

EIGEN REGIE  
IN LEREN 

*Publiek Denken doet onderzoek  
naar duurzame inzetbaarheid ambtenaren*

# Aantal opleidingen telt niet, maar ontwikkeling wel

Tekst *Marc Notebomer*  
Beeld *Dimitry de Bruin*

Ambtenaren zijn redelijk honkvast. Maar liefst 71 procent werkt al 5 jaar of langer bij zijn huidige werkgever. Hoewel ze zich door hun werkgever gestimuleerd voelen om zich bij te scholen, ontbreekt ambtenaren vaak aan voldoende tijd en opleidingsbudget om de gewenste opleiding te kunnen doen. Bovendien vinden ze 'ontwikkeling' belangrijker dan 'opleiding' en daar kunnen ze zelf goed zorg voor dragen. De naderende inwerkingtreding van de Wet normalisering rechtspositie heeft op de toekomstplannen van ambtenaren maar weinig invloed. Een en ander blijkt uit onderzoek van Publiek Denken en Overheid in Nederland.

**G**emiddeld zijn ambtenaren elke twee jaar betrokken bij een reorganisatie of verandering die vrijwel altijd vanuit bezuinigingsoogpunt plaatsvindt en waarbij banen verloren gaan. Technologische ontwikkelingen veranderen de omgeving van hun werk, het werk zelf én de ambtenaar. Verder verandert binnenkort de rechtspositie van ambtenaren door de invoering van de Wet normalisering rechtspositie. Een en ander betekent dat ambtenaren zich moeten blijven ontwikkelen om in steeds veranderende omstandigheden hun werk te doen. Nieuwe competenties en vaardigheden zijn nodig zodat ze hun nieuwe rollen en taken zo goed mogelijk kunnen blijven vervullen. Niet alleen vakinhoudelijke kennis is belangrijk maar ook competenties als ondernemingszin en innovatieve en communicatieve skills. Hoe staat het eigenlijk met de opleiding en ontwikkeling van ambtenaren in Nederland? Hoe mobiel en duurzaam inzetbaar zijn ze eigenlijk? Zijn ze bereid om zich bij te scholen als hen dat beter voorbereidt op een toekomst in het openbaar bestuur? En overwegen ze om over te stappen naar het bedrijfsleven als de Wet normalisering rechtspositie ambtenaren in werking treedt? Om een antwoord te krijgen op deze vragen voerde Publiek Denken in samenwerking met onderzoeksbureau Overheid in Nederland een onderzoek uit onder 300 ambtenaren. Daarvan is 55 procent man en 45 procent vrouw. Wat betreft leeftijd, is 21 procent jonger dan 40; 79 procent tussen de 40 en 65 jaar. En verder werkt 37 procent bij het rijk, 51 procent bij een gemeente, 9 procent bij een ZBO/agentschap, 3 procent bij de provincie en 1 procent bij een waterschap/hoogheemraadschap.

### Honkvast

Ambtenaren blijken redelijk honkvast te zijn. Maar liefst 71 procent werkt al langer dan 5 jaar bij dezelfde werkgever. Een minderheid van 16 en van 6 procent werkt

## ‘Ambtenaren zijn redelijk honkvast maar wisselen vaak van functie’

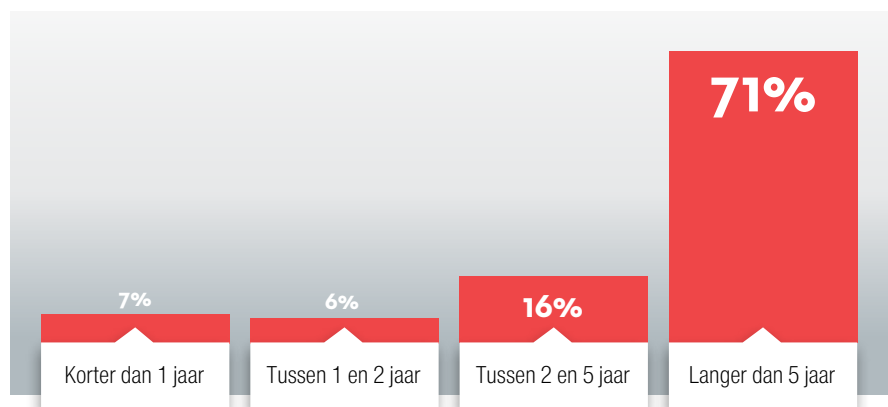
tussen de 2 en 5 jaar en de 1 en 2 jaar bij dezelfde werkgever. En slechts 7 procent is korter dan 1 jaar bij zijn werkgever in dienst. Sommige ambtenaren geven aan al decennia bij een organisatie te werken. Dienstverbanden van 25 en 30 jaar zijn geen uitzondering. In die gevallen is er meestal sprake van meerdere functies. Toch laat het arbeidsverleden van de meeste ambtenaren een redelijke mate van mobiliteit zien. Rond de 32 procent heeft meer dan 4 werkgevers gehad, terwijl 18 en 20 procent bij 4 en 3 verschillende werkgevers heeft gewerkt. 19 Procent van de bevroegde ambtenaren heeft 2 werkgevers gehad en een restcategorie van 12 procent geeft bijzondere omstandigheden aan, zoals detachering, werkzaamheden voor een uitzendbureau of werk in andere branches. Ook wisselen ambtenaren vaak van functie. Maar liefst 89 procent geeft aan

meerdere posities te hebben bekleed. Slechts 11 procent is steeds werkzaam geweest in dezelfde functie. Overigens geeft die groep aan dat onderdelen van het werk wel zijn veranderd, ook al is de functie in grote lijnen hetzelfde gebleven. Als oorzaak hiervan noemen ze reorganisaties en andere interne ontwikkelingen.

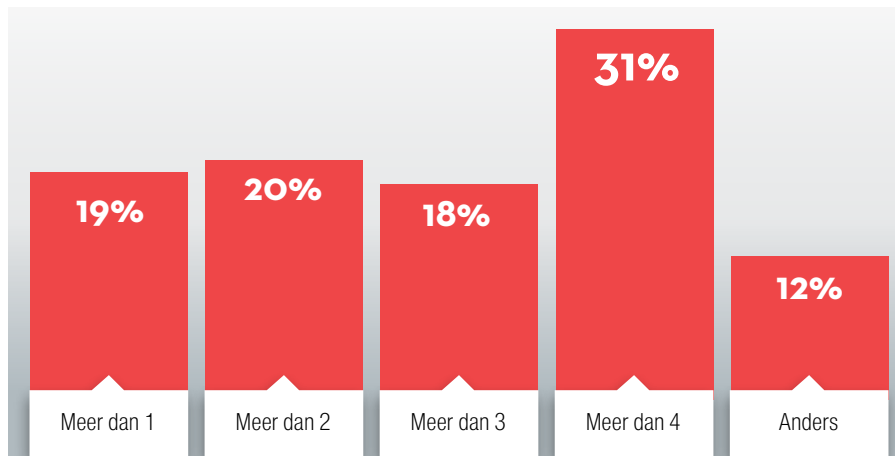
### Losse workshops

Als het gaat om scholing, geeft 38 procent van de deelnemende ambtenaren aan meer opleidingen te hebben gevolgd dan zijn collega's terwijl 23 procent van mening is evenveel of minder opleidingen te hebben gevolgd. Maar liefst 36 procent van de ambtenaren stelt zich bescheiden op en geeft aan geen oordeel te hebben over dit onderwerp. Van alle antwoorden is dat het meest gekozen. Opvallend genoeg geven sommige ambtenaren aan het aantal opleidingen niet van belang te vinden. Liever spreken ze in meer algemene zin over ontwikkeling. Die ontwikkeling hoeft niet per se of per definitie door middel van een opleiding vorm te krijgen. Zoals een ambtenaar zegt: 'Ik ben altijd bezig om kennis te vergaren in mijn vakgebied en dat doe ik vooral via het internet.' Andere ambtenaren benadrukken het belang van eigen initiatief en een proactieve houding in hun ontwikkeling. Het zal dan ook niemand verbazen dat een meerderheid van 55 procent zegt

Hoe lang bent u werkzaam voor uw huidige werkgever?



Hoeveel werkgevers heeft u voor uw huidige werkgever gehad?



geen aanvullende opleidingen nodig te hebben gehad om te komen waar het nu is. Daartegenover staat dat 45 procent aangeeft die aanvullende opleidingen wel nodig te hebben gehad. Vaak gaat het dan om losse workshops en trainingen. 28 Procent van de deelnemende ambtenaren geeft aan die aanvullende opleiding langer dan 2 jaar geleden te hebben gevolgd. Nog eens 22 procent zegt dat het maximaal 2 jaar geleden is. Een grote groep van 49 procent heeft zich in het afgelopen jaar nog bijgeschoold. Opnieuw geven ambtenaren aan dat ze opleidingen relatief onbelangrijk vinden. 'Leren is iets wat je altijd moet doen en hangt niet af van een ooit gevolgde cursus waarbij je alleen de basis leert. Een papiertje is niks waard totdat je het in de praktijk toetst.'

De meeste werkgevers blijken geld te reserveren voor de opleiding van hun personeel. Een grote meerderheid van 94 procent van de ambtenaren zegt dat zijn werkgever over een opleidingsbudget beschikt. Bij 6 procent is dat budget er niet. Ambtenaren beklagen zich over de hoogte van het budget dat per persoon beschikbaar is. Bedragen die worden genoemd variëren tussen de 350 en 500 euro per jaar. En dat is in hun ogen onvoldoende. Ook wordt er niet altijd voldoende tijd beschikbaar gesteld om bij te leren. Toch vinden de meeste ambtenaren dat hun werkgever hen stimuleert om extra opleidingen te volgen. 47 Procent is het (zeer) eens met deze stelling.

## 'Leren is iets wat je altijd moet doen'

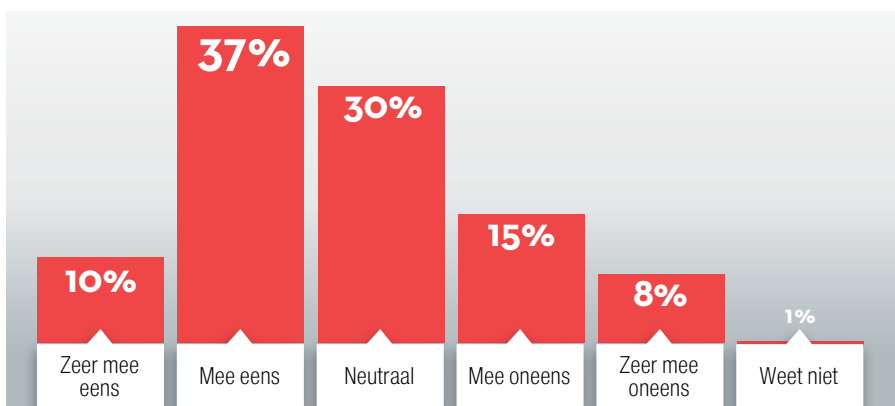
23 Procent is het er juist (zeer) mee oneens. Het meest gekozen antwoord is: 'mee eens': 37 procent.

### Toekomst

Wat hebben ambtenaren nodig om hun werk in de toekomst goed te kunnen uitvoeren? Daarover blijken de meningen niet al te veel te verschillen. 'Ambtenaren moeten creatief en oplossingsgericht denken en werken en dat combineren met een externe oriëntatie, aldus een ambtenaar. Een ander zegt:

'Mijn werkgever moedigt me aan om extra opleidingen te volgen'

In welke mate bent u het (on)eens met de stelling



'De werkzaamheden van de ambtenaar worden ingehaald door de technologische mogelijkheden. Wat overblijft voor de ambtenaar is *real time* contact van mens tot mens. Ambtenaren met goede intermenselijke vaardigheden, daar is nu al vraag naar. Opleidingen zouden zich moeten concentreren op sociale vaardigheden, geweldloze communicatie en het ontwikkelen van empathie.'

Als het gaat om de opleidingen die een ambtenaar van de toekomst' nodig heeft, blijken de meningen meer te verschillen. De suggesties gaan van *agile* en *scrum* werken, *design* denken en werken als een ondernemer tot leidinggeven aan je baas, realistisch becijferen en zelfbewust worden. De top 10 van suggesties ziet er als volgt uit:

- Communicatie
- NLP
- Persoonlijk leiderschap
- Ynnovate-trainingen
- Bestuurlijke besluitvorming
- Bestuurskunde/-recht
- Digitale vaardigheden
- Integriteit
- Klantgerichtheid
- Netwerken

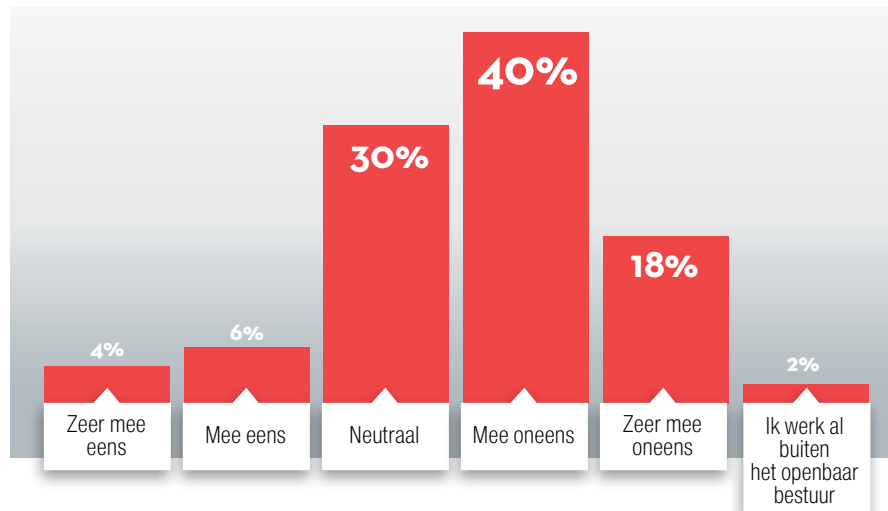
### Wet normalisering

Op 1 januari 2020 is de beoogde datum waarop de Wet normalisering rechtspositie ambtenaren in werking treedt. De belangrijkste gevolgen zijn dat de

'Dit is voor mij een reden om buiten het openbaar bestuur een functie te ambiëren'

arbeidsrechtelijke (rechts)positie van ambtenaren gelijk wordt aan die van werknemers in het private bedrijfsleven, en dat er een nieuwe (gewijzigde) Ambtenarenwet komt. Voor een meerderheid van 58 procent is dit geen reden om het openbaar bestuur te verlaten. Een kleine minderheid van 10 procent ziet niks in de nieuwe wet en denkt na over een overstap terwijl 30 procent een neutrale positie inneemt.

De ambtenaren die een overstap overwegen, vinden de nieuwe wet onder andere onzinnig en een verspilling van geld. 'Hij vraagt veel menskracht voor wijzigingen in allerlei wetten terwijl een flink deel van de ambtenaren straks gewoon ambtenaar blijft (politie, defensie, rechterlijke macht). De kosten-batenanalyse is duidelijk negatief.' Voor hun collega's die in het openbaar bestuur werkzaam willen blijven, telt vooral het maatschappelijk



nut en werkplezier. 'Ik heb een fantastische baan en ga elke dag met plezier naar mijn werk.'

Het zal niemand verbazen dat ambtenaren dus weinig reden zien om aanvullende opleidingen te doen die hun kansen buiten het openbaar bestuur in

het bedrijfsleven vergroten. 45 Procent geeft aan daar geen of heel weinig heil van te verwachten. Een klein percentage van 15 zou wel overwegen om een opleiding te doen die kansen creëert buiten het openbaar bestuur. 40 Procent is neutraal. ■