

# 1. Opleiding

Dit thema gaat in op de huidige stand van zaken, de verwachte ontwikkelingen, en mogelijk gewenste maatregelen wat betreft het verbeteren van kennis en vaardigheden van rijksambtenaren door middel van opleiding. Hoe zouden opleidingen binnen de overheid moeten worden ingericht om ambtenaren – nu en in de toekomst – van de juiste competenties en vaardigheden te voorzien?

## 1. Personen / Bronnen / Beleidsnota's / Initiatieven

- Welke bronnen (rapporten, onderzoeken, artikelen) verschaffen meer inzicht in dit thema?
- Welke personen of instanties zijn belangrijke spelers (experts, stakeholders) op dit gebied?
- Welke recente en relevante beleidsnota's zijn er op dit gebied?
- Welke initiatieven (programma's, projecten) lopen er al op dit gebied?

## 2. Huidige stand van zaken

- Wat is de huidige stand van zaken op dit gebied?
- Specifiek:
  - Welk beleid voert de rijksoverheid nu op dit onderwerp? Zijn er cijfers over?
  - Hoeveel opleiding krijgen verschillende groepen/ budgetten/ manier van toekennen?
  - Hoe zijn opleidingen georganiseerd?
  - Departementaal? Rijksbreed?
  - Wat is relatie tussen het binden van toptalent en opleiding? wat is benodigde basiskennis en vaardigheden, algemeen en per organisatie/functie?
  - Hoe wordt strategische kennis geborgd?

## 3. Trends & ontwikkelingen op dit gebied

- Welke (toekomstige) trends en ontwikkelingen zijn er te signaleren op dit gebied?
- Van welke lopende initiatieven wordt in de toekomst resultaat verwacht?
- Specifiek:
  - Hoe zit het met balans tussen wensen werknemer en werkgever in 2020

## 4. Sterktes / Zwaktes / Kansen / Bedreigingen

- Is de rijksoverheid voldoende ingericht om in te spelen op de gesignaleerde trends en ontwikkelingen?
- Zijn belemmeringen er die de uitvoering van het beleid in de weg staan?
- Zijn er in de toekomst knelpunten te verwachten?

## 5. Gezamenlijk visie, doelen, aanbevelingen

- Wat is de gezamenlijke visie van de werkgroep over dit onderwerp?
- Welken doelen zou de rijksoverheid moeten nastreven op dit gebied
- Welke maatregelen moet de overheid nu op dit gebied treffen om een kwalitatief hoogstaand ambtenarenapparaat in de toekomst te garanderen?
- Welke bestaande initiatieven zouden moeten worden doorgezet?
- Specifiek:
  - Moet opleiding rijksbreed geregeld worden?

- Moet er een opleiding voor rijksambtenaren komen?
- Moet er een topinstituut komen?
- Moet er een flexibel concept komen van wie top-talent is en extra opleiding krijgt?
- Hoe krijg je betere kennisoverdracht tussen zittende en nieuwe medewerkers?
- In hoeverre is het wenselijk om een rijksbreed databestand te krijgen die kennis heeft van specifiek onderwerp of bepaalde vaardigheid?
- Is het wenselijk om doelen rijksoverheid meer te koppelen aan opleiding?
- In hoeverre is opleiding op maat mogelijk?
- Hoe kun je ouderen beter inzetten om jongeren te coachen/ kennis over te dragen?
- Hoe krijgt de ambtenaar van de toekomst grip op zijn of haar persoonlijke ontwikkeling?
- Is het wenselijk dat medewerkers zelf ook investeren in persoonlijke opleidingen, qua geld of tijd?
- Wat is de invloed van meer projectmatig werken op opleidingen, wie heeft nog zicht op opleidingen?

# Bijlage I: Functieprofielen Ambtenaren

Er is niet één ambtenaar. Dit is een erg belangrijk gegeven om in het achterhouden te houden tijdens het onderzoek. Er kan onderscheid worden gemaakt op basis van functiefamilies, functieniveau en werkveld. Daarnaast is het soms handig resultaten op te splitsen op basis van geslacht, leeftijd, etnische achtergrond en organisatieonderdelen (bijv. m.b.t. diversiteits- of feminiseringsvraagstukken).

## Op functiefamilie

Hoofdfamilie A: Sturing

- Lijnmanagement:  
Eindverantwoordelijk voor de realisatie van de doelen van de (het) organisatie(-onderdeel).
- Projectmanagement:  
Eindverantwoordelijk voor het realiseren van de doelen van een tijdelijke organisatie-eenheid/samenwerkingsverband (Een tijdelijke organisatie kan verschillende verschijningsvormen hebben: project, programma en thema).

Hoofdfamilie B: PIOFACH

- Personeel
- Informatie
- Organisatie
- Financiën
- Administratie
- Communicatie
- Huisvesting

Hoofdfamilie C: Ontwikkeling

- Beleid:  
Het ondersteunen van bewindslieden (en daarmee van de departementsleiding) bij de vormgeving en ontwikkeling van het kabinetsbeleid.
- Advisering:  
Het doen van voorstellen over processen m.b.t. beleid, uitvoering en handhaving van het organisatie-onderdeel .
- Kennis / Onderzoek:  
Het verkrijgen van inzicht in (politiek-maatschappelijke dan wel vaktechnische) vraagstukken ten behoeve van de onderbouwing van politieke, bestuurlijke dan wel uitvoeringstechnische keuzes en het verstrekken van inzicht in de effecten daarvan.

Hoofdfamilie D: Uitvoering

- Uitvoering  
Het realiseren van vastgesteld beleid

Hoofdfamilie E: Handhaving

- Handhaving:  
Het toezien op het respecteren van wet- en regelgeving door overheidsorganisaties, bedrijven en burgers. Dit door het uitvoeren van inspecties, opsporing, het houden van toezicht, het uitspreken van sancties, het doen van rechtspraak en het maken van beoordelingen.

## Op functieniveau

Per familie kan er nog onderscheid worden gemaakt naar functieniveau, te weten:

- Topfunctie (schaal 15-18)
- Academisch (schaal 11-15)
- HBO (schaal 8-11)

- MBO (schaal 5-8)
- VMBO (schaal 2-5)

### **Op werkveld**

De functie van elke rijksambtenaar kan ook worden ingedeeld op basis van werkveld:

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Administratie/secretariaat</li> <li>• Auditing/accountancy</li> <li>• Agrarisch/natuur/milieu</li> <li>• Cultuur/taal/kunst</li> <li>• Financieel/economisch/ fiscaal</li> <li>• Telecom/ICT</li> <li>• Facilitair/dienstverlening/inkoop/verkoop/vervoer/logistiek</li> <li>• Juridisch</li> <li>• Medisch/verzorging</li> <li>• Sociaal /Maatschappelijk / Welzijn</li> <li>• Onderwijs/opleiding</li> <li>• Personeel en organisatie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Communicatie/PR/Voorlichting/ Informatieverstrekking en documentatie</li> <li>• Stedenbouwkundig/RO/Volkshuisvesting</li> <li>• Verkeer/nautisch</li> <li>• Orde/vrede/veiligheid</li> <li>• Buitenlandse zaken/ontwikkelingsaangelegenheden</li> <li>• Overige</li> <li>• Algemeen</li> </ul>
---	---