



## Onderbouwing Overheidsorganisatie van het Jaar 2016

### DUO: goed onderwijs mogelijk maken

De Dienst Uitvoering Onderwijs maakt onderwijs mogelijk. Dit doen ruim 1.700 medewerkers door de verbindende schakel te zijn tussen enerzijds Ministeries en beleidsmakers en anderzijds onderwijsbesturen, onderwijzers, studenten, scholieren en inburgeraars. DUO is een verbinder en een gewaardeerde samenwerkingspartner in het onderwijsveld en ver daarbuiten. De kracht van DUO is het vertalen van het beleid van de grote getallen (studiefinanciering voor 700.000 studenten, financiering van in totaal 30 miljard euro per jaar voor onderwijsinstellingen, tienduizenden examens per jaar) naar maatwerk voor individuen: scholen worden adequaat bekostigd, studenten ontvangen tijdig studiefinanciering en een OV-reisrecht op maat.

DUO doet haar dagelijkse werk en doet dat goed. Maar DUO doet veel meer dan dat. Naast het 'gewone' dagelijks werk wordt een derde van de totale omzet besteed aan het continue doorvoeren van wetwijzigingen en het invoeren van nieuwe taken en regelingen. Dit zonder dat de dienstverlening hieronder te lijden heeft. Sterker nog, de dienstverlening wordt als steeds beter ervaren. DUO werkt voortdurend aan verbetering en vernieuwt ook nog eens haar ICT-systemen en manier van werken.

### DUO en klanten

DUO vernieuwt voortdurend haar dienstverlening. Dat gebeurt zoveel mogelijk samen met klanten. Door producten 'gebruikercentraal' te ontwikkelen en te testen, het daadwerkelijk gebruik te meten en door veelvuldig klantonderzoek, maar ook door producten te ontwikkelen mét de klant.

De vernieuwing van de dienstverlening is een totale en multidisciplinaire vernieuwing. Naast het invoeren van een nieuwe manier van werken en klantafhandeling door medewerkers (gericht op klantcoaching en klantsignalen), is er sprake van een ingrijpende vernieuwing van de ICT-systemen. Een operatie die op zijn zachtst gezegd ambitieus mag heten. DUO pakt dit stapsgewijs op en met succes. Inmiddels is al een nieuw inningsstelsel in werking voor meer dan 900.000 klanten. Aanvragen via MijnDUO worden real time verwerkt en de klant ontvangt zijn beschikking per omgaande. Het gaat zo snel dat klanten soms bellen of dat wel klopt...

Ander voorbeeld is de DigiD app die samen met Logius is ontwikkeld, waarmee de gegevens van een identiteitsbewijs aan een DigiD gekoppeld kunnen worden. Een innovatieve vorm van authenticatie waar ook andere organisaties straks hun voordeel mee kunnen doen. DUO leverde een *proof of concept*, Logius gaat hier in 2017 een productieversie van opleveren.

Als vernieuwende dienstverlener mag DUO natuurlijk niet ontbreken in de social media. DUO heeft zijn aanwezigheid op sociale platforms verder uitgebreid. Sinds vorig jaar is de organisatie naast Twitter aanwezig op Facebook met informatie die is toegespitst op verschillende doelgroepen: mbo-leerlingen, studenten en terugbetalers. Ook staan er sinds 2015 verschillende korte video's op het DUO YouTube-kanaal. Een filmpje over het stopzetten van het studentenreisproduct werd in zeven maanden meer dan 16.000 keer bekeken.

DUO meet nauwgezet hoe klanten de communicatiekanalen gebruiken en waarderen. Zo kan de organisatie tevredenheid meten en trends waarnemen. Een specifieke techniek bij het meten en verbeteren is Customer Journey Mining. Hiermee brengt DUO precies in kaart welke reis klanten maken: de customer journeys. Dit laat zien wanneer, waar en waarom de klant vastloopt of afhaakt in het proces. En daar kan DUO direct naar handelen. Een vernieuwende een baanbrekende techniek die op veel bijval mag rekenen in overheidsland.

Na onafhankelijk onderzoek ontving DUO het 'Gouden Oor certificaat' voor de manier waarop de organisatie met klantsignalen omgaat. Het Gouden Oor symboliseert het luisterend vermogen van een organisatie voor haar klanten. Volgens de onderzoekers luistert DUO niet alleen goed naar klanten, maar laat de organisatie op de website zien hoe zij klantsignalen gebruikt om de dienstverlening te verbeteren. (Zie ook de rapportage van het Gouden Oor in de bijlage.)

DUO heeft een schat aan gegevens in huis. De waarde wordt alleen maar groter als er meer gebruik van wordt gemaakt. Al jaren wisselt DUO gegevens uit met ketenpartners. De organisatie is voortdurend op zoek naar mogelijkheden om deze gegevens ten dienste te stellen van de 'BV Nederland'. Uiteraard altijd binnen de grenzen van de wetgeving. Dit kan een lastenverlichting betekenen voor burgers en voor overheidsinstanties.

DUO verbindt en stelt haar expertise beschikbaar, ook over de grens. In het voorjaar van 2012 organiseerde DUO een internationaal seminar over het uitwisseling van studentendata. Tijdens dit seminar ondertekende een groot aantal vertegenwoordigers van landen en organisaties de 'Groningen Declaration'. Zij verklaren zich in te zetten voor internationale mobiliteit van studenten. Inmiddels hebben 43 partijen zich aangesloten. Tijdens de conferentie van 2016 ontving DUO-medewerker en belangrijkste initiatiefnemer Herman de Leeuw de PESC President's Excellence Award voor zijn werk.

<http://www.groningendeclaration.org/>

De professionaliteit van DUO blijft niet onopgemerkt. DUO is gevraagd om de directe financiering Kinderopvang te gaan uitvoeren. De nieuwe manier van financieren komt in de plaats van de huidige kinderopvangtoeslag. Bij de voorbereiding op deze taak worden klanten in een zeer vroeg stadium betrokken. Dat gebeurt onder andere via klantpanels. Ook is er in juni 2016 een hackathon georganiseerd. Tijdens de door DUO georganiseerde hackathon gingen softwareleveranciers van kinderopvangorganisaties samen met DUO aan de slag met de berichtenuitwisseling tussen DUO en de kinderopvangorganisaties.

## **DUO en kostenbewustzijn**

DUO heeft, net als veel andere overheidsorganisaties, een grote taakstelling te vullen. In de afgelopen jaren zijn er veel vernieuwende en effectieve mogelijkheden gevonden om kosten te besparen zonder dat dit ten koste ging van de kwaliteit van de dienstverlening. Hier is de hele organisatie bij betrokken, bijvoorbeeld via de commissie 'Dat kan goedkoper'.

De overheid werkt toe naar een kleinere, compacte overheid. In dat kader vinden er bundelingen plaats van overheidstaken. DUO heeft het lef en de ambitie getoond om in het Noorden een shared service organisatie te ontwikkelen. Naast een SSO voor Inkoop is er een datacenter gevestigd. Sinds vorig jaar beheert het ODC-Noord de applicaties (bedrijfstoeepassingen) van het ministerie van OCW, de Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed en de Inspectie van het Onderwijs. Het datacenter levert ook diensten in de vorm van hosting: ruimte voor het aanbieden van informatie die toegankelijk is via een website.

<http://www.sso-noord.nl>

Kostenbesparing en vernieuwing gaan soms hand in hand. De applicaties van SSO Noord staan op een technisch platform dat gebaseerd is op producten uit de opensource software community. Een belangrijk voordeel daarvan is dat klanten van ODC-Noord niet afhankelijk zijn van één leverancier. Binnen de rijksoverheid leeft al langer de wens om meer met opensource software te werken. Daarom organiseerde ODC-Noord vorig jaar een open dag met verschillende overheidsorganisaties, om ervaringen uit te wisselen en kennis te bundelen.

Door digitalisering wordt de printstraat bij DUO minder benut. DUO ging op zoek naar nieuwe verdienmodellen en de printstraat wordt nu volop gebruikt door het CJIB.

Kostenbewust zijn betekent ook: zeker zijn dat overheidsgeld terecht komt bij wie er recht op heeft. En zorgen dat schulden weer geïnd worden. De aanpak bij verschillende controles, zoals de uitwonendencontrole, is aangescherpt. Dit leverde in totaal 60 miljoen euro op. Bij het opsporen van debiteuren in het buitenland werkt DUO nauw samen met andere landen, ook dit werpt zijn vruchten af.

## **DUO als werkgever**

De medewerkers van DUO spelen een cruciale rol in de prestaties van de organisatie. Hun kennis en ervaring is groot, en DUO betreft hen zo veel mogelijk bij verbeteringen en het bereiken van resultaten. Op dit moment maakt DUO de ontwikkeling door naar het werken met zelforganiserende teams, waarbij meer verantwoordelijkheid komt te liggen bij de medewerkers. Dit doet een nog groter beroep op hun creativiteit en professionaliteit. Door te werken in multidisciplinaire teams, onder andere via methodes als DevOps en agile, is er meer uitwisseling van kennis, respect voor elkaars vak en beter zicht op het eindproduct. Daar wordt de klant beter van en het maakt het werk leuker.

Ook nieuw is de inrichting van een innovatieafdeling binnen DUO. Sinds anderhalf jaar houdt een kleine groep medewerkers zich exclusief bezig met fundamentele innovatie, waarbij gestructureerd en met focus wordt gezocht naar concrete mogelijkheden de dienstverlening blijvend te verbeteren.

De vernieuwing bij DUO vraagt veel van medewerkers, maar biedt ook veel kansen op ontwikkeling. Het afgelopen jaar veranderden 135 medewerkers binnen DUO van werkplek, dat is bijna 7 procent van het totale personeelsbestand. Er is veel aandacht voor opleiding en ontwikkeling en er zijn goede mogelijkheden om (tijdelijk) elders aan de slag te gaan. Zo is er een nauwe samenwerking met de gemeente Groningen en Provincie Groningen op het gebied van mobiliteit.

De ondernemingsraad van DUO is een belangrijke belangenbehartiger, zeker in tijden van vernieuwing. Hoewel dat niet altijd makkelijke gesprekken en onderhandelingen zijn, is DUO trots op de positie die de OR inneemt als deskundige en kritische gesprekspartner. De manier waarop bestuur en OR samenwerken mag ook als voorbeeld voor anderen gelden.

DUO is een grote werkgever in het noorden en is erop gericht op dat zo te houden. DUO is daarom voortdurend op zoek naar kansen op nieuw werk. Vaak met succes. Naast de eerdergenoemde shared service organisatie en financiering van kinderopvang haalde DUO taken binnen op het gebied van inburgering en examens. Dat het werk aan DUO gegund wordt, mag een compliment heten voor de deskundigheid en betrouwbaarheid van de organisatie. Maar het is zeker ook winst voor het noorden.

Meer informatie is te vinden in het jaarbericht 2015:

<https://www.duo.nl/organisatie/over-duo/jaarbericht-2015.jsp>

### **Bijlagen:**

- Rapportage erkenningsaudit Gouden Oor 2016
- Teksten DUO ten behoeve van voortgangsrapportage regeldruk