

# **Evaluatie BZK-subsidiebijdrage aan het EIPA in de periode 2015 – 2019**

*juni 2020*

Deze subsidie-evaluatie is uitgevoerd door het ministerie van  
Binnenlandse Zaken & Koninkrijksrelaties, DG Overheidsorganisatie,  
afdeling Topinkomens en Economische Advisering

# Inhoudsopgave

<b>1.</b>	<b>Inleiding</b> .....	2
<b>1.1</b>	<b>Aanleiding evaluatie</b> .....	2
<b>1.2</b>	<b>Subsidieaanvraag en -vaststelling</b> .....	2
<b>2.</b>	<b>Achtergrond, organisatie en financiering EIPA</b> .....	3
<b>2.1</b>	<b>Doelstelling en activiteiten EIPA</b> .....	3
<b>2.2</b>	<b>Organisatie EIPA</b> .....	4
<b>2.3</b>	<b>Subsidiebijdrage aan EIPA</b> .....	4
<b>3.</b>	<b>Onderzoeksaanpak</b> .....	7
<b>3.1</b>	<b>Regeling periodiek evaluatieonderzoek</b> .....	7
<b>3.2</b>	<b>Evaluatiemodel</b> .....	7
<b>3.3</b>	<b>Bronnen</b> .....	8
<b>4.</b>	<b>Beleids­theorie</b> .....	9
<b>4.1</b>	<b>Doelstelling van subsidieverlening</b> .....	9
<b>4.2</b>	<b>Verantwoordelijkheid minister van BZK</b> .....	9
<b>4.3</b>	<b>Doelstelling en omvang subsidie</b> .....	10
<b>5.</b>	<b>Doeltreffendheid</b> .....	11
<b>5.1</b>	<b>Activiteiten en financiën</b> .....	11
<b>5.2</b>	<b>Inzicht in output en resultaten</b> .....	13
<b>5.3</b>	<b>Conclusie doeltreffendheid</b> .....	13
<b>6.</b>	<b>Doelmatigheid</b> .....	15
<b>6.1</b>	<b>Doelstelling(en) subsidieverlening</b> .....	15
<b>6.2</b>	<b>Scenario's van toename en afname jaarlijkse subsidiebijdrage BZK</b> .....	15
<b>6.3</b>	<b>Rol van BZK in de 'Board of Governors'</b> .....	15
<b>6.4</b>	<b>Concurrentie</b> .....	16
<b>7.</b>	<b>Conclusies &amp; aanbevelingen</b> .....	17
<b>7.1</b>	<b>Conclusies</b> .....	17
<b>7.2</b>	<b>Aanbevelingen</b> .....	18
	<b>Bijlage 1 – Open cursussen/trainingen EIPA (2018)</b> .....	19
	<b>Bijlage 2 – Geraadpleegde bronnen</b> .....	20

## **1. Inleiding**

### **1.1 Aanleiding evaluatie**

Het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijkrelaties (hierna: het ministerie van BZK) vindt het van belang om inzicht te hebben in de doeltreffendheid en doelmatigheid van de subsidieverlening aan het EIPA. Dit inzicht kan ook gebruikt worden in de besluitvorming over de toekomst van de subsidierelatie met het EIPA.

Conform het subsidieoverzicht van hoofdstuk VII Binnenlandse Zaken van de Rijksbegroting 2020 dient de subsidieverlening aan het *European Institute for Public Administration* (hierna: het EIPA) in 2020 geëvalueerd te worden. Voorliggend rapport geeft invulling aan de verplichting om subsidies die op een wettelijke voorschrift berusten minimaal eens in de vijf jaar te evalueren.<sup>1</sup>

Deze subsidie-evaluatie betreft de subsidierelatie van het ministerie van BZK met EIPA in de periode 2015 tot en met 2019. Aan de subsidierelatie van het ministerie van BZK met het EIPA ligt een subsidieregeling ten grondslag: de [Subsidieregeling Europees Instituut voor Bestuurskunde 2016](#) (hierna: de subsidieregeling). Deze subsidieregeling is eind 2015 in werking getreden en vervalt per 1 januari 2021. De subsidieverlening over 2015 had de voorgaande subsidieregeling als juridische grondslag.<sup>2</sup>

### **1.2 Subsidieaanvraag en -vaststelling**

Conform de subsidieregeling dient het EIPA op uiterlijk 30 november voorafgaand aan het kalenderjaar waarop de subsidieverstrekking betrekking heeft een verzoek tot subsidieverlening in. De subsidieaanvraag moet gepaard gaan met de in artikel 11 van het Kaderbesluit BZK-subsidies<sup>3</sup> genoemde stukken. Het EIPA gaf hier in de onderzochte periode invulling aan door bij het jaarlijkse verzoek tot subsidieverlening een begroting mee te sturen. Hiermee werd inzicht gegeven in de verwachte activiteiten en het daarbij behorende verwachte financieel beeld (voor het volgende jaar). Ten behoeve van de subsidievaststelling, die op 1 juli van het jaar na het kalenderjaar waarop de subsidieverlening betrekking heeft moet worden ingediend, stuurde het EIPA steeds een vastgestelde jaarrekening mee.

---

<sup>1</sup> Deze verplichting vloeit voort uit artikel 4:24 van de Algemene wet bestuursrecht.

<sup>2</sup> Subsidieregeling van 1 mei 1997 met kenmerk AB 96/1462.

<sup>3</sup> Hier te raadplegen: <https://wetten.overheid.nl/BWBR0033530/2014-01-01>

## 2. Achtergrond, organisatie en financiering EIPA

### 2.1 Doelstelling en activiteiten EIPA

Het EIPA is het expertisecentrum en opleidingscentrum voor overheidsfunctionarissen van de EU-lidstaten, EU-instellingen en overige landen die een samenwerkingsovereenkomst met het EIPA hebben gesloten. Het EIPA is op 28 augustus 1979 statutair opgericht en heeft haar statutaire vestigingsplaats en hoofdvestiging in Maastricht, met een nevenvestiging in Luxemburg.<sup>4</sup> Nederland en Luxemburg hebben dan ook een prominente rol binnen het EIPA. Het EIPA heeft als rechtsvorm de stichting (naar Nederlands recht).

De activiteiten van het EIPA waren in de onderzochte periode de volgende:

- het organiseren van cursussen/seminars/trainingen over verschillende EU-onderwerpen (zowel 'open activiteiten' – beschikbaar voor deelnemers uit verschillende lidstaten- als contractactiviteiten, voor specifieke opdrachtgevers);
- consultancy-activiteiten (voor specifieke opdrachtgevers);
- projectmanagement (voor specifieke opdrachtgevers);
- onderzoeksprojecten (voor specifieke opdrachtgevers).

De contractactiviteiten worden geleverd aan één entiteit, bijvoorbeeld een overheidsorganisatie van een lidstaat of een EU-instelling. Eenzelfde cursus/training kan ook worden verzorgd als 'open cursus'. Dan kunnen er deelnemers uit verschillende lidstaten op inschrijven en deelnemen. Bij 'open activiteiten' is het voordeel dat er vergelijking en kennisuitwisseling tussen deelnemers uit verschillende landen mogelijk is. Het voordeel van de 'contractactiviteiten' is dat deze precies kunnen aansluiten op de behoefte van de 'klant'. Een deel van de contractactiviteiten werd verzorgd op basis van (meerjarige) *tenders*, onder andere voor de Europese Unie.

In de Memorie van Toelichting van de voorloper van de op het moment van schrijven geldende subsidieregeling – de subsidieregeling van 1 mei 1997 met kenmerk AB 96/1462– worden de activiteiten van het EIPA expliciet genoemd:

*"De Nederlandse overheid heeft het in 1981 wenselijk geacht om het Europees Instituut voor Bestuurskunde (EIB) te Maastricht op te richten dat ten doel heeft door middel van wetenschappelijke onderzoek, advisering en het geven van cursussen bij instellingen van de Europese Gemeenschap werkzame ambtenaren te ondersteunen bij de uitvoering van hun taken."*

Uit de beschikbare stukken – dit werd ook bevestigd in de interviews – blijkt dat de focus van het EIPA in de onderzochte periode vooral lag op de het aanbieden van open cursussen en cursussen op basis van contracten (meestal via *tenders*, soms contracten voor meerdere jaren). Daarnaast werd er ook onderzoek gedaan en werden er consultancydiensten aangeboden. *Bijlage 1* geeft een overzicht van de 'open' cursussen/trainingen die in 2018 door het EIPA werden aangeboden. De

---

<sup>4</sup> De vestiging van EIPA in Barcelona is aan het eind van de onderzochte periode gesloten.

cursussen verschillen in duur, van één tot meerdere dagen. Voor deze 'open cursussen' moeten deelnemers een bijdrage betalen.<sup>5</sup> EIPA-leden krijgen 10%-korting op de te betalen bijdrage.

## 2.2 Organisatie EIPA

Uit de statuten en de verschillende jaarverslagen blijkt dat EIPA is opgedeeld in drie lichamen:

- I. Raad van Bestuur ('Board of Governors')
- II. Bureau van de Raad van Bestuur, c.q. het dagelijks bestuur ('Bureau of the Board of Governors')
- III. Directeur-Generaal ('Director-General')

De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor het formuleren van de doelstellingen en het beleid van het EIPA, daarnaast controleert de Raad het financieel-management van het EIPA en adviseert het management. Nederland heeft volgens de statuten het recht om drie leden van de Raad van Bestuur te benoemen. In de onderzochte periode was één van de Nederlandse leden van de Board of Governors afkomstig van het ministerie van BZK.<sup>6</sup> Lidstaten die een nevenvestiging huisvesten of daar aan bijdragen, mogen twee leden benoemen. De overige participerende EU-lidstaten, die een vaste jaarlijkse contributie betalen, mogen één lid benoemen. Niet-EU-lidstaten die een samenwerkingsovereenkomst met het EIPA hebben gesloten en een jaarlijkse minimale bijdrage aan de exploitatiekosten van EIPA doen, mogen één lid met stemrecht aandragen. Indien geen jaarlijkse bijdrage in de exploitatiekosten wordt gedaan, heeft het betreffende land de mogelijkheid om een lid zonder stemrecht aan te wijzen. Deze organisatiewijze maakt dat de verschillende subsidieverstrekkers, via hun zetel(s) in de Raad van Bestuur, invloed hebben op de doelstellingen, het beleid en daarmee de financiële positie van het EIPA.

De Board of Governors functioneert als een soort algemeen bestuur. Naast de Board of Governors functioneert het Bureau, waarin naast de voorzitter, de vicevoorzitter en de secretaris-generaal ook het Nederlandse Boardlid<sup>7</sup> van het ministerie van Buitenlandse Zaken en Luxemburg (vanwege de vestiging in Luxemburg) zitting hebben en daarnaast vertegenwoordigers van de Troïka (vanwege het voorzitterschap van de EU). Dit Bureau functioneert als een soort dagelijks bestuur en komt vier keer per jaar bijeen en wordt ondersteund door de Directeur-Generaal en de directeur Financiën & Organisatie.

Het dagelijks bestuur ondersteunt de Directeur-Generaal bij het nemen van strategische beslissingen. De Directeur-Generaal is belast met de dagelijkse leiding van het EIPA.

## 2.3 Subsidiebijdrage aan EIPA

In de statuten van het EIPA is opgenomen dat het EIPA gefinancierd wordt met:

---

<sup>5</sup> De website van het EIPA - <https://www.eipa.eu/> - geeft een overzicht van de aangeboden cursussen en de daarbij behorende eigen bijdrage van deelnemers.

<sup>6</sup> Daarnaast hadden leden vanuit het ministerie van Buitenlandse Zaken zitting in de Board of Governors. Nederland en andere EU-landen hebben, conform de statuten van het EIPA, het recht om 'full members' en 'substitute members' aan te dragen. Beide soorten leden moeten hetzelfde mandaat hebben.

<sup>7</sup> Nederland heeft, als één van de oprichters van EIPA, meer invloed in de Board of Governors dan andere EIPA-leden. Nederland levert traditioneel de vicevoorzitter en een extra lid van de Board. Bovendien heeft Nederland een permanente zetel in de vergaderingen van het Bureau.

- een jaarlijkse bijdrage uit Nederland;
- een jaarlijkse bijdrage uit andere participerende EU-lidstaten;
- een jaarlijkse bijdrage uit andere landen die via een samenwerkingsovereenkomst aan het EIPA zijn verbonden;
- een jaarlijkse bijdrage vanuit het EU-budget
- inkomsten uit marktactiviteiten (commerciële activiteiten); en
- giften en overige bijdragen.

Het EIPA wordt dus deels gefinancierd met overheidsbijdragen (subsidies) en deels met inkomsten uit activiteiten (cursussen/seminars, onderzoek, consultancy). Het EIPA duidt de overheidsbijdragen in de jaarstukken als 'subsidies' of 'contributies'. In de statuten van het EIPA (artikel 5 lid 1 sub a) wordt vermeld dat de Nederlandse regering het EIPA jaarlijks 'contributie' verschafft. De statuten laten in het midden wat de omvang van deze jaarlijkse contributie is. Ook wordt niet nader bepaald van welke (overheids)organisatie binnen Nederland de jaarlijkse contributie afkomstig moet zijn. Op deze punten heeft de Nederlandse regering dus beleidsvrijheid. Anders gesteld: het is een beleidsmatige keuze dat (ook) het ministerie van BZK in de onderzochte periode een jaarlijkse bijdrage aan het EIPA verschafte. Zo verschafte het ministerie van OCW in het verleden ook een jaarlijkse bijdrage aan het EIPA, dit was in de onderzochte periode niet (meer) het geval.

De omvang en afkomst van de subsidiebijdrage vanuit Nederland was in de onderzochte periode constant, zie ook *Tabel 1*. Naast het ministerie van BZK gaven ook het ministerie van Buitenlandse Zaken, de Provincie Limburg en de stad Maastricht in de onderzochte periode subsidie aan het EIPA. Uit de beschikbare begrotingen en jaarrekeningen van het EIPA blijkt dat Nederland, evenals de Europese Commissie, ten opzichte van de overige landen jaarlijks een relatief hoge subsidie verstrekke in de periode van onderzoek (tussen € 520.000 en € 723.000). De meeste andere lidstaten maakten in de onderzochte periode jaarlijks € 55.000 aan het EIPA over. Daarbij dient te worden opgemerkt dat, als verder wordt teruggaan in de tijd, de totale bijdrage vanuit Nederland al is afgebouwd. Zo bedroeg de subsidieverlening vanuit Nederland in 2013 nog circa € 1,5 miljoen.<sup>8</sup>

*Tabel 1 – Samenstelling subsidiebatens EIPA (2015 -2019)*

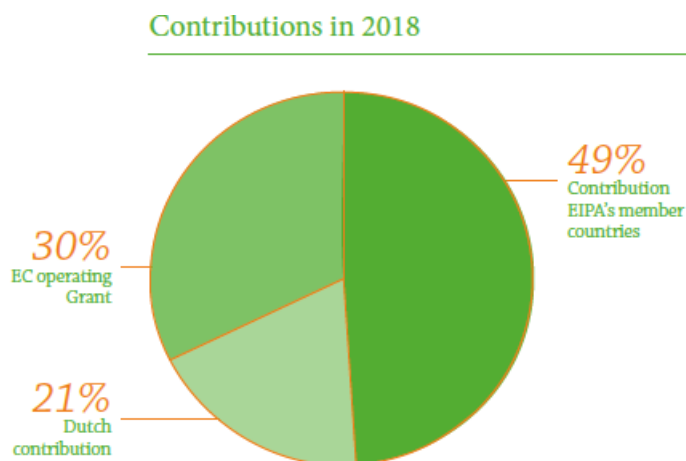
*(bron: definitieve jaarrekeningen EIPA en beschikkingen BZK)*

<b>Jaar</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019*</b>
Totale subsidiebatens <i>(in €1.000)</i>	3.278	3.434	3.313	3.349	3.365
Totale subsidiebatens vanuit Nederland <i>(in €1.000)</i>	520	723	723	700	723
<b>Subsidiebijdrage vanuit BZK <i>(in €1.000)</i></b>	<b>175</b>	<b>175</b>	<b>175</b>	<b>175</b>	<b>175</b>

*\* gebaseerd op de concept-jaarrekening EIPA 2019. De definitieve jaarrekening over 2019 is op het moment van schrijven niet beschikbaar (en de BZK-subsidie over 2019 is nog niet vastgesteld).*

<sup>8</sup> Rond de ontstaansgeschiedenis van EIPA was bij de bijdrage vanuit Nederland in totaal circa € 4 miljoen gulden.

Figuur 1 – Samenstelling subsidiebatens EIPA 2018 (bron: jaarverslag over 2018 EIPA)



In 2015, 2016 en 2017 zijn door het ministerie van BZK ook incidentele subsidies aan het EIPA overgemaakt in het kader van de European Public Sector Award (EPSA) en een (vergelijkend) onderzoek naar het topinkomensbeleid in de publieke sector in de EU-landen.<sup>9</sup> Deze incidentele subsidies blijven buiten de scope van deze subsidie-evaluatie.

<sup>9</sup> Dit verklaart waarom in de subsidiebijlage van de Rijksbegroting van het ministerie van BZK voor de jaren 2016 en 2017 een hoger bedrag is opgenomen dan in Tabel 2 onder 'Subsidiebijdrage vanuit BZK' is opgenomen.

### 3. Onderzoeksaanpak

#### 3.1 Regeling periodiek evaluatieonderzoek

De '[Regeling periodiek evaluatieonderzoek](#)' (hierna: RPE) is leidend voor de onderzoeksaanpak. De inhoudelijke eisen aan de evaluatie staan beschreven in artikel 2, eerste lid:

*Het onderzoek naar de doeltreffendheid en de doelmatigheid van het beleid, bedoeld in artikel 4.1, eerste lid, onder c, van de Comptabiliteitswet 2016 voldoet aan de volgende eisen:*

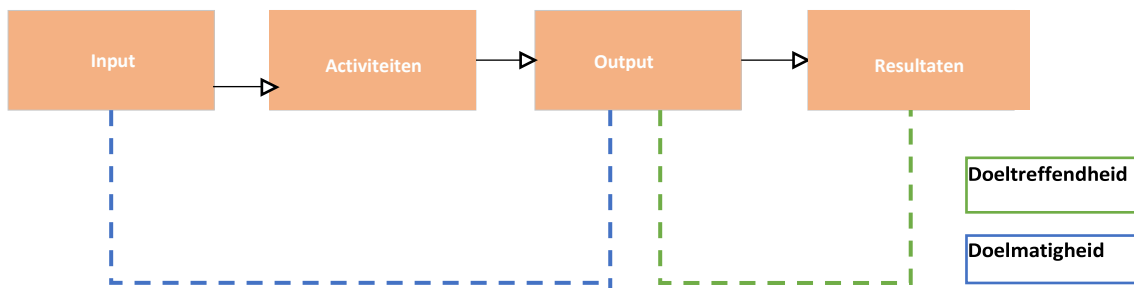
- het onderzoek maakt duidelijk welk beleid wordt onderzocht en wat de doelstellingen van dat beleid zijn;*
- het onderzoek geeft antwoord op de vraag in hoeverre het beleid, alsmede de daarmee samenhangende uitgaven, doeltreffend en doelmatig is;*
- de conclusies van het onderzoek worden onderbouwd door onderliggende bevindingen;*
- de in het onderzoek gebruikte onderzoeksmethode is valide en betrouwbaar;*
- het rapport geeft inzicht in de gebruikte evaluatiemethode en in de mogelijkheden en onmogelijkheden om de doeltreffendheid en de doelmatigheid van het betreffende beleid vast te stellen.*

Voorliggende evaluatie is conform bovenstaande eisen van de RPE opgebouwd.

#### 3.2 Evaluatiemodel

*Figuur 2* is een schematische weergave van het gehanteerde evaluatiemodel. Het model geeft de relaties weer zoals die door de RPE geschetst worden.

*Figuur 2 – schematische weergave van het gehanteerde evaluatiemodel*



In deze subsidie-evaluatie worden de verschillende schakels van het evaluatiemodel als volgt ingevuld:

- input: de inzet van mensen en/of middelen, in deze evaluatie gaat het om de jaarlijkse subsidiebijdrage vanuit BZK aan EIPA;
- activiteiten: de activiteiten die EIPA heeft ontplooid met de jaarlijkse subsidiebijdrage vanuit BZK. Het gaat voornamelijk om het aanbieden van (open) cursussen/cursussen op het terrein van EU-aangelegenheden voor overheidsfunctionarissen.
- output: o.a. de deelname van overheidswerknemers aan de door EIPA aangeboden (open) cursussen/cursussen (naast in bredere zin het delen van kennis en onderzoek).
- resultaten: de bijdrage die wordt geleverd aan de doelstelling: "de ontwikkeling van overheidswerknemers op het vlak van kennis, vaardigheden en competenties met betrekking tot Europese Zaken".



Conform de RPE zijn de gehanteerde definities van doeltreffendheid en doelmatigheid als volgt:

- doeltreffendheid: de mate waarin de beleidsdoelstelling *dankzij* de beleidsinzet wordt gerealiseerd (effectiviteit);
- doelmatigheid: de mate waarin de beleidsdoelstelling (ook wel: de beoogde effecten) tegen zo min mogelijk kosten en ongewenste neveneffecten wordt bewerkstelligd (*efficiency*).

Indien beleid - waaronder subsidieverlening - niet doeltreffend is, kan het ook niet doelmatig zijn. Het beoogde effect wordt in dat geval immers niet bereikt.

### **3.3 Bronnen**

Deze subsidie-evaluatie is gebaseerd op *deskresearch*, aangevuld met informatie die is opgehaald uit interviews. *Bijlage 2* geeft een overzicht van de geraadpleegde schriftelijke stukken en de geïnterviewden. Van de interviews is een beknopt gespreksverslag gemaakt, dat voor hoor- en wederhoor bij de verschillende geïnterviewden is teruggelegd.

## 4. Beleidstheorie

Om tot uitspraken over de doeltreffendheid en doelmatigheid van de subsidieverlening aan het EIPA te kunnen komen, is het noodzakelijk om te schetsen tegen welk doel of welke doelen dit afgezet moet worden. Met andere woorden: welke effecten had het ministerie van BZK voor ogen met de subsidieverlening aan het EIPA?

### 4.1 Doelstelling van subsidieverlening

De subsidieregeling is in artikel 2 lid 1 kort en algemeen over de doelstelling van de subsidieverlening, er wordt subsidie verstrekt *"ten behoeve van de realisering van de doelstelling van het Instituut zoals opgenomen in de statuten van het Instituut."*

De doelstelling van het EIPA is opgenomen in artikel 2 van de statuten (zoals die sinds 2004 gelden):

*"The mission of the Institute is to support the European Union and its Member States and the countries associated with EIPA by providing relevant and high quality services to develop the capacities of public officials in dealing with EU affairs. The Institute offers its services to officials at the EU institutions and in related bodies, and to civil servants within the national and regional administrations of the Member States, applicant countries and other countries in the framework of their relationship with the EU."*

De Memorie van Toelichting bij de subsidieregeling vertaalt dit als volgt:

*"De missie van het instituut is de Europese Unie en de EU-lidstaten die verbonden zijn aan EIPA te ondersteunen met relevante en hoogwaardige diensten voor de ontwikkeling van overheidswerknemers op het vlak van kennis, vaardigheden en competenties met betrekking tot Europese Zaken."*

Het EIPA beoogt haar doelstelling – vrij vertaald vanuit artikel 3 van de statuten - te bereiken door:

1. het verlenen van cursussen, op verzoek of op eigen initiatief;
2. het doen van toegepast onderzoek naar de ontwikkeling en implementatie van beleid en management-aspecten van de EU;
3. het ontwikkelen en onderhouden van een bibliotheek en 'European documentation centre';
4. alle andere praktische en juridische manieren om bij te dragen aan de missie.

### 4.2 Verantwoordelijkheid minister van BZK

Uit de Rijksbegroting en de jaarverslagen over de periode 2015 tot en met 2019 is alleen indirect te halen vanuit welke verantwoordelijkheid de minister van BZK subsidie aan het EIPA verstrekt. In de Rijksbegroting en de jaarverslagen staat hierover het volgende:

*"De Minister van BZK verstrekt onder andere een subsidie aan het European Institute of Public Administration, die wordt aangewend ter bevordering van de kennis en vaardigheden van overheidsfunctionarissen bij het afhandelen van zaken van de Europese Unie"*.

De subsidieverlening aan het EIPA werd in de onderzochte periode verantwoord onder artikel 7.1 van hoofdstuk VII van de Rijksbegroting. Via dit begrotingsartikel geeft de minister van BZK vorm aan de verantwoordelijkheid voor 'goed werkgeverschap voor ambtenaren'. Een hiervan afgeleide

verantwoordelijkheid is die voor 'goed gekwalificeerde medewerkers/ambtenaren'. De subsidieverlening aan het EIPA past in theorie binnen deze verantwoordelijkheid, nu de diensten van het EIPA beogen bij te dragen aan de kennis-, vaardigheden- en competentieontwikkeling van overheidswerknemers op het vlak van Europese Zaken.

#### **4.3 Doelstelling en omvang subsidie**

Het door het ministerie van BZK met de subsidieverlening beoogde effect is breed geformuleerd. Het gaat hier om een zogenaamde (lumpsum) exploitatiesubsidie: het ministerie van BZK betaalde jaarlijks een deel van de totale (exploitatie)kosten die de activiteiten van het EIPA met zich meebrengen.<sup>10</sup> Het ministerie van BZK heeft in de onderzochte periode in de Rijksbegroting niets over de gewenste output c.q. effecten van de subsidiëring van het EIPA opgenomen. Dit is historisch zo gegroeid: al sinds de oprichting van het EIPA betalen de verschillende leden/lidstaten een deel van de jaarlijkse exploitatiekosten. In de stukken wordt deze bijdrage ook wel contributie of lidmaatschapsgeld genoemd. Deelname van en medefinanciering door andere Europese lidstaten was voor de Nederlandse regering destijds ook een voorwaarde om tot oprichting van het EIPA over te gaan.

Het is niet duidelijk waarom gekozen is voor een jaarlijkse subsidie van €175.000 vanuit het ministerie van BZK in de periode 2015 tot en met 2019. Dit bedrag lijkt, vanuit de genoemde brede (subsidie)doelstelling, qua omvang beperkt. Daarbij is het ook zo dat Nederland, in de genoemde periode, ten opzichte van de andere leden een relatief hoge jaarlijkse bijdrage aan het EIPA verschafte: alleen de jaarlijkse bijdrage vanuit het ministerie van BZK is in omvang al ongeveer drie keer zo groot als de jaarlijkse bijdrage van de meeste andere EU-lidstaten (€55.000). De Europese Commissie droeg jaarlijks iets meer dan €1 miljoen bij.<sup>11</sup>

---

<sup>10</sup> In subsidiebeschikkingen van voor 2015 is er expliciet om 'een bijdrage in de exploitatiekosten' gevraagd.

<sup>11</sup> Indirect dragen de lidstaten, waaronder Nederland, dus ook op deze manier bij aan het EIPA.

## 5. Doeltreffendheid

Gegeven de beleidstheorie, moet er in de analyse van de doeltreffendheid van de subsidieverlening vanuit het ministerie van BZK antwoord worden gegeven op de volgende onderzoeksvraag:

*"Heeft de BZK-subsidiebijdrage aan het EIPA bijgedragen aan het ondersteunen van de ontwikkeling van overheidswerknemers door het aanbieden van relevante en hoogwaardige diensten op het vlak van kennis, vaardigheden en competenties met betrekking tot Europese Zaken?"*

### 5.1 Activiteiten en financiën

De beschikbare schriftelijke stukken, waaronder de begrotingen en jaarverslagen van het EIPA en de diverse beschikkingen vanuit het ministerie van BZK, maken het mogelijk om een grof beeld te schetsen van de relatie tussen de (geplande) activiteiten en financiën van het EIPA. *Tabel 2* geeft een overzicht van de (geplande) activiteiten. *Tabel 3* geeft inzicht in de ontwikkeling van de baten en lasten in de onderzochte periode.

Uit *Tabel 2* blijkt dat de omvang van de 'open activiteiten' in de geanalyseerde periode terugliep, terwijl de omvang van de 'contractactiviteiten' juist is toegenomen.

*Tabel 2 – (gepland) aantal cursussen/cursussen EIPA 2015-2019)*

	2015	2016	2017	2018	2019
In EIPA-begroting geraamde 'open-activiteiten'	Niet opgenomen	100 trainingen (2.000 deelnemers)	100 trainingen (2.000 deelnemers)	70 trainingen (1.300 deelnemers)	65 trainingen (1.250 deelnemers)
Gerealiseerde 'open activiteiten' (jaarverslag EIPA)	93 trainingen (1905 deelnemers)	78 trainingen (1.571 deelnemers)	84 trainingen (1.312 deelnemers)	57 trainingen (1.170 deelnemers)	<i>Op moment van schrijven (nog) niet bekend</i>
In EIPA-begroting geraamde 'contractactiviteiten'	Niet opgenomen	380 trainingen (8.500 deelnemers)	450 trainingen (10.000 deelnemers)	480 trainingen (6.700 deelnemers)	565 trainingen (10.000 deelnemers)
Gerealiseerde 'contractactiviteiten' (jaarverslag EIPA)	519 trainingen (10.375 deelnemers)	555 trainingen (9.620 deelnemers)	700 trainingen (12.000 deelnemers)	561 trainingen (8.387 deelnemers)	<i>Op moment van schrijven (nog) niet bekend</i>
Nederlandse deelnemers aan de EIPA-cursussen (o.b.v. overzicht jaarrekening EIPA)	95 deelnemers	110 deelnemers	70 deelnemers	30 deelnemers	<i>Op moment van schrijven (nog) niet bekend</i>

*(Bron: begrotingen, jaarrekeningen en jaarverslagen EIPA. Jaarverslag en jaarrekening over 2019 op het moment van schrijven nog niet beschikbaar.)*

Uit de beschikbare jaarrekeningen, specifiek uit de jaarlijkse staat van baten en lasten (Tabel 3), blijkt de relatieve afhankelijkheid van baten uit activiteiten. Waar de totale subsidiebatens in de bekeken periode relatief constant zijn, fluctueren de baten uit activiteiten in de bekeken periode aanzienlijk. Veel van de kosten, met name de personeelskosten, bewegen logischerwijs (in dezelfde richtingen) mee.

Tabel 3 – Overzicht baten en lasten EIPA 2015 - 2019

Baten		2015	2016	2017	2018	2019*
subsidiebatens		€ 3.278.000	€ 3.504.304	€ 3.313.346	€ 3.348.853	€ 3.365.000
	waarvan BZK-subsidie	€ 175.000	€ 175.000	€ 175.000	€ 175.000	€ 175.000
rente/huuropbrengsten		€ 70.000	€ 68.804	€ 28.574	€ -	€ -
resultaat uit activiteiten		€ 4.493.000	€ 3.591.672	€ 4.331.567	€ 3.200.939	€ 3.385.000
	waarvan baten	€ 7.230.000	€ 5.957.440	€ 7.488.741	€ 5.144.127	€ 5.350.000
	waarvan kosten	€ 2.737.000	€ 2.365.768	€ 3.157.174	€ 1.943.188	€ 1.965.000
<b>Totaal baten</b>		<b>€ 7.841.000</b>	<b>€ 7.164.780</b>	<b>€ 7.673.487</b>	<b>€ 6.549.792</b>	<b>€ 6.750.000</b>
<b>Lasten</b>						
personeelskosten		€ 6.574.000	€ 5.762.926	€ 6.027.812	€ 5.497.886	€ 5.696.000
Raad van Bestuur		€ 80.000	€ 72.347	€ 70.843	€ 93.550	€ -
bedrijfskosten		€ 460.000	€ 515.329	€ 416.656	€ 380.410	€ 454.000
huisvestingskosten		€ 507.000	€ 489.478	€ 370.960	€ 367.934	€ 396.000
ICT-kosten		€ 305.000	€ 248.893	€ 201.142	€ 239.517	€ 225.000
overig		€ 35.000	€ -	€ 229.292	€ 252.944	€ 75.000
<b>Totaal lasten</b>		<b>€ 7.961.000</b>	<b>€ 7.088.973</b>	<b>€ 7.316.705</b>	<b>€ 6.832.241</b>	<b>€ 6.846.000</b>
<b>Exploitatieresultaat</b>	vrijval geoormerkte subsidie	€ 120.000				
		€ -	€ 75.807	€ 356.782	€ -282.449	€ -220.000
incidentele baten- en lasten		€ -700.000	€ 178.822	€ 187.067	€ 94.715	€ -
<b>Resultaat</b>		<b>€ -700.000</b>	<b>€ 254.629</b>	<b>€ 543.849</b>	<b>€ -187.734</b>	<b>€ -220.000</b>

Bron: jaarrekeningen EIPA.

\* Cijfers uit de begroting 2019. Het jaarverslag over 2019 was op het moment van schrijven nog niet beschikbaar.

Ook uit de interviews komt naar voren dat het EIPA al sinds ongeveer 2009 te maken heeft met een dalende omzet. Voor de periode 2015 tot en met 2019 geldt dat er minder opleidingen en cursussen werden gegeven dan voorzien en ook het volume van andere activiteiten liep terug. Dit leidde tot een druk op de financiën (verminderde inkomsten). Als verklaring hiervoor wordt door het EIPA genoemd dat de zichtbaarheid van de organisatie onvoldoende was. Het toenmalige management van het EIPA zette in op de (commerciële) contractactiviteiten, maar had daarbij beperkt aandacht voor het belang van marketing en communicatie: EIPA had immers al een sterk imago. De concurrentie is echter toegenomen, met als gevolg dat er minder vraag was naar de (open) activiteiten vanuit het EIPA. Bovendien zijn diverse lidstaten minder gebruik gaan maken van de EIPA-voorzieningen, bijvoorbeeld doordat ze zelf ervaring hebben opgedaan en/of meer gebruik zijn gaan maken van de diensten van hun eigen nationale opleidingsinstituten. In sommige lidstaten zijn de cursussen van de nationale trainingsinstituten gratis, dit terwijl het EIPA marktconforme tarieven moet rekenen.

Over 2018 en 2019 was er sprake van een negatief exploitatieresultaat. Als reactie hierop heeft het EIPA, met het oog op de financiële positie op de langere termijn, de vestiging in Barcelona gesloten en voor de vestiging in Maastricht een sociaal plan opgesteld. Vanaf 2020 moet blijken wat het effect is van deze maatregelen op het jaarlijkse exploitatieresultaat.

Uit de jaarrekeningen valt niet op te maken hoe de baten en lasten zijn toe te rekenen aan de verschillende activiteiten. Een één-op-één relatie tussen de subsidiebijdrage vanuit het ministerie van BZK en het effect van die bijdrage kan op basis van de beschikbare stukken dan ook niet gelegd worden. Het effect van de jaarlijkse subsidiebijdrage vanuit het ministerie van BZK valt niet te isoleren: onduidelijk is welk deel van de activiteiten gerealiseerd is *met of door* de BZK-bijdrage.<sup>12</sup> Dit komt doordat de subsidie aan het EIPA een (lumpsum) exploitatiesubsidie was. De subsidiebijdrage werd niet geormerkt ten behoeve van een concrete, SMART-geformuleerde (subsidie)doelstelling.<sup>13</sup> Het EIPA financierde met de subsidiebijdragen/contributies zowel de open- als de contractactiviteiten. De door de experts van het EIPA vergaarde expertise kan in beide activiteitenvormen worden ingezet. Bovendien is het werk van de ondersteunende organisatie/staf niet te splitsen. Wel heeft het EIPA, op basis van een tijdschrijfsysteem, inzicht in de verdeling van de bestede uren over de twee typen activiteiten.

## **5.2 Inzicht in output en resultaten**

Uit de interviews komt ook naar voren dat het voor de huidige beleidsverantwoordelijken bij het ministerie van BZK niet duidelijk is wat het EIPA concreet heeft geleverd voor de subsidiebijdrage vanuit het ministerie. Anders dan dat met de subsidiebijdrage het lidmaatschap van het EIPA wordt gekocht, hetgeen onder andere betekent dat overheidswerknemers 10% korting krijgen op de door EIPA aangeboden 'open' cursussen. Kortom, het ontbreekt bij het ministerie van BZK aan een concreet beeld van de geleverde '*value for money*'. Uit de interviews blijkt dat meerdere leden van de Board of Governors vragen hebben over de door het EIPA in de onderzochte periode geleverde '*value for money*' en dat er breed draagvlak is voor meer inzet vanuit het EIPA op de kennisdeling- en netwerkfunctie dan in de periode 2015 tot en met 2019 het geval was.

## **5.3 Conclusie doeltreffendheid**

Op basis van de beschikbare stukken kan er geen directe relatie gelegd worden tussen de activiteiten van het EIPA en de bijdrage aan de doelstelling van het EIPA: de ontwikkeling van overheidswerknemers op het vlak van kennis, vaardigheden en competenties met betrekking tot Europese Zaken. Het is overigens zeer waarschijnlijk dat die relatie er is: het EIPA laat, zo valt te lezen in de jaarverslagen, CEDEO met enige regelmaat interne klanttevredenheidsonderzoeken uitvoeren en in de jaarverslagen wordt vermeld dat daar een positief beeld uit naar voren komt. Deze klanttevredenheidsonderzoeken zijn door het EIPA beschikbaar gesteld. Twee van de gedeelde klanttevredenheidsonderzoeken gaan over de evaluatieperiode. Deze onderzoeken laten inderdaad een positief beeld zien. Het overgrote deel van de referenten (tussen de 80 en 90%) geeft aan (zeer) tevreden te zijn over onder andere het voortraject, het opleidingsprogramma, de trainers en het cursusmateriaal, de organisatie en de prijs-kwaliteitverhouding. Daarbij passen wel twee kanttekeningen. Zo is de onderzoekspopulatie beperkt: het aantal geënquêteerde deelnemers

---

<sup>12</sup> Alhoewel artikel 21 sub g van de Kaderwet subsidies BZK een dergelijke gescheiden boekhouding in beginsel verplicht, valt dat in deze subsidierelatie – daar het gaat om een exploitatiesubsidie - niet te verwachten. Uit de Memorie van Toelichting bij de Kaderwet subsidies BZK blijkt dat het vereiste van het voeren van een gescheiden boekhouding vooral bedoeld is om competitievervalsing te voorkomen.

<sup>13</sup> Wet- en regelgeving, zoals de Algemene wet bestuursrecht, staan exploitatiesubsidies toe. In de praktijk genieten andere vormen van subsidieverlening, om verschillende in deze evaluatie genoemde redenen, de voorkeur.

ligt steeds rond de 10. Daarnaast zijn klanttevredenheidsonderzoeken hooguit een benadering ('proxy') voor de mate van doelrealisatie: het feit dat een deelnemer aan een cursus positief is over de gevolgde cursus en/of de aanbieder van de cursus, zegt niets over het *feitelijke* leereffect dat door deelname aan de cursus is bereikt. Hooguit geeft het een beeld van de *inschatting* van het leereffect door de deelnemers die aan het klanttevredenheidsonderzoek hebben deelgenomen.

Op basis van de beschikbare stukken en de interviews is het dan ook in strikte zin niet mogelijk om concrete uitspraken te doen over de doeltreffendheid van de door het ministerie van BZK in de periode 2015 t/m 2019 verleende subsidiebijdrage aan het EIPA.

## **6. Doelmatigheid**

Ondanks dat de doeltreffendheid van de BZK-subsidieverlening aan het EIPA niet vastgesteld kan worden, is wel een aantal algemene opmerkingen te maken over de doelmatigheid van de subsidieverlening.

### **6.1 Doelstelling(en) subsidieverlening**

Gegeven de brede doelstelling van subsidieverlening zoals opgenomen in de geldende subsidieregeling – een doelstelling die overigens gelijk is aan de doelstelling zoals opgenomen in de subsidieregeling van 1 mei 1997 met kenmerk AB 96/1462 – verleent het ministerie van BZK jaarlijks een exploitatiesubsidie. Het ministerie van BZK ondersteunt met de subsidieverlening de algemene doelstelling van het EIPA, maar geeft verder geen concrete doelstelling(en) of voorwaarden aan de jaarlijkse subsidieverlening mee. Deze vorm van subsidieverlening heeft in algemene zin als nadeel dat aan de subsidieontvanger geen prikkel wordt gegeven om bepaalde *concrete* doelstellingen te realiseren *noch* om kostenefficiënt te werken. Het ministerie van BZK heeft ook in de praktijk geen zicht op hoe de jaarlijkse subsidiebijdrage concreet wordt besteed, anders dan dat de subsidie wordt gebruikt om de (exploitatie)kosten te dekken.

### **6.2 Scenario's van toename en afname jaarlijkse subsidiebijdrage BZK**

De jaarlijkse subsidiebijdrage vanuit het ministerie van BZK heeft, gezien in het totaal aan subsidiebatens, een beperkte omvang: de BZK-subsidie maakte in de onderzochte periode ongeveer 5% van de totale subsidiebatens uit. In die zin lijkt het EIPA niet sterk afhankelijk van de jaarlijkse subsidiebijdrage vanuit BZK.

De jaarlijkse contributies/subsidiebijdragen vormen voor het EIPA een relatief constante inkomstenbron, terwijl de inkomsten uit activiteiten sterk fluctueren. Het EIPA geeft aan de subsidiebijdragen in te zetten voor investeringen, bijvoorbeeld in technologie/ICT en marketing. Zo wordt er momenteel geïnvesteerd in een 'learning management system'. Een afname van de jaarlijkse subsidiebijdrage zou betekenen dat er minder geïnvesteerd kan worden en dat er minder experts in dienst kunnen worden genomen/gehouden. Dit kan een negatieve weerslag hebben op de kwaliteit van de dienstverlening door het EIPA.

Als de jaarlijkse subsidiebijdrage wordt verhoogd, kan er onder andere meer en/of sneller worden geïnvesteerd in ICT, in verbetering van de inhoud van de cursussen en het aantrekken van (meer) expertise.

### **6.3 Rol van BZK in de 'Board of Governors'**

Het ministerie van BZK had in de onderzochte periode een zetel in de 'Board of Governors' van het EIPA. Via deze positie was het ministerie in staat om, net als de andere leden van de Board, een oordeel te geven over de in te dienen begroting, inclusief de geplande activiteiten en het financiële beheer van het EIPA. Via deze weg was het ministerie van BZK in staat om de wensen ten aanzien van de doelstellingen en prestaties van het EIPA te agenderen en te bespreken. Tegelijkertijd diende de begroting van het EIPA als basis voor de jaarlijkse subsidieaanvraag van het EIPA. De beoordeling van de jaarlijkse subsidieaanvraag (en het verzoek tot subsidievaststelling) en de rol in



de Board of Governors waren in de onderzochte periode binnen dezelfde afdeling binnen het ministerie van BZK belegd. Deze constructie maakt dat sturing via de jaarlijkse subsidieaanvraag niet voor de hand ligt: via het lidmaatschap van de Raad van Bestuur heeft het ministerie immers al iets kunnen vinden van de (in te dienen) begroting, inclusief de daarin opgenomen verwachtingen omtrent de activiteiten en de financiering daarvan.

Ondanks dat er geen indicaties zijn dat deze constructie in de praktijk problemen opleverde, kan deze constructie in theorie wel voor een situatie van 'dubbele loyaliteit' zorgen: enerzijds is er loyaliteit richting de Board of Governors, anderzijds moet ook het belang van het ministerie behartigd worden. Vanuit doelmatigheidsoverwegingen zijn er dan ook vraagtekens te zetten bij deze constructie. Het 'Kader voor stichtingen'<sup>14</sup> geeft ook als hoofdregel dat ambtenaren niet in het bestuur van een stichting plaatsnemen. De organisatiestructuur van het EIPA ligt vast in de statuten, in de statuten is niets bepaald over deelname van ambtenaren aan de Board of Governors. Dit laat onverlet dat voor wat betreft de invulling van de Nederlandse posities binnen de Board of Governors ook andere keuzes gemaakt hadden kunnen worden. Zo had er bijvoorbeeld ook een oud-ambtenaar, oud-bewindspersoon of iemand uit het bedrijfsleven of de semi-publieke sector namens Nederland in de Board of Governors kunnen plaatsnemen. Het EIPA heeft aangegeven dat leden hier in de onderzochte periode in de praktijk verschillend mee omgingen: sommige leden lieten zich door (hooggeplaatste) ambtenaren in de Board of Governors vertegenwoordigen, andere leden liet deze rol aan directeurs van opleidingsinstituten (voor bestuurskunde).

#### **6.4 Concurrentie**

Het EIPA was in de onderzochte periode niet de enige aanbieder van cursussen over 'EU-aangelegenheden'. Het EIPA heeft te maken met concurrentie vanuit andere Europese instituties (bijvoorbeeld het European University Institute), nationale universiteiten en opleidingscentra en commerciële aanbieders (bijvoorbeeld advocatenkantoren, onderzoeksbureaus, accountantskantoren). Ook de andere activiteiten van het EIPA, waaronder onderzoek, worden door andere partijen aangeboden.

In het voorwoord bij het jaarverslag over 2018 (p.7) stelt het EIPA over de 'open cursussen' het volgende:

*"We note that the market for our open enrolment courses is becoming ever more challenging. Competition is growing steadily, and we have to continuously sharpen our profile and update our activities in order to be able to launch new activities and reach more participants."*

Dit gegeven roept de vraag of subsidiëring van het EIPA voor het ministerie van BZK de meest doelmatige manier was om de indirecte subsidiedoelstelling - de ontwikkeling van overheidswerknemers op het vlak van kennis, vaardigheden en competenties met betrekking tot Europese Zaken - te bereiken.

---

<sup>14</sup> Hier te raadplegen: <https://zoek.officielebekendmakingen.nl/kst-25268-42-b1.pdf>

## 7. Conclusies & aanbevelingen

### 7.1 Conclusies

Het ministerie van BZK verstrekke in de periode 2015 tot en met 2019 een exploitatiesubsidie aan het EIPA van jaarlijks €175.000. De subsidiedoelstelling was in de genoemde periode niet concreet – niet SMART- geformuleerd. Dit maakt dat niet duidelijk is hoe de jaarlijkse subsidiebijdrage vanuit het ministerie van BZK precies is besteed. De specifieke jaarlijkse bijdrage vanuit het ministerie van BZK is op het totaal aan jaarlijkse subsidie-inkomsten van het EIPA beperkt, bovendien wordt geconstateerd dat het EIPA financieel steeds afhankelijker is geworden van inkomsten uit (contract)activiteiten. Er kan geen relatie gelegd worden tussen enerzijds de jaarlijkse subsidiebijdrage vanuit het ministerie van BZK en de bijdrage aan de doelstelling van het EIPA (zijnde: de ontwikkeling van overheidswerknemers door het aanbieden van relevante en hoogwaardige diensten op het vlak van kennis, vaardigheden en competenties met betrekking tot Europese Zaken).

Ondanks dat exploitatiesubsidies conform de geldende wet- en regelgeving kunnen worden verstrekt, hebben exploitatiesubsidies in algemene zin als nadeel dat de subsidieontvanger geen prikkel krijgt om bepaalde concrete doelstellingen te realiseren noch om kostenefficiënt te werken. Vanuit doelmatigheidsoverwegingen genieten andere vormen van subsidiëring dan ook de voorkeur. Het ministerie van BZK had in genoemde periode geen zicht op hoe de jaarlijkse subsidiebijdrage door het EIPA werd besteed, anders dan dat met de subsidiebijdrage het lidmaatschap van het EIPA werd 'gekocht'. Hetgeen onder andere betekende dat overheidswerknemers 10% korting kregen op de door het EIPA aangeboden 'open' cursussen/trainingen.

Het EIPA heeft de laatste jaren meer concurrentie gekregen. Dit roept ook de vraag op of subsidiëring van het EIPA (nog steeds) de meest doelmatige manier is om de beleidsdoelstelling te bereiken. Uit de interviews komt naar voren dat de verschillende leden van de Board of Governors hebben gevraagd om meer aandacht voor de andere oorspronkelijke doelstelling van het EIPA, naast het aanbieden van cursussen: het delen van kennis en informatie over onder andere EU-beleid, -besluiten en -fondsen. Het EIPA geeft aan dat deze rol in de onderzochte periode te weinig aandacht heeft gekregen: vanaf 2020 zet men meer in op deze rol. Het management van het EIPA is recent vernieuwd: in juli 2020 wordt het nieuwe strategische plan verwacht.

Conform de statuten van het EIPA heeft Nederland drie zetels in de Board of Governors, de Raad van Bestuur van het EIPA. Het feit dat het ministerie van BZK in de onderzochte periode ervoor heeft gekozen om een (plaatsvervangend) lid in de Board of Governors zitting te laten nemen, een lid dat tevens inhoudelijk dossierhouder en/of budgethouder was, resulteerde in ieder geval in theorie voor een situatie van 'dubbele loyaliteit'. Vanuit doelmatigheidsoverwegingen is deze constructie niet ideaal. Dit terwijl er alternatieven te bedenken zijn, zo zou bijvoorbeeld een oud-ambtenaar, oud-bewindspersoon of iemand uit het bedrijfsleven of de semipublieke sector namens Nederland in de Board of Governors kunnen plaatsnemen. Het EIPA heeft aangegeven dat leden hier in de onderzochte periode in de praktijk verschillend mee omgingen: sommige leden lieten

zich door (hooggeplaatste) ambtenaren in de Board of Governors vertegenwoordigen, andere leden lieten deze rol bijvoorbeeld aan directeuren van opleidingsinstituten (voor bestuurskunde).

## 7.2 Aanbevelingen

Uit deze evaluatie vloeien de volgende aanbevelingen aan de beleidsverantwoordelijken bij het ministerie van BZK voort:

1. Ga na of meerjarige subsidiëring van een Instituut als het EIPA ook in de toekomst (nog) past binnen de beleidsdoelstellingen van het ministerie van BZK. Verken daarbij ook alternatieven voor een meerjarige subsidierelatie, zoals het gericht inkopen van cursussen en/of vergelijkend internationaal onderzoek of de mogelijkheid tot het verlenen van één of meerdere projectsubsidies aan het EIPA of een andere organisatie met soortgelijke dienstverlening.
2. Indien het beleidsmatige wenselijk wordt geacht om ook na 2020 vanuit het ministerie van BZK een meerjarige subsidierelatie met het EIPA aan te gaan:
  - a. geef dan in de subsidieregeling zo concreet mogelijk aan welke activiteiten of resultaten van het EIPA subsidiabel zijn. Kortom, formuleer de subsidiedoelstelling zo 'SMART' mogelijk en;
    - geef duidelijk aan vanuit welke beleidsverantwoordelijkheid er subsidie wordt verschaft en welke toegevoegde waarde er van het EIPA wordt verwacht;
    - stap af van het jaarlijks verschaffen van een (lumpsum) exploitatiesubsidie. Geormerkte subsidies / projectsubsidies passen beter bij een transparante overheid die laat zien hoe publieke middelen worden besteed. De statuten van het EIPA gaan uit van een exploitatiesubsidie c.q. een jaarlijkse contributiebijdrage vanuit Nederland, maar dit staat er niet aan in de weg dat het ministerie van BZK een andere keuze maakt;
  - b. voorkom de (schijn van een) situatie van 'dubbele loyaliteit'. Laat, vanuit doelmatigheidsoverwegingen, de rol in de Board of Governors in de toekomst aan personen die niet bij de subsidierelatie van het ministerie van BZK met het EIPA betrokken zijn.

## Bijlage 1 – Open cursussen/trainingen EIPA (2018)

(bron: jaarverslag 2018 EIPA)

### EU Governance:

---

- Understanding EU Decision-Making: Principles, Procedures, Practice
- Working with Impact Assessment at the EU Level
- Understanding the EU Budget

### EU Policies

---

#### Public Procurement

- Introductory and Practitioners' Seminar: European Public Procurement Rules, Policy and Practice
- The Procurement Cycle and Practice
- Recent Developments in European Public Procurement and Case Law
- Seminario Europeo de Contratación Pública
- Come and learn about European Public Procurement, PPP/Private Finance and Concessions
- European Public Procurement, PPP/Private Finance and Concessions

#### Data Protection

- Data Protection Certification
- Data Protection Compliance in the EU: Advanced Training Course incl. certification
- The Essential GDPR Course for non-Data Protection Officers
- GDPR and How to Conduct a Data Protection Audit

#### EU Structural Funds/ESIF

- Implementing the European Structural and Investment Funds Regulations
- Implementation Lessons from EU Structural Funds programmes 2014-2020 and the Draft New Regulations for 2021-2027
- Programme Performance and Implementation of the EU Structural Funds Regulations, 2014-2020 - Results, Delivery Challenges, Programme Lessons, and the New OMNIBUS Regulation
- Financial Management of EU Structural and Investment Funds
- Financial Management and Control of EU Structural and Investment Funds: Management Verifications, the Audit Trail and the new Draft Regulations 2021-2027
- Evaluation and Monitoring of EU Structural and Cohesion Funds programmes, 2014-2020
- Combining ESIF and EFSI or not? Choices for EU Co-Funding Infrastructure and SME Support Operations
- Making ESF a Success in 2014-2020: Challenges and Best Practice in Programme Management, Monitoring and Evaluation
- Cost-Benefit Analysis (CBA) of EU-Financed Projects: 10th Anniversary Special Event
- Cost-Benefit Analysis (CBA) of EU-Financed Projects: Why and How? - CBA Guide 2014-2020

- Cost-Benefit Analysis (CBA) of EU-Funded Projects: Advanced Course
- Internal, External and Performance Audit of EU-Funded Programmes and Projects
- Performance Auditing of EU Co-Funded Investments carried out by the European Court of Auditors
- Anti-Fraud and Audit of European Social Fund (ESF)

#### Others

- Capacity Building in Impact Evaluation: Counterfactual and Theory Based Approaches
- Learn How to Master Theory-Based Impact Evaluation
- Effective Preparation and Implementation of Twinning Projects

### EU Public Management

---

- Knowledge Management in Public Sector Organisations: the Dos and Don'ts
- Competitive Dialogue and Negotiated Procedures Master Class
- Learning to Prepare Public Sector Budgets: What to Do and How to Do It
- Efficient Management of Public Sector Budgets and Services
- Learning to Manage Public Contracts - What to Do and How to Do It
- Improving Public Sector Performance in the 21st Century
- Ensure Better Performance Management and High Quality Services for Citizens

### EU Law

---

- EU Law for Non-Lawyers
- EU Law for Non-Lawyers – Advanced
- EU Financial Services for non-Lawyers
- European Union Civil Service Law
- Recent Trends in the Case Law of the Court of Justice of the European Union
- Introduction to EU Asylum and Migration Law
- Free Movement of Persons
- A Practical Guide to the Infringement Procedure: How to respond to Commission investigations and avoid Court Cases
- How to Litigate before the Court of Justice of the European Union
- How to Plead Successfully before the CJEU - Advanced Course on the Annulment Action and Pleading Skills
- Intersections of Fundamental Rights Protection and the Application of the European Arrest Warrant
- Collecting evidence in criminal matters
- A Practical Guide to EU Law Approximation for Candidate Countries

## **Bijlage 2 – Geraadpleegde bronnen**

### **Schriftelijke bronnen**

- Beschikkingen subsidievaststelling 2015 t/m 2018 (*niet openbaar*)
- Beschikkingen subsidieverlening 2015 t/m 2019 (*niet openbaar*)
- Jaarrekeningen EIPA 2015 t/m 2018 (*niet openbaar*)
- Jaarverslagen EIPA 2015 t/m 2018 (*te raadplegen via: <https://www.eipa.eu/organisation/>*)
- Kader voor stichtingen- beleidskader betrokkenheid van de Rijksoverheid bij het oprichten van stichtingen (Stichtingenkader) (*te raadplegen via: <https://zoek.officielebekendmakingen.nl/kst-25268-42-b1.pdf>*)
- Regeling Periodiek Evaluatieonderzoek (RPE) (*te raadplegen via: <https://wetten.overheid.nl/BWBR0040754/2018-03-27>*)
- Statuten EIPA (Constitution of the European Institute of the Public Administration, herzien in 2016, *niet openbaar*)
- Subsidieaanvragen EIPA 2015 t/m 2019 (*niet openbaar*)
- Subsidieregeling Europees Instituut Bestuurskunde 2016 (*te raadplegen via: <https://zoek.officielebekendmakingen.nl/stcrt-2015-36724.html>*)
- Subsidieregeling van 1 mei 1997 met kenmerk AB 96/1462

### **Interviews**

- Frans van Dongen, dossierhouder EIPA, directie Ambtenaar & Organisatie van het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (*datum interview: 28 april 2020*)
- Maarten Prinsen, afdelingshoofd van de afdeling Organisatiebeleid bij de directie Ambtenaar & Organisatie van het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (*datum interview: 29 april 2020*)
- Mr Marco Ongaro (Director-General EIPA), Mr Peter Heijmans (Director Finance & Organisation EIPA), Mrs Fiona Hartmann (Marketing Department Coordinator EIPA), Mrs Manon Damoiseaux (Management Assistant EIPA) (*datum interview: 7 mei 2020*)