



Dienst Uitvoering
Subsidies aan Instellingen
*Ministerie van Volksgezondheid,
Welzijn en Sport*

Stand van de Uitvoering 2022

DUS-I draagt bij aan een gezond en slim Nederland voor iedereen



Inhoudsopgave

Inleiding	3
1 Groeiend opdrachtenpakket	4
1.1 Opeenstapeling van regelingen	4
1.2 Toename complexiteit en lastendruk	4
2 Tijdsdruk op uitvoering geeft risico's	7
2.1 Gevraagde snelheid drukt op inrichting regelingen	7
2.2 Beperkingen gegevensuitwisseling	8
2.3 Onvoldoende aandacht voor vormgeven verantwoording	9
3 Basis op orde om groei bij te benen	11
3.1 Aanpassen wijze van financiering	11
3.2 Basis op orde brengen in onze IT-systemen	11
3.3 Specifieke expertise gevraagd	12
3.4 Krapte arbeidsmarkt	13

Inleiding

Vorig jaar vroeg de Dienst Uitvoering Subsidies aan Instellingen (DUS-I) in haar eerste Stand van de Uitvoering aandacht voor een aantal serieuze signalen. We kiezen in deze nieuwe Stand voor de kracht van herhaling en vragen opnieuw aandacht voor deze signalen. Het zijn dilemma's waar wij in onze organisatie al langer mee te maken hebben. We hadden dan ook geen 'quick fix' verwacht. Het zijn complexe en meerjarige vraagstukken die we alleen samen – beleid, politiek en uitvoering – kunnen aanpakken. Het is belangrijk om hierover met elkaar het gesprek te blijven voeren om deze uitdagingen samen aan te pakken.

Betrokken

Dat neemt niet weg dat er ook veel goed gaat. Elk jaar behandelt DUS-I tienduizenden aanvragen voor subsidies, tegemoetkomingen en specifieke uitkeringen, vooral voor instellingen in het sociaal domein maar soms ook voor burgers. Dit doen wij met veel toewijding en zorgvuldigheid. Subsidieaanvragers werken aan maatschappelijke doelen. Wij begrijpen dit en denken graag mee.

Ook worden we steeds vaker in een vroeg stadium door de beleidsmakers van VWS en OCW betrokken bij de totstandkoming van nieuwe regelingen. Hiervoor zetten wij ons Subsidielab in. Multidisciplinaire teams bestaande uit beleids- en uitvoerende medewerkers leiden nieuwe regelingen met behulp van groepsessies in goede banen. Hierbij wordt ook gekeken naar beperkingen en risico's in de uitvoering. Dit zijn soms stevige gesprekken, omdat er sprake is van specifieke belangen en (vaak ook) tijdsdruk.

Scherpe keuzes

Soms zullen er scherpe keuzes gemaakt moeten worden om een adequate uitvoering te garanderen. Niet alles kan en zeker niet tegelijkertijd¹. Tijdige beschikbaarheid van kennis en expertise is essentieel, net als adequate IT-voorzieningen. Dit vraagt om een realistische inschatting van de mogelijkheden van onze organisatie en systemen. We moeten voldoende tijd nemen om de effectiviteit van regelgeving voor instellingen en burgers te doordenken.

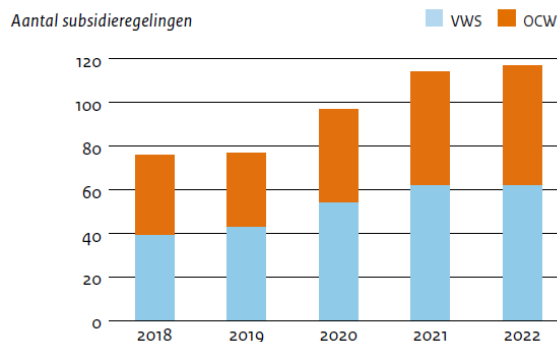
Samenwerken

In deze tweede Stand illustreren wij de nauwe samenhang tussen onze signalen. Ten opzichte van de eerste Stand maken we meer gebruik van aansprekende voorbeelden om te laten zien hoe aanvragers hier last van (kunnen) ondervinden. We doen in deze tweede Stand de oproep om samen te werken aan vereenvoudigde en toegankelijke subsidieregelingen, die in goede samenhang zijn. Dit helpt ons om onze dienstverlening aan instellingen en burgers te verbeteren en zodoende bij te dragen aan een gezond en slim Nederland voor iedereen.

¹ Deze oproep doet ook de Raad van State in zijn algemene beschouwing: *“De overheid moet realistische perspectieven bieden, geen luchtspiegelingen. Niet méér beloven dan je kan waarmaken is voor de overheid misschien nog wel belangrijker dan voor ieder ander.”* (Jaarverslag Raad van State 2022, p 10).

1 Groeiend opdrachtenpakket

Sinds de formele start op 1 januari 2017 is het opdrachtenpakket van DUS-I elk jaar gegroeid. In 2018 voerde DUS-I naast de kaderregeling 67 regelingen uit voor de ministeries van OCW en VWS. In 2022 werden 117 subsidieregelingen, beleidskaders en specifieke uitkeringen uitgevoerd (62 voor VWS en 55 voor OCW).



1.1 Opeenstapeling van regelingen

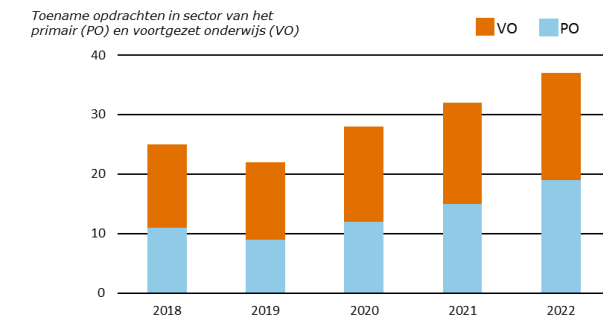
Onze opdrachtgevers hebben een ambitieuze beleidsagenda en als gevolg daarvan blijft ons opdrachtenpakket ieder jaar groeien. De hoeveelheid regelingen van VWS en OCW stapelt zich op. Vanaf 2020 is er veel extra werk bijgekomen door coronagerelateerde regelingen. Hiervoor was veel extra capaciteit nodig.

Wij krijgen in toenemende mate te maken met instellingen en burgers die relatief onbekend zijn met het aanvragen van subsidie. Dit vraagt om een andere inzet van onze medewerkers en een andere inrichting en vormgeving van onze systemen. Ook zijn de werkzaamheden naast (financieel) uitvoerend ook meer en meer (beleids)inhoudelijk geworden. Daarvoor worden hogere eisen gesteld aan de politiek-bestuurlijke affiniteit, taligheid, en het analytisch en associatief vermogen van medewerkers.

In het aantal opdrachten voor het ministerie van VWS zien we de groei vooral terug door de toename aan specifieke uitkeringen (SPUK's) aan gemeenten. De reden hiervoor is dat bij het maken van (wederkerige) bestuurlijke afspraken bij uitkeringen tussen Rijk en gemeenten automatisch ook sprake moet zijn van een specifieke uitkering. DUS-I ondervindt die forse groei al een aantal jaar en naar verwachting zet dit ook in 2023 door.

Voor 2023 is door VWS een nieuwe bundeling van uitkeringen aangekondigd voor het stimuleren van gezondheid, sport en bewegen, cultuurparticipatie en het versterken van de sociale basis. DUS-I voert inmiddels elf specifieke uitkeringen (SPUK's) uit, waaronder in 2023 voor het eerst ook een specifieke uitkering voor het ministerie van OCW.

De groei in de opdrachten voor het ministerie van OCW zien we met name terug in de sectoren primair en voortgezet onderwijs.



1.2 Toename complexiteit en lastendruk

Iedere regeling kent specifieke voorwaarden. Bestedingsvoorschriften kunnen uiteenlopen. In het grote aanbod van regelingen komt het voor dat deze instrumenten voor aanvragers deels kunnen overlappen en voor onduidelijkheid zorgen. Stapeling van wensen en meerdere wijzigingsregelingen maken het er niet duidelijker op en vergroten de complexiteit. DUS-I moet rekening houden met de veelheid aan regelingen en de mogelijke interferentie daartussen.

1 Groeiend opdrachtenpakket

Wij hebben de verantwoordelijkheid om samen met onze opdrachtgevers van VWS en OCW bij de ontwikkeling van een regeling voldoende ruimte te nemen voor het onderzoeken van de relatie met bestaande regelingen, risico's op dubbelfinanciering en uitstralingseffecten. Het is belangrijk dat de totale regeldruk en de administratieve last voor de gebruiker ten gevolge van de stapeling en overlap in het oog wordt gehouden. Gemeenten geven aan dat zij met elke nieuwe SPUK worden opgezadeld met (nog meer) extra administratieve lasten:

“Al die SPUK's. Dit betekent extra werk in verband met de verantwoording en extra kosten voor de accountant. Was er in sommige gevallen eerst sprake van een decentralisatie-uitkering waarvoor geen directe verantwoordingsplicht geldt, worden deze nu omgezet in een specifieke uitkering, waarvoor wel een verantwoordingsplicht geldt. En dat terwijl decentralisatie-uitkeringen juist in het leven zijn geroepen om de vorming van nieuwe specifieke uitkeringen te voorkomen².”

Ook in het onderwijsveld komen vergelijkbare geluiden naar voren. De koepelorganisatie PO-raad spreekt van subsidieconfetti³. In de Staat van het Onderwijs 2023 lezen we terug⁴:

“Het is voor besturen niet eenvoudig een volledig beeld van alle beschikbare regelingen te krijgen. Deze zijn daarbij gericht op verschillende typen aanvragers (met name besturen, scholen, leraren) en kennen verschillende verantwoordingsmodellen.”

De veelheid aan regelingen maakt het voor aanvragers complex en leidt tot grote administratieve lasten. Dit doet de vraag rijzen of subsidies nog wel voldoende toegankelijk zijn.

Vanuit de directie Kennis (OCW) is eind 2022 een gedragsonderzoek gestart naar (niet) subsidiegebruik in het primair en voortgezet onderwijs:

“Welke belemmerende (gedrags-)factoren liggen ten grondslag aan het (niet-)gebruik van subsidies?

Welke concrete aanpassingen zijn kansrijk om het niet-gebruik van subsidies te verminderen om te komen tot een evenwichtiger gebruik van subsidies, rekening houdend met de uitkomsten van de gedragsanalyse?’

DUS-I is hier van meet af aan nauw bij betrokken. Bij de start van het onderzoek is nadrukkelijk kennisgenomen van het klanttevredenheidsonderzoek (KTO) van DUS-I. Na de zomer van 2023 gaat DUS-I met beide opdrachtgevers in gesprek over de resultaten. De inzichten vormen een goed aangrijpingspunt voor het ontwerpen en verbeteren van toekomstige subsidieregelingen en het uitvoeringsproces.

Bij de ontwikkeling van nieuwe regelgeving moet vanuit de gebruiker worden gedacht. Welke plek krijgt een regeling in het totale subsidielandschap? Wat is de impact van nieuw beleid op bestaande regelingen? Waar zit de overlap en de risico's? Het vraagt om een duidelijke en transparante afweging van mogelijke alternatieve en minder belastende instrumenten om het maatschappelijke doel te bereiken. Denk aan reguliere en structurele bekostiging of algemene uitkeringen.

² [‘Bureaucratisch onkruid: specifieke uitkeringen’](#), Binnenlands Bestuur, artikel 23 april 2022.

³ [‘Subsidies in het primair onderwijs: vloek of zegen?’](#), PO-Raad, artikel 13 maart 2023.

⁴ [Rapport De Staat van het Onderwijs 2023](#), Inspectie van het Onderwijs, p. 41.

1 Groeiend opdrachtenpakket

DUS-I investeert in het vergroten van onze kennis en inzichten van onze verschillende gebruikers en hun ervaringen met subsidies aanvragen en verantwoorden via ons doorlopend klanttevredenheidsonderzoek. Dit betekent ook werken aan een systematische terugkoppeling richting beleidsdirecties over het bereik en effect van subsidiebeleid. Wij verzamelen en visualiseren data en beleidsinformatie en delen die met de beleidsdirecties van VWS en OCW, maar ook met onze klanten via onder meer www.dus-i.nl.

Het is voor ons belangrijk om zo vroeg mogelijk in de ontwerpfase betrokken te blijven. Dat geeft ons de gelegenheid om mee te denken mee over de beperkingen en kansen in de uitvoering. Zo kunnen we onze opdrachtgevers adviseren wanneer een beoogd subsidie-instrument wel en niet het beste aansluit op de behoeften van instellingen, burgers en de overheid.



2 Tijdsdruk geeft risico's

Tijdens de COVID-19 pandemie zijn in korte tijd onder grote politieke en maatschappelijke druk omvangrijke coronaregelingen opgezet. Hierna kreeg het opzetten van nieuwe subsidieregelingen een minder spoedeisend karakter. Toch ervaart DUS-I de snelheid waarmee nieuwe regelingen in uitvoering moeten worden genomen als onverminderd hoog. Dit gaat ten koste van de kwaliteit van onze dienstverlening. Meerdere beleidsdirecties verlangen prioriteit voor hun opdracht. Politieke ambities en maatschappelijke druk zijn daarbij leidend.

2.1 Gevraagde snelheid drukt op inrichting regelingen

De wil om de gewenste beleidsverandering snel te realiseren blijft dominant, waarbij de druk wordt opgevoerd om snel te implementeren. Bij de ontwikkeling van een regeling ligt de nadruk te veel op het realiseren van een snelle aanvraag en vlotte betaling, en minder op de verantwoording en afrekening.

Met de subsidieregeling *Veerkracht en Zeggenschap* geeft het ministerie van VWS uitvoering aan een wens van de Tweede Kamer. De Kamerleden Ellemée en De Vries dienden een amendement in waarmee zij € 10 miljoen vragen voor herstel van zorgwerkm medewerkers, waarbij zeggenschap een essentieel onderdeel is.

Bij de ontwikkeling van de regeling *Veerkracht en Zeggenschap* was de maatschappelijke druk hoog om voor de zomer van 2022 subsidie beschikbaar te stellen. In het beginstadium was bij de ontwikkeling nog onvoldoende aandacht voor de beperkingen van de uitvoering. De ideeën waren complex, de administratieve lasten leken hoog en door onduidelijkheden was de inpasbaarheid in onze IT moeilijk in te schatten. Desondanks bleef de druk hoog.

Door flinke inspanning en afstemming met de beleidsdirectie en wetgevingsjuristen is het uiteindelijk wel gelukt om regeling te implementeren om uitbetaling van het beschikbare budget in 2023 mogelijk te maken. Dit heeft echter een forse inspanning gevraagd, niet alleen van DUS-I maar ook van de aanvragers. Voor hen was de voorbereidingstijd kort en de ruimte voor aanvullingen beperkt. DUS-I hanteerde een strikte en verkorte behandeltermijn van acht weken.

Voor de eerste aanvraagronde van de regeling *Ventilatie op scholen* was in 2022 € 25 miljoen beschikbaar. De respons was teleurstellend: € 16 miljoen van de beschikbare € 25 miljoen euro werd niet aangevraagd. De belangrijkste reden hiervoor was dat de scholen in de periode van de zomervakantie op zoek moesten naar (beperkt beschikbare) aannemers voor een offertezoek. Velen hebben vanwege de vakantieperiode daarvan afgezien of kregen het niet voor elkaar tijdig een volledige aanvraag in te dienen, dat wil zeggen een aannemer te vinden die ook beschikbaar was voor de uitvoering.

Naar aanleiding hiervan is deze regeling gewijzigd. In 2023 kunnen scholen opnieuw subsidie aanvragen.

In een vroege fase van het ontwikkelen van een subsidieregeling worden, onder tijdsdruk, risicoanalyses en uitvoeringstoetsen gemaakt. In die dynamiek is er niet altijd tijd om alle gevolgen goed in kaart te brengen. Met name het terugdringen van de (ervaren) administratieve lastendruk voor de aanvrager kan hierbij onderbelicht blijven.

Deze ervaren lastendruk van een aanvrager zit hem vaak niet in de feitelijke veelheid aan stukken die wordt vereist, maar vooral in de logistiek en de benodigde inspanning om de vereiste stukken op tijdig te verzamelen en intern af te stemmen.

Het is belangrijk om voldoende tijd en budget vrij te blijven maken om voornemens voor nieuwe regelingen in de praktijk te toetsen bij de doelgroep. Dit kan via openbare internetconsultaties, panelgesprekken of een klantpanel. Zij zijn in het beste in staat om in te schatten wat de regeling voor hen in de praktijk betekent. Instellingen en burgers verdienen vooraf meer houvast om in te schatten of zij kans maken op subsidie.

2 Tijdsdruk geeft risico's

DUS-I denkt in de voorbereiding bij regelingen graag met opdrachtgevers mee hoe aansluiting gezocht kan worden op de praktijk bij instellingen en burgers, maar dit moet wel mogelijk worden gemaakt. Het biedt de mogelijkheid om beleidskeuzes en dilemma's duidelijk te maken. Bovendien is het een vorm van verwachtingenmanagement. Het recent ingevoerde Beleidskompas vraagt ook aandacht voor het doenvermogen van de doelgroep⁵. Voorts neemt DUS-I in de uitvoeringstoets dit doenvermogen ook mee. Ook als de gevraagde snelheid hoog ligt, moet het streven zijn om een praktijkcheck te doen. Zo voorkomen we problemen later in de uitvoering.

2.2 Beperkingen gegevensuitwisseling

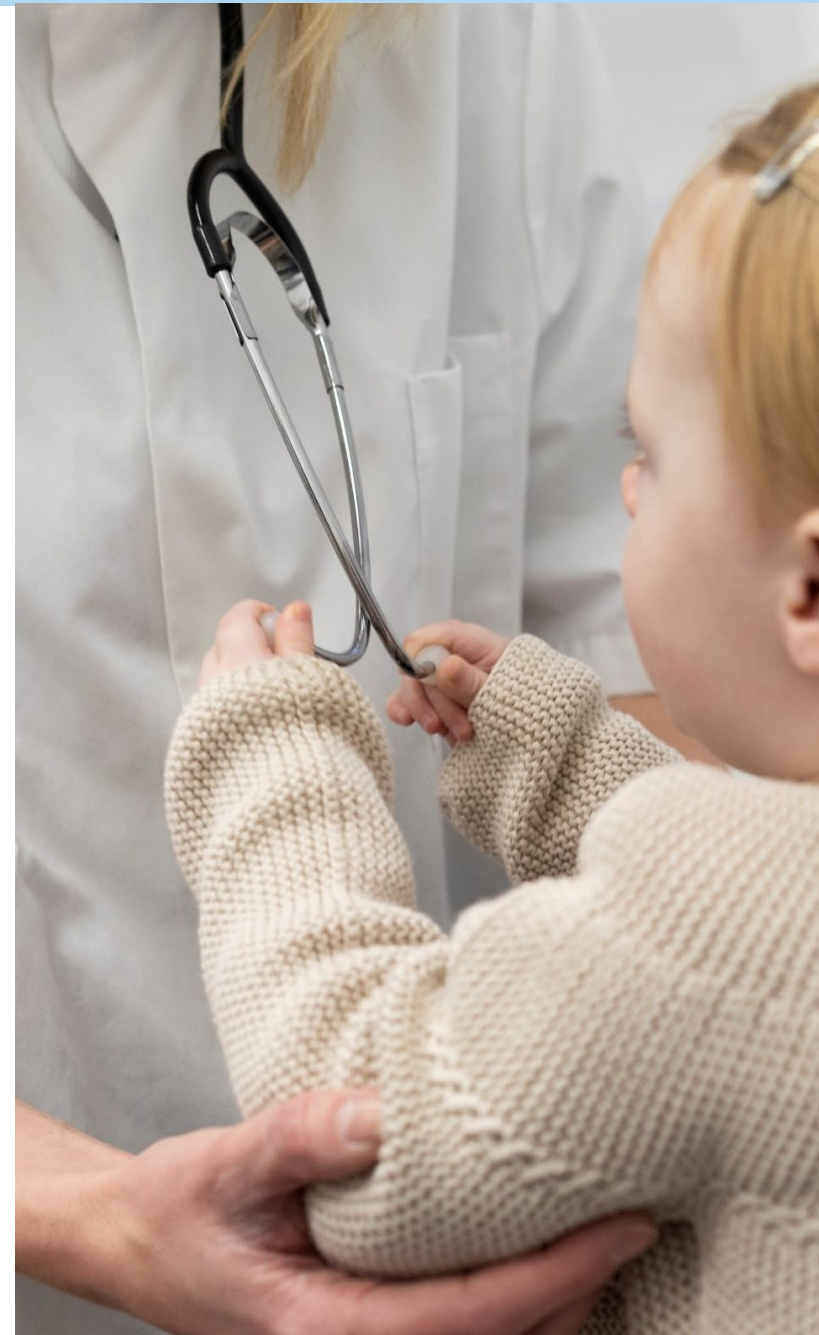
Om subsidieaanvragen voor de regeling *Behoud langdurig zieke zorgwerknemers* te beoordelen worden door DUS-I gegevens over het aantal verlengingen van de loondoorbetaling opgevraagd bij het UWV. DUS-I toetst of er een verlenging van vrijwillige loondoorbetaling is afgesproken en bevestigd door UWV en dit overeenkomt met de opgave van de werkgever in de aanvraag. DUS-I kan met de ontvangen gegevens nagaan hoeveel verlenging loondoorbetaling de werkgever toegekend heeft gekregen, maar niet voor welke

werknemer. In het geval er verschillen zijn tussen de door UWV gevonden aantallen en de opgave van de werkgever, kan UWV geen ondersteuning bieden bij het uitzoeken van de verschillen. Dit doordat UWV geen persoonsgegevens mag uitwisselen en er hiervoor geen capaciteit is.

De uitwisseling van gegevens tussen uitvoerders is essentieel om publieke dienstverlening in ketens mogelijk te maken. Zodoende hoeven instellingen en burgers niet steeds opnieuw hun gegevens aan te leveren. De gekozen werkwijze in deze regeling waarborgt dat in het kader van de aanvraag geen persoonsgegevens worden verwerkt.

Het zorgt ervoor dat DUS-I op een andere en meer belastende wijze bepaalde gegevens moet controleren. Niet alleen belastend voor deze aanvragers doordat meer gegevens opgevraagd worden die feitelijk al bekend zijn bij de overheid, maar ook voor andere overheidsinstanties en DUS-I zelf.

⁵ De verplichting om in de beleidsvorming rekening te houden met het doenvermogen is als kwaliteitseis door het kabinet vastgesteld naar aanleiding van het [WRR-rapport Weten is nog geen doen: Een realistisch perspectief op redzaamheid](#) uit april 2017 (Kamerstukken II 2017/18, 34775 VI, nr. 88 en nr. 113).



2 Tijdsdruk geeft risico's

Ook bij andere regelingen als de *Coronabanen in de Zorg* en de *Bonusregeling voor zorgprofessionals* is het gebruikelijk dat aanvragers gevraagd wordt gegevens in bijvoorbeeld contracten en salarisstroken te anonimiseren, voordat zij die voor controle naar ons versturen. Dit is niet alleen belastend voor aanvragers, maar maakt deze subsidies ook gevoelig voor misbruik en oneigenlijk gebruik, zoals is gebleken bij de *Coronabanen in de Zorg*.

Op dit moment ontbreekt een wettelijke grondslag om bepaalde persoonsgegevens te mogen gebruiken en verwerken. Veel vigerende regelgeving staat gegevensuitwisseling tussen overheden zelfs in de weg. Om onze dienstverlening en de rechtmatigheid van subsidieverbetering te verbeteren, is betere gegevensuitwisseling nodig.

Met de juiste grondslag en samenwerking met andere overheidsinstanties beperken we de lastendruk voor aanvragers. Hierin worden ook al de eerste stappen gezet via de Verzamелwet gegevensverwerking VWS I, waarin wordt voorgesteld om op termijn persoonsgegevens te mogen verwerken ten behoeve van subsidieregelingen voor het ministerie van VWS.

DUS-I onderzoekt graag samen met VWS en OCW wat verder de mogelijkheden en kansen zijn voor betere gegevensuitwisseling binnen de Rijksoverheid, uiteraard met de waarborging van privacy en beveiliging.

2.3 Onvoldoende aandacht voor vormgeven verantwoording

De coronaregelingen die DUS-I uitvoerde kenmerkten zich door het belang om snel doeltreffende en uitvoerbare maatregelen te nemen. Om snelle uitbetaling mogelijk te maken, is bij sommige regelingen gekozen om de verantwoordingsverplichting van aanvragers later vorm te geven. De aanvraagronde waren voor aanvragers relatief eenvoudig en lastenluw. Door de generieke en eenvoudige opzet van de regelingen was misbruik en oneigenlijk gebruik niet volledig te voorkomen. Door deze flexibele en eenvoudige opzet, is er gaandeweg veel tijd gaan zitten in het verder vormgeven van de regelingen. Voorbeelden hiervan zijn *Bonusregeling voor zorgprofessionals*, *Coronabanen in de Zorg* en *Opschaling curatieve zorg COVID-19*. Vanwege de complexiteit bleek het meermalen nodig deze regelingen te wijzigen.

Dit leidde tot onduidelijkheid bij de aanvragers, vertraging in de afhandeling en het organiseren van extra voorlichtingsrondes. Ook kwam er toenemende mate aandacht voor het voorkomen en beperken van misbruik en oneigenlijk gebruik. Naar aanleiding van mogelijke fraudesignalen is de openstelling van de derde aanvraagronde aangehouden bij de subsidieregeling *Coronabanen in de Zorg*.

De aanpassingen tijdens de uitvoering komen voort uit voortschrijdend inzicht. Bij de regeling *Opschaling curatieve zorg COVID-19* bleek de bedachte verantwoording van 5 fte personeel per vast IC-bed, niet controleerbaar in de praktijk. Het verder vormgeven van de rechtmatigheidstoetsing was hierna een moeilijk proces. De tussentijdse toename van regels en controle leidt bij aanvragers tot een grotere ervaren regeldruk dan wanneer die regels en controle al bij aanvang bekend zijn. Het wekt de indruk dat de spelregels tussentijds veranderen.

Het snel opzetten van de *Bonusregeling voor zorgprofessionals* heeft zijn weerslag gehad op de verantwoording en de hiervoor ingehuurd medewerkers bij DUS-I. De subsidieregeling was een uitwerking van de motie Van Kooten-Arissen van 19 maart 2020 (25295-171 – toekennen bonus zorgverleners).

2 Tijdsdruk geeft risico's

Deze motie werd op 15 juni 2020 in de vaste commissie voor Volksgezondheid, Welzijn en Sport besproken⁶:

De Minister:

“Die motie is Kamerbreed aangenomen. Dat is ook terecht. Daarom willen we die ook zo goed mogelijk uitvoeren. Wij hebben in eerdere brieven al gezegd dat we daar tot de zomer voor nodig hebben. We zitten dus midden in die uitvoering. Dat heeft er vooral mee te maken dat je die groep goed wilt afbakenen, want je wilt juist dat die mensen die zich het snot voor de ogen hebben gewerkt, aanspraak maken op die bonus [...] Over een aantal weken, dus nog voor de zomer, hoop ik te kunnen vertellen hoe een en ander er exact uit zal zien. Ik hoop daar een goede afspraak over te kunnen maken met werkgevers en werknemers.”

De heer Krol (GKVK):

“Ik heb toch heel goed gehoord dat de Minister zei: voor de zomer? Dan noteer ik dat”.

Met veel inspanningen is het gelukt om de regeling op 17 september 2020 te publiceren. De aanvraagronde was geopend van 1 oktober tot 10 november 2020 met de politieke toezegging de subsidie voor het einde van het jaar uit te betalen.

Om dit te realiseren moest DUS-I een verkorte beslistermijn hanteren in plaats van de vaste termijn van 13 weken⁷. Om de gevraagde snelheid mogelijk te

maken is de aandacht uitgegaan naar de verleningsfase. Het gevraagde controleprotocol werd noodzakelijkerwijs pas ontwikkeld na de ingangsdatum van de subsidieregeling. Hierdoor ontstond te laat voldoende inzicht in welke controle- en verantwoordingsinformatie benodigd is en in hoeverre dit haalbaar is⁸. In de verantwoordingsfase kwamen er door onduidelijkheden bij de regeling specifieke omstandigheden en soms complexe financiële situaties naar voren bij subsidieontvangers. Om de beoordeling van deze complexe situaties goed te doen was extra training en instructie nodig.

Deze voorbeelden zijn niet alleen exemplarisch voor de uitgevoerde coronaregelingen. Vaker kan bij de start van een regeling aan aanvragers niet goed duidelijk gemaakt worden welke verantwoordingsinformatie gevraagd worden en hoe de controle hierop zal zijn.

De wens om de gewenste beleidsverandering snel te realiseren blijft dominant, waarbij de druk wordt opgevoerd om snel te implementeren. Daardoor ligt de focus minder op de verantwoording en afrekening achteraf.

Het is van belang om bij de ontwikkeling van regelingen voldoende aandacht te houden voor de uitwerking van

de latere vereisten in de vaststellingsfase en tussentijdse effectmetingen. Zijn deze werkbaar voor de subsidieontvangers in de praktijk? DUS-I is vroeg betrokken bij de ontwikkeling van nieuwe regelingen om gezamenlijk te investeren in een gedegen risicoanalyse, met oog voor de kansen, beheersmaatregelen en de restrisico's. Niet alleen bij het opstellen van regelingen moet aandacht zijn voor de uitvoerbaarheid en controleerbaarheid. Ook tijdens de parlementaire behandeling van regelingsvoorstellen, moties en amendementen is het belangrijk om bij deze uitvoeringsvraagstukken voldoende stil te staan. Dit betaalt zich uiteindelijk terug. Zodat ook de uitvoeringskosten van DUS-I alsmede de nalevingskosten voor aanvragers bij tussentijdse controle en verantwoording laag blijven.

⁶ [Verslag notaoverleg](#). Vaste commissie Volksgezondheid, Welzijn en Sport. Vastgesteld op 1 juli 2020. Kamerstuk 34104, nr. 298.

⁷ Regeling vaststelling Aanwijzingen voor subsidieverstreking (USK), Aanwijzing 17 lid 1.

⁸ De Auditdienst Rijk constateerde dit in het Auditrapport 2021 Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (XVI), 18 maart 2022, p. 22.

3 Basis op orde om groei bij te benen

3.1 Aanpassen wijze van financiering

DUS-I is de afgelopen jaren sterk gegroeid. Het einde is nog niet in zicht. Om deze groei in goede banen te leiden, de continuïteit van de bedrijfsvoering te borgen en de kwaliteit van onze dienstverlening te blijven garanderen, dient er iets te wijzigen aan de huidige wijze van financiering. Deze geeft ons namelijk weinig ruimte en beperkt de vorming van financiële reserves om onverwachte kosten of investeringen op te vangen, maar ook om de basis – systemen en bekwaam personeel – op orde te houden.

Het bedrag van circa € 4 miljoen dat momenteel aan het begin van het kalenderjaar op onze begroting staat, maakt het complex om vroegtijdig capaciteit op te schalen en verplichtingen voor onze externe inhuur aan te gaan. Dat heeft ook zijn weerslag op de beschikbare capaciteit. Om een subsidieregeling kwalitatief goed uit te voeren, dienen we ook (tijdig) te beschikken over de juiste hoeveelheid kwalitatief geschoolde medewerkers.

Inmiddels hebben we voor de korte termijn (tijdelijke) afspraken gemaakt met onze opdrachtgevers waarbij we in ieder geval voor het uitvoeringsjaar 2024 eerder en meer financiering ontvangen. Maar het is van belang om verder dan een jaar vooruit te kijken en de afspraken hierover formeel vast te leggen. De meest ideale situatie voor DUS-I is als we voor meerjarige regelingen ook meerjarige (voor)financieringsafspraken kunnen maken per opdrachtgever (in plaats van per beleidsdirectie). DUS-I maakt hiertoe voor iedere regeling een meerjarige offerte op basis waarvan de meerjarige financiering kan plaatsvinden. Op deze manier is het startkapitaal van DUS-I aan het begin van ieder uitvoeringsjaar aanmerkelijk hoger dan het nu is en kan DUS-I tijdig alle verplichtingen aangaan.

3.2 Basis op orde brengen in onze IT-systemen

DUS-I werkt momenteel aan de doorontwikkeling van het Subsidieplatform om de subsidieverwerking af te kunnen wikkelen.

De groei van het werkpakket van DUS-I, de toenemende druk om bij de uitvoering te voldoen aan wet- en regelgeving⁹ en de wens om misbruik en oneigenlijk gebruik te voorkomen, vragen van DUS-I om de basis van haar uitvoeringsprocessen dieper te doordenken om de mogelijkheden van IT ten volle te benutten.

Voor die basis is tot nu toe te weinig aandacht geweest. DUS-I zal hier explicieter over worden over onder meer: het gebruik van authentieke gegevens, geautomatiseerde verwerking en beperking van het aantal procesvarianten. De inzet van de IT-mogelijkheden op regelingen die in standaardvarianten passen geven DUS-I de ruimte om maatwerk te blijven leveren, waar dat nodig is.

Het doordenken van de basis leidt direct tot een beter gebruik van onze aanvraag- en behandelssystemen. Niet alle gewenste uitgangspunten zullen in deze systemen kunnen worden gerealiseerd. Daarom zal DUS-I zich gaan oriënteren op een opvolgende informatievoorziening, omdat naar verwachting de huidige systemen over enkele jaren vervangen zullen moeten worden.

⁹ Bijvoorbeeld de Algemene wet bestuursrecht (Awb), Algemene verordening gegevensbescherming (AVG), Wet open overheid (Woo), Wet digitale overheid (Wdo), Wet modernisering elektronisch bestuurlijk verkeer (WMEBV), Archiefwet en het rijksbrede Uniform Subsidiekader (USK).

3 Basis op orde om groei bij te benen

3.3 Specifieke expertise gevraagd

Onze opdrachten worden arbeidsintensiever en vragen om meer (specifieke) expertise. Vooral bij beleidsrijke subsidieregelingen, dat wil zeggen regelingen waarbij DUS-I de aanvragen inhoudelijk beoordeelt, hebben we te maken met het beoordelen van complexe aanvragen. Soms is de benodigde expertise daarvoor (nog) niet aanwezig binnen de organisatie of geeft de snelheid van schakelen die van ons wordt gevraagd weinig ruimte om tijdig nieuwe medewerkers te werven en op te leiden. Dat betekent dat je dan op korte termijn subsidiebehandelaars met specifieke kennis moet werven. Inhuur is noodzakelijk om te voorkomen dat de kwaliteit van de uitvoering er deels onder zou gaan leiden.

Een voorbeeld is de *Bonusregeling voor zorgprofessionals* van VWS. Om de specifieke wettelijke vereisten op het terrein van accountancy te doorgronden en een alternatief uit te werken waar de beroepsorganisatie van accountants mee kon instemmen, in de vorm van een verantwoordingsprotocol voor accountants en een steekproef voor DUS-I, waren medewerkers nodig met specifieke kennis en ervaring. DUS-I heeft kunnen investeren in deze expertise en inmiddels ondersteunen we beleidsdirecties bij de ontwikkeling van controleprotocollen.



3 Basis op orde om groei bij te benen

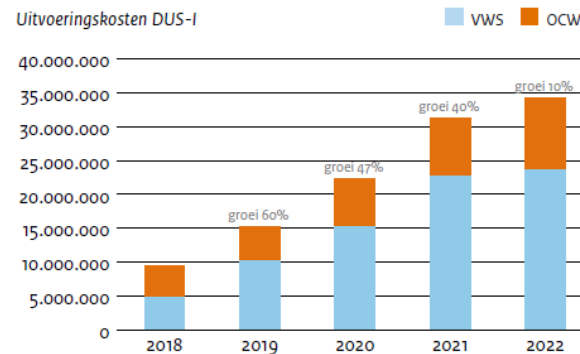
Een ander voorbeeld is de regeling *Ventilatie op scholen* van OCW. Aanpassingen aan schoolgebouwen worden ingediend en onderbouwd met offertes. Binnen DUS-I is geen bouwtechnische expertise aanwezig om goed te beoordelen of een interventie bijdraagt aan het beleidsdoel. We hebben getracht die expertise, als externe materiedeskundigen te vinden. Uiteindelijk is een alternatief gevonden om het toch uitvoerbaar te maken.

Ook de regeling *Stimulering bouw en onderhoud sportaccommodaties* van VWS vroeg om specifieke technische kennis, waarover DUS-I niet beschikt. Door een samenwerking aan te gaan met Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO) is een oplossing gevonden om toch te beschikken over de juiste expertise. In deze regeling beoordelen we gezamenlijk subsidieaanvragen om deze goed uit te voeren.

3.4 Krapte arbeidsmarkt

Met de algemene krapte op de arbeidsmarkt is het aantrekken van subsidiemedewerkers al niet eenvoudig, maar de zoektocht naar mensen met specifieke en beleidsrijke kennis maakt het nog lastiger. Voor mensen is het financieel aantrekkelijker om zich te laten inhuren dan om vast in dienst te komen.

De ervaring leert dat het soms lastig is om de juiste kennis en ervaring binnen te halen via verambtelijking. De afhankelijkheid van externe inhuur is groot om de kwaliteit van de uitvoering te kunnen blijven garanderen en kennis te borgen. Dit vormt een bedreiging voor de uitvoeringskracht van onze organisatie, nu en in de toekomst. Om een (beleidsrijke of financieel complexe) subsidieregeling kwalitatief goed uit te voeren, dienen we ook (tijdig) te beschikken over de juiste hoeveelheid kwalitatief geschoolde medewerkers.



We zien dat over het algemeen de inschaling van werkzaamheden door uitvoerings-organisaties minder concurrerend is in vergelijking tot andere onderdelen van de overheid. Voor onze medewerkers wordt in een krappe arbeidsmarkt een overstap aantrekkelijk en gemakkelijk.

Een ander gevolg van deze uitstroom van *high potentials* is dat dit de kwaliteit van onze dienstverlening kan raken. Een betere inschaling van medewerkers zou onze concurrentiepositie in deze krappe arbeidsmarkt versterken en is een deel van de oplossing.



Stand van de Uitvoering 2022

Dit is een publicatie van:

Dienst Uitvoering Subsidies aan Instellingen

Rijnstraat 50
2515 XP Den Haag

070 340 55 66

info@dus-i.nl
www.dus-i.nl

Mei 2023

