

# Wat is de visie op leren en ontwikkelen bij de Rijksoverheid?

## Missie

Als Rijksoverheid leren en ontwikkelen we om te komen tot een rechtvaardige, ondernemende en duurzame samenleving.

## Wat willen we bereiken?

### Doel

**Het belangrijkste doel van leren en ontwikkelen is het verbeteren van de prestaties van het Rijk**

- We verbeteren met leren en ontwikkelen primair het functioneren en het presteren van het Rijk.
- We versterken met leren en ontwikkelen de inzetbaarheid - binnen en buiten het Rijk - van medewerkers.
- We maken expliciet hoe leren en ontwikkelen de prestaties van het Rijk verbetert.
- We gebruiken leren en ontwikkelen als middel om de teamgeest te bevorderen.

### Cultuur

**Het Rijk is een lerende organisatie**

- We werken aan een cultuur waarin een lerende houding vanzelfsprekend is.
- We maken leidinggevenden verantwoordelijk voor een positief ontwikkelklimaat.

### Bereik

**Iedereen die voor het Rijk werkt ontwikkelt zich en leert**

- We richten ons op de ontwikkeling van alle mensen die voor het Rijk werken.
- We werken samen met het onderwijs aan de ontwikkeling van toekomstige rijksambtenaren.
- We richten ons op de ontwikkeling van medewerkers, zowel als individu als deel uitmakend van een collectief.

## Wat en hoe willen we ontwikkelen?

### Inhoud

**Het ambtelijk vakmanschap bepaalt de leerinhoud**

- We leren de kennis, vaardigheden en houdingen die kenmerkend zijn voor ambtelijk vakmanschap.

**De leerinhoud dient de brede ontwikkeling van medewerkers**

- We richten ons bij leren en ontwikkelen op kennis, vaardigheden, houding en gedrag.
- We spelen bij leren en ontwikkelen zoveel mogelijk in op de talenten die medewerkers hebben.

**De leerinhoud bevordert het leer- en ontwikkelvermogen van medewerkers**

- We leren vaardigheden aan om te kunnen leren en ontwikkelen.
- We maken reflectie op de opbrengst van het ontwikkelproces tot vast onderdeel van dit proces.

### Vorm

**Effectiviteit is leidend bij de keuze voor leervormen**

- We kiezen voor (combinaties van) leervormen die het hoogste rendement opleveren.
- We baseren ons op de meest actuele wetenschappelijke kennis over effectief leren en ontwikkelen.
- We sluiten met de keuze voor leervormen aan bij de individuele leerstijlen.

**Het leren op het werk en van elkaar zijn de belangrijkste leervormen**

- We maken van de werkomgeving de belangrijkste leeromgeving.
- We organiseren het leren van elkaar.
- We laten medewerkers actief hun talenten inzetten om ontwikkelvragen te beantwoorden.

**De buitenwereld is een belangrijke leeromgeving**

- We zien de samenleving als leeromgeving; hier zoeken medewerkers antwoorden op hun vragen.
- We gebruiken bij leren en ontwikkelen de beste informatiebronnen van de wereld.

## Hoe willen we dit organiseren?

### Organisatie

**Het Rijk organiseert het leren en ontwikkelen professioneel**

- We verplichten medewerkers zich te ontwikkelen en ondersteunen ze hierbij met tijd, geld en deskundigheid.
- We organiseren het leren op de werkplek professioneel en stellen hier dus tijd en geld voor beschikbaar.
- We maken medewerkers en leidinggevenden samen verantwoordelijk voor leren en ontwikkelen.
- We laten medewerkers rekenschap afleggen over hun leer- en ontwikkelresultaten.
- We richten leren en ontwikkelen zo in dat het consistent is met HR-beleid en -instrumentarium.

### Vraag

**Leren en ontwikkelen begint met het goed vaststellen van de ontwikkelvragen**

- We formuleren de ontwikkelvragen op elk niveau van de organisatie, van individueel tot collectief.
- We stimuleren medewerkers zelf hun ontwikkelvragen te formuleren en te motiveren.
- We betrekken onze relevante omgeving bij het formuleren van de individuele en collectieve ontwikkelvragen.
- We organiseren en benutten deskundigheid bij het bepalen van de ontwikkelvragen en keuze voor leerwijzen.

### Aanbod

**Het aanbieden van opleidingen laat het Rijk zoveel mogelijk aan de markt**

- We beperken ons eigen aanbod tot specialistische of 'beleidsintieme' opleidingen.
- We bundelen ontwikkelvragen en kopen zoveel mogelijk gezamenlijk in.

**Het opleidingsaanbod van het Rijk is inzichtelijk en toegankelijk**

- We bieden het eigen opleidingsaanbod rijksbreed aan en minimaliseren dubbel aanbod.

**Het ontwikkelaanbod is breder dan opleidingen**

- We bieden naast opleidingen ook andere vormen van ontwikkeling.

**Het ontwikkelaanbod van het Rijk is flexibel en actueel**

- We stimuleren ontwikkelaanbod dat voorziet in de behoefte van nieuwe beroepen binnen het Rijk.
- We spelen met ons eigen ontwikkelaanbod flexibel in op veranderingen in de buitenwereld.

### Rendement

**Het rendement op de uitgaven aan leren en ontwikkelen is hoog**

- We toetsen bij inzet van leren en ontwikkelen op financierbaarheid en meerwaarde voor de rijksorganisatie.
- We kiezen het aanbod waarmee we de ontwikkelvragen zo goed mogelijk beantwoorden.
- We kiezen het aanbod met de beste prijs-kwaliteitsverhouding.
- We borgen dat de kennis die we opdoen en ontwikkelen voor het Rijk blijft behouden.

### Toelichting

Op deze kaart staat de visie op leren en ontwikkelen bij het Rijk. Deze visie valt in drie opeenvolgende delen uiteen. Bovenaan staan de doelen van leren en ontwikkelen bij het Rijk en staat beschreven wie zich ontwikkelen. In het midden staat de visie op inhoud en vorm van leren en ontwikkelen en het onderste deel beschrijft de visie op de organisatie.

De visie biedt een gemeenschappelijke basis voor de inrichting van leren en ontwikkelen binnen de Rijksoverheid en past hiermee binnen de ambitie om een compacte en wendbare Rijksoverheid te realiseren.

De visie is het resultaat van denkwerk met meer dan zeventig deelnemers afkomstig uit diverse onderdelen van het Rijk met diverse functies rond leren en ontwikkelen.

Deze visiekaart is de uitkomst van een uitgebreid denkproces. Meer informatie over de achtergrond van deze visie en de volledige resultaten van voorafgaande denkstappen staan in het kaartenboek *Leren en Ontwikkelen bij de Rijksoverheid*. Download het volledige kaartenboek op: [www.derijkscampus.nl](http://www.derijkscampus.nl)