



> Retouradres postbus 20011 2500 EA Den Haag

Aan de Voorzitter van de Tweede Kamer
der Staten-Generaal
Postbus 20018
2500 EA DEN HAAG

**Ministerie van
Binnenlandse Zaken en
Koninkrijksrelaties**
DGOBR/Directie OPR

Turfmarkt 147
Den Haag
postbus 20011
2500 EA Den Haag

Kenmerk
2014-0000313446

Uw kenmerk
-

Bijlage(n)

Datum 16 juni 2014
Betreft Ontwikkelingen ten aanzien van opleidingsinstituten en
academies bij de Rijksdienst

In de plenaire behandeling van de begroting 2014 van Wonen en Rijksdienst (XVIII) op dinsdag 19 november 2013, heb ik naar aanleiding van vragen van lid Van der Linde, toegezegd u vóór de zomer 2014 een onderzoek/heroriëntatie naar de Rijksacademies te sturen. Met deze brief over de ontwikkelingen ten aanzien van leren en opleiden binnen het Rijk, doe ik deze toezegging gestand. Vorig jaar, 26 april 2013, heb ik met de minister van Economische Zaken gereageerd op vragen van het lid Schouw naar aanleiding van een artikel in het Financieel Dagblad van 4 april 2013 over mogelijk valse concurrentie door de overheid. In die brief is ingegaan op in hoeverre de overheid concurreert met het bedrijfsleven door activiteiten zelf te doen die marktpartijen ook kunnen uitvoeren of die voorheen aan de markt werden uitbesteed.

Indien achter de vraag van het lid Van der Linde bovenstaande veronderstelling of zorg leeft, verwijs ik graag naar mijn antwoord op 26 april 2013. Samengevat: het kabinetsbeleid is erop gericht de rijksoverheid goedkoper te maken. Dat zal onvermijdelijk consequenties hebben voor de keuze en mate van in- of uitbesteden.

U leest achtereenvolgens:

- wat het belang is van leren en opleiden;
- wat de ontwikkelingen zijn ten aanzien van leren en opleiden in het algemeen en bij het Rijk;
- wat de praktijk van leren en opleiden is bij het Rijk;
- wat het vervolg is.

Het belang van leren en opleiden

Vorig jaar stuurde ik u de Hervormingsagenda Rijksdienst (TK 31 490 nr. 119). Deze agenda bevat ook het strategisch personeelsbeleid bij de Rijksdienst. Daarin schets ik onder andere het belang van "leren en ontwikkelen" voor het Rijk en haar medewerkers. De Rijksdienst zal vanuit haar strategische personeelsbeleid tot 2020 haar taken grotendeels uitvoeren met het huidige personeel, waarbij ze tegelijkertijd te maken heeft met vergrijzing en ontgroening van het ambtenarenbestand. Het investeren in het menselijk kapitaal van het Rijk, de medewerkers, door middel activiteiten op het gebied van leren en opleiden, is essentieel voor een goed functioneren van de Rijksdienst nu en in de toekomst. Om de duurzame inzetbaarheid van medewerkers te versterken is het eveneens noodzakelijk dat zij in voldoende mate geschikt blijven voor de arbeidsmarkt. Dat vergt permanente educatie. Permanente educatie is daarnaast essentieel om als gezaghebbende

overheid een toereikende kennispositie te hebben op de verschillende terreinen waar het Rijk actief is.

Ministerie van
Binnenlandse Zaken en
Koninkrijksrelaties
DGOBR/Directie OPR

De ontwikkelingen ten aanzien van leren en opleiden in het algemeen en bij het Rijk

Ten aanzien van leren en opleiden zien we de volgende algemene ontwikkelingen. Allereerst ligt steeds meer het accent op het combineren van "leren en de directe toepasbaarheid in het werk". Het rendement van opleidingen in opleidingszsaaltjes is beperkt als er geen directe koppeling ligt met het werk in de praktijk. Opleidingen moeten dan ook toegesneden zijn op die praktijk. Deze ontwikkeling wordt ook wel het Nieuwe Leren of 'blended learning' of '70-20-10' genoemd. Hierbij wordt 70% van het opleiden op de werkvloer zelf, 20% in contact met collega's (intervisie) en 10% klassikaal of via e-learning georganiseerd.

Kenmerk
2014-0000313446

In sommige gevallen is "opleiden" niet de oplossing van een gesignaleerd probleem. Dit leidt tot een toegenomen aandacht voor een goede vraagarticulatie ten aanzien van opleiden.

Bovenstaande ontwikkelingen gelden ook voor de Rijksdienst. Specifiek voor de Rijksdienst gelden daarnaast nog de volgende ontwikkelingen. De Rijksdienst bundelt de werkzaamheden op het terrein van tweedelijns P&O-dienstverlening. Waar deze werkzaamheden eerst nog verspreid plaatsvonden over verschillende onderdelen worden deze nu gebundeld. De bundeling van de bedrijfsvoering bij het Rijk levert geen concurrentievervalsing op ten opzichte van het bedrijfsleven, omdat het Rijk deze activiteiten ten behoeve van de eigen organisatie verricht. In de eerdergenoemde brief van 26 april 2013 ga ik hier uitgebreider op in.

Daarnaast professionaliseert en bundelt het Rijk haar inkoopactiviteiten. Zo is het categoriemanagement voor de inkoopcategorie 'leren en ontwikkelen', welke onder andere de inkoop van opleidingen bevat, in februari 2014 bij het Inkoopuitvoeringscentrum (IUC) van de Belastingdienst belegd.

De externe uitgaven van de Rijksdienst op het terrein van leren en opleiden (exclusief Politie en Defensie) bedragen circa € 125 miljoen. Op basis van een analyse van de facturen blijkt sprake te zijn van een groot aantal verschillende externe leveranciers op het gebied van leren en opleiden.

Nu het IUC Belastingdienst als inkoper voor de Rijksdienst op het gebied van leren en opleiden gaat functioneren, leidt dit tot geconcentreerde expertise op het gebied van de in- en externe opleidingsmarkt bij dit IUC. Daarmee zal de spreiding van externe leveranciers op het gebied van leren en opleiden verminderen.

Binnen het Rijk wil ik in het kader van organisatieontwikkeling de interdepartementale samenwerking op het gebied van leren en opleiden verder versterken. De expertise ten aanzien van de inkoop- en vraagarticulatie kan verder gebundeld en beter benut worden, waarbij de lijn blijft dat alleen rijksspecifieke opleidingen zelf verzorgd worden.

De praktijk van leren en opleiden bij het Rijk

Binnen de sector Rijk (exclusief Politie en Defensie) zijn 15 organisaties die opleiden primair en structureel tot doel hebben (zie tabel). De goede vraagarticulatie en de koppeling van werk/opleiden zijn de voornaamste redenen dat de rijksopleidingsinstituten bestaan. Zo is voor het Nederlands Forensisch Instituut het verzorgen van opleidingen, een opgelegde taak.

De Rijksdienst kent drie grote opleidingsinstituten. Dit zijn de Belastingdienstacademie, het opleidingsinstituut DJI en het aan de Raad voor Rechtspraak en het OM gelieerde Studiecentrum Rechtspleging. Deze opleidingsinstituten richten zich specifiek op de (vak)opleidingen voor medewerkers van respectievelijk Belastingdienst, Dienst Justitiële Inrichtingen, Openbaar Ministerie en Rechtspraak. De

opleidingen van deze instituten worden deels door eigen medewerkers verzorgd.

De overige opleidingsinstituten kennen geen eigen docenten, maar maken wel gebruik van rijksambtenaren als docent bij specifieke opleidingen. De medewerkers bij deze instituten richten zich op het goed formuleren van de vraag naar opleidingen, op het organiseren van curricula voor medewerkers en op het ondersteunen bij de inkoop van opleidingen. Uitgangspunt is dat de leer- en opleidingsactiviteiten óf rechtstreeks worden betrokken van de markt óf er zijn convenanten met de markt gesloten om gebruik te maken van elkaars expertise (ROC's, universiteiten en (hoge) scholen).

Leer- en opleidingsactiviteiten worden in toenemende mate ook bij het Rijk digitaal en geïntegreerd in het werk georganiseerd. Elke organisatie gaat anders om met opleidingsvraagstukken. Ook de kerndepartementen, die als organisatie redelijk vergelijkbaar zijn, hebben het leren en opleiden op eigen wijze georganiseerd.

In het kader van de uitgevoerde inventarisatie is ook nagegaan of er zich binnen de Rijksdienst op het terrein van leren en ontwikkelen situaties voordoen die in strijd zijn met de Wet Markt en Overheid. De Autoriteit Consument en Markt (ACM) heeft enkele signalen ontvangen van private opleidingsinstituten. De signalen hebben vooral betrekking op 'inbesteding' door de Rijksdienst, oftewel de opleidingsactiviteiten die door de Rijksdienst in eigen beheer worden uitgevoerd. Hierop is de Wet Markt en Overheid niet van toepassing. ACM heeft geen concrete aanwijzingen dat rijksopleidingsinstituten onder de kostprijs opleidingen aanbieden aan derden (dus opleidingen die niet bestemd zijn voor de publieke taak).

De instituten verzorgen naar eigen zeggen ofwel alleen binnen de Rijksdienst opleidingen (dus niet voor derden), dan wel berekenen de integrale kosten door. Daarnaast heb ik geconstateerd dat de diverse opleidingsinstituten ook regelmatig bewust stil staan bij de vraag welke opleidingsactiviteiten zij zelf verzorgen en welke zij inkopen bij marktpartijen.

Tot slot

Gezien de stand van zaken en ontwikkelingen bij de academies en opleidingsinstituten van het Rijk zie ik geen reden in te grijpen bij de opleidingsinstituten van het Rijk. Ik wil wel in het kader van organisatieontwikkeling de interdepartementale samenwerking op het gebied van leren en opleiden verder versterken. De diverse rijksbrede projecten die gericht zijn op samenwerking tussen de organisatieonderdelen binnen de Rijksdienst zullen ook bijdragen aan verdergaande efficiëntie. Zaak blijft wel om daar aandacht aan te blijven schenken. Daarom zal ik in de Jaarrapportage Bedrijfsvoering Rijk 2014 de Kamer informeren over de resultaten van het huidige kabinet op het gebied van leren en opleiden.

De minister voor Wonen en Rijksdienst,



drs. S.A. Blok

**Ministerie van
Binnenlandse Zaken en
Koninkrijksrelaties**
DGOBR/Directie OPR

Kenmerk
2014-0000313446

Tabel met overzicht van de opleidingsinstituten van en/of gelieerd aan het Rijk (mei 2014).

Ministerie van
Binnenlandse Zaken en
Koninkrijksrelaties
DGOBR/Directie OPR

	naam	verant- woordelijk ministerie	rijksbreed aanbod	aantal medewer- kers (fte)
1	Academie voor Overheidscommunicatie	AZ	ja	6,5
2	Academie voor Toezicht	Inspectieraad	ja	1,8
3	Academie voor Wetgeving & Academie voor Overheidsjuristen	--	ja	11,6
4	Beleidsacademie VenJ	VenJ	nee	7,4
5	Bureau Algemene Bestuursdienst (ABD)	BZK	ja	5
6	Belastingdienst Academie (CKC)	Financiën	primair Belasting- dienst	116
7	Corporate Learning Centre (CLC) RWS	IenM	nee	20
8	Kennis en LeerCentrum (KLC) IND	VenJ	primair IND	11
9	Leer- en ontwikkelplein SZW/OCW/VWS	SZW	nee	23,5
10	NFI Academy	VenJ	ja	9,7
11	Opleidingsinstituut DJI	VenJ	primair DJI	64,9
12	Rijksacademie voor Financiën, Econo- mie en bedrijfsvoering	Financiën	ja	29
13	Rijksprojectacademie (RPA) IenM, Prorail, RGD en G4	IenM	nee	9
14	RIVM academie	VWS	nee	2
15	SSR (studiecentrum Rechtspleging)	--	nee	80

Kenmerk
2014-0000313446

Toelichting bij de tabel

- De instituten staan in alfabetische volgorde.
- In de tweede kolom wordt het eerst verantwoordelijk ministerie vermeld.
- Bij een rijksbreed aanbod staat de inschrijving open voor rijksambtenaren, ongeacht het departement waar de ambtenaar werkt.

Ad.3. De Academie voor Wetgeving en de Academie voor Overheidsjuristen hebben als rechtsvorm van een stichting. Het is een samenwerkingsverband tussen ministeries, de Raad van State en de griffie van de Tweede Kamer.

Ad.4. De beleidsacademie van VenJ wordt momenteel herzien. De intentie is om een meer intermediaire functie te vervullen.

Ad.9. Per 1 januari 2014 is het samenwerkingsverband officieel van start gegaan. De oude naam "de Academie" is hiermee gewijzigd in "het Leeren Ontwikkelplein". Het Leer- en Ontwikkelplein kent een stuurgroep van drie bestuurders, uit ieder departement één, en een afnemersberaad onder voorzitterschap van de directeur Bedrijfsvoering SZW.

Ad.10. Het NFI (Nederlands Forensisch Instituut) werkt samen met SSR en de

- politieacademie.
- Ad.13. Rijksprojectacademie(RPA) is opgericht naar aanleiding van de conclusie van de Commissie Infrastructuurprojecten (TCI) dat er in het Rijk meer van, door en met elkaar geleerd moet worden op het gebied van grote infrastructurele projecten. De Rijksprojectacademie is een samenwerkingsverband van ProRail, de Rijksgebouwendienst en Rijkswaterstaat. De G4, de vier grootste gemeenten van Nederland, is nu de vierde partner. De Rijksprojectacademie werkt samen met Kennis in het groot(King). TenneT en Dienst Landelijk Gebied zijn aspirant-partner van de RPA.
- Ad.15. SSR is sinds 2002 (ontvlechting Rechtspraak-OM-VenJ) geen stichting meer, maar een onder Raad voor de Rechtspraak ressorterende dienst met een baten-/lastenstelsel (geformaliseerd in 2005 in art. 40 van het Besluit financiering rechtspraak). SSR is door de Raad en het College van Procureurs-generaal belast met de uitvoering van de opleiding van rechterlijke ambtenaren (zie art. 9 Besluit opleiding rechterlijke ambtenaren). SSR verzorgt de initiële opleidingen voor de rechterlijke macht en neemt de specifiek op het vak van rechter/officier van justitie en op hun juridische ondersteuning gerichte permanente educatie voor zijn rekening.

**Ministerie van
Binnenlandse Zaken en
Koninkrijksrelaties**
DGOBR/Directie OPR

Kenmerk
2014-0000313446