



Dienst Uitvoering Onderwijs  
Ministerie van Onderwijs, Cultuur en  
Wetenschap

# Jaarbericht DUO 2023

## Voorwoord

Terugkijkend op het afgelopen jaar springen een paar zaken in het oog. Voor DUO was 2023 het jaar waarin we een complexe en veelomvattende wet invoerden: de basisbeurs keerde terug in het hoger onderwijs. Vanaf september stortten we het geld op de rekening van tienduizenden studenten, ongetwijfeld tot hun grote blijdschap – en die van hun ouders. Ik ben trots op onze medewerkers, die met deze soepel verlopen operatie een ongekende prestatie hebben geleverd.

Maar 2023 was ook het jaar waarin onze controle op de uitwonendenbeurs kritisch tegen het licht werd gehouden; eerst in de media, daarna ook in politiek Den Haag, in de Tweede Kamer. Er volgden zowel intern als extern onderzoeken en de conclusie was niet mals: DUO had studenten – weliswaar onbedoeld – indirect gediscrimineerd. We zijn daarvan geschrokken. En we hebben het ons aangetrokken: de oude controles zijn gestopt, we denken (samen met onze opdrachtgever OCW, studenten en wetenschappers) na over een andere, betere manier van controleren, én we zijn met getroffen studenten in gesprek gegaan.

Dit past bij de organisatie die DUO wil zijn. We willen onze dienstverlening verbeteren – blijvend verbeteren – en dat willen we samen met onze klanten doen. Steeds vaker nodigen we ze daarom uit om mee te praten, of vragen we ze om hun mening. Dat doen we met particuliere klanten zoals debiteuren of studenten, en dat doen we met onze zakelijke klanten: vertegenwoordigers van scholen, ketenpartners of gemeenten.

DUO wil zich open, kwetsbaar en transparant opstellen. Dit is nodig omdat de wereld verandert. We willen snel en flexibel kunnen inspelen op nieuwe situaties en maatschappelijke opgaven. Dat vraagt wat van de medewerkers en het bestuur. We moeten deels anders gaan denken en doen. Dit is een verandering die DUO momenteel doormaakt.

Zoals gebruikelijk presenteren we in ons Jaarbericht zowel enkele bijzondere prestaties als de wat meer alledaagse, maar net zo belangrijke werkzaamheden van onze organisatie. Want naast prestatiebeurs en uitwonendencontrole gebeurde er nog meer. We namen maatregelen om studenten beter te ondersteunen, we hielpen basisscholen met een eenvoudiger systeem voor bekostiging, we spraken met jongeren over hun ervaringen met studieschulden... dat, en nog veel meer, is te lezen in dit Jaarbericht.

*Harmen Harmsma, directeur-generaal DUO*

# Inhoud

1

De organisatie  
DUO

Pagina 5

2

DUO in  
2023

Pagina 10

3

Dienstverlening aan  
particuliere klanten

Pagina 8

4

Dienstverlening aan  
zakelijke klanten

Pagina 24

5

DUO werkt  
samen

Pagina 30

6

De mensen van  
DUO

Pagina 6

# Bijlagen

## A

Kerncijfers DUO  
2023

[Bijlage A](#)

---

## B

Studiefinanciering  
in cijfers 2023

[Bijlage B](#)

---





# 1

## De organisatie DUO

De Dienst Uitvoering Onderwijs (DUO) is een agentschap van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW). DUO werkt ook voor enkele andere ministeries. Voor het ministerie van OCW voert DUO een groot aantal onderwijswetten en -regelingen uit. Daarnaast vervult DUO voor het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW) taken voor de Wet Inburgering, en beheert het twee registers op het gebied van kinderopvang. Voor het ministerie van Financiën voert DUO werkzaamheden uit op het gebied van examens voor de Wet op het financieel toezicht (Wft). Verder voert de organisatie taken uit voor het Centraal Justitieel Incassobureau (CJIB) in opdracht van het ministerie van Justitie en Veiligheid (JenV). Tot slot verzorgt de Shared Service Organisatie (SSO) Noord, die onderdeel is van DUO, voor diverse opdrachtgevers taken op het gebied van inkoop in het Inkoop Uitvoeringscentrum (IUC-Noord), en housing en hosting in het Overheidsdatacenter (ODC-Noord).

DUO is gevestigd in Groningen (hoofdkantoor) en in Den Haag, en heeft veertien servicekantoren en -balies en zes toetslocaties verspreid over het land.

## Voor wie DUO werkt

De belangrijkste opdrachtgever van DUO is het ministerie van OCW. Andere opdrachtgevers zijn het ministerie van Sociale zaken en Werkgelegenheid (SZW), het ministerie van Financiën (FIN) en het ministerie van Justitie en Veiligheid (JenV).

Naast het uitvoeren van de reguliere taken (studiefinanciering, bekostiging en het organiseren van examens) voert DUO ook eenmalige opdrachten uit voor OCW. Deze opdrachten hebben te maken met beleidswijzigingen of het moderniseren van uitvoeringsprocessen als gevolg van het bundelen van rijksdiensten. Deze opdrachten werkt DUO jaarlijks met het ministerie van OCW nader uit.

Voor SZW verzorgt DUO de uitvoering van de Wet inburgering, en het beheer van het Personenregister Kinderopvang (PRK) en het Landelijk Register Kinderopvang (LRK). Voor Financiën voert DUO werkzaamheden uit op het gebied voor examens voor de Wet op het financieel toezicht (Wft). In opdracht van JenV voert DUO print- en couverteerwerk uit voor het Centraal Justitieel Incasso Bureau (CJIB).

DUO verleent ook diensten aan externe opdrachtgevers via de Shared Service Organisatie Noord (SSO Noord). Dat zijn werkzaamheden op het gebied van ict (housing en hosting) en inkoop. Tot de opdrachtgevers van SSO Noord behoren overheden, agentschappen en zelfstandig bestuursorganen die vallen onder de ministeries van OCW, Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, Justitie en Veiligheid, Financiën, Economische Zaken en Klimaat, en Infrastructuur en Waterstaat.

Naast deze formele opdrachtgevers werkt DUO uiteindelijk voor de samenleving als geheel. DUO wil al zijn werkzaamheden zo goed doen dat klanten, opdrachtgevers en (keten)partners de organisatie ervaren als een goede en betrouwbare uitvoerder van publieke diensten.

## Wat DUO doet

DUO voert de volgende kerntaken uit:

- Het verstrekken van studiefinanciering en tegemoetkoming van schoolkosten, het innen van lesgeld en studieschulden, en het verstrekken van leningen en vergoedingen aan inburgeraars
- Het bekostigen van onderwijsinstellingen
- Het organiseren van staats- en inburgeringsexamens, het verzorgen van logistieke taken voor het centraal examen van het voortgezet onderwijs, en het voeren van regie op het logistieke proces van examens in het kader van de Wet op het financieel toezicht
- Het verzamelen en beheren van onderwijsgegevens in verschillende registraties
- Het verrijken van (onderwijs)gegevens tot informatieproducten
- Het erkennen van diploma's, het beheren van het Diplomaregister, en het fungeren als Nationaal Europass Centrum in Nederland
- Het verstrekken van de Lerarenbeurs

## Waar DUO voor staat

Als onderdeel van de rijksoverheid heeft DUO de volgende missie:

Je hele leven blijf je leren en ontwikkelen. Wat jou ook beweegt, je kunt op ons rekenen. DUO heeft oog voor je situatie, luistert en denkt mee. We maken ruimte voor een leven lang ontwikkelen, voor anderen en voor onszelf. Samen, met de klant, steeds beter. Dat is onze bijdrage aan een slim, vaardig en creatief Nederland. Zo maken we samen onderwijs en ontwikkeling mogelijk.

## Wat DUO wil

De ambities van DUO staan in de visie:

In 2025 is DUO een begripvolle, toegankelijke en zelfbewuste publieke dienstverlener.

Voor opdrachtgevers en ketenpartners zijn we een betrouwbare partner die niet alleen wet- en regelgeving uitvoert, maar die ook zorgt dat regelingen uitvoerbaar zijn en dat klanten ermee uit de voeten kunnen. Voor klanten zijn we een steun en toeverlaat die meedenkt en zorgt voor een oplossing. We maken ontwikkeling mogelijk en willen ook zelf blijven verbeteren. Dat doen we samen met onze klanten, met ketenpartners, politiek, ministeries en andere overheidsorganisaties.

Bij deze visie horen vijf thema's die DUO gebruikt om zich te ontwikkelen en te verbeteren:

### DUO helpt de klant

We helpen de klant als diens persoonlijke situatie daarom vraagt. We willen rechtmatig en tegelijkertijd rechtvaardig zijn en maatwerk kunnen leveren, waarbij we afwijken van de standaard regeling.

*Van: werken vóór de klant naar: werken met de klant*

Zo weten we hoe en waarmee we de klant het beste kunnen helpen. DUO maakt hierbij optimaal gebruik van de ruimte in de regels, en zorgt er samen met opdrachtgever en politiek voor dat de regels worden aangepast als dat nodig is.

### DUO is toegankelijk voor alle klanten

We leveren persoonlijke dienstverlening, op de manier die bij de klant past wat betreft doe-vermogen, communicatie, taal, en kanaal; digitaal en van mens tot mens.

*Van DUO-dienstverlening naar overheidsdienstverlening*

Ons uitgangspunt is om diensten te leveren op een manier die aansluit bij de behoeftes van de klant. Daarbij zetten we ons in voor gezamenlijke en integrale dienstverlening, samen met andere publieke dienstverleners en ketenpartners. Zo stellen we bij de overheid de klant centraal.

### DUO levert

We doen wat we zeggen en we zeggen wat we doen, open en transparant. Op DUO kun je rekenen, nu en in de toekomst. We zorgen ervoor dat we voldoen aan de verwachtingen, afspraken en eisen die aan ons gesteld worden.

*Van reactie naar actie*

We willen nog meer een proactieve houding aannemen naar onze stakeholders. Waarom wachten totdat iemand ergens om vraagt? We kennen onze klanten en hebben verstand van de uitvoering van wet- en regelgeving. Die kennis gebruiken we zonder dat iemand daarom vraagt.

### DUO ontwikkelt continu

We passen ons aan aan nieuwe en gewijzigde situaties, door continu te leren en te verbeteren, waardoor we blijven aansluiten op de behoeftes van onze stakeholders.

*Van: ons werk gewoon goed doen naar: iedere dag leren en verbeteren*

We doen ons werk goed en daar zijn we trots op. We weten ook dat veranderen nooit ophoudt voor DUO. Niet alleen omdat de omgeving dat van ons vraagt, maar ook omdat we dat zelf willen.

### DUO wend- en weerbaar

Door de inrichting van DUO, door de structuur, door onze houding en manier van (samen) werken kunnen we goed omgaan met veranderingen.

*Van: we passen ons aan naar: we kunnen het aan*

DUO is robuust en veerkrachtig. We hoeven ons niet bij elke verandering aan te passen.

DUO brengt deze vijf thema's met concrete acties in de praktijk. Onze organisatie zit in de overgang van 'uitvoeringsorganisatie' naar 'publieke dienstverlener'. Daar werken we op diverse manieren aan, zoals in het overheidsbrede programma 'Werk aan Uitvoering'. Daarnaast zijn we bezig met verbeteringen op het gebied van compliancy, onderhoud en vernieuwing van systemen, en sturing. Dit is nodig om te (blijven) voldoen aan wettelijke regels, om betrouwbare dienstverlening te (blijven) garanderen, en voor passende verantwoording.

## Het bestuur van DUO

Een driehoofdig bestuur leidt DUO. Dit bestuur stelt de kaders vast en is verantwoordelijk voor de strategie. Directeuren en managers staan aan het hoofd van de verschillende bedrijfsonderdelen.

Harmen Harmsma sinds september 2020 directeur-generaal en eindverantwoordelijke voor DUO. Hij is voorzitter van het bestuur en maakt daarnaast deel uit van het managementteam van het ministerie van OCW. Het bestuur bestaat verder uit plaatsvervangend directeur-generaal Wim Westerbeek en hoofddirecteur Rudi Sniijders. Harmen Harmsma is verantwoordelijk voor de portefeuille Externe betrekkingen en Vernieuwing, Wim Westerbeek voor de portefeuille Financiën en Services, en Rudi Sniijders voor de portefeuille Uitvoering.

De leden van het bestuur zijn voor onbepaalde tijd aangesteld in een ambtelijk dienstverband. Van hen bekleedde alleen Harmen Harmsma in 2023 nevenfuncties, als onbezoldigd bestuurslid van de Stichting Herenboeren Ede en als voorzitter van de Raad voor de







Plantenrassen (RvP). De RvP is een publiekrechtelijk zelfstandig bestuursorgaan en valt onder de verantwoordelijkheid van het ministerie van Landbouw Natuur en Voedselkwaliteit.

## Raad van Advies

Sinds 2010 heeft DUO een Raad van Advies, benoemd door de directeur-generaal. De Raad van Advies is een onafhankelijk adviseur van, en klankbord voor het bestuur van DUO. De Raad adviseert, gevraagd en ongevraagd, over veel verschillende onderwerpen: de koers van de organisatie, financiële zaken, bedrijfsvoering, de kwaliteit van de dienstverlening, ontwikkelingen in de ict, en de relatie met de medezeggenschap. De leden hebben allen verschillende aandachtsgebieden. De Raad vergadert drie keer per jaar; daarnaast besteden individuele leden extra aandacht aan onderwerpen die daar om vragen.

De leden zitten voor een periode van vier jaar in de Raad, een termijn die één keer met vier jaar verlengd kan worden. Vorig jaar bestond de Raad van Advies uit Hans Mulder (voorzitter), Annemarie Macnack-van Gaal, Jos ter Avest, Ruth Kervezee en Frank van Hout. Van de eerste drie is de termijn met vier jaar verlengd.



# 2

---

## DUO in 2023

DUO is een grote publieke dienstverlener. We werken voor het onderwijs en dragen bij aan de ontwikkeling van mensen. We zijn een schakel tussen politiek, beleid en samenleving.

## Werk aan Uitvoering

Sinds een aantal jaren werkt de rijksoverheid uitgebreid aan de verbetering van haar dienstverlening. Die dienstverlening moet namelijk beter passen bij de wensen en verwachtingen van burgers en ondernemers. De activiteiten vinden plaats onder de naam 'Werk aan Uitvoering' (WaU). Als grote landelijke dienstverlener werkt ook DUO aan het verbeteren van zijn uitvoering en aan klantgerichte, flexibele dienstverlening.

Dit doen we in het bijzonder door beter te kijken naar wat verschillende klanten precies nodig hebben. We noemen dat 'aandacht voor de menselijke maat'. Daarvoor willen we onze dienstverlening blijven verbeteren zodat klanten – mensen én onderwijsinstellingen – makkelijk en snel krijgen wat ze nodig hebben of waar ze recht op hebben.

In 2023 heeft DUO 27 miljoen aan WaU-geld uitgegeven voor het verbeteren van onze dienstverlening aan zowel burgers als onderwijsinstellingen. Dat geld besteedden we onder meer aan de volgende zaken:

### Particuliere klant

- De wachttijden aan de telefoon namen af en lagen gemiddeld op minder dan drieënhalve minuut. Klanten beloonden onze service aan de telefoon en bij de servicekantoren met een 7,8 (ruim boven de 7 die we met OCW hebben afgesproken).
- Er zijn 'maatwerkplaatsen' waar medewerkers van verschillende afdelingen samen lastige problemen bespreken van mensen die in de knel zitten tussen de regels.
- We werken samen met verschillende gemeenten en onderwijsinstellingen aan de 'loketfunctie': spreekuren voor studenten op mbo-instellingen, DUO-servicebalies op gemeentehuizen, en deelname aan 'overheidsbrede loketten' in Amsterdam, Utrecht en Enschede, om mensen te helpen die problemen hebben bij meerdere overheidsorganisaties.
- We zijn bezig het portaal Mijn DUO te verbeteren zodat dit geschikt is voor mobiele telefoons en tablets.
- We hebben kennis en ervaringen uitgewisseld met het UWV, de Belastingdienst, de Kamer van Koophandel en de Volksbank om onze dienstverlening te verbeteren.
- We onderzoeken de relatie tussen gebeurtenissen en levensfasen van klanten en onze

dienstverlening, om mensen in de toekomst beter en sneller te kunnen helpen.

### Zakelijke klant

We zijn begonnen aan een programma om de dienstverlening aan onderwijsinstellingen structureel te verbeteren, en doen klantonderzoek om te bepalen waar scholen het meest behoefte aan hebben. Voorlopig heeft dat geleid tot een paar prototypes van diensten of producten die we gaan verbeteren, betere afstemming en samenwerking, en betere toegankelijkheid van DUO.

Verder bereidt DUO zich voor op de toekomst: we steken meer energie – en geld – in digitale ontwikkelingen. Dat is vaak onzichtbaar voor de buitenwereld, maar wat wel merkbaar zal zijn is een nieuw crm-systeem ('customer relationship management'), waarmee onze dienstverlening sneller, pro-actiever en persoonlijker wordt. Andere initiatieven spelen zich onder andere af op het gebied van cyber-security, het beter ontsluiten en beveiligen van informatie, datamanagement en opleiding.

## Herinvoering basisbeurs

Vorig jaar ging een langgekoesterde wens van veel studenten (en hun ouders) in vervulling: de basisbeurs kwam terug voor studenten in het hbo en aan de universiteit. Het leenstelsel, ingevoerd in studiejaar 2015-2016, werd daarmee verleden tijd. Ongeveer 465.000 studenten – waaronder zo'n 124.000 eerstejaars – ontvingen in september voor het eerst weer een basisbeurs.

De herinvoering was een grote operatie, maar er waren meer veranderingen voor studenten in het hoger onderwijs. Zo kregen uitwonende studenten tijdelijk extra geld vanwege de gestegen inflatie, en werd de inkomensgrens voor de aanvullende beurs verruimd, zodat meer studenten deze beurs ontvangen. Studenten die onder het leenstelsel hebben gestudeerd (en die dus geen basisbeurs ontvingen), kregen vorig jaar bericht over de tegemoetkomingen die ze in 2025 krijgen.

DUO heeft al zijn systemen aangepast om de basisbeurs opnieuw te kunnen uitbetalen, en veel voorlichtingsmateriaal gemaakt voor studenten. Er kwamen tools, video's, een nieuw aanvraagsscherm in Mijn DUO en een speciale pagina op de website. Daar konden studenten zien welke veranderingen eraan kwamen en wat dat concreet voor ze betekende. Studenten die de basisbeurs konden aanvragen, kregen persoonlijk bericht. Dit alles werd ondersteund door een grote landelijke campagne ('Jouw basis, jouw beurs')

om alle bestaande en nieuwe studenten erop te wijzen dat ze de basisbeurs zelf op tijd moesten aanvragen.

DUO heeft studenten actief betrokken bij alle veranderingen. Zo bespraken we onze plannen al vroeg met de twee landelijke studentenorganisaties (ISO en LSVb) en kregen we advies van de DUO Jongerenraad. We deelden onze campagnemiddelen met scholen en ketenpartners en hebben berichten en schermen vooraf uitgebreid getest bij studenten. Om goed aan te sluiten bij de belevingswereld van jongeren deelden we de campagne bovendien op sociale media, onder andere Snapchat. De campagne was succesvol: binnen vier weken had meer dan 80 procent van de studenten de basisbeurs aangevraagd. Het uiteindelijke aantal aanvragen was zelfs hoger dan van tevoren ingeschat.

Al met al ging de herinvoering van de basisbeurs snel: tussen het akkoord van de Eerste Kamer en de uitbetaling van de basisbeurzen op 22 september zaten slechts drie maanden.

## Indirecte discriminatie

Om te controleren of studenten recht hebben op studiefinanciering voert DUO controles uit. Eén van die controles is de controle op de uitwonendenbeurs. Maar die controle heeft DUO de afgelopen jaren niet goed uitgevoerd. Dit werd bekend nadat verschillende media er vorig jaar onderzoek naar hadden gedaan.

Studenten die op kamers wonen krijgen een hogere beurs dan studenten die thuis wonen. In 2009 bleek dat er veel misbruik was: sommige studenten vroegen een uitwonendenbeurs aan hoewel ze er geen recht op hadden. DUO heeft toen, ook op verzoek van de Tweede Kamer, zijn controles aangescherpt. Er kwam een nieuw risicoprofiel met drie criteria: leeftijd, onderwijssoort en afstand tot het adres van de ouders. De computer maakte daarmee een selectie die DUO-medewerkers vervolgens beoordeelden. Ook keken ze of een huisbezoek nodig was om te controleren of studenten echt op het opgegeven adres woonden.

Vorig jaar concludeerden verschillende media dat studenten met een migratieachtergrond opvallend vaker werden gecontroleerd dan andere studenten. De artikelen in de krant leidden tot vragen in de Tweede Kamer en verschillende onderzoeken: een in opdracht van de minister van OCW, een door de Autoriteit Persoonsgegevens en een door DUO zelf. In de tussentijd stopte DUO met de risicogerichte controle en verving deze door steekproeven.

Op 1 maart 2024 stuurde de minister de onderzoeken naar de Tweede Kamer, samen met een reactie van het kabinet. De conclusie was dat DUO studenten met een migratieachtergrond inderdaad vaker had gecontroleerd dan andere studenten, en dit gold ook voor mbo-studenten. Dit was gebeurd hoewel DUO dacht dat zijn selectiecriteria neutraal waren. De minister constateerde daarom dat er sprake was geweest van indirecte discriminatie bij de uitwonendencontrole. Inmiddels hebben de minister en DUO hiervoor hun excuses aangeboden.

Samen met het ministerie zijn we nu in gesprek met gecontroleerde studenten om te bekijken hoe ze de huisbezoeken hebben ervaren en wat DUO hiervan kan leren. We zoeken naar een nieuwe vorm van controleren die én goed werkt, én eerlijk is voor alle studenten.

## Rentestijging

Nadat de rente op studiefinanciering en studieschulden zes jaar lang 0 procent was geweest, steeg deze in 2023 naar 0,46 procent voor mensen die hun schuld in 35 jaar afbetalen, en naar 1,78 procent voor de groep die de schuld in 15 jaar aflost. Datzelfde jaar werd bekend dat het percentage vanaf 2024 nog verder zou stijgen. (Inmiddels is de rente voor beide groepen respectievelijk 2,56 en 2,95 procent). De rentestijging hangt samen met ontwikkelingen van overheidsleningen op de kapitaalmarkt – DUO heeft daar geen invloed op. Maar de rentestijging zorgde wel voor onrust onder studenten. Omdat de meeste studenten gewend waren geraakt aan de rente van 0 procent, heeft DUO vorig jaar extra moeite gedaan om ze te informeren over het nieuwe percentage.

We stuurden iedereen die met het nieuwe rentepercentage te maken kreeg bericht, digitaal of op papier. Ook deelden we een video met antwoorden op de meest gestelde vragen, en brachten een persbericht uit.

De rentestijging leidde in de laatste maanden van het jaar tot extra aflossingen van mensen die nog van de lagere rente wilden profiteren. Over heel 2023 losten ongeveer 229.000 mensen gemiddeld 3.100 euro per persoon extra af, boven op hun normale aflossing. Dit is een stijging van meer dan 20 procent.

Ook waren er veel (oud-) studenten die de mogelijkheid onderzochten om langer onder een zo laag mogelijk rentepercentage te vallen: de 'rentetruc'. Die hield in dat studenten die al wat langer studeerden in sommige gevallen voordeel konden halen als ze hun studiefinanciering één maand zouden stopzetten. Ze konden dan langer profiteren van



een lager rentepercentage. Ongeveer 26.000 studenten (zo'n 4 procent van het totaal aantal ho-studenten met studiefinanciering) deed dit. Studenten in het mbo maakten praktisch geen gebruik van de rentetruc.

## Kwaliteit meten

Regelmatig vinden bij DUO onafhankelijke onderzoeken plaats.

### ISO9001

DUO heeft sinds 2005 een certificaat voor ISO9001. Dit is een norm voor kwaliteitsmanagementsystemen: DUO gebruikt dit om te meten hoe we de kwaliteit van onze dienstverlening én onze interne werkprocessen kunnen bewaken en verbeteren. Een onafhankelijk bureau onderzoekt of DUO aan deze norm voldoet en dus het certificaat verdient. Als blijkt dat processen, producten of diensten niet voldoen aan de eisen, moet DUO die verbeteren en ook de oorzaken oplossen.

Vorig jaar vond er opnieuw zo'n onderzoek, of audit, plaats. Het ging om het opnieuw beoordelen van de processen volgens de ISO9001 norm. De onderzoekers concludeerden dat DUO door de hele organisatie genoeg doet om risico's de baas te zijn en kansen te benutten, en bezig is zichzelf steeds te verbeteren. Ook de professionaliteit en betrokkenheid van managers en medewerkers was in orde.

De onderzoekers hebben vorig jaar ook bekeken of de servicekantoren en toets- en examenlocaties aan de ISO9001 norm voldoen, en ook dat bleek het geval. In 2024 vindt een tussentijdse audit plaats bij drie van de tien DUO-directies.

### Gouden Oor

Een speciaal soort audit is het jaarlijkse Gouden Oor-onderzoek. Hierbij kijken onafhankelijke onderzoekers hoe DUO zijn systeem voor het omgaan met klantsignalen heeft georganiseerd, welke verbeteringen DUO heeft doorgevoerd, en spreken ze met medewerkers. Het onderzoek wees uit dat medewerkers betrokken en klantgericht zijn bij de afhandeling van klachten en het oppikken van klantsignalen, en af en toe ook kritisch zijn over de eigen organisatie omdat verbeteringen soms veel tijd kosten. DUO luistert steeds beter naar zijn klanten, maar er is nog ruimte voor verbetering, vinden de onderzoekers.

DUO was al gecertificeerd met twee sterren (niveau 1), en dat is zo gebleven. Ook voor het Gouden Oor vindt in 2024 een nieuwe audit plaats.

## DUO neemt taak over van Nuffic

In Nederland is Nuffic de organisatie die gespecialiseerd is in studeren in het buitenland en internationalisering. Nuffic geeft ook diverse soorten beurzen aan mensen die in het buitenland willen studeren. Sinds vorig jaar neemt DUO een deel daarvan over: de studiebeurzen voor het Europees Universitair Instituut (EUI). Ieder jaar zijn er 24 mensen die met een EUI-beurs studeren.

DUO neemt, op basis van adviezen van Nuffic, besluiten over beursaanvragen en lopende studiebeurzen, en informeert de studenten hierover. Dit loopt uiteen van het toekennen van een beurs tot het definitief vaststellen van het bedrag aan het einde van een beursperiode. Ook is DUO verantwoordelijk voor alle uitbetalingen en eventuele terugvorderingen. Om dit werk goed te doen heeft DUO onder andere een nieuw proces ontwikkeld en voorlichtingsmateriaal voor EUI-studenten gemaakt.

DUO neemt niet alle werkzaamheden rondom de beurzen over. Nuffic blijft het eerste aanspreekpunt voor nieuwe en bestaande ontvangers van de beurs. DUO neemt de studiebeurzen over die Nuffic vóór 1 januari 2023 heeft toegekend. Dit betekent dat studenten met een lopende beurs voortaan de berichten en betalingen van DUO ontvangen.

Naast de EUI-beurzen nam DUO ook beurzen over voor een Chinees-Nederlands uitwisselingsprogramma. Twintig studenten maakten daar gebruik van, maar de regeling is eind vorig jaar beëindigd.

## De Nationale ombudsman

Wanneer burgers ontevreden zijn over de dienstverlening van de overheid, kunnen ze terecht bij de Nationale ombudsman (No). Wel moeten mensen hun klacht in principe eerst indienen bij de overheidsinstantie waarover de klacht gaat.

Vorig jaar stuurde de No vijftien klachten door naar DUO die hier nog niet eerder waren ingediend. Daarnaast ontving DUO zeventien andere verzoeken van de No: verzoeken om informatie, een algemene vraag, en een verzoek om een jaren oude, maar niet afgehandelde klacht alsnog op te lossen.

De No kan een organisatie vragen om een probleem opnieuw te bekijken en op te lossen.



Dat heet een interventie. Vorig jaar loste DUO tien van zulke zaken op (zes meer dan een jaar eerder). Vier ervan gingen over het aflossen van een schuld, drie over de lange afhandelperiode van een verzoek kwijtschelding op medische gronden, en drie over de bereikbaarheid van en het terugbellen door DUO.

Verder heeft de No twee signalen doorgegeven. Dat zijn geen klachten, maar situaties waarvan de No vraagt er extra goed naar te kijken. Het ene signaal ging over het behalen van bepaalde (dubbele) onderdelen bij het inburgeringsexamen onder verschillende regelingen. Omdat het niet over DUO's dienstverlening ging hebben we de zaak doorgestuurd naar het ministerie van SZW. Het tweede signaal ging over staatsexamens voor leerlingen in Caribisch Nederland. Het ministerie van OCW nam deze zaak over omdat het over beleid ging en niet over uitvoering.

Vorig jaar is de No een onderzoek gestart naar aanleiding van een individuele klacht van een klant over paspoortsignalering. DUO heeft een reactie gestuurd naar de No en een passende betalingsregeling getroffen met de klant, en de zaak is nog hetzelfde jaar opgelost. De uitkomst van het onderzoek van de No heeft DUO nog niet ontvangen.

Er waren vorig jaar meerdere bijeenkomsten waarbij de No in gesprek ging met bestuurders van uitvoeringsorganisaties, waaronder DUO. Medewerkers van No brachten ook een werkbezoek aan DUO, waar ze onder meer informatie kregen over DUO's maatwerkplaatsen en persoonsgericht innemen.

## Duurzaam DUO

De rijksoverheid probeert ieder jaar bij te dragen aan een duurzamere en groenere wereld, en DUO doet daaraan mee – soms met kleine initiatieven, soms met grotere. Ook vorig jaar hebben we weer stappen gezet, met name op het gebied van ICT en databesparing. Hieronder een greep uit de initiatieven:

- Dataopslag kost veel energie en naar verwachting zal de CO<sup>2</sup>-uitstoot door toenemend datagebruik alleen maar stijgen. DUO onderzoekt manieren om dataopslag schoner en zuiniger te maken. Door slimmer gebruik te maken van andere testomgevingen stoten we minder CO<sup>2</sup>. Ook zijn er trainingen voor medewerkers om mailboxen leger te maken en te houden.
- De restwarmte van een van de datacenters van DUO's Shared Service Organisatie (SSO-Noord) levert warmte aan achtduizend huishoudens in Groningen. Daarvoor kreeg DUO de Warmte Award 2023.
- In de verkiezing voor beste fietswerkgever van Noord-Nederland van mobiliteitsplatform Zo Werkt Het won DUO de eerste prijs in de categorie 'Bedrijven met meer dan 200 werknemers'.
- We maken steeds minder gebruik van plastic in de bedrijfsrestaurants in onze kantoren, ten gunste van karton en glas. Ook staan er meer verse groenten en plantaardige eiwitten op het menu. Ruim 40 procent van het afval in het restaurant is restafval; hiervan is bijna 90 procent hergebruikt, wat 16.310 kg CO<sup>2</sup> heeft bespaard.
- Alle directies van DUO verplichten zichzelf tot duurzaamheidsmaatregelen. Voorbeelden hiervan zijn duurzame relatiegeschenken, vegetarische lunches en borrels, teamuitjes die met het openbaar vervoer te bereiken zijn, en minder printen.
- DUO vierde de nationale klimaatweek (30 oktober – 5 november) met een aantal activiteiten, waaronder een parkwandeling met de Groninger stadsecoloog, een lezing over biodiversiteit in eigen tuin, een film, een schoonmaakactie rond de kantoren, en workshops over het opruimen van mailboxen en slimmer opslaan van data.
- Zeven van de dertien leaseauto's bij DUO zijn inmiddels elektrisch.
- DUO is aangesloten bij de City Hub. Dit is een centraal punt vlak buiten Groningen van waaruit verschillende kantoren in de stad duurzaam bevoorrad worden. Dit zorgt voor minder autoverkeer. Dit vermindert de uitstoot van broeikasgassen en luchtvervuiling en zorgt voor minder vrachtverkeer in de binnenstad.
- Als onderdeel van het ministerie van OCW is DUO gecertificeerd op trede 3 van de CO<sup>2</sup>-prestatieladder, die uit 5 treden bestaat. Hiermee krijgen organisaties een beeld van hun CO<sup>2</sup>-uitstoot en kunnen ze deze verminderen.
- In de tuin bij onze Groninger vestiging zijn drie insectenhôtels geplaatst, die bijdragen aan de biodiversiteit van de omgeving.
- DUO heeft concrete afspraken gemaakt over het opschonen en inleveren van laptops, mobiele telefoons en tablets. Zo zijn ze geschikt te maken voor hergebruik met een maatschappelijke bestemming.
- DUO vindt maatschappelijk verantwoord ondernemen belangrijk en houdt daar rekening mee bij aanbestedingen en inkoop. Hierbij spelen ook sociale voorwaarden een rol, zoals zorgen dat de overheid meer mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt in dienst neemt.

## Gegevens goed beschermen

### Datalekken

Om zijn taken goed uit te voeren verwerkt DUO elk jaar miljoenen persoonsgegevens. De organisatie heeft de wettelijke plicht om die gegevens goed te beschermen, om zo de privacy van klanten te verzekeren. Toch kan het voorkomen dat persoonsgegevens per

ongeluk terechtkomen bij iemand voor wie ze niet bedoeld zijn. Dat heet een datalek. Als er een ernstig datalek is, moeten we dit melden bij de Autoriteit Persoonsgegevens (AP). Die controleert of organisaties zoals DUO zich houden aan de AVG (Algemene Verordening Gegevensbescherming, de Europese privacywet).

In 2023 zijn er binnen DUO 224 meldingen van mogelijke datalekken gedaan, bijna een verdubbeling van het jaar ervoor (toen waren het er 126). We beoordelen elke melding om na te gaan of er echt sprake is van een datalek. In 155 gevallen was dat het geval. Daarvan hebben we er 17 gemeld bij de Autoriteit Persoonsgegevens; in 18 gevallen hebben we ook de direct betrokkenen geïnformeerd, om uit te leggen wat er was gebeurd en wat we hebben gedaan om privacy-risico's te beperken.

### AVG-verzoeken

Alle burgers, dus ook klanten van DUO, hebben bepaalde rechten op het gebied van privacy. Zo kunnen mensen bij ons een verzoek indienen om de gegevens die we van ze bijhouden in te zien, te corrigeren of, in bepaalde gevallen, te laten verwijderen. De afgelopen vijf jaar ontving DUO gemiddeld 73 van zulke verzoeken per jaar; in 2023 waren het er iets meer: 76.

### Voldoen aan de regels

Als zakelijk dienstverlener en gegevensverwerker moet DUO zich aan allerlei wettelijke regels en voorschriften houden, bijvoorbeeld op het gebied van privacy, archivering en informatiebeveiliging. Dat heet 'compliance'. Vorig jaar hebben we een aantal acties uitgevoerd om op dit gebied beter te presteren. Zo hebben we het 'verwerkingsregister,' waarin alle werkprocessen staan waarbij we persoonsgegevens verwerken, geactualiseerd. Verder hebben we meer structuur gebracht in onze registratie van onder meer verwerkersovereenkomsten en risicoanalyses op het gebied van privacy (DPIA's genaamd). Aan de hand hiervan proberen we bij de uitvoering van onze processen zo zorgvuldig mogelijk om te gaan met persoonsgegevens.

## Oneens met DUO

DUO wil zijn werk zorgvuldig en foutloos doen, maar het kan natuurlijk voorkomen dat mensen niet tevreden zijn – over onze dienstverlening, of over een beslissing die we genomen hebben. Mensen die het niet eens zijn met een officiële beslissing kunnen een bezwaarschrift indienen of in beroep gaan tegen die beslissing. In het laatste geval beslist de rechter wie er gelijk heeft, DUO of de klant. Wie ontevreden is over de dienstverlening van DUO kan een klacht indienen.

Hieronder een overzicht van het aantal bezwaarschriften, beroepszaken, dwangsommen en klachten.

### Bezwaar

De instroom van het aantal bezwaarschriften is vorig jaar licht gestegen. Het aantal bezwaarschriften dat DUO verwerkte bleef ongeveer gelijk: 11.427 in 2022, 11.166 in 2023. De stijging van de instroom heeft te maken met de herinvoering van de basisbeurs, onder andere doordat er meer studenten zijn die een basisbeurs konden aanvragen. Hun bezwaarschriften gingen onder meer over de inschrijvingscontrole en de uitwonendencontrole. Ook steeg het aantal bezwaarschriften over rente toen in de laatste maanden van het jaar de renteverhoging bekend werd.

### Beroep

DUO verwerkte vorig jaar minder beroepszaken dan het jaar daarvoor: het aantal daalde van 769 naar 654. De daling komt onder meer doordat een aantal rechters vragen heeft gesteld over boetes die DUO wilde opleggen aan inburgeraars, terwijl het Europese Hof van Justitie hier nog een uitspraak over moet doen. Tot die tijd behandelt DUO deze beroepszaken niet.

Daarnaast heeft DUO een grote inhaalslag gemaakt bij het verwerken van bezwaarschriften over nationaliteit. Hierdoor kwamen er ook meer beroepschriften over dit onderwerp binnen. Deze heeft DUO nog niet allemaal verwerkt.

### Dwangsom

Als DUO te laat is met het nemen van een officiële beslissing, kan de klant ons daarop aanspreken. Officieel heet dat 'in gebreke stellen'. Een gevolg kan zijn dat DUO een dwangsom moet betalen. Het aantal dwangsommen steeg vorig jaar van een kleine 200 naar ongeveer 330.



## Klachten

We ontvingen vorig jaar bijna 1.800 klachten. Een groot deel daarvan had te maken met de herinvoering van de basisbeurs en de gestegen rente, en met het aflossen van een studieschuld en het studentenreisproduct.

Mensen kunnen een klacht indienen als ze bijvoorbeeld verkeerde informatie hebben gekregen, of als ze vinden dat ze niet netjes zijn behandeld, of wanneer ze vinden dat DUO er te lang over doet om iets te verwerken. Onze klachtenprocedure moet ervoor zorgen dat we klachten snel en goed afhandelen, en ook de oorzaak van klachten wegnemen.

Na een klacht doet een klachtenfunctionaris onderzoek. Binnen vier weken krijgt de klager telefonisch of schriftelijk bericht over het resultaat. Klachten kunnen leiden tot verbeteringen, bijvoorbeeld een andere tekst of een aangepast invulprogramma op de website.

## Aandacht van de pers

Uitvoeringsorganisaties zoals DUO staan de laatste jaren steeds vaker in de belangstelling. We krijgen meer aandacht van de pers, maar zoeken zelf de media ook vaker op. In 2023 hebben we ongeveer 25 procent meer vragen beantwoord dan het jaar daarvoor.

Journalisten bellen dagelijks met vragen over onderwijs: over actuele onderwerpen zoals de herinvoering van de basisbeurs, of omdat ze op zoek zijn naar cijfers, feiten of achtergronden.

Hieronder een kleine greep uit de onderwerpen waarover de pers vorig jaar contact met ons zocht.

Op 1 januari 2023 ging de rente op studieschulden iets omhoog. Dit zorgde in de eerste maanden van het jaar voor veel vragen. Vlak voor het nieuwe studiejaar begon kwam het onderwerp rente in alle hevigheid terug in de media, zeker nadat een krant een eigen berekening publiceerde. In oktober publiceerde DUO de nieuwe rentepercentages voor 2024. De rente steeg van 0,46 procent naar 2,56 procent voor mensen met een terugbetaaltermijn van 35 jaar, en van 1,78 procent naar 2,95 procent voor mensen met een terugbetaalperiode van 15 jaar. Dit was de grootste stijging in jaren. De rentestijging leidde onder andere tot protesten van studenten en tot vragen en oproepen van Kamerleden. De minister van OCW liet weten dat het niet mogelijk was om op korte termijn iets aan de verhoging te doen.

Later in het jaar besteedde de pers ook aandacht aan de manier waarop DUO voorlichting gaf over rente.

Een groot deel van het jaar was er persaandacht voor de uitwonendencontrole. In het stuk [Indirecte discriminatie](#) is meer te lezen over dit onderwerp.

Ook veel media-aandacht was er voor de herinvoering van de basisbeurs, waar de Tweede Kamer en de Eerste Kamer in de zomer unaniem mee instemden. Meer hierover is te lezen in [De terugkeer van de basisbeurs](#).

Andere actuele onderwerpen waarover we persvragen kregen waren internationale studenten, het diplomaregister en de Wet Inburgering.



# 3

---

Dienstverlening  
aan particuliere  
klanten

---

Onze dienstverlening is gericht op heel verschillende groepen klanten. Maar of het nu studenten zijn of scholieren, ouders, examenkandidaten, leraren, inburgeraars, diploma-houders of mensen met een studieschuld – we proberen ze allemaal te helpen op een manier die bij ze past.

## Verbeterde service voor studenten

Ieder jaar werkt DUO aan verbeteringen van de dienstverlening, of voeren we nieuwe wet- en regelgeving uit. Soms gaat het om grotere aanpassingen, soms kleinere. Hieronder een overzicht van de veranderingen en verbeteringen van vorig jaar:

### ‘Vinkje aanvullende beurs’ standaard aangezet

Jarenlang kwam het voor dat studenten die wel recht hadden op een aanvullende beurs, deze niet aanvroegen. Dat is jammer, want de aanvullende beurs kan oplopen tot een aardig bedrag per maand. Daarom hebben we vorig jaar de aanvraagschermen aangepast. De aanvullende beurs staat nu standaard ‘aangevinkt,’ zodat studenten die er recht op hebben hem automatisch krijgen wanneer ze studiefinanciering aanvragen.

We hebben nog meer gedaan om het aanvragen van de aanvullende beurs te stimuleren:

- Studenten die geen aanvullende beurs aanvragen, kregen bericht dat ze de aanvullende beurs met terugwerkende kracht tot het begin van het studiejaar kunnen aanvragen.
- Studenten die wel een lening aanvragen maar geen aanvullende beurs, zien een pop-up in het scherm met uitleg en de vraag of ze echt geen aanvullende beurs willen.
- Bij de herinvoering van de basisbeurs in het hoger onderwijs was er extra aandacht voor de aanvullende beurs. Studenten die hem nog niet ontvingen kregen bij het aanvragen van de basisbeurs de boodschap te zien ze hem konden aanvragen.

Door al deze acties is het aantal aanvragen van de aanvullende beurs fors gestegen (in het mbo van 73 naar 93 procent, in het ho van 69 naar 90 procent). Overigens krijgt niet iedere aanvrager de aanvullende beurs, omdat dit afhangt van het inkomen van de ouder(s). Er is ook een groep studenten die bewust geen aanvullende beurs aanvraagt (bijvoorbeeld omdat ze weten dat ze er geen recht op hebben vanwege het inkomen van hun ouders).

### ‘Hoe hoog wordt mijn schuld?’

Praktisch alle studenten gebruiken Mijn DUO, het portaal om studiefinanciering aan te vragen, persoonlijke informatie te bekijken of aan te passen. Sinds vorig jaar geeft Mijn DUO meteen na het inloggen preciezere informatie over de (toekomstige) studieschuld. Studenten zien nu niet alleen de hoogte van hun schuld, maar ook in één oogopslag welk deel van hun schuld definitief is, en welk deel een gift wordt als ze op tijd een diploma halen.

### Dezelfde terugbetaalregels voor mbo en ho

Jarenlang hebben oud-studenten hun studieschuld in vijftien jaar moeten aflossen. Met de invoering van het leenstelsel in 2015, werd deze termijn voor nieuwe studenten in het hoger onderwijs (hbo en universiteit) al verlengd tot 35 jaar. Sinds vorig jaar geldt deze termijn ook voor studenten in het mbo.

Er bestaan nog wel groepen studenten die hun schuld in vijftien jaar aflossen: dat zijn ho-studenten die onder de regels van vóór 2015 vallen, en mbo-studenten tot augustus 2023. Alle studenten en oud-studenten kunnen nu in Mijn DUO zien in welke groep ze vallen (15 jaar of 35 jaar aflossen). De voorwaarden die erbij horen staan voortaan ook in Mijn DUO en op de persoonlijke berichten die (oud)studenten ontvangen.

### Financieel steuntje voor studenten

Tijdens de coronapandemie liepen veel studenten studievertraging op. Het kabinet kwam daarop met verschillende maatregelen. Een daarvan was de ‘tegemoetkoming wegvallen beurs’. DUO heeft die vorig jaar voor het laatst uitbetaald: op 1 december kreeg de laatste groep studenten het geld op hun rekening.

Daarnaast waren er in 2023 nog meer maatregelen om studenten financieel te ondersteunen. Vanwege de hoge inflatie kregen alle uitwendende studenten én scholieren in studiejaar 2023-2024 elke maand een bedrag van ruim € 160, boven op hun basisbeurs of -toelage. Verder betaalde DUO namens het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid een energietoeslag van € 400 uit aan bijna 91.000 uitwonende studenten met een aanvullende beurs, vanwege de gestegen energieprijzen.

### Recordaantal servicemails

Om studenten goed te informeren versturen we regelmatig attentiemails waarmee we ze in een vroeg stadium wijzen op veranderingen die hen mogelijk raken. Die mails gaan over allerlei onderwerpen: lesgeld terugvragen, reizen met het ov in de zomer, de gestegen rente en natuurlijk over de terugkeer van de basisbeurs. Vorig jaar verstuurden we meer mailtjes dan ooit: ruim 6.100.000 in totaal.

## Proactief debiteuren benaderen

Meer dan 1 miljoen mensen in Nederland – en in het buitenland – zijn bezig een studieschuld af te lossen of gaan daar nog mee beginnen. Bij de meesten gaat dat zonder problemen, maar er zijn mensen voor wie het terugbetalen moeilijk gaat. Soms omdat het bedrag dat ze per maand moeten aflossen te hoog voor ze is, soms omdat het ze niet lukt een eenmaal ontstane betaalachterstand in te halen. Dat laatste geldt voor ongeveer 200.000 mensen. Persoonlijk contact is een goede manier om (weer) met deze groep in gesprek te komen en nieuwe afspraken met ze te maken over het aflossen van hun schuld.

Om die reden benadert DUO oud-studenten met een studieschuld in Nederland en het buitenland sinds een paar jaar ‘proactief’. We richten ons in het bijzonder op mensen bij wie een betaalachterstand dreigt te ontstaan omdat ze af en toe een betaaltermijn missen, én op mensen die al grote achterstanden hebben maar zelf niet de stap zetten om contact op te nemen. We zoeken contact via telefoon, e-mail of post, waarbij we mensen uitnodigen voor een afspraak: bijvoorbeeld op een van onze servicekantoren of in een videogesprek. In 2023 bereikten we een mijlpaal: we hebben 100.000 debiteuren persoonlijk benaderd.

Een van de proactieve acties is gericht op debiteuren met een schuld die bijna overgaat naar het Centraal Justitieel Incassobureau (CJIB). Die debiteuren bieden we de mogelijkheid om nog een betalingsregeling te treffen, of contact met ons op te nemen om een passende oplossing te vinden. Ook voorkomen we zo de extra kosten die er zouden zijn wanneer we de schuld zouden overdragen aan een deurwaarder. We doen dit aanbod nadat alle reguliere berichten (betaalverzoek, herinnering, aanmaning) zijn verstuurd. In totaal kregen ongeveer 10.000 debiteuren vorig jaar zo’n aanbod. Hiervan heeft 28 procent een betalingsregeling getroffen en contact met ons opgenomen.

Andere groepen die we proactief benaderen zijn debiteuren in het buitenland, eerstejaars aflossers, debiteuren die uit de schuldsanering komen, en mensen met lesgeldschulden.

## Verbeteringen bij Staatsexamens

Bijna alle middelbare scholieren doen vroeg of laat schoolexamen. Gewoon, op de school waar ze onderwijs hebben gehad. Maar er zijn ook leerlingen die dat om de een of andere reden niet kunnen. Bijvoorbeeld omdat ze vroegtijdig van school zijn gegaan, of langdurig ziek zijn, of omdat ze voortgezet speciaal onderwijs hebben gedaan op een school zonder examenlicentie. Zulke leerlingen kunnen staatsexamen doen. Een staatsexamen heeft

dezelfde waarde als een gewoon examen. Ieder jaar zijn er ongeveer 9.000 staatsexamenkandidaten.

DUO organiseert de staatsexamens samen met het College voor Toetsen en Examens (CvTE). De examens worden afgenomen op diverse locaties verspreid door het land – en ook in het Caribisch gebied. Er zijn mensen aanwezig bij de examenafname en mensen die de examens nakijken. DUO onderhoudt nauw contact met deze 2.200 ‘examenbetrokkenen’, met name om ze goed te kunnen inroosteren en om de gemaakte examens goed te verdelen onder de correctoren. Jarenlang was dit proces erg ingewikkeld en tijdrovend, maar DUO is bezig dit te verbeteren en heeft ook al een deel van de computersystemen gemoderniseerd. Daarmee gaan we de komende tijd door.

In 2022 heeft DUO een speciaal portaal gebouwd voor de examenbetrokkenen. Daarmee kunnen ze zelf eenvoudig aangeven wanneer ze beschikbaar zijn om bijvoorbeeld te examineren of te corrigeren. In het portaal is ook te zien voor welke vakken ze bevoegd zijn om te examineren. In 2023 heeft DUO een tweede portaal in gebruik genomen. De twee portalen zorgen samen voor het efficiënter roosteren van de examens, het samenstellen van de 4.900 examencommissies (die de mondelinge examens afnemen), en het inroosteren van kandidaten.

## Sociale media, webinars, chat en email

Een groot deel van DUO’s doelgroep is te vinden op verschillende sociale media-platforms en -kanalen. Om die reden is ook DUO aanwezig op Facebook, Instagram, X, LinkedIn en YouTube. Onze posts en video’s op sociale media gingen dit jaar voornamelijk over de herinvoering van de basisbeurs, de rente op studieschulden en onze voorlichting en tijdelijke servicekantoren in het Caribisch gebied.

DUO had vorig jaar bijna 128.000 volgers op de verschillende sociale media. Het overgrote deel vindt ons op Facebook. Daarnaast hadden we ruim 17.700 volgers op X, volgden 10.550 mensen ons op Instagram, bijna 22.000 op LinkedIn en 1.250 op YouTube, met ruim 57.000 videoweergaven.

In 2023 beantwoordde DUO meer dan 7.700 vragen die klanten via een van de grote platforms hadden gesteld. Vragen en opmerkingen over de herinvoering van de basisbeurs, tegemoetkomingen voor de pechgeneratie en het rentepercentage op studieschulden waren in de meerderheid.





### Samenwerking met onderwijsinstellingen

We stellen materiaal voor sociale media campagnes ook beschikbaar aan onderwijsinstellingen. Inmiddels delen bijna 500 vo-, mbo- en ho-instellingen door het hele land relevante informatie via hun eigen sociale media, website en nieuwsbrieven.

### Chat en e-mail

We beantwoorden ook vragen via chat op [duo.nl/contact](https://duo.nl/contact). Via deze directe vorm van vraag-en-antwoord vonden vorig jaar bijna 19.500 gesprekken plaats. Vorig jaar ontvingen we zo'n 169.000 vragen via e-mail; in 2022 waren dit er nog 150.000.

### Webinars

Regelmatig maakt DUO gebruik van webinars – uitzendingen via internet – om grotere groepen klanten te informeren. Webinars hebben het voordeel dat ze meteen te bekijken zijn, maar ook later. Tijdens een webinar kunnen mensen vragen stellen via chat. Als het mogelijk is beantwoorden we vragen meteen, als de vragen wat ingewikkeld zijn reageren we via e-mail. In 2023 stelden kijkers van webinars meer dan 6.000 vragen.

In 2023 zond DUO de volgende webinars uit:

- Terugbetalen: hoe werkt het? (4.400 kijkers)
- Studiefinanciering hoger onderwijs: hoe werkt het? (5.000 kijkers)
- Terugbetalen vanuit het Caribisch gebied. (210 kijkers)
- Studiefinanciering mbo: hoe werkt het? (4.000 kijkers)
- Studiefinanciering hoger onderwijs. (12.000 kijkers)

## Nieuwe manier van aanmelden voor Nt2-examens

Niet-Nederlanders die in Nederland willen wonen of werken moeten staatsexamen Nt2 doen: Nederlands als tweede taal. Ook mensen die moeten inburgeren kunnen een Nt2-examen doen. Bij de Nt2-examens werken meerdere organisaties samen: het College voor Toetsen en Examens (CVTE) is verantwoordelijk voor de organisatie en ontwikkeling, Cito en Bureau ICE maken de opgaven en zorgen voor de beoordeling, en DUO verzorgt de volledige uitvoering: van het moment dat kandidaten zich aanmelden tot ze hun diploma behalen. Vorig jaar heeft DUO het aanmeldsysteem voor Nt2-examens verbeterd, met een nieuwe aanmeldmodule.

Het vorige systeem was verouderd en past niet meer bij de wensen van examenkandidaten. Met de nieuwe module kunnen kandidaten zich op elk moment van de dag aanmel-

den, zeven dagen per week en voor meerdere examenonderdelen tegelijk, met pc, mobiele telefoon of tablet, en regelen zelf hun betaling. Ze melden zich persoonlijk aan, bij voorkeur met hun eigen DigiD (via Mijn DUO). Taalscholen kunnen kandidaten daarbij helpen, maar niet meer de aanmelding doen. De kandidaten hebben zelf meer controle en inzicht in examendata, -tijden en -locaties.

DUO heeft het systeem getest bij gebruikers om te zorgen dat het gebruiksvriendelijk en begrijpelijk is. Kandidaten en taalscholen bleken tevreden over het gemak en de snelheid van het aanmelden.

Ook voor medewerkers van DUO is de nieuwe aanmeldmodule een verbetering: ze kunnen de aanmelding in *real time* volgen en dankzij de koppeling met DigiD hoeven ze de gegevens niet meer handmatig te controleren.

## Digitale hulp bij mobiliteit en ontwikkeling

Europass ondersteunt studenten, werkenden en werkzoekenden bij het zoeken naar een opleiding, een stageplaats of werk buiten Nederland. Het bestaat uit een digitaal portfolio en biedt gebruikers de mogelijkheid om hun opleidingen, competenties en werkervaring digitaal en veilig vast te leggen en te delen. In het kader van 'een leven lang ontwikkelen' is Europass ook geschikt voor gebruik in eigen land. Daarnaast biedt het per land informatie over beschikbare banen en de vaardigheden en competenties die nodig zijn voor verschillende beroepen.

Alle EU-lidstaten en kandidaat-lidstaten hebben een eigen Nationaal Europass Centrum (NEC) om Europass te promoten. In Nederland is het NEC gevestigd bij DUO.

Sinds de komst van het nieuwe Europass portaal in 2020 hebben al meer dan 6,5 miljoen personen een profiel aangemaakt. Het Europese portaal heeft iedere maand zo'n 1,5 miljoen bezoekers. In Nederland zijn er maandelijks ongeveer 18.000 bezoeken aan het portaal.

Europass heeft gewerkt aan European Digital Credentials for learning (EDC). EDC's zijn 'leeruitkomsten' die instellingen digitaal kunnen uitreiken, zoals schoolresultaten of vaardigheden. De eigenaar van deze digitale documenten kan ze laten uitlezen via een 'wallet' (digitale portemonnee), zoals het Europass e-portfolio.

Europass geeft voorlichting aan scholen en organisaties over de ontwikkelingen en legt de procedures uit aan mensen die van Europass gebruik willen maken. EDC maakt deel uit

van het European Learning Model, een meertalig datamodel om leermogelijkheden in kaart te brengen.

## Luisteren naar jongeren

Sinds 2017 heeft DUO een Jongerenraad. Hierin zitten studenten uit het middelbaar beroepsonderwijs en het hoger onderwijs, en afgestudeerden. Ze zijn een klankbord voor onze organisatie en brengen de leefwereld van (oud-) studenten dichterbij. De Jongerenraad adviseert over de dienstverlening, over communicatie, en over actuele onderwerpen die (oud-)studenten aangaan.

In het afgelopen jaar heeft de Jongerenraad onder meer onderzoek gedaan onder studenten naar de leesbaarheid van Berichten, en naar de kenmerken van goed klantcontact. Uit het laatste onderzoek kwam met name naar voren dat het heel belangrijk is dat medewerkers weten hoe ze met emoties moeten omgaan en dat ze studenten aan de telefoon gerust kunnen stellen.

Ook heeft de Jongerenraad vorig jaar met DUO gesproken over het onderwerp 'werken bij DUO,' en hoe DUO zich het beste als werkgever kan presenteren. De raad adviseerde onder andere dat we in de vacatureteksten minder moeten 'zenden' en meer moeten vragen wat iemand als nieuwe medewerker voor DUO zou kunnen betekenen.



# 4

---

## Dienstverlening aan zakelijke klanten



Vaak wat minder in zicht dan ons werk voor particuliere klanten, maar minstens zo belangrijk is onze dienstverlening aan zakelijke klanten. Dat gaat niet alleen om het bekostigen van onderwijsinstellingen, maar ook om betrouwbare gegevensuitwisseling met onze ketenpartners.

## Diploma voor leerlingen die nooit diploma kregen

Het is een bekende traditie: geslaagde eindexamenkandidaten hangen hun tas aan de vlaggenmast en krijgen een diploma. Maar dit laatste geldt niet voor leerlingen in het voortgezet speciaal onderwijs (vso) en het praktijkonderwijs (pro). Zij kregen tot voor kort alleen een certificaat of een getuigschrift als ze van school gingen. Toch kunnen ook deze leerlingen sinds vorig jaar een officieel schooldiploma krijgen. Dit is vooral een erkenning van de inspanning die de leerlingen hebben gedaan; ze kunnen er niet automatisch mee door naar een vervolgopleiding.

Scholen in praktijkonderwijs en voortgezet speciaal onderwijs kunnen voortaan de diplomagegevens uitwisselen met DUO, en de leerlingen kunnen vervolgens een beveiligde kopie van hun schooldiploma downloaden via 'Mijn diploma's' van DUO. Om dit mogelijk te maken heeft DUO vorig jaar een register aangepast en van een nieuwe koppeling voorzien. Ook ging DUO in overleg met softwareleveranciers die scholen helpen met de aanlevering van gegevens, zodat dit proces soepel kon verlopen. In totaal telt het vso zo'n 37.500 leerlingen en het praktijkonderwijs ongeveer 30.000. Niet alle scholen leveren overigens al diplomagegevens aan: vorig jaar waren er 132 pro-scholen en 101 vso-scholen die dat deden. In totaal kregen zo'n 4.430 leerlingen een schooldiploma: bijna 3.300 in het praktijkonderwijs en 1.140 in het voortgezet speciaal onderwijs.

Voortgezet speciaal onderwijs is bedoeld voor leerlingen die specialistische begeleiding nodig hebben: jongeren met een beperking, chronische ziekte of stoornis. Een deel van hen doet geen eindexamen omdat ze het vereiste diplomaniveau niet kunnen halen. Maar er zijn ook vso-leerlingen die 'gewoon' vmbo, havo of vwo doen; die kregen altijd al het bijbehorende diploma. Leerlingen voor wie het vmbo te zwaar is volgen praktijkonderwijs. Zij doen geen examens.

## Leerlingaantallen bijhouden voor bijzondere instellingen

De meeste scholen in Nederland krijgen geld van het ministerie van OCW. DUO regelt deze bekostiging. Maar er zijn ook niet-bekostigde scholen, zoals particuliere scholen en internationale scholen. Tot vorig jaar had DUO over deze 'bijzondere instellingen' geen gegevens, zoals leerlingaantallen. Daardoor kon DUO het verzuim op deze scholen niet bijhouden. Maar sinds vorig jaar kan dat wel. We registreren nu welke leerlingen er op particuliere en internationale scholen zitten, en geven dit door aan gemeenten. Daarnaast kunnen deze scholen het melden wanneer leerlingen verzuimen.

In Nederland zijn 134 particuliere scholen (inclusief het primair onderwijs op Bonaire) met ongeveer 1.900 leerlingen, en 48 internationale scholen met ruim 8.100 leerlingen. In totaal dus zo'n 10.000 leerlingen die net als andere kinderen leerplichtig zijn.

Gemeenten zijn verantwoordelijk voor de leerplicht en het bestrijden van verzuim. Maar door een aanpassing van de Leerplichtwet mogen ze geen leerlinglijsten meer ontvangen van de particuliere en internationale scholen. Een gemeente met ruim honderd scholen zou dan een aparte uitwisseling met al die scholen moeten beginnen. Het bleek handiger wanneer DUO dit voor ze zou doen, zoals we dat ook al jaren voor 'gewone' basis- en middelbare scholen doen.

DUO heeft contact opgenomen met de particuliere en internationale scholen om te bespreken wat er allemaal nodig was voor een goede uitwisseling. De scholen moesten zorgen voor een goede administratie; DUO bouwde een nieuw register en een portaal met een beveiligde verbinding, zodat de scholen hun verzuimgegevens voortaan probleemloos kunnen aanleveren.

## Hogescholen en universiteiten aangesloten op nieuw register

Een van de belangrijkste registers van DUO is RIO, wat staat voor Registratie Inschrijvingen en Opleidingen (RIO). Het is een redelijk nieuw register dat allerlei onderwijsinformatie op één plek bij elkaar brengt: opleidingen, studierichtingen, contactgegevens van scholen... In eerdere jaren waren de andere onderwijssectoren van Nederland al op RIO aangesloten, van basisonderwijs tot middelbaar beroepsonderwijs. Het gold alleen nog niet voor het hoger onderwijs, maar sinds vorig jaar zijn ook de meeste hogescholen en universiteiten aangesloten.



RIO is ondergebracht bij DUO, maar het is geen register van DUO alleen. Allerlei organisaties hebben meegewerkt aan de ontwikkeling ervan: de grote koepelorganisaties (PO-Raad, VO-raad, MBO Raad, Vereniging Hogescholen, Universiteiten van Nederland), en verder SURF, Kennisnet, MBO Digitaal en DUO. De onderwijsinstellingen zelf vullen RIO grotendeels met informatie, en beheren deze.

Dankzij RIO is het mogelijk om informatie te delen en uit te wisselen met iedereen die de gegevens nodig heeft. Dat is makkelijk wanneer leerlingen van de ene school naar de andere gaan, bij het registreren van verzuim (op voortgezet onderwijs en mbo), of als instellingen informatie willen aanleveren aan het Landelijk Centrum Studiekeuze of 'Scholen op de kaart'.

Het hoger onderwijs wil aansluiting houden met maatschappelijke ontwikkelingen, zoals flexibilisering van het onderwijs of een Leven Lang Ontwikkelen (LLO). RIO helpt daarbij: naast opleidingen kunnen daar bijvoorbeeld ook onderdelen van een opleiding in komen te staan. Uiteindelijk levert RIO het opleidingen-aanbod aan Studielink (het portaal waarmee studenten zich in- en uitschrijven bij een instelling) en aan het Landelijk Centrum Studiekeuze, dat aankomend studenten helpt met informatie over studies in het hoger onderwijs.

RIO heeft meerdere voordelen in vergelijking met het vorige register. Zo kunnen afnemers zoals Studielink gegevens makkelijker ontsluiten, hebben instellingen meer te zeggen over de gegevens die erin staan, zorgt het voor minder administratie op scholen en voorkomt het begripsverwarring. RIO gebruikt bijvoorbeeld vaste definities voor begrippen die in het verleden wel eens tot misverstanden of fouten leidden, zoals het verschil tussen 'school' en 'vestiging'.

Er zijn 36 hogescholen en 21 universiteiten in Nederland. Van alle 57 instellingen zijn er nu 37 aangesloten op RIO. De rest is daar nog mee bezig en elf instellingen gaan RIO handmatig vullen, omdat dit voor hen doelmatiger is.

## Data helpen het mbo

Het gebruik van data is niet meer weg te denken uit de wereld van vandaag. DUO beschikt over enorme aantallen data op het gebied van onderwijs en stelt deze ook beschikbaar aan anderen. Zo helpen we mbo-instellingen door gegevens beschikbaar te stellen die ze zelf niet hebben, maar waar wel grote behoefte aan is. Een aantal scholen had hierom

gevraagd, maar we bieden de bestanden aan alle mbo-instellingen aan, via ons zakelijk portaal.

Het gaat in het bijzonder om gegevens over de instroom en doorstroom van alle mbo-studenten die aan een Nederlandse instelling staan ingeschreven. De mbo-instellingen kunnen met deze nieuwe informatie hun eigen school vergelijken met andere instellingen en zelf onderzoek doen naar hun eigen instroom in relatie tot de landelijke of regionale situatie.

Met de data van DUO kunnen mbo-instellingen bijvoorbeeld zien hoeveel middelbare scholieren naar het mbo gaan en voor welke instelling ze dan kiezen, hoe het zit met de instroom op middelbare scholen in de eigen regio, voor welke opleidingen meer of juist minder belangstelling bestaat, of scholen in de regio last hebben van bevolkingskrimp, en welke afstand studenten willen afleggen om een school te bereiken. Op basis daarvan kunnen de instellingen hun beleid aanpassen, bijvoorbeeld om meer studenten aan te trekken. Ze kunnen dan kiezen om meer te gaan samenwerken met middelbare scholen in hun regio, of met andere mbo-instellingen in de omgeving.

## Duidelijkheid over geld voor basisscholen

Onderwijsinstellingen – van basisschool tot universiteit – krijgen geld van de overheid en DUO is de partij die dat uitbetaalt. Hoeveel geld een instelling ieder jaar ontvangt, hangt af van veel factoren. Natuurlijk het aantal leerlingen, maar bijvoorbeeld ook van andere factoren, zoals de gemiddelde leeftijd van de leraren of de gemiddelde kosten voor onderwijzend personeel.

Hierdoor weten scholen van tevoren niet altijd wat ze precies gaan krijgen. Daarom heeft DUO het proces van bekostiging van het primair onderwijs vorig jaar vereenvoudigd. Basisscholen kunnen nu zelf eenvoudig berekenen hoeveel bekostiging ze krijgen en voor DUO is de bekostiging makkelijker uit te voeren.

Tijdens het vereenvoudigen van het systeem heeft DUO een paar zaken veranderd. Zo krijgen scholen voortaan geld per kalenderjaar en niet meer per schooljaar, is er geen onderscheid meer tussen leerlingen jonger dan 8 en leerlingen boven de 8, en krijgen scholen voortaan een basisbedrag in plaats van aparte potjes voor personele bekostiging en voor materiële bekostiging (bijvoorbeeld geld voor het gebouw). De aanpassingen zorgen dat scholen beter weten waar ze aan toe zijn, en zijn ook ingevoerd op verzoek van scholen en de PO-Raad.



De PO-Raad – de organisatie die alle basisscholen in Nederland vertegenwoordigt – liet al in 2018 weten dat hij de bekostiging graag eenvoudiger wilde hebben. Maar om dat mogelijk te maken moest er eerst een wetswijziging komen en moest DUO verschillende aanpassingen doen in zijn computersystemen. Terwijl we dat deden hebben we ook de berekeningen versimpeld, omdat de scholen daar behoefte aan hadden.

De scholen zelf kregen ruimte voor inspraak. DUO organiseerde wekelijkse vragenuurtjes waar medewerkers van scholen vragen konden stellen, maar ook nuttige tips konden geven.

## Corona en schoolloopbanen

De coronapandemie heeft grote invloed gehad op het onderwijs in Nederland. Scholen waren lange tijd dicht, er was veel lesuitval en er ontstonden leerachterstanden. Er kwamen maatregelen om de situatie van leerlingen te verzachten, zoals soepele regels bij zittenblijven. Het ministerie van OCW stelde extra geld beschikbaar aan scholen, zodat ze maatregelen kunnen nemen om de achterstanden in te lopen. Dit 'Nationaal Programma Onderwijs' begon in 2020 en duurt nog tot het schooljaar 2024-2025. Om te zien wat de invloed is geweest van corona en of het scholen lukt om de achterstanden te herstellen, vergelijkt DUO de schoolloopbaan van leerlingen en studenten vóór, tijdens en ná de pandemie.

Uit de cijfers blijkt dat er verschillen zijn per onderwijssoort. In het basisonderwijs had corona niet veel invloed op de doorstroom van leerlingen. Eerst waren er meer zittenblijvers, maar dat aantal is nu weer stabiel en vergelijkbaar met de periode vóór de pandemie.

In het voortgezet onderwijs was de invloed van corona een stuk groter. Vlak na het uitbreken ervan bleven veel minder leerlingen zitten, omdat de regels voor zittenblijven waren versoepeld. Ook slaagden veel meer leerlingen: eerst omdat het centraal schriftelijk examen in 2020 niet doorging en vervolgens omdat er in 2021 en 2022 soepelere eindexameneisen waren. Inmiddels blijven juist meer leerlingen zitten dan vóór de pandemie, met name in de voorexamenjaren havo 4 en vwo 5. Verder blijkt dat middelbare scholieren er sinds de pandemie vaker voor kiezen om te 'stapelen': ze gaan na het vmbo naar de havo, of na de havo naar het vwo.

Ook bij de overgang van de middelbare school naar het mbo en het hoger onderwijs is er iets veranderd. Leerlingen die tijdens de pandemie hun diploma haalden en meteen

daarna naar het mbo of het ho gingen, stoppen vaker met hun opleiding dan vóór de pandemie. Er zijn ook verschillen tussen leerlingen die geslaagd zijn mét de soepele eindexamenregels van 2021 en 2022, en de leerlingen die slaagden zonder deze maatregelen. Leerlingen die met behulp van de maatregelen zijn geslaagd stoppen naderhand vaker met hun studie, ze wisselen meer van studie, en in het mbo stoppen ze iets vaker met hun opleiding.

In het mbo en het ho waren er direct na het uitbreken van corona minder studenten die van opleiding wisselden of die met hun studie stopten. Die ontwikkeling is voorbij. In het hoger onderwijs steeg het aantal studenten dat langer over een opleiding doet dan het aantal jaren dat er formeel voor staat. Deze studenten, die bij het uitbreken van corona in de laatste fase van hun studie zaten, wisselen meer van opleiding, stoppen vaker en halen minder vaak een diploma.

Scholen hebben in 2021 en 2022 extra geld van de overheid gekregen: in totaal 4 miljard voor basisonderwijs en middelbaar onderwijs, en ongeveer anderhalf miljard voor het mbo en het hoger onderwijs.

## Leerlingaantallen van toen, nu en straks

Nederland telde vorig jaar ongeveer 640 middelbare scholen, van groot tot kleiner. DUO houdt niet alleen bij hoeveel leerlingen al die scholen precies hebben, maar doet ook voorspellingen over het aantal leerlingen dat in de toekomst naar het voortgezet onderwijs gaat. Voor scholen levert dat nuttige kennis op, bijvoorbeeld als ze willen weten hoe het zit met groei of krimp in hun regio.

Vorig jaar maakte DUO een 'dashboard' waarmee middelbare scholen – en andere geïnteresseerden – deze informatie online kunnen bekijken. Het dashboard bevat een kaart met de locaties van scholen en eventueel nevenvestigingen, grafieken met het aantal leerlingen in het verleden, het heden en de toekomst, en informatie over het soort onderwijs dat ze volgen. De voorspellingen maakt DUO door bevolkingsprognoses van een onderzoeksbureau en leerlingprognoses van OCW te combineren met eigen onderwijsdata. Deze voorspellingen zijn redelijk nauwkeurig, vooral voor de nabije toekomst. Het dashboard is makkelijk in gebruik – met een paar drukken op de knop kun je een of meer scholen selecteren, en zien hoe de leerlingaantallen zich daar ontwikkeld hebben of gaan ontwikkelen.

DUO heeft het dashboard samen met het ministerie van OCW ontworpen. Tijdens de bouw kregen gebruikers op scholen de kans mee te kijken, zodat het eindproduct goed aansluit op hun wensen.

## Mijn diploma's

Sinds 2012 beheert DUO de dienst 'Mijn diploma's'. Dat is een applicatie waarmee mensen hun diploma's online kunnen bekijken, en een digitaal uittreksel van hun diploma kunnen downloaden. In Mijn diploma's staan onder meer diploma's van opleidingen in het voortgezet onderwijs, middelbaar beroepsonderwijs, hoger onderwijs, en inburgeringsdiploma's. Veel mensen maken gebruik van deze dienst: jaarlijks zijn er ruim 2 miljoen downloads.

De mogelijkheden van Mijn diploma's zijn vorig jaar uitgebreid. Nieuw is dat mensen voortaan ook een Engelstalige versie van hun diploma kunnen downloaden. Dit gebeurde vorig jaar bijna 250.000 keer. Verder stellen we via Mijn diploma's tegenwoordig ook diploma's van het praktijkonderwijs en het voortgezet bijzonder onderwijs, en Wft-diploma's en certificaten beschikbaar. Dit zijn waardepapieren voor mensen die werken als financieel adviseur.

### Examens voor financieel adviseurs

In Nederland moeten financieel adviseurs officieel bevoegd zijn om hun werk te mogen doen, zo staat in de Wet financieel toezicht (Wft). Dat betekent dat ze elke drie jaar verplicht examen moeten doen. DUO organiseert deze examens. Daarvoor beheren we een database met examenvragen en een register met de examenresultaten en adviesbevoegdheden

Het aantal financieel adviseurs is vorig jaar gestegen van bijna 78.000 naar ruim 79.300. DUO heeft in totaal meer dan 42.000 examens afgenomen. Iedereen die slaagt krijgt een diploma of certificaat op waardepapier. DUO heeft in totaal ruim 26.000 diploma's en certificaten geprint en verstuurd. Er waren 1.350 gezakte kandidaten die ervoor kozen inzage in hun examen te krijgen. Vorig jaar hebben financieel adviseurs ruim 38.000 keer een diploma of certificaat gedownload.

### Diploma legaliseren

Diplomahouders kunnen ook bij DUO terecht om hun diploma te laten legaliseren. Dat kan nodig zijn wanneer ze naar het buitenland gaan en daar willen bewijzen dat ze een

officieel diploma hebben. Sinds vorig jaar kunnen mensen hiervoor ook terecht bij ons servicekantoor in Amsterdam – eerder kon het al in Groningen en Rotterdam.

## Reisafstand en voortijdig schoolverlaten

In Nederland gaan jaarlijks tienduizenden jongeren van school zonder 'startkwalificatie': een diploma dat hun een goede kans biedt op een baan. Het gaat dan om een havo- of vwo-diploma of middelbaar beroepsonderwijs niveau 2 en hoger. Zowel gemeenten (verantwoordelijk voor de leerplichtwet) als scholen willen het aantal schoolverlaters terugdringen. Ze hebben feitenkennis nodig om de goede maatregelen te kunnen nemen. DUO heeft daarom een speciaal onderzoek gedaan: kijken of de reisafstand tussen de woonplaats van jongeren en de plek waar ze naar school gaan een rol speelt bij voortijdig schoolverlaten.

Het onderzoek van DUO richtte zich op zowel mbo-studenten (op verschillende niveaus) als middelbare scholieren, en keek naar de omvang van de school, naar verschillende vormen van vervoer (openbaar vervoer, fiets en auto), en naar het verschil tussen stedelijke en niet-stedelijke gebieden. Het onderzoek was gebaseerd op cijfers uit 2020-2021, de recentste cijfers die toen voorhanden waren.

Het percentage voortijdig schoolverlaten in het mbo was dat jaar 4,7 procent en in het voortgezet onderwijs 0,7 procent. Uit het onderzoek bleek onder meer dat voortijdig schoolverlaters van de middelbare school gemiddeld een iets grotere afstand afleggen dan hun klasgenoten die niet voortijdig uitvallen, en dat voortijdig schoolverlaters van het mbo juist minder ver reizen dan hun medestudenten. Hoewel er op het vo en mbo dus samenhang bestaat tussen reisafstand en voortijdig schoolverlaten, heeft het onderzoek geen causaal verband aangetoond. Mogelijk zijn er andere onderliggende factoren die voortijdig schoolverlaten verklaren.





# 5

---

DUO werkt  
samen



Als grote dienstverlener in het onderwijsveld is DUO onderdeel van een maatschappelijk netwerk waar van alles gebeurt. Samenwerken met andere organisaties is een voorwaarde om op de hoogte te blijven van allerlei ontwikkelingen – natuurlijk in het onderwijs, maar ook op het gebied van dienstverlening, innovatie, informatietechnologie of internationalisering

## Contact met de buitenwereld

Bij veel organisaties zijn videovergaderingen en whatsappgroepen niet meer weg te denken, maar naast deze digitale middelen is elkaar in levende lijve zien voor veel mensen een belangrijke manier om contact te hebben. Daarom ontmoeten medewerkers van DUO relaties of klanten ook tijdens beurzen, congressen en voorlichtingsbijeenkomsten. Hieronder een greep uit de belangrijkste evenementen, bezoeken en andere vormen van samenwerking.

### HOLink

Samen met Stichting Studielink organiseert DUO jaarlijks het HOLink congres, dit jaar met het thema ‘Grenzeloos studeren’. Er waren zo’n zeshonderd medewerkers van hogescholen en universiteiten, en hun softwareleveranciers, en ze bespraken onder meer de nieuwe ontwikkelingen rondom onderwijsondersteuning en informatievoorziening voor studenten. Bezoekers werken vooral op het gebied van administratieve ondersteuning, ontwikkeling & beheer, internationalisering, informatiemanagement, juridische zaken en beleid.

### MBO-congres

DUO organiseerde het MBO-congres samen met de MBO-Raad, de Samenwerkingsorganisatie Beroepsonderwijs Bedrijfsleven (SBB), MBO Digitaal en het ministerie van OCV. Dit jaar was het thema ‘KetenscenaRIO’, een verwijzing naar DUO’s nieuwe Registratie Instellingen en Opleidingen. Het congres is vooral bedoeld om informatie uit te wisselen met het onderwijsveld en instellingen te informeren over actuele ontwikkelingen. Zo’n tweehonderd mensen van mbo-instellingen – waaronder managers, medewerkers van studentenadministraties, beleidsmedewerkers en applicatiebeheerders – deden mee aan workshops, vragenuurtjes en updatesessies.

### Samenwerken in een greenfield

In 2021 besloot de regering dat er een nieuw stelsel moet komen voor de financiering van kinderopvang. Om te zorgen dat dit stelsel goed uitvoerbaar zou zijn en brede steun in de

samenleving zou hebben, stond samenwerking tussen alle betrokken partijen hoog in het vaandel: politiek, beleid, uitvoering én de kinderopvangsector. In de praktijk betekende dit dat het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW), de Sociale Verzekeringsbank (SVB), de dienst Toeslagen, het Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen (UWV), DUO en partijen uit de kinderopvangsector samenwerkten in een ‘greenfield’. Dit is de naam voor een vorm van samenwerking waarbij je iets nieuws vanaf de grond opbouwt. Doordat iedereen vanaf het begin de mogelijkheden en problemen samen bespreekt, is de kans groter dat een nieuw stelsel succesvol is. Het nieuwe kabinet neemt uiteindelijk een besluit over het nieuwe stelsel.

### Belgisch Agentschap voor Onderwijsdiensten

DUO werkt sinds vorig jaar samen met het Belgische Agentschap voor Onderwijsdiensten (Agodi). Agodi beheert een register met gegevens van iedereen die in België onderwijs volgt, en is ook verantwoordelijk voor het naleven van de leerplicht. Daarvoor heeft de organisatie informatie nodig over Belgische jongeren die in Nederland naar school gaan. DUO levert voortaan drie keer per jaar gegevens over deze groep. Dit zorgt voor minder administratie bij leerlingen, ouders en instellingen in België.

### European Association for International Education

DUO nam deel aan een beurs van de European Association for International Education. Dit is een Europese netwerkbijeenkomst die vorig jaar plaatsvond in Rotterdam, met meer dan zesduizend deelnemers uit ruim honderd landen. DUO was aanwezig met de onderdelen Europass, Mijn diploma’s, EMREX en Gedragscode HO. Het doel van de beurs was informatie verstrekken en netwerken.

### Vakdag Projectmanagement

Samen met I-Interim Rijk, de Dienst ICT Uitvoering en het CJIB organiseerde DUO de Vakdag Projectmanagement 2023, voor project- en programmamanagers van rijksorganisaties in Noord-Nederland. De dag was bedoeld om elkaar beter te leren kennen en samen te zorgen voor kennisdeling binnen de rijksoverheid in Noord-Nederland. Er waren onder andere workshops over noodzakelijke competenties in de toekomst en vormen van samenwerking.

### Tour d’Overheid

De Vereniging voor OverheidsManagement (VOM) organiseerde samen met de Algemene Bestuursdienst (ABD) de ‘Tour d’Overheid’. Medewerkers van overheidsorganisaties uit het hele land gingen hierbij op bezoek bij DUO, het CJIB en de gemeente Leeuwarden. Medewerkers van DUO vertelden onder andere iets over onze dienstverlening aan studenten, de herinvoering van de basisbeurs en de inzet van sociale media hierbij.

### Emigratiebeurs

Na twee jaar afwezigheid vanwege corona deed DUO vorig jaar weer mee aan de internationale Emigratiebeurs. De tweedaagse beurs richt zich op mensen die gaan emigreren of dat van plan zijn. Er waren 12.000 bezoekers. De DUO-medewerkers gaven informatie over diploma's in het buitenland, diplomalegalisatie, studeren en werken over de grens, diplomagegevens veilig online opslaan, en het schrijven van cv's en sollicitatiebrieven. Bezoekers konden ter plekke hun diploma's laten legaliseren; in totaal gebeurde dit 150 keer.

### OPS-congres Noord

Op het OPS congres Noord kwamen zo'n 165 ict-medewerkers van DICTU, CJIB, UMCG, RDW en DUO samen om te leren hoe verschillende organisaties projecten aanpakken en kennis delen. Er waren workshops over onder andere compliancy en robotisering.

### Dag van de Publieke Dienstverlening

In Den Haag vond voor de tweede keer de Dag van de Publieke Dienstverlening plaats, met als thema 'Samen werken aan vereenvoudiging'. De dag bestond uit activiteiten en gesprekken georganiseerd door verschillende uitvoerders, waaronder het Nationaal Archief en DUO. Vertegenwoordigers uit de politiek, de uitvoering, verschillende ministeries én de samenleving gingen in gesprek over goede voorbeelden en knelpunten in publieke dienstverlening. DUO organiseerde een workshop over maatwerkplaatsen, waaraan ook medewerkers van andere departementen en gemeenten, studenten en Tweede Kamerleden meededen.

## Inburgeringscafés

Bij nieuwe Wet inburgering kregen gemeenten een grotere rol en gingen de verschillende organisaties die met inburgering te maken hebben meer samenwerken. Die organisaties zijn 'ketenpartners': het Centraal Orgaan Asielzoekers (COA), de Immigratie en Naturalisatiedienst (IND), de Vereniging van Nederlandse gemeenten (VNG), Divosa, het ministerie van SZW en DUO.

Om gemeenten te ondersteunen organiseerde DUO vorig jaar samen met de ketenpartners zes 'inburgeringscafés'. Ze waren verspreid over het land, met per keer gemiddeld 100 tot 120 deelnemers (waarvan zo'n driekwart van gemeenten). De inburgeringscafés zijn bedoeld om informatie over de nieuwe wet te delen, om ervaringen en tips te delen, en om samen te spreken over knelpunten en oplossingen.

## Schulden bespreekbaar: 'Samen Opgeteld'

Regelmatig werkt DUO mee aan projecten rondom (studie)schulden. We vinden het belangrijk om hierover goede voorlichting te geven en werken daarbij ook samen met andere overheden en organisaties in de schuldhulpverlening. Eerder had DUO al het congres 'Samen opgeteld' georganiseerd; hierop kwam vorig jaar een vervolg: de 'klantendag'. Dit was een dag voor én met mensen met studieschulden, met als thema: 'Jongeren en schulden'. Aanwezig waren studenten en debiteuren, en medewerkers van andere uitvoeringsorganisaties, van gemeenten, van onderwijsinstellingen, van belangenorganisaties en van DUO.

Het doel van deze 'klantendag' was ervaringen delen, iets leren over de situatie van mensen met schulden, en onderzoeken of DUO dingen moet veranderen in zijn werkwijze en in het contact met debiteuren. Mensen met schulden vertelden over hun persoonlijke ervaringen, er was een optreden van een neurowetenschapper en een theatervoorstelling door jongeren/ervaringsdeskundigen.

Ongeveer 120 mensen volgden workshops en deelden informatie en ervaringen. Voor DUO was het leerzaam: zo bleken jongeren weinig financiële kennis te hebben, en hadden studenten uit het Caribisch gebied problemen met DUO's bereikbaarheid buiten kantoortijden.

Het congres 'Samen Opgeteld' heeft nu twee keer plaatsgevonden. Vorig jaar organiseerde het Centraal Justitieel Incassobureau (CJIB) het. Om het onderwerp op de agenda te houden organiseert de Belastingdienst/Dienst Toeslagen het congres in 2024. De bedoeling is dat steeds een andere uitvoeringsinstantie het stokje overneemt.

## I-Partnerschap

DUO is betrokken bij I-Partnerschap, een samenwerking tussen de rijksoverheid en het onderwijsveld. I-Partnerschap legt vraagstukken die leven bij de overheid voor aan onderwijsinstellingen en werkt aan kennisontwikkeling in 'innovatielabs'. Een voorbeeld hiervan is het DIT-lab ('Discover Innovations of Tomorrow'), een samenwerking tussen DUO en de Hanzehogeschool Groningen die zich richt op vormen van digitale dienstverlening. Vorig jaar werkten er negentien studenten en drie docentonderzoekers aan het DIT-lab. Daarnaast heeft DUO via het DIT-lab het contact met de Rijksuniversiteit Groningen versterkt, in het bijzonder met de faculteiten Rechten, Letteren en Computer Science.



Vorig jaar heeft DUO zich met het DIT-lab aangesloten bij het Europese consortium DC4EU (Digital Credentials for Europe), dat zich richt op het testen van de Europese 'Digital wallet' (digitale portemonnee). Hiermee moeten burgers zich in de toekomst kunnen identificeren bij Europese instanties, én moeten ze hun wallet kunnen vullen met leerresultaten, zoals diploma's. In het consortium werkt DUO o.a. samen met SURF, GEANT en een aantal hogescholen en universiteiten.

## Gegevens delen in de keten

DUO beschikt over een schat aan onderwijsgegevens. Die gebruiken we voor ons eigen werk, maar we delen ze ook met anderen, zoals scholen, gemeenten en onderzoekers. Het spreekt voor zich dat we ons daarbij altijd houden aan de wettelijke regels op het gebied van onder andere privacy. Sommige gegevens sturen we op, andere bieden we aan op onze website met open data, waar iedereen gratis gebruik van kan maken.

Alle verschillende organisaties waarmee DUO gegevens deelt, werken samen in een keten. Die partijen kennen elkaar niet altijd goed, maar ze hebben wel gedeelde belangen. Daarom heeft DUO vorig jaar het initiatief genomen om elke twee maanden iedereen te laten (bij)praten: het Ketenoverleg open data Onderwijsgegevens. Dit gebeurt online, zodat mensen uit het hele land kunnen meedoen. Deelnemers aan het overleg zijn gemeenten, ketenpartners (Centraal Bureau voor de Statistiek, Onderwijsinspectie en KOOP/Logius), softwareleveranciers, kenniscentra (zoals Kennisnet, ICTU en SBB), en het ministerie van OCW. DUO wil ook de onderwijsinstellingen bij dit overleg betrekken, om de keten van inwinning tot ontsluiten rond te krijgen.

Een groot deel van onze zakelijke klanten zit nu aan tafel en bereiken we via online samenwerking. De deelnemers bespreken bijvoorbeeld aan welke gegevens ze behoefte hebben, nieuwe gegevens die DUO kan leveren en in welke vorm dat het beste kan, en oplossingen voor problemen uit de dagelijkse praktijk. Een concreet resultaat van het overleg is het 'meldpunt datakwaliteit,' waar deelnemers signalen kunnen doorgeven over de kwaliteit van de gegevens uit de verschillende DUO-registers.

Door onderwijsdata beschikbaar te stellen wil DUO andere organisaties helpen en ontzorgen. Zo gebruiken gemeenten onze gegevens bijvoorbeeld om te voorspellen hoeveel leerlingen er in de nabije toekomst naar verschillende scholen gaan, voor huisvestingsplannen, voor leerlingenvervoer, maar ook voor minder dringende zaken zoals de uitgave van muntjes voor de jaarlijkse kermis.

## Overleggen over verantwoording afleggen

Binnen het onderwijsveld zijn veel partijen actief: onderwijsinstellingen, ketenorganisaties, sectorraden, administratiekantoren en natuurlijk overheidsorganisaties zoals de Onderwijsinspectie, het College voor Toetsen en Examens, het ministerie van OCW en DUO. Al die organisaties zijn met elkaar verbonden: ze werken samen, zijn afhankelijk van elkaar en hebben vaak dezelfde doelen. Ze worden daarom ook wel 'ketenpartners' genoemd.

Vorig jaar is DUO begonnen met een nieuwe vorm van samenwerking in het onderwijsveld: het ketenoverleg 'verantwoorden en beleid'. Zowel DUO en OCW als onderwijsinstellingen hadden hier behoefte aan. Scholen zijn wettelijk verplicht hun jaarverslagen aan DUO op te sturen, om verantwoording af te leggen over hun financiën. Maar dit proces is vaak ingewikkeld en tijdrovend. Als dit eenvoudiger en makkelijker kan is dat voor iedereen winst, zeker omdat instellingen dan meer tijd overhouden voor onderwijs. DUO wil instellingen daarbij helpen, bijvoorbeeld door het mogelijk te maken dat ze hun jaarverslagen over een paar jaar helemaal digitaal kunnen aanleveren.

Aan het overleg doen medewerkers van instellingen, de sectorraden, accountants en administratiekantoren mee. Zij spreken onder andere over de nieuwe technologie van XBRL en over 'duurzaam verantwoorden'.

## Manifestgroep

DUO is lid van de Manifestgroep, een samenwerkingsverband van grotere uitvoeringsorganisaties zoals de Belastingdienst en UWV. De Manifestgroep is onderdeel van het Netwerk Publieke Dienstverlening (NPD), dat tot doel heeft de dienstverlening van de overheid te verbeteren. Zowel de Manifestgroep als het NPD zijn platforms om kennis uit te wisselen en om concrete activiteiten uit te voeren, en helpen uitvoeringsorganisaties hun stem te laten horen in politiek Den Haag.

Het afgelopen jaar heeft de Manifestgroep meegewerkt aan initiatieven om de dienstverlening van overheidsorganisaties te verbeteren. Voorbeelden hiervan zijn het vereenvoudigen van wet- en regelgeving, betere inzet van schaarse ict-functies, en het verbeteren van de gegevensuitwisseling tussen publieke dienstverleners. Dit laatste zorgt ervoor dat burgers hun gegevens niet steeds opnieuw hoeven door te geven.

## Rijksbrede benchmarkgroep

DUO is aangesloten bij de Rijksbrede Benchmark Groep (RBB-Groep), een leernetwerk van 51 uitvoeringsorganisaties met publieke taken. De leden van de RBB-groep voeren jaarlijks een benchmark uit. Hierbij vergelijken ze hun bedrijfsvoering, de manier waarop ze werken en hun prestaties. Ook DUO doet hier ieder jaar aan mee.

De RBB-Groep werkt met dertien leerplatforms en verschillende teams, waaronder twee onderzoeksteams. De deelnemende organisaties delen hier kennis en ervaringen, wat ze helpt om hun prestaties en dienstverlening te verbeteren. DUO neemt deel aan de meeste platforms. Leden van de RBB-groep sturen elkaar ook vragen en antwoorden.

Vorig jaar vond de jaarlijkse netwerkbijeenkomst plaats met het thema 'Anders denken, anders leren, anders doen'. Er waren ongeveer 300 aanwezigen.





# 6

## De mensen van DUO

Werken voor onderwijs is werken voor en met mensen. DUO's dienstverlening kan niet zonder de inzet van al onze medewerkers.

## Mensen in cijfers

Eind december 2023 waren er bij DUO 3.293 interne medewerkers in vaste of tijdelijke dienst. Samen waren zij goed voor 3.049 voltijdsarbeidsplaatsen (fte). Dit is een stijging vergeleken met het jaar daarvoor; toen waren er 2.996 medewerkers in vaste dienst (2.754 voltijdsarbeidsplaatsen). Het verschil tussen het aantal mensen en het aantal fte's komt doordat DUO relatief veel parttimers in dienst heeft: vorig jaar werkten 1.319 mensen in deeltijd en 1.974 voltijd.

Het aantal mannen is wat hoger dan het aantal vrouwen: 1.723 tegen 1.570. Dit geldt ook voor de leidinggevende functies: van alle managers bij DUO was vorig jaar ongeveer 60 procent man (89 mannen en 59 vrouwen). De gemiddelde leeftijd van de DUO-medewerker was eind 2023 47,1 jaar. Dit is een lichte daling vergeleken met 2022, toen was de gemiddelde leeftijd 47,6 jaar.

## Medewerkers: intern, extern en tijdelijk

Vorig jaar zijn er bij DUO 479 nieuwe medewerkers begonnen (waaronder 99 ict'ers, die voor sommige functies moeilijk te vinden zijn). Er zijn 206 mensen bij DUO weggegaan – 59 gingen met (vervroegd) pensioen en de rest vond een andere baan. Omgerekend in voltijdsarbeidsplaatsen (fte) betekent dit dat er gemiddeld ongeveer 230 fte bij is gekomen. DUO is in 2023 gegroeid naar gemiddeld 2.952 voltijdsarbeidsplaatsen. Dit komt doordat DUO meer werkzaamheden kreeg, waar meer mensen voor nodig zijn.

### Uitzendkrachten

Bij pieken in de werkzaamheden of bij langdurige ziekte van medewerkers huurt DUO uitzendkrachten in. Vorig jaar werkten er gemiddeld 129 fte aan uitzendkrachten bij DUO, vrijwel hetzelfde als het jaar daarvoor – toen waren het er gemiddeld 128.

### Externe inhuur en detachering

DUO wil minder mensen inhuren en in plaats daarvan meer vaste medewerkers in dienst nemen. Dan wordt de organisatie namelijk minder afhankelijk van externen (voornamelijk ict'ers) en krijgt eigen personeel meer kansen om zich te ontwikkelen. Waar mogelijk

vervangen we externe medewerkers daarom door interne, en zetten we vaste medewerkers in bij nieuwe taken. Als het nodig is krijgen ze daarvoor een opleiding. Bij DUO werken verder ook stagiairs, trainees en gedetacheerden: mensen die tijdelijk bij DUO werken maar die in dienst zijn bij andere organisaties. Eind 2023 waren dat er 54.

Eind 2023 waren er nog 385 fte aan externen in dienst, terwijl het geplande aantal veel lager is: 260. Het was ook vorig jaar weer moeilijk mensen te vinden voor bepaalde gespecialiseerde ict-werkzaamheden. Daarnaast kreeg DUO er taken bij waarvoor we niet meteen geschikte interne mensen konden vinden.

## Stages mogelijk maken

Elk jaar opent DUO zijn deuren voor stagiairs van verschillende onderwijstypen. Ze doen afstudeerstages, meewerkstages, snuffelstages – allemaal om werkervaring op te doen. We bieden hun een speciaal introductieprogramma, met een feestelijke aftrapbijeenkomst, optredens van gastsprekers en workshops, en dan gaan ze aan de slag.

Na een dip tijdens de corona-jaren zit het aantal stagiairs weer in de lift: vorig jaar waren het er 67 in totaal: 55 in Groningen en 12 op ons Haagse kantoor. Er waren 23 studenten van het middelbaar beroepsonderwijs, 36 van het hoger beroepsonderwijs en 4 van de universiteit. Daarnaast waren er 4 scholieren van het speciaal voortgezet onderwijs die stage liepen. Leerlingen van het vso vinden moeilijk een stageplek; een stage bij DUO geeft ze een voorproefje van het werkende leven. Er was één vwo-leerling die stage liep bij onze directie ict.

Drie stagiairs – één van het hbo en twee van het mbo – kregen na afloop een vaste baan bij DUO. De meeste stagiairs (37) deden een meewerkstage, 26 deden onderzoek voor hun afstuderen, en 4 gebruikten de stage om zich te oriënteren op de arbeidsmarkt.

De stagesopdrachten waren zoals altijd gevarieerd. De studenten deden onder meer onderzoek naar digitale bedreigingen en cyber security, het gebruik van personeelsgegevens, interne communicatie, diversiteit in dienstverlening, en het gebruik van een 'datakluis'. De meewerkstages vonden onder meer plaats bij ict, bedrijfsadministratie en internationale diensten.

Verder waren er vorig jaar verschillende snuffelstages en werkbezoeken voor middelbare scholieren, en presenteerde DUO zich bij stagemarkten van onderwijsinstellingen. We onderhouden contact met instellingen om ook in de toekomst gebruik te kunnen maken van stagiairs, omdat dit zowel voor studenten en leerlingen als voor DUO gunstig is.





DUO werkt ook samen met andere organisaties om stagelopen te bevorderen, kennis uit te wisselen en leerprogramma's voor stagiairs te ontwikkelen; bijvoorbeeld met Samenwerking Rijk Noord, Rechtbank Noord, RDW en de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland.

## Werk voor allerlei soorten mensen

De Rijksoverheid wil mensen met allerlei verschillende achtergronden in dienst hebben. Zo kan iedereen zich in de overheid herkennen en weerspiegelt de overheid de samenleving. Ook DUO streeft naar diversiteit en wil ruimte bieden aan allerlei soorten medewerkers. Bij diversiteit gaat het om alles waarin mensen van elkaar kunnen verschillen: leeftijd, gender, opleiding of cultuur, maar ook of iemand een lichamelijke of geestelijke beperking heeft.

De Participatiewet regelt dat er genoeg diversiteit is bij de overheid. Een onderdeel van die wet is de Banenafpraak. Die houdt in dat organisaties zoals DUO ook mensen in dienst nemen die anders niet snel een reguliere baan zouden vinden. Vorig jaar werkten er bij DUO 62 medewerkers volgens de Banenafpraak; een jaar eerder waren dat er 55.

DUO werkt samen met andere organisaties om ieder jaar voldoende plekken te vinden om mensen via de banenafpraak aan het werk te helpen. Er zijn mensen die werken in 'reguliere' functies, maar er zijn ook initiatieven speciaal voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Voorbeelden hiervan zijn twee 'werkplekken' met een tweejarige opleiding voor managementondersteuners, en de scanstraat, waar acht mensen gaan helpen ons archief te digitaliseren.

Vorig jaar hebben we binnen DUO extra aandacht besteed aan de Banenafpraak om de bewustwording hiervoor vergroten. Het resultaat was we voortaan per directie kijken hoe we meer invulling aan dit maatschappelijke doel kunnen geven.

## Gezondheid!

### Vitaliteit

Om verzuim te verminderen en – beter nog – te voorkomen, besteedt DUO veel aandacht aan de gezondheid en vitaliteit van medewerkers. Daarbij gaat het niet alleen om lichamelijke fitheid, maar ook om mentale en sociaal-emotionele fitheid, en om zingeving. Medewerkers zijn zelf verantwoordelijk voor hun gezondheid, maar DUO zorgt voor goede randvoorwaarden, activiteiten en manieren om gezond leven te stimuleren.

Hieronder een korte opsomming:

- Terug van weggeweest is het Preventief Medisch Onderzoek, waarbij medewerkers zich gratis medisch kunnen laten testen door medische professionals.
- Verschillende afdelingen en teams maken bij overleggen of teamdagen gebruik van allerlei vitaliteitsactiviteiten.
- Het introductieprogramma voor nieuwe medewerkers bevat een apart onderdeel over vitaliteit, waardoor ze meteen kennismaken met de activiteiten en faciliteiten die DUO aanbiedt.
- Dertien collega's volgden een 'Gezondheidsprogramma' van tien weken. Dat besteedde onder andere aandacht aan leefstijl, gedragsverandering en beweegactiviteiten. Het programma was succesvol, dus krijgt het een vervolg.
- DUO benadrukt het belang van vitaliteit steeds meer door intern aandacht te besteden aan verschillende initiatieven. Dat heeft al geleid tot brainstormsessies, aandacht in werkoverleggen, en trainingen of workshops door medewerkers.

### Ziekte

Voor het eerst in lange tijd is het totale ziekteverzuim bij DUO vorig jaar een beetje gedaald: van 6,6 procent in 2022 naar 6,5 procent vorig jaar. Er zijn wel verschillen: het kortdurend verzuim (minder dan 8 dagen) bleef gelijk (gemiddeld 1 procent), het middellang verzuim (8 tot 42 dagen) daalde van gemiddeld 1,5 naar gemiddeld 1,3 procent, en het lang verzuim (meer dan 42 dagen) steeg van gemiddeld 4,1 naar gemiddeld 4,2 procent. Ongeveer een derde van de medewerkers verzuimde vorig jaar helemaal niet.

DUO spant zich in om het ziekteverzuim te verlagen. Zo hebben alle managers een tweedaagse workshop gevolgd over verzuim en hoe hiermee om te gaan, en zijn onze HRM-medewerkers meer gaan samenwerken met bedrijfsartsen, bedrijfsmaatschappelijk werkers en re-integratie-adviseurs.

## Medewerkers praten mee

De Ondernemingsraad (OR) van DUO houdt zich bezig met zowel organisatie-brede onderwerpen als ontwikkelingen bij de verschillende directies en afdelingen. De OR is op de hoogte van ontwikkelingen binnen DUO, mede doordat hij informatie krijgt van het bestuur van DUO (de OR heeft informatierecht) maar misschien nog wel meer doordat de zeventien OR-leden op verschillende afdelingen werken, veel met medewerkers overleggen en om hun mening vragen. En natuurlijk is de informatie die medewerkers zelf aandragen van groot belang.

Om de medezeggenschap te organiseren werkt de OR met deelcommissies en werkgroepen die georganiseerd zijn rondom thema's en directies. De Wet op de ondernemingsraden (WOR) geeft de OR adviesrecht bij diverse onderwerpen, en instemmingsrecht bij veel besluiten en ontwikkelingen. Hierdoor kan de OR, als stem van de medewerker, veel invloed uitoefenen op het management en het bestuur.

De OR bespreekt en beoordeelt de adviesaanvragen en instemmingsverzoeken die het bestuur van DUO indient. Zo hield de raad zich in 2023 onder meer bezig met de organisatorische veranderingen bij de verschillende onderdelen van DUO. Onderwerpen die daarnaast op de agenda stonden waren onder andere het strategisch personeelsplan en de operationele vertaling daarvan, vernieuwing van het ICT-landschap, de personeelschouw en de personeelsgesprekken, mobiliteit, het voorkomen van verzuim, formatiebeheer, werving en selectie, en onevenwichtigheid over salarisschalen bij bewust belonen.

Hybride werken – een mengvorm van thuiswerken en werken op kantoor of elders – bleef ook het afgelopen jaar een belangrijk onderwerp. Medewerkers hebben verschillende behoeftes en verlangen flexibiliteit waar het hybride werken betreft. Net als de meeste mensen bleven DUO-medewerkers (en dus ook de OR-leden) ook in 2023 veel thuiswerken en digitaal vergaderen. Hoewel thuiswerken en digitaal vergaderen in de voorgaande jaren een gewinning met zich meebracht en veel voordelen heeft, blijkt het regelmatig toch lastig. Zo werkte de techniek niet altijd goed mee en bleek het bij discussies nuttig elkaar in het echt te zien. Verbinding is belangrijk. De OR koos daarom regelmatig voor fysiek overleg. Daarbij blijkt dat de kantoren niet altijd genoeg ruimte bieden om juist het fysieke samenzijn te faciliteren. Vergaderruimtes zijn schaars, ook doordat spreiding over de week nog onvoldoende vanzelfsprekend is.



Dit Jaarbericht is een uitgave van:  
Dienst Uitvoering Onderwijs

Mei 2024 | Publicatie-nr. 19715a-001