

Taakstellingsplan OCW

14 juni 2007

Inhoudsopgave

0.	Inleiding	2
1.	Startsituatie en monitor	3
2.	Plan tot afslanking	4
3.	Verloop en vacaturebeleid	6
4.	Adviesraden en kennisinstituten	7
5.	Relatie met (inter)departementale voornemens	7
	5.a. Toezicht	8
	5.b. Eén rijkssubsidieregeling	8
	5.c. Shared services	9
	5.d. Interdepartementale beleidsontwikkeling	9
	5.e. Uitvoeringsorganisaties	9
6.	Planning en fasering	10
	6.a. Intern proces	10
	6.b. Medezeggenschap en communicatie	10
7.	Investerings en flankerend beleid	11
	7.a. Dienstverlening en efficiency ketens	12
	7.b. Efficiency departement(en)	13
	7.c. Sociaal flankerend beleid	14
	7.d. Knelpunten	15
Bijlage 1:	Grondslag per 1 januari 2007	16
Bijlage 2:	Indicatieve volumereductie	19
Bijlage 3:	Begroting investeringen en flankerend beleid.....	20
Bijlage 4:	Interdepartementale vernieuwing	21

0. Inleiding

De rol van de overheid verandert en vraagt om een andere inrichting van de rijksdienst. Het kabinet Balkenende IV heeft als één van zijn pijlers in het Coalitieakkoord de vernieuwing van de rijksdienst opgenomen en daaraan een taakstelling gekoppeld. Het kabinet sluit daarmee aan bij twee rapporten van het SG-overleg: *'In dienst van het Rijk'* over de noodzakelijke vernieuwing van de rijksdienst en *'De verkokering voorbij'* met maatregelen voor een betere en kleinere rijksdienst.

Het SGO heeft voor de vernieuwing drie richtingen aangegeven:

1. Het op onderdelen vergroten van de probleemsturing en dus de flexibiliteit van de politieke en ambtelijke organisatie.
2. Het verbeteren van de relatie tussen het maken van beleid en de uitvoering én het verbeteren van de samenhang in de uitvoering.
3. Vermindering van de bestuurlijke en ambtelijke drukte: 'je gaat er over of niet'.

Vernieuwing rijksdienst

Voor OCW staat de vernieuwing van de rijksdienst voorop. De taakstelling moet daaraan bijdragen. De vernieuwing is rijksbreed onder het vorige kabinet al ingezet met het *Project Andere Overheid*. OCW heeft in zijn programma's *Apollo* en *OCW Verandert!* gewerkt aan een betere organisatie. In de voorliggende taakstelling gaat OCW verder op dit pad. Het werkt daarin samen met andere departementen, en heeft op een aantal onderdelen zelf het initiatief genomen.

Aan de betere overheid wil OCW met name bijdragen door de afstand tussen overheid en burger te verkleinen. Het wil de administratieve last voor burgers en instellingen verminderen én de toegankelijkheid en dienstverlening van de overheid voor burger en instellingen vergroten. Daarnaast wil OCW een betere organisatie van de overheid bevorderen door verkokering te verminderen en doelmatigheid en doeltreffendheid te vergroten.

Meer specifiek gelden voor OCW de volgende uitgangspunten voor de verbetering van beleid en organisatie.

- a. **Van buiten naar binnen:** OCW zal sneller kunnen inspelen op vragen uit politiek en maatschappij en zijn beleid met het veld ontwikkelen. In de huidige beleidsontwikkeling komen de professionals 'op de werkvloer' meer centraal te staan. Burgers, instellingen en andere overheden krijgen een grotere verantwoordelijkheid bij de inrichting van hun bestel.
- b. **Flexibilisering:** OCW zal als een harmonica kunnen meebewegen met de taken die maatschappij en politiek van hem vragen. De organisatie wordt flexibeler en de medewerkers worden in staat gesteld zich breed te ontwikkelen en soepel naar andere functies door te stromen, binnen of buiten OCW. Daarvoor is in nauw overleg met andere departementen en de medezeggenschap een aantal instrumenten ontwikkeld. De randvoorwaarden zijn vastgelegd in een convenant dat OCW binnenkort zal sluiten met de medezeggenschap en de vakbonden.
- c. **Geïntegreerd toezicht:** OCW brengt alle toezichtsprocessen samen in één geïntegreerd toezicht. Het aantal inspectietaken wordt verminderd en samengebracht in de Onderwijsinspectie. Er gaat nog in de loop van dit jaar een wijzigingsvoorstel naar de Tweede Kamer voor de Wet op het Onderwijs Toezicht. Een belangrijk element is de horizontale verantwoording die moet leiden tot een beter inzicht voor de burger en uiteindelijk tot een kleinere overheid.

- d. **Grondvorm van de organisatie:** OCW heeft een nieuwe grondvorm voor zijn organisatie ontwikkeld waarin de volgende typen organisatie-eenheden worden onderscheiden: stelselbeleid, themabeleid, ondersteuning, buitendienst (inspectie en uitvoering). Tijdelijke themadirecties worden opgericht voor grote politieke vraagstukken met een sterk actiegericht karakter (bijv. schooluitval en leraren). Interdepartementaal wordt samenhang gezocht als het politieke thema daar om vraagt. De stelseldirecties zijn er voor het staande beleid en beheer en behartigen de structurele beleidszaken. Schotten tussen de verschillende beleidsprocessen worden zoveel mogelijk opgeheven.
- e. **Shared services:** OCW heeft zijn bedrijfsprocessen herijkt en reorganiseert zijn volledige bedrijfsvoering en ondersteuning. Het aantal ondersteunende directies wordt teruggebracht, alle bedrijfsbureaus worden samengebracht. Er komt één frontoffice voor de medewerkers en dagelijkse processen worden verder gedigitaliseerd.

Wil dit alles echt goed slagen dan is de samenwerking met andere departementen onontbeerlijk.

Taakstellingplan

OCW zal voldoen aan de in de Startbrief opgelegde taakstelling van € 45,1 miljoen, in 2011 te bereiken. Voor zover de taakstelling op het departement betrekking heeft, zal OCW ook het corresponderende aantal fte inleveren. Voor de aangeslagen ZBO's zal OCW de personeelsreducties zo nauwkeurig mogelijk volgen.

Beleidsintensiveringen

OCW heeft te maken met nieuwe politieke opdrachten en een daarbij behorende verhoging van het budget. Dat staat op gespannen voet met de taakstelling en heeft gevolgen voor de organisatie, bemensing en de wijze van invulling van de kortingen. De gevolgen daarvan zijn nog niet in dit taakstellingsplan meegenomen.

Politieke keuzes

Een ingrijpende taakstelling als deze noopt tot het maken van keuzes. OCW zal selectief moeten zijn en scherp moeten letten op de vraagstukken die het oppakt - het gaat immers niet over alles wat zich in zijn domein voordoet. Zo hebben andere overheden, instellingen en bedrijven hun eigen verantwoordelijkheden. Bij nieuwe vraagstukken zal het zich moeten afvragen of het erover gaat, of het een oplossing kan bieden, en hoeveel dat kost aan ambtelijke inzet. OCW zal deze zomer aan de hand van het nieuwe beleidsprogramma zijn politieke keuzes maken en de gevolgen voor de inrichting van de organisatie bepalen. Het zal dan de taakstelling toedelen aan de beleidsterreinen en taakgebieden.

1. Startsituatie en monitor

Grondslag

OCW is op grond van het Coalitieakkoord voor 771 fte en omgerekend € 45,1 miljoen aangeslagen. Alle domeinen van OCW zijn daarin overeenkomstig de percentages uit het SGO-voorstel aangeslagen, en omgerekend met de daarvoor geldende gemiddelde loonsom. OCW hanteert als peildatum de toegestane formatie per 1 januari 2007. OCW heeft na het behalen van de taakstelling Balkende I en II een selectief vacaturebeleid gevoerd. Op grond van de partijprogramma's viel te voorzien dat de rijksoverheid verder zou moeten afslanken. OCW heeft aldus in 2006 een extra krimp gerealiseerd.

Deze vacatures zullen worden ingezet om de taakstelling in te vullen. Zie bijlage 1, grondslag per 1 januari 2007.

Taakstellingsmonitor

Het monitoren van de taakstelling is belegd bij de APK-controlunit van de te vormen directie Concernondersteuning. De monitoring sluit aan bij de planning- en controlcyclus van het ministerie. De te behalen taakstelling wordt voor de periode 2008-2011 vastgesteld en opgenomen in de managementafspraken tussen minister en SG, SG en DG's en DG's en directeuren. De voortgang van de afspraken wordt periodiek (driemaal per jaar) besproken. De monitoring vindt plaats op feitelijke bezetting én op budget ('dubbel slot'). Eind 2009 bepaalt OCW of de taakstelling wordt behaald. Indien dat niet het geval is beziet het binnen welke functiegroepen functies moeten vervallen. Dan worden er medewerkers als herplaatser aangemerkt. Hiertoe wordt het LIFO-principe dan wel een ander (met het DGO) af te spreken principe gehanteerd.

2. Plan tot afslanking

Omdat de politieke prioriteringen nog niet zijn uitgekristalliseerd én er nog geen taken-middelendiscussie heeft plaatsgevonden, geschiedt de invulling van de taakstelling voorsnog langs de lijnen van het SGO-rapport, waarin aan de verschillende fasen van de beleidscyclus kortingspercentages worden gekoppeld. Zie bijlage 2, indicatieve volumereductie.

Een nadere invulling volgt dit najaar na de inhoudelijke afweging van taken en middelen, mede op basis van het 100-dagenplan. Daarover zal het overleg met de medezeggenschap worden gevoerd. OCW zal dit najaar ook een besluit nemen over de indeling in stelsel- en themadirecties, wat ook kan leiden tot een andere verdeling van de aanslag. De volgende bewegingen zijn op dit moment binnen de verschillende sectoren al zichtbaar.

Primair en Voortgezet Onderwijs

- De sectoren **Emancipatie** en **Kinderopvang** zijn overgekomen van SZW en VWS en ondergebracht bij het DG Primair en Voortgezet Onderwijs. Beide onderdelen zijn nog niet in deze taakstelling opgenomen, in afwachting van de definitieve overdracht van formatie en budget.
- De projectdirectie **Voortijdig Schoolverlaten** zal als gevolg van een nieuwe politieke opdracht uit het coalitieakkoord met een aanvullend budget op korte termijn worden uitgebreid.
- In het coalitieakkoord is de problematiek rond **lerarenbeleid** als topprioriteit geagendeerd. Zo is er een commissie Leraren bezig onder leiding van de heer Rinnooy-Kan. Deze zal na de zomer 2007 zijn aanbevelingen presenteren. De beleidsagenda die hieruit voortvloeit, is nog niet meegenomen.
- Met het 'virtuele' ministerie **Jeugd & Gezin** worden nieuwe samenwerkingsverbanden ontwikkeld en werkwijzen uitgeprobeerd. Zo zijn er momenteel tijdelijk enkele OCW'ers uitgeleend om de brugfunctie te vervullen. Structurele werkwijzen en organisatievormen zijn nog niet bekend.
- Vrijwel na de start van Balkenende IV is de Tweede Kamer begonnen met een **parlementair onderzoek** naar de onderwijsvernieuwingen. Begin 2008 zijn de uitkomsten bekend en is duidelijk welke vervolgacties er moeten komen.

Hoger Onderwijs, Beroepsonderwijs en Wetenschap

- ⌘ OCW zet samen met EZ de themadirectie **Nederland Ondernemend Innovatieland** (NOI) op.
- ⌘ In het kader van het Kabinetsbeleid voor nationale veiligheid richt OCW een unit **Veiligheid** op.

Cultuur en Media

- ⌘ OCW werkt aan de herziening van een aantal **stelsels**: media, monumentenzorg en musea. Dat kan leiden tot een andere verdeling van verantwoordelijkheden (andere overheden en instellingen) en gevolgen hebben voor de OCW-organisatie.
- ⌘ Er is een wijziging van de **cultuurnotasystematiek** in gang gezet waarbij een van de uitgangspunten is dat het aantal instellingen dat subsidie ontvangt bij OCW wordt teruggebracht. Een definitief besluit over de precieze omvang van deze reductie moet nog worden genomen. Op grond hiervan kan de formatie en het apparaatskostenbudget bij de cultuurdirecties worden gereduceerd.

Toezicht

In 2004 is bij OCW het project Geïntegreerd Toezicht (GT) gestart om de toezichtfuncties van de Inspectie van het Onderwijs (IvHO), Auditdienst (AD) en CFI te bundelen. Zeker na de 'HBO-fraude' is de wens ontstaan naar integratie van financieel toezicht en inhoudelijk toezicht van de Inspectie. De twee hoofddoelen van GT zijn: betere kwaliteit door integraal toezicht en minder toezichtlasten voor scholen. Dit gebeurt door middel van 'single information' en 'single audit': het eenmalig bevragen en bezoeken van onderwijsinstellingen door meer samenwerking tussen deze drie OCW-toezichthouders. In het Coalitieakkoord is over toezicht opgenomen: *"De kwaliteit van ons onderwijs moet worden gegarandeerd. Wat leerlingen en studenten moeten kennen en kunnen aan het einde van hun leerloopbaan wordt duidelijk vastgelegd, evenals de maatschappelijke doelen van het onderwijs. Scholen krijgen meer ruimte voor de invulling daarvan. Ze leggen over resultaten verantwoording af aan ouders, studenten en minister. Als de kwaliteit tekortschiet moet de minister snel en effectief kunnen ingrijpen. Bij goed presteren van onderwijsinstellingen zal sprake zijn van vermindering van toezicht."* In het Coalitieakkoord wordt uitgegaan van het uitgangspunt van door de onderwijsinstellingen 'verdiend vertrouwen'. Indien dit vertrouwen wordt 'beschaamd' dient de toezichthouder snel en effectief op te treden. Dit sluit aan op de OCW-visie op toezicht en op het nieuwe, risicogerichte toezichtproces dat in het GT-project is ontwikkeld.

Bedrijfsvoering en ondersteuning

De meest ingrijpende beweging doet zich voor op het gebied van bedrijfsvoering en ondersteuning. Een slagvaardiger beleid vraagt om een goede ondersteuning. Zowel de politieke en ambtelijke top, als de beleidsdirecties en medewerkers moeten snel en doeltreffend ondersteund kunnen worden. Daar hoort een klantgerichte en flexibele bedrijfsvoering bij, doelmatig en doelgericht. Processen binnen een departement hebben meer en meer met elkaar te maken maar zijn nu vaak nog over verschillende onderdelen belegd. Daar valt winst te boeken op doelmatigheid en doelgerichtheid. Alle bedrijfsprocessen worden op elkaar afgestemd en gebundeld.

- ⌘ **Ondersteunende directies:** deze worden zoveel mogelijk gebundeld. Twee directies werken aan een fusie naar de nieuwe directie Bestuur en Communicatie¹, en drie aan de fusie naar de directie Concernondersteuning². De directies FEZ, AD en WJZ met ieder hun wettelijke taken, blijven zelfstandig.

¹ De twee directies Bestuursondersteuning en Advies, en Communicatie.

² De drie directies Informatisering, Facilitair Management, en Personeel en Organisatie.

- ⌘ **Bedrijfsbureaus en secretariaten directies:** deze worden bij Concernondersteuning ondergebracht, waar ook een gezamenlijke frontoffice wordt ingericht. Vooruitlopend op de bundeling zijn in 2005 de DIV'ers ondergebracht bij de directie Informatisering en van daaruit gehuisvest bij de directies. Dit voorjaar heeft een regiegroep van secretaresses scenario's ontwikkeld voor de bundeling van deze functies, onder te brengen bij de nieuwe directie Concernondersteuning en net als de DIV in te delen bij de directies.
- ⌘ **Werkprocessen:** deze worden tegen het licht gehouden, gezuiverd en op elkaar afgestemd. Daarbij worden ook nieuwe processen ontworpen en zullen nieuwe systemen nodig zijn. Dubbele verantwoordelijkheden en handelingen worden geschrapt.
- ⌘ **Buitendiensten:** de bedrijfsvoering van de buitendiensten wordt herijkt. Dit kan leiden tot bundeling van taken, met die van het kerndepartement, andere buitendiensten, of diensten van andere departementen.
- ⌘ **Investeringsen:** een goede ict kan de bedrijfsvoering aanzienlijk versterken. Veel processen kunnen worden gedigitaliseerd. Medewerkers kunnen met een eenvoudig programma veel zaken zelf vanachter hun scherm regelen. Managers kunnen met een intelligent portaal hun bedrijfsgegevens raadplegen. De verantwoordingslijnen kunnen met een bundeling van bestanden aanzienlijk worden verkort. Maar ook de dienstverlening naar de burger kan met enkele investeringen strakker worden geregeld: zo werkt OCW aan een vereenvoudiging van de beantwoording van burgerbrieven. Zie paragraaf 7, voor een verdere uitwerking.

De invulling van de taakstelling wordt gezocht in het op orde krijgen en stroomlijnen van de werkprocessen, beperken van de overhead, de inzet van ICT en het herijken van het basistakenpakket van de ondersteunende directies. In het licht van de taakstelling zal een aantal taken in de bedrijfsvoering ook daadwerkelijk worden afgestoten. Daarnaast wordt geïnvesteerd in interdepartementale samenwerking.

3. Verloop en vacaturebeleid

Deze analyse van het verloop in fte's strekt zich uit over OCW als concern, te weten het kerndepartement en zijn buitendiensten. Zbo's vallen daarbuiten - OCW heeft immers geen zeggenschap over het personeelsbeleid van haar zbo's. De taakstelling bedraagt voor OCW zonder de ZBO's afgerond 510 fte. Deze aanslag wordt verdeeld over de vier jaren in de taakstellingperiode met cumulatief 64 fte (1/8) per 31 december 2008, 127 fte (1/4) per 31 december 2009, 255 fte (1/2) per 31 december 2010 en 510 fte (1/1) per 31 december 2011.

Selectief vacature beleid

Een deel OCW-medewerkers zal zonder extra maatregelen uitstromen. In de voorgaande jaren lag dat percentage rond de 8% van de populatie van OCW. Deze cijfers zijn echter moeilijk te extrapoleren naar de komende jaren, omdat de uitstroom naar andere ministeries zal afnemen door de krimp van de overheid. Daarover zijn geen cijfers beschikbaar. Ook zal ten tijde van een taakstelling bereidheid tot uitstroom afnemen. De inschatting is dat ongeveer een derde van de taakstelling met natuurlijk verloop kan worden ingevuld, zonder inspanning van OCW als werkgever.

OCW zet het reeds ingezette selectieve vacaturebeleid voort. Natuurlijke verloop heeft zijn eigen dynamiek en volgt slechts zelden de prioriteitsstelling binnen de organisatie. De gaten vallen veelal niet daar waar de taken wegvallen. Met het stimuleren van interne mobiliteit zal ernaar worden gestreefd

essentiële vrijgevallen plekken in te vullen, in lijn met de prioriteiten van de bewindslieden. Echter, er zullen altijd vacatures ontstaan die extern vervuld moeten worden. Inschatting is dat één op de drie vacatures wordt ingevuld. De inschatting is dat in de periode van 2007 tot eind 2011 per saldo voor circa 500 fte een aanvullende inspanning nodig is om medewerkers naar passend ander werk te begeleiden. Zie paragraaf 7.

Afspiegeling

Het nu geldende principe van *last in first out* zal tot een vergrijzing van OCW leiden. Daarom is in het gesprek met de medezeggenschap aan de orde gekomen of het niet beter zou zijn van het afspiegelingsprincipe uit te gaan (verdeling leeftijd, man/vrouw, diversiteit, enz.). OCW zal dit gesprek voortzetten en de mogelijkheden en randvoorwaarden onderzoeken.

4. Adviesraden en kennisinstututen

De directie ASEA/Kennis i.o. zal in het belang van een verdere ontwikkeling van de kennisfunctie de samenwerking met adviesraden, planbureaus en (wetenschappelijke) onderzoeksinstituten verbeteren en deze structureel borgen. Aan de invulling van de taakstelling van OCW zullen de adviesraden een bijdrage leveren. In het SGO-advies van 18 januari is de opheffing van de AWT³ voorzien. OCW zal de taakstelling van de adviesraden bezien in het licht van de voorstellen die de SG VRD voor de adviesstructuur zal doen.

In het algemeen is OCW voorstander van een kritische doorlichting van de kennisinstututen en adviesraden, zowel qua structuur als qua werkwijze. Op historisch goed verklaarbare gronden is een zeer dicht stelsel van organisaties ontstaan dat in het licht van de huidige opvattingen niet altijd even doelmatig en doeltreffend is.

5. Relatie met (inter)departementale voornemens

Zoals eerder gesteld: voor OCW staat de vernieuwing van de rijksdienst voorop. De volgende onderwerpen zijn daarvoor van groot belang. OCW is ermee bezig maar ze krijgen pas echt betekenis als er rijksbreed bewegingen ontstaan.

Flexibilisering

Om snel op politieke doelen en maatschappelijke vraagstukken in te spelen moeten de juiste mensen soepel vrijgemaakt kunnen worden. Daarnaast wil OCW medewerkers met een brede manier van denken en werken. Dat kan door te investeren in de ontwikkeling van de medewerkers en door medewerkers regelmatig van baan te laten wisselen zodat zij hun kennis en ervaring kunnen uitbreiden. OCW wil vernieuwen, wil goed op de actuele vraagstukken kunnen inspelen en wil medewerkers die die kwaliteiten in huis hebben die OCW nu en in de toekomst nodig heeft. OCW wil dat medewerkers breder inzetbaar zijn, zodat zij zich eenvoudiger op wisselende prioriteiten kunnen inzetten. Daarom gaat OCW extra investeren in ontwikkeling en opleiding (zie ook paragraaf 7). Ook zet OCW zich in om de juiste persoon op de juiste plek te krijgen (matching). OCW heeft in nauw overleg

³ Adviesraad voor het Wetenschaps- en Technologiebeleid.

met de medezeggenschap en de bonden een convenant opgesteld waarin de uitgangspunten voor de flexibilisering zijn vastgelegd.

Mobiliteit

Daarom gaat ook OCW ook investeren in het stimuleren van mobiliteit. Niet alleen om medewerkers zich te laten ontwikkelen tot medewerkers met een brede oriëntatie die breed inzetbaar zijn, maar ook om ervoor te zorgen dat de taakstelling zonder gedwongen ontslagen kan plaatsvinden. Flexibilisering is een voorwaarde om invulling te kunnen geven aan een van werk-naar-werk-garantie. Bij de ontwikkeling van een definitief matchsysteem wordt nadrukkelijk samengewerkt met P-Direkt en 'Werken bij het rijk'. Het systeem in oprichting dient als pilot voor het Rijk en wordt zo ontworpen dat het ook bruikbaar is voor andere departementen, omdat het past in het rijksweb.

5.a. Toezicht

Aanleiding voor het rijksbrede **Programma Eenduidig Toezicht** is de motie Aptroot: de overheid veroorzaakt te veel overbodige toezichtlast (m.n. bij het MKB). In dit programma wordt in 'domeinen' (groepen van 'verwante' ondertoezichtgestelden) gewerkt aan het verminderen van toezichtlasten door samenwerking tussen de toezichthouders van de verschillende departementen. In toenemende mate wordt duidelijk dat toezichtlasten voor een (groot) deel worden veroorzaakt door lokale of provinciale toezichthouders. In de domeinen wordt dan ook uitdrukkelijk samenwerking gezocht met deze decentrale toezichthouders. Het heroverwegen van de taakverdeling tussen de verschillende bestuurslagen hoort daar ook bij.

Het project Integraal Toezicht Jeugd waaraan ook de Inspectie van het Onderwijs een bijdrage levert, is een voorbeeld van samenwerking tussen rijksinspecties. De ontwikkeling naar Geïntegreerd Toezicht in het onderwijs is een vergelijkbare ontwikkeling. In dit project is de samenwerking gerealiseerd tussen de toezichthouders die namens de minister van onderwijs toezicht houden.

5.b. Eén rijkssubsidieregeling

Onder het motto 'Eén OCW-brede subsidieregeling' gaat OCW de naar schatting 190 subsidieregelingen zoveel mogelijk in aantal terugbrengen en ook (verder) standaardiseren. LNV ging OCW daarin voor. De doelstellingen van OCW daarbij zijn:

1. een substantiële reductie van de regeldruk voor het OCW-veld op de onderwijs- en cultuurterreinen in de sfeer van subsidies en aanvullende bekostiging;
2. een andere manier van opereren binnen OCW: maximale terughoudendheid met het toekennen van afzonderlijke subsidies.

Het bereiken van die doelstellingen moet vooral blijken uit:

- ⋮ een substantieel geringer aantal subsidie- en aanvullende bekostigingsvoorschriften;
- ⋮ een andere werkwijze binnen OCW ten aanzien van toekenning van afzonderlijke subsidies en aanvullende bekostiging;
- ⋮ een bijdrage aan en beter OCW-imago door een aanzienlijke beperking van het aantal ministeriële regelingen.

OCW voert op dit moment een analyse uit van alle ministeriële regelingen op hun geschiktheid voor het onderbrengen in de lumpsumbekostiging van de sectorwetten en cultuurwetten. De bevindingen uit deze analyse zullen nadrukkelijk in verbinding worden gebracht met de gedachtevorming over een Rijksbrede subsidieregeling.

5.c. Shared services

Het idee om de krachten te bundelen is niet nieuw. Het speelt binnen de rijksoverheid al langer en er zijn legio voorbeelden van samenwerking. Vaak gaat het om onderwerpen met een relatief bescheiden inhoud en scope. De rijksoverheid is er nog niet of nauwelijks in geslaagd om op majeure terreinen bindende samenwerking te realiseren.

Op het gebied van inkoop, p-beheer en ICT valt nog heel wat te winnen. OCW wil actief bijdragen aan de rijksbrede ontwikkeling om bedrijfsprocessen samen te brengen. Het zoekt de samenwerking met andere departementen, bij de ontwikkeling van ondersteunende systemen, het inrichten van werkprocessen, en het leren van elkaar. Dit vergt een investering, waarvan de resultaten pas na enige tijd (naar verwachting een jaar of twee) zichtbaar zullen worden. Doorzettingsmacht op interdepartementale samenwerking is essentieel voor het laten slagen van de samenwerkingsinitiatieven.

Een aantal taken in de bestuursondersteuning wordt bij alle departementen afzonderlijk vervuld: kamerbewaring, protocollaire zaken, Koninklijke onderscheidingen, crisiscoördinatie, enz. Vanuit het programma VRD zou onderzocht moeten worden welke winst kan worden behaald in het sharen van deze services. Een aparte plaats hierbij neemt de Beveiligingsambtenaar (BVA) in. In de praktijk blijken beleidsdoel en uitvoering vaak veel overeenkomsten te vertonen. Vanuit het programma VRD en met inschakeling van de het CBIB⁴ zou onderzocht moeten worden in welke mate de BVA-taken geconcentreerd kunnen worden.

5.d. Interdepartementale beleidsontwikkeling

Op veel terreinen werkt OCW nauw samen met andere departementen. Vanuit een gedeelde verantwoordelijkheid maar met ieder een eigen invalshoek werken we aan nieuw beleid. Samenwerking bestaat al jaren, nieuw is dat er nu ook gezamenlijke directies worden ingericht. Dat vraagt om een goede afstemming. De politieke en ambtelijke verantwoordelijkheden moeten worden gedeeld. De verhouding met het staande beleid moet worden gewaarborgd. Beleidsvoorstellen uit deze 'themadirecties' moeten uiteindelijk in het staande beleid indalen.

Een dergelijke institutionele vorm van samenwerking vereist het creëren van beleidsruimtes waarin zonder beleidsconcurrentie snel resultaat wordt geboekt voor meerdere ministers. Die werkwijze zou breed binnen de rijksdienst moeten worden ontwikkeld en uitgerold opdat de politiek juist ook op complexe en meerdimensionale onderwerpen daadkracht kan tonen. Uit relatieonderzoek door OCW blijkt dat directe relaties deze themagerichte inzet als positief en klantvriendelijk ervaren. Interdepartementale themadirecties leveren in principe ook efficiency op omdat dubbel werk bij departementen kan worden gereduceerd. Het werken in dergelijke organisatievormen leidt ook tot zelfstandige, creatieve en resultaatgerichte ambtenaren. Allerlei bestaande denk- en communicatiepatronen moeten worden doorbroken. Willen we in Den Haag serieus werk maken van ontkokering dan is deze vorm voor een aantal onderwerpen heel geschikt.

5.e. Uitvoeringsorganisaties

In het kader van de helderheid en eenvoud voor instellingen en burgers is het van groot belang dat uitvoeringsorganisaties van de overheid met verwante taken maximaal met elkaar samenwerken c.q. in

⁴ Coördinerend Beraad Interdepartementale Beveiliging

één organisatorisch verband worden ondergebracht. Ook een grotere doelmatigheid zal daarvan het gevolg kunnen) zijn. OCW onderzoekt daarom op dit moment de voor- en nadelen van een intensieve samenwerking c.q. samenvoeging van de IBG⁵ en CFI⁶ de. Naar verwachting zal hier ten minste een hecht samenwerkingsverband, gebaseerd op een gezamenlijk ICT-systeem uit voortvloeien.

6. Planning en fasering

OCW voelt niet voor de 'kaasschaaf' maar wil de taakstelling gericht toedelen. Zoals het SGO in zijn brief aan de informateur al heeft aangegeven kan een taakstelling van deze omvang niet zonder het afstoten van taken. Dat vraagt om een grondige afweging van taken en middelen. Het kabinet heeft in zijn 100-dagenplan de speerpunten van zijn beleid aangeven. Dat plan geeft richting aan het gesprek over taken en middelen dat de komende maanden binnen OCW gevoerd gaat worden. Naar verwachting kan een aantal taken met een omvangrijke taakstelling als deze niet meer verricht worden. Politieke afstemming over de af te stoten taken is noodzakelijk. In het voorliggende Taakstellingsplan zijn de uitkomsten van de taken-middelenafweging en de politieke afstemming nog niet verwerkt - het plan is een voornamelijk rekenkundige verdeling van de aanslagen over de onderdelen van OCW. Het is een voorlopige toedeling, die als gevolg van besluiten over de taken en de inrichting van OCW kan wijzigen.

6.a. Intern proces

21 juni	SG, DOR, DGO	ondertekening convenant OCW (flexibilisering)
augustus 2007	MT-leden	voorstellen voor afweging taken en middelen
30 augustus	extra MT-OCW	afweging taken en middelen inrichting OCW
10 september	MT-OCW	besluit taken en middelen (verdeling taakstelling) besluit over inrichting OCW (grondvorm)
25 september	DOR	advies over afweging taken en middelen
11 oktober	extra MT-OCW	uitwerking herinrichting (per kolom, directie en buitendienst)
22 oktober	MT-OCW	herinrichtingsplan OCW
06 november	DOR	advies over herinrichtingsplan OCW
vanaf 2008	MT-leden	herinrichting en afslanking directies en diensten

Parallel aan deze stappen, geeft OCW invulling aan de flexibilisering:

- ⋮ zomer: verdere uitrol loopbaanscans en loopbaankarten,
- ⋮ najaar: centrale plaatsing en inrichting matchingsproces.

6.b. Medezeggenschap en communicatie

Medezeggenschap

De Departementale Ondernemingsraad heeft al aangegeven alleen op basis van een degelijke afweging van taken en middelen het overleg met de bestuurder te willen voeren. De vernieuwing van de rijksdienst vraagt veel van de medewerkers. Een taakstelling geeft onzekerheid. Een vernieuwing

⁵ Informatie Beheer Groep

⁶ Centrale Financiële Instellingen

vraagt om moed en lenigheid. Dat alles kan alleen slagen in een omgeving waarin de medewerkers worden gewaardeerd voor hun inzet, ook door de politiek. Maar het vraagt bovenal om een veilige omgeving, waarin medewerkers niet hoeven te vrezen voor hun baan en loopbaan. Daarom zijn een werk-naar-werkgarantie en een deugdelijk sociaal flankerend beleid onontbeerlijk. OCW heeft met zijn pilot flexibilisering de middelen ontwikkeld om dat in goede banen te leiden. In een convenant met medezeggenschap worden de afspraken over de werk-naar-werkgarantie en de flexibilisering vastgelegd. Echter, de omvang van de huidige taakstelling nadert de grenzen van het kunnen realiseren van een werk-naar-werkgarantie.

Communicatie

Medewerkers hebben er recht op goed en tijdig geïnformeerd te worden over de veranderingen die zich aandienen. Het gaat om het werk van mensen van wie de loopbaan in het geding kan zijn.

- ⋮ De vernieuwing van de rijksdienst en de taakstelling hangen nauw samen met het programma OCW Verandert! De communicatie van de plannen rond vernieuwing en taakstelling is belegd bij de unit die zich ook richt op dit veranderingsprogramma.
- ⋮ De communicatie over de taakstelling moet zuiver zijn en mag geen ruis bevatten. OCW sluit in haar communicatie daarom aan bij de communicatiestrategie van het programmabureau Vernieuwing Rijksdienst.

7. Investerings en flankerend beleid

OCW wil investeren in de vernieuwing van het departement, kleiner en beter. Het heeft daarvoor in de lopende begroting middelen vrijgemaakt. De taakstelling maakt extra investeringen echter noodzakelijk. Ten eerste zijn er investeringen nodig in de organisatie van de rijksdienst, met name in een betere rijksbrede gegevensuitwisseling ten behoeve van beleid en efficiency, en in de digitale ondersteuning van de bedrijfsvoerings-, kennis- en controlfuncties: de kost gaat voor de baat uit. Ten tweede vraagt een taakstelling van deze omvang extra investeringen in kwaliteit van medewerker. En er zijn investeringen nodig in de medewerkers, hun ontwikkeling, opleiding en waar nodig ook outplacement en opleiding.

OCW doet nu een beroep op het centrale budget voor investeringen en sociaal flankerend beleid. Voor een aantal projecten heeft OCW zelf ook reeds middelen gereserveerd. Deze projecten kunnen ook rijksbreed van belang zijn. OCW vraagt daarom aanvullende middelen zodat deze projecten ook voor andere departementen van nut kunnen zijn. Andere projecten stellen OCW in staat daadwerkelijke kleiner te worden. Het kan uiteraard zijn dat deze aanvragen nog aangepast moeten worden op grond van verdere ontwikkelingen in het vernieuwingstraject. De middelen die nodig zijn voor verdere interdepartementale samenwerking bevinden zich buiten het zicht van OCW en zijn buiten deze begroting gelaten.

Rijksbrede investeringen in ict

De rijksoverheid gaat in afgeslankte vorm werken aan een efficiënte dienstverlening aan burger en bedrijf. OCW richt zich daarbij op haar kerntaken: het behalen van de beleidsdoelstellingen. ICT is het instrument bij uitstek om dit mogelijk te maken. Door (7.a) rijksbrede samenwerking kan de dienstverlening verbeterd worden én daarbij efficiencywinst geboekt worden. Daarnaast is ICT (7.b) een randvoorwaarde voor het überhaupt slanker maken van de overheid, nog zonder dat burger en

bedrijf dit direct merken. Ook hierbij staat rijksbrede samenwerking en kennisdeling voorop: wat OCW ontwikkelt of toetst, is overdraagbaar aan andere departementen.

7.a. Dienstverlening en efficiency ketens

Wanneer de overheid zich focust op de kerntaken, is het van belang dat andere partijen dan de overheid (burger, school, markt etc.) in positie komen. Dit vraagt van de overheid wel dat zij deze partijen faciliteert: zij reduceert de administratieve lasten, is transparant en verbetert haar dienstverlening (bijvoorbeeld door aansluiting van informatie en subsidies op de bedrijfsprocessen van de afnemer). Een efficiënte gegevensuitwisseling en uitvoering is voor deze facilitering noodzakelijk.

1. **Samen in de ketens** (interoperabiliteit). Van belang is dat er afspraken zijn over de wijze waarop gegevens worden uitgewisseld, binnen het onderwijsdomein en met andere overheidsdomeinen (jeugd, veiligheid etc.). Rijksbreed zijn er afspraken gemaakt over een informatiearchitectuur die dat mogelijk maakt. OCW wil deze implementeren in het onderwijs, zodat een school eenmalig bevroegd wordt en er snellere uitwisseling van gegevens plaatsvindt in de ketens. Daarnaast is er een betere dienstverlening en efficiency te bereiken door de uitvoeringsorganisaties van OCW veel sterker te laten samenwerken, en te laten aansluiten op de e-overheid. De integratie van de informatiehuishoudingen van CFI en IBG is een eerste stap en randvoorwaarde. Een fusie is een optie, hierover wordt in het najaar van 2007 besloten. Er zijn bovendien investeringen gewenst voor de interactie tussen overheid en burgers/bedrijven. Baten zijn te vinden in efficiencywinst voor de uitvoeringsorganisaties, snellere werkwijzen voor het rijk, en veel minder rijksbreed overleg. Daarnaast een lastenreductie bij de scholen van minimaal € 72 mln., en veel betere gegevensuitwisseling tussen scholen, OCW en andere overheden. Concreet gaat het om:
 - a. **Standaarden**, inrichting/beheer (€ 2 mln., 2008-2011)
 - b. **Onderwijsservicebus** (€ 7 mln., 2008-2011)
 - c. **Bouwstenen e-overheid**, implementatie bij CFI en IBG (€ 6 mln., 2008-2011)
 - d. **Jaarrekeningen en bekostiging scholen**, via componenten, jaarrekeningen, basisregistratie onderwijsinstellingen bij CFI (€ 5 mln.)
Voor bovenstaande punten zijn geen middelen gereserveerd.
 - e. **Samenwerking CFI en IBG**: er loopt al een veranderprogramma van IBG, gefinancierd door OCW, voor € 54 mln. Met deze samenwerking sluit CFI hierop aan, en zet het een volgende stap naar efficiency, verbeterde dienstverlening en lastenreductie. Indien deze aanvraag wordt gehonoreerd kan CFI zelf ook een bedrag van € 3,5 mln. bijdragen, wegens verwachte inverdieneffecten. Daarnaast loopt het project 'Servicegericht uitvoeren' voor een nieuwe bekostigingssystematiek, generiek voor alle onderwijssectoren en leidend tot een afname van fte's, eveneens gefinancierd door OCW, voor € 30 mln. (€ 15 mln., 2008-2009)
2. **Digitalisering beleidsinformatie**. Wanneer de rijksoverheid de informatie die zij heeft op een goede manier ontsluit, kan 'de markt' in positie komen en de rol van informatieproducent overnemen. OCW wil als pilot dienen voor het herbruikbaar en vindbaar openbaar maken van de gegevens. Dit vraagt om investeringen in systemen en databases, € 2 mln. De baten zijn te vinden in het verminderen van het aantal personen bij OCW en uitvoeringsorganisaties dat informatieproducten aanstuurt of maakt, en de middelen die hierin geïnvesteerd worden. Het Nationaal Archief werkt aan de ontwikkeling van een eDepot van digitale archieven van de overheid. Het materiaal moet ook ontsloten en beschikbaar kunnen worden voor het publiek conform de eisen van de Archiefwet. Voor de ontwikkeling van de virtuele studiezaal zijn aanvullende middelen nodig, € 0,9 mln. (totaal € 2,9 mln., 2007-2009)

3. **Risicogestuurd toezicht erfgoedinspectie.** Om de zelfregulering en taakstelling in de erfgoedsector te behalen gaat de erfgoedinspectie sterker risicogestuurd interveniëren, preventiegericht communiceren en de zelfregulering bevorderen. Dit vraagt om een bijpassende informatievoorziening: geautomatiseerde analyse van beschikbare data, betere afstemming met beleid en uitvoering, en actieve bevordering bij het veld van de totstandkoming of versterking van horizontale kwaliteitssystemen. Met behulp van effectmetingen wordt gestreefd naar maximale doelmatigheid van de inzet van mensen en middelen. Investerings in deze informatievoorziening zijn gewenst. (€ 0,3 mln.)

7.b. Efficiency departement(en)

ICT is een randvoorwaarde voor het slanker maken van de overheid. Bovengenoemde ontwikkelingen moeten ondersteund worden door een slagvaardige en slanke rijksoverheid. Om dit te bereiken moet de basis van de bedrijfsvoering verder geautomatiseerd en geprofessionaliseerd worden. Dit vraagt om investeringen in ICT (ECM bij OCW), maar ook in de mensen (flexibilisering). Bij onderstaande punten ontwikkelt en toetst OCW instrumenten die rijksbreed benut kunnen worden of die relevante kennis voor andere departementen oplevert. Hergebruik van opgedane kennis en investeringen wordt geborgd via gremia als het IODI en het PSG-beraad.

4. **Herontwerp en digitalisering van de interne processen.** OCW voorziet in een pilotproject voor de gehele Rijksoverheid (actielijn IODI). Dit is het herontwerpen, optimaliseren en digitaliseren van werkprocessen inclusief een elektronische handtekening en ontsluiting van gegevens via internet waarbij OCW aansluit (als pilot) bij de e-bouwstenen. De opgedane kennis en ervaringen wordt via het Competence Center Digitalisering ter beschikking gesteld aan de andere departementen. Concreet gaat het om:
 - a. **Workflowmanagement**, herontwerp processen, omschakeling naar integrale digitale werkstromen binnen primaire (bedrijfsvoering)processen. Nu financiert OCW het programma E-Doc, zonder het herontwerp van de werkprocessen. Dat laatste is een rijksbrede pilot. (€ 2,5 mln.)
 - b. **Digitale handtekeningen**, digitalisering processtappen en emailmanagement (opslag e-mail in bestaande documentmanagement systemen). Op dit moment is alleen digitale parafering gedekt door OCW, de digitale handtekening is een rijksbrede pilot en een doorontwikkeling van een e-bouwsteen. (€ 0.6 mln.)
 - c. **Inter- en intranetten**, koppeling content t.b.v. informatieontsluiting en openbaarheid. Dit is een rijksbrede bouwsteen, die OCW ontwikkelt. (€ 0,6 mln.)
5. **P-Direkt.** Een van de manieren om te kunnen voldoen aan de taakstelling is de overdracht van de P&O-administratie aan P-Direkt. OCW voldoet reeds aan een aantal randvoorwaarden hiertoe (aansluiting op interdepartementale salarisbureau FSC, SAP/HR). Daarnaast is OCW een van de vier departementen die investeren in de verdere ontwikkeling van P-Direktproducten. OCW wil investeren in het standaardiseren, harmoniseren en automatiseren van de P&O-processen volgens de interdepartementale richtlijnen. OCW zal dit implementeren en andere departementen in de gelegenheid stellen van OCW te leren. Als aan de randvoorwaarden is voldaan, zal OCW vanaf 2009 de genoemde administratie overdragen P-Direkt. De totale investeringen bedragen € 4,0, waarvan OCW de kosten voor implementatie bij OCW betaalt, te weten € 2 mln. (€ 2 mln.)
6. **Matchingsysteem:** in een flexibel OCW zullen medewerkers op termijn gemiddeld iedere vier jaar van functie of werkplek veranderen. Met de buitendiensten meegerekend komt dat per jaar op zo'n 600 bewegende medewerkers. Dat vraagt om een goed lopend bureau dat vraag en

aanbod op elkaar afstemt. OCW werkt in nauwe samenwerking met P-Direkt aan een systeem dat dit proces digitaal kan ondersteunen. De geschatte kosten voor de ontwikkeling van een dergelijk systeem bedragen ca. € 0,5 mln. Dat is over vijf jaar gerekend € 150 per medewerker. De winst van een soepel matchingsysteem verdient zich dan snel terug. (€ 0,5 mln.)

7. **Loopbaankaart:** om de medewerkers te faciliteren bij hun toekomstoriëntatie heeft OCW de 'loopbaanscan' ontwikkeld. Daarnaast ontwikkelt OCW voor iedere medewerker een 'loopbaankaart' die inzicht geeft in wat de medewerker gedaan heeft, waar hij goed in is, en wat zijn loopbaanwensen zijn. Deze loopbaankaart speelt een rol bij het vervullen van vacatures. (€ 0,4 mln.).

7.c. Sociaal flankerend beleid

In de nieuwe CAO-Rijk zijn de snelle ontwikkelingen van de maatschappij geschetst en de noodzaak voor de overheid om daar soepel op in te kunnen spelen. Tijdrovende reorganisaties behoren tot het verleden. In een flexibele organisatie verandert het perspectief voor medewerkers van 'vast en zeker' naar 'flexibel en veilig'. Een vaste functie is niet zeker meer, maar de ontwikkeling van de medewerker is wel veilig. De overheid wil medewerkers een veilige werkomgeving bieden waarin zij zich kunnen ontplooiën en zich inzetten voor de publieke zaak. Om die veiligheid te bieden is een werk-naar-werkgarantie noodzakelijk. Medewerkers zijn het kapitaal van de overheid die om een zorgvuldig beheer vragen, en als het kan investeringen.

8. **Ontwikkeling en opleiding:** de maatschappij vraagt om flexibele medewerkers met oog en oor voor wat er leeft in het veld. Daarnaast moet de medewerker aan zijn loopbaan kunnen werken. OCW heeft daarvoor een opleidingsplan opgesteld gericht op het ontwikkelen van kennis, vaardigheden en gedrag. Het accent zal komen te liggen op 'leren op de werkplek'. Voor dit plan is een structurele investering nodig. OCW heeft daar overeenkomstig de gangbare norm 4% van de loonsom voor gereserveerd (na de taakstelling structureel € 7 mln.). OCW wil ter bevordering van de mobiliteit tot 2011 de ontwikkeling een impuls geven van nog eens 2% van de loonsom. (€ 9,5 mln.)
9. **Werk-naar-werkgarantie:** in het kader van de flexibilisering heeft de SG-OCW aan de DOR en de bonden aangegeven een werk-naar-werkgarantie te willen afgeven. Analyses wijzen uit dat ongeveer een derde van de taakstelling met natuurlijk verloop kan worden ingevuld, zonder inspanning van OCW als werkgever. Dit houdt in dat voor ca. 500 fte een aanvullende inspanning noodzakelijk is. Die is als volgt te onderscheiden.
 - a. **Noodsituaties (25 fte):** er zal zich een aantal sociaal-medische noodsituaties voordoen, die OCW als een goed werkgever (deels) zal moeten lenigen, voor 25 medewerkers (1% gemiddeld € 75.000. (€ 1,9 mln.)
 - b. **Specifieke groepen (100 fte):** voor enkele functiegroepen zijn bijzondere oplossingen noodzakelijk: de vernieuwing van de rijksdienst stelt andere eisen aan deze medewerkers waaraan zij niet kunnen voldoen. Daarvoor is een intensief herplaatsingstraject noodzakelijk met begeleiding en bijscholing. De geschatte kosten zijn te berekenen op ca € 2,0 miljoen, te weten voor 100 medewerkers gemiddeld € 20.000. (€ 2 mln.)
 - c. **Individuele overgangsregelingen (100 fte):** er valt bij een omvangrijke taakstelling niet te ontkomen aan individuele overgangsregelingen. In veel gevallen zal een loonsuppletie noodzakelijk zijn, van gemiddeld € 25.000 per medewerker. (€ 2,5 mln.)
 - d. **Algemeen (275 fte):** medewerkers worden begeleid naar een andere baan. De geschatte kosten daarvan zijn te berekenen op ca € 10.000 per medewerker, te weten voor feitelijke begeleiding, training, jobhunting enz. Dat staat in geen verhouding tot de kosten van een

klassieke wachtgeldregeling, laat staan het in dienst houden van een medewerker: gemiddeld € 60.000 per jaar. (€ 2,8 mln.)

7.d. Knelpunten

Voor eventuele knelpunten in de uitvoering van de taakstelling is conditioneel voor alle departementen tezamen een knelpuntenreserve van structureel € 47,5 mln. gereserveerd. OCW adviseert de SG VRD deze claims alle af te wijzen. Dat wil niet zeggen dat OCW geen knelpunten kent. Zo is de gekozen oplossing om die ZBO's die zowel onder de SGO-taakstelling vallen als onder de subsidietaakstelling aan te slaan voor de duurdere subsidietaakstelling een knelpunt (€ 13 mln. structureel). Zeker omdat de aangeslagen kennis ZBO's er op mogen vertrouwen een gelijke bestuurlijke behandeling te krijgen als de ZBO's die onder de taakstelling vallen. Ook de toezichtsrol in relatie tot de eisen die aan financieel beheer, toezicht, wetgeving, enz. worden gesteld zijn steeds complexer waardoor een taakstelling lastig, zo niet onmogelijk te realiseren valt.

Bijlage 1: Grondslag per 1 januari 2007

Grondslag en aanslag	formatie	formatie naar CO	grondslag voor aanslag	% aanslag	aanslag
op grond van vaste bezetting en vacatures, per 1 januari 2007, in fte					
MT-OCW			2,0	20	0,4
DK	63,8	13,7	50,1	20	10,0
MLB	43,8	7,2	36,6	20	7,3
DCE	40,8	7,4	33,4	20	6,6
PMC	3,5	0,0	3,5	20	0,7
Totaal DG Cultuur en Media	151,9	28,3	123,6		24,6
Primair Onderwijs	89,9	12,8	77,1	20	15,3
Voortgezet Onderwijs	76,9	13,6	63,3	20	12,6
AP + programmadirecteur	40,5	5,8	34,7	20	6,9
Innovatie, VSV, CEVO	7,1	0,0	7,1	20	1,4
Totaal DG Primair en Voortgezet onderwijs	214,4	31,2	182,2		36,2
Hoger Onderwijs	69,0	10,5	58,6	20	11,7
Beroepsonderwijs en Volwasseneneducatie	57,0	9,2	47,8	20	9,5
Onderzoek en Wetenschapsbeleid	45,6	8,0	37,6	20	7,5
Studiefinancieringsbeleid	14,2	3,6	10,7	20	2,1
PD Leren en werken	2,9	0,0	2,9	20	0,6
CvB HO	3,0	0,0	3,0	20	0,6
Totaal DG Hoger onderwijs, Beroepsonderwijs en Wetenschap	191,7	31,2	160,5		31,9
Facilitair Management	99,0	7,3	91,7	30	27,4
Personeel en Organisatie	123,3	19,7	103,6	30	31,0
Informatisering	105,3	7,4	97,9	30	29,3
- bedrijfsbureaus beleidsdirecties DG's			91,7	20	18,3
- bedrijfsbureaus FEZ, WJZ, IB, ASEA, T&H			28,7	20	5,7
- bedrijfsbureaus BOA/COM			30,1	25	7,5
- bedrijfsbureaus P&O/FM/DI en AD			44,2	30	13,3
subtotaal Concernondersteuning i.o.			487,8		132,5
Centrale personeelsvoorziening	5,0	0,0	5,0	30	1,5
Wetgeving en Juridische Zaken	43,6	6,2	37,4	20	7,4
Auditdienst	94,2	9,8	84,4	30	25,2
Totaal PSG	470,4	50,4	614,6		166,7
Communicatie	50,5	6,6	43,9	25	10,9
Bestuursondersteuning en Advies	56,0	23,5	32,6	25	8,1
ASEA (> Kennis)	18,0	3,2	14,8	20	2,9
FEZ	67,5	8,6	58,9	20	11,7
Internationaal Beleid	44,0	8,1	35,9	20	7,1
Toezicht en Handhavingsbeleid	12,3	2,6	9,8	20	1,9
DIALOGOOG	5,5	0,0	5,5	20	1,1
COS	3,0	0,0	3,0	20	0,6
Totaal SG	256,8	52,5	204,3		44,5
Totaal bestuursdepartement	1.287,2	194,6	1.287,2		304,3

Grondslag en aanslag	grondslag voor aanslag	% aanslag	aanslag
op grond van vaste bezetting en vacatures, per 1 januari 2007, in fte			
Onderwijsraad	25,0	20	5,0
Raad voor Cultuur	38,0	20	7,6
AWT	15,0	20	3,0
Totaal raden en adviesorganen	78,0		15,5
RACM	288,0	10	28,6
ICN	87,5	10	8,7
Totaal cultuurdiensten	384,6		37,2
Onderwijsinspectie	454,0	20	90,4
Erfgoedinspectie	29,9	20	6,0
Totaal inspecties	483,9		96,4
CFI	435,0	10	43,1
NA	126,9	10	12,6
Totaal agentschappen	561,9		55,7
Totaal OCW inclusief buitendiensten	2.795,6		509,2
IB-Groep	1.328,0	10	131,7
NOS	294,0	10	29,1
TNO	1.019,1	10	101,0
Totaal ZBO's	2.641,1		261,8
Totaal OCW inclusief ook ZBO's	5.436,7		771,0

- ⋮ Als grondslag geldt de vastgestelde formatie per 1 januari 2007.
- ⋮ Deze aanslagen zijn over de kolommen, diensten en zbo's verdeeld, overeenkomstig de percentages uit de Startbrief:
 - Beleidskolommen, Kennis en Adviesraden 20%
 - Inspecties 20%
 - diensten en zbo's 10%
 - Concernondersteuning i.o. (P&O, FM, DI) 30%
 - Auditdienst 30%
 - Bestuur en Communicatie i.o. (BOA, COM) 25%
 - overige ondersteunende directies (FEZ, WJZ en IB) 20%
- ⋮ De eenheden Emancipatie en Kinderopvang zijn nog niet in de tabel opgenomen. Als het gesprek met SZW over de overkomst van alle taken (beleid en ondersteuning) is afgerond zal ook deze bezetting en bijbehorende taakstelling in de tabel worden opgenomen.
- ⋮ De bedrijfsvoeringstaken van directies zoals die in december voorlopig zijn vastgesteld (de 'foto'), zijn in deze aanslag reeds overgezet naar de te vormen directie Concernondersteuning, met uitzondering van de functie directiesecretaris die bij de directies achterblijft. Het projectteam Bundeling zal deze voorlopige cijfers nog bij de directies die het aangaat checken. Het gaat om in totaal 194 fte, ongelijk verdeeld over de vijf kolommen. Deze formatie wordt bij DCO overeenkomstig de Startbrief aangeslagen (20% bij beleid tot 30% bij ondersteuning) en meegenomen in het gewogen gemiddelde voor DCO. Het verschil in de aanslaggrond van schaal 12 bij beleid en schaal 8 bij ondersteuning, wordt gelijkelijk over de kolommen verdeeld.
- ⋮ De bedrijfsvoeringstaken bij de buitendiensten zijn in deze aanslag nog niet overgezet naar DCO. Afhankelijk van de lopende herijking bedrijfsvoering buitendiensten en de besluitvorming daarover, zullen ook deze taken of delen daarvan met de oorspronkelijke taakstelling worden overgezet naar DCO. Zij worden dan bij DCO overeenkomstig de Startbrief aangeslagen (20% bij

adviesraden en inspecties en 10% bij uitvoerende diensten) en meegenomen in het gewogen gemiddelde voor DCO..

- ⌘ Van de zbo's zijn alleen de in de Startbrief genoemde drie aangeslagen, te weten TNO, IBG en NOS. De drie andere ZBO's zijn onder de subsidietaakstelling gebracht. Departementen hebben geen zeggenschap over de bezetting van zbo's. Daarvoor ontbreekt een wettelijk kader. Sterker nog: deze organisaties zijn heel bewust op afstand geplaatst en nu zelf verantwoordelijk voor hun bedrijfsvoering. OCW zal de zbo's daarom alleen in budget aanslaan, afgeleid van de virtuele aanslag in bezetting (fte) overeenkomstig de Startbrief. Uiteraard wordt de personele ontwikkeling als gevolg van de taakstelling zo nauwkeurig mogelijk gevolgd, conform het besluit van de MR van 1 juni jl.
- ⌘ Het MT-OCW valt onder taakstelling van BZK (topmanagementgroep) en wordt niet meegerekend.

Bijlage 2: Indicatieve volumereductie

Indicatieve volumereductie	grondslag vaste bezetting (fte) per 1 jan 2007	indicatieve reductie bezetting (cumulatief, fte)				reductie APK (x € 1 mln. *)
		2008	2009	2010	2011	
MT-OCW	2,0	0,1	0,1	0,2	0,4	0,0
DG CM	123,6	3,1	6,1	12,3	24,6	1,8
DG PV	182,2	4,5	9,1	18,1	36,2	2,6
DG HBW	160,5	4,0	8,0	16,0	31,9	2,3
PSG	614,6	20,8	41,7	83,3	166,7	9,3
SG	204,3	5,6	11,1	22,2	44,5	3,0
Totaal bestuursdepartement	1.287,2	38,0	76,0	152,1	304,3	19,0
Onderwijsraad	25,0	0,6	1,2	2,5	5,0	0,4
Raad voor Cultuur	38,0	0,9	1,9	3,8	7,6	0,5
AWT	15,0	0,4	0,7	1,5	3,0	0,2
Totaal raden en adviesorganen	78,0	1,9	3,9	7,8	15,5	1,1
RACM	288,0	3,6	7,1	14,3	28,6	1,4
ICN	87,5	1,1	2,2	4,3	8,7	0,4
Totaal cultuurdiensten	384,6	4,7	9,3	18,6	37,2	1,9
Onderwijsinspectie	454	11,3	22,6	45,2	90,4	6,5
Erfgoedinspectie	29,9	0,7	1,5	3,0	6,0	0,4
Totaal inspecties	483,9	12,0	24,1	48,2	96,4	6,9
CFI	435,0	5,4	10,8	21,6	43,1	2,2
NA	126,9	1,6	3,1	6,3	12,6	0,6
Totaal agentschappen	561,9	7,0	13,9	27,9	55,7	2,8
Totaal OCW excl. zbo's	2.786,5	63,6	127,3	254,6	509,2	31,7
IBG	1.328,0	16,4	32,9	65,8	131,7	6,6
NOS	294,0	3,6	7,3	14,6	29,1	1,5
TNO	1.019,1	12,6	25,3	50,5	101,0	5,0
Totaal zbo's	2.641,1	32,7	65,3	130,9	261,8	13,1
Totaal OCW incl. zbo's	5.427,6	96,4	192,7	385,5	771,0	44,7
<i>aandeel in andere departementen:</i>						
Dienst publiek en communicatie (AZ)						0,2
Rijksgebouwdienst (VROM)						0,1
Zorgonderzoek NL/NW (VWS)						0,1
Totaal andere departementen						0,4
Totaal aanslag OCW cf. Startbrief						45,1

*Dit zijn afgeronde bedragen. De exacte bedragen kunnen daar bij de doorbelasting iets van afwijken.

Bijlage 3: Begroting investeringen en flankerend beleid

Investerings en flankerend beleid (x € miljoen)	OCW	gevraagd	2007	2008	2009	2010	2011
Dienstverlening en efficiency ketens							
1. Samen in de ketens							
a. standaarden		1,1		1,1			
b. onderwijsservicebus		4,0		2,0	2,0		
c. bouwstenen e-overheid		3,4		2,0	1,0	0,4	
d. jaarrekening en bekostiging scholen		2,9		0,8	2,1		
e. samenwerking CFI en IBG		8,6		2,0	3,0	3,6	
2. Digitale beleidsinformatie		2,0		1,0	1,0		
3. Erfgoedinspectie		0,3		0,3			
Subtotaal		22,3		9,2	9,1	4,0	
Efficiency departementen							
4. Digitalisering		3,7		3,1	0,6		
5. P-Direkt	2,0	2,0		1,0	1,0		
6. Matchingsysteem		0,5		0,5			
7. Loopbaankaart		0,4		0,4			
Subtotaal	2,0	6,6		5,0	1,6		
Sociaal flankerend beleid							
8. Ontwikkeling en opleiding	21,0	9,5		3,3	3,2	3,0	
9. Werk-naar-werkgarantie							
a. noodsituaties		1,9			1,1	0,8	
b. specifieke groepen		2,0		1,0	1,0		
c. individuele overgangsregelingen		2,5		0,5	1,0	1,0	
d. algemeen		2,8			2,0	0,8	
subtotaal	21,0	18,7		4,8	8,3	5,6	
Totaal	23,0	47,6		19,0	19,0	9,6	

Bijlage 4: Interdepartementale vernieuwing

De vernieuwing van de rijksdienst kan interdepartementaal op een aantal fronten worden versterkt.

1. **Bedrijfsvoering buitendiensten:** deze wordt herijkt. Dit kan leiden tot bundeling van taken, onder meer met de buitendiensten van andere departementen. Zo werkt de RACM op een aantal fronten al samen met het KNMI, het RIVM en andere diensten in de buurt. Dit kan worden uitgebreid.
2. **Werk-naar-werk-garantie:** deze heeft pas echt kracht als deze gedragen kan worden door alle departementen. Als medewerkers in staat zijn eenvoudig door te stromen naar andere departementen. Dat is beter mogelijk als departementen hun (schaarse) vacatures voor elkaar openstellen.
3. **Matchingsysteem:** bij de ontwikkeling van een definitief matchsysteem wordt nadrukkelijk samengewerkt met P-Direkt en "Werken bij het rijk" het systeem in oprichting dient als pilot voor het Rijk en wordt zo ontworpen dat het ook bruikbaar is voor andere departementen, omdat het past in het rijksweb.
4. **Functiegebouw:** op termijn moet het mogelijk zijn de strategische personeelsplanning rijksbreed op te zetten. Daarvoor is een rijksbreed functiegebouw noodzakelijk met onderling vergelijkbare functiegroepen.
5. **Formatiebestand:** voor een rijksbrede personeelsplanning moeten de departementale formatiebestanden kunnen communiceren, deze moeten als het even kan compatibel zijn.
6. **Zijinstroom:** een goede doorstroom naar andere functies (onderwijs, politie enz.) kan alleen slagen als in nauwe samenwerking met alle departementen wordt opgepakt.
7. **Kennis en advies:** een kritische doorlichting van het stelsel van kennisinstituten en adviesraden heeft alleen zin als het rijksbreed gebeurt.
8. **Toezicht:** de toezichtlast voor instellingen en burgers komt niet alleen van verschillende rijksinspecties maar vaak ook van andere overheden. Alleen een gezamenlijke aanpak, gebaseerd op een gezamenlijke visie, zal resultaat kunnen opleveren.
9. **Bestuursondersteuning:** onderzocht kan worden welke winst kan worden behaald in het sharen van services als kamerbewaring, protocollaire zaken, Koninklijke onderscheidingen, crisiscoördinatie, enz. Een aparte plaats hierbij neemt de Beveiligingsambtenaar (BVA) in.