

Gemeentelijke visie op informatiehuishouding

Wanneer informatie klopt, wint het bestuur aan kracht.

Inhoudsopgave

Deel I: Bestuurlijke visie

- Informatiehuishouding
- Voorwoord
- Waarom nú bestuurlijk richting geven
- Informatiehuishouding als strategische krachtbron
- Interventie 1
- Interventie 2
- Interventie 3
- Nawoord

Deel II: Inhoudelijk deel (NOG GEEN ONDERDEEL VAN DEZE OPLEVERING)

- Wat is informatiehuishouding
- Wanneer is informatiehuishouding op orde
- Infographic
- Financiën
- Juridisch kaders
- Architectuur plaat
- Lijst met standaarden

Deel III: Uitvoeringsplan (NOG GEEN ONDERDEEL VAN DEZE OPLEVERING)

Wees vrij om alvast wensen aan te geven

Met deze visie zetten gemeenten gezamenlijk een stap naar voren:

- van versnippering naar samenhang;
- van techniek naar bestuurlijk leiderschap; en
- van overdaad aan informatie naar grip op kennis en waarde.

Met opmerkingen [CD1]: Willen we een jaartal toevoegen? Bv. in lijn met het meerjarenplan 2026-2030?

Met opmerkingen [CD2]: komt mogelijk op andere plek i.h.k.v. opmaak

Met opmerkingen [CD3]: Tekst voor de opmaak

Gemeentelijke visie op informatiehuishouding

Informatiehuishouding

Een goede informatiehuishouding zet complexiteit om in richting

Informatiehuishouding is de fundering waarop het bestuur functioneert. Onzichtbaar voor velen, maar onmisbaar voor de kwaliteit van besluiten en het vertrouwen van inwoners. Als de fundering klopt, kan het bestuur slimmer bouwen, verder vooruitkijken en sterker verbinden.

Een sterke informatiehuishouding bouwt aan het vertrouwen van inwoners, versterkt de informatiepositie en geeft de wendbaarheid om in een snel veranderende samenleving vastberaden te kunnen handelen. Wanneer informatie toegankelijk, betrouwbaar en begrijpelijk¹ is door het huishouden waarin het zich bevindt, dan stelt het gemeenten namelijk in staat om keuzes te maken die helderheid brengen in complexe maatschappelijke opgaven en een blijvend het verschil maken.

Informatiehuishouding gaat over hoe een organisatie haar informatie² verzamelt, opslaat, beheert, gebruikt en bewaart. Het is het geheel aan afspraken, processen en systemen waarmee een organisatie de informatie vindbaar, betrouwbaar, veilig en bruikbaar houdt. Het gaat om alles wat we vastleggen, van beleidsnotities en besluiten tot e-mails, apps en datasets. In de kern gaat het daarmee om ons gedrag, want hoe wij met informatie om gaan maakt het verschil.

Een goede informatiehuishouding heeft een direct effect op:

- het vertrouwen van de inwoners;
- de kwaliteit van besluitvorming en dienstverlening;
- de informatiepositie van gemeenten en haar inwoners;
- de continuïteit en efficiëntie van de interne bedrijfsvoering; en
- het naleven van wet- en regelgeving en het risicobeheer.

Met opmerkingen [CD4]: We zoeken naar een omschrijving van informatiehuishouding die kort en krachtig aan eenieder zou kunnen uitleggen wat het eigenlijk is. We staan open voor suggesties ter verbetering.

Met opmerkingen [CD5]: ons gedrag heeft invloed op het filter dat informatiehuishouding zou moeten zijn.

¹ Om met modern technologie meerwaarde uit informatie te kunnen halen is het belangrijk om te voldoen aan de volgende informatie eisen: FAIR (Findable, Accessible, Interoperable and Reusable). In deze visie lichten we toegankelijk, betrouwbaar en begrijpelijk er uit, omdat de visie geschreven is voor gemeentelijke bestuurders en inwoners centraal staan bij alles wat gemeenten doen.

² Informatie ontstaat wanneer data (losse feiten of waarnemingen, zoals cijfers, teksten of signalen) betekenis krijgt doordat ze in een bestuurlijke, beleidsmatige of juridische context worden geplaatst. Informatie is geen vanzelfsprekend gegeven, maar ontstaat wanneer data iets zegt over wat er gebeurt, besloten of verantwoord moet worden. Zij vormt daarmee de grondstof voor beleid, dienstverlening en democratische verantwoording.

Gemeentelijke visie op informatiehuishouding

Voorwoord

Van overdaad aan informatie naar grip op kennis en waarde

Elke bestuurder kent het moment waarop cruciale informatie ontbreekt: een besluit dat vertraagt, een vraag uit de raad die niet beantwoord kan worden, een crisis waarin het zicht op de feiten vertroebeld is. Niet uit onwil, maar omdat de informatiehuishouding onvoldoende op orde.

In een informatiesamenleving is grip op informatie geen luxe, maar een bestuurlijke randvoorwaarde. Met toegankelijke, betrouwbare en begrijpelijke informatie kunnen gemeenten hun taken effectief uitvoeren, transparant verantwoording afleggen en inwoners de dienstverlening bieden die zij verdienen.

De praktijk is echter weerbarstig. In veel gemeenten is informatie nog versnipperd, onvolledig en moeilijk vindbaar. Bovendien groeit de hoeveelheid aan informatie dagelijks met grote hoeveelheden. Wat achterblijft, is capaciteit om uit die overvloed kennis en waarde³ te halen. Dat is niet verrassend, want het is niet de hoeveelheid, maar de kwaliteit, toegankelijkheid en bruikbaarheid van informatie die bepalend zijn voor goed bestuur. Een goede informatiehuishouding filtert de ruis en levert de juiste informatie, op het juiste moment, voor de juiste taak.

Informatiehuishouding is een bestuurlijke opgave. Het gaat namelijk niet om technologie alleen, maar om keuzes: wat wordt vastgelegd, hoe het wordt bewaard, wie toegang heeft en waarvoor informatie wordt gebruikt. Deze keuzes én het consequent uitvoeren en het doelgericht sturen op die keuzes, bepalen de kwaliteit van besluitvorming, de continuïteit van de dienstverlening en de democratische legitimiteit.

Informatiehuishouding raakt daarmee aan de kern van het lokaal bestuur en aan het vertrouwen van inwoners in de lokale democratie. Informatiehuishouding hoort thuis in het hart van het lokale bestuur. Alleen daar kan zij uitgroeien tot een strategische krachtbron die het lokaal bestuur voedt met kennis, richting en publieke waarde, vandaag én in de toekomst.

³ De informatie is er vaak wel, maar het ontbreekt aan verbinding, structurering en betekenisgeving. Door een gebrekkige informatiehuishouding blijft cruciale kennis buiten beeld. Gemeenten weten bijvoorbeeld niet altijd wat de effectiviteit van interventies is, waarom bepaalde zaken stagneren of welke inwoners buiten de boot dreigen te vallen. Informatie is nog te veel verspreid, onvoldoende toegankelijk of niet herleidbaar. Zo blijven gemeenten informatie verwerken, maar benutten zij nog onvoldoende de kansen om daaruit kennis en maatschappelijk meerwaarde te genereren. De organisatie registreert de informatie wel, maar de systemen, processen en de organisatiecultuur maakt het nog niet mogelijk om met behulp van moderne technologie van die informatie te leren.

Gemeentelijke visie op informatiehuishouding

Waarom nú bestuurlijk richting geven

Informatie geeft helderheid, houvast en stelt je in staat om blijvend het verschil te maken

We leven in een tijd waarin de werkelijkheid sneller verandert dan de meeste organisaties dat kunnen bijbenen. Gemeenten staan daarnaast voor grote maatschappelijke opgaven. Van woningbouw en klimaatadaptatie tot jeugdzorg en bestaanszekerheid. Deze uitdagingen vragen om snelle, goed onderbouwde en samenhangende besluiten. Daarvoor is niet nog méér informatie nodig, maar informatie die klopt.

Technologische ontwikkelingen versterken de noodzaak tot handelen. Digitalisering en data veranderen fundamenteel hoe beleid tot stand komt, hoe besluiten worden genomen en hoe publieke dienstverlening wordt georganiseerd. Moderne technologie zoals kunstmatige intelligentie, cloudtechnologie en het datagedreven werken bieden grote kansen voor effectiever bestuur en gerichte maatschappelijke impact. Ook voor technologie geldt dat het alleen rendeert als de onderliggende informatie klopt. In een samenleving vol data en algoritmes is digitale volwassenheid⁴ essentieel voor bestuurlijke legitimiteit. Zo worden de kansen die technologie biedt verzilverd en groeit het bestuurlijk handelingsvermogen mee. Het stelt gemeenten in staat om hun publieke rol in een informatiesamenleving waar te maken.

Met opmerkingen [CD6]: Is dit juist verwoord?

Informatie en technologie leveren pas de beloofde waarde op als er binnen de organisatie consequent met informatie wordt omgegaan. Dat vraagt om bewuste keuzes, structurele aandacht en zichtbare regie vanuit de top van de organisatie, zodat informatiehuishouding kan uitgroeien tot het strategisch fundament waarop het bestuur bouwt.

Daarom is dit hét moment om de regie in eigen hand te nemen. Niet met losse acties, maar met bestuurlijke keuzes en een heldere koers. Deze visie biedt richting om die regie vorm te geven. Niet als een nieuw begin, maar als gezamenlijke stap vooruit, voortbouwend op wat al bereikt is.⁵ In een complexe en snel veranderende omgeving vormt het een strategisch kompas voor gemeenten die hun informatiehuishouding structureel willen inzetten als krachtbron van het lokale bestuur.

Bestuurlijke regie op informatie en haar huishouding is geen doel op zich, maar een noodzakelijke voorwaarde voor vertrouwen, een sterke informatiepositie⁶ en de digitale zelfstandigheid. Gemeenten weten dat alles staat of valt met vertrouwen. Het herstellen en behoud daarvan vraagt om een stevige informatiepositie. Juist in tijden van maatschappelijke onrust en technologische versnelling.

Een goed georganiseerde informatiehuishouding vergroot de geloofwaardigheid van het bestuur, biedt kansen om de betrokkenheid van inwoners te vergroten en draagt bij aan een weerbare lokale democratie. Vertrouwen ontstaat echter niet in één besluit of project, maar door consistent en transparant handelen op basis van betrouwbare informatie. Elke dag opnieuw.

⁴ Onderdeel van digitale volwassenheid is ook het vermogen om digitaal verantwoord, transparant en duurzaam met informatie om te gaan.

⁵ Er zijn reeds tal van initiatieven die expliciet werken of bijdragen aan een goede informatiehuishouding, denk bijvoorbeeld aan het Federatief Datastelsel, het Meerjarenplan Digitale Informatiehuishouding 2026-2030, Common ground, Zaakgerichtwerken, Uit betrouwbare bron en OZO. Voor het Meerjarenplan Digitale Informatiehuishouding 2026-2030 geldt dat het nauw aansluit op de visie en de ambities naar concrete doelen en een beperkte set met essentiële en goed meetbare indicatoren vertaalt. De jaarlijkse monitoring maakt voortgang en impact zichtbaar en markeert een reeds bestaande stap van visie naar uitvoering.

⁶ In de Digitale Agenda 2028 is het versterken van de informatiepositie van zowel inwoners als gemeenten als speerpunt benoemd. Om aan deze ambitie te voldoen, is een flexibel en stevig fundament noodzakelijk, waarop gemeenten een veilige, betrouwbare en slimme digitale dienstverlening kunnen ontwikkelen. De agenda schets een collectieve veranderopgave: informatiehuishouding is een onvoorwaardelijke randvoorwaarde om publieke dienstverlening structureel op een hoogwaardig en betrouwbaar niveau te brengen. Met deze visie geven gemeenten richting aan die veranderopgave.

Gemeentelijke visie op informatiehuishouding

Informatiehuishouding als strategische krachtbron

Een visie die bestuur richting geeft en inwoners vertrouwen

Informatiehuishouding hoort thuis in het hart van het lokaal bestuur. Niet als technische randvoorwaarde, maar als bestuurlijke verantwoordelijkheid. Daar waar besluiten worden genomen, beleid wordt gemaakt en publieke waarde wordt gerealiseerd, is de beschikbaarheid van de juiste informatie onmisbaar.

Informatiehuishouding is publieke waarde. Het maakt goed bestuur mogelijk in een samenleving die steeds meer om informatie draait. Deze visie pleit daarom voor een fundamentele herwaardering van informatiehuishouding. Net als financiën en personeel vraagt informatie om eigenaarschap, sturing en structurele aandacht. Niet als sluitpost, maar als bouwsteen van legitimiteit, wendbaarheid en bestuurskracht. Informatiehuishouding is daarmee geen ondersteunend proces of technische aangelegenheid. Informatiehuishouding is een strategische krachtbron, een hefboom voor bestuurskracht, innovatie en het vertrouwen van inwoners.

Deze herwaardering vraagt om een duidelijke bestuurlijke keuze. Een keuze over investeringen, governance en de inrichting van de informatievoorziening, maar bovenal over gedrag, de organisatiecultuur en leiderschap. Zodat inwoners kunnen vertrouwen op een overheid die integer, uitlegbaar en zorgvuldig handelt, en gemeenten slagvaardig kunnen inspelen op wat de samenleving vraagt.

Van inzicht naar overzicht

Een organisatie functioneert in samenhang tussen mensen, processen en systemen. Wie informatiehuishouding wil laten functioneren als strategische krachtbron van het lokaal bestuur, moet sturen en bijsturen op al deze niveaus.

Deze visie benoemt drie onderling verbonden interventies: gericht op de rol van bestuur en leiderschap, de manier waarop informatie onderdeel is van de werkprocessen, en op de systemen die medewerkers ondersteunen in hun dagelijks werk.

1. **Zichtbare overheid, vindbare informatie**
Transparantie is een basisprincipe van goed bestuur. Door te *sturen* op toegankelijke en proactief gedeelde informatie, ontstaat een overheid die zichtbaar is, vertrouwen wekt en haar verantwoordelijkheid waarmaakt.
2. **Herontwerp van processen op basis van digitale logica**
Processen vormen de ruggengraat van gemeentelijk handelen, maar ze zijn vaak nog complex en onvoldoende ingericht op digitale logica. Door informatiebeheer vanaf het begin mee te nemen in het procesontwerp, leggen gemeenten de basis voor een sterke informatiepositie én hun vermogen om doelgericht, onafhankelijk en verantwoord te sturen.
3. **De medewerker staat centraal**
Een sterke informatiehuishouding begint bij mensen. Door systemen en ondersteuning af te stemmen op de werkvloer, ontstaat ruimte voor vakmanschap, eigenaarschap en betrouwbare dienstverlening.

Gemeentelijke visie op informatiehuishouding

Interventie 1

Zichtbare overheid, vindbare informatie

Inwoners moeten publieke informatie kunnen vinden zonder drempels of complexe procedures. Transparantie is immers een recht.⁷ Dat vraagt om een krachtige informatiepositie aan beide kanten: inwoners die kunnen vertrouwen op begrijpelijke en toegankelijke informatie, en gemeenten die weten wat ze hebben, wat de maatschappelijke waarde ervan is en waar het te vinden is. Door actief te sturen op transparantie herstellen gemeenten de balans in de relatie met hun inwoners. Gemeenten kiezen dan niet voor verantwoording achteraf, maar voor proactief informeren. Informatie wordt daarmee standaard beschikbaar, begrijpelijk en bruikbaar voor inwoners.⁸ Hiermee wordt transparantie de stuwende kracht achter een informatiehuishouding die op orde is.

Sturen op transparantie

Sturen op transparantie vraagt om zichtbaar leiderschap, duidelijke keuzes en gerichte monitoring. Gemeenten die zichtbaar willen zijn, maken daar bestuurlijk werk van: door eigenaarschap te tonen, heldere kaders te stellen en een cultuur te bevorderen waarin openheid de norm is.

Woo-verzoeken zijn vanuit dat perspectief waardevolle signalen. Ze maken zichtbaar waar de informatiehuishouding verbetering behoeft en waar publieke informatie onvoldoende toegankelijk of vindbaar is. Door Woo-verzoeken niet alleen af te handelen, maar systematisch te analyseren en te benutten als leerinstrument, ontstaat een verbetercyclus die zowel de dienstverlening als de democratische legitimiteit versterkt. Een belangrijke bijkomstigheid is dat gemeenten hiermee ook kosten kunnen besparen: de afhandeling van Woo-verzoeken zou gemiddeld genomen per gemeente met EUR XXX per jaar kunnen afnemen.⁹

Om bestuurlijke sturing concreet te maken is een duidelijke ambitie nodig. Het streven naar nul (0) Woo-verzoeken biedt een krachtige richtsnoer. Niet als harde doelstelling, maar als bestuurlijk stuurinstrument. Het geeft richting aan de organisatieontwikkeling die nodig is om transparantie en informatiebeheer op het noodzakelijke niveau te brengen dat de huidige tijd vereist. Bovendien sluit deze ambitie naadloos aan op het adagium uit de dienstverlening: *het beste contact is geen contact*. Niet omdat inwoners geen vragen hebben, maar omdat de antwoorden proactief en laagdrempelig worden aangeboden. Met transparantie als uitgangpunt richten gemeentelijke organisaties zich in op openheid en anticiperend handelen. Zo werken gemeenten actief aan het herstel van het vertrouwen.

Als zogeheten sleutelgewoonte¹⁰ - een gewoonte die fungeert als katalysator en een bredere gedragsverandering in gang zet - stimuleert deze ambitie het denken en handelen in de hele

⁷ Artikel 1.3 van de Wet open overheid bepaalt dat eenieder het recht heeft op toegang tot publieke informatie.

⁸ Hierbij moet nadrukkelijk rekening gehouden worden met de uiteenlopende digitale vaardigheden in de samenleving. Als eerste overheid hebben gemeenten de verantwoordelijkheid om dienstverlening en informatie voor eenieder begrijpbaar toegankelijk te maken.

⁹ Er wordt nog gewerkt aan een financiële verkenning

¹⁰ Het concept van een sleutelgewoonte (*'keystone habit'*) komt uit gedragswetenschappelijk en veranderkundig onderzoek en verwijst naar een gewoonte die structureel invloed uitoefent op bredere patronen binnen een organisatie. Juist in complexe publieke organisaties, waar technologische en menselijke factoren samen moeten komen, maakt het identificeren van zo'n sleutelgewoonte het verschil tussen tijdelijke verbetering en duurzame verandering. Eén goed gekozen hefboomgewoonte heeft een veel groter effect dan alleen het verbeteren van procedures of processen. Door deze sleutelgewoonte strategisch te positioneren binnen de

Gemeentelijke visie op informatiehuishouding

gemeentelijke organisatie. Het maakt zichtbaar waar knelpunten zitten, dwingt tot bewuste keuzes over gedrag, processen en systemen. Tegelijkertijd versterkt het de verbinding tussen openheid en bestuurlijke legitimiteit. Op deze wijze beweegt transparantie van sluitpost naar een logisch gevolg van het dagelijkse werk. Met transparantie als sleutelgewoonte wordt het sturen op een goede informatiehuishouding tastbaar, meetbaar en bestuurlijk verankerd.

Wat betekent dit voor gemeentelijke bestuurders?

Een goede informatiehuishouding begint aan de top. Bestuurders zetten de toon door keuzes te maken die helderheid, openheid en navolgbaarheid verankeren in het dagelijks werk.

1. Geef richting vanaf het begin

Transparantie begint bij besluitvorming. Bestuurlijke keuzes zijn pas uitlegbaar als de onderliggende informatie klopt en beschikbaar is. Leg informatie daarom direct goed vast, publiceer actief waar mogelijk, en zorg dat processen daarop zijn ingericht.

2. Versterk de cultuur van openheid

Transparantie vraagt om voorbeeldgedrag. Laat zien hoe openheid bijdraagt aan vertrouwen, een sterke informatiepositie en digitale zelfstandigheid. Agendeer dit in college en management, en maak van openheid een interessant gespreksonderwerp.

3. Gebruik Woo-verzoeken als sturingsinformatie

Zie binnengekomen Woo-verzoeken niet als last, maar als waardevolle signalen van inwoners. Analyseer waar de knelpunten zitten en gebruik die inzichten om structurele verbeteringen door te voeren in informatiebeheer én dienstverlening.

4. Maak transparantie tot ontwerp

Richt processen, systemen en werkafspraken zo in dat informatie vanuit de bron¹¹ toegankelijk, betrouwbaar en begrijpelijk is. Transparantie is daarmee geen extra stap achteraf, maar een logisch gevolg van het dagelijks werk.

5. Stel prioriteiten, maak voortgang meetbaar en deel resultaat

Begin waar de urgentie het grootst is. Maak ruimte voor pioniers, vier successen en breng de eerste resultaten zichtbaar in beeld, zodat beweging in de organisatie ontstaat. Hiervoor is nodig dat er inzicht is in waar de organisatie staat. Gebruik een dashboard¹² met indicatoren zoals het aantal Woo-verzoeken, afhandeltijden, hergebruik van informatie, duurzaamheidseffecten¹³ en kostenbesparing. Sturen op transparantie wordt daarmee concreet en navolgbaar.

De bewuste keuze voor transparantie brengt informatiehuishouding op het juiste niveau en vergroot het handelingsvermogen van gemeenten. Dat vraagt om processen die informatie vanaf de bron goed vastleggen. Interventie 2 richt zich daarom op het herontwerp van processen omdat het huidige tempo en volume van informatie vragen om processen die vanaf de bron selecteren, structureren en sturen.

gemeentelijke organisatie, ontstaat ruimte voor organisatie brede verbetering: van transparantie en eigenaarschap tot betere besluitvorming en versterkt vertrouwen. Het herkennen en benutten van zulke gewoonten vergt visie én ontwerpvaardigheid en creert het kantelpunt waarop abstracte ambities veranderen in zichtbare resultaten.

¹¹ [Verwijzing naar uit betrouwbare bron](#)

¹² Gemeenten worden op basis van het uitvoeringsplan (actie x) ondersteund met het de monitoring/dashboard.

¹³ [Verwijzing naar het onderzoek van de gemeente Leiden](#)

Gemeentelijke visie op informatiehuishouding

Interventie 2

Herontwerp van processen op basis van digitale logica

Gemeentelijke processen vormen de ruggengraat van publieke dienstverlening en zijn essentieel om grip te krijgen op informatie. Veel processen zijn echter nog onnodig complex en gestoeld op analoge logica.¹⁴ Door processen bewust te ontwerpen met de informatie als uitgangspunt, ontstaat ruimte voor hergebruik, inzicht en samenhang. Zo groeit de informatiehuishouding uit tot een krachtbron voor het dagelijks werk en de opgaven van morgen.

Met opmerkingen [CD7]: is dit juist verwoord?

De klassieke benadering van informatiebeheer – het achteraf ordenen, waarderen, vernietigen en overbrengen – volstaat niet meer in een digitale realiteit waarin het volume, de snelheid en de vluchtigheid van informatie ongekend zijn. Slechts een fractie van de informatie die wordt gegenereerd, blijkt achteraf relevant of bruikbaar.¹⁵ Processen¹⁶ moeten daarom vanaf het begin af aan zijn ingericht op het herkennen, vastleggen en beheren van **waardevolle** informatie.

Daarom is het tijd om het digitale fundament opnieuw te leggen. Niet met een incidentele opruimactie achteraf, maar met een uniform herontwerp van processen voor alle gemeenten,¹⁷ waarin informatiebeheer een vanzelfsprekend onderdeel is van het proces. Dit versterkt niet alleen de kwaliteit van dienstverlening, maar ook de informatiepositie.¹⁸ Het maakt de weg vrij voor gemeenten om de betrouwbare maatschappelijke partner te zijn die inwoners van een eerste overheid verwachten.

Goed ingerichte processen maken informatie direct bruikbaar voor medewerkers, ketenpartners en inwoners. Ze voorkomen dubbel werk, herstelkosten en frustratie en versterken de kwaliteit van de dienstverlening. Door scherp te sturen op datakwaliteit en de toepassing van standaarden¹⁹ groeit de digitale zelfstandigheid van gemeenten, dalen de kosten en ontstaat een wendbare en betrouwbare informatiehuishouding die de gemeentelijke praktijk als krachtbron ondersteunt.

Wat betekent dit voor gemeenten?

De Nederlandse Digitaliseringsstrategie (NDS) benadrukt het belang van datagedreven werken en standaardisering als pijlers van een moderne overheid.

Met opmerkingen [CD8]: Dit onderdeel is nog niet helemaal in lijn met de opbouw van interventie 1 en 3. Wel relevant, omdat deze interventie helemaal in lijn is met de NDS in zijn geheel en meer in het bijzonder met prioriteit 2.

- **Datagedreven werken: van strategische ambitie naar gemeentelijke praktijk**

Met opmerkingen [CD9]: tekst nog onvoldoende afgestemd

¹⁴ In de praktijk wordt informatie nog vaak procesgericht vastgelegd — afgestemd op de papieren logica en doelen van afzonderlijke organisatieonderdelen — in plaats van op basis van wat nodig is voor de inwoner of voor interbestuurlijke samenwerking. Deze verkokering in digitale informatievastlegging leidt tot versnippering, herhaalvragen en gemiste kansen voor samenwerking.

¹⁵ In een digitale omgeving van overvloed is actief informatie verwijderen essentieel. Slechts een klein deel van alle opgeslagen informatie wordt later nog geraadpleegd, terwijl de rest leidt tot verlies van overzicht en handelingsruimte. De nieuwe Archiefwet stimuleert een risico gebaseerde benadering. De gemeente Leiden laat nu al zien hoe scherpe keuzes in wat wél en niet wordt beheerd, kunnen leiden tot het terugdringen van een onhanteerbare informatieberg vol irrelevante data.

¹⁶ Nog verder uitwerken: met processen bedoelen we zowel digitaal als fysiek/loket. Deze mogen niet uit de pas lopen.

¹⁷ Gemeenten worden op basis van het uitvoeringsplan (actie x) ondersteund met het uniform herontwerpen van de processen.

¹⁸ Een robuuste informatiepositie vereist continue aandacht voor datakwaliteit en informatiebeheer, niet als tijdelijke actie of opruimcampagne, maar als structureel onderdeel van de gemeentelijke bedrijfsvoering. Dit vraagt om een systemische benadering van informatiebeheer: integraal verweven met processen, eigenaarschap en technologische inrichting. Alleen zo wordt informatie betrouwbaar, herbruikbaar en duurzaam toegankelijk – en versterkt het daadwerkelijk de informatiepositie van gemeenten (zie ook: De Informatiehuishouding van het Rijk in 2030 (2020)).

¹⁹ Zie ook het VNG-standpunt over NDS 2023 – Versneller 2: Data.

Gemeentelijke visie op informatiehuishouding

De NDS plaatst datagedreven werken centraal voor beleidsvorming, proactieve dienstverlening en verantwoorde inzet van AI. Voor gemeenten betekent dit: processen herontwerpen met informatiebeheer als vertrekpunt, ondersteund door doordachte informatiemodellen die de dienstverlening versterken, zowel digitaal als aan het loket. Zo benutten gemeenten de kracht van technologie en vergroten zij de bestuurlijke wendbaarheid in een veranderende samenleving.

- **Standaardisatie: eenduidigheid als randvoorwaarde**

De roep om strikte toepassing van standaarden klinkt steeds luider. 'Pas toe of leg uit' lijkt steeds minder houdbaar. Gemeenten moeten kunnen vertrouwen op duidelijke afspraken die zorgen voor betrouwbare gegevensuitwisseling, hergebruik en interoperabiliteit. Tegelijk is bestuurlijke ruimte nodig om te blijven innoveren, lokale maatvoering en uitvoerbaarheid. In dat spanningsveld ontstaat een informatiehuishouding die zowel robuust als adaptief is.

Ook het beste procesontwerp valt of staat met mensen die ermee willen werken. De volgende interventie richt zich daarom op de medewerker, die de sleutel vormt tot een sterke informatiehuishouding en betrouwbare gemeentelijke dienstverlening.

Met opmerkingen [CD10]: tekst nog onvoldoende afgestemd

CONCEPT

Gemeentelijke visie op informatiehuishouding

Interventie 3

De medewerker staat centraal

Een goede informatiehuishouding begint bij mensen. Processen en systemen zijn onmisbaar, maar uiteindelijk zijn het medewerkers die informatie vastleggen, delen en toepassen in het contact met inwoners. Zoals gezegd draait informatiehuishouding in essentie om gedrag. Techniek moet daarom dienstbaar zijn aan de medewerkers én aan de samenleving.²⁰

Als systemen en processen ingericht zijn vanuit het perspectief van de werkvloer, wordt goed informatiebeheer vanzelfsprekender. Denk aan intuïtieve interfaces, automatische dossiervorming of heldere meldingen op het juiste moment. Slimme ontwerpkeuzes helpen om informatie accuraat vast te leggen.

Menselijk gedrag blijft echter de cruciale succesfactor. Een goede informatiehuishouding vraagt daarom aandacht voor gedrag, vaardigheden en digitaal vakmanschap. Iedereen die voor de gemeente werkt – van KCC-medewerker tot burgemeester – moet in staat worden gesteld om zichzelf eigenaar te voelen van de kwaliteit van informatie waarmee zij werken. Dat begint bij bewustzijn.²¹ Wat is informatie waard, de rol die informatie speelt binnen de eigen functie en wat nodig is om de kwaliteit te waarborgen. Als het bewustzijn het juiste niveau bereikt en medewerkers kunnen werken met informatie die klopt, op het moment dat het er toe doet, dan zijn gemeenten in staat om proactief en betrouwbaar te handelen in het belang van de inwoner.

Door actief prioriteit te geven aan informatie kwaliteit en door als bestuurders een voorbeeldrol te vervullen in bewust informatiegebruik, ontstaat ruimte voor een organisatiecultuur waarin zorgvuldig omgaan met informatie geen extra taak is, maar een vanzelfsprekend onderdeel van professioneel handelen.

Wat betekent dit voor gemeenten?

Elke medewerker werkt met informatie. De sleutel tot succes ligt daarom in het dagelijks werk. De volgende zaken helpen om informatiehuishouding logisch, werkbaar en effectief te organiseren.

1. **Zorg voor gebruiksvriendelijke systemen**

Ontwerp technologie zo dat medewerkers er mee willen werken. Systemen moeten intuïtief zijn, met duidelijke terugkoppeling, zodat gewenst gedrag vanzelf wordt ondersteund.

Met opmerkingen [CD11]: Dit lijstje mist nog bestuurlijke diepgang

²⁰ Het centraal stellen van medewerkers binnen de informatiehuishouding is cruciaal voor een responsieve overheid. Zoals regeringscommissaris Arre Zuurmond stelt, gaat responsiviteit over het vermogen van de overheid om signalen van inwoners serieus te nemen en daarop gepast, tijdig en zorgvuldig te reageren. Dat vraagt om medewerkers met een sterke informatiepositie: toegang tot actuele, betrouwbare informatie én het besef van hun rol in de kwaliteit van de informatie. Responsiviteit is dan ook geen sluitstuk van dienstverlening, maar het resultaat van zorgvuldig ontworpen processen, ondersteunende systemen en bewust menselijk handelen. Zie ook: Dwars door de orde (2025) van Arre Zuurmond.

²¹ Een toekomstbestendige informatiehuishouding vraagt niet alleen om technische oplossingen, maar om professionele routines die organisatiebreed worden gedeeld en gedragen. Dat betekent: investeren in vakmanschap, het ontwikkelen van collectieve werkwijzen, en het geleidelijk afleren van oude patronen die niet langer passen bij de digitale praktijk. Zulke gedeelde routines vormen de praktische schakel tussen beleid en uitvoering en zijn daarmee onmisbaar voor duurzame verandering. Zie ook: FutureLab De Informatiehuishouding van het Rijk in 2030 (2020), en NDS 2023 – Versneller 6: Digitaal vakmanschap.

Gemeentelijke visie op informatiehuishouding

2. Integreer informatiebeheer in de systemen

Richt systemen zo in dat informatie vastleggen geen extra handeling is, maar een logisch gevolg van de werkzaamheden wordt. Goede informatie ontstaat niet achteraf, maar op het moment dat het gecreëerd wordt.

3. Stimuleer eigenaarschap en informatiebewustzijn

Maak alle medewerkers bewust van hun rol in het borgen van de informatiekwaliteit en geef zelf het juiste voorbeeld. Stimuleer eigenaarschap door de waarde van juiste, volledige en tijdige informatie expliciet te vinden aan het publieke belang en monitor actief op naleving.

4. Veranker digitaal vakmanschap in strategie en HR-beleid

Zet gericht in op kennis, vaardigheden en houding ten aanzien van informatiebeheer. Maak digitaal vakmanschap onderdeel van leer- en ontwikkelpaden, werving, beoordeling en teamdoelen. Ondersteun medewerkers actief bij hun professionele groei in een digitale context.

5. Maak informatiekwaliteit zichtbaar en bespreekbaar

Monitor o.a. actief op vindbaarheid, actualiteit en volledigheid van informatie.²² Gebruik deze inzichten om te leren, te verbeteren en het gesprek te voeren over wat goede informatie betekent voor het functioneren van de organisatie.

Een informatiehuishouding die op orde is vormt een strategische krachtbron voor het lokaal bestuur. Moderne technologie geeft gemeenten de kans om informatie doelgericht en verantwoord in te zetten voor het publieke domein. Het geeft gemeenten het vermogen om maatschappelijke opgaven slagvaardig te ondersteunen, het vertrouwen van inwoners te herstellen en als overheid zelfstandig te opereren in een digitale context. Informatie die klopt, op het juiste moment, voor de juiste taak: dat maakt het verschil. En dat begint bij bewust informatiegebruik als onderdeel van professioneel handelen, gedragen door een organisatiecultuur waarin menselijk gedrag de doorslag geeft.

Met opmerkingen [CD12]: nog integreren met prioriteit 6 van de NDS

²² Gemeenten worden op basis van het uitvoeringsplan (actie X) ondersteund met het de monitoring.

Gemeentelijke visie op informatiehuishouding

Nawoord

De informatiesamenleving is geen toekomstbeeld, maar dagelijkse realiteit. Gemeenten staan midden in een digitale context waarin transparantie, betrouwbaarheid en wendbaarheid geen abstracte begrippen zijn, maar concrete verwachtingen van inwoners. Juist daarom is een goed georganiseerde informatiehuishouding geen technische randvoorwaarde, maar een strategisch fundament van modern bestuur.

Deze visie laat zien dat de omslag mogelijk is, mits bestuurders koers durven bepalen en informatie expliciet agenderen als publieke waarde. Het vraagt om bestuurlijke betrokkenheid, organisatie brede samenhang en de bereidheid om informatiebeheer structureel te verankeren in gedrag, processen en systemen. Het is een gezamenlijke beweging die niet van vandaag op morgen is voltooid, maar die wel vandaag richting nodig heeft.

Gemeenten staan er daarbij niet alleen voor. De VNG ondersteunt deze transitie met een uitvoeringsplan, praktische instrumenten en een dashboard om voortgang zichtbaar te maken. Zo wordt de ambitie niet alleen uitgesproken, maar ook omgezet in merkbare verbetering. In het werk van vandaag, en voor het bestuur van morgen.

Met opmerkingen [CD13]: we zijn zeer geïnteresseerd naar wat gemeenten graag in het uitvoeringsplan terug zouden willen zien.