelijke expertgroepen waarbij er knelpunten en aandachtspunten in de uitvoering worden gesignaleerd, gedefinieerd en beschreven. Zodoende brengen we de consequenties van voorgenomen wijzigingen in kaart voor wat betreft regelgeving, ketenwerkprocessen en keteninformatievoorzieningen. Deze kennis en expertise wordt gevraagd en ongevraagd gedeeld, en voorgelegd aan programma's en projecten van VNG, SZW, UWV en Divosa.

Ketenverplichtingen zorg en veiligheid

Gezamenlijke uitvoering | Structurele diensten

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

- **In 2022** gaan we de Gemeentezorgspiegel implementeren. Daarnaast ondersteunen we het landelijke netwerk zorg- en veiligheidshuizen, en voeren we de landelijke agenda zorg- en veiligheid uit. Ook dragen we bij aan de onafhankelijke geschillencommissie en aan de landelijke hoorfunctie Wet verplichte geestelijke gezondheidszorg (Wvggz). Tot slot investeren we in de verbetering van cliëntervaringsonderzoeken en het jaarlijks onderzoek naar financiën in het sociaal domein.

Naleving

Gezamenlijke uitvoering | Structurele diensten

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

- **In 2022** voeren we ten minste 22 interventieprojecten uit die direct een financiële besparing opleveren voor gemeenten en ketenpartners, doordat bijvoorbeeld uitkeringen worden beëindigd en ten onrechte uitgevoerde betalingen worden teruggevorderd. De interventieprojecten leveren ook indirecte besparingen op aangezien er een preventieve werking van uitgaat, en omdat de gemeentelijke uitvoering op basis van deze ervaringen verbetert.

Instrumentengidsen Werk-domein

Gezamenlijke uitvoering | Ontwikkelingen in 2022

We ontwikkelen de ketens binnen het WISl-domein zodat deze beter aansluiten op de behoeften en mogelijkheden van de gemeentelijke uitvoering.

- **In 2022** bieden we instrumentengidsen aan in het Werk-domein om het matchingsproces te moderniseren. Ook verkennen we de mogelijkheden om de multi-problematiek van inwoners collectief als gemeenten aan te pakken. Daarnaast stellen we normenkaders vast voor ethisch verantwoorde datatoepassing, die de gegevensuitwisseling in het WISl-domein borgen, en die rekening houden met de digitale grondrechten en inspraak van inwoners.

Gemeentelijke Basisprocessen Inkomen

Gezamenlijke uitvoering | Ontwikkelingen in 2022

Om de dienstverlening op het gebied van inkomenszekerheid te verbeteren, nemen gemeenten samen het initiatief om op basis van ervaringen goede oplossingen te bedenken, die snel en eenvoudig toepasbaar zijn – namelijk de *Gemeentelijke Basisprocessen Inkomen (GBI)*. Eerst worden deze toepassingen door koplopersgemeenten beproefd en waar nodig verbeterd, daarna kunnen andere gemeenten de toepassing ook gebruiken. Door gezamenlijk op te trekken binnen het inkomensdomein wordt er bijgedragen aan een betere, gepersonaliseerde dienstverlening en aan efficiëntere processen.

- **In 2022** werken we aan een proces- en informatiearchitectuur met bijbehorende datamodellen voor het inkomensdomein. Daarbij maken we afwegingen over opschalingskansen en zoeken we naar manieren om de resultaten te borgen. We stellen voor leveranciers een programma van eisen op zodat zij, in lijn met de informatiekundige visie Common Ground, oplossingen kunnen ontwikkelen en aanbieden. We stellen bijvoorbeeld een conceptueel schema (de

ontologie) voor het inkomensdomein vast, en specificeren koppelvlakken voor inkomstenberekening, bijzondere bijstand, individuele inkomstenstoeslag en het Besluit bijstandsverlening zelfstandigen (Bbz). Door de regie te voeren op de gemeentelijke basisprocessen in het inkomensdomein, verbeteren we de gemeenschappelijke vraagarticulatie van gemeenten. Dit doen we voor de basisprocessen ALO-kop, Bbz en de bijzondere bijstand, door bijvoorbeeld pilots te begeleiden en de koplopergemeenten te faciliteren in hun rol van opdracht-gever en penvoerder.

Verbinden Schuldendomein

Gezamenlijke uitvoering | Ontwikkelingen in 2022

De schuldenaanpak is een belangrijk gezamenlijk speerpunt van de Rijksoverheid en gemeenten. Daaronder vallen veel verschillende maatregelen en initiatieven, die grote impact hebben op de bedrijfsvoering en informatievoorziening van gemeenten. Met het programma *Verbinden Schuldendomein* bieden we overzicht bij al die trajecten en optimaliseren we de ketensamenwerking tussen gemeenten, UWV en SVB rond de schuldenaanpak. De focus ligt daarbij op advies en ondersteuning vanuit informatiekundige oplossingen.

- **In 2022** adviseren we het Ministerie van SZW en belangrijke ketenpartners op het gebied van informatievoorziening bij actuele wetswijzigingen rond de schuldhulpverlening. Verder brengen we landelijke, lokale en regionale initiatieven wat betreft de aanpak van schulden in kaart. We inventariseren, analyseren en categoriseren waardoor er mogelijkheden ontstaan voor inhoudelijke verbinding. Op basis hiervan kunnen gemeenten een afgewogen keuze maken om deel te nemen of in de uitvoeringspraktijk gebruik te maken van specifieke projecten (of de uitkomsten daarvan).



2.3 Gezond leven

De gezondheid van een samenleving is af te meten aan de mate waarin individuen een gezond en gelukkig leven leiden. Verschillende factoren beïnvloeden de kwaliteit van leven, zowel op een negatieve als een positieve wijze. Als gemeenten in gezondheidsbevordering investeren dan is dit daarmee een breder thema voor gemeenten dan enkel de inzet van (medische) zorg en ondersteuning.

Beleidsinzet

- **In 2022** zetten we in op een structureel budget voor lokaal gezondheidsbeleid, met daarbij een financiële strategie gericht op gezamenlijke kostenbesparingen en populatiebekostiging om de publieke gezondheid te versterken. Ook streven we naar een gezamenlijke opdracht voor gemeenten en zorgverzekeraars en zorgkantoren, voor gezondheid en preventie en de wettelijke verankering 'spiegelbepalingen'. Voor langdurige en gebundelde preventieprogramma's en kennisbevordering beschikken gemeenten over regiobeelden voor effectieve preventieve inzet.
- **In 2022** zetten we stappen voor passende ondersteuning en zorg richting een toekomstbestendige sturing en financiering van de Wmo via afschaffing van het abonnementstarief en een wetswijziging die resultaatfinanciering mogelijk maakt. Ook starten we met een fundamenteel onderzoek naar de houdbaarheid van de Wmo binnen de context van de vergrijzing. Daarnaast versterken we de lokale regierol van gemeenten bij de uitvoering van een integrale, wijkgerichte ondersteuning en zorgaanbod met specifieke aandacht voor de borging van cliëntondersteuning, mantelzorgondersteuning en het landelijk afsprakenkader hulpmiddelen. Tot slot zetten we ons juridische team binnen het sociaal domein in voor advisering over juridische vraagstukken.
- **In 2022** ondersteunen we de beweging Beschermd Thuis voor kwetsbare groepen door financiële en wettelijke randvoorwaarden voor de doordecentralisatie van beschermd wonen te organiseren, en implementatieondersteuning aan te bieden. Daarnaast geven we invulling aan het adviesrapport 'Een thuis voor iedereen' door stevig in te zetten op het realiseren van woningen en woonvoorzieningen voor kwetsbare groepen. Tot slot verbeteren we de rand-

voorwaarden voor sociale inclusie in samenwerking met het rijk, Valente (de brancheorganisatie voor participatie, begeleiding en veilige opvang) en cliëntvertegenwoordigers van het platform Mind.

Platform sociaal domein

Gezamenlijke uitvoering | Structurele diensten

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

- **In 2022** zorgen we voor overzicht en bundeling van krachten bij lopende programma's en borgen we de structurele inzet en ondersteuning in regio's. Daarnaast versterken we de uitvoeringskracht van gemeenten en het gezamenlijk systeemleren. Ook vergroten we de responsiviteit van de overheid door een feedbackloop te creëren gericht op inhoud en randvoorwaarden. We richten ons daarbij op domeinoverstijgende- en inrichtingsvraagstukken en bieden inhoudelijke expertise om doorbraken te creëren bij complexe casuïstiek.

Informatieknooppunt Zorgfraude

Gezamenlijke uitvoering | Structurele diensten

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

- **In 2022** sluiten we alle gemeenten aan op het Informatieknooppunt Zorgfraude en ontwikkelen we een werkend *Waarschuwingsregister*, mits de onderliggende regelgeving hierbij van kracht wordt. Daarnaast verkennen we een interventiegerichte aanpak bij criminele zorgfraude.

Publieke gezondheid

Gezamenlijke uitvoering | Ontwikkelingen in 2022

Gemeenten willen proactief gezondheidsbeleid maken, en het opdrachtgeverschap richting de GGD's versterken. Dit wordt mogelijk door het monitoren van de gezondheidstoestand, door afwijkende situaties vroegtijdig te signaleren en door informatie te delen met de uitvoeringpartners. Bij het versterken van de gezondheidsbevordering, wordt er met de verzekeraars samen opgetrokken.

- **In 2022** versterken we de sturing op de uitvoeringspraktijk van de publieke gezondheid in samenwerking met de GGD's, verzekeraars en het brede zorgveld. Daarbij zetten we in op gezamenlijke informatievoorziening, waarbij we data verzamelen en op basis van datagestuurde werken nieuwe inzichten kunnen opdoen.

Deze activiteiten zijn als onderdeel van de propositie Publieke gezondheid goedgekeurd door de ALV, onder voorwaarde dat het rijk gemeenten voldoende compenseert op dit vraagstuk. Vooralnog is aan deze voorwaarde niet voldaan en worden deze activiteiten aangehouden.

3

Leefomgeving

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





Albert Vermuë

Directeur Leefomgeving

De komende jaren is het devies 'uitvoeren, uitvoeren en uitvoeren!' Of het nou om woningbouw gaat of de aanpak van de energie-transitie. Om klimaatadaptatie of de ruimtelijke inrichting van het landelijk gebied. Uitvoering heeft de hoogste prioriteit.

Ik vind dat bij de overheid beleid en uitvoering te ver uit elkaar zijn gegroeid. Een deel van de problemen waar we nu mee te maken hebben, komt doordat het beleid onvoldoende rekening houdt met de uitvoeringspraktijk. We moeten deze twee werelden weer dichterbij elkaar zien te brengen. Dus als je beleid maakt, moet je ook nagaan wat al werkt en wat niet. De voorzitter van de Algemene Rekenkamer zei wel eens 'regeren is achterom kijken' – dus we moeten in de dagelijkse praktijk te rade gaan en goede impact-analyses maken. Daarnaast dienen we de uitvoering in brede zin te faciliteren, bijvoorbeeld door als VNG instrumenten samen te ontwikkelen en van elkaar te leren.

2022 staat ook in het teken van de Omgevingswet, die per 1 juli zal worden ingevoerd. We werken als gemeenten samen met provincies, waterschappen en het rijk om het Digitaal Stelsel Omgevingswet op tijd af te krijgen. We zijn hier al jaren mee bezig, en zullen ook komend jaar onze schouders eronder zetten om te zorgen dat deze voorziening straks werkt. Ik denk wel dat we na de lancering een flexibele houding moeten aannemen. We zullen vast niet starten met een rapportcijfer 8, maar eerder met een 6. Belangrijker is dat gemeenten en de VNG samen de

drive behouden om dit digitale stelsel permanent te verbeteren.

We hebben de afgelopen kabinetsperiode vooral gesproken over plannen en beleid – en nu moeten we die plannen gaan uitvoeren. Er is een enorme urgentie om de koe bij de horens te vatten, want we lopen al achter op de landelijke ambities. Extra huizen bouwen is geen beleidsdiscussie, maar een uitvoeringsopgave. De klimaatopgave vergt een versnelling op veel terreinen tegelijk – zoals energiebesparing, duurzame energie, duurzaam verwarmen, industrieel gebruik van meer duurzame energie, infrastructuur voor laadpalen, kansen creëren voor waterstof en het anticiperen op andere weeromstandigheden bij ruimtelijke inrichting en bebouwing. Als gemeenten moeten we zowel preventief handelen, bijvoorbeeld door maatregelen te nemen om CO2 te beperken, als slim reageren om aan de effecten van de klimaatverandering het hoofd te kunnen bieden. Ga van start met het gasvrij maken van wijken, het isoleren van huizen, en het plannen van locaties voor zonne- en windenergie. We weten dat er weerstand zal komen, maar we kunnen niet eindeloos blijven doorpraten. We moeten nu beginnen en volharden, want duurzaamheid vergt uithoudingsvermogen. Laten we dat vooral stap voor stap aanpakken op basis van gezamenlijke uitgangspunten, want ik geloof niet in een alles overkoepelend plan voor de komende twintig jaar. Begin met de dingen die moeten, en betrek je burgers daarbij. De Gezamenlijke Gemeentelijke Uitvoering zal onze impact versnellen. Dus laten we gewoon beginnen en dingen gaan doen – want we moeten vaart maken!



3.1 Leefomgeving

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

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

Bouwen en wonen

Beleidsinzet

- **In 2022** worden gemeenten meer sturend in de woningbouwopgave, omdat de VNG richting het nieuwe kabinet een samenhangende inzet agendaert op het gebied van ruimte, mobiliteit, milieu en klimaat voor het realiseren van woningen. We streven ernaar om hierover tot goede afspraken met het nieuwe kabinet te komen. Door kennisdeling over grondbeleid en kwaliteitsborging in de bouw worden gemeenten na de zomer in staat gesteld om hun taken binnen het kader van de Omgevingswet, de Woningwet en de Huisvestingswet uit te voeren. Ook ondersteunen we gemeenten om voldoende passende huisvesting voor huidige en toekomstige inwoners mogelijk te maken. Het gaat hierbij ook om de huisvesting van asielzoekers, statushouders en kwetsbare groepen. Tot slot worden de dossiers *Binnensteden* en *Woonwagengebeleid* door belangenbehartiging en dienstverlening verder uitgewerkt.

Mobiliteit

Beleidsinzet

- **In 2022** ondersteunen we gemeenten om de bereikbaarheid van woon- en werkplekken te versterken door een integrale rijksbenadering van mobiliteit in relatie tot wonen, economie, bereikbaarheidsaspecten stad-land en *first en last mile*. We zetten daarbij in op goede betrokkenheid van gemeenten bij MIRT-programmering, bredere mogelijkheden voor verkeersveiligheid en duurzaam mobiliteitsbeleid.

Vitaal platteland

Beleidsinzet

- **In 2022** ondersteunen we gemeenten (met veel landelijk gebied) om samen de transities op gang te brengen in landbouw, energie en klimaat, door een goede betrokkenheid van gemeenten bij gebiedsprocessen en de inzet op verbeterde regelgeving voor stikstof en landbouw(hinder) met het oog op uitvoerbaarheid.

Gezonde leefomgeving

Beleidsinzet

- **In 2022** versterken we in samenwerking met de Omgevingsdiensten de mogelijkheden voor gemeenten om hun VTH-taken binnen het kader van de Omgevingswet uit te voeren. We bieden hiervoor *self-assessments*, netwerkbijeenkomsten, instrumentarium en expertmatige ondersteuning. Eveneens ondersteunen we gemeenten bij vraagstukken rondom externe veiligheid, zoals de risico's voor mens en milieu bij het gebruik, opslag en vervoer van gevaarlijke stoffen, en bij de luchtkwaliteit. Tot slot wordt de langetermijninzet voor de circulaire economie vastgesteld, en zullen de eerste stappen voor deze transitie worden gezet.

Ruimte, klimaat en water

Beleidsinzet

- **In 2022** versterken we de uitvoeringskracht van gemeenten door volwaardige inbreng in de NOVI-cyclus om daarmee het instrumentarium, de financieringsarrangementen en de interbestuurlijke samenwerking steeds te verbeteren op basis van de uitvoeringspraktijk. In de lobby wordt het vraagstuk *krimp* integraal meegenomen in de verschillende thema's, en brengen we de verschillen en de samenhang tussen groei- en krimpgebieden zichtbaar onder de aandacht.
- **In 2022** brengen we de regelgeving voor de gemeentelijke regierol op orde bij de drukte in de ondergronden bij de aanpak van klimaatverandering zoals bij hitte en wateroverlast.
- **In 2022** dragen we actief bij aan het samenwerkingsverband *Maak Samen Ruimte*, met CROW, Stadswerk en BZK.

Datagestuurd werken

Gezamenlijke uitvoering | Ontwikkelingen in 2022

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

- **In 2022** doen we onderzoek naar een strategie over datagestuurd werken binnen het domein leefomgeving, en brengen we vanuit gemeentelijk perspectief de toepassingsmogelijkheden hiervoor in kaart. Hieruit moet blijken hoe we willen omgaan met en sturen op data, in samenwerking en afstemming met de VNG-bedrijven, -commissies en leden. Tegelijkertijd ontwikkelen we samen met gemeenten en belangrijke stakeholders een monitor voor de Omgevingswet, een woonmonitor, en een monitor voor regionale economie.

Bodem en ondergrond

Gezamenlijke uitvoering | Ontwikkelingen in 2022

Gemeenten hebben behoefte aan handvatten om vraagstukken over bodem en ondergrond in de volle breedte te kunnen beantwoorden.

- **In 2022** gaan we de gegevens over de energietransitie, klimaatadaptatie en bodem en ondergrond in onderlinge samenhang ontsluiten, zo mogelijk door uitbreiding van de Datavoorziening Energietransitie Gebouwde Omgeving (DEGO). Daarnaast zetten we een regionaal kennisnetwerk voor de uitvoering op over milieu- en ruimtelijke-orderingstaken.

Vergunningen, toezicht en handhaving

Gezamenlijke uitvoering | Ontwikkelingen in 2022

Gemeenten hebben, om de leefomgeving gezond en veilig te houden, behoefte aan ondersteuning bij de uitvoering van taken op het gebied van vergunningen, toezicht en handhaving (VTH).

- **In 2022** versterken we de uitvoeringskracht van gemeenten door hen toe te rusten om het opdrachtgeverschap aan de omgevingsdiensten te verbeteren, en ondersteunen wij gemeenten bij het vereenvoudigen van de uitvoering van vergunningen, toezicht en handhaving. Daarbij ronden we de discussie rond het basistakenpakket in 2022 af. Ook stellen we samen met netwerkpartners een uitvoeringsagenda op voor VTH en een veilige omgeving. We maken daarbij gebruik van diverse onderzoeken, zoals die van de Commissie van Aartsen. Zo maken we bijvoorbeeld een interbestuurlijke externe veiligheidsmonitor en participeren we in het opzetten van een VTH-kennisinfrastructuur in samenwerking met onze partners op interbestuurlijk niveau.

Wonen

Gezamenlijke uitvoering | Ontwikkelingen in 2022

Gemeenten hebben behoefte aan handelingsperspectief rondom de woonopgave, die door het kabinet geformuleerd is als het bouwen van 1 miljoen woningen.

- **In 2022** gaan we onder andere data over bouwen en wonen beter toegankelijk maken, zo mogelijk door uitbreiding van de Lokale Monitor Wonen. Ook bieden we voorbeeldproducten aan op het gebied van grondbeleid als onderdeel van de Omgevingswet. Daarnaast gaan we in gesprek met het nieuwe kabinet en stakeholders over hoe de woningbouw is te versnellen en hoe we voldoende woningen kunnen bouwen voor specifieke doelgroepen.

Circulaire economie en afval

Gezamenlijke uitvoering | Ontwikkelingen in 2022

Gemeenten hebben behoefte aan uitvoeringsondersteuning bij het optimaliseren van de afvalstromen.

- **In 2022** zullen we aan gemeenten de onderzoeksresultaten aanbieden over het voorkómen van afval en de afvalinzameling, zodat er slimme maatregelen kunnen worden genomen om op de afvalinzameling kosten te besparen.

Telecommunicatiewet en 5G

Gezamenlijke uitvoering | Ontwikkelingen in 2022

Gemeenten moeten de processen en organisatie aanpassen op de invoering van de nieuwe Telecommunicatiewet. Daarnaast hebben gemeenten behoefte aan het verbeteren van de kwaliteit van graafbeleid. Dit is mogelijk door uniforme implementatie van nieuwe wetgeving en een vereenvoudiging van processen. Dit vraagstuk hangt samen met de klimaatadaptatie, de energieopgave, en de wens van gemeenten om wat betreft de ondergrond meer de regie te kunnen voeren.

- **In 2022** werken we lagere regelgeving uit, samen met het Ministerie van EZK en de Autoriteit Consument & Markt (ACM), om de praktische uitvoerbaarheid van de Telecommunicatiewet door gemeenten mogelijk te maken. We zetten daarbij in op complexiteitsreductie van de implementatie waardoor er kostenefficiëntie kan ontstaan.
- **In 2022** werken we de *medegebruik-verplichting* uit die voortkomt uit de nieuwe Telecommunicatiewet. Daarnaast onderzoeken we telecomleges en herstraattarieven. Ook stellen we samen met de ACM een leidraad op voor de grootschalige uitrol van glasvezel, en zullen we de processen voor het aanvragen van een graafvergunning verbeteren. Daarnaast gaan we met gemeenten standaardvoorwaarden, -contracten en leges uitwerken voor antennes, in samenwerking met de telecomsector. Tot slot ondersteunen we een community waarin 200 ambtenaren kennis delen over 5G en digitale connectiviteit.



De Omgevingswet treedt op 1 juli 2022 in werking, en staat voor een goede balans tussen het benutten en het beschermen van de fysieke leefomgeving. De uitgangspunten hiervoor zijn minder en overzichtelijke regels, meer ruimte voor initiatieven, snellere besluitvorming, en lokaal maatwerk en vertrouwen. Gemeenten zijn zelf verantwoordelijk voor de implementatie van de Omgevingswet, waarbij de VNG ze in de komende jaren zal faciliteren om deze zodanig uit te voeren dat er voor burgers, bedrijven en overheden geen onverantwoorde risico's ontstaan.

Digitaal Stelsel Omgevingswet

Gezamenlijke uitvoering | Ontwikkelingen in 2022

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

- **In 2022** kunnen alle gemeenten per 1 juli aansluiten op het DSO, en worden ze in staat gesteld om hiermee te werken. Daarnaast organiseren we het collectief beheer en de verdere doorontwikkeling van het DSO. Daarvoor richten we een *demand*- en regieorganisatie in, die zich bezig gaat houden met het ontwikkelen en bewaken van strategische lijnen, het uitvoeren van strategisch portfoliomanagement, het uitvoeren van relatie- en stakeholdermanagement en het strategisch leveranciersmanagement. Deze organisatie zal ook gemeentelijke wensen inventariseren, en deze terugkoppelen naar de ontwikkelorganisaties die mede worden aangestuurd vanuit de demand- en regieorganisatie. Andere taken bestaan uit het uitvoeren

van innovatieve projecten en praktijkproeven, het analyseren en prioriteren van demandwensen op de korte termijn, het testen en toetsen van opgeleverde functionaliteit, en het creëren van een actueel overzicht van het DSO.

- **In 2022** wordt de implementatie en aansluiting op het DSO landelijk gemonitord. Hiervoor wordt er een nul-meting uitgevoerd, waarbij ook aandacht wordt besteed aan technische koppelvlakken die operationeel moeten zijn. Gemeenten kunnen hierdoor hun prestaties beoordelen en vergelijken, zodat het duidelijk wordt wanneer bijsturing noodzakelijk is en de inzet moet worden aangepast. Deze monitor biedt gemeenten ook de mogelijkheid om de gemeenteraad en inwoners te voorzien van verantwoordingsinformatie.

Implementatieondersteuning en communicatie

Gezamenlijke uitvoering | Ontwikkelingen in 2022

Gemeenten zijn in staat om per 1 juli 2022 te werken conform de Omgevingswet. Om aan te geven aan welke eisen gemeenten moeten voldoen, is met de *Gezamenlijke Route 2022* een roadmap voor de invoering van de Omgevingswet opgesteld. Om op basis hiervan uitvoering te geven aan de implementatie, zijn gemeenten regionaal met elkaar in contact en kunnen ze elkaar bevragen en kennis delen.

- **In 2022** ondersteunen we gemeenten bij implementatievraagstukken rondom de Omgevingswet met de *Regionale Implementatiecoaches Omgevingswet (RIO)*, het *Bureau Implementatieondersteuning (BIO)*, en met DSO-werkplaatsen waarin gemeenten (deel)ketens kunnen beproeven. Op basis hiervan zijn gemeenten goed op de hoogte van het collectieve producten- en dienstenaanbod dat door de demand- en regieorganisatie wordt aangeboden, en weten ze met welke nieuwe ontwikkelingen ze rekening dienen te houden. Om dit ook in de toekomst te kunnen waarmaken, wordt de kennis en het instrumentarium van het programma Omgevingswet binnen de VNG-lijnorganisatie ingebed.



3.3 Energie en klimaat

Gemeenten staan aan de vooravond van een forse slag in de transitie naar een duurzame energievoorziening, energiegebruik, CO₂-reductie, klimaatadaptatie, en daarmee naar een circulaire economie voor hun inwoners. Verder hebben gemeenten behoefte aan ondersteuning bij de uitvoering van het Klimaatakkoord en de energietransitie. Daarbij ligt de nadruk op de gebouwde omgeving, de wijkgerichte aanpak, en op elektriciteit en mobiliteit.

Beleidsinzet

- **In 2022** maken we afspraken met stakeholders, waaronder het rijk en de medeoverheden, om de randvoorwaarden voor de uitvoering van het Klimaatakkoord op orde te krijgen. Daarbij benutten we ook de lobby richting Staten-Generaal en het Europees Parlement. Waar afspraken onvoldoende zijn uitgewerkt, maken we inzichtelijk wat dit betekent voor het tempo en de reikwijdte van de uitvoering. Daarnaast stellen we met medeoverheden regionale mobiliteitsregio's vast, verbinden we de laadinfrastructuur-opgave aan de RES/CES, en zorgen we dat de beleidskaders voor Zero-emissie Stadslogistiek (ZES) op orde zijn. Tot slot maken we voor de beleidsmatige inzet van landbouw en landgebruik, als onderdeel van Klimaatakkoord, inzichtelijk welke tegemoetkoming gemeenten kunnen ontvangen voor de opgaven rond bomen, bos en natuur, en hoe hierin kan worden samengewerkt met medeoverheden.
- **In 2022** vullen we de randvoorwaarden verder in om het Klimaatakkoord te kunnen uitvoeren samen met het rijk en medeoverheden. Vanuit gemeentelijk perspectief zijn daarbij drie zaken van belang. Zo moet de energietransitie haalbaar en betaalbaar zijn voor de samenleving, krijgen gemeenten de juiste bevoegdheden om hun regierol in te vullen en komt er een vergoeding voor de uitvoeringslasten. Als aan deze randvoorwaarden niet kan worden voldaan, maken we inzichtelijk wat hiervan de gevolgen zijn voor het tempo en de daadkracht van de uitvoering.

De ambities ten aanzien van de energietransitie krijgen concreet vorm in steeds meer sectoren. Zo dragen gemeenten in regioverband bij aan de Regionale Energiestrategieën (RES), heeft de industrie haar plannen vastgelegd in de Cluster Energiestrategieën (CES) en is de laadbehoefte van de mobiliteitssector vastgelegd in de Nationale Agenda Laadinfrastructuur (NAL). Tegelijkertijd is er sprake van schaarste, zowel in ruimte als in netcapaciteit.

- **In 2022** brengen we voor gemeenten en andere medeoverheden inzicht en overzicht in vraagstukken op het gebied van de energietransitie. Daarbij stellen we een eerste afwegingskader op waaruit blijkt wat er van gemeenten wordt verwacht.

Verduurzaming gebouwde omgeving

Gezamenlijke uitvoering | Ontwikkelingen in 2022

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

- **In 2022** maken we inzichtelijk hoe gemeenten invulling kunnen geven aan de verduurzamingsopgaven in de gebouwde omgeving. We beginnen daarbij met onderwerpen zoals warmtevraag-en-aanbod, doelgroepen en wijkgericht werken, huursector, individuele particuliere woningeigenaren en utiliteitssector (waaronder de label C-verplichting en de energiebesparingsplicht voor ondernemers en bedrijven). We ondersteunen gemeenten ook door sturingsdata beschikbaar te stellen via de *Datavoorziening Energietransitie Gebouwde Omgeving* (DEGO). Tot slot maken we inzichtelijk welke juridische en financiële uitvoeringskaders gemeenten nodig hebben om deze taken uit te voeren, en gaan we hierover in gesprek met stakeholders.

Regionale Energiestrategie

Gezamenlijke uitvoering | Ontwikkelingen in 2022

De gemeentelijke inzet op de energie-infrastructuur is noodzakelijk om te kunnen meebeslissen over de benodigde toekomstige netcapaciteit in relatie tot de lokale energieplannen. Daarbij voeren we gesprekken met regionale netbeheerders om de financiële uitvoeringskaders op orde te krijgen vanuit de gemeentelijke rol als aandeelhouder. In samenwerking met het *Nationaal Programma RES* bieden we handreikingen aan, en creëren we overzicht van en inzicht in de benodigde financiële, planvormings- en andere uitvoeringsinstrumenten en -middelen.

- **In 2022** ondersteunen we gemeenten bij het tot uitvoering brengen van de *Regionale Energiestrategie* (RES) (van plan naar project), met aandacht voor participatie, vergunningverlening en financiering. We helpen gemeenten bij het regionaal en integraal inzichtelijk maken van hun energiebehoefte op de langere termijn, en geven aan wat dit betekent voor het beheer en de aanpassing van de energie-infrastructuur. Daarnaast bieden we inhoudelijke ondersteuning bij investeringsvraagstukken van regionale netbeheerders. Ook zorgen we ervoor dat gemeenten de inwoners tijdig kunnen betrekken in dit soort processen.

Wijkgerichte aanpak

Gezamenlijke uitvoering | Ontwikkelingen in 2022

Het is van belang dat gemeenten de inwoners op het juiste moment bij de energietransitie kunnen betrekken.

- **In 2022** ondersteunen we gemeenten met participatie-instrumenten gericht op draagvlak creëren bij inwoners. Daarbij zorgen we ervoor dat gemeenten in staat worden gesteld om hun aanpak te verbinden aan de integrale plannen voor aardgasvrije wijken.

Mobiliteit

Gezamenlijke uitvoering | Ontwikkelingen in 2022

Om de mobiliteitssector te verduurzamen, hebben gemeenten behoefte aan datagestuurde inzichten.

- **In 2022** stellen we data beschikbaar over de gemeentelijke verduurzaming van de mobiliteitssector, waardoor het eenvoudiger wordt om gericht te sturen en om de voortgang te vergelijken met andere gemeenten. We verkennen welke inzichten er nodig zijn om de grond-, weg- en waterbouw (GWW) en het doelgroepenvervoer te verduurzamen om zo de doelen uit het Klimaatakkoord te kunnen halen, en ondersteunen gemeenten die hier al mee bezig zijn. Tot slot verkennen we hoe naast verduurzaming ook verandering en vermindering als handelingsperspectieven kunnen worden ingezet binnen de gemeentelijke uitvoering, waarmee er een breder instrumentenpalet ontstaat om de CO₂-uitstoot terug te dringen.

Industrie, landbouw en landgebruik

Gezamenlijke uitvoering | Ontwikkelingen in 2022

In samenhang met de bredere VNG-inzet op thema's zoals energie-infrastructuur en natuurbeleid, ondersteunen we gemeenten bij de uitvoering van het Klimaatakkoord voor de sectoren 'Industrie' en 'Landbouw & landgebruik'.

- **In 2022** faciliteren we gesprekken tussen gemeenten die zwaardere industrie huisvesten, om ervaringen en best practices te delen en om gezamenlijk uitvoeringskaders op te stellen. Door met elkaar op te trekken, kunnen inzichten en resultaten breder worden gedeeld met andere gemeenten.
- **In 2022** vertalen we de opgaven uit het Klimaatakkoord op het gebied van landbouw en landgebruik naar concrete producten – waaronder sturingsdata – waarmee gemeenten de uitvoering kunnen ondersteunen. We dragen daarmee bij aan de opgaven in het bredere landelijke gebied, zoals de vernieuwing van het landelijk gebied, de versterking van het economisch potentieel en de reductie van stikstofuitstoot.

Klimaatakkoord

Gezamenlijke uitvoering | Ontwikkelingen in 2022

Gemeenten willen meer inzicht in hoe opgaven uit het Klimaatakkoord in de volle breedte van het gemeentelijk domein kunnen worden uitgevoerd, zodat ze hiermee gericht aan de slag kunnen. We ontwikkelen producten en middelen die gemeenten hierin ondersteunen, zoals stappenplannen en handreikingen om de uitvoering te verbinden aan andere domeinen.

- **In 2022** ondersteunen we gemeenten bij het vertalen van het Klimaatakkoord naar de uitvoeringspraktijk. Daarbij maken we verbinding met andere domeinen en opgaven, bijvoorbeeld bij de ruimtelijke inpassing van de energie-infrastructuur.

A man with a beard, wearing a dark blue polo shirt, is looking at a smartphone in his hands. He is standing in a server room, with a computer monitor and keyboard visible in the foreground. The background shows server racks.

3.4 Regionale economie

Gemeenten willen op regionale schaal samenwerken aan een duurzame economie, zodat zij ook in de toekomst kunnen anticiperen op tijden van laagconjunctuur. Door de sociale en fysieke infrastructuur te versterken, zorgen gemeenten voor een goed vestigingsklimaat. Door de werkgelegenheid te vergroten op basis van een human capital-agenda, kunnen meer inwoners en ondernemers goed wonen, werken en ondernemen.

Beleidsinzet

- **In 2022** maken we met het nieuwe kabinet afspraken over duurzaam economisch herstel (duurzaamheid, arbeidsmarkt, onderwijs en economisch potentieel) en over de versterking van economische regio's (onder andere via de bestuurlijke en ambtelijke Taskforce *Economisch herstel*). We voeren samen met Platform 31 het kennisprogramma *regionale economie* uit. Daarnaast breiden we de sociale-impactmonitor uit met economische indicatoren.

Economische herstelplannen

Gezamenlijke uitvoering | Ontwikkelingen in 2022

- **In 2022** ondersteunen we gemeenten bij de uitvoering van economische herstelplannen, gericht op het transformeren naar een duurzame economie en een arbeidsmarkt die hiervoor de mensen kan leveren. Dat doen we bijvoorbeeld door kennis te delen, professionalisering van inkoop en aanbesteding te faciliteren, innovatie te stimuleren, ervaringen uit te wisselen en netwerken te verbinden – bij de aanpak van de crisis op binnensteden en dorpskernen. Ook maken we samen met kennisinstellingen en bedrijfsleven handreikingen, datatools en digitale platforms, en organiseren we landelijke en regionale bijeenkomsten.

4

Democratisch besturen

- 4.1 Vitale lokale democratie
- 4.2 Optimaal lokaal bestuur
- 4.3 De veilige gemeente





Pieter Jeroense

Plaatsvervangend algemeen directeur VNG

Voor mij staat komend jaar één onderwerp met stip bovenaan: de gemeenteraadsverkiezingen! We denken na over de organisatie ervan en de mogelijk blijvende impact hierop van de coronamaatregelen. Als na de verkiezingen de nieuwe gemeenteraden worden geïnstalleerd en de colleges worden gevormd, dan staan we voor hen klaar met een passend opleidings- en trainingsaanbod.

We hebben de afgelopen vier jaar met het Ministerie van Binnenlandse Zaken en de belangenverenigingen samengewerkt in het programma *Democratie in Actie*, met als doel het onderhouden en levend houden van de democratie. Raadsleden zijn vrijwilligers die op basis van vertrouwen dit werk doen naast een reguliere baan. Het is een enorme klus om elke vier jaar negenduizend mensen te vinden die dit werk willen doen. Dus als je dan beseft dat een op de drie raadsleden lid is van een lokale partij die geen toegang heeft tot de kennis en financieringsmogelijkheden van de landelijke partijen, dan zie ik het als onze taak om die positie gelijk te trekken voor alle raadsleden.

De vraag is hoe je het raadswerk zelf en samen met je inwoners zo goed mogelijk zou kunnen doen. De VNG heeft de ondersteuning bij raadswerk geïntensiveerd. Dat blijkt hard nodig omdat gemeenten meer taken hebben gekregen, en er ook meer wisselingen zijn gezien de toegenomen complexiteit van het raadswerk. Maatschappelijke onrust en desinformatie spelen daarbij tevens een

rol. Want ondanks dat er nog steeds een groot vertrouwen is in de organisatie van verkiezingen, vertrouwen mensen soms niet meer wat er om hen heen gebeurt, en zien ze overal complotten. Ook daarmee moeten we als gemeenten leren omgaan.

Op het gebied van veiligheid en openbare orde besteden we ook komend jaar veel aandacht aan ondermijning. De onder- en bovenwereld komen dichter bij elkaar, en ook in de gemeenteraad vindt er inmenging plaats. Dat heeft een relatie met de leefbaarheid, want in wijken waar mensen school-, werk- en taalachterstanden hebben, is er meer criminaliteit. Gemeenten willen langdurig investeren in zo'n wijk en willen inzetten op een preventieve aanpak, bijvoorbeeld om te voorkomen dat jongeren het verkeerde pad op gaan. Met een gezamenlijke gemeentelijke aanpak kunnen we deze inzet steunen. Bijvoorbeeld door bestuurlijke kennis te delen, en door data uit te wisselen en te analyseren op basis waarvan gemeenten tot betere oplossingen kunnen komen. Dat is zowel organisatorisch, technisch als ethisch een ingewikkeld vraagstuk, want ondermijning is een veelkoppig verschijnsel.

Ten slotte zal in 2022, na de gemeenteraadsverkiezingen, de invulling van de VNG-commissies en het VNG-bestuur zich wijzigen. Ik heb er vertrouwen in dat gemeenten en VNG, ook in een nieuwe samenstelling, de komende jaren de juiste prioriteiten zullen stellen en zo de gezamenlijke gemeentelijke uitvoering zullen versterken.



4.1 Vitale lokale democratie

Vitale lokale democratie

Beleidsinzet

Lokale politieke partijen dragen in belangrijke mate bij aan een representatief lokaal bestuur. Om deze partijen te ondersteunen, beschikken zij in 2022, evenals de landelijk opererende partijen, kunnen beschikken over meer financiële middelen. Daarnaast versterken we de ondersteuning via het Kennispunt Lokale Politieke Partijen (LPP).

Ondersteuning representatieve democratie

Beleidsinzet

- **In 2022** bieden we extra ondersteuning aan nieuwe gemeenteraadsleden en wethouders, en analyseren we alle raads- en collegeakkoorden zodat ons ondersteuningsaanbod blijft aansluiten op de actuele gemeentelijke behoeften. Daarnaast bieden we gemeenten een nieuw instrumentarium aan om lokale toekomstvisies te maken, gericht op de ontwikkeling van lokale democratische functies. Dat doen we bijvoorbeeld door reflectiebijeenkomsten (zoals de *Raad op Zaterdag*) te organiseren over het dagelijks werk voor gemeenteraden, en door de publicatiereeks *VNG Raadgevers* te actualiseren en aan te vullen. Vanuit een *Kennispunt Lokale Politieke Partijen (LPP)* proberen we de ongelijke kennisposities op te heffen tussen de lokale politieke partijen enerzijds, en anderzijds de lokale politieke partijen met een directe binding aan de landelijke politiek.

Ondersteuning maatschappelijke en participatieve democratie

Gezamenlijke uitvoering | ontwikkelingen 2022

- **In 2022** zetten we de succesvolle onderdelen van het programma *Democratie in Actie* voort. Daarbij anticiperen we op mogelijkheden voor nieuwe door het rijk gefinancierde programma's, en/of projecten die bijdragen aan de vernieuwing van de lokale democratie en aan een verbetering van de participatiemogelijkheden voor inwoners. Daarnaast faciliteren we gemeenten bij het doorontwikkelen van digitale participatie, en versterken we met het project *Democratie en Jongeren* de mogelijkheden om jongeren bij het democratisch proces te betrekken.

- **In 2022** zetten we het instrument *Quick Scan Lokale Democratie* voort, dat momenteel al door 80 gemeenten wordt gebruikt. Op basis hiervan kunnen gemeenten de werking van hun lokale democratie meten, en zo verbeteracties formuleren en realiseren. Daarbij wordt er ook ondersteuning aangeboden op het gebied van scenario-denken.



4.2 Optimaal lokaal bestuur

Om invulling te geven aan hun (toegenomen) taken is het van belang dat gemeenten kunnen beschikken over de juiste interbestuurlijke, financiële en democratische randvoorwaarden.

Verbetering interbestuurlijke verhoudingen

Beleidsinzet

- **In 2022** streven we ernaar dat de wetgever het VNG-voorstel voor de Wet op het decentraal bestuur overneemt, en dat het parlement het wetsvoorstel behandelt en aanvaardt. Mede hierdoor worden de interbestuurlijke verhoudingen merkbaar verbeterd: een en ander conform de adviezen van de studiegroep Interbestuurlijke en Financiële Verhoudingen.

Ondersteuning regionaal samenwerken

Beleidsinzet

- **In 2022** kunnen gemeenten de stand van hun regionale samenwerking meten en verbetervoorstellen formuleren. Ook bieden we oplossingen voor het vraagstuk van congruente regio's, toetsen we de werking van het Beleidskader gemeentelijke herindelingen en passen we deze waar nodig aan.

Bevordering kwaliteit lokale democratie en lokaal bestuur

Beleidsinzet

- We ondersteunen de kwaliteitsverbetering van bestaande 'instituten', zoals de gemeenteraad, college van B&W, burgemeester, griffier en gemeentesecretaris, alsook de daaraan verbonden bestuurlijke organisatie.
- **In 2022** stellen we een door de leden gedragen visie vast op interbestuurlijk toezicht. Daarnaast nemen we het initiatief om een brede coalitie tot stand te brengen voor het lokale vrije woord, waarmee de positie van lokale journalistiek duurzaam kan worden gewaarborgd. We voorzien de Toekomstagenda voor de vernieuwing van de lokale democratie van een implementatieplan en beginnen met de uitvoering daarvan.

Bevordering juridische expertise kwaliteit lokaal bestuur

Beleidsinzet

- **In 2022** werken we aan verdere verbetering van voor gemeenten cruciale wetgeving en dossiers zoals de Gemeentewet, de Algemene wet bestuursrecht, de Kieswet en de wetgeving op het gebied van overheidsprivaatrecht. Daarnaast voeren we verbeteringen en vernieuwingen door in het verkiezingsproces door uitvoering te geven aan de Verkiezingsagenda 2030. Tot slot streven we ernaar dat er een nieuwe Alcoholwet door het parlement wordt aanvaard.

Ondersteuning regionaal samenwerken

Gezamenlijke uitvoering | ontwikkelingen in 2022

- **In 2022** ondersteunen we gemeenten in minstens vijf regioverbanden met de Quickscan Regionale Samenwerking bij het meten van de kwaliteit en verbeteren van de inrichting van het regionaal samenwerken. Ook onderzoeken we samen met gemeenten of het Beleidskader gemeentelijke herindelingen voldoet, of dat het moet worden aangepast om te komen tot meer congruente regio's zonder bestuurlijke spaghetti. Daarbij kijken we onder meer naar de democratische legitimiteit en delen we nieuwe inzichten en oplossingen, zoals regio-arrangementen. Op basis van adviezen van het VNG curatorium onderzoeken we of we modellen kunnen ontwikkelen voor het inrichten van regionale samenwerking. Deze kunnen voor gemeenten dienen als referentie bij de nieuwe inrichting van regionale samenwerking of bij de bijstelling daarvan na evaluatie.

Bevordering juridische expertise kwaliteit lokaal bestuur

Gezamenlijke uitvoering | ontwikkelingen in 2022

Bij het verbeteren en vernieuwen van het verkiezingsproces op basis van de Verkiezingsagenda 2030 wordt de expertise van de Informatiebeveiligingsdienst (IBD) benut.



Aanpak ondermijning

Beleidsinzet

- **In 2022** zorgen we ervoor dat vanuit het rijk de financiering en wetgeving wordt verbeterd om de lokale aanpak van ondermijning te verstevigen. De VNG heeft positie gekozen en levert bijdragen in het netwerk. Daarnaast versterken we de informatiepositie en gegevensuitwisseling binnen en tussen gemeenten, actualiseren we de toolkits voor het netwerk weerbaar bestuur, en brengen we de verbinding tot stand tussen de wijkaanpak op ondermijning en de zorg.

Toezicht en handhaving

Beleidsinzet

- **In 2022** stellen we gemeenten in staat om hun toezichhoudende taak in de openbare ruimte uit te voeren op basis van de agenda op toezicht en handhaving. Ook het beheer en onderhoud van de uniformen voor buitengewone opsporingsambtenaren (BOA's) krijgt definitief een passende plek.

Zorg en veiligheid

Beleidsinzet

- **In 2022** ronden we het programma *Samen tegen Mensenhandel* af waardoor het netwerk mensenhandel is versterkt. Voorts wordt er een advies uitgebracht over de uitvoering van nazorg aan ex-gedetineerden en voeren we aanpassingen door ter versterking van de aanpak van personen met verward gedrag. Tot slot zullen we bijdragen aan de verdere ontwikkeling van de Zorg- en Veiligheidshuizen.

Disruptie

Beleidsinzet

- **In 2022** vergroten we de organisatiekracht van het adviesteam bij de lokale aanpak van polarisatie en maatschappelijke onrust. Ook bieden we gemeenten een uitgewerkt leer- en ondersteuningsaanbod.

Digitale veiligheid

Beleidsinzet

- **In 2022** werken we de Agenda Digitale Veiligheid verder uit op het gebied van digitale criminaliteit ten aanzien van het handelingsperspectief op bevoegdheden, verantwoordelijkheden en rollen. Als netwerkregisseur in het OOV-domein stimuleren we bij de veiligheidspartners dat digitale veiligheid onderdeel wordt van het reguliere werk.

Aanpak ondermijning

Gezamenlijke uitvoering | Ontwikkelingen in 2022

Om de lokale aanpak van ondermijning te verstevigen, wordt de informatiepositie van gemeenten verbeterd door bij te dragen aan de landelijke ontwikkeling van de *Datavoorziening Onregelmatigheden Op de Kaart* (DOOK). Dit systeem registreert onregelmatigheden die zouden kunnen wijzen op ondermijning en criminaliteit.

Toezicht en handhaving

Gezamenlijke uitvoering | Ontwikkelingen in 2022

Om de toezichhoudende taak van gemeenten in de openbare ruimte te verbeteren, stimuleren we de professionalisering van buitengewoon opsporingsambtenaars (BOA's). Bijvoorbeeld door gezamenlijk het onderhoud en de aanpassing van een herkenbaar en veilig BOA-uniform te realiseren.

Zorg en veiligheid

Gezamenlijke uitvoering | Ontwikkelingen in 2022

- **In 2022** dragen we bij aan de verdere ontwikkeling van de zorg- en veiligheidshuizen voor kwetsbare inwoners.

Beleidsvorming in netwerken

Gezamenlijke uitvoering | Ontwikkelingen in 2022

- **In 2022** organiseren we een netwerkdiner met topbestuurders en met stakeholders, zoals ministers en directeuren van veiligheidsorganisaties, om de gemeentelijke belangen op het gebied van openbare orde en veiligheid onder de aandacht te brengen.

5

Informatie samenleving

- 5.1 Gemeentelijke informatievoorziening (Digitale transitie)
- 5.2 Digitale overheid
- 5.3 Digitale veiligheid
- 5.4 Verantwoord datagestuurd werken
- 5.5 Ethiek, digitale grondrechten en innovatie





Nathan Ducastel

directeur Informatiesamenleving en VNG Realisatie

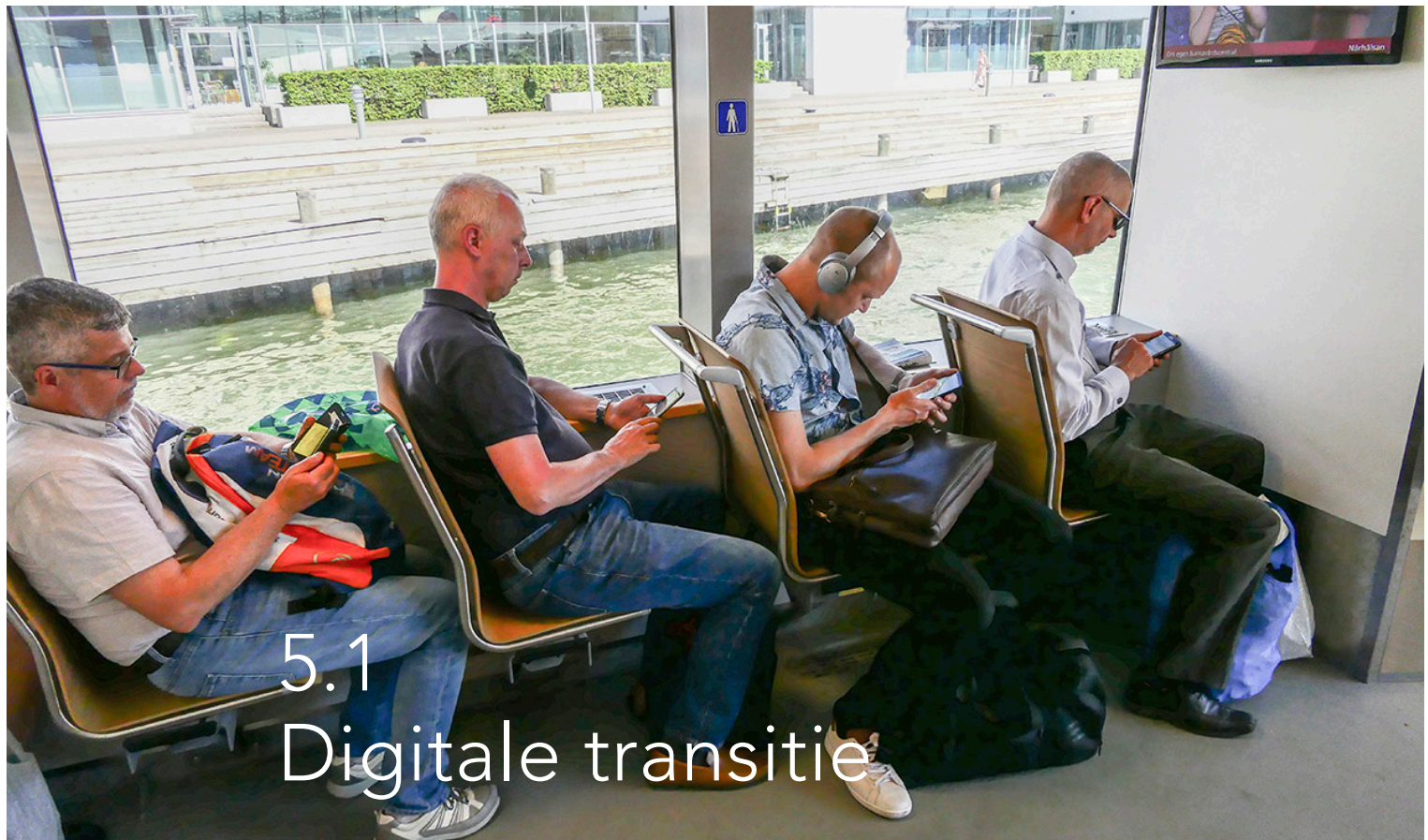
Ik verwacht dat het nieuwe kabinet op nationaal en internationaal niveau de digitalisering zal omarmen als een van de grote transitie's. Dit zal doorlinken tijdens de gemeenteraadsverkiezingen in 2022, en bij de collegevorming die daarop volgt. Wat betekent digitalisering op lokaal niveau? Hoe maken we onze samenleving tot op het niveau van de individuele burger digitaal bewust en weerbaar? Willen we dat onze lokale gemeenschappen bijvoorbeeld WhatsApp inzetten bij buurtpreventie, of moeten we op zoek gaan naar open en lokale varianten? Dat zijn de wezenlijke gesprekken die we met elkaar dienen te voeren. Het is onze taak als overheid om deze gesprekken te stimuleren, en om de benodigde kennis en expertise daarvoor aan te trekken.

Ik zie veel kansen op het gebied van datagestuurde werken, bijvoorbeeld wat betreft corona, de Omgevingswet en de woningopgave. Maar gemeenten moeten die kansen wel verzilveren. Het wordt tijd dat we pilots en experimenten omzetten naar lijnactiviteiten. Dat is best ingewikkeld, en niet geheel zonder risico. Denk bijvoorbeeld aan de inzet van wifi-tracking. Gemeenten moeten de vraag beantwoorden waar ze de grens willen trekken tussen datagestuurde inzichten en de grondrechten vanuit een juridisch perspectief. Wat betekent dat voor de regels die we stellen, en voor de lokale invulling die we daaraan geven? Denk bijvoorbeeld aan de gegevensuitwisseling over de kinderopvangtoeslag. Gegevens die je aan de ene kant gebruikt, mag je niet zomaar ergens anders voor gebruiken – terwijl dat wel in de rede zou kunnen liggen. Hoe kunnen

we daar een werkend geheel van maken? Daarover moeten we met elkaar en met onze ketenpartners in gesprek gaan.

Er zijn binnen de informatiesamenleving ook bedreigingen, waardoor de aandacht voor informatieveiligheid de komende jaren verder zal toenemen. De collectieve ondersteuning van de Informatiebeveiligingsdienst (IBD) ontslaat gemeenten niet van het zelf moeten regelen en nadenken. Mondiale ontwikkelingen gaan snel, en het aantal incidenten – zoals het hacken van de gemeente Hof van Twente – neemt toe. We moeten ervoor zorgen dat we, zowel collectief als individueel, voldoende geëquipeerd zijn. Cybercrime maakt een enorme ontwikkeling door, zodat de digitale manifestatie van het maatschappelijk verkeer niet alleen informatieveiligheid vereist, maar ook aandacht voor cyberweerbaarheid. Gemeenten moeten de basis op orde brengen en houden, en hulpmiddelen gebruiken om alert te zijn, want we willen met elkaar sterk staan ten opzichte van deze ontwrichtende krachten.

Om te kunnen presteren zijn er investeringen nodig in de ICT-kennis aangaande een informatielandschap conform Common Ground. Gemeenten willen niet alleen nu robuust zijn, maar ook nog over tien jaar. De marktafhankelijkheden van legacy-systemen nemen nog steeds toe, dus moeten we onze bedrijfsvoering zo inrichten dat we weten waar we het over hebben opdat we ook in toekomst 'digitaal fit' zijn. Hiervoor is de Gezamenlijke Gemeentelijke Uitvoering een belangrijk vehikel voor gemeenten.



5.1
Digitale transitie

De digitalisering van de samenleving leidt tot de opgave om op een maatschappelijk verantwoorde manier richting te geven aan technologische innovatie en de manier waarop we technologieën willen en kunnen inzetten. Om aan deze opgaven te kunnen bijdragen, hebben gemeenten een moderne en flexibele informatievoorziening nodig. Common Ground is een informatiekundige visie op basis waarvan we gegevens binnen gemeenten eenvoudiger, sneller en slimmer gaan inrichten. Common Ground is dus geen doel op zich, maar ondersteunt de maatschappelijke opgaven en wordt toegepast bij de realisatie van informatiekundige projecten en programma's vanuit de GGU en subsidies. Gemeenten passen deze nieuwe informatiekundige visie toe door een informatie-architectuur te implementeren op basis van de principes en een bijbehorende set van uitwisselingsstandaarden. Daarnaast versterken ze het opdrachtgeverschap richting marktpartijen om het aanbod beter te laten aansluiten op hun behoeften. We bevorderen het toepassen van deze principes in de uitwisseling van gegevens tussen overheden en hun uitvoeringsorganisaties via de afspraken zoals die gemaakt worden binnen de *Public Ground* en de Gemeenschappelijke Overheidsarchitectuur (GO). We bevorderen de digitale transitie door middel van generieke implementatieondersteuning en de toepassing van bouwstenen in de gemeentelijke uitvoeringspraktijk.

Beleidsinzet

Veel nieuwe kaders komen de komende jaren vanuit Europa en vanuit de landelijke overheid. Dat vraagt om vertaling van overheidsbrede afspraken naar de gemeentelijke uitvoering.

- **In 2022** zetten we de eerste stappen gericht op coördinatie en regievoering op planvorming en implementatie van Europese wetgeving bij gemeenten. Daarnaast adviseren we bestuur en uitvoering bij standaardisatieprocessen. Op bestuurlijk niveau zorgen we voor afstemming van stappen naar gezamenlijke beleidsvoering en afstemming met betrokken marktpartijen. Bij de ingebruikname van nieuwe producten, zoals API's, voeren we regie op het samenspel tussen ingebruikname, betrokkenheid stakeholders en invulling randvoorwaarden. We realiseren ook samenwerking bij toepassingen van nieuwe (OS-)software door beleidsprincipes te formuleren en de gedefinieerde randvoorwaarden te bewaken in het uitvoeringsproces.
- **In 2022** zetten we in op de versnelling van Common Ground door beleidsmatige ontwikkelingen te toetsen op de relatie met deze informatiekundige visie, door bij te dragen aan (start) notities om de toepassing van Common Ground-principes mogelijk te maken bij bestaande en nieuwe ontwikkelingen en bij wet- en regelgeving. Tot slot toetsen we huidige en nieuwe initiatieven aan de basisgedachten van Public Ground. Dat is een samenwerkingsverband van gemeenten met uitvoeringsorganisaties uit de Manifestgroep gericht op het creëren van een eenduidig en gestandaardiseerd afsprakenstelsel omtrent datadeling binnen de overheid.

Kaders en Standaarden

Gezamenlijk uitvoering | Structurele diensten

Gemeentelijke inkoopvoorwaarden bij IT

GIBIT (Gemeentelijke inkoopvoorwaarden bij IT) is een verzameling hulpmiddelen waarmee de inkoop van ICT-diensten en -producten wordt gestandaardiseerd. De GIBIT-toolbox bevat onder meer voorwaarden, toelichtingen, kwaliteitsnormen, een overeenkomsten-generator, een stappenplan aansprakelijkheid, en een checklist schadebepaling. Deze hulpmiddelen ondersteunen het professionaliseren van de gezamenlijke inkoop van ICT-diensten en producten, waardoor gemeenten een betere prijs-kwaliteit-verhouding krijgen. In 2022 wordt de GIBIT beheerd, doorontwikkeld en uitgebreid met nieuwe inzichten over een informatiekundig landschap.

Gemeentelijke model-architectuur

De Gemeentelijke model-architectuur (GEMMA) is de landelijke referentiearchitectuur voor gemeenten. GEMMA helpt gemeenten en leveranciers om de gemeentelijke informatievoorziening te standaardiseren, geeft antwoord op de belangrijkste architectuurvraagstukken, en is een middel om qua informatievoorziening overzicht te creëren, opdat bestuur en management alle ontwikkelingen in samenhang kunnen aansturen. GEMMA wordt continu geactualiseerd op basis van nieuwe ontwikkelingen ten aanzien van het gegevenslandschap, en ondersteunt de transitie richting de informatiekundige visie Common Ground. Door onder architectuur te ontwikkelen, te bouwen, aan te schaffen en te implementeren, zorgen we ervoor dat de oplossingen goed op elkaar aansluiten. GEMMA maakt de samenwerking mogelijk tussen gemeenten onderling en met ketenpartners gericht op aansluitingen op landelijke voorzieningen.

- **In 2022** worden verschillende instrumenten ontwikkeld – zoals architectuurmodellen, domein-architectuurmodellen (sociaal, ruimtelijk, veiligheid), informatiemodellen, berichtenstandaarden en koppelvlakstandaarden. Ook wordt de GEMMA-softwarecatalogus doorontwikkeld tot een Softwarecatalogus (SWC 2.0) die antwoord geeft op ICT-vervangings- of investeringsvraagstukken van gemeenten. We bewaken hierbij de samenhang met de ervaringen die we gaan opdoen met de componentencatalogus waarin herbruikbare Common Ground-bouwenstenen zichtbaar worden gemaakt. Op basis hiervan kunnen gemeenten de GEMMA-architectuur beter begrijpen en vertalen naar het eigen informatielandschap en naar de leveranciers.

API-standaarden

API's zijn eenvoudig te implementeren, en beheren koppelingen die zorgen voor een betere gegevensuitwisseling tussen systemen. Ze vormen bij gemeenten de basis voor de realisatie van de informatiekundige visie Common Ground. De huidige familie van standaarden (Standaard Uitwisselingformaat StUF) wordt vervangen door moderne API-standaarden.

- **In 2022** zetten we in op het creëren, faciliteren, ondersteunen, begeleiden, promoten en borgen van zowel de ontwikkeling als het gebruik van API-standaarden op het gebied van gemeentelijke gegevensuitwisseling.

Om de creatie van API-standaarden te stimuleren wordt er in 2022 een *governance* opgetuigd. Daarin zal de API-Adviesraad de besluitvorming voorbereiden en ontwikkelaars voeden, enthousiasmeren en inhoudelijk betrekken. Ook wordt er invulling gegeven aan de gemeentelijke vertegenwoordiging bij elders beheerde API-standaarden, en wordt er bijgedragen aan de landelijke API-strategie. Op deze manier worden het gemeentelijk eigenaarschap en de regie over de ontwikkelagenda vergroot, en versnellen we de implementatie en adoptie van deze standaarden. Dat levert dan in 2022 een piekbelasting op bij beheerwerkzaamheden omdat de nieuwe standaarden aanvankelijk meer beheer vergen, terwijl de oude standaarden nog niet kunnen worden opgeruimd.

Aangezien gemeenten gebruikmaken van zowel oude StUF-koppelvlakken als nieuwe API-standaarden, is het van belang om de overgang te faciliteren van oude naar nieuwe standaarden. Om de oude StUF-standaarden te kunnen uifaseren, gaan we in 2022 een GAP-analyse uitvoeren die de overgang inzichtelijk maakt naar de nieuwe API-standaarden voor gemeenten en leveranciers. Daarbij wordt het API-testplatform doorontwikkeld tot een landelijke voorziening, en bieden we handreikingen en implementatie-ondersteuning aan – zoals een doe-het-zelf-pakket waarmee gemeenten daadwerkelijk aan de slag kunnen. Hierdoor zijn gemeenten in staat om tot een betere dienstverlening te komen, en om kosten te besparen door een efficiënter en effectiever ICT-beheer.

Gesprek Markt en Overheid

Gezamenlijke uitvoering | Ontwikkelingen in 2022

- **In 2022** organiseert het College van Dienstverleningszaken een centrale regiefunctie om gemeenten te verenigen en de regie op marktpartijen te versterken. Vanuit deze regiefunctie wordt er, binnen het domein burgerzaken, periodiek domeinoverleg gevoerd met gebruikersorganisaties, koepelorganisaties, ketenpartners, de VNG-commissie *Bestuur en Veiligheid*, de *Taskforce Samen Organiseren*, CIO's en marktpartijen. Doel is om een gezamenlijke sourcingstrategie op te stellen waarin er behoeften, eisen, voorwaarden, architectuur en plateaus, inkoopstrategie en financieringsvraagstukken worden uitgewerkt. Op basis daarvan kunnen gemeenten eenvoudiger een Common Ground-proof burgerzakensysteem aanschaffen. Daarnaast richten we een centraal aanspreekpunt in wat betreft overheids- en marktpartijen voor consultatie van kaders, beleid, afspraken en standaarden. Ook organiseren we voor gemeenten regio- en groepsbijeenkomsten over Common Ground, waarin wordt uitgelegd hoe gemeenten een lokale transitie strategie kunnen opstellen om bij Common Ground aan te sluiten.

Bevorderen van architectuurprincipes

We verankeren de informatiekundige visie Common Ground en bijbehorende principes binnen alle VNG-programma's. Daarmee dragen we een eenduidige architectuur uit, en nemen we meer regie over de relevante architectuurkeuzes richting VNG-leden en onze partners in de digitale overheid en het bedrijfsleven. Hierdoor gaan gemeenten meer samenhang en richting ervaren in de informatiekundige ontwikkelingen die worden ontplooid vanuit de gezamenlijke

gemeentelijke uitvoering. Bijvoorbeeld doordat bouwstenen, standaarden en uitgangspunten herbruikbaar worden en de Generieke Digitale Infrastructuur (GDI) beter aansluit bij de gemeentelijke bedrijfsvoering.

Generieke bouwstenen voor Common Ground

Gezamenlijke uitvoering | Ontwikkelingen in 2022

- **In 2022** werken we het bouwblokkenmodel voor de toekomstige informatievoorziening uit in een meerjaren-*sourcing*-agenda. Daarbij maken we onderscheid tussen een centraal en een lokaal inkooptraject, zodat gemeenten weten welke diensten er via de GGU worden verworven. Met dit inzicht kunnen gemeenten en marktpartijen hun eigen investeringsagenda opstellen, en zo bepalen wanneer ze op collectieve initiatieven gaan anticiperen.
- **In 2022** passen we Common Ground toe in het WISl-domein, om de dienstverlening te verbeteren op basis van een volwassen informatievoorziening. Dit levert bijvoorbeeld voordelen op bij de uitwerking van VUM en UMW, omdat gemeenten met diverse volwassenheidsniveaus qua informatievoorziening hierop kunnen aansluiten. De praktijktoepassing in één domein zal naar verwachting ook leiden tot adoptie van Common Ground in andere domeinen. Daarom voeren we ook praktijktoetsen en ketentesten uit in samenwerking met softwareleveranciers en mede-overheden en hun uitvoeringsorganisaties om nieuwe standaarden zoals API's toe te passen (bijvoorbeeld *Haal Centraal*). Op basis daarvan zal dan blijken of er bij implementatie voldoende functionaliteit, procesverantwoording en performance kan worden behouden binnen de bedrijfskritische processen. Tot slot ondersteunen we gemeenten bij het realiseren van projecten en programma's, op het gebied van het Digitaal Stelsel Omgevingswet (DSO), de Wet inburgering, digitale toegankelijkheid, de samenwerking rondom API-standaarden en bij het inrichten van leveranciersmanagement op het gebied van de Wet verplichte ggz (Wvvgz).

Open source

We beantwoorden vragen van gemeenten over (her)gebruik van softwarediensten en over nieuwe initiatieven waarbij meerdere gemeenten betrokken zijn. Daarbij leveren we expertise over de technische en organisatorische toepassingsmogelijkheden van Common Ground. Met deze vraagbaak stimuleren we gemeenten om gebruik te maken van en bij te dragen aan de Common Ground Community.

- **In 2022** realiseren we samen met ICTU een generieke 'landingsplek' waar gemeenten opensourcesoftware kunnen ontwikkelen, en beheer en onderhoud kunnen afnemen binnen een cloudinfrastructuur van overheid en marktpartijen. Deze generieke landingsplek maakt een kwalitatief beter beheer mogelijk, en ondersteunt de opschaling van de ontwikkelde oplossingen, zoals het huishoudboekje, de registratie vakantieverblijf en de signalen (meldingen openbare ruimte). Ook nieuwe opensource-initiatieven krijgen hierin een plek.
- **In 2022** onderzoeken we hoe de samen met de markt ontwikkelde Common Ground-componenten aan de gemeenten beschikbaar kunnen worden gesteld. Dit betreft softwarediensten die een capaciteit en expertise vergen die niet iedere gemeente in huis heeft. Om over te gaan tot bredere implementatie en opschaling, voeren we een opschalingsanalyse uit voor *Open Zaak* en klantenportaal *Mijn Omgeving*. Hieruit zal blijken welke randvoorwaarden er moeten worden ingevuld om deze softwarediensten aan andere gemeenten beschikbaar te kunnen stellen. Ook ontwikkelen we een taxatieverslag nieuwe stijl dat bijdraagt aan het verminderen van WOZ-bezwaarschriften waardoor gemeenten een kostenreductie kunnen realiseren.
- **In 2022** bieden we een moderne infrastructuur (*Haven*) voor gemeenten aan, die de herbruikbaarheid van Common Ground-applicaties volledig faciliteert. Hiermee wordt er laagdrempelig

hergebruik van applicaties mogelijk, wat de adoptie van Common Ground zal bevorderen, aangezien dit marktpartijen zal stimuleren om op basis van de Common Ground-principes software aan te bieden.

- **In 2022** beproeven we op landelijk niveau het integratiemechanisme NLX, waarmee het werken met moderne standaarden en afspraken over data-uitwisseling binnen een overheidsbreed API-landschap in de praktijk kan worden getoetst. Door de werking hiervan te valideren en in standaarden vast te leggen, zal het duidelijk worden of en hoe deze functionaliteit gaat werken en met welke partijen dit verder kan worden vormgegeven en bestendigd. Aangezien het 'data bij de bron'-principe een belangrijke pijler van Common Ground is, komt hiermee de realisatie van deze informatiekundige visie een stap dichterbij. Daarnaast werken we samen met gemeenten verder aan een platform, waarin alle herbruikbare Common Ground-bouwstenen worden opgenomen en waarin de criteria vermeld staan waaraan deze applicaties moeten voldoen. De informatie zal worden aangevuld en aangepast op basis van ervaringen van gemeenten en leveranciers.



5.2 Digitale overheid

De overheid kan niet zonder digitalisering. Om het voor verschillende overheden mogelijk te maken om primaire processen doelmatig in te richten en te blijven ontwikkelen, is een overheidsbrede basisinfrastructuur of GDI (Generieke Digitale Infrastructuur) nodig. Deze basisinfrastructuur bestaat uit afspraken, standaarden en voorzieningen die gezamenlijk gebruikt worden door overheden en publieke organisaties, en in een aantal gevallen ook door private partijen. De ontwikkeling van de basisinfrastructuur heeft ook een Europese component door wetgeving, nieuwe standaarden en financieringskansen die voortvloeien uit Europese kaders.

Basisregistraties en geo-informatie

Beleidsinzet

- **In 2022** brengen we bij de verantwoordelijke ministeries de gemeentelijke eisen en wensen op de interbestuurlijke tafels met als doel om een passend productenportfolio te realiseren die gemeenten in staat stelt effectief en efficiënt gebruik te maken van basisregistraties (waaronder de behoeften vanuit het traject *Haal Centraal*). Daarbij wordt ook ingezet op voor gemeenten efficiënte processen van bijhouding en kostenefficiënte voorzieningen die dit ondersteunen.
- **In 2022** realiseren we binnen de financiële en inhoudelijke randvoorwaarden van gemeenten de infrastructuur voor nationale geo-informatie. Ook stellen we een toekomstbeeld op voor het stelsel van basisregistraties dat past binnen de gemeentelijke standpunten zoals opgetekend in de positionpaper *Het stelsel van basisregistraties*.
- **In 2022** werken we afspraken uit over specifieke rollen en verantwoordelijkheden en de inrichting van een bijpassende (strategische, tactische en operationele) governance en financiering voor een samenhangende objectenregistratie. Ook stellen we een strategie op voor de transitie van enkele bestaande geo-basisregistraties naar de samenhangende objectenregistratie (SOR) en de invulling van de bijdrage van gemeenten daarin.

Toegang en interactie

Beleidsinzet

- **In 2022** bieden we inzicht in de overheidsbrede ontwikkelingen op het gebied van toegang en interactie zodat gemeenten weloverwogen (investerings)beslissingen kunnen nemen. Daarmee krijgen gemeenten inzicht in onderlinge relaties en afhankelijkheden tussen ontwikkelingen en (in ontwikkeling zijnde) voorzieningen. Dit versterkt het gemeentelijk opdrachtgeverschap richting leveranciers en maakt inzichtelijk wat ze intern moeten organiseren.
- **In 2022** informeren we gemeenten continu op het gebied van de gevolgen en werkzaamheden met betrekking tot de inwerkingtreding van de Wet digitale overheid. We ondersteunen de uitbouw en doorontwikkeling van digitale dienstverlening op basis van het beschikbaar komen van de hogere betrouwbaarheidsniveaus waarmee er nieuwe mogelijkheden op het gebied van digitale dienstverlening ontstaan.
- **In 2022** worden de uitgangspunten van Common Ground verankerd in de Gemeenschappelijke Overheidsarchitectuur (GO) en afgestemd met diverse partners in de digitale overheid (Public Ground). We toetsen architectuurproducten rond GDI-bouwstenen aan de gemeentelijke uitgangspunten en Common Ground. Daarnaast maken we met het programma *Digitalisering en Europa* inzichtelijk wat de effecten zullen zijn van de Europese *Digital Decade* (in standaarden en wetten) op de Digitale Overheid.

Forum Standaardisatie

Gezamenlijke uitvoering | Structurele diensten

We vergroten de invloed van de gemeentelijke uitvoering op beveiligings- en uitwisselstandaarden, zoals die bij het *Forum Standaardisatie* worden behandeld. Dat doen we bijvoorbeeld door de toetsing van standaarden ook binnen gemeentelijke expertisegebieden te organiseren. Daarnaast worden er gemeentelijke standaarden en criteria aan het Forum voorgelegd, zodat deze ook landelijk kunnen worden vastgesteld. Denk aan standaarden die bijdragen aan de verbetering van de interoperabiliteit en informatieveiligheid van gemeentelijke informatievoorziening.

Aansluitmogelijkheden van identificatie- en authenticatiemiddelen

Gezamenlijke uitvoering | Structurele diensten

We behartigen de gemeentelijke belangen bij de projecten die het Ministerie van BZK uitvoert op het gebied van identificatie en authenticatie en bewaken de uitvoerbaarheid, inzet en kosten van initiatieven en operationele oplossingen vanuit gemeentelijk perspectief.

- **In 2022** creëren we inzicht in de aansluitmogelijkheden van identificatie- en authenticatiemiddelen met handreikingen, voorbeeldprojectplannen en aansluitplannen, zodat gemeenten weloverwogen (investerings)beslissingen kunnen nemen. Daarnaast zullen we een architectuurschets uitwerken voor het stelsel *Toegang tot een ICT-inrichting*, die zal voldoen aan de beleidsmatige kaders en principes van Common Ground.

Vertegenwoordiging, machtigingen en interactiediensten

Gezamenlijke uitvoering | Structurele diensten

We behartigen de belangen van gemeenten bij de doorontwikkeling van vertegenwoordiging, machtigingen en interactiediensten.

- **In 2022** creëren we inzicht in en overzicht van de belangrijkste ontwikkelingen op het gebied van vertegenwoordiging in de vorm van handreikingen en bijeenkomsten. Met voorbeeldprojectplannen en aansluitplannen zullen we de implementatie van machtigingsvoorzieningen ondersteunen. Daarbij maken we ook gebruik van praktijkervaringen die via pilots zijn opgedaan.
- **In 2022** zullen we inzicht en overzicht scheppen wat betreft de belangrijkste ontwikkelingen op het gebied van interactiediensten, zoals *MijnOverheid*, het *Federatief Berichtenstelsel* (FBS), en het *Berichtenmagazijn voor Burgers en Ondernemers* (BBO). Met passende hulpmiddelen, impactbeoordelingen, aansluitplannen en communicatiemiddelen zullen we gemeenten ondersteunen om eind 2022 de migratie van *MijnOverheid* naar FBS succesvol te kunnen doorvoeren. Daarnaast beoordelen we het vervolg op de berichtenbox voor bedrijven, het *Light Portaal voor Ondernemers* en de *Single Digital Gateway*. Ook dragen we bij aan de verdere ontwikkeling en implementatie van het FBS, en bieden we handreikingen en voorbeeldprojectplannen op basis waarvan gemeenten een weloverwogen keuze kunnen maken voor het BBO of een eigen berichtenmagazijn.

Gemeentelijk Geo-Beraad

Gezamenlijke uitvoering | Structurele diensten

We ondersteunen met het *Gemeentelijk Geo-Beraad* (GGB), een netwerk van ruim 1.500 geo-professionals die informatie over relevante gemeentelijke ontwikkelingen en ervaringen delen waardoor de zelfredzaamheid toeneemt op basis van samenwerking.

- **In 2022** ondersteunen we dit netwerk door het secretariaat te voeren, coördinatorenoverleg te faciliteren, een kennisbank te beheren en bijeenkomsten te organiseren.

Samenhangende objectenregistratie

Gezamenlijke uitvoering | Ontwikkelingen in 2022

We ontwikkelen een aantal bestaande geo-basisregistraties (zoals BAG, BGT, BRT en delen van de WOZ) door tot een samenhangende objectenregistratie (SOR) waardoor betere kwaliteit en gebruiksmogelijkheden, efficiëntere bijhoudingsprocessen en een flexibele informatievoorziening op basis van Common Ground ontstaan.

- **In 2022** coördineren we de uitwerking van inhoud, architectuur, organisatie en werkprocessen, zodat gemeenten zowel gericht worden betrokken als worden ontlast. We zullen daarbij streven naar een kostenefficiënte, beheerbare en bruikbare inhoud van de SOR door een verdere detailuitwerking van het inhoudelijke conceptuele model, en een uitgewerkte ICT-inrichting die voldoet aan de vastgestelde beleidsmatige kaders en de principes van Common Ground. Dit zal een bruikbare en goed inpasbare procesinrichting opleveren rondom de SOR, die voor gemeenten uitvoerbaar is.

Kwaliteit basisregistraties

Gezamenlijke uitvoering | Ontwikkelingen in 2022

We verbeteren de kwaliteit van specifieke gegevens in de basisregistraties waarvoor gemeenten verantwoordelijk zijn, zoals de BAG en de BGT. Dat doen we op basis van interbestuurlijke afspraken en gemeentelijke gebruikerswensen.

- **In 2022** gaan we modelwerkprocessen gebruiken die het structureel monitoren en borgen van de kwaliteit van de registraties ondersteunen. Dit levert gemeenten als bronhouder een hogere gegevenskwaliteit op waardoor er meer gebruiksmogelijkheden ontstaan en minder uitval komt. Door structurele kwaliteitsborging te verbeteren zijn er minder ad-hoc-acties gericht op kwaliteitsverbetering nodig en nemen juridische procedures af.

Wetgeving informatiebeleid en digitale overheid

Gezamenlijke uitvoering | Ontwikkelingen in 2022

We organiseren bijeenkomsten en bieden juridische adviezen over de toepassing van wetten op het gebied van informatiebeleid en digitale overheid.

- **In 2022** voeren we een uitvoeringstoets uit op de Wet digitale overheid om de impact hiervan op de gemeentelijke uitvoeringspraktijk in beeld te kunnen brengen. Op basis daarvan komen er onwerkbaar voorstellen aan het licht en kan een verzoek om financiële compensatie voor gemeentelijke taken worden onderbouwd.

Digitalisering en Europa

Gezamenlijke uitvoering | Ontwikkelingen in 2022

Naast de landelijke ontwikkelingen moeten gemeenten ook rekening houden met de nieuwe Europese ontwikkelingen, zoals beleidskaders, wetgeving, nieuwe standaarden en financieringskansen op het gebied van digitale veiligheid.

- **In 2022** geven we op basis van de meerjarige programma-aanpak *Digitalisering en Europa* invulling aan de kaders waar de Nederlandse gemeenten in de volgende jaren aan dienen te voldoen en/of op moeten anticiperen. We gaan de Europese wetten interpreteren en vertalen naar de praktijk van Nederlandse gemeenten. Het betreft hier wetten die voortkomen uit de *Digital Decade*, zoals de *eIDAS 2.0*, *AI*, *Digital Services Act*, *Digital Market Act*, *Cybersecurity* en de *Data Governance Act*. Op basis hiervan zullen gemeenten tijdig op deze ontwikkelingen kunnen anticiperen en oplossingen implementeren, waardoor de realisatie van de Digitale Veiligheidsagenda zal worden versneld.



5.3 Digitale veiligheid

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

Informatiebeveiligingsdienst

Gezamenlijke uitvoering | Structurele diensten

We ondersteunen gemeenten bij het op orde krijgen en houden van het eigen huis. De noodzaak hiervoor blijkt uit het dreigingsbeeld *IBD 2021*, het recent verschenen *Cybersecuritybeeld Nederland 2021*, en uit de ransomware-aanvallen zoals die op de gemeente Hof van Twente. Op basis van het IBD-programma verhogen we de digitale weerbaarheid van gemeenten, en geven we invulling aan de resolutie digitale veiligheid (februari 2021).

- **In 2022** sluit de *IBD-CERT* in het geval van incidenten digitaal aan bij gemeentelijke crisismanagementteams, en wordt uitbreiding van deze dienstverlening onderzocht wat betreft de aanwezigheid op de locatie van de gemeente. Daarnaast vergroten we het oplossingsvermogen van gemeenten, bijvoorbeeld door het *Gemeentelijk Response Netwerk (GRN)* te versterken en door kennis te delen met andere sectorale *CERT's*. We laten de IBD-dienstverlening meegroeien met de toenemende vraag naar ondersteuning bij preventie, detectie, incidentcoördinatie en woordvoering. Dat geldt vooral voor de eerste uren van een groot digitaal incident bij een gemeente, waarbij de IBD gemeenten ondersteunt op basis van 'triage-systematiek' en leveranciersmanagement. Ook worden er een aantal randvoorwaarden voor digitale weerbaarheid ingevuld, zoals de uitrol van *GGI-Veilig* en de gemeentelijke inrichting van de Governance-, Risk- en Compliance-systematiek. Daarnaast werken we aan innovatieve oplossingen zoals netwerkinventarisatie, en versterken we het risicobeeld en het inzicht in de privacy- en security-risico's (IRPA) van gemeenten, waardoor er betere preventie mogelijk wordt. Ten slotte ondersteunen we kennisopbouw en uitwisseling voor FG's vanuit een in te richten kenniscentrum privacy.

ENSIA

Gezamenlijke uitvoering | Structurele diensten

ENSIA is opgezet als een verantwoordingsmethodiek om de diverse soorten verantwoording rond digitale veiligheid en datakwaliteit in één verwerkingsgang te ondersteunen. Dit levert verantwoordingsinformatie op over onder meer DigiD, Wet SUWI, BRP/PUN, de geo-basis-registraties, de Waarderingskamer, Waar staat je gemeente en VDW1-basismaatregelen.

- **In 2022** gaan we de verantwoordingsmethodiek *ENSIA* actualiseren en inhoudelijk verbreden. Bijvoorbeeld naar de *WOZ toe*, en mogelijk naar andere wettelijke kaders buiten de digitale veiligheid. Als gevolg hiervan wordt de positionering van *ENSIA* opnieuw beoordeeld.

Digitale weerbaarheid

Gezamenlijke uitvoering | Ontwikkelingen in 2022

- **In 2022** ondersteunen we gemeenten bij het inrichten van bestuurlijke verantwoordelijkheden, en bieden we een systematiek aan om beter grip te krijgen op een mogelijke digitale ontwrichting. Daarnaast ontwerpen we een actueel oefenprogramma voor het gemeentelijke digitale domein ter ondersteuning van de crisisbeheersing in afstemming met de veiligheidsregio's. Omdat digitale veiligheid de verantwoordelijkheid van de gemeentelijke CISO regelmatig overstijgt, is dit een bestuurlijk onderwerp waarover bestuur, management en medewerkers een periodieke gesprekscyclus moeten inrichten. De uitwisseling van best practices wordt door bestuurders als waardevol ervaren en uit eerdere ervaringen blijkt dat inzet van een bestuurlijke visitatiecommissie goed werkt om deze gesprekscyclus een impuls te geven.
- **In 2022** brengen we de tien belangrijkste maatschappelijk relevante processen in kaart, waarbij de gemeenten wel belang hebben, maar ze niet verantwoordelijk zijn voor de uitvoering ervan. We geven daarbij een aanpak om het lokaal betrokken netwerk bij deze processen in het geval van cybercrises of -incidenten in kaart te brengen, en bieden handvatten voor de adequate invulling van de gemeentelijke rollen tijdens een crisis. Daarbij maken we onderscheid tussen bestuur, CISO, FG, ketenpartners en de veiligheidsregio.
- **In 2022** voeren we de regie op het beleidsonderzoek, en communiceren we met de verschillende relevante gemeentefunctionarissen over de mogelijke toepassingen van de uitkomsten. Met het ondersteuningsprogramma *Digitale Veiligheid* creëren we voor gemeenten

overzicht van de verschillende initiatieven, pilots en overlegtafels bij de diverse beleidsdepartementen, die ieder vanuit hun eigen perspectief werken aan digitale veiligheid. Daarmee versterken we de communicatie over de thematische samenhang van de brede Agenda Digitale Veiligheid.

Online aangejaagde ordeverstoringen

Gezamenlijke uitvoering | Ontwikkelingen in 2022

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

- **In 2022** ontwikkelen we een handreiking *online monitoring openbare orde en veiligheid*, richten we een meldpunt '*online content verwijderen*' in, en organiseren we webinars en/of bijeenkomsten om de gemeentelijke kennisuitwisseling en toepassing te bevorderen. We werken hiervoor samen met het Ministerie van J&V, het Instituut Fysieke Veiligheid (IFV), en het Centrum voor Criminaliteitspreventie en Veiligheid (CCV).

Cybercriminaliteit

Gezamenlijke uitvoering | Ontwikkelingen in 2022

Verschiedende vormen van criminaliteit vinden vooral online plaats, zoals bankfraude of kindermisbruik. In de bestrijding van deze digitale criminaliteit ondersteunen gemeenten de inwoners en bedrijven. Het is van belang om de verantwoordelijkheden en rolverdeling tussen gemeente, politie en Openbaar Ministerie helder vast te stellen.

- **In 2022** maken we handreikingen over de rollen en verantwoordelijkheden, en gaan we ondersteuning bieden aan gemeenten zodat zij de digitale weerbaarheid van inwoners kunnen versterken en digitale criminaliteit effectief kunnen bestrijden.



5.4 Verantwoord datagestuurd werken

Gemeenten hebben behoefte aan bruikbare informatie om maatschappelijke vraagstukken in kaart te brengen en op te lossen. Een datagestuurde aanpak kan hierbij helpen, als deze mensgericht, inclusief, transparant, flexibel, snel en veilig is. Op het platform *Waarstaatjegemeente.nl* kunnen gemeenten antwoord vinden op actuele maatschappelijke vraagstukken. Om de bruikbaarheid van dit platform op peil te houden, worden er datadeals gesloten met de belangrijke landelijke dataleveranciers, zoals grote uitvoeringsorganisaties en nutsbedrijven. Via een ecosysteem-aanpak wordt er met gemeenten (en netwerkpartners) gewerkt aan data en AI-oplossingen. We maken daarvoor gebruik van het *Machine Learning Lab*, nemen deel aan de AI-coalitie en ondersteunen het kennisnetwerk *Data en Smart Society*.

Beleidsinzet

Datagestuurd werken zal een steeds prominentere plaats krijgen bij gemeenten. Het is daarom van belang dat gemeenten actief vertegenwoordigd worden in verschillende klankbordgroepen en gerelateerde rollen in interbestuurlijke omgevingen.

- **In 2022** starten we met de uitvoering van de VNG-datastrategie. Deze bestaat uit drie pijlers: (1) de *usecases* richten zich op maatschappelijke opgaven; (2) de *adviesfunctie* ondersteunt gemeenten in vragen omtrent willen-kunnen-mogen; (3) *communicatie* versterkt de maatschappelijke discussie.
- **In 2022** bieden we selectielijsten aan die gemeenten kunnen implementeren. Het is daarbij van belang dat aanpassingen in wet- en regelgeving op het gebied van openbaarheid passen binnen de wensen voor een haalbare en uitvoerbare gemeentelijke uitvoeringspraktijk. Ook zetten we in op een haalbare en uitvoerbare nieuwe Archiefwet en regelgeving.

Datatoepassingen en datadeals

Gezamenlijke uitvoering | Structurele diensten

Het dataplatform *Waarstaatjegemeente* bundelt, bewerkt en presenteert data van en over alle Nederlandse gemeenten en over alle belangrijke beleidsterreinen. Daarnaast biedt de *Gemeentelijke Monitor Sociaal Domein* (GMSD) gemeenten specifiek inzicht in hun prestaties in het sociaal domein ten opzichte van andere gemeenten. Met de *Vensters voor Bedrijfsvoering* krijgen gemeenten inzicht en verbeteroptie aangeboden voor de bedrijfsvoering op basis van de cijfers van ruim 120 publieke organisaties. Om op een datagestuurde manier maatschappelijke vraagstukken op te lossen, zijn verschillende datatoepassingen voorhanden, die op basis van datadeals geactualiseerd en aangevuld worden met bruikbare informatie.

- **In 2022** ronden we de aanbesteding af van het dataplatform *Waarstaatjegemeente* (WSJG). Daarnaast wordt het WSJG-platform doorontwikkeld en geactualiseerd, evenals de *Gemeentelijke Monitor Sociaal Domein*, de *Landelijke Monitor Wonen*, de *Monitor Doelgerichte Digitalisering* en *Vensters voor Bedrijfsvoering*. Ook beheren en actualiseren we het *Wmo-voorspelmodel*, de *Zorgpaden* en de *Zorgspiegel* zodat gemeenten maatschappelijke vraagstukken over de inclusieve samenleving datagestuurde kunnen onderbouwen. Daarnaast beheren en actualiseren we de *Datavoorziening Energietransitie Gebouwde Omgeving* (DEGO), *Ondergrond & Wonen* en *Klimaatadaptatie*, zodat gemeenten maatschappelijke vraagstukken over de leefomgeving datagestuurde kunnen onderbouwen. Ook gaan we de *Datavoorziening Onregelmatigheden Op de Kaart* (DOOK) beheren en actualiseren, zodat gemeenten vraagstukken over ondermijning datagestuurde kunnen onderbouwen.

Datavolwassenheid

Gezamenlijke uitvoering | Structurele diensten

Het kennisnetwerk *Data en Smart Society* bestaat uit meer dan 2.500 leden en biedt gemeenten de mogelijkheid om kennis over data en de informatiesamenleving te verzamelen, te combineren en onderling te delen. Daardoor kan de datavolwassenheid van gemeenten toenemen.

- **In 2022** ondersteunen we het kennisnetwerk *Data en Smart Society* bij het landelijk toepasbaar maken van dataprojecten en bij het uitwerken daarvan binnen het gemeentelijke handelingsperspectief.

Grip op informatie

Gezamenlijke uitvoering | Ontwikkelingen in 2022

De *Wet open overheid* (Woo) en de gemoderniseerde *Archiefwet* stellen eisen aan gemeenten op het gebied van openbaarheid, transparantie, datagestuurde werken en digitale dienstverlening aan inwoners en ondernemers.

- **In 2022** ontwikkelen we werkwijzen voor implementatie van de Woo, kwaliteitssystemen voor informatiebeheer (*KIDO light*), aansluiting op het *Platform Openbare Overheidsinformatie* (PLOOI) en handvatten voor het archiveren en vernietigen van tekstberichten. Daarnaast bieden we juridische adviezen bij de toepassing van deze wetten en ondersteunen we gemeentjuristen om de gevolgen en impact van techniek en digitalisering op het lokaal bestuur juridisch beter te borgen. Ook maken we handreikingen voor gemeenten op het gebied van verantwoord datagebruik. Dit doen we vanuit drie invalshoeken: 'willen' (ethiek), 'kunnen' (techniek) en 'mogen' (juridisch).

Opendatastandaarden

Gezamenlijke uitvoering | Ontwikkelingen in 2022

Overheidsdata vormen een bron van economische groei en bieden gemeenten mogelijkheden om meer en gerichtere resultaten te boeken. Het rendement van data kan worden geoptimaliseerd door deze te delen met elkaar, maatschappelijke partners en andere overheden.

- **In 2022** gaan we de standaard voor *Open Raadsinformatie* doorontwikkelen en stimuleren we leveranciers om deze standaard in hun systemen in te bouwen, zodat gemeenten alle documenten van hun gemeenteraad, zoals agenda's, moties, beleidsstukken en besluiten, snel en eenvoudig toegankelijk kunnen maken. Daarnaast dragen we bij aan het actieplan *Open Overheid* door gemeentelijke samenwerking te bevorderen en het gebruik van toepassingen zoals Openwob.nl en Digitale democratie te stimuleren. Ook uniformeren we het publicatieproces voor verkiezingsuitslagen, en stellen we opendataspecificaties op voor het aanleveren van stembureau-gegevens om zo invulling te geven aan de gemaakte afspraken met de *Open State Foundation* die deze data in samenspraak met het Ministerie van BZK publiceert.

A robotic hand holding a scale of justice over a stack of books. The background is dark with a bright light source on the right.

5.5 Ethiek, digitale grondrechten en innovatie

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

Digitale grondrechten en ethiek

Beleidsinzet

- **In 2022** stellen we een bestuurlijk gedragen agenda op voor digitale grondrechten en ethiek die de basis vormt voor de gemeentelijke inzet op belangrijke podia en aan strategische tafels. De deelthema's versterking *checks & balances en governance op inzet nieuwe technologieën* worden verdiept en samen met de leden stellen we prioriteiten vast.
- **In 2022** presenteren we in samenwerking met beroeps- en belangenverenigingen het concept voor een 'technische rekenkamer' om de positie van de gemeenteraden te versterken in hun toezichts- en verantwoordingsrol.

Privacy

Beleidsinzet

- **In 2022** verbinden we het onderwerp privacy aan de beleidsagenda *Ethiek en Digitale grondrechten*. Er zal een herijking en inventarisatie van de privacy-implementatie bij gemeenten plaatsvinden en we ontwikkelen een *Kenniscentrum Privacy*. Om dit te ondersteunen met duidelijke wet- en regelgeving leggen we doorlopend de verbinding met relevante partners bij privacyvraagstukken zoals de Ministeries van Binnenlandse Zaken en Justitie en Veiligheid, en de Autoriteit Persoonsgegevens.

Trendrapportage en scenarioplanning

Gezamenlijke uitvoering | Ontwikkelingen in 2022

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

- **In 2022** ontwikkelen we voor drie relevante onderwerpen trendrapportages met scenarioplanning.

Dutch Societal Innovation Hub

Gezamenlijke uitvoering | Ontwikkelingen in 2022

Om kennisuitwisseling op regionale, landelijke en Europese schaal te stimuleren, worden er innovatieve ecosystemen ingericht om programma's op elkaar af te stemmen, waarvoor er Europese subsidiegelden beschikbaar zijn.

- **In 2022** combineren we ten minste zes regionaal verspreide ecosystemen tot één netwerk, dat voorziet in de Nederlandse invulling van de Europese digitale innovatie hubs.

Ondersteuning icoonprojecten

Gezamenlijke uitvoering | Ontwikkelingen in 2022

Gemeenten innoveren samen, en leren van elkaar door in coalities icoonprojecten te realiseren. Op basis hiervan geven gemeenten zelf richting aan digitalisering, en ontstaat er meer grip op de inkoop van privacy-veilige oplossingen waardoor onbekende boeterisico's worden vermeden.

- **In 2022** ondersteunen we de icoonprojecten zoals *Digital Twin* en *Stadspas/MijnOmgevingen*, en brengen we de opschaalmogelijkheden hiervan in kaart. Daarbij ontwikkelen we, samen met gemeenten en maatschappelijke stakeholders, ethische kaders, principes en instrumenten.

Agenda Smart Society

Gezamenlijke uitvoering | Ontwikkelingen in 2022

Op basis van de agenda *Smart Society* werken vertegenwoordigers van een brede coalitie van overheden, ondernemers en wetenschappers samen aan innovatieve datagestuurde oplossingen voor maatschappelijke opgaven, onder meer op het gebied van klimaat en energie, veiligheid, circulaire economie en verantwoord datagebruik. Gemeenten dragen bij aan deze agenda en kunnen lokale kansrijke initiatieven toetsen, laten cofinancieren en beschikbaar stellen aan andere gemeenten.

- **In 2022** ondersteunen we drie *Smart Society*-initiatieven van gemeentelijke netwerken, zoals de G4 of de K80, en verbinden we deze aan de Common Ground-beweging.

Agenda Ethiek en Digitale grondrechten

Gezamenlijke uitvoering | Ontwikkelingen in 2022

Gemeenten willen de publieke waarden borgen bij de inzet van digitale technologieën. Dat vergt kennis en kunde op het gebied van maatschappelijk verantwoord innoveren en technisch ethische dilemma's, zoals privacy-vraagstukken.

- **In 2022** ontwikkelen we handreikingen voor de *Agenda Ethiek en Digitale grondrechten* en richten we een 'tech-ethical board' in. Ook ontwikkelen we een *Kenniscentrum Privacy* waar gemeenten met complexe vragen terecht kunnen. We zoeken daarbij naar verbinding met andere kenniscentra en met de ethische commissies uit het kennisnetwerk *Data en Smart Society* die zich met deze thematiek bezighouden. Ten slotte onderzoeken we mogelijkheden tot de oprichting van een *Academie voor digitalisering*.

6

Uitvoering

- 6.1 Inclusieve dienstverlening
- 6.2 Uitvoerbare wetgeving
- 6.3 Gemeentelijke bedrijfsvoering: collectieve inkoop en beheer
- 6.4 Gezamenlijke inkoop





Nathan Ducastel

Directeur VNG Realisatie

Gemeenten willen samen met alle overheden concrete stappen gaan zetten om het vertrouwen in de overheid te versterken. Uitvoerbaarheid van het beleid is daarbij cruciaal. Vertrouwen in de overheid is, tijdens de informatie en formatie, en in de komende jaren, een prominent politiek en maatschappelijk thema. Vertrouwen van inwoners win je bij een goede uitvoering – en over uitvoering praten kan niet zonder de gemeenten. In onze inbreng bij de kabinetsformatie en een nieuw regeerakkoord leggen we de focus op de uitvoering. Daarbij gaan we in op de relatie tussen beleid en uitvoering, maatwerkoplossingen en het versterken van de gemeentelijke uitvoeringskracht.

We moeten de balans vinden tussen de stabiele geautomatiseerde processen van de overheid en het vinden van menselijk contact. Gemeenten hebben de plicht en het gezag om een afweging te maken wanneer personen in onze processen vastlopen. Daar kunnen verschillende redenen voor zijn. Zo moeten we inwoners die analfabeet zijn of weinig digitale vaardigheden hebben, op een mensgerichte manier helpen. Maar ook multi-problematiek of gestapelde wetgeving, waardoor er maatschappelijk ongewenste

situaties kunnen ontstaan, vereisen doelgerichte oplossingen.

Het begint ermee dat we leren om signalen te herkennen als ongewenste effecten zich voordoen. Zijn het incidenten, of zien we patronen? We moeten het zo organiseren dat incidenten snel worden opgelost, en dat meer structurele problematiek op bestuurlijk niveau tot procesinterventies leidt en wetwijzigingen.

Deze zoektocht zetten we in 2022 voort, en daarvoor zie ik veel aanknopingspunten in de Werkagenda voor de publieke dienstverlening van het landelijk programma Werk aan Uitvoering. Met de gezamenlijke gemeentelijke uitvoering geven we hier ook een impuls aan – omdat gemeenten al jaren ervaring hebben met het collectief versterken van de uitvoeringskracht. Gemeenten staan midden in de samenleving, waardoor ze meer voelsprietten hebben om signalen in de volle breedte op te pikken. Op basis van die unieke positie kunnen we kennis en inzichten ontwikkelen om ook overheidsbreed de juiste interventies uit te voeren, waardoor het perspectief van onze inwoners en ondernemers centraal komt te staan in de dienstverlening.



6.1 Inclusieve dienstverlening

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

Digitale inclusie

Gezamenlijke uitvoering | Ontwikkelingen in 2022

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

- **In 2022** ontwikkelen we modellen en instrumenten om de inclusieve dienstverlening te versterken. In aansluiting op de impact-analyse van het Tijdelijk besluit digitale toegankelijkheid overheid (BDTO), gaan we op zoek naar mogelijkheden om de kosten die hiermee samenhangen te laten compenseren door het rijk. Daarnaast nemen we deel aan interbestuurlijke stuur-groepen en adviesgroepen, organiseren we community-bijeenkomsten en vullen we het interbestuurlijk toezicht op de Wet digitale overheid (Wdo) in.

GemeenteDelers

Gezamenlijke uitvoering | Ontwikkelingen in 2022

GemeenteDelers is de jaarlijkse competitie waarin succesvolle gemeentelijke initiatieven die de maatschappelijke en politieke opgaven versterken, worden opgehaald, gedeeld, beoordeeld, genomineerd en benoemd tot best practice voor alle gemeenten. Het doel hiervan is het verbeteren van de toegankelijkheid, inclusiviteit en begrijpelijkheid van de (digitale) gemeentelijke dienstverlening in heel Nederland. GemeenteDelers stimuleert gemeenten om op een laagdrempelige manier van elkaar te leren, en zet gemeenten aan tot samen organiseren.

- **In 2022** organiseren we de competitie GemeenteDelers en actualiseren we de databank praktijkvoorbeelden met de geselecteerde best practices.

Kenniscentrum Dienstverlening

Gezamenlijke uitvoering | Ontwikkelingen in 2022

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

- **In 2022** zullen experts van het kenniscentrum gemeentelijke vragen beantwoorden over het ontwikkelen van nieuwe, klantgerichte dienstverlening. Daarvoor ontwikkelen we een dienstverleningstool, die inzicht geeft in dienstverleningsconcepten die het inwonersperspectief centraal stellen, en overzicht biedt van de bruikbare instrumenten waarmee deze concepten kunnen worden toegepast. Denk daarbij onder meer aan gebruikerstesten en aan andere vormen van gedegen kwalitatief en kwantitatief onderzoek. Daarnaast onderzoeken we of een dienstverleningsstandaard aan de GIBIT kan worden toegevoegd, zodat IT-leveranciers oplossingen kunnen gaan aanbieden waarbij het perspectief van inwoners en ondernemers centraal staat.

Projecten op basis van subsidies

Gezamenlijke uitvoering | Ontwikkelingen in 2022

- **In 2022** ondersteunen we gemeenten bij de implementatie van de webrichtlijnen op basis van het Tijdelijke besluit digitale toegankelijkheid overheid (BDTO). Ook bieden we passende ondersteuning aan gemeenten bij het waarborgen van elektronische verkeer op basis van de Wet modernisering elektronisch bestuurlijk verkeer (Wmebv) die in 2022 ingaat.
 - **In 2022** ondersteunen we ook gemeenten om de overheidscommunicatie begrijpelijk te maken, in samenwerking met de Direct Duidelijk Brigade en Gebruiker Centraal. We bieden hiervoor tools en voorbeelden, en organiseren kennisuitwisseling tussen gemeenten.
 - **In 2022** maken we gezamenlijke afspraken met de Koninklijke Bibliotheek en de Manifestgroep over de *Informatiepunten Digitale Overheid* (IDO's), alsmede met de *Alliantie Digitaal Samenleven* om zo ervaringen met en voorbeelden van inclusieve dienstverlening uit te kunnen wisselen.
 - **In 2022** ondersteunen we gemeenten bij de opschaling en invoering van de omnichannel-aanpak, waarvoor er nu een referentie-architectuur is ontwikkeld.
 - **In 2022** dragen we bij aan de landelijke ontwikkeling van een gezamenlijk concept voor een overheidsbreed loket, waarbij we verschillende scenario's zullen uitwerken.
-



6.2 Uitvoerbare wetgeving

Impactanalyses, uitvoeringstoetsen en quick scans

Gezamenlijke uitvoering | Structurele diensten

Om de impact van nieuwe wetgeving op de gemeentelijke uitvoering vooraf vast te stellen, worden er impactanalyses en uitvoeringstoetsen gedaan. In samenwerking met gemeenten maken we inzichtelijk wat bij de nieuwe wet- en regelgeving de kosten, baten en invoeringsrisico's zijn.

- **In 2022** voeren we impactanalyses en uitvoeringstoetsen uit, waarbij we – vroegtijdig in het totstandkomingsproces van wet- en regelgeving – de uitvoerbaarheid zullen toetsen in samenwerking met het rijk. We intensiveren de toets-cyclus waardoor we niet alleen eenmalig, maar ook op verschillende momenten in het wetgevingsproces de uitvoerbaarheid kunnen toetsen, zo nodig samen met ketenpartners. Naast uitvoeringstoetsen gaan we ook quick scans uitvoeren om snel te kunnen inspelen op urgente ontwikkelingen, zoals we dat afgelopen jaar hebben gedaan bij de coronamaatregelen en ook bij de schuldenproblematiek als gevolg van de toeslagenaffaire. Daarmee voorkomen we dat gemeenten worden geconfronteerd met onuitvoerbare beleidsinterventies.

Focus op uitvoering

Gezamenlijke uitvoering | Ontwikkelingen in 2022

Voor onze inbreng voor de kabinetsformatie en een nieuw regeerakkoord leggen we de focus op de uitvoering. Om de uitvoeringspraktijk te verbeteren zullen we nieuwe wet- en regelgeving doorlopend toetsen op maatschappelijke impact. Daarnaast zijn maatwerkoplossingen nodig voor mensen die niet de juiste weg of steun weten te vinden in het systeem, of juist door het systeem in de problemen raken. Ook werken gemeenten continu aan hun uitvoeringskracht, door vanuit eigen autonomie lokaal maatwerk te leveren en door onderling samen te werken aan standaarden binnen het kader van de Gezamenlijke Gemeentelijke Uitvoering.

- **In 2022** gaan we permanent in gesprek met uitvoeringsnetwerken, en stellen we een eerste rapport op van de 'Staat van de gemeentelijke uitvoering'. Als gemeenten voor oplossingen kennis combineren, kunnen we gemeentelijke uitvoeringsprofessionals beter in staat stellen om hun werk te doen.

Portfoliomanagement

Gezamenlijke uitvoering | Ontwikkelingen in 2022

- **In 2022** bouwen we verder aan het GGU-portfoliomanagement. Dat doen we enerzijds door het uitvoeren van verdieplingsanalyses bij complexe intake-vragen om te bepalen welke landelijke ondersteuning nodig is, en of opname in het GGU-portfolio passend is. Anderzijds voeren we opschalingsanalyses uit voor lopende GGU-initiatieven ten behoeve van de besluitvorming in de GGU-governance. Op basis hiervan houden gemeenten een actueel overzicht van de beschikbaarheid en bruikbaarheid van de collectief ontwikkelde proposities die onderdeel uitmaken van het GGU-portfolio.

Gemeentelijke bedrijfsvoering: collectieve inkoop en beheer

Gezamenlijke uitvoering | Ontwikkelingen in 2022

Door taken collectief uit te voeren, kunnen gemeenten de bij gezamenlijke inkoop vooraf berekende resultaten daadwerkelijk behalen. Daarvoor herijken we de strategie om te bepalen welke diensten en/of voorzieningen zich het beste lenen om op collectieve schaal te worden ingekocht en/of aanbesteed. Daarnaast sluiten we raamovereenkomsten met leveranciers zoals Microsoft om de kwaliteit te verhogen van geleverde diensten, en om te kunnen voldoen aan de AVG.

Expertisecentrum Inkoop

Gezamenlijke uitvoering | Structurele diensten

- **In 2022** is het expertisecentrum inkoop operationeel en in staat om verkenningen uit te voeren naar de gezamenlijke inkooptrajecten voor gemeenten.

Inkoopagenda

Gezamenlijke uitvoering | Structurele diensten

- **In 2022** stellen we een inkoopagenda samen, op basis waarvan er gezamenlijke aanbestedingen worden georganiseerd. Hiervoor wordt gebruikgemaakt van onder meer de inzichten van de stuurgroep GT en het gemeentelijk strategisch leveranciersmanagement. De inkoopagenda brengt in kaart welke collectieve inkooptrajecten er wanneer gepland zijn, zodat gemeenten kunnen bepalen of en hoe ze hieraan willen deelnemen.

Microsoft-contract

Gezamenlijke uitvoering | Structurele diensten

- **In 2022** kunnen alle Nederlandse gemeenten gebruikmaken van Microsoft-producten en -diensten op basis van collectieve, juridische en commerciële gemeentelijke voorwaarden die in het Framework-VNG-model zijn vastgelegd. Gemeenten kunnen zelf bepalen of ze hiervan gebruik willen maken – dus het is geen verplichting.

Servicecentrum Gemeenten

Gezamenlijke uitvoering | Structurele diensten

Het *Servicecentrum Gemeenten* (SCG) beheert in opdracht van VNG contracten met een geschatte gezamenlijke contractwaarde van ruim 500 miljoen euro, en ook diensten zoals de StembureauApp en 14+netnummer. Vanuit het SCG hebben wij vrijwel altijd de regie over het beheer, en wordt het beheer zelf aan derden uitbesteed. Met de dienst 14+netnummer bedienen we alle gemeenten, en negentig procent van alle gemeenten ondersteunen we op basis van vier beheerde contracten gericht op *Gemeentelijke Telecommunicatie* (GT) voor Mobiel, Vast, Print en Connect. Het SCG beheert ook de contracten voor *GGI-Netwerk* en *GGI-Veilig*, en biedt (beheer)ondersteuning aan ENSIA, GIR en de StembureauApp. Andere taken van het SCG hebben betrekking op het onderhouden van contacten met leveranciers, het zorg dragen dat de contractafspraken worden nagekomen en het ondersteunen van gemeenten bij het gebruik van collectief ingekochte diensten. Door deze taken collectief uit te voeren, kunnen gemeenten de bij gezamenlijke inkoop vooraf berekende resultaten daadwerkelijk behalen.

- **In 2022** wordt de samenwerking van het Servicecentrum Gemeenten met het Expertisecentrum Inkoop verder ingevuld om de collectieve inkoop te verbeteren. Daarbij bieden we advisering en onderzoek aan als nieuwe diensten in beheer moeten worden genomen.

WOZ-datacenter

Gezamenlijke uitvoering | Structurele diensten

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

- **In 2022** verbeteren we de lay-out en het gebruik van de taxatiewijzers in het WOZ-proces. We ondersteunen gemeenten bij de uitvoering van de herwaardering met de taxatiewijzers in het rekenmodel TIOX. Daarnaast ontwikkelen we een nieuwe taxatiewijzer recreatie, voor het waarderen van campings en bungalowparken. Daarmee kunnen gemeenten transparant laten zien hoe de waarde tot stand komt, en hoe de kengetallen worden onderbouwd met transacties en jaarcijfers uit de branche.

Gemeentelijke Telecommunicatie

Gezamenlijke uitvoering | Structurele diensten

De contracten voor *Gemeentelijke Telecommunicatie* (GT) leveren de deelnemende gemeente gedurende de looptijd van zes jaar 300 miljoen euro aan besparingen op. Naast de efficiencyvoordelen zit er nog een ander voordeel aan de bundeling van de gemeentelijke vraag – namelijk dat we voorzieningen meer in samenhang inkopen en een beproefde aanpak vaker kunnen gebruiken. Via deze professionele beheerorganisatie wordt een collectieve, veilige en moderne digitale omgeving voor gemeenten gerealiseerd, die alle gemeenten in staat stelt adequaat en flexibel invulling te geven aan de opgaven in alle domeinen en (keten) processen.

- **In 2022** zal de nieuwe aanbesteding *GT Mobiel 3* de eerste resultaten opleveren.

GGI-Netwerk, GGI-Veilig, 14+netnummer

Gezamenlijke uitvoering | Structurele diensten

- **In 2022** continueren we het beheer van de collectieve voorzieningen GGI-Netwerk, GGI-Veilig, en 14+netnummer – op basis waarvan gemeenten over een veilige, moderne digitale omgeving kunnen beschikken. We organiseren 24/7-dienstverlening bij de in beheer zijnde diensten, en voeren mini-tenders uit binnen de drie percelen van de raamovereenkomst GGI-Veilig.

7

Actieve ledenorganisatie

- Gemeenteraadsverkiezingen, IBP2, Strategie 28
- Programma Visie 2030
- Netwerkorganisatie
- Werkgeversfunctie
- Financiële en juridische dienstverlening
- Europa en internationaal





Leonard Geluk
Algemeen directeur VNG

Als VNG zijn wij de belangenbehartiger van de gemeenten binnen ons staatsbestel. We willen de rol van de gemeentebesturen verder versterken om de belangen van onze inwoners goed te kunnen dienen. Dat doen we bijvoorbeeld door een fors bedrag te regelen voor de jeugdzorg. Ook de komende jaren blijft het versterken van de financiële positie van gemeenten in brede zin nodig, omdat ze financieel kwetsbaar zijn aangezien ze steeds meer taken moeten uitvoeren waarvoor ze minder geld krijgen, vooral in het sociaal domein. Daarom is onze inzet naar de kabinetsformatie dat het Gemeentefonds wordt opgehoogd zodat gemeenten hun positie kunnen versterken.

Komend jaar wordt ons toekomstperspectief op 2030 een belangrijk onderwerp. Kernpunt daarbij is dat we ons niet als 352 losse gemeenten gedragen, maar kijken naar wat het collectief van Nederlandse gemeenten voor elkaar kan krijgen. Als gemeenten vormen we een laag met 170.000 ambtenaren die kennis hebben van een collectief takenpakket, en met een visie daarop. We moeten die gezamenlijkheid benutten en elkaar helpen om een toekomstbestendige lokale agenda voor Nederland te maken. Kijk bijvoorbeeld naar de woningopgave, die vergt niet 352 losse visies maar een gezamenlijk beeld dat we op nationaal niveau kunnen uitdragen en positioneren. De Gezamenlijke Gemeentelijke Uitvoering (GGU) vormt de basis voor deze beweging. Je ziet al duidelijk dat ons collectieve handelen tot resultaten leidt voor de uitvoering. Het is nu zaak om die beweging te verbreden en verdiepen, en om nog meer elkaars deskundigheid op alle domeinen te gebruiken. Dat is zinvol maar ook keihard nodig, want de gemeentelijke capaciteit is op veel fronten te kwetsbaar.

In de huidige politieke cultuur is er veel focus op de korte termijn en ad-hocbeleid. Het blijkt lastig om verder dan de vier jaar van een regeerperiode te kijken. Toch moet er meer focus op de lange termijn komen, waarbij we onderwerpen in samenhang gaan bespreken en gezamenlijke standpunten naar voren brengen in de lobby naar het rijk. Natuurlijk zijn er onderwerpen waarover niet iedereen het eens is, dus die knelpunten blijven we agenderen zonder dat we in de vertraging schieten en het initiatief verliezen op relevante maatschappelijke opgaven.

Als gemeenten vormen wij gezamenlijk Nederland, dus moeten we niet alleen afwachten wat het rijk voor ons kan betekenen, maar ook zelf een ander verhaal bieden vanuit onze lokale wijsheid. Op rijksniveau heeft ieder departement zijn eigen invalshoek, maar gemeenten kijken integraal omdat alle grote vragen daar uiteindelijk terechtkomen. Juist op lokaal niveau zien we de samenhang tussen woningbouw, het landelijk gebied en water-adaptatie. Of de samenhang tussen de Participatiewet, de Wmo en de jeugdzorg. Het is aan ons als gemeenten om het rijk te bewegen in de richting van dat integrale perspectief op de samenleving en de publieke ruimte. Deze beweging slaagt alleen als we dit participatief organiseren. Naast de huidige VNG-beleidscommissies gaan we ook andere overlegvormen organiseren die meer participatie mogelijk maken, bijvoorbeeld door aan te sluiten op regionale netwerken zoals veiligheidsregio's en woonregio's. We moeten als VNG onze positie ten opzichte van deze netwerken bepalen en richting geven.



Pieter Jeroense
plaatsvervangend algemeen directeur VNG

Na de gemeenteraadsverkiezingen van 2022 verandert de bemensing van de VNG-beleidscommissies en wordt de governance opnieuw ingericht met nieuwe mensen. Raadsleden en wethouders kunnen zich net als in voorgaande collegeperiodes aanmelden om lid te worden van een van de commissies. Daarbij streven we ernaar dat de commissiesamenstelling net zo divers is als onze achterban, voorziet in regionale spreiding en voldoende ruimte biedt voor lokale partijen.

Een actieve ledenorganisatie vergt een krachtige werkgeversfunctie en heldere arbeidsmarktcommunicatie. We zijn de afgelopen tijd als organisatie gegroeid door meer taken in de uitvoering op te pakken, naast de juridische belangenbehartiging, ondersteuning en dienstverlening die gemeenten van ons gewend zijn. Het blijft van belang dat we daarbij als één VNG naar buiten toe treden. Dit gezamenlijke jaarplan – waarin zowel beleid als uitvoering staan beschreven – is daar een mooi voorbeeld van.

Ten slotte is 2022 het jaar waarin we hopelijk weer fysiek mogen samenkomen tijdens het jaarcongres dat in Westfriesland zal plaatsvinden. We hopen alle leden daar in goede gezondheid te mogen ontmoeten om samen verder te bouwen aan een krachtig lokaal bestuur.



7.1 Gemeenteraadsverkiezingen

Op 16 maart 2022 vinden de periodieke gemeenteraadsverkiezingen plaats. Voor gemeenten de start voor nieuwe raden, collegevorming en nieuwe meerjarige plannen in college- en coalitieakkoorden. De gemeenteraadsverkiezingen zijn voor de VNG het startpunt van een nieuwe samenstelling van bestuur en commissies en de ontwikkeling van een nieuwe verenigingsstrategie.

Gemeenteraadsverkiezingen, IBP2, Strategie 28

Beleidsinzet

Nieuwe gemeenteraden betekenen voor veel raadsleden een (hernieuwde) kennismaking met de VNG. Om raadsleden en wethouders snel in te werken, zorgt de VNG voor informatiepakketten en introductiebijeenkomsten.

- **In 2022** brengen we op basis van de college- en coalitieakkoorden de opgaven in kaart die op de middellange termijn voor gemeenten spelen. Deze inventarisatie wordt in aanloop naar de jaarvergadering 2023 uitgewerkt in een nieuwe verenigingsstrategie.
- **In 2022** vullen we alle vacatures in het bestuur en de adviescommissies in met inachtneming van de verenigingsdiversiteit (m/v, gemeentegrootte, politieke achtergrond). Daarnaast kunnen alle bestuurs- en commissieleden volop participeren door een goed inwerkprogramma en zorgvuldige voorbereiding van de vergaderingen.

Programma Visie 2030

Beleidsinzet

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

- **In 2022** spannen wij ons in om een gemeenschappelijk beeld te creëren over de wenselijke ontwikkelrichting voor 2030 en onderschrijving van de uitgangspunten van de vereniging daarbij.

Netwerkorganisatie

Beleidsinzet

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

- **In 2022** werken we de externe netwerkstrategie verder uit zodat er een uitgewerkt aanbod met afspraken wordt afgerond voor netwerken van leden en groepen leden. Ook zijn de verbindingen met zuster/koepelverenigingen in de EU en op internationaal niveau uitgewerkt. Binnen de VNG-organisatie zetten we in 2022 stappen om de interne netwerkstrategie te verstevigen door kennis te delen en vaardigheden te vergroten. Ook realiseren we een nieuw *Customer Relationship Management-systeem* (CRM).
- **In 2022** leggen we een basis voor kennis- en datagestuurd werken binnen de VNG om kennis-onderbouwde besluitvorming te bevorderen. Daarnaast verbeteren we de kennispositie van gemeenten door kennispartners meer gemeentegericht onderzoek te laten verrichten. We realiseren kennishubs waarmee gemeenten en de VNG gezamenlijk een centrale positie in het kennislandschap opeisen.

Werkgeversfunctie

Beleidsinzet

Om ervoor te zorgen dat gemeenten een aantrekkelijke werkgever kunnen zijn en dat zij hun personele organisatie kwalitatief en kwantitatief op orde hebben, verzorgt de VNG het collectief werkgeverschap.

De VNG sluit cao's af voor de gemeentelijke sector samen met de Werkgeversvereniging Samenwerkende Gemeentelijke Organisaties (WSGO). Daarnaast sluit de VNG de CAO Sociale Werkvoorziening af, en samen met Cedris ook de CAO Aan de slag.

- **In 2022** zetten we de onderhandelingen voort met de bonden voor deze sectoren naar aanleiding van het pensioenakkoord. Dit moet ertoe leiden dat de pensioenregelingen per 1 januari 2026 kunnen voldoen aan de nieuwe en wet- en regelgeving die dan zal gelden.

Financiële en juridische dienstverlening

Beleidsinzet

Een goede financiële en juridische huishouding vormen een belangrijk fundament voor daadkrachtig functionerende gemeenten. Dit vraagt om specialistische kennis die de snel veranderende regels en voorwaarden actief vertalen naar de praktijk. Wij blijven daarbij de gemeenten de noodzakelijke ondersteuning bieden.

- **In 2022** informeren en faciliteren we gemeenten op financieel terrein rond de invoering van de herijking van het Gemeentefonds, monitoren we waar zich knelpunten en onverwachte effecten voordoen en bevorderen we verdiepend onderzoek. Daarnaast analyseren we de financiële gevolgen van het regeerakkoord en de financiële effecten van nieuw kabinets-beleid op de diverse beleidsterreinen voor gemeenten. We beginnen met de vernieuwing van het *Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten* (BBV) vanuit het gemeentelijk uitvoeringsperspectief. Tot slot ronden we in 2022 de financiële afwikkeling af van de compensatieregelingen en kwijtschelding van belastingvorderingen in het kader van de Hersteloperatie toeslagenaffaire.
- **In 2022** maken we op fiscaal terrein afspraken over de vernieuwing van het BTW-compensatiefonds. Voorts vertalen we de nieuwe visie van het Rijk op invordering richting gemeenten, en realiseren we dat gemeenten meer mogelijkheden krijgen tot uitwisseling van belastinggegevens. Op juridisch terrein blijven we de kwaliteit van (de toepassing van) wet- en regelgeving en versterking van de juridische functie versterken. Daarbij zorgen we ervoor dat nieuwe wetgeving tijdig verwerkt wordt in de modelverordeningen. In 2022 zal dit onder meer gelden voor de model-APV, de verordeningen in het sociaal domein, het omgevingsrecht, het fiscaal recht en het informatierecht. Met de inzet van de VNG-werkgroep *Next Level Gemeenteturisten* dragen we zorg voor de verbetering van het imago van de gemeenteturist en verhogen we de aantrekkelijkheid van de gemeente als werkgever voor juristen.

Europa en internationaal

Beleidsinzet

Op het gebied van Europese en internationale zaken geven we een impuls aan onze vereniging als thuis voor alle leden (platformfunctie). Binnen en buiten Nederland vergroten we onze zichtbaarheid als 'netwerk van netwerken'.

Europa

- **In 2022** ronden we een strategie af voor collectieve belangenbehartiging (als sector) en een strategie voor het onderhouden van betrekkingen met Europese instellingen. We richten een structuur in waar de leden elkaar laagdrempelig kunnen ontmoeten voor kennisdeling over Europese aangelegenheden.
- **In 2022** realiseren we een werkende communicatie-aanpak om het bereik van onze informatie over Europese ontwikkelingen te vergroten. In het bijzonder nemen we deze informatie mee bij de introductie voor nieuwe VNG commissieleden.

Global Goals

De belangen en bijdragen van Nederlandse gemeenten aan de Global Goals zijn zichtbaar in verschillende nationale en internationale platforms waaraan we een bijdrage leveren, zoals in de *Voluntary National Reviews* en de nationale SDG-rapportage. Ook op andere internationale beleidsterreinen borgen we de belangen van gemeenten, zoals bij de samenwerking met China, ontwikkelingssamenwerking en bij economische relaties. Er zijn verschillende structuren ingericht die goed functioneren – zoals het *Global Goals*-netwerk inclusief de groep GG-ambassadeurs, en de adviesgroep VNG Internationaal – waardoor leden elkaar op uiteenlopende manieren weten te vinden voor kennisdeling en -ontwikkeling. Denk daarbij aan praktijkvoorbeelden op websites, bijeenkomsten, praktijkproeven samen met VNG-beleidsteams en inspirerende voorbeelden uit internationale netwerken. We realiseren een communicatie-aanpak om het bereik van onze informatie over de *Global Goals* en andere internationale beleidsterreinen te vergroten. Daarbij besteden we specifiek aandacht aan

8

Ondersteuning organisatie

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





8.1 Bedrijfsvoering

Bedrijfsvoering

Beleidsinzet

- **In 2022** beschrijven we de teamoverstijgende processen en publiceren we deze zodat het voor alle betrokkenen inzichtelijk is hoe deze verlopen en op basis waarvan knelpunten snel kunnen worden aangepakt.
- **In 2022** stellen we een concernbreed Strategisch Personeelsplan (SPP) op zodat het duidelijk wordt hoe het personeelsbestand eruitziet, wat de wensen voor de toekomst zijn, en hoe het eventuele gat is te overbruggen.
- **In 2022** zet de VNG in op meer vrouwen in hogere posities, een grotere culturele diversiteit en meer banenafspraken door trainingen, mentorproject en een klankbordgroep. Hierdoor tonen we meer diversiteit in de *barometer*.

Planning en Control (P&C)

Gezamenlijke uitvoering | Structurele diensten

- **In 2022** verbeteren we de P&C cyclus zodat vroegtijdig zichtbaar is in hoeverre doelstellingen worden behaald en waar moet worden bijgestuurd zodat de organisatie beter 'in control' komt. Om dat te bereiken passen we de P&C cyclus concernbreed en integraal toe. Hierdoor wordt gedurende het jaar per doelstelling inzichtelijk wat de voortgang van de inzet in middelen en capaciteit is.

Subsidieproces

Gezamenlijke uitvoering | Structurele diensten

We ontwerpen en implementeren een subsidieproces op basis waarvan er op directieniveau kan worden gestuurd. Hierin worden er inzichten opgenomen ten aanzien van de benodigde kennis, capaciteit en ondersteuning. Op basis hiervan wordt er inzichtelijk gemaakt of en op welke manier subsidies een directe bijdrage kunnen leveren aan de VNG-doelstellingen.



8.2 Communicatie

De communicatieprofessionals van VNG Bureau, VNG Realisatie en andere VNG-onderdelen werken steeds meer vanuit één afdeling. Ook worden media en middelen steeds meer geïntegreerd, zodat onze leden en andere doelgroepen gericht, persoonlijker en vanuit minder verschillende kanalen worden benaderd.

Beleidsinzet

- **In 2022** werkt de afdeling Communicatie en informatievoorziening aan vrijwel alle beleids-onderwerpen en aan de VNG-brede programma's Corona, Visie 2030 en Netwerkstrategie. Vanzelfsprekend vragen de gemeenteraadsverkiezingen in 2022 veel inzet, evenals het opstellen van een corporate-communicatiestrategie voor de VNG en het professionaliseren van de arbeidsmarktcommunicatie. Daarnaast willen we meer inzicht in de communicatiewensen en -behoeften van onze leden. Hiervoor hebben we in 2021 onderzoek gedaan en 'persona's' ontwikkeld voor ambtenaren en bestuurders. In 2022 vullen we dit aan met raadsleden. De persona's zijn heldere en praktische inzichten die VNG-medewerkers helpen zo goed mogelijk te communiceren met onze leden.

Kenniscentrum Communicatie

Gezamenlijke uitvoering | Structurele diensten

Binnen VNG Realisatie werken de communicatieprofessionals vanuit het nieuw gevormde *Kenniscentrum Communicatie*. Met een groep vaste, interne en externe medewerkers ondersteunt dit team de verschillende proposities, projecten en programma's van de Gezamenlijke Gemeentelijke Uitvoering.

Verbeteren communicatie GGU

Gezamenlijke uitvoering | Structurele diensten

- **In 2022** zal het Kenniscentrum specifiek inzetten op het meer bekendheid geven aan de positionering van de GGU, zodat gemeenten weten uit welke producten en diensten het portfolio van de GGU bestaat, wat ze hiermee kunnen aanvangen, welke andere partijen daarbij betrokken kunnen worden, en wat de meerwaarde ervan is.
- **In 2022** streven we naar een meer strategische inzet van communicatie voor de GGU en dat vraagt om herstructurering van de bestaande middelen. We verkleinen bijvoorbeeld het aantal online-kanalen en -middelen en gaan communicatieboodschappen meer personaliseren. We willen onze doelgroepen gericht benaderen.

Uniformiteit

Gezamenlijke uitvoering | Structurele diensten

De verdergaande integratie van de communicatieafdeling van het VNG Bureau en het communicatieteam van VNG Realisatie leidt in 2022 tot meer efficiëntie en synergie. Naast gerichtere communicatie versterken we hiermee ook de bedrijfsvoering, waardoor de overheadkosten kunnen afnemen.



8.3 Fondsbeheer, planning & control, en quality assurance

Fondsbeheer

Gezamenlijke uitvoering | Structurele diensten

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

- **In 2022** stellen we een GGU-kadernota en een GGU-jaarplan op, en stroomlijnen we het rapportage- en verantwoordingsproces. Ter voorbereiding op het GGU-meerjarenplan 2024–2028 voeren we in het najaar van 2022 een GGU-tevredenheidsonderzoek uit.

Sturing op GGU

Gezamenlijke uitvoering | Structurele diensten

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

- **In 2022** anteren we voor de GGU een uniforme werkwijze voor beleidsdirecties in de samenwerking met bestuur en uitvoering. Daarnaast zorgen we voor inpassing van de quality assurance-aanpak in de standaardwerkwijze van de VNG-organisatie, zodat productieprocessen beter worden beheerd en worden verbeterd. In algemene zin worden organisatiebrede bedrijfsprocessen daar waar nodig gestroomlijnd, verbeterd en geborgd.

CIO-functie

Gezamenlijke uitvoering | Structurele diensten

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

- **In 2022** agenderen we op proactieve wijze informatiekundige vraagstukken in relatie tot de maatschappelijke opgaven in de domeinen. Daarmee dragen we bij aan het versnellen van de transitie richting Common Ground.

Uitvoeringsketens

Gezamenlijke uitvoering | Structurele diensten

Gemeenten zijn gebaat bij goed werkende uitvoeringsketens.

- **In 2022** versterken we de sturing op organisaties in de uitvoeringsketens die gemeenten ondersteunen bij opgaven uit de Gezamenlijke Gemeentelijke Uitvoering.



8.4 Governance- ondersteuning extern

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

→ **In 2022** zorgen we voor een vliegende start bij de nieuwe bestuursperiode van het CvD met een versterkte focus op de belangrijkste bestuurlijke, strategische opgaven in aansluiting op de Midterm Review 2021. Daarmee geven we invulling aan een gelijkwaardige bestuurlijke driehoek tussen VNG-beleid, VNG-uitvoering en de gemeentelijke uitvoering.

Signalering en advisering

Gezamenlijke uitvoering | Structurele diensten

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

→ **In 2022** versterken we de interactie tussen de Taskforce Samen Organiseren en de beroeps- en koepelorganisaties, waaronder de VGS, de FAMO, de VDP en het IMG/VIAG/CIO-beraad.

GGU-ontwikkel- en besluitvormingsproces

Gezamenlijke uitvoering | Structurele diensten

Incidenteel treden we op als strategisch adviseur bij het bevorderen van de interne procesgang en het doorbreken van vastgelopen processen. We vertegenwoordigen daarbij vooral het perspectief van de VNG-directie, de TSO en het CvD. Het ontwikkel- en besluitvormingsproces is uitgewerkt en volledig geïmplementeerd om de GGU voor gemeenten voorspelbaar, inzichtelijk en kosteneffectief te maken.

- **In 2022** doorloopt elke GGU-propositie hetzelfde gestructureerde ontwikkelproces, waarbij transparant en uniform aan een reeks voorwaarden moet worden voldaan, of kan worden toegelicht waarom hiervan is afgeweken.

GGU Store & GGU Labs

Gezamenlijke uitvoering | Ontwikkelingen in 2022

Gemeenten hebben behoefte aan, en inzicht in de verschillende beschikbare GGU-proposities, in relatie tot de maatschappelijke opgaven en de ontwikkelfase waarin deze verkeren.

- **In 2022** wordt de GGU Store gepubliceerd en organiseren we diverse GGU Labs, waarmee een beproefd en herkenbaar instrumentarium voor gemeenten beschikbaar komt, op basis waarvan ze tijdig gerichte keuzes kunnen maken binnen het GGU-portfolio.

Bijlagen

- VNG begroting 2022
- GGU begroting 2022
- Gesubsidieerde activiteiten

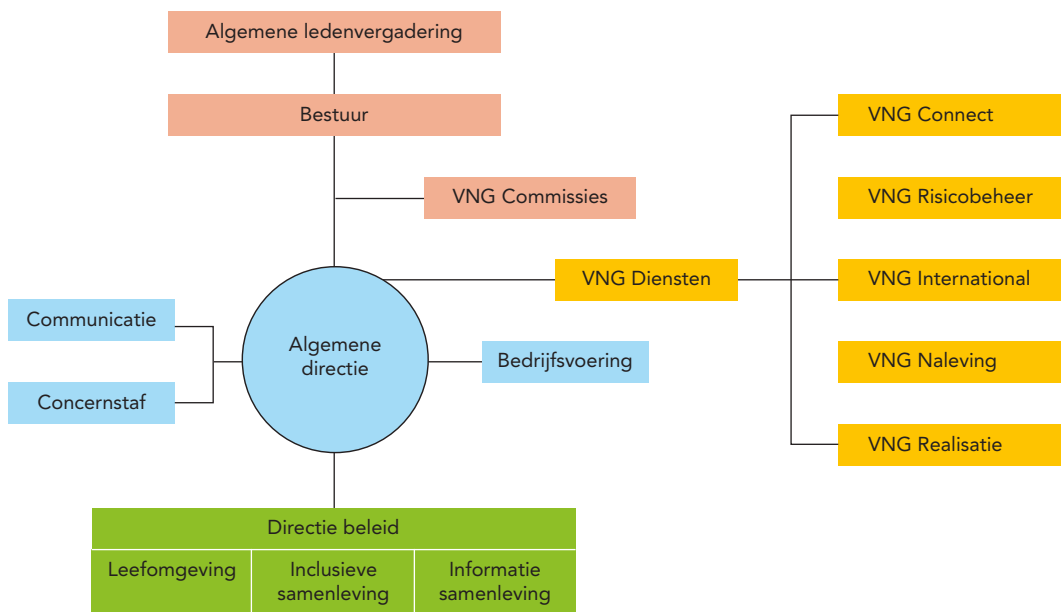
Inleiding

Voor u ligt de begroting 2022 van de Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG). Deze begroting bevat de organisatie van de VNG, waarbij VNG Diensten B.V. en dochterbedrijven buiten beschouwing zijn gelaten.

De bedrijven stellen voor 2022 hun eigen begroting op, welke zal worden vastgesteld in de aandeelhoudersvergadering met VNG Diensten B.V.

Op basis van de in de ALV van juni 2018 vastgestelde contributiesystematiek (en daaruit volgende begrotingsgrondslagen) wordt de bestemming van het resultaat van de bedrijven en beleggingsportefeuille bij het vaststellen van de jaarrekening in de ALV vastgesteld.

Omdat het treasurybeleid en het verwachte resultaat van de VNG-bedrijven geen direct onderdeel zijn van deze begroting, worden ze apart toegelicht.



Ontwikkelingen

De begroting is in de afgelopen jaren flink gestegen door GGU gefinancierde projecten en rijks-subsidies. De belangrijkste fluctuatie (wijziging van omvang) in de begroting ontstaat vanuit deze stijgende subsidie geldstroom. Subsidieprojecten en het Fonds Gezamenlijke Gemeentelijke Uitvoering worden concernbreed uitgevoerd, waarbij rollen en verantwoordelijkheden tussen de verschillende onderdelen ontstaan.

Het bestuur zal conform de afspraken uit de ALV van 2018 de beleggingsportefeuille afbouwen tot een minimale reserve zoals is geadviseerd door PWC. Het geld uit de reserve dat door de afbouw beschikbaar komt wordt ingezet voor de kerntaken van de VNG. Vanuit dit perspectief heeft het bestuur in het contributievoorstel 2022 voorgesteld om voor het begrotingsjaar 2022 de ingroei vast te stellen op 0%. Voor 2022 zal alleen de compensatie voor de loon- en prijsontwikkeling van toepassing zijn. Deze komt uit op 1,7%. Het percentage is een combinatie van de loonvoetsector van de overheid (1,8%) en het HICP index (1,4%), afgezet tegen de kosten van de basisorganisatie van de VNG. De dekking voor de ingroei zal de VNG zelf middels een structurele taakstelling in haar begroting 2022 opnemen. Deze taakstelling is aanvullend op de eerder opgelegde (structurele) taakstelling conform het contributievoorstel 2021.

Financiële kaders

Voor de begroting 2022 gelden een aantal financiële kaders:

- De ontwikkeling van de contributie is conform besluit contributievoorstel 2022.
 - Voor 2022 zal alleen de compensatie voor de loon- en prijsontwikkeling van toepassing zijn. Deze komt uit op 1,7%. Het percentage is een combinatie van de loonvoetsector van de overheid (1,8%) en het HICP index (1,4%), afgezet tegen de kosten van de basisorganisatie van de VNG.
 - De ingroei naar een kostendekkende contributie voor de kernorganisatie van de VNG is voor 2022 gelijk aan 0%.
- De begrote salarislasten zijn doorgerekend op basis van de formatie zoals deze is vastgesteld voor de begroting van 2021. Eventuele aanpassingen op deze formatie zullen worden vastgesteld door de algemene directie.
- Voor de invulling van prioriteiten wordt in basis een bedrag gereserveerd van € 1,7 miljoen. Dit is € 0,85 miljoen voor de Directie Beleid en € 0,85 miljoen voor de staf- en ondersteuningsafdelingen. Dit is een daling van € 0,3 miljoen ten opzichte van eerdere jaren, waarmee dekking wordt gecreëerd voor de aanvullende taakstelling in de begroting 2022. Als bij het opstellen van de begroting 2022 de opgelegde taakstelling elders in de begroting wordt gevonden (structureel) kan de algemene directie de budgetten voor de invulling van prioriteiten alsnog vaststellen op een hoger bedrag.
- Naast de contributie en de inzet van het eigen vermogen zijn er ook andere bronnen waaruit de kosten van de organisatie als geheel worden gedekt. Subsidies en bijdragen aan het fonds GGU vormen hierbij een wezenlijke bron van inkomsten.
- Voor het fonds GGU wordt het jaarplan voorgelegd aan de Algemene Ledenvergadering. De in de meerjarenraming gepresenteerde omvang van het GGU is, op basis van de voorgelegde plannen, € 56,070 miljoen.
- Op basis van het contributievoorstel 2022 is de inzet van het eigen vermogen 16% waarmee de begroting sluitend is. De ingroei naar deze 16% wordt door een aanvullende taakstelling in de begroting 2022 door de Vereniging gefinancierd. Daarmee is de begroting voor 2022 sluitend.
- De resultaten van de effectenportefeuille en de VNG-bedrijven worden toegevoegd aan het resultaat. Dit zal een drukkend effect hebben op het tekort van de begroting.

Begroting

Omschrijving (Bedragen x € 1.000)	Begroting 2022	Begroting 2021	Realisatie 2020
Bedrijfsopbrengsten			
Contributie	24.978	24.500	23.480
Bijdragen projecten	70.870	77.817	93.078
Overige bedrijfsopbrengsten	5.242	5.404	6.850
Som van bedrijfsopbrengsten	101.090	107.721	123.408
Bedrijfslasten			
Salariskosten (inclusief sociale lasten)	28.006	26.737	25.135
Overige personeelskosten	1.887	1.880	14.136
Afschrijvingen	1.500	1.650	1.151
Activiteitskosten	68.620	76.443	80.403
Kantoor- en huisvestingskosten	4.872	4.867	4.948
Overige bedrijfskosten	1.396	1.501	452
Som van bedrijfslasten	106.281	113.078	126.225
Resultaat gewone bedrijfsuitoefening	-5.191	-5.357	-2.817
Dekking uit bestemmingsreserve	607	607	
Dekking uit eigen vermogen	4.584	4.750	2.817
Ongedekt resultaat van de Vereniging	-	-	-

Toelichting begroting

Contributie

De contributie-inkomsten voor 2022 nemen toe met € 0,478 miljoen. De vastgestelde contributiestijging bedraagt 1,7%. Dit is, conform de vastgestelde contributiesystematiek, een indexatie voor loon- en prijsstijging.

Bijdragen projecten

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

Bijdrage projecten (Bedragen * € 1.000)	
VUM	868
Dennis en Eva	887
UMW	2.134
Totaal Driedimensionaal	3.018
Schulden	795
Proefaansluiting Machtigen	69
Uitvoeringstoetsen WDO	49
Woonplaatsbeginsel	43
Implementatie Lokaal Spoor VN-verdrag 2017-2022	340
Doorontwikkeling cliëntondersteuning 2019-2022	502
Ondersteuningstraject lokale preventieakkoorden 2019-2022	187
Ondersteuning crisisdienstverlening VNG	197
Ondersteuningstraject Rookvrije Omgeving	150
Verbeteragenda Hulpmiddelen	6
Samenwerken aan een betere Toegang Sociaal Domein 2020 - 2022	73
Privacy en gegevensdeling zorg- en veiligheidsdomein 2021-2023	6
Programma Betere Dienstverlening en Regelgeving 2020-2023	248
Klimaatneutraal en circulair opdrachtgeverschap	101
Regionale kennispilots	606
Wet Kwaliteitborging Bouw	775
Omgevingswet	1.450
Programma ADS	590
Implementatie subsidie Omgevingswet	400
inzet TAZ WSGO	143
Programma Handhaving Participatiewet 2020-2023	663
Totaal Subsidiebijdragen	14.800
Collectief gefinancierde activiteiten:	
Fonds GGU	54.886
Overige geldstromen	1.184
Totaal collectief gefinancierde activiteiten	56.070
Totaal bijdragen projecten (subsidie + GGU)	70.870

Subsidieprojecten

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

Bij het opstellen van de begroting 2022 bedragen de bijdragen van de gesubsidieerde projecten € 14,800 miljoen (in 2021 was dat € 29,732 miljoen). Ten tijde van het opstellen van deze begroting vinden er gesprekken plaats over nieuwe subsidies en/of het wijzigen van bestaande subsidies. De verwachting is dat de omvang van de gesubsidieerde projecten hierdoor nog zal stijgen met in elk geval een bedrag tussen de € 15 miljoen en € 20 miljoen. Zoals gesteld hebben deze projecten geen resultaatseffect.

Collectief gefinancierde activiteiten

Tijdens de ALV van 15 juni 2017 besloten de leden nagenoeg unaniem dat de gezamenlijke gemeentelijke uitvoering (GGU) een prioriteit voor alle gemeenten is, en dus een belangrijke prioriteit en taak voor de VNG. Alle gemeenten dragen daar naar rato van het aantal inwoners bij. In de ALV van juni 2021 zijn de leden akkoord gegaan met de bijdrage van €3,141 excl btw (€ 3,80 incl btw). De begroting van het Fonds GGU 2022 is gelijk aan € 56,070 miljoen (€ 48,085 miljoen in 2021).

In de begroting is de volgende bijdrage van de leden opgenomen:

- Op basis van de indexatie en een toename van het inwonertal van gemeenten, stijgt het Fonds GGU ten opzichte van vorig jaar met € 0,936 miljoen euro naar € 45,3 miljoen (in 2021 was de bijdrage gelijk aan € 44,4 miljoen);

Verder is in de begroting van het Fonds GGU 2022 het volgende opgenomen:

- de budgetneutrale toevoeging van structurele diensten op gebied van naleving sociaal domein, conform eerder besluit in de ALV van 2020 (€ 3,050 miljoen);
- de toevoeging (conform Verkenning verbreding en beheer GGU op de BALV 2019) van structurele diensten op gebied van de nieuwe ketens Werk, Inkomen, Schulden en Inburgering, en 24x7 ondersteuning van GGI-netwerk (€1 miljoen);
- De toevoeging van de drie proposities op het gebied van Fysiek Domein (€ 4 miljoen), Publieke gezondheid (€ 0,470 miljoen) en Rechtmatigheid Zorg (€ 1,050 miljoen);
- Verwacht onderhandenwerk uit eerdere jaren van € 1,184 miljoen.

Door de hierboven genoemde redenen stijgt de begroting van het Fonds GGU in 2022 met € 7,985 miljoen ten opzichte van 2021.

Overige bedrijfsopbrengsten

Ten opzichte van de begroting 2022 dalen de overige bedrijfsopbrengsten met € 0,162 miljoen. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door de daling van een aantal kleinere opbrengsten, zoals de opbrengst belastingadviezen.

De overige bedrijfsopbrengsten zijn opgebouwd uit de volgende opbrengsten:

- interne omzet dochterbedrijven door middel van de dienstverleningsovereenkomsten
- opbrengsten van derden
- royaltyvergoedingen
- vacatiegelden
- doorbelaste salariskosten van de gelieerde instellingen
- opbrengst reproductie

Bedrijfslasten

Salariskosten inclusief sociale lasten

De begrote salarislasten zijn doorgerekend op basis van de cao voor het rijk (2018- 2020). Ten tijde van het opstellen van deze begroting lopen de gesprekken tussen het rijk en de vakbonden over de cao-ontwikkeling voor de komende jaren. De uitkomsten hiervan zijn nog niet bekend. Daarom is er in deze begroting op de salarislasten een marge aangehouden om daar waar nodig een stijging van de kosten op te vangen.

Het ABP verwacht dat de premie van het ouderdoms- en nabestaandenpensioen per 1 januari 2022 stijgt met 1,5%-punt van 25,9% naar 27,4%.

Om invulling te kunnen geven aan de ambities en de groei van de organisatie heeft bij Directie Beleid een verdere versterking plaatsgevonden van de vaste formatie gefinancierd vanuit subsidie

en GGU geldstromen. De groei bedroeg 7 fte. Voor 2022 blijft deze formatie gehandhaafd. Ten opzichte van 2021 stijgen de salariskosten met € 1,269 miljoen, wat vooral wordt veroorzaakt door een grotere flexibele schil (tijdelijke inzet op gesubsidieerde taken).

Overige personeelskosten

De overige personeelskosten zijn ten opzichte van de begroting 2021 vrijwel gelijk gebleven. Wel worden er ontwikkelingen verwacht vanuit de cao-onderhandelingen tussen het rijk en de vakbonden. In 2021 heeft de VNG directie tijdelijke afspraken gemaakt over het verstrekken van een internetvergoeding. Voor 2022 zullen er nog afspraken worden gemaakt over een eventuele thuiswerkvergoeding. Omdat de arbeidsvoorwaardenregeling van de VNG zoveel mogelijk de CAO rijk volgt, zal besluitvorming hierover afhangen van de uitkomsten van de cao-onderhandelingen.

Omschrijving (Bedragen x € 1.000)	Begroting 2022	Begroting 2021	Realisatie 2020
Uitzendkrachten en personeel van derden	163	163	12.474
Arbokosten	42	42	54
Studiekosten	516	505	299
Rechtspositionele kosten	448	327	410
Reis- en verblijfskosten personeel	207	207	80
Onttrekkingen/Dotatie voorzieningen	252	260	236
Werving- en selectie	75	75	48
Overige personeelskosten	184	301	535
Totaal Overige Personeelskosten	1.887	1.880	14.136

Ten opzichte van de realisatie 2020 valt op dat de post uitzendkrachten en personeel van derden fors hoger is dan begroot. Deze post uitzendkrachten en personeel van derden bestaat voor een groot deel uit project gerelateerde inhuur van personeel. Daarnaast wordt een deel veroorzaakt door de tijdelijke invulling van vacatures met extern personeel. De kosten die hiermee gepaard gaan, worden gecompenseerd vanuit de vacatureruimte die gedurende het boekjaar is ontstaan. Dat compenseren wordt ook nagestreefd in 2022.

Afschrijvingen

Zoals in de realisatie van 2020 al zichtbaar is, wordt niet het volledige bedrag dat gereserveerd is voor de afschrijvingslasten benut. De afgelopen jaren blijken de investeringen achter te blijven bij dat wat er in de begroting verondersteld wordt. Voor 2021 is de begroting daarom naar beneden bijgesteld. Toch is de verwachting dat ook in 2021 de afschrijvingslasten niet de omvang zullen hebben van het in de begroting opgenomen bedrag. Op basis van hernieuwde investeringsplannen zal de begroting voor 2022 daarom opnieuw verder aangescherpt worden. Hierdoor zal de afschrijvingslast in 2022 met € 0,150 miljoen dalen ten opzichte van 2021.

Activiteitskosten

De post activiteitskosten is de grootste kostenpost in de begroting en bestaat voor het merendeel uit kosten van subsidieprojecten en projecten uit het fonds GGU. De kosten voor de inzet op deze projecten zijn opgenomen onder Advies derden. Daarnaast zijn er kosten meegenomen voor bijv. het congres, de ALV, media zoals het VNG Magazine en verschillende jaarlijkse bijdrages. Ten opzichte van de begroting van 2021 nemen de totale activiteitskosten af met € 7,823 miljoen. Deze daling ontstaat met name door de lagere omvang van de gesubsidieerde projecten en wordt versterkt door de hogere dekking uren (inzet ten laste van subsidie).

Omschrijving (Bedragen x € 1.000)	Begroting 2022	Begroting 2021	Realisatie 2020
Voorlichting en publicaties	491	491	1.073
Bijeenkomsten	230	230	1.779
Onderzoek en beleidsontwikkeling	3.473	3.861	1.251
Advies derden	70.900	77.817	75.762
Bijdragen en lidmaatschappen	559	553	538
Dekking uren en toegerekend	-7.033	- 6.509	-
Totaal Activiteitskosten	68.620	76.443	80.403

Kantoor- en huisvestingskosten

De begrote kantoor- en huisvestingskosten zijn ten opzichte van de begroting 2021 vrijwel gelijk gebleven. Op de posten waar de begroting voor 2022 iets hoger uitkomt heeft indexatie ten behoeve van de verwachte prijsontwikkeling plaatsgevonden. Het merendeel van de kantoor- en huisvestingskosten blijft gelijk of daalt zelfs.

In vergelijking met de realisatie van 2020 vallen de posten automatisering en bibliotheekkosten op. De automatiseringskosten zijn voor een deel project gerelateerde kosten. Omdat in de begroting deze project gerelateerde kosten onder de activiteitskosten zijn meegenomen, laat de realisatie hier een afwijkend beeld zien ten opzichte van de begroting. De afwijking van de realisatie ten opzichte van de begroting van de bibliotheekkosten ontstaat doordat de kosten voor het reproductie in de realisatie van 2020 opgenomen zijn onder de overige bedrijfskosten (algemene lidmaatschappen). In de realisatie van 2021 zullen de kosten voor het reproductie weer worden opgenomen onder de bibliotheekkosten en zal deze post weer in lijn zijn met de begroting.

Omschrijving (Bedragen x € 1.000)	Begroting 2022	Begroting 2021	Realisatie 2020
Huisvestingskosten	721	721	767
Onderhoudskosten en inventaris	375	375	328
Automatiseringskosten	2.516	2.489	3.515
Bibliotheekkosten	774	794	153
Restauratieve kosten	387	382	273
Telecommunicatie	64	64	-116
Drukwerk	35	42	28
Totaal Kantoor en huisvestingskosten	4.872	4.867	4.948

Overige bedrijfskosten

Ten opzichte van de begroting van 2021 nemen de overige bedrijfskosten af met € 0,105 miljoen.

Omschrijving (Bedragen x € 1.000)	Begroting 2022	Begroting 2021	Realisatie 2020
Accountantskosten	85	85	121
Algemene Lidmaatschappen	280	264	704
Resultaat BTW	120	120	-336
Declaraties derden	17	18	312
Inleen chauffeur/taxi	125	124	45
Overige bedrijfskosten	769	890	-394
Totaal Overige bedrijfskosten	1.396	1.501	452

Ondanks dat de realisatie 2020 op een aantal onderdelen afwijkt van de begroting, is er geen directe reden om de begroting aan te passen. De meeste posten zijn incidentele zaken.

Voorbeelden hiervan zijn:

- In de realisatie 2020 heeft het BTW resultaat een uiteindelijk positief resultaat opgeleverd tegenover het in de begroting verwachte negatieve resultaat. Meerjarig wordt hier een negatief resultaat, en dus een kostenpost, verwacht.
- In de overige bedrijfskosten is in de realisatie 2020 een positief resultaat voorgaande jaren opgenomen van € 1,379 miljoen.

Dekking uit bestemmingsreserve

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

Begroting per organisatieonderdeel

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

Omschrijving (Bedragen x € 1.000)	Begroting 2022	Directie en Bestuur	Concern- staf	Communicatie	Bedrijfs- voering	Directie Beleid
Bedrijfsopbrengsten						
Contributie	24.978				24.978	
Bijdragen projecten	70.870					70.870
Overige bedrijfsopbrengsten	5.242		45	193	4.758	246
Som van bedrijfsopbrengsten	101.090	-	45	193	29.736	71.116
Bedrijfslasten						
Salariskosten (inclusief sociale lasten)	28.006	353	2.960	2.702	4.655	17.336
Overige personeelskosten	1.887	113	158	120	1.277	219
Afschrijvingen	1.500				1.500	
Activiteitskosten	68.620	1.662	1.446	449	-601	65.664
Kantoor- en huisvestingskosten	4.872		22	50	4.788	12
Overige bedrijfskosten	1.396	453	33	15	779	116
Som van bedrijfslasten	106.281	2.581	4.619	3.336	12.398	83.347
Resultaat bedrijfsuitoefening	-5.191	-2.581	-4.574	-3.143	17.338	-12.231
Dekking uit bestemmingsreserve	607				607	
Dekking uit eigen vermogen	4.584	4.584				
Ongedekt resultaat van de Vereniging	-	2.003	-4.574	-3.143	17.945	-12.231

VNG-formatie 2022

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

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

Vaste formatie (in fte's)	Contributie	Projecten / GGU	Totaal 2021	Contributie	Projecten GGU	Totaal 2022
Directie	2,00		2,00	2,00		2,00
Communicatie	31,38	2,00	33,38	31,38	2,00	33,38
Bedrijfsvoering algemeen	1,00		1,00	1,00		1,00
I&A	6,60		6,60	6,60		6,60
Financiën en Control	11,90	2,00	13,90	11,90	2,00	13,90
HR	8,20	1,00	9,20	8,20	1,00	9,20
Facilitaire Dienst	14,21		14,21	14,21		14,21
Beleidssteams	118,09	19,61	137,70	115,29	26,61	141,90
Concernstaf	28,30		28,30	31,10		31,10
Participatiebudget	6,00		6,00	6,00		6,00
Totaal	227,68	24,61	252,29	227,68	31,61	259,29

Opmerkingen op basis van de weergegeven formatie:

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

Treasurybeleid

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

De volgende onderwerpen komen aan bod:

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

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

1. Over de rentevisie van banken kunnen we melden dat ze verwachten dat kortlopende rente ten opzichte van het huidige begrotingsjaar niet wezenlijk zal veranderen. Dat wil zeggen zij denken dat het renteniveau zal blijven bewegen rond de 0%. Vanwege de blijvend lage renteniveaus op kortvermogen zijn er ten opzichte van het voorgaande begrotingsjaar nog geen extra aanpassingen noodzakelijk. Het lang vlottend vermogen van de VNG is volledig belegd in de effectenportefeuille.
2. Het beleggingsbeleid is gericht op een horizon van vijf tot tien jaar. De doelstelling van de beleggingen is zowel gericht op inkomens- als op vermogensbehoud op lange termijn. De beleggingsvisie staat in de samenstelling van de normportefeuille, de bandbreedtes per beleggingscategorie en de beleggingsrichtlijnen en compliance. De beleggingsrichtlijnen en compliance die we hierbij hanteren zijn de volgende:

• Voor aandelen de MSCI World Index in euro	10%
• Voor vastrentende waarden	75%
a. Bank of America Merrill Lynch Euro Government Index	40%
b. iBoxx Euro Corporate Overall TR index	20%
c. iBoxx Euro Corporate Non-Financial TR index	15%
• Voor onroerend goed FTSE EPRA-Nareit Europe TR	5%
• Voor Absoluut rendement HFRX Global Index (euro)	10%

Op basis van de overeengekomen beleggingsrichtlijnen zijn bandbreedten vormgegeven waarbinnen de effectenbeheerder kan opereren naar eigen inzicht. De bandbreedtes zijn zo vormgegeven dat de vermogensbeheerder voldoende ruimte heeft te anticiperen op veranderingen in de markt zonder dat deze het risicoprofiel van de portefeuille aantast.
3. Zoals onder 1 vermeld, is de visie van banken dat de kortlopende rente niet wezenlijk verandert. Per saldo heeft de VNG over een jaar gemeten geen buitensporige tekorten. Met betrekking tot roodstanden zien we dan ook geen grote renterisico's. Sinds het afgelopen jaar moet VNG rente betalen over het aanhouden van geld op de lopende rekening. Bij VNG worden er regelmatig tijdelijke overschotten aangehouden als gevolg van voorfinanciering van projecten. Dit leidt, gezien het eerder gestelde, tot steeds hogere rentekosten. Omdat het plaatsen van middelen op bedrijfsspaarrekeningen geen uitkomst meer biedt, zal bezien worden welke alternatieven er zijn om de oplopende rentekosten te kunnen mitigeren. Als eerste zal getracht worden dit te doen binnen bestaande kaders. Mocht dit niet lukken zal, afhankelijk van de dan ontstane noodzaak, mogelijk het beleid worden aangepast.
4. De VNG houdt een zodanige omvang aan direct opeisbare liquide middelen aan dat zij steeds aan haar korte-termijn-betalingsverplichtingen kan voldoen. In principe streven we een zo laag mogelijk saldo na van direct beschikbare en opeisbare liquide middelen. Ter financiering van kortstondige liquiditeitsbehoefte (korter dan één jaar) houden we minimaal zo'n € 3,7 miljoen aan. Dit is voldoende om te kunnen voldoen aan de korte-termijn-verplichtingen van één tot twee maanden.

5. De VNG heeft haar lang vlottend vermogen belegd in de effectenportefeuille. Kempen Capital Management beheert de effectenportefeuille. Het vermogen op betaalrekeningen houden we aan bij huisbankier BNG. Overtollige kortlopende middelen worden voor zover dit mogelijk en of nuttig is op deposito of op een bedrijfsspaarrekening gezet.

Rendement effectenportefeuille

De beleggingsstrategie vatten we samen in de normportefeuille met daaraan gekoppeld de bandbreedtes per beleggingscategorie. Het afgelopen jaar werd bepaald door de COVID-19 pandemie. Verwacht wordt dat de covid pandemie langzaam meer beheersbaar wordt met een als gevolg een verdere normalisering van de macro-economische omgeving. De vermogensbeheerder denkt als gevolg hiervan de inflatoire druk tijdelijk verder zal toenemen. Gevolg van dit alles zal zijn dat naar verwacht de ECB haar beleid van kwantitatieve verruiming voorlopig nog niet of nog niet substantieel zal terugdraaien. De rente zal als gevolg hiervan ook het komende jaar rond of net boven het huidige niveau blijven. De beleggingscategorie waarin wij het grootste volume aan middelen aanhouden, de vastrentende waarden (met name de staatsobligaties), zal hierdoor sterk onder druk blijven staan.

De vermogensbeheerder zal dan ook voor het komende jaar het aandeel vastrentende waarden zo veel mogelijk onderwogen houden.

In het afgelopen jaar zijn, als gevolg van de lage rentestanden, de beleggingscategorieën aandelen en beleggingen in hedgefonds zwaarder gaan meewegen in de portefeuille. Het hiermee beoogde effect om de druk op de beleggingscategorie vastrentende waarden te compenseren loopt tegen de grens van de in de beleggingsovereenkomst opgenomen bandbreedten aan. De vermogensbeheerder zal, indien noodzakelijk, met een voorstel komen hoe dit kan worden opgelost. Hierbij zal mogelijkerwijs, in het uiterste geval, ook de huidige in de overeenkomst opgenomen bandbreedten ter discussie worden gesteld.

Of er binnen portefeuille veel in de vorm liquide middelen zal worden gehouden, is afhankelijk van de economische vooruitzichten op de korte termijn, de hieruit noodzakelijke aanpassingen in de effectenportefeuille en de mate waarin zal worden afgeroomd. Verwacht wordt dat de stand liquide middelen binnen de effectenportefeuille niet wezenlijk zal verschillen met het huidige begrotingsjaar.

De verwachte opbrengst uit het vermogen wordt berekend door het bronvermogen te vermenigvuldigen met het langjarige rendement, waarbij met de ongerealiseerde waardemutaties (koersstijgingen en koersdalingen), voor zover zij gedekt worden door de herwaarderingsreserve, geen rekening wordt gehouden. Het bronvermogen is hierbij de gemiddelde gewogen stand van het renderende vermogen van het afgelopen jaar.

Voor de bepaling van het bronvermogen van de effectenportefeuille zijn twee zaken van belang:

- Het besluit om de contributie gefinancierde deel van de begroting aan te vullen
- Een toekomstige afbouw als gevolg van de dekking van het negatieve werkkapitaal (=vorderingen + liquide middelen -/- korte schulden).

De effectenportefeuille biedt dekking aan een aantal in de (nabije) toekomst te verwachten uitgaande kasstromen. Deze dekking komt uit op € 38,10 miljoen en is als volgt opgebouwd:

- Aanvulling contributie gefinancierde deel uit het vermogen € 4,59 miljoen
- Overige nog lopende posten die ten laste van vermogen € 0,60 miljoen
- Dekking voldoening negatief werkkapitaal € 32,80 miljoen
- Lasten negatieve plusrente € 0,20 miljoen

Na dekking blijft er een bronvermogen (netto omvang) effectenportefeuille over van € 28,71 miljoen. Bij een langjarig rendement van 4% komt het rendement op effecten 2022 dan uit op, afgerond, € 1,15 miljoen.

Jaar	waarde begin jaar	waarde einde jaar
2016	54.979	57.671
2017	57.671	59.915
2018	59.915	58.757
2019	8.757	63.665
2020	63.665	65.317
Verwacht 2021	65.317	66.900

De effectenportefeuille maakt deel uit van het eigen vermogen. Het eigen vermogen (al dan niet geschoond van het eigen vermogen van de deelnemingen) is sinds 2016 geleidelijk afgenomen. Echter binnen het eigen vermogen neemt de effectenportefeuille geleidelijk in omvang toe. Dit wordt veroorzaakt doordat de effectenportefeuille, sinds 2019, boven de trend van 4% presteert en doordat de laatste tijd er geen middelen uit de effectenportefeuille zijn onttrokken. Omdat projecten (met name GGU) gezien de omvang noodzakelijkerwijs worden voorgefinancierd en vanwege de mogelijkheid om te cash poolen met VNG bedrijven was en is het nu nog niet noodzakelijk om middelen uit de effectenportefeuille te onttrekken. Immers er was en is voldoende liquiditeit ter voldoening van lopende kosten. Bovendien zou het aanhouden van grote hoeveelheden liquide middelen leiden tot hoge kosten aan negatieve rente en leiden tot een direct lagere opbrengst uit de portefeuille (opportunity costs). Gezien de bovengenoemde dekking uit de effectenportefeuille en het voornemen om de contributie aan te vullen van uit het vermogen, zolang deze nog niet geheel dekkend is, is de verwachting dat de effectenportefeuille in de toekomst in omvang zal afnemen.

Meerjarenraming 2022 - 2024

Op basis van de uitgangspunten van de begroting 2022 is een doorrekening gemaakt voor 2023-2024. Deze meerjarenraming is opgesteld om een eerste inzicht te geven in de ontwikkeling van de begroting als geheel. Conform de contributiesystematiek zal ook in de jaren 2023 en 2024 een deel van het eigen vermogen van de Vereniging worden ingezet.

Omschrijving (Bedragen x € 1.000)	Begroting 2021	Raming 2022	Raming 2023
Bedrijfsopbrengsten			
Contributie	24.978	25.652	26.345
Bijdragen projecten	70.870	70.870	70.870
Overige bedrijfsopbrengsten	5.242	5.315	5.390
Som van bedrijfsopbrengsten	101.090	101.838	102.605
Bedrijfslasten			
Salariskosten (inclusief sociale lasten)	28.006	28.510	29.023
Overige personeelskosten	1.887	1.913	1.940
Afschrijvingen	1.500	1.500	1.500
Activiteitskosten	68.620	68.589	68.557
Kantoor- en huisvestingskosten	4.872	4.940	5.009
Overige bedrijfskosten	1.396	1.416	1.435
Som van bedrijfslasten	106.281	106.868	107.465
Resultaat bedrijfsuitoefening	-5.191	-5.030	-4.860
Dekking uit bestemmingsreserve	607	607	607
Dekking uit eigen vermogen	4.584	4.423	4.253
Ongedekt resultaat van de Vereniging	—	—	—

Contributie

Conform de contributiesystematiek komt 16% van de dekking voor de kernorganisatie vanuit het eigen vermogen van de Vereniging. Dit komt voor 2022 neer op € 4,584 miljoen. In het contributievoorstel is opgenomen dat voor 2022 alleen de compensatie voor de loon- en prijsontwikkeling van toepassing is. De ingroei naar een kostendekkende contributie voor de kernorganisatie van de VNG is voor 2022 gelijk aan 0%. In de meerjarenraming is de contributiesystematiek ongewijzigd. Deze bestaat ook hier uit de componenten loon- en prijsontwikkeling en ingroei.

Salarissen

Voor 2022 hebben we bij het begroten van salariskosten rekening gehouden met de toekenning van de reguliere periodieken aan medewerkers. Hiernaast hielden we rekening met een indexatie voor 2023 en 2024. Dit is op basis van de raming van het CPB (loonvoet sector overheid) voor de te verwachte ontwikkeling van de loonkosten.

Indexatie

Bij de overige personeelskosten, activiteitskosten, kantoor- en huisvestingskosten en overige bedrijfskosten hebben we rekening gehouden met de te verwachten indexatie (HICP index). De afschrijvingskosten zijn in de meerjarenraming gelijk gehouden aan de begroting van 2022. Daarnaast zijn de bijdragen projecten gelijk gehouden in de raming. Daarmee blijft ook dat deel van de activiteits-

Bijlage 2 | GGU Begroting

GGU Begroting

(Bedragen x € 1.000)

Thema	Structurele diensten	Ontwikkeling	Proposities	Totaal
a. Kansengelijkheid	9.154	1.049	-	10.203
b. Bestaanszekerheid	3.603	2.429	-	6.032
c. Gezond Leven	300	1.360	1.520	1.660
Inclusieve Samenleving	13.057	4.838	1.520	17.895
a. Leefomgeving	-	609	350	959
b. Omgevingswet	-	4.298	-	4.298
c. Energie en Klimaat	-	-	3.650	3.650
Leefomgeving	0	4.907	4.000	8.907
a. Democratisch Besturen	-	364	-	364
Democratisch besturen	0	364	-	364
a. Digitale Transitie	1.900	2.588	-	4.488
b. Digitale Overheid	238	805	-	1.043
c. Digitale Veiligheid	2.206	2.179	-	4.385
d. Verantwoord datagestuurd werken	1.900	897	-	2.797
e. Ethiek, digitale grondrechten en innovatie	81	919	-	1.000
Informatiesamenleving	6.325	7.388	-	13.713
a. Inclusieve dienstverlening	-	288	-	288
b. Uitvoerbare wetgeving	668	576	-	1.244
c. Gemeentelijke bedrijfsvoering: collectieve inkoop en beheer	4.320	1.093	-	5.413
Uitvoering	4.988	1.957	-	6.945
a. Netwerkfunctie	-	-	-	-
Actieve Ledenorganisatie	-	-	-	-
a. Bedrijfsvoering VNG Realisatie	3.139	-	-	3.139
b. Communicatie en implementatie	1.061	-	-	1.061
c. Fondsbeheer, planning & control, en quality assurance	1.344	367	-	1.711
d. Governance-ondersteuning extern	475	340	-	815
Ondersteuning Organisatie	6.019	707	-	6.726
Eindtotaal	30.389	20.161	5.520	56.070