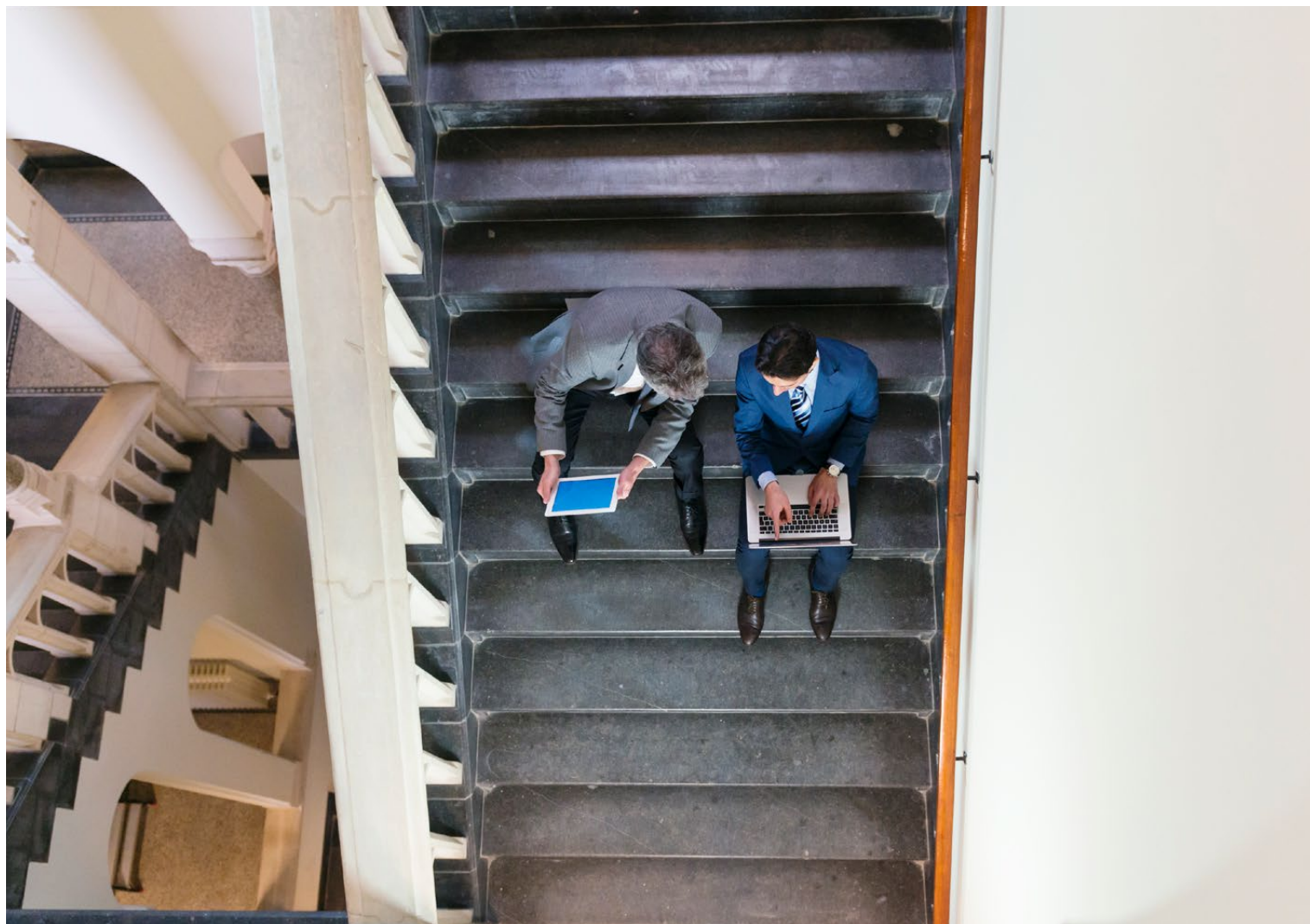


Propositie VNG Academie en Kennishub



Aanleiding

Aanleiding

Gemeenten kunnen en willen in de aanpak van grote maatschappelijke opgaven een leidende rol spelen. Daarmee dragen zij bij aan het functioneren van de overheid en het vertrouwen daarin van de inwoners. Daarvoor zijn gemeenten bij uitstek aan zet: als eerste overheid hebben gemeenten een sterke verbinding met hun inwoners en bedrijven.

Gevraagd en ook ongevraagd is het takenpakket van gemeenten ondertussen de afgelopen decennia fors uitgebreid. Het versterken van het collectief maakt de stem richting het rijk krachtiger. Zo kunnen gemeenten de stap naar voren zetten en ten volle bijdragen aan het welslagen van de samenhangende transities die cruciaal zijn voor de toekomst van alle Nederlanders. Gemeenten ontwikkelen zich daarmee verder tot een excellente bestuurslaag. Bovenstaande is een belangrijk onderdeel van de 'Verenigingsstrategie VNG 2030, Stap naar voren'.

Kennis

De actuele opgaven vragen om deskundige en betrokken ambtenaren en bestuurders; mensen die bereid zijn open te staan voor nieuwe ontwikkelingen en te leren van collega's in andere gemeenten en de VNG. Zowel in de beleidsfase als bij de uitvoering. Dit vraagt om een nieuwe manier van met elkaar leren en ontwikkelen. En om een andere manier van het ontsluiten van bestaande kennis voor gemeenten, zowel op landelijk niveau als bij collega-overheden. De VNG wil graag bijdragen aan een verbetering van de gemeentelijke informatiepositie als inherent onderdeel van een robuuste kennisinfrastructuur voor alle leden. We zien daarbij een rol als regisseur waarbij ook samenhang in de activiteiten nodig is. Veranderingen op de arbeidsmarkt, maar ook digitalisering en demografische ontwikkelingen geven de urgentie aan om te kiezen voor een andere aanpak.

Effectieve kennisbenutting (of 'doorwerking van kennis') vraagt om een andere, co-creatieve, manier van kennisontwikkeling en -deling. Er is veel kennis aanwezig bij kennisinstututen en bij gemeenten. En er wordt volop onderzoek gedaan en dit levert goede en gevalideerde kennis en data op. Tegelijkertijd gebruiken gemeenten en de VNG deze kennis nog beperkt of eenzijdig in de beleidsvoorbereiding en -uitvoering. Inmiddels is duidelijk dat het eenzijdig stimuleren van méér of beter onderzoek niet tot de beoogde doorbraak van kennisdeling leidt. Het gaat ook om het vergroten van de impact van aanwezige kennis en zorgen dat deze toegankelijk, toepasbaar en relevant is. Benodigde kennis en ontwikkelmogelijkheden worden beter toegankelijk, beter ontsloten en dat heeft doorwerking in de beleidspraktijk en de uitvoering. Dit leidt tot effectiever en meer integraal beleid.

De VNG is in 2021 een pilot gestart: de inrichting van een VNG Kennishub, die kennis- en datagedreven werken stimuleert, bemiddelt bij het agenderen en programmeren van onderzoeksvragen en -behoefte en een VNG kennisagenda onderhoudt. De Kennishub verbindt, structureert en coördineert kennisontwikkeling en -deling, en heeft daarnaast een aanjaagfunctie op het gebied van kennis en datagedreven werken. Deze VNG Kennishub is tot dusverre incidenteel gefinancierd en de VNG wil dit graag structureel borgen.

Leren en ontwikkelen

Er gebeurt al veel op het gebied van Leren en Ontwikkelen. Een aantal provinciale afdelingen heeft een academie, en vanuit diverse beleidssectoren worden inhoudelijke programma's en initiatieven georganiseerd. Door deze 'variëteit' komt de kennis echter verbrokkeld en divers richting de leden.

De kennishub wil de kennis die bestaat voor alle leden toegankelijk maken. De academie wil het platform zijn dat alle initiatieven verbindt en zorgt voor een goed niveau. Dit geldt zowel voor bestuurlijke als ambtelijke leer- en ontwikkeltrajecten.

Waar de markt of collega's een goed aanbod hebben, hoeft het wiel niet opnieuw worden uitgevonden. Wel kan de academie de verbinding zijn, de zekerheid bieden dat de opleiding ook past en ervoor zorgen dat de vaak regionale initiatieven ook in andere regio's aan bod komen. ('spelverdeler')



Waar veel opleidingstrajecten voortkomen uit subsidies, en dus tijdelijk zijn, kan de academie zorgen dat het aanbod in stand blijft zolang de vraag er is.

De nieuwe VNG Academie gaat niet maken wat de markt al doet, het wordt geen marktspeler. De academie is een verbinder tussen bestuurders en ambtenaren en wat er allemaal is, en zorgt dat de lacunes die de markt laat liggen, maar door de gemeenten wel relevant worden gevonden, worden ingevuld.

Daarbij vragen de maatschappelijke opgaven en transities om ándere manieren van leren, over grenzen van programma's en organisaties heen. De VNG weet als eerste wat er op gemeenten afkomt en heeft vanuit die unieke positie potentieel een grote toegevoegde waarde voor de kennisbasis van onze leden. Tevens is de VNG de aangewezen partij om tot dit ontwikkel-aanbod te komen in slimme samenwerking met partners. Dit potentieel kan beter worden benut en daarom komt de VNG met het voorstel voor de VNG Academie nieuwe stijl. Deze richt zich op het coördineren van kennis, leren en ontwikkelen van en voor gemeenten. Gemeenten hebben een breed takenpakket dat reikt van het verstrekken van paspoorten (kerntaken) tot het tegengaan van ondermijning, en van het verstrekken van rolstoelen tot het opstellen van bestemmingsplannen en gemeentelijke visies (beleid). Hierin onderscheidt de gemeentelijke uitvoering zich van de uitvoeringspraktijk van veel andere overheidsorganisaties die zich vaak binnen een specifiek domein, wettelijk kader of taakgebied afspeelt. In gemeentelijke uitvoering komen juist verschillende taken, wetten en domeinen samen. Integraliteit is dan ook een sleutelbegrip in de gemeentelijke uitvoeringspraktijk en in de wijze waarop de VNG gemeenten hierin ondersteunt op het gebied van kennis en leren. De academie richt zich dus zeker ook op het uitvoeringsdomein.

Kennishub en Academie versterken elkaar.

In deze propositie wordt gekozen voor een collectieve academie, die daarmee in staat is leden actiever te betrekken bij het ontwikkelen van kennis. Hiermee positioneert de VNG kennis en leren steviger voor onze leden. Kennisontwikkeling, kennisdelen en leren worden gefaciliteerd vanuit één centrale plek, ondersteunend aan alle beleidsteams en thema's die de leden aangaan. De VNG Academie bestaat dan uit de pijlers 'Kennishub', 'Advies Leren & Ontwikkelen voor leden', 'Advies Leren & Ontwikkelen voor VNG' en 'Ondersteuning en Uitvoering'. Overigens wordt 'Advies Leren & Ontwikkelen voor VNG' niet vanuit de GGU gefinancierd. Ook een deel van de kennishub wordt uit de verenigingsbijdrage gefinancierd. Omdat het onlosmakelijk onderdeel uitmaakt van het verhaal, worden ze in deze propositie wel genoemd.

“Daar waar nu vaak actieve kennisuitwisseling ondersteund wordt in de implementatiefase van nieuwe/veranderde taken, geven gemeenten aan dat juist ook wanneer de uitvoering al even op gang is, behoefte bestaat aan uitwisseling. Structuren van implementatieondersteuning zijn dan vaak al opgeheven. Het invulling geven aan de nieuwe taken vraagt om van elkaar leren en kennisuitwisseling.” Stand van Uitvoering – 2022



Een effectieve, systematische aanpak

De complexe opgaven vragen om een bundeling van krachten, zodat de uitvoering (verder) verbeterd wordt. In de meeste programma's en proposities zijn vormen van kennisdelen en leren essentiële onderdelen van het ondersteuningsaanbod.

Door de opzet van de nieuwe academie ontstaat er één loket voor de leden waar zij terecht kunnen met alle vragen op het gebied van kennis, onderzoek en leren. De nieuwe academie positioneert zich in het netwerk als de spelverdeler die ook het aanbod van samenwerkingspartners kan helpen ontsluiten door actief te verwijzen naar dat aanbod. De meest voor de hand liggende partners zijn het A&O fonds, de beroepsverenigingen, de provinciale academies en de ministeries. Door deze positionering ontstaat er een compleet beeld van het aanbod, worden samenwerkingen versterkt en is het veel sneller te bepalen of er nieuwe zaken ontwikkeld moeten worden, of dat er gebruikgemaakt kan worden van bestaand aanbod.

Door ook de interne (binnen de VNG-organisatie) positionering te veranderen is de academie veel meer dan nu een integraal onderdeel van de beleidsteams en programma's. Daardoor is het verder brengen van beleid en kennis geen sluitpost meer, maar integraal onderdeel van de beleidsvorming. En ook hier geldt dat de samenwerking met partners onderdeel uitmaakt van de samenwerking met de beleidsteams.

Door de systematische aanpak wordt het voor leden, beleidsteams en de samenwerkingspartners eenvoudiger, efficiënter en effectiever om toegang te krijgen tot, mee te werken aan de vorming van, en het delen van kennis, leeraanbod en kennisontwikkeling.

Aanbod voor Gemeenten

Gemeenten werken elke dag aan allerlei complexe problemen en komen tot mooie en bijzondere oplossingen. Hoewel veel gemeenten aan gelijksoortige (complexe) maatschappelijke opgaven werken, vinden afzonderlijke gemeenten steeds opnieuw 'zelf het wiel uit'. Dit terwijl gevonden oplossingen ook andere gemeenten kunnen helpen. Gemeenten kunnen nog veel meer van en met elkaar leren om tot effectieve handelingsperspectieven te komen. 'Weten wat waar wanneer werkt' vraagt een versterking van de kennisbasis voor alle gemeenten. Dit kan met sessies om te leren in netwerken (gericht op de 'hoe vragen'), waarin effectieve handelingsperspectieven gedeeld en methoden en technieken (door)ontwikkeld worden. De academie ondersteunt gemeenten op bestuurlijk en ambtelijk niveau bij de ontsluiting van die kennis. Op de onderwerpen waar de noodzakelijke kennis ontbreekt, draagt de academie zorg voor vraagarticulatie en stimuleert zij de verdere opvolging daarvan. Niet alleen kennis uit onderzoek wordt gedeeld. Er vinden eveneens doorlopend initiatieven plaats om praktijkkennis en inzichten op bestuurlijk en ambtelijk niveau te delen over de grote vraagstukken waarmee gemeenten van doen hebben. Als onderdeel daarvan wordt tevens het 'leren in netwerken' gefaciliteerd. Ten slotte wordt het aanbod aan opleidingen en trainingen verder toegesneden op de grote vraagstukken waarmee gemeenten van doen hebben.



1. Kennisontwikkeling

Kennisinstellingen (universiteiten, hogescholen, planbureaus, adviesraden) hebben grote inhoudelijke kennis op de thema's die voor lokale en regionale overheden relevant zijn. Veel lokale overheden weten de weg naar die kennis echter niet of moeilijk te vinden. De Kennishub ondersteunt bij de ontsluiting van relevante, gevalideerde en actuele kennis. Deze maakt de kennis toegankelijk en stimuleert de bewustwording bij gemeenten voor het kennisgedreven beleid maken. Waar de noodzakelijke kennis ontbreekt, agendeert de academie ook nieuwe kennisvragen bij de kennisinstellingen. De academie werkt hiertoe samen met de belangrijkste financiers van wetenschappelijk en praktijkgericht onderzoek (NWO, ZonMW, SIA).



2. Kennisdeling; kennissessies voor bestuurders en ambtenaren

Bij de VNG worden er continu sessies georganiseerd om actualiteiten en kennis te delen. Dit is een zeer belangrijke (platform-) functie en kerntaak van de VNG. De VNG biedt expertise en kennis die geen enkele andere (markt)partij kan bieden. Het blijkt gewenst om duplicatie in inspanningen te voorkomen (niet allemaal zelf het wiel uitvinden) en de impact te vergroten door het leren in aanpak over de programma's heen te faciliteren. Vanuit de academie worden deze sessies verder geprofessionaliseerd en aangeboden. Toegankelijkheid wordt gegarandeerd door een helder platform waar ambtenaren en bestuurders snel hun weg kunnen vinden. Als resultaat worden er zowel voor bestuurders als op ambtelijk niveau hoogkwalitatieve, kennissessies georganiseerd.

3. Leren in netwerken

Naast de kennis- en actualiteitsessies is er behoefte aan 'leren in netwerken' op zowel bestuurlijk niveau als op ambtelijk niveau. Tijdens het 'leren in netwerken' wordt het thema verdiept, aandacht besteed aan de hoe-vragen en geleerd op inhoud en aanpak. De academie faciliteert en organiseert deze interventies op de onderwerpen waar de uitvoering om verbetering vraagt. Waar wenselijk worden (externe) facilitatoren en/of experts ingezet.

4. Opleidingen en trainingen overzichtelijk en beter toegankelijk

Vanuit de prioritaire thema's volgen generieke leervragen, de opleidingen en trainingen gericht op specifieke doelgroepen binnen de gemeenten. Denk aan de ontwikkelingen rondom de Omgevingswet en data. Door het brede aanbod van opleidingen en trainingen zien we vaak door de bomen het bos niet meer. Vanuit deze academie maken we het aanbod van opleidingen en trainingen van (markt)partijen op de complexe thema's overzichtelijk en beter toegankelijk. Inclusief waar wenselijk samenwerkingsafspraken en gezamenlijke inkoop hiervan.



Toegevoegde waarde voor gemeenten

- Met de nieuwe academie wordt leren en kennis collectief gecoördineerd, gestructureerd en in samenhang. Dat gebeurt domeinoverstijgende. Deze centrale inhoudelijke coördinatie levert uiteindelijk kwaliteit, efficiency en geldbesparing op.
- De door collectieve programma's en projecten opgeleverde kennis en producten blijven bij het aflopen van deze programma's geborgd.
- Een compleet en overzichtelijk aanbod aan leer- en ontwikkelactiviteiten voor de leden (makelaarsrol).
- Eenvoudig toegankelijke adviseurs die de leden snel en efficiënt verder kunnen brengen in hun vraag.
- Een ontwikkelaanbod (kennissessies, leren in netwerken en opleidingen/trainingen) met impact op de beleidspraktijk en de uitvoering.
- Robuuste lerende netwerken en borging van kennis door continuïteit.
- Regelmatige consultatie vanuit de academie richting leden op relevante thema's.
- Toegang tot een breed aanbod van specialisten, docenten en trainers op elk van de maatschappelijke opgaven.
- Een kennishub die aanwezige kennis van gemeenten zelf en de mogelijkheden voor opleidingen ontsluit.
- Het openen van de bronnen bij de wetenschap en de kennisinstututen en verbreding van al beschikbare kennis voor de gemeenten.
- Het kunnen leveren van maatwerk op specifieke vragen/probleemstellingen van leden. Structurele samenwerking met kennisinstututen, beroepsverenigingen, provinciale academies en het A&O fonds.

"Ik ervaar het nieuwe werken van de VNG Academie nu al in de praktijk, doordat vanuit de VNG Academie vanaf het begin van het beleidsproces wordt meegedacht om het leerproces vorm te geven. Dus denkkracht van het begin om het handelingsperspectief voor onze bestuurders voortdurend voor ogen te houden. Leren leren is belangrijk, voor ons als VNG in de rol van kennis-makelaar en daarmee direct voor onze leden!"

Frank Speel, VNG programmamanager lokale democratie en secretaris Commissie Raadsleden en Griffiers -



Organisatie en financiën

Start, opbouw & evaluatie

De voorbereiding voor de collectieve academie (Academie 2.0) zijn reeds in gang gezet. In 2021 is dit begonnen met een pilot die gestart is met een VNG Kennishub. Deze Kennishub verbindt, structureert en coördineert kennisontwikkeling en -deling, en ze heeft een aanjaagfunctie op het gebied van kennis en datagedreven werken. Ondertussen wordt er al aan opbouw van het team gewerkt om straks klaar te zijn om van start te gaan met Academie 2.0. De eerste pilots zullen dit najaar aanvangen.

Financiën

De academie vraagt een structureel budget vanaf 2024.

Deze begroting is gebaseerd op een groeimodel waarbij er na de pilot (opstart 2021) in 2024 wordt uitgebouwd naar de Academie 2.0, die dan naar verwachting op volle sterkte is in 2025. In eerste instantie was een begroting opgesteld van € 2.3 miljoen euro in 2024, deze is verlaagd naar afgerond € 1.7 miljoen euro.

Begroting 2024

Functie	Bedrag
Coördinatie	169.844
Communicatie	95.301
Systemen	27.500
Academie	
Advies Leren en Ontwikkelen	715.292
Project en Procesondersteuning	504.576
Af; intern leren en ontwikkelen VNG*	200.000
Kennishub	
Kennis Analisten	254.137
Programmasecretaris	130.214
Kennismakelaars*	pm
Totaal GGU	1.696.864

*: intern L&O en kennismakelaars worden betaald uit de verenigingsbijdrage, dus niet uit het GGU. Begroting vanaf 2025

1 Dit budget is gericht op personele bezetting en exclusief een centraal ontwikkelbudget om leerinterventies uit te voeren. Dit ontwikkelbudget zit in de begroting van de programma's en projecten.



Begroting vanaf 2025²

Functie	Bedrag
Coördinatie	169.844
Communicatie	95.301
Systemen	27.500
Advies Leren en Ontwikkelen	835.873
Project en Procesondersteuning	583.729
Kennis Analisten	254.137
Programmasecretaris	130.214
Kennismakelaars	
Totaal	2.096.598

Risico's

Leren kost tijd en inzet

Het faciliteren van beleidsmedewerkers - helpen en ondersteunen - vraagt niet alleen budget, maar ook tijd. Het is daarom belangrijk om in de uitvoering van deze propositie in nauw contact te blijven treden met onze leden. Door druk op de arbeidsmarkt ontstaat het risico dat leden minder prioriteit geven aan leren en ontwikkelen. Het slagen van een effectieve kennisdeling is afhankelijk van de inhoud die hierin geleverd wordt. Het delen van 'best practices' van individuele gemeenten helpt het collectief.

Arbeidsmarktdilemma's

De academie biedt geen kant-en-klare oplossing voor arbeidsmarktproblemen. Wel kan het werken bij en voor gemeenten interessanter worden door wat de academie te bieden heeft.

² Deze begroting is gebaseerd op het verwachte aanbod en bezetting van de academie. Bij verdere implementatie wordt deze gemonitord en aangepast waar wenselijk.