

Dienst Uitvoering Onderwijs
Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap

Stand van DUO

Inhoudsopgave

Voorwoord **3**

Samenvatting **4**

1. De dienstverlening van DUO **5**
1.1 Particuliere klanten 6
1.2 Zakelijke klanten 7

2 Processen en klantbeleving **9**
2.1. Organisatie van klantsignalen 10
2.2. Klanttevredenheid 12

3. Aandachtspunten en oplossingsrichtingen **13**
3.1 Aandachtspunten in wet- en regelgeving 14
3.2 Aandachtspunten in de (keten)samenwerking 16
3.3 Aandachtspunten in de uitvoering 17



Voorwoord

Voor u ligt *De stand van DUO*, waarin we een beeld willen geven van de Dienst Uitvoering Onderwijs: een beeld van onze dienstverlening, van de waardering daarvoor bij onze klanten, én van de aandachtspunten die zij en wij ervaren.

Met deze Stand van DUO willen we een duidelijk, eerlijk en informatief beeld schetsen van de organisatie die een belangrijke rol speelt in het mogelijk maken van onderwijs, en die zo bijdraagt aan de ontwikkeling van Nederland. De Stand van DUO – onderdeel van het overheidsbrede programma Werk aan Uitvoering – is een antwoord op de vraag van politiek én samenleving om meer transparantie bij de uitvoeringsvraagstukken van publieke dienstverleners. Daarmee vormt de Stand van DUO ook een basis voor dialoog tussen politiek en uitvoering, over dienstverlening aan burgers en de dilemma's die uitvoeringsorganisaties hierbij tegenkomen. Op verzoek van het kabinet geeft DUO zo, net als andere uitvoeringsorganisaties, een kijkje in de keuken. Het doel? De dienstverlening van de overheid verbeteren en het vertrouwen van burgers vergroten. DUO vindt dat belangrijk en werkt daar dus aan mee.

Deze Stand van DUO begint met een korte beschrijving van onze klantengroepen en de werkzaamheden die daarbij horen. Daarnaast bevat hij een overzicht van de manier waarop DUO klantsignalen opvangt en ophaalt, en wat de organisatie daarmee doet. Hierbij noemen we ook recente verbeteringen in onze dienstverlening. Ter afsluiting beschrijven we een aantal concrete aandachtspunten waar DUO tegenaan loopt. Sommige hiervan kunnen we niet alleen oplossen. Zo zijn we over een aantal onderwerpen al in gesprek met onze opdrachtgevers, om te kijken of en waar aanpassingen in beleid mogelijk zijn.

Zowel politiek als uitvoering staan de komende jaren voor grote uitdagingen. Dat is voor DUO niet anders. De onderwijsambities in het coalitieakkoord, de coronamaatregelen zoals het Nationaal Programma Onderwijs, het verbeteren van de uitvoering, én zorgen dat onze klanten kunnen blijven rekenen op onze dienstverlening – dit alles vergt extra inspanningen. Hiervoor is nodig dat wij tijdig mee kunnen praten over nieuwe wet- en regelgeving, dat die regels ruimte laten voor maatwerk, en uiteraard adequate financiering, personele capaciteit en tijd. Wij spreken daarover voortdurend met "onze" bewindslieden en departementen, en vragen ook aan de Tweede Kamer met ons in gesprek te gaan. Dat kan met de bekende instrumenten, zoals technische briefings en werkbezoeken. De telefoon staat ook open. Graag delen we onze kennis met Kamerleden, bijvoorbeeld over de compensatieregeling voor studenten, de bijverdiengrens voor mbo'ers, of het te lage gebruik van de aanvullende beurs.

Deze Stand van DUO is een momentopname. Soms zal de actualiteit invloed hebben op bestaande en nieuwe aandachtspunten. Dat maakt dat we de Stand van DUO voortdurend zullen herijken. Daardoor kan dit document bijdragen aan een belangrijke ambitie in het coalitieakkoord: werken aan een overheid die betrouwbaar, dienstbaar, dichtbij en rechtvaardig is. Deze Stand van DUO laat zien hoe we die ambitie invullen, en wat er nog nodig is om hier verdere stappen in te zetten – met in het achterhoofd de uitdagingen die voor ons liggen.

Harmen Harmsma,
Directeur-generaal DUO



Samenvatting

Klantgroepen
DUO is een agentschap van het ministerie van OCW. De organisatie werkt voor veel verschillende klantgroepen, die allemaal het soort dienstverlening krijgen die bij ze past. Contacten verlopen hoofdzakelijk digitaal, maar waar nodig en gewenst kiest DUO voor persoonlijke vormen van dienstverlening. Voor mensen in bijzondere situaties streven we naar maatwerk.
DUO onderscheidt twee soorten klantgroepen: particuliere klanten en zakelijke klanten. Onder de eerste groep vallen studenten, scholieren, inburgeraars, debiteuren, examenkandidaten en leraren. De tweede groep bestaat onder meer uit onderwijsinstellingen (van basisschool tot universiteit), gemeenten, kinderopvangorganisaties en andere overheidsorganisaties.

Klantsignalen
We gebruiken signalen van klanten om onze dienstverlening structureel en continu aan te passen en te verbeteren. Klantsignalen – van klachten tot conclusies van klantonderzoek – komen langs allerlei wegen en op vele plekken bij de organisatie binnen. We hebben het opvangen van signalen georganiseerd op verschillende manieren. De belangrijkste zijn een breed systeem van klachtenmanagement, een klachten-, bezwaar- en beroepsprocedure, diverse arbitraire beraden, relatiemanagement, de DUO-Jongerenraad, en verschillende vormen van klantonderzoek. Op diverse manieren meten we hoe tevreden klanten zijn over aspecten van onze dienstverlening. De algehele tendens is er een van stijgende tevredenheid.

Aandachtspunten
Diverse onderzoeken hebben de afgelopen tijd aangetoond dat er in Nederland behoefte bestaat aan een nieuw soort dienstverlening: meer mensgericht, minder bureaucratisch, met meer maatwerk en gemak voor de burger. Het coalitieakkoord onderstreept deze overheidsbrede ambitie en ook DUO ziet er de noodzaak van in. Maar in onze wens te vernieuwen en te verbeteren lopen we soms tegen zaken aan die ons hinderen. We hebben die zaken geïnventariseerd en een aantal ervan geclusterd in deze Stand van DUO. Eén ding hebben alle punten gemeen: ze staan een betere dienstverlening aan burgers in de weg.

Ten eerste noemen we in deze Stand van DUO zeven aandachtspunten in **wet- en regelgeving**. Hier is aanpassing in wet- en regelgeving nodig, waarbij het gaat om relatief kleine wijzigingen met grote voordelen voor burgers. Vier van de punten hebben te maken met de dienstverlening aan studenten: automatische teruggave lesgeld, afschaffen bijverdiengrens mbo, aanvragen aanvullende beurs en overstappen naar een andere vorm van aflossen. Drie andere gaan over verschillende vormen van bekostiging: bekostiging basisonderwijs, bekostiging leerlingen met een niet-Nederlandse achtergrond en aanvullende bekostiging primair onderwijs.

Een tweede soort aandachtspunten komt voor in de **samenwerking met ketenpartners** en andere organisaties. Niet alleen DUO heeft daar dus mee te maken. Het gaat hierbij om complexe ketens met veel onderlinge afhankelijkheden. Risico's die we hier noemen zijn het onvoldoende toetsen van wet- en regelgeving in de gehele keten, onvoldoende middelen om breed gedragen klantwensen uit te voeren, en trage besluitvorming.

De laatste groep aandachtspunten die we signaleren ligt binnen de organisatie zelf. Waar mogelijk werken we hier zelf al aan, maar we lopen daarbij tegen grenzen aan. Soms gaat het om een generiek probleem, zoals schaarse ict-expertise, in andere gevallen gaat het om situaties waarin onze wens tot betere dienstverlening botst met de weerbarstige situatie van alledag: tijdgebrek om vernieuwingen door te voeren, de beperkingen van het thuiswerken, of simpelweg gebrek aan middelen.

Voor het oplossen van de gesignaleerde vraagstukken zijn naast geld, tijd en expertise soms ook beschikbare systemen en afspraken met andere partijen nodig. Sommige vraagstukken zijn snel en eenvoudig op te lossen, andere juist niet. Essentieel is de vraag wat de **uitvoering** nodig heeft om te zorgen dat burgers goede dienstverlening van de overheid ervaren. De middelen die het Coalitieakkoord vrij maakt voor Werken aan Uitvoering zijn welkom, maar helpen niet afdoende. Samenwerking tussen de politiek, de beleidsdepartementen en de uitvoering met alle ketenpartners is essentieel.



wet- en regelgeving



samenwerking met ketenpartners



Uitvoering

1. De dienstverlening van DUO

Onze verschillende klantgroepen hebben allemaal behoefte aan een vorm van dienstverlening die bij ze past – of het nu studenten, inburgeraars, terugbetalers, leraren of medewerkers van kinderopvangorganisaties zijn, of onderwijsinstellingen of gemeenten. Daarom biedt DUO verschillende soorten van dienstverlening.
Verreweg de meeste contacten tussen klanten en DUO verlopen digitaal: gemakkelijk, snel en met minimale kans op fouten. Dat geldt ten eerste voor de machine-naar-machine gegevensuitwisselingen met scholen en ketenpartners. Maar het gaat ook op voor studenten, debiteuren of medewerkers van schooladministraties die zelf hun zaken willen regelen via de website of een van de DUO-portalen. Voor mensen die er niet uitkomen op de digitale kanalen zijn er andere mogelijkheden: ze kunnen bellen of chatten als ze sneller persoonlijke hulp nodig hebben, en in bepaalde situaties kunnen ze mailen. Verder biedt DUO maatwerk, waarbij we mensen in bijzondere of kwetsbare situaties persoonlijk benaderen, om eventuele problemen in de kiem te smoren. Daarnaast zijn we sinds vorig jaar bezig om, in overleg met zakelijke klanten, de dienstverlening voor deze doelgroep verder te verbeteren. Hieronder een opsomming van onze particuliere klanten en onze zakelijke klanten.

Particuliere klanten
Studenten en scholieren
Oud-studenten en andere debiteuren
Inburgeraars
Examenkandidaten
Leraren
Diplomahouders
Werkenden en werkzoekenden
Medewerkers van instellingen in de kinder-opvang

Zakelijke klanten
Ministeries en andere overheidsorganisaties
Gemeenten en GGD's
Kinderopvangorganisaties
Cursusinstellingen
Taalscholen
Werkgevers- en vrijwilligersorganisaties
Onderzoeksbureaus en media
Onderwijsinstellingen en samenwerkings-verbanden



1.1 Particuliere klanten

Miljoenen burgers hebben een groot deel van hun leven met DUO te maken. Scholieren, examenkandidaten, studenten, afgestudeerden, ouders, leraren, inburgeraars, diplomahouders... Hieronder een overzicht van de verschillende klantgroepen van DUO, met een korte beschrijving van wat DUO voor hen doet.

Studenten en scholieren

DUO keert studiefinanciering uit aan studenten in het middelbaar beroepsonderwijs en hoger onderwijs. Leerlingen die voltijd voortgezet- of volwassenenonderwijs volgen, ontvangen soms een tegemoetkoming. Mensen jonger dan 56 die geen recht meer hebben op studiefinanciering of een tegemoetkoming, kunnen een levenlanglerenkrediet aanvragen.

Studenten met studiefinanciering	2018	2019	2020	2021
Universiteit	214.000	220.000	233.000	241.000
Hoger beroepsonderwijs	354.000	356.000	373.000	372.000
Middelbaar beroepsonderwijs	355.000	356.000	360.000	352.000
Totaal	**924.000**	**932.000**	**966.000**	**965.000**
Tegemoetkoming schoolkosten	53.000	50.000	46.000	41.000
Lesgeldplichtigen	217.000	214.000	220.000	219.000
Debiteuren	981.400	1.068.800	1.148.200	1.193.500

Oud-studenten en andere debiteuren

Veel Nederlanders zijn bezig met het aflossen van een studieschuld. Daarvoor hebben ze, afhankelijk van hun situatie, vijftien of vijfendertig jaar de tijd. Daarnaast int DUO ook lesgeld bij studenten van 18 jaar of ouder in het middelbaar beroepsonderwijs en het volwassenonderwijs.

Examenkandidaten

DUO organiseert het logistieke proces rondom de centrale examens in het voortgezet onderwijs en het middelbaar beroepsonderwijs, en is verantwoordelijk voor het organiseren en afnemen van staatsexamens voor het voortgezet onderwijs en NT2-examens (Nederlands als tweede taal). Ook verricht DUO werkzaamheden voor de centrale eindtoets in het basisonderwijs. Ten slotte organiseert DUO examens voor een gevarieerde groep financieel specialisten.

Leraren

Leraren die zich willen bijscholen kunnen gebruik maken van de Lerarenbeurs, maar DUO biedt ook andere financiële regelingen voor leraren of zij-instromers. Ook beoordeelt DUO of leraren in het primair -, voortgezet - en middelbaar beroepsonderwijs bevoegd zijn op basis van hun in Nederland en/of in het buitenland behaalde diploma's.

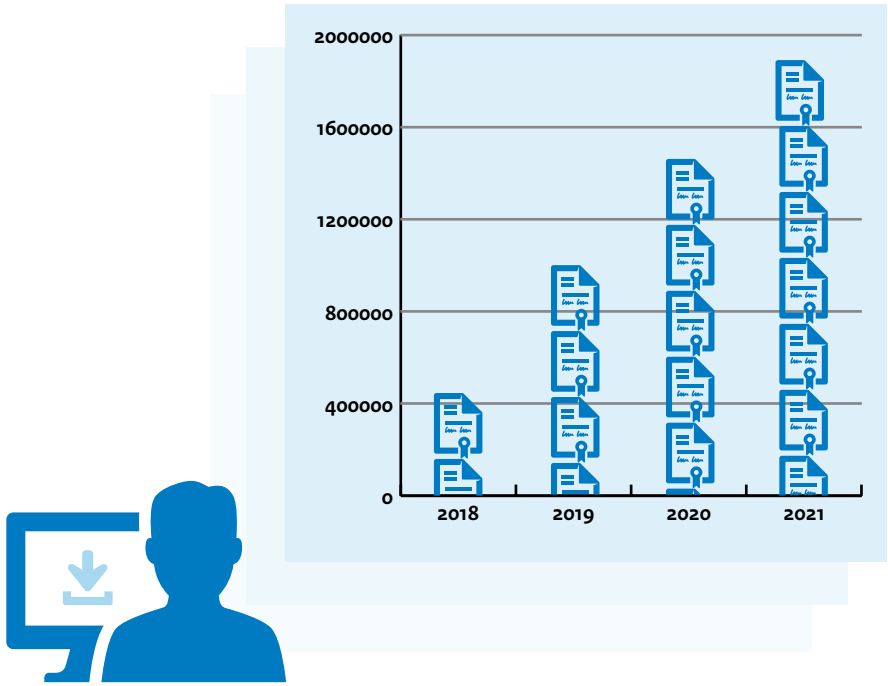
Medewerkers van instellingen in de kinderopvang

Voor de screening van personen die structureel bij kinderopvang aanwezig zijn en/of er werken, onderhoudt en beheert DUO het Personen Register Kinderopvang.

Diplomahouders

DUO heeft de dienst 'Mijn diploma's' ontwikkeld, waarin de diplomagegevens van opleidingen in het voortgezet -, middelbaar beroeps- en hoger onderwijs staan. Uit Mijn diploma's kunnen diplomahouders een officieel geldig digitaal uittreksel downloaden, bijvoorbeeld voor een sollicitatie. Daarnaast voert DUO werkzaamheden uit op het gebied van diploma-erkenning en diploma-legalisatie, voor mensen uit binnen- en buitenland.

Downloads Mijn diploma's



Inburgeraars

Mensen die moeten inburgeren kunnen bij DUO een lening afsluiten om hun inburgeringscursus te betalen. Asielmigranten ontvangen hun lening als gift als ze binnen de gestelde termijn al hun diploma's halen.
Asielmigranten die vanaf 1 januari 2022 inburgeringsplichtig zijn, kunnen geen geld lenen bij DUO. De gemeente betaalt hun examen en cursus. Andere migranten kunnen wel geld lenen bij DUO en moeten dit ook altijd terug betalen.
Daarnaast is DUO verantwoordelijk voor het organiseren en afnemen van inburgeringsexamens op toetslocaties in verschillende plaatsen in Nederland.

Inburgering				
	2018	**2019**	**2020**	**2021**
Afgelegde centrale examens	279.000	241.000	149.000	205.000
Basis-inburgeringsexamens afgenomen in het buitenland	24.000	24.000	18.000	22.000
Examens 'Oriëntatie op de Nederlandse arbeidsmarkt'	12.000	8.000	9.000	6.000
Totaal	**315.000**	**273.000**	**176.000**	**233.000**
Aantal inburgeraars met afgerond examen en behaald diploma	21.000	33.000	19.000	24.000
Aantal aangevraagde inburgeringsleningen	18.000	15.000	17.000	24.000

Werkenden en werkzoekenden

Bij het bevorderen van de internationale mobiliteit van studenten, werkenden en werkzoekenden speelt DUO een centrale rol. Dat doet de organisatie door het beheer van Mijn diploma's, en ook als Nationaal Europass Centrum. Het NEC stimuleert internationale mobiliteit door het aanbieden en promoten van digitale documenten die in de hele EU geldig zijn, zoals cv's en portfolio's.

1.2 Zakelijke klanten

Behalve voor burgers werkt DUO ook voor een gevarieerde groep zakelijke klanten, zoals scholen en gemeenten. Onder deze werkzaamheden vallen bekostiging, het beheren van registers, gegevensuitwisseling, diverse internationale diensten, en de levering van informatieproducten.

DUO beheert een groot aantal registers met gegevens: gegevens van en over burgers, én gegevens van allerlei organisaties. Ze zijn uiteenlopend van aard: van gegevens over onderwijsvolgers, instellingen en opleidingen tot examenresultaten, diploma's en verzuim. DUO gebruikt de gegevens voor zijn eigen werkzaamheden, maar deelt ze (binnen de wettelijke kaders) ook met andere organisaties. Daarnaast ontvangt DUO gegevens van andere partijen.
Door de data in zijn registers te bewerken en te verrijken, maakt DUO eveneens informatieproducten. Afnemers hiervan zijn onder meer OCW en andere ministeries, gemeenten, het CBS, diverse veld- en koepelorganisaties, en onderzoeksbureaus.

Het uitwisselen en leveren van gegevens gebeurt altijd op basis van wet- en regelgeving. Daarbij werken we ook conform de Algemene Verordening Gegevensbescherming. Zo respecteren we de privacy van al onze klanten en ketenpartners.

DUO's belangrijkste zakelijke klanten en afnemers staan hieronder:

Onderwijsinstellingen en samenwerkingsverbanden

DUO zorgt ervoor dat vele miljarden euro's jaarlijks hun weg vinden naar de onderwijsinstellingen in Nederland – van basisschool tot universiteit. Ook bekostigt DUO samenwerkingsverbanden van scholen in het kader van passend onderwijs, en onderzoeksinstituten.
Verder beheert DUO diverse grote registers met onderwijs- en studiegegevens van en voor personen die onderwijs volgen. Zij zijn zowel klanten van DUO als van de onderwijsinstellingen. DUO stelt de gegevens beschikbaar en wisselt ze uit met andere partijen in de onderwijsketen.

Gemeenten en GGD's

Voor verschillende van zijn taken werkt DUO samen met Nederlandse gemeenten, de Vereniging van Nederlandse gemeenten (VNG) en met GGD's. Het gaat in het bijzonder om werkzaamheden in het kader van inburgering, verzuim en kinderopvang. Hierbij vinden over en weer grote gegevensuitwisselingen plaats.
Verder maken gemeenten gebruik van DUO's informatieproducten over onderwijs, zoals prognoses van het aantal leerlingen in een bepaalde regio of overzichten van het aantal schoolsluitingen door corona.

Kinderopvangorganisaties

Voor organisaties in de kinderopvang beheert DUO twee registers: het Landelijk Register Kinderopvang en het Personen Register Kinderopvang. Het eerste dient voor de registratie van Kinderopvangvoorzieningen die voldoen aan de kwaliteitseisen volgens de Wet kinderopvang. Het tweede is bedoeld voor de continue screening van mensen die werken in of voor de kinderopvang, of daar structureel aanwezig zijn.

Cursusinstellingen
De onderwijsinstellingen waar inburgeraars cursussen volgen, leveren DUO contract- en factuurgegevens over de cursisten. DUO betaalt de facturen en stuurt vervolgens de examenresultaten en slagingspercentages naar de instellingen.

Taalscholen
DUO beheert het STAP-scholingsregister om het UWV te ondersteunen bij de uitvoering van de STAP-regeling. Dit register bevat scholingsactiviteiten die mogelijk voor subsidie in aanmerking komen. Ook cursusinstellingen en taalscholen kunnen zich daarin laten opnemen, als ze over de juiste erkenningen beschikken.

Ministeries en andere overheidsorganisaties
In de registers die DUO beheert, staan gegevens die ministeries (waaronder OCW en SZW) en andere overheidsorganisaties (zoals de Belastingdienst, UWV en het CBS) ook gebruiken. DUO levert gegevens aan zo'n zeventig partijen, altijd met een wettelijke basis. Ministeries gebruiken de gegevens voor het maken en evalueren van beleid; uitvoeringsorganisaties voor hun wettelijke taken.
Daarnaast ontvangen ministeries en andere overheidsorganisaties op verzoek informatieproducten van DUO: op maat gemaakte, geanonimiseerde datasets over specifieke onderwerpen.



Werkgevers- en vrijwilligersorganisaties
Een breed scala aan werkgevers- en vrijwilligersorganisaties maakt gebruik van de diplomagegevens in Mijn diploma's, bijvoorbeeld voor een registratie in het BIG-register (Beroepen in de Individuele Gezondheidszorg). Betrouwbaarheid is hierbij gegarandeerd, een belangrijke voorwaarde bij het voorkomen van diplomafraude.

Onderzoeksbureaus en media
Veel onderwijsgegevens vinden hun weg naar onderzoekers en journalisten, in de vorm van informatieproducten of als open databestanden op de website.

2 Processen en klantbeleving

Tussen DUO en zijn klanten vinden dagelijks vele duizenden contacten en transacties plaats. In de meeste gevallen verlopen die dankzij digitale technieken automatisch, rimpelloos en ongemerkt. Maar of het contact met onze klanten nu digitaal is of niet – er kan altijd iets misgaan in de dienstverlening. Een brief kan onduidelijk zijn, een website kan haperen, een telefoon kan te lang blijven rinkelen. Burgers zijn het soms oneens met een beslissing, hebben een klacht over wachttijden, maar kunnen ook ideeën hebben om iets te verbeteren.

DUO staat open voor kritiek. Door klachten, tips en andere signalen serieus te behandelen, willen we onze dienstverlening tegen het licht houden en verbeteren. Dit is een continu proces, waarbij we ook kijken hoe we intern van elkaar kunnen leren. Zo hebben we het Arbitrair beraad, dat al bestond voor studenten (zie hieronder), vorig jaar uitgebreid naar alle directies die direct contact hebben met onze andere klantgroepen. Signalen komen op allerlei manieren bij de organisatie binnen. Daarnaast vragen we actief naar de mening van mensen, bijvoorbeeld door klantonderzoeken, evaluaties en enquêtes. Regelmatig laten we onderdelen van onze dienstverlening testen en beoordelen door de mensen die er gebruik van maken. Er vinden continu tevredenheidsonderzoeken plaats met een ‘klantcontactmonitor.’ We onderzoeken welke behoeften mensen hebben. Hun waardering voor onze producten en dienstverlening leggen we vast. Op basis van al deze vormen van feedback en onderzoek voeren we verbeteringen voor de burger door.



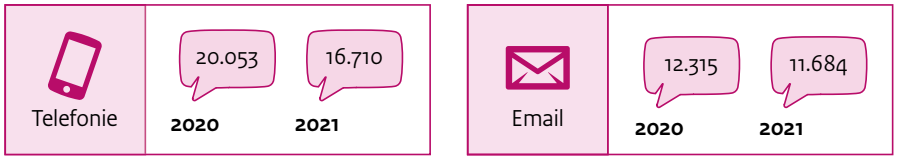
Communicatiekanalen en -middelen

Voor het informeren van studenten, scholieren en debiteuren maakt DUO gebruik van digitale kanalen zoals de website, beveiligde portalen, digitale magazines, nieuwsflitsen, en van papieren middelen (brieven en berichten, brochures). In onze voorlichting maken we ook gebruik van sociale media en webinars.
Het directe contact vindt vooral plaats via telefoon, e-mail en chat. Daarnaast kunnen mensen onze medewerkers – op afspraak – ontmoeten op een servicekantoor of bij een servicebalie. Verder treffen we klanten tijdens voorlichtingsbijeenkomsten, onderwijsbeurzen, open dagen en dergelijke.

Klantcontacten (oud)studenten en scholieren (aantallen x 1.000)

		2018	2019	2020	2021
Internet	duo.nl	19.008	18.537	18.936	21.262
	MijnDUO	10.709	11.420	12.785	13.682
Traditionele kanalen	Telefonie	2.204	1.521	1.412	1.403
	Email	206	225	360	419
	Papier	639	478	370	313
	Balie	27	22	5	2
	Chat	8	55	48	38
Social Media	Berichten	55	17	20	17

Aantallen contacten met onderwijsinstellingen over bekostiging:



2.1. Organisatie van klantsignalen

Op verschillende manieren is DUO in gesprek met zijn omgeving, zodat we juist díe verbeteringen kunnen doorvoeren waar burgers behoefte aan hebben. We hebben het ontvangen en verwerken van klantsignalen structureel georganiseerd, via diverse kanalen, processen en platforms. De belangrijkste staan hieronder:

Klachtenmanagement

Het klachtenmanagement bij DUO is structureel onderdeel van de bedrijfsprocessen, zodat klachten daadwerkelijk kunnen leiden tot verbeteringen. Het verder ontwikkelen van klachten- en signaalmanagement is een constant aandachtspunt. We maken de verbeteringen die we doorvoeren actief zichtbaar voor de buitenwereld, onder meer door ze te melden op de website.
Door de hele organisatie werken medewerkers die klachten afhandelen; zij rapporteren aan DUO's centrale klachtenfunctionaris.

Ieder jaar doet DUO mee aan de audit van 'Het Gouden Oor', een onafhankelijk onderzoek naar de mate waarin organisaties klantsignalen en klantenfeedback gebruiken om de dienstverlening te verbeteren. Voorbeelden hiervan zijn het verduidelijken van formulieren of webpagina's, het verminderen van de informatielast bij klanten, meer visuele hulpmiddelen op onze website, het verhogen van de downloadsnelheid van grote bestanden, en het vereenvoudigen van betalingen.

Nationale Ombudsman

Burgers die ontevreden zijn over dienstverlening van de overheid, kunnen terecht bij de Nationale ombudsman (No). Die kan een organisatie in bepaalde situaties vragen om het probleem opnieuw te bekijken en op te lossen. DUO onderhoudt een nauwe relatie met de No en er is steeds vaker sprake van een vooroverleg of telefonisch contact over individuele zaken of signalen. De laatste jaren zijn de gesprekken tussen DUO en de No daardoor meer oplossingsgericht, zodat burgers er meer baat bij hebben.

Arbitrair beraad

Voor de verschillende klantgroepen waarmee DUO direct contact heeft, zoals studenten of onderwijsinstellingen, werkt de organisatie met een Arbitrair beraad. Daarin bespreken medewerkers uit verschillende disciplines regelmatig situaties waar individuele burgers of klantgroepen in de knel zijn geraakt tussen de letter en de geest van de wet. Het gaat om casussen buiten bestaande wet- en regelgeving, waarbij sprake is van een grijs gebied of een schrijnende situatie. We proberen dan tot een oplossing te komen die recht doet aan de individuele situatie van de burger, en die eveneens past binnen wet- en regelgeving. Waar mogelijk doen medewerkers voorstellen om het uitvoeringsbeleid van DUO aan te passen, om toekomstige problemen te voorkomen. De resultaten van het arbitrair beraad en eventuele hardvochtigheden in wet- en regelgeving bespreken we regelmatig met onze opdrachtgevers, de ministeries van OCW en SZW. Ook signalen van klanten komen daarbij aan bod. Het gevolg kan zijn dat het ministerie wetten of regels verandert en dat DUO vervolgens de uitvoering aanpast.

Een positief neveneffect van Arbitraire beraden is dat ze bijdragen aan een bedrijfscultuur waarin medewerkers meer in de geest van de wet kunnen, en durven te handelen.

Relatiemanagement

Door de aard van zijn werkzaamheden speelt DUO een verbindende rol tussen studenten en leerlingen aan de ene kant, en onderwijsinstellingen en gemeenten aan de andere. In hun netwerk onderhouden relatiebeheerders nauw contact met scholen, gemeenten en ketenpartners. Ze informeren, stemmen af, en pikken signalen op rond dienstverlening en eventuele aandachtspunten in de samenwerking.

Jongerenraad

Om extra voeling te houden met een belangrijke doelgroep, werkt DUO met een Jongerenraad. Deze bestaat uit studenten en oud-studenten uit mbo en ho die een paar keer jaar samenkomen. Zij denken mee over diverse uitvoeringszaken en over DUO's communicatie met studenten en debiteuren. De afgelopen tijd heeft de Jongerenraad onder meer meegedacht over de verschillende plannen voor een nieuw studiefinancieringsstelsel en over DUO's dienstverlening aan speciale doelgroepen, zoals studenten die problemen met hun ouders hebben en studenten met een beperking.

Helpdesks

Voor medewerkers van scholen, bijvoorbeeld bij leerlingenadministraties, heeft DUO helpdesks ingericht. Hier kunnen ze terecht met vragen en klachten.

Klantenpanel

Een relatief nieuw middel om in contact te komen met medewerkers van scholen is het Klantenpanel. DUO nodigt deelnemers hiervan een of twee keer per jaar uit voor onderzoeken waarbij zij hun mening kunnen geven en tips kunnen delen.

Bezwaar en Beroep

Voor klanten die het niet eens zijn met DUO zijn er de processen van klachtenafhandeling en bezwaar en beroep. Mensen die ontevreden zijn met de manier waarop ze zijn behandeld, kunnen een klacht indienen; voor klanten die het niet eens zijn met een officiële beslissing bestaat de mogelijkheid van bezwaar of beroep.

	2018	2019	2020	2021
Klachten	2.171	1.354	1.437	1.790
Bezwaarschriften	18.338	18.948	12.357	11.432
Beroepschriften	684	564	554	651
Nationale Ombudsman	56	28	9	13

Deze cijfers betreffen alleen DUO's dienstverlening voor het ministerie van OCW.

Samenwerkingsverbanden

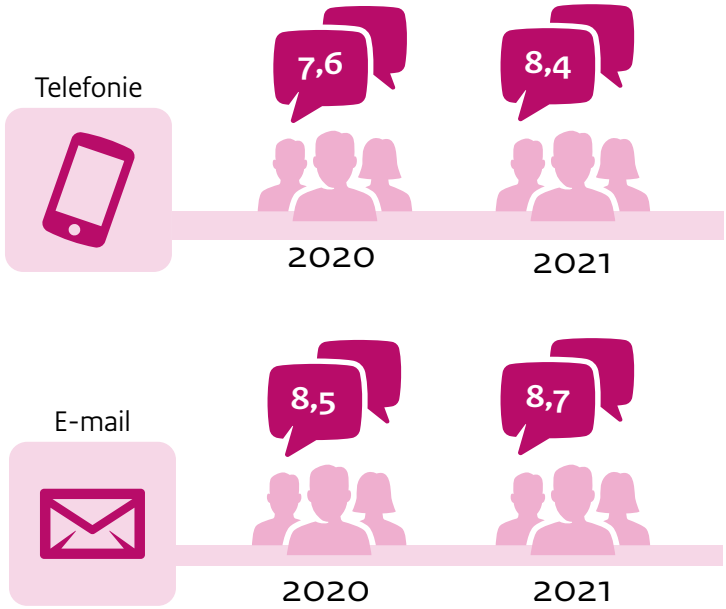
DUO werkt al jarenlang samen met andere uitvoeringsorganisaties, die in hun dagelijkse werk vaak vergelijkbare problemen tegenkomen. Een groot deel van deze organisaties hebben zich verenigd in het Netwerk van Publieke Dienstverleners (NPD). Hun belangrijkste doelen zijn de verbetering van dienstverlening, zorgen dat uitvoeringsproblemen in een vroeg stadium aandacht van de politiek krijgen, en slim gebruik maken van ict-oplossingen voor 'de digitale overheid'. Het NPD heeft een gezamenlijke reactie op het coalitieakkoord uitgebracht.
Onder de vlag van het NPD ontmoeten veel uitvoeringsorganisaties elkaar ook in andere samenwerkingsverbanden, zoals de Rijksbrede Benchmark Groep, de Manifestgroep en Klantcentraal. Hier staan kennisdeling en het zoeken naar oplossingen voor gedeelde problemen voorop.

2.2. Klanttevredenheid

Op veel gebieden houdt DUO bij hoe tevreden de belangrijkste klantgroepen zijn over de algemene dienstverlening, of hoe ze onderdelen daarvan waarderen.
Een DUO-breed cijfer voor dienstverlening is niet te geven. Daarvoor zijn onze klantgroepen te verschillend en de diverse vormen van onze dienstverlening te gevarieerd. Ook moeten waarderingscijfers gezien worden in de context van het aantal klanten en klantcontacten.

De afgelopen twee jaar hebben enkele onvoorziene factoren invloed gehad op onze dienstverlening. Ten eerste natuurlijk het pakket aan maatregelen voor studerenden en scholen, om de gevolgen van corona te bestrijden. Daarnaast heeft het kwijtschelden van studieschulden van gedupeerden van de toeslagenaffaire de nodige extra inzet gevergd. De werkdruk en belastbaarheid van medewerkers zijn hierdoor uit balans geraakt, en de dienstverlening kwam onder druk te staan. In 2022 legt DUO de focus daarom op het stabiliseren van de dagelijkse dienstverlening.

Klanttevredenheid instellingen:



Klanttevredenheid (oud)studenten:

Digitale kanalen

Norm		2018	2019	2020	2021
6,5	duo.nl	5,2	5,7	5,9	5,5
	MijnDUO	6,7	7,1	7,5	7,3
	Totaal*	**6,4**	**6,8**	**7,3**	**7,1**

**: Deze totalen zijn gewogen gemiddelden.*

Bemenste kanalen

Norm		2018	2019	2020	2021
7,0	Balie	8,1	8,4	8,5	8,8
	Email	ntb	ntb	ntb	ntb
	Telefonie	7	7,6	7,2	6,7
	Chat	7,3	8,1	8,5	9
	Totaal*	**7,1**	**7,7**	**7,4**	**6,9**

**: Deze totalen zijn gewogen gemiddelden.*

DUO heeft met het ministerie van OCW normen afgesproken voor het totaal van de bemenste kanalen (norm: 7) en voor het totaal van de digitale kanalen (norm: 6,5).
We hebben geen normen afgesproken voor de afzonderlijke kanalen. DUO houdt de realisatiecijfers consequent in de gaten. Sinds 2018 voldoen onze digitale kanalen aan de norm. Bij de bemenste kanalen hebben we in 2021 voor het eerst de norm niet gehaald. De belangrijkste oorzaak was de hoge telefonische wachttijd in het eerste halfjaar, waardoor de klanttevredenheid afnam.

3. Aandachtspunten en oplossingsrichtingen

Het werk van publieke dienstverleners zoals DUO speelt zich af in een complex krachtenveld. Niet alleen is DUO afhankelijk van talloze andere organisaties, we hebben ook te maken met allerlei maatschappelijke ontwikkelingen en factoren – denk maar aan de krappe ict-arbeidsmarkt of de grillen van het coronavirus. De vraagstukken en aandachtspunten waar DUO tegenaan loopt zijn daardoor verschillend van aard. Voor het oplossen van de problemen zijn er naast geld, tijd en expertise soms ook beschikbare systemen en afspraken met andere partijen nodig. De voorgestelde oplossingsrichtingen moet DUO nog uitwerken. Tijdens dat proces kunnen we bepalen wat maakbaar en haalbaar is in de tijd. Soms is een oplossing eenvoudig, goedkoop en snel uitvoerbaar, soms is ze complex, duur en tijdrovend.

Het spanningsveld tussen de problemen in de uitvoering en de manier waarop burgers de dienstverlening van de overheid ervaren, bleek ook uit de analyse die geleid heeft tot het rijksbrede programma “Werk aan Uitvoering”. In het coalitieakkoord zijn hier middelen voor beschikbaar gesteld. Dat helpt, maar het is niet afdoende. Samenwerking tussen de politiek, de beleidsdepartementen en de uitvoering met alle ketenpartners is daarbij essentieel.
DUO is al sinds het begin betrokken bij het traject “Werk aan Uitvoering” en zal er de komende jaren actief aan blijven meewerken.

We hebben de verschillende aandachtspunten verdeeld in drie categorieën. Het gaat achtereenvolgens om aanpassingen in wet- en regelgeving, aanpassingen waarbij afspraken met (keten)partners nodig zijn, en aanpassingen die we als DUO zelf kunnen doen.



3.1 Aandachtspunten in wet- en regelgeving

DUO heeft verschillende voorstellen voor vereenvoudiging van regels op het gebied van studiefinanciering en lesgeld aan het ministerie van OCW gepresenteerd. Omdat we die niet allemaal tegelijk kunnen uitvoeren, zijn we met OCW in gesprek over keuzes en prioriteiten. Wat daarbij een rol speelt zijn praktische uitvoerbaarheid, financiering, doorlooptijd op het gebied van ict, en of en hoe een aanpassing in het coalitieakkoord past. Afgesproken is dat DUO en OCW de voorstellen verder bekijken nu dit akkoord er is.

Studenten en terugbetalers

Hieronder geven we vier concrete voorbeelden van aanpassingen die veel impact hebben op de positie van studenten en terugbetalers.

1. Automatische teruggave Lesgeld

Mbo-studenten die een diploma halen, krijgen niet automatisch het teveel betaalde lesgeld terug, terwijl ze daar soms wel recht op hebben. Deze studenten moeten hier nu een verzoek voor indienen. Ieder jaar lopen hierdoor zo'n 4.000 studenten geld mis, voor een totaalbedrag van ongeveer 2 miljoen euro. Een kwart van die 4.000 krijgt zelfs te maken met een deurwaarder, terwijl ze geen geld meer hoeven te betalen.
Door beter gebruik te maken van de gegevens in onze systemen, kan DUO de bewuste groep automatisch het lesgeld, of een deel daarvan, terugbetalen. De administratieve last voor studenten is zo lager: ze hoeven de teruggave niet meer aan te vragen.
Het oplossen van dit probleem is klantvriendelijk, in lijn met aanbevelingen van de Nationale ombudsman, en relatief eenvoudig uit te voeren. Het vraagt alleen om aanpassing van wet- en regelgeving.

2. Afschaffen bijverdiengrens mbo

Met de invoering van het leenstelsel, in 2015, is voor studenten in het hoger onderwijs die onder dit stelsel vallen, de bijverdiengrens afgeschaft. Bijverdienen leidt voor deze groep niet langer tot eventuele boetes of terugbetalen. Maar voor studenten in het mbo bestaat de bijverdiengrens nog wel. Ieder jaar hebben ongeveer 2.000 studenten hiermee te maken. Ze hebben te veel verdiend en moeten dat geld terugbetalen. Maar omdat DUO vaak pas na een paar jaar de inkomensgegevens van de studenten heeft, komt het bericht dat ze moeten terugbetalen op een moment dat de studenten daar allang niet meer op rekenen. Dit zorgt voor onbegrip en ergernis.
Wat DUO betreft verdwijnt ook de bijverdiengrens voor mbo-studenten. Het is logischer voor studenten en past binnen het streven om studenten van beide opleidingstypen gelijkwaardig te behandelen.

3. Aanvragen aanvullende beurs

Eind 2020 concludeerde het CBS in een rapport dat veel studenten geen aanvullende beurs aanvragen, terwijl ze daar wel recht op hebben. De aanvullende beurs is inkomensafhankelijk, en een gift voor mbo-studenten van niveau 1 en 2.

Uit onderzoek blijkt dat studenten vaak niet weten of de aanvullende beurs een gift of een prestatiebeurs is, die ze moeten terugbetalen als ze niet op tijd een diploma halen.

Er zijn verschillende oplossingen voor het probleem. De eenvoudigste is om bij studenten de aanvullende beurs automatisch toe te kennen wanneer ze studiefinanciering aanvragen. Een andere optie is de aanvullende beurs automatisch toe te kennen, behalve wanneer de student zelf aangeeft dit niet te willen. Voor beide opties is wel een wettelijke 'doelbinding' nodig, in het kader van de Algemene Verordening Gegevensverwerking (AVG).

DUO is met het ministerie van OCW in gesprek over de haalbaarheid van deze oplossingen. In het kader van de herinvoering van de basisbeurs heeft DUO voorstellen gedaan om het gebruik van de aanvullende beurs te stimuleren. Deze zijn uitgebreid met de Tweede Kamer besproken. Dit heeft geleid tot een aantal initiatieven om het niet-gebruik terug te dringen. Zo kijken we of het aanvraagproces eenvoudiger kan, bijvoorbeeld door andere communicatie. In 2021 hebben we een groep ho-studenten die mogelijk recht had op een aanvullende beurs maar niet had aangevraagd, brieven en mails gestuurd. We hebben daarbij verschillende boodschappen gebruikt om te kijken welk bericht de hoogste respons opriep. De meest effectieve versie leverde een extra respons op van zo'n 15 procent.

4. Overstappen naar een andere vorm van aflossen

Voor het terugbetalen van studieschulden bestaan verschillende voorwaarden. Een daarvan is de draagkrachtregeling, die bepaalt dat een oud-student aflost op basis van inkomen: wie weinig verdient betaalt weinig, of niets, terug. Mensen die vóór 2012 afstudeerden moeten de draagkrachtregeling zelf aanvragen, bij de groep die ná 2012 afstudeerde doet DUO dat automatisch. Ook kunnen mensen uit de eerste groep ervoor kiezen het inkomen van hun partner niet mee te laten tellen bij het vaststellen van hun draagkracht. Voor elk jaar dat ze dit doen wordt hun aflosperiode wel verlengd met een jaar. Bij de tweede groep, afgestudeerd vanaf 2012, telt het partnerinkomen wél automatisch mee bij het vaststellen van de draagkracht.
Oud-studenten konden/kunnen – op het moment dat ze beginnen met aflossen – eenmalig kiezen voor de andere regeling. Daarvan maken ruim 4.000 mensen per jaar gebruik.

Maar de persoonlijke situatie van veel klanten verandert gedurende de aflosfase. DUO wil daarom dat oud-studenten ook later, op een zelfgekozen moment, over kunnen stappen. Dit past beter bij de belevingswereld van oud-studenten, en het sluit ook aan bij DUO's wens om meer persoonsgericht te innen, met meer opties aan betalingsregelingen.
De wijziging is bovendien een aanbeveling van de Nationale ombudsman. Hiervoor is aanpassing van de wet nodig.

Onderwijsinstellingen

Ook op het gebied van bekostiging zijn er aandachtspunten in wet- en regelgeving. Vaak hebben die te maken met regels waarbij DUO geen uitzonderingen kan maken, terwijl dat in de praktijk soms wenselijk zou zijn. Het gaat hier niet om de rechtmatigheid van de aanvraag, maar om zaken die administratief fout kunnen gaan. Hieronder geven we drie voorbeelden.

1. Bekostiging basisonderwijs

Volgens de meeste wet- en regelgeving moeten zowel burgers als de overheid zich aan bepaalde termijnen houden. Als een burger een termijn overschrijdt, bijvoorbeeld bij een aanvraag, verliest die het recht gebruik te maken van een bepaalde regeling. Zulke termijnen heten 'fatale termijnen.' In de praktijk kan zo'n fatale termijn een onredelijk en dus ongewenst effect hebben.
Een voorbeeld hiervan komt voor bij de bekostiging van leerlingen in het basisonderwijs. Volgens de regels krijgt een school alleen geld voor een leerling wanneer deze uiterlijk 1 maand na de teldatum goed en volledig staat ingeschreven bij DUO. De regel kent geen uitzonderingen en de minister van OCW heeft geen 'discretionaire bevoegdheid' om van deze regel af te wijken.

Om een leerling te registreren hebben scholen veel gegevens over die leerling nodig. Ze zijn daarvoor afhankelijk van de medewerking van de ouders en, als de leerling van een andere school komt is, ook van die school. Daarnaast hebben scholen te maken met uitgebreide systemen voor hun leerlingenadministratie en een complex uitwisselingsproces met DUO. Zo kunnen problemen ontstaan met inschrijvingen op verkeerde locaties, dubbele inschrijvingen, of foutieve informatie over de leerling. Fouten zijn soms moeilijk te vinden en te herstellen.
Het komt daardoor voor dat een school, buiten zijn schuld, niet in staat is om een leerling op tijd aan te melden bij DUO, en dus geen geld voor die leerling ontvangt.

2. Bekostiging leerlingen met niet-Nederlandse achtergrond

Om in aanmerking te komen voor bekostiging moeten scholen vóór 1 december hun leerlingen aanmelden bij DUO. Hierbij bestaan er twee codes: één voor leerlingen met een Nederlandse culturele achtergrond en één voor leerlingen met een niet-Nederlandse culturele achtergrond. Voor de tweede groep ontvangt een school meer geld.
Het komt voor dat scholen zich vergissen en leerlingen aanmelden in de verkeerde categorie. Ze worden dan niet op de juiste manier meegeteld en de school ontvangt minder bekostiging, ongeveer 1.100 euro per leerling. Zo'n fout is niet meer te herstellen, zelfs niet als de Inspectie van het Onderwijs vaststelt dat de school zich heeft vergist. Ook de minister heeft volgens de wet geen bevoegdheid om anders te beslissen.

3. Aanvullende bekostiging basisonderwijs

De bekostiging voor scholen in het basisonderwijs is onder andere gebaseerd op een bedrag per leerling. De minister van OCW legt dat bedrag jaarlijks vast in een regeling, samen met diverse vormen van aanvullende bekostiging. Om voor die aanvullende bekostiging in aanmerking te komen, moeten scholen binnen de wettelijke termijn aparte aanvragen indienen. Als scholen hiermee om welke reden dan ook te laat zijn, krijgen ze niets. Uitzonderingen zijn niet mogelijk, er bestaat geen discretionaire bevoegdheid voor de minister om anders te beslissen.

Voor alle regelingen hierboven geldt dat het belang van de klant in het verleden niet altijd even zwaar woog. Mede door de huidige ontwikkelingen is het bewustzijn hierover gegroeid. Bij DUO hebben veranderingen plaatsgevonden waardoor het belang van de klant meer voorop staat. Een eerste stap was het instellen van het eerder genoemde Arbitrair beraad. Daarnaast onderzoeken we hoe we in de toekomst met bedoelde termijnen willen en kunnen omgaan. Het idee is om een werkwijze te vinden die enerzijds recht doet aan de belangen van scholen, en anderzijds aan de belangen van DUO en OCW bij efficiënte uitvoering en budgetbeheersing. Hierin zoekt DUO nadrukkelijk de samenwerking met OCW. De genoemde knelpunten zijn in het voorjaar van 2022 onderwerp van gesprek geweest in verschillende overleggen waarbij zowel beleid als uitvoering aan tafel zitten.



3.2 Aandachtspunten in de (keten)samenwerking

Dagelijks werkt DUO samen met veel andere organisaties: met onderwijs-instellingen, andere uitvoeringsorganisaties, gemeenten, noem maar op. Heel vaak hebben al die verschillende partijen gedeelde belangen doordat ze deel uitmaken van dezelfde keten. Problemen in die ketens ontstaan onder meer door complexiteit, onvoldoende regie en onderlinge afhankelijkheden. Dit komt soms pas tot uiting bij de daadwerkelijke invoering van nieuwe regelgeving. De complexiteit en vele onderlinge afhankelijkheden in de keten maken het soms extra moeilijk om vraagstukken snel op te lossen.

Uitvoerbaarheid nieuw beleid niet altijd in de hele keten getoetst

Wanneer DUO te maken krijgt met nieuwe opdrachten of nieuw in te voeren beleid, vindt een uitvoeringstoets plaats. Dit is een middel om alle mogelijke consequenties voor de uitvoering in kaart te brengen, zoals planning, kosten en maakbaarheid. Maar uitvoeringstoetsen kijken op dit moment niet altijd naar alle gevolgen voor de héle onderwijsketen: studenten en leerlingen, instellingen, softwareleveranciers, etc. DUO is ervaren in het vertalen van beleid in de dagelijkse uitvoering en heeft voelsprieten in de hele onderwijsketen. Beleidsmakers zouden hier meer gebruik van kunnen maken.

Betere en eerdere afstemming tussen beleid en uitvoering, waarbij de hele keten in beeld is, kan zorgen dat nieuw beleid beter en sneller uitvoerbaar is. Dit vraagt om een investering in capaciteit aan de voorkant van het proces, maar leidt uiteindelijk tot een mogelijke besparing bij de invoering van nieuw beleid. Bovendien wordt het bedoelde effect van nieuw beleid beter voorspelbaar.

Een recent voorbeeld van de afhankelijkheden in de keten is de STAP-regeling, bedoeld om de positie van burgers op de arbeidsmarkt te verbeteren. De regeling vervangt de belastingaftrek voor opleidingen. Meerdere organisaties zijn betrokken bij de uitvoering: UWV keert geld uit aan aanvragers van de regeling, DUO beheert het register met alle opleidingen die recht op financiering geven. Onderwijsorganisaties hebben hun processen moeten aanpassen om de juiste informatie bij DUO in het scholingsregister te krijgen, én ze moesten een nieuw proces inrichten met UWV voor de financieringsstroom. Dit zijn extra administratieve lasten, die niet zijn meegenomen in uitvoeringstoetsen. DUO hoopt dat de ervaringen van de uitvoering nog gaan meespelen bij de evaluatie van de regeling.

Verbetervoorstellen van klanten of ketenpartners soms moeilijk te realiseren

DUO ontvangt geld om de verschillende informatiesystemen, nodig voor zijn dienstverlening, te beheren en te onderhouden. Maar er is weinig ruimte (lees: geld en geschikt personeel) om klantprocessen en systemen te verbeteren. Daardoor kan DUO de wensen van de samenleving niet altijd realiseren. Ook wanneer onderwijsinstellingen en andere ketenpartners verbetervoorstellen doen, heeft DUO erg weinig ruimte om te zorgen dat deze feedback leidt tot proces- of systeemverbetering. DUO heeft, kortom, een overvol takenpakket en een gebrek aan menskracht. We hopen dat initiatieven zoals Werk aan Uitvoering hier voor verbetering zullen zorgen.
Een oplossing kan zijn dat er aparte middelen beschikbaar komen die uitsluitend bedoeld zijn voor verbeteringen die uit DUO's klantketen(s) komen. Dit staat los van het geld dat DUO ontvangt om zijn infrastructuur en applicaties up to date te brengen en te houden, en onderstreept de urgentie om verbetervoorstellen daadwerkelijk te kunnen realiseren.

Dynamiek van besluitvorming

Het is de laatste jaren voorgekomen dat DUO's dienstverlening bemoeilijkt werd door de verschillende dynamiek van besluitvorming bij beleid en uitvoering. Een voorbeeld van het eerste is de Lerarenbeurs, waarbij het subsidieplafond snel bereikt werd waardoor veel aanvragers teleurgesteld werden. De uiteindelijke verhoging van het budget vond laat in het jaar plaats, waardoor DUO haar klanten tussentijds moest teleurstellen.
Een andere situatie deed zich tijdens de coronapandemie voor rond de eindexamens in het voortgezet onderwijs. Doordat DUO diverse, snel op elkaar volgende scenario's moest uitwerken, was er niet genoeg tijd om goed te kunnen reageren. De (definitieve) besluitvorming vond laat plaats, wat ook invloed had op de communicatie van de scholen met leerlingen en ouders.

3.3 Aandachtspunten in de uitvoering

De uitvoering is de laatste, maar belangrijkste schakel tussen burger en overheid. Wanneer hier dingen niet goed gaan merken klanten het direct. Soms kan DUO problemen zelf oplossen, al kost dat meestal tijd en/of geld. Vaak ook hebben problemen in het dagelijks werk oorzaken die buiten DUO's invloedssfeer liggen. Het zijn generieke aandachtspunten, waarvan bijna iedere (overheids)organisatie in Nederland in meer of mindere mate last heeft. In het bijzonder gaat het dan om problemen op de arbeidsmarkt, waardoor het soms erg moeilijk is om geschikte medewerkers te vinden. Daarnaast hebben sommige afdelingen te kampen met uitstroom door vergrijzing en problemen met het werven en opleiden van nieuwe medewerkers. Hierdoor is het soms moeilijk om cruciale kennis vast te houden. DUO probeert dit aan te pakken met creatieve oplossingen, onder meer gericht op 'binden en boeien' van medewerkers. Tot slot laat ook de coronapandemie na twee jaar nog zijn sporen na: ziekte onder collega's, lagere productie door het thuiswerken, en stroevere inwerkperiodes van nieuwe medewerkers.

Schaarste aan ict-specialisten

DUO is een ict-gedreven organisatie. Onze dienstverlening is afhankelijk van betrouwbare, robuuste en gebruiksvriendelijke ict-systemen, én van de mensen die ze kunnen bedienen. Het onderhoud en de tijdige vervanging van computersystemen vraagt om tijd, geld én de juiste ict-kennis. De schaarste aan bepaalde ict-specialisten is daarmee een punt van zorg.
Ondertussen spant DUO zich in wel in om ict'ers te vinden. Zo doen we mee in een rijksbreed programma op het gebied van ict, en werken we samen met het hoger onderwijs om potentieel talent te binden. Daarnaast probeert DUO zich als aantrekkelijke werkgever te presenteren, bijvoorbeeld met hackatons. We benadrukken daarbij de inhoud van het werk, innovatie en maatschappelijk belang. Dit maakt de organisatie aantrekkelijk voor met name jonge ict'ers.

Meer ruimte voor innovatie

Innovatie is voor een dienstverlenende organisatie als DUO van groot belang. Om burgers ook in de toekomst goede dienstverlening te bieden, moet DUO oog hebben voor nieuwe (technische) ontwikkelingen. Wanneer een kansrijk initiatief zich aandient kan DUO alleen meedoen als er voldoende geld beschikbaar is en er ruimte is om dit te ontwikkelen naast de bestaande dienstverlening. Te denken valt aan verschillende rijksbrede of Europese initiatieven, vaak op het gebied van ict. Momenteel werkt DUO aan een innovatiemethodiek om deze ontwikkelingen gericht te ondersteunen.

Maatwerk leveren

DUO wil de ruimte hebben om klanten, waar nodig, maatwerk te bieden. Zo kunnen we problemen oplossen bij mensen die in de knel zijn geraakt tussen letter en geest van de wet. We kunnen ook problemen voorkómen. Dit hebben we niet van vandaag op morgen geregeld. Maatwerk vraagt om ruimte in wet- en regelgeving, om adequate kennis over onze klanten, om een systeem waarin we problemen eerder herkennen, en om een omslag in het denken van medewerkers, zodat ze situaties herkennen die om maatwerk vragen.

We hebben hier al de nodige stappen gezet, in het bijzonder met het Arbitrair beraad en door bij het innen van studieschulden meer persoonsgericht te werk te gaan. Op dit moment passen medewerkers in de uitvoering verschillende vormen van maatwerk toe, bijvoorbeeld bij studenten die problemen hebben met hun ouders, of door betalingsregelingen te treffen met debiteuren met betalingsachterstanden.
Voor een verdere versterking van maatwerk heeft DUO verschillende voorstellen gedaan in het kader van het programma Werk aan Uitvoering. Daarbij gaat het onder andere om voorstellen voor de aanpak van mensen met meerdere problemen en een overheidsloket. Beide voorstellen zijn bedoeld om (oud-)studenten die problemen hebben met meerdere instanties, te helpen. Daarnaast wil DUO meer investeren in klantonderzoek en het toetsen van het doenvermogen van mensen. Dit om problemen op te lossen en nieuwe te voorkomen.

Proactieve dienstverlening

In het verlengde van maatwerk ligt DUO's ambitie om, waar mogelijk, pro-actiever te zijn voor zijn verschillende klantgroepen. In de praktijk betekent dit: zaken makkelijker maken voor klanten, zorgen dat klanten altijd weten waar ze aan toe zijn, en ze werk uit handen nemen. We zoeken daarbij de balans tussen going concern, maatwerk en pro-activiteit. Net als maatwerk is ook pro-activiteit een kwestie van de langere adem: het zal meerdere jaren duren voor onze dienstverlening op dit gebied naar wens is.



Aflossing studieschulden

Ruim 900.000 oud-studenten zijn hun studieschuld aan het aflossen. Van deze oud-studenten betaalt 88 procent de maandtermijn binnen 12 maanden. Voor studenten die in Nederland wonen is dit zelfs 94 procent. DUO richt zich steeds meer op het proactief benaderen van oud-studenten die betalingstermijnen missen, om te voorkomen dat er achterstanden ontstaan. Daarbij leggen we de nadruk op het helpen van de oud-studenten en houden we goed rekening met hun persoonlijke situatie. Ze kunnen daardoor gemakkelijker een regeling treffen.
Van de studenten die in het buitenland wonen is het aflossingspercentage 49 procent. Daarom besteedt DUO extra aandacht aan deze groep. Dit doen we onder andere door de oud-studenten actief te benaderen voor het treffen van betalingsregelingen, en met adressenonderzoek wanneer het contact met de oud-student verloren is gegaan.

Telefonische bereikbaarheid

DUO's telefonische bereikbaarheid wordt sterk bepaald door seizoenpieken en beschikbare menskracht. Het is lastig om de bezetting aan de telefoon structureel op hetzelfde niveau te houden, omdat de drukte niet altijd even groot is. Door tijdig mensen op te leiden en door de inhuur van uitzendkrachten probeert DUO de piekperiodes de baas te zijn. Het afgelopen jaar was dit vanwege corona lastig: thuiswerken zorgde voor een lagere productiviteit van mensen aan de telefoon, en het werven en opleiden van nieuwe medewerkers was moeilijker dan anders.

De zakelijke klant online

Verschillende afdelingen binnen DUO zorgen voor de digitale dienstverlening aan zakelijke klanten, via verschillende omgevingen. Om klanten wegwijs te maken en in één keer goed van dienst te zijn, werkt DUO aan verbetering van de site, met heldere en volledige informatie, logisch verdeeld naar doelgroep en passend bij de processen van de klant.

Publicatie mei 2022, Dienst Uitvoering Onderwijs

Alle cijfers en aantallen in dit document zijn afkomstig uit systemen en rapportages van DUO.