

3.6.6 Dienst Uitvoering Subsidies aan Instellingen (DUS-I)

Introductie

De Dienst Uitvoering Subsidies aan Instellingen (hierna DUS-I) is een uitvoerende dienst en expertisecentrum op het gebied van subsidies. DUS-I is verantwoordelijk voor de uitvoering van meer dan honderd subsidieregelingen en specifieke uitkeringen van de ministeries van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (hierna VWS) en het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (hierna OCW).¹ De organisatie opereert in opdracht van beleidsdirecties en werkt daar nauw mee samen bij het ontwikkelen, uitvoeren, monitoren en evalueren van subsidieregelingen. Opdrachten van DUS-I zijn hierdoor gekoppeld aan beleidsontwikkelingen en politieke keuzes en bewegen mee met jaarlijkse en politieke cycli.

De kerntaken van DUS-I zijn:

- Het uitvoeren van beleidsarme en beleidsrijke subsidieregelingen. Elke nieuwe of gewijzigde regeling of specifieke uitkering wordt vooraf getoetst op uitvoerbaarheid en handhaafbaarheid;
- Het bewaken van wettelijke en financiële kaders;
- Het verlenen en verwerken van wijzigingsverzoeken en het vaststellen van subsidies;
- Het registreren van verplichtingen en het autoriseren van betalingen;
- Het efficiënt inrichten en uitvoeren van regelingen, beleidskaders en specifieke uitkeringen.

Daarnaast voert DUS-I nog een aantal overige taken uit, waaronder o.a.:

- Het ondersteunen van beleid bij het opzetten van subsidieregelingen of beleidsregels;
- Het verstrekken van informatie aan subsidieaanvragers en het opstellen van managementrapportages voor de opdrachtgevers (de beleidsdirecties);
- Het volgen van ontwikkelingen op het gebied van beleid, wetgeving en ontwikkelingen met betrekking tot uitvoerbaarheid en fraude. Het monitoren van het proces van de subsidie-uitvoering en het aanleveren van data ten behoeve van een beleidsevaluatie.

Vanaf 2020 nam het opdrachtenpakket van DUS-I extra toe, door het omvangrijke pakket aan corona-regelingen voor zowel VWS als OCW. In het kader van deze Corona Hotspotarchivering is er met het Ministerie van OCW afgesproken dat de informatie over de OCW-coronaregelingen meegenomen mag worden in de Corona Hotspotarchivering van het Ministerie van VWS.

De volgende coronaregelingen die DUS-I heeft uitgevoerd vallen binnen de Corona Hotspot:

VWS-coronaregelingen

- Behoud langdurig zieke zorgmedewerkers
- Bonus zorgprofessionals Covid-19
- Compensatie zorgverzekeraars niet-geleverde zorg Zvw-pgb
- Coronabanen in de zorg
- Covid-19 vaccinatie door ziekenhuizen
- Opschaling curatieve zorg Covid-19 (IC-bedden)
- Specifieke Uitkering ijsbanen en zwembaden
- Tegemoetkoming verhuurders sportaccommodaties
- Topsportwedstrijden en topsportevenementen inkomstenderving kaartverkoop COVID-19

OCW-coronaregelingen

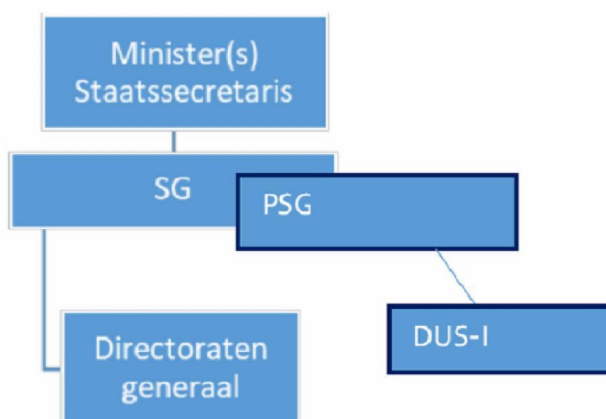
¹ In juni 2022 gaat dit om ± 120 regelingen.

- Capaciteitentesten 2021-2023
- Coronabanen in het hoger onderwijs
- Extra begeleiding en nazorg mbo
- Extra hulp voor de klas
- Inhaal- en ondersteuningsprogramma aanvullend op de voorschoolse educatie
- Inhaal- en ondersteuningsprogramma's onderwijs
- Nazorg mbo 2022/2023
- Zelftesten mbo en hbo

Governance model

DUS-I is onderdeel van het VWS-kerndepartement en valt hierdoor onder de ministeriële verantwoordelijkheid van de Minister van VWS. De pSG van VWS is eigenaar van DUS-I. De pSG is verantwoordelijk voor continuïteit van de organisatie en is, samen met de leiding van DUS-I, aanspreekbaar op een juiste, efficiënte en transparante taakuitvoering en op de kosten van de geleverde dienstverlening.

Het Opdrachtgeversberaad (OGB) verleent mandaat aan DUS-I als opdrachtnemer en stuurt DUS-I inhoudelijk aan. Als opdrachtnemer is DUS-I verantwoordelijk voor een doelmatige en doelgerichte inzet van middelen voor de juiste, efficiënte en transparante uitvoering van (subsidieregelingen). Als uitvoerder is DUS-I integraal verantwoordelijk voor een rechtmatige, financieel correcte en tijdige subsidieverlening. Waar beleidsdirecties ook de inhoudelijke beoordeling overdragen aan DUS-I, is DUS-I hier ook voor verantwoordelijk.



Afbeelding 1: Governance model DUS-I

Organisatiestructuur

N.a.v. de Covid-19-crisis zijn er geen nieuwe (tijdelijke) organisatieonderdelen ingericht. Er zijn wel in korte tijd veel tijdelijke en externe medewerkers aangenomen voor het uitvoeren van de coronaregelingen. Daarnaast zijn door de Covid-19-crisis een aantal hiaten duidelijker zichtbaar geworden, bijvoorbeeld maatschappelijke doelgroepen niet of nauwelijks bereikt worden. In een aantal gevallen is dit aanleiding geweest om vervolgoopdrachten te definiëren voor, in eerste instantie, tijdelijke Covid-19-opdrachten. Vanwege o.a. de grote groei van DUS-I (ook buiten de coronaregelingen om), heeft er in september 2021 een reorganisatie plaatsgevonden, zodat DUS-I beter kan acteren op de actuele opgave vanuit de departementen en haar eigen koers.

Huidige organisatiestructuur

Na de reorganisatie kent DUS-I sinds september 2021 de volgende structuur:

- Algemeen directeur
- Afdeling Kwaliteit en Bestuurszaken
- Twee Divisies Uitvoering (Divisie I en Divisie II)
- Divisie Bedrijfsvoering

Algemeen Directeur

De algemeen directeur is intern integraal eindverantwoordelijk voor het gevoerde beleid op het gebied van personeel, voor de inrichting van de organisatie en de dienstverlening van DUS-I; de uitvoering van beleidskaders, subsidies en specifieke uitkeringen.

Afdeling Kwaliteit en Bestuurszaken (K&B)

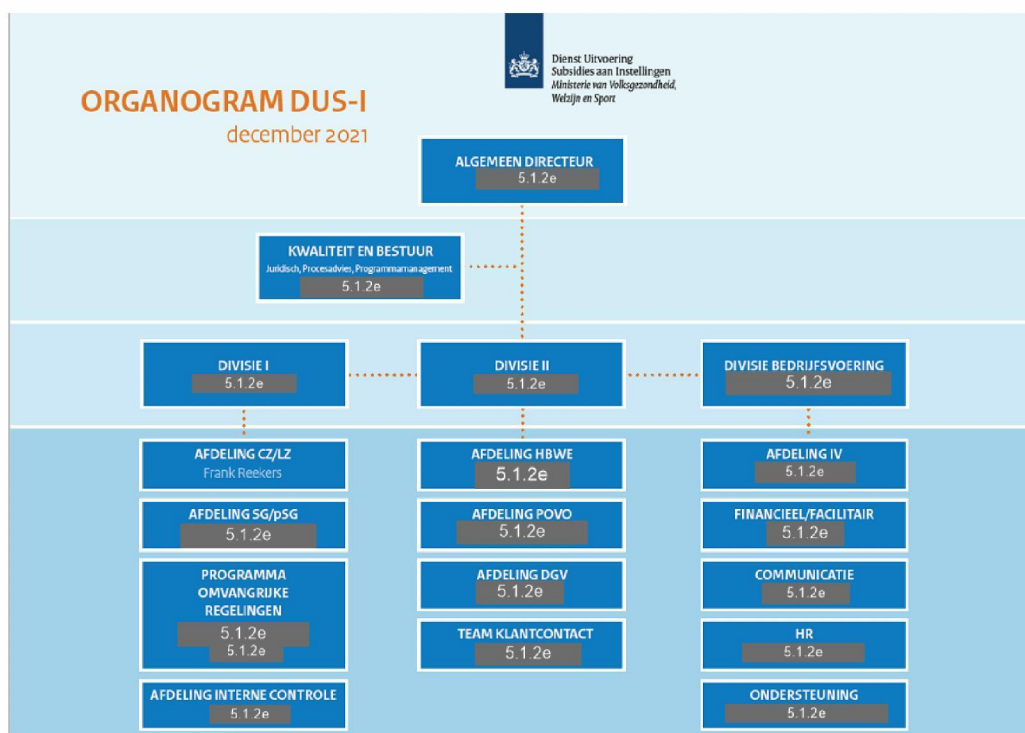
De afdeling K&B is een nieuwe afdeling die ervoor zorgt dat de koers van DUS-I wordt vertaald naar concrete en meetbare doelen, waarop het Centraal Managementteam (CMT) kan aansturen. De afdeling is kaderstellend op het gebied van het uitvoeringsbeleid van DUS-I binnen de Rijksbrede regelgeving en zorgt voor goede inrichting van de processen om hieraan te voldoen. De afdeling organiseert een goed bestuurlijk proces voor de directeur en het management, werkt in de breedte van de organisatie aan informatiemanagement, aan een goede kennisfunctie en geeft invulling aan de juridische functie bij DUS-I. De afdeling creëert inzicht en overzicht in het totale kwaliteitsbeeld van de organisatie, dat in lijn is met de strategie die het CMT daarvoor vaststelt. De afdeling kent drie clusters van werkzaamheden: (1) Proces- en programmamanagement, (2) Juridische functie en (3) Bestuur en management.

Divisies Uitvoering

De lijndivisies I en II voeren subsidiebeleid uit voor de opdrachtgevende departementen. De divisies zijn integraal verantwoordelijk voor een rechtmatige en juiste uitvoering van de opdrachten van VWS en OCW. De divisies bestaan uit een aantal afdelingen die zijn georiënteerd op de directies van een of meer DG-kolommen van de opdrachtgevende departementen. Daarnaast bevatten de divisies een of enkele DUS-I brede units, zoals bijvoorbeeld Interne Controle (IC) en het Klantcontactcentrum (KCC). De afdelingshoofden sturen uitvoeringscoördinatoren aan (hierna UC'ers), die op hun beurt weer de subsidiemedewerkers aansturen.

Divisie Bedrijfsvoering (BV)

BV ondersteunt de organisatie op alle PIOFACH-taken. De divisie bestaat uit een aantal clusters en de afdeling Informatievoorziening (IV). De afdeling IV bevat alle, voor een uitvoerende dienst benodigde, tactische en operationele I-functies. De afdeling IV heeft een afdelingshoofd, de clusters kennen een eigen clustercoördinator.



Afbeelding 2: Huidige organogram DUS-I

Huidig management

Het centraal managementteam van DUS-I bestaat uit:

- De algemeen directeur;
- Twee divisie managers Uitvoering;
- De divisie manager Bedrijfsvoering;
- Het afdelingshoofd Kwaliteit en Bestuurszaken (K&B)

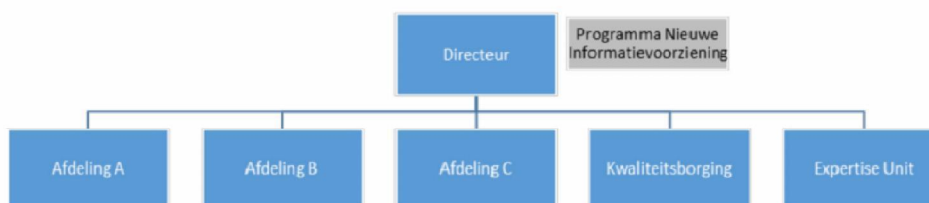
Het CMT is verantwoordelijk voor de ontwikkeling van de organisatie, het management, de cultuur en voor de ontwikkeling van nieuwe producten en diensten. De divisie managers treden op als hiërarchisch leidinggevende voor de afdelingshoofden binnen zijn of haar divisie.

Organisatiestructuur vóór september 2021

Vóór september 2021 kende DUS-I de volgende structuur:

- Directeur
- Afdeling A, B en C
- Kwaliteitsborging
- Expertise Unit

- Programma Nieuwe Informatievoorziening



Afbeelding 3: Basisstructuur DUS-I voor de reorganisatie

Directeur

De directeur was intern integraal eindverantwoordelijk voor het gevoerde beleid op het gebied van personeel, voor de inrichting van de organisatie en de dienstverlening van DUS-I; de uitvoering van beleidskaders, subsidies en specifieke uitkeringen. De huidige algemeen directeur is dezelfde persoon.

Afdelingen A, B en C

De afdelingen A, B en C voerden de eerder genoemde kerntaken uit. De afdelingen waren onderverdeeld in accounts die functioneel aangestuurd werden door accountcoördinatoren. Accounts waren ingericht conform de indeling van de DG-kolommen op de departementen. In totaal waren er zes DG-accounts, vier voor VWS en twee voor OCW.

De accountcoördinatoren waren inhoudelijk verantwoordelijk voor de uitvoering van een subsidieregeling, van intake tot en met de evaluatie. Zij stuurden de uitvoeringscoördinatoren aan, die op hun beurt de subsidiemedewerkers van een bepaalde regeling aanstuurden.

Kwaliteitsborging (KB)

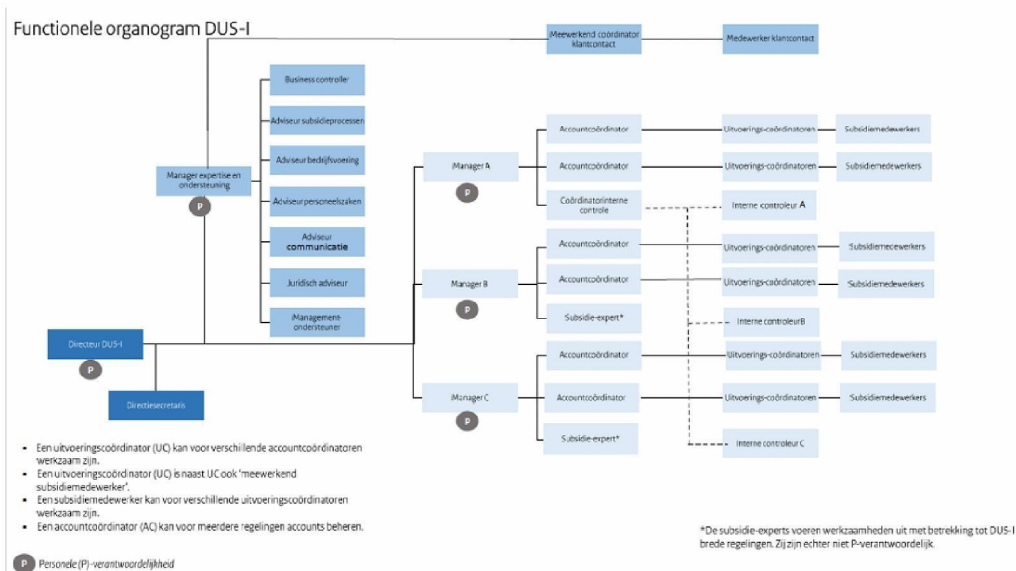
In de afdeling Kwaliteitsborging waren een aantal disciplines ondergebracht die zich richtten op kwaliteitsverbetering en – borging. Het team bestond, naast interne controleurs die een check uitvoeren op de rechtmatigheid van de verlening/vaststelling, uit juridische adviseurs die ondersteunden bij bezwaar- en beroepsprocedures. Ook stelde de afdeling controleprotocollen op en waren de adviseurs voor het subsidieproces hier ondergebracht. Voor het subsidieproces en de interne controle was de afdeling kaderstellend.

Expertise Unit

Expertise-unit, Klantcontactcentrum (KCC) en Ondersteuningsteam (O-team): De Expertise-unit bestond uit communicatie-, Human Resource (HR)- en financiële medewerkers. Daarnaast hield een medewerker zich bezig met facilitaire en huisvestingszaken. Het KCC was voor de reorganisatie ook verantwoordelijk voor de eerstelijns vraagafhandeling. Het O-team ondersteunde de organisatie op secretariael gebied en voert de kantoorautomatiseringstaken (KA) uit. Het KCC en het O-team werden functioneel aangestuurd door één coördinator. Ook hier was sprake van een mix van in- en externe medewerkers.

Programma Nieuwe Informatievoorziening

DUS-I maakt(e) veel gebruik van externe IT-systemen van andere directies en organisaties, waardoor er bij de start van DUS-I sprake was van een lappendeken aan systemen en applicaties (waarvan het eigenaarschap buiten DUS-I lag). DUS-I kreeg de opdracht om te werken aan één nieuwe informatievoorziening. In dit kader werd het Programma Nieuwe Informatievoorziening gestart. In 2019 werd de basis gebouwd voor de nieuwe informatievoorziening: het nieuwe Subsidieplatform (hierna SPF). Om de (destijds) ondertussen honderd beleidskaders, subsidieregelingen en specifieke uitkeringen op een goede manier te ondersteunen bleek echter meer nodig. Hierdoor liepen (en lopen nog steeds) meerdere trajecten naast elkaar: één voor de verdere bouw van het SPF, één voor de transitie van de regelingen van de oude systemen naar het nieuwe platform en één om DUS-I klaar te stomen voor het in eigen hand nemen van de beheerorganisatie voor de regie op de informatievoorziening die het proces van uitvoering van de regeling ondersteunt.



Afbeelding 4: Verdiepend organogram DUS-I vóór de reorganisatie

Management vóór september 2021

Het MT bestond uit de directeur en de afdelingshoofden van afdelingen A, B, C, Kwaliteitsborging en de Expertise Unit.

Belangrijkste verschillen voor en na de reorganisatie

- Voormalig Afdelingshoofd A is in de huidige situatie divisie manager van Divisie I.
- Voormalig Afdelingshoofd C is huidige divisie manager van Divisie II.
- Vijf voormalig accountcoördinatoren zijn huidige afdelingshoofden binnen de twee lijndivisies.
- De afdeling K&B is nieuw.
- De afdeling IV is nieuw. Deze afdeling is voortgekomen uit het Programma Nieuwe Informatievoorziening.
- Functioneel beheer is nu onderdeel van IV. In het verleden was FB onderdeel van de directie OBP (VWS).
- Voor de reorganisatie was er een managementlaag bestaande uit (1) de directeur, (2) de afdelingshoofden van afdelingen A, B, C en van KB en de Expertise Unit. In de huidige situatie wordt het onderscheid gemaakt tussen het CMT (algemeen directeur, afdelingshoofd K&B en de drie divisie managers) en een bredere MT-laag. De bredere MT-laag bestaat (formeel) uit de leden van het CMT en de zeven afdelingshoofden die onder de divisies vallen.