

Doorontwikkeling DUS-I

Groei van DUS-I in 2020:

In 2020 is DUS-I verder gegroeid in aantal opdrachten en de daarbij behorende bezetting. Eind 2020 heeft DUS-I bijna 100 subsidieregelingen en beleidskaders in uitvoering en werken er ruim 260 medewerkers (245 fte) bij DUS-I.

De aard van de opdrachten heeft zich gedurende 2020 verder ontwikkeld naar regelingen met meer complexiteit en in veel gevallen maatwerk naar aanleiding van beleid op basis van politieke toezeggingen door de bewindspersonen van OCW en VWS. Hiertoe is gedurende het jaar specifieke expertise aangetrokken.

Naast reguliere subsidieregelingen en beleidskaders komen ook steeds meer opdrachten binnen voor specifieke uitkeringen. Deze kennen veelal een meerjarig karakter. Bovendien kwamen er in het najaar van 2020 zeven Covid-19 subsidieregelingen bij, zowel voor VWS als voor OCW. Deze regelingen hebben ondertussen voor een deel er van een meerjarig karakter gekregen, zoals de regeling voor het Opschalen (en afschalen) van de IC-capaciteit in de ziekenhuizen en de diverse Sport regelingen. De regelingen Voorschoolse Educatie en de Inhaal en Ondersteuningsprogramma's Onderwijs krijgen mogelijk een meerjarig vervolg.

Scheefgroei

Door deze snelle groei is de DUS-I-organisatie scheef gegroeid op verschillende vlakken, waardoor het garanderen van continuïteit en kwaliteit van de uitvoering, een steeds grotere uitdaging wordt.

1. Scheefgroei in de verhouding interne en externe medewerkers.
Van de 245 fte eind 2020 is slechts 84 fte ingevuld door medewerkers met een vaste aanstelling bij DUS-I. De rest van de medewerkers betreft flexibele inzet en bestaat dan uit medewerkers die DUS-I inhuurt van de bureaus uit de subsidiemantel of expertmantel en uit medewerkers van een uitzendbureau. Bij vertrek van deze "externe" medewerkers vertrekt ook veel kennis en kunde. Bovendien moeten medewerkers die weer worden ingehuurd telkens opnieuw worden ingewerkt met alle problematiek voor betrokkenen en diegene die moeten inwerken, van dien.
2. Scheefgroei in de verhouding uitvoering en coördinatie en aansturing daarvan.
3. Regelingen moeten worden voorbereid, ingeregeld en gecoördineerd met kennis van de DUS-I-organisatie en van subsidies. Coördinatoren zijn lastig uit de markt te halen, met als gevolg dat een klein aantal uitvoeringscoördinatoren een te groot aantal regelingen moet coördineren. De Span of control van afdelingshoofden en accountcoördinatoren is veel te groot geworden; van 70-100 medewerkers per MT lid en de accountcoördinatoren sturen functioneel ongeveer 50 medewerkers aan.
4. Scheefgroei in de verhouding primair proces en de DUS-I brede ondersteuning daarvan.
5. Disciplines zoals financiën, HRM, communicatie en juridisch opereren in het hart van de uitvoering zijn op dit moment onvoldoende aanwezig en wel noodzakelijk voor een gezonde organisatie. Denk aan ondersteuning bij offertes, realisatie en managementinformatie, bij het werven van personeel, het verzorgen van heldere informatie voor de aanvrager en het behandelen van bezwaren.

DUS-I wil daarom zo snel mogelijk de scheve verhouding op bovengenoemde vlakken beter in verhouding brengen.

Eerder is met de eigenaar, de OR en het OGB afgesproken dat een verhouding van 2/3 vast personeel en 1/3 flexibele inzet als leidraad zou moeten gelden voor de formatie en bezetting van DUS-I. Dat wil zeggen dat DUS-I aanstuurt op een vaste formatie van 160 tot 170 fte. Dat wil zeggen een stijging van ongeveer 80 fte ofwel indicatief 100 medewerkers.

Meerjarenperspectief: flexibele organisatie

Met een verhoudingsgewijs nog steeds flinke flexibele schil behoudt DUS-I voldoende mogelijkheid om in de toekomst ook weer af te schalen wanneer het opdrachtenpakket afneemt. Voorsnog ziet het er voor de komende twee jaar nog niet zo naar uit. Natuurlijk zou een nieuwe regering een andere koers kunnen inzetten, maar de effecten daarvan zullen pas later merkbaar worden. Bovendien is een vermindering van het subsidie instrument eerder aangekondigd, maar in de praktijk niet gerealiseerd. En als DUS-I naast subsidies ook specifieke uitkeringen en tegemoetkomingen aan instellingen en burgers blijft uitvoeren, is de omvang van het opdrachtenpakket ook in de iets minder nabije toekomst minder kwetsbaar.

Op basis van ervaring in de afgelopen jaren en op basis van meerjarige opdrachten en verzoeken om offertes voor nieuwe opdrachten heeft DUS-I een overzicht gemaakt van het opdrachtenpakket en de bijbehorende benodigde formatie en personeelsbudget (APK).

In 2020 koersen we aan op totale APK uitgaven van 22,3 mln euro.

In 2021 bedraagt de begroting op basis offertes en meerjarige opdrachten al 24,5 mln euro APK.

In 2022 bedraagt de begroting over wat we nu al weten aan opdrachten al 19,1 mln euro APK.

Daarna lopen de zekere posten in de begroting terug omdat meerjarige opdrachten aflopen. De ervaring leert dat daar weer nieuwe opdrachten voor in de plaats komen. Zelfs aan het begin van een kalenderjaar zijn nog niet alle opdrachten bekend. In het dashboard van juni 2020, zoals ingebracht in het OGB, werd de begroting voor 2020 van DUS-I nog gesteld op 19,6 mln APK.

Met het meerjaren opdrachtenpakket als uitgangspunt wil DUS-I komend jaar:

1. Verambtelijking
2. Op de korte termijn zet DUS-I in op verambtelijking waar mogelijk, waarbij we maximaal zullen aansturen op een zo inclusief mogelijk personeelsbestand. Bij de verambtelijking zijn de betrokken collega's al in huis en kan DUS-I op kwaliteit selecteren. De verambtelijking zal leiden tot een beperkte toename van de vaste formatie. Begin 2021 zal DUS-I daarom ook een werving inzetten om verdere toename van de vaste formatie te realiseren en een gezondere verhouding tussen intern en extern personeel.
3. Versterken MT en coördinatielagen
4. Door de groei van DUS-I is de span of control van de managers van DUS-I veel te groot geworden. Twee afdelingen kennen meer dan 100 medewerkers. De afdelingen worden op dit moment aangestuurd door één manager en twee coördinatoren. De coördinatie-kracht binnen DUS-I is te klein geworden om zoveel opdrachten, die steeds complexer worden en zoveel medewerkers, aan te sturen. De persoonlijke aandacht, waar elke medewerker recht op heeft, komt ook enorm onder druk te staan. Zeker nu iedereen op afstand werkt is dit meer dan ooit belangrijk.

In 2021 wil DUS-I een organisatie neerzetten die beter bestand is tegen de toekomst, voldoende coördinatie kracht in zicht heeft en een volwassen afdeling bedrijfsvoering kent. DUS-I wil in overleg met de eigenaar een traject voor verdere Doorontwikkeling inzetten. Doel is daarbij het zo efficiënt, flexibel en toekomstbestendig mogelijk inrichten van het uitvoeringsproces. Deze verdere doorontwikkeling wordt dan eind 2021 afgerond.