Jaarstukken 2021
(JAARVERSLAG EN JAARREKENING)



duo+

Versie DBR

Uitvoeringsorganisatie van en voor
Ouder-Amstel, Diemen en Uithoorn

1 Leeswijzer

Voor u liggen de Jaarstukken 2021 Duo+. Deze bestaan uit het jaarverslag en een financiële jaarrekening.

In de jaarrekening legt het bestuur van Duo+ verantwoording af over de uitvoering van de gemaakte afspraken met de DUO-gemeenten en de daarmee verbonden financiën. De verantwoording over het gevoerde beleid en de maatschappelijke effecten van de programma's Buurt en Burger vindt plaats binnen de jaarrekeningen van de DUO-gemeenten.

De opzet van de jaarrekening is in overeenstemming met het Besluit, Begroting en Verantwoording (BBV) en gelijk aan die van de begroting. De financiële overzichten zijn afgerond op € 1.000 waardoor het mogelijk is dat er afrondingsverschillen ontstaan. In de financiële tabellen wordt het minteken gebruikt als er een last (uitgave/nadeel) wordt bedoeld en waar geen teken staat, wordt dat als een baat (inkomst/voordeel) gelezen. Hiermee volgt Duo+ de begroting 2021.

Jaarverslag
Het jaarverslag bestaat uit:
- De programmaverantwoording;
- De paragrafen.

In de programmaverantwoording wordt ingegaan op de in de begroting gestelde 3W-vragen: **w**at willen we bereiken (doelstellingen), **w**at gaan we ervoor doen (activiteiten) en **w**at heeft het gekost (middelen), is in de programmaverantwoording verwerkt in een tabel. Per onderdeel ziet u wat Duo+ heeft bereikt, wat ervoor gedaan is en wat het gekost heeft. Naast deze 3W-vragen wordt ook een toelichting gegeven op de investeringen.

In het hoofdstuk Algemene dekkingsmiddelen worden de belangrijkste algemene dekkingsmiddelen van Duo+ toegelicht.

In de paragrafen gaat het om (de verantwoording van) de beleidslijnen van beheersmatige aspecten die financieel, politiek of anderszins belangrijk zijn.

Jaarrekening
De jaarrekening bestaat uit:
- Overzicht baten en laten en de toelichting;
- De balans;
- De toelichting op de balans;
- Overzicht van baten en lasten per taakveld.

De jaarrekening bevat een gecomprimeerd overzicht van alle lasten, baten en saldi per programma. De balans en de toelichting daarop geeft inzicht in de bezittingen (activa) en het eigen en vreemd vermogen (passiva) van het samenwerkingsverband.

Een minteken (-) in de jaarstukken geeft aan dat er geen toelichting nodig is. Daarnaast wordt deze minteken (-) ook gebruikt om nullen te vervangen.

Financieel Resultaat Duo+ 2021 en resultaatbestemming in 2022

Het resultaat 2021 van Duo+ is € 608.000 wordt in onderstaande tabel verdeeld over de programma's:

Programma (bedrag x € 1.000)	Resultaat 2021	Over- en onderschrijding	Dekking in 2022 binnen de reserve	Nog uit te voeren werkzaam-heden in 2022 m.b.t. 2021	Terugbetaling in 2022 aan DUO-gemeenten	Te vorderen in 2022 van DUO-gemeenten
Stafbureau	220	Onderschrijding	-	70	150	-
Bedrijfsvoering	96	Onderschrijding	-	96	-	-
Burger	401	Onderschrijding	-	-	401	-
Buurt	-109	Overschrijding	-	-	-	-109
Totaal	**608**		**-**	**166**	**551**	**-109**

Onderstaand wordt per programmaonderdeel een voorstel gedaan met betrekking tot het resultaat. In zijn algemeenheid wordt vermeld dat de CAO-effecten, bestaande uit het éénmalige bedrag en de loonsverhoging van 1,5% per 1 december 2021 financieel verwerkt zijn.

Naast het voordelige resultaat van € 608K resteert nog € 466K aan vooruit ontvangen middelen TOZO en Basis op orde op de balans. Deze middelen zullen in 2022 onder aftrek van de middelen (€ 262K) die nog benodigd zijn om de werkzaamheden af te kunnen ronden, terugbetaald (€ 204K) worden.

Stafbureau

Voor de toelichting op de onderschrijding wordt verwezen naar het programma Stafbureau. Om aan de noodzakelijke opleidingen (wettelijke en in verband met externe ontwikkelingen) te kunnen voldoen in 2022 wordt voorgesteld om € 70K over te hevelen naar 2022 en het restant (€ 150K) terug te betalen volgens de afgesproken verdeelsystematiek Staf/Bedrijfsvoering.

Bedrijfsvoering

Voorgesteld om de onderschrijding (€ 96K) te reserveren om de kapitaallasten voor de komen jaren te kunnen egaliseren. De komende jaren zal namelijk een piek geven in de investering geven. Deze reservering is noodzakelijk om deze op te vangen.

Burger

Voor de toelichting op de onderschrijding wordt verwezen naar het programma Burger. Voorgestel wordt om het restant €401K terug te betalen volgens de afgesproken verdeelsystematiek Burger. Daarnaast zal nog € 204K terugbetaald worden van de gelden die nu nog op de balans zijn opgenomen als vooruitontvangen voor TOZO en Basis op Orde.

Buurt

Voor de toelichting op de overschrijding wordt verwezen naar het programma Buurt. Voorgesteld wordt om deze overschrijding in rekening te brengen aan de DUO-gemeenten Uithoorn en Ouder-Amstel volgens de afgesproken verdeelsystematiek Buurt.

2 Inleiding

Dienstverleningsovereenkomsten (DVO's)
In 2021 is door middel van de dienstverleningsovereenkomsten (DVO's) uitvoering gegeven aan de activiteiten voor de DUO-gemeenten. Onderstaand in het kort een opsomming van de belangrijkste zaken die gerealiseerd zijn in 2021:

- De inkooporganisatie is verder vormgegeven waardoor het inkoopproces gecentraliseerd vormgegeven kan worden.
- Aanschaf en plaatsing apparatuur voor videovergaderen op alle gemeentelocaties, om het zogenaamde hybride overleg te faciliteren (waarbij deelnemers zich deels thuis en deels op locatie bevinden).
- Succesvolle Europese aanbesteding van een softwarebroker voor de aanschaf van standaard softwarelicenties en aanverwante diensten ten behoeve van alle DUO-organisaties.
- Het nieuwe VIC team heeft voorbereidingen getroffen voor de rechtmatigheidsverantwoording door de directie.
- De verdere uitrol bij het team P&O naar aanleiding van de transitie heeft plaatsgevonden.
- Er is P&C-tool ingericht voor de vier organisaties. Op deze wijze is het P&C-proces verder gedigitaliseerd. Daarnaast is het project om de nieuwe salarisadministratie in te richten succesvol afgerond.
- Er is een communicatievisie in ontwikkeling samen met de DUO-gemeenten.
- De oude thuiswerkomgeving is vernieuwd tot een full-desktop en in verband met Corona opgeschaald naar een piekbelasting van circa 350 gelijktijdige gebruikers (was daarvóór ca. 50).
- Er is een ENSIA-evaluatie (verantwoording informatieveiligheid) met goed gevolg afgerond.
- De nota "Doorontwikkeling van het Sociaal Domein" is afgerond en goedgekeurd door de DUO-gemeenten Uithoorn en Ouder-Amstel.

Corona
Naast de uitvoering van de afgesproken taken vanuit de DVO's heeft Corona ook in 2021 een forse impact gehad op de bedrijfsvoering van de Duo+. Er is veel tijd en kosten besteed aan het inzetten van crisismaatregelen, waaronder:

- Extra inzet door Corona op de afvalscheidingsdepots.
- De uitvoering van de Tozo-regeling binnen het Sociaal Domein.
- Het opvangen van extra klantvragen bij het KCC/burgerzaken.
- Door het thuiswerken is er een significante verhoging bij de meldingen Openbare Ruimte opgetreden binnen de afdelingen IB en DO, hierdoor is extra inzet binnen deze teams noodzakelijk geweest bij de afhandeling hiervan.
- Extra inzet met betrekking tot de handhaving (naleven Corona maatregelen verkeer en horeca), verkeersregels en extra toezicht.

3 Algemene ontwikkelingen

3.1 Duo+

3.1.1 Directiemodel

De directie bestaat uit een algemeen directeur die tevens directeur Bedrijfsvoering is, een directeur Buurt en Burger, de concern-controller die tevens leiding geeft aan de Staf waaronder het VIC-team, de inkoop, de informatieveiligheid, een bestuursadviseur en directiesecretarissen. Deze zorgen voor de verbinding met de DUO-gemeenten via het opdrachtgeversopdrachtnemersoverleg (OGON).

Het vigerende directiemodel is begin 2021 verduidelijkt door middel van een duidelijk scheiding van de verantwoordelijkheden binnen deze directiestructuur. Dit is zichtbaar gemaakt in een nieuw organogram.

3.1.2 Doorontwikkeling Governance

Voor de zomer is de notitie “Governance” opgesteld om tot een aanscherping op de sturing vanuit het bestuurlijk perspectief te komen. Afgesproken is de Governance doorontwikkeling in gezamenlijkheid met de vier organisaties op te pakken. De eerste uitkomsten van dit proces worden in het eerste kwartaal van 2022 verwacht.

3.1.3 Missie, Visie en Kernwaarden

In 2020 zijn de Missie, Visie en kernwaarden voor Duo+ vastgesteld. In 2021 was beoogd dit concept op teamniveau te laden. Een aantal van deze sessies heeft plaatsgevonden, maar door Corona zijn ook een aantalteamsessies uitgesteld. Afgesproken is dit zodra het weer mogelijk is te hervatten en per team de kernwaarden te vertalen naar wat dit voor het team betekent.

4 Programma's

4.1 Programma Staf

Wat hebben we bereikt en wat hebben wij ervoor gedaan?

Speerpunten

In de begroting 2021 zijn onderstaande subdoelen bij de speerpunten kwaliteit, kwetsbaarheid en kosten opgenomen en toegelicht.

1 Aansturen en doorontwikkeling organisatie

Speerpunten	Kwaliteit, Kwetsbaarheid en Kosten
Wat wilden we bereiken?	**Aansturing en doorontwikkeling organisatie**
Wat wilden we ervoor doen?	Duo+ heeft stappen gezet in de verdere professionalisering. In 2020 is een nieuw directiemodel geïmplementeerd en is verder ingezet op het bevorderen van de robuustheid van Duo+, een proces dat in 2021 zijn vervolg zal krijgen. De koers die vanuit het DBR geïnitieerd wordt en de sterkere OGON-structuur zullen hier richting aangeven. Daarnaast zullen in 2021 de DVO verder verfijnd worden. Dit geldt ook voor de verdere harmonisering van de primaire processen binnen Duo+ waardoor de slagvaardigheid van de samenwerkingsstructuur steeds verder wordt versterkt.
Hebben we bereikt met wat we wilden gaan doen?	Het directiemodel waarvoor in 2020 is gekozen in relatie tot het directieberaad en het bestuur van Duo+ begint zijn vruchten af te werpen. De overleggen zijn constructief, goed op de inhoud en hebben een meerwaarde voor de samenwerking. Inmiddels zijn ook alle DVO's voor 2021 zo nodig geactualiseerd en/of aangevuld en bestuurlijk gemaakt. Dit in de aanloop naar het opstellen van meerjarig DVO's in 2022. De harmonisering van de primaire processen wordt ook steeds beter opgepakt, met name bij het team financiën. Ook wordt waar mogelijk met dezelfde applicaties gewerkt of worden daar voorstellen voorgedaan. Dit alles leidt ertoe dat de robuustheid van Duo+ in toenemende mate geborgd wordt. Nog een punt van zorg zijn, hoewel het aantal beperkt is de eenpit functie binnen Duo+. Op onderdelen blijft dat probleem lastig op te lossen maar als dat aan de orde is kunnen problemen mogelijk in de samenwerking opgelost worden. Voor de zomer is de notitie “Governance” opgesteld om tot een verscherping op de sturing vanuit het bestuurlijk perspectief te komen. Afgesproken is het vervolg over de Governance in gezamenlijkheid met de vier organisaties op te pakken. Dit moet meer duidelijkheid maar ook handvatten geven over het functioneren binnen Duo+, de verhoudingen met het directieberaad en het bestuur van Duo+ maar ook over de rollen en de verantwoordelijkheden van de diverse gremia. Een eerste opzet is besproken met het Directieberaad en het bestuur van Duo+ en de tweede helft van dit jaar zal benut worden voor een gezamenlijke verdere uitwerking via een themagericht aanpak. Inmiddels is voor Duo+ ook een bedrijfsplan opgesteld waarin de organisatie binnen Duo+ beschreven is alsmede een aantal concrete doelen die in 2022 gerealiseerd zullen worden.

2 Concern control

Speerpunten	Kwaliteit, Kwetsbaarheid en Kosten
Wat wilden we bereiken?	**Concern control**
Wat wilden we ervoor doen?	De afgelopen jaren heeft de focus van de risicobeheersing van Duo+ vooral gelegen op de processen met de grootste risico’s. De meeste van deze risico’s zijn nu in beeld en er zijn beheersmaatregelen getroffen. Het accent bij de verdere doorontwikkeling van de control functie zal nu vooral liggen op een meer integrale aanpak. Daarbij heeft het beleggen van de interne controle in de processen (in de lijn) hoge prioriteit met als doel om fouten eerder en om de organisatie in positie te brengen voor het in control statement 2021. Dit betekent dat vanaf het begrotingsjaar 2021 de directeur van Duo+ de rechtmatigheidsverklaring moet afleggen aan het bestuur van Duo+ in plaats van de accountant.

Speerpunten	Kwaliteit, Kwetsbaarheid en Kosten
Hebben we bereikt met wat we wilden gaan doen?	Het VIC team heeft inmiddels ook al voor een groot deel de rechtmatigheidscontroles over 2021 uitgevoerd en besproken met de proceseigenaren. .Wel is er wat frictie ontstaan door het vertrek van een medewerker van het VIC team. De verwachting is dat alle controles tijdig afgerond kunnen worden voor de jaarrekening controle. Daarnaast zijn, in het kader van het project "professionalisering van de interne controle, vrijwel de meeste processen opnieuw beschreven. Daarbij is vooral gekeken naar de risico's en de beheersmaatregelen per proces. Dit is gedaan om de interne beheersing te verbeteren ter voorbereiding op de invoering van het in control statement in 2022 (nieuwe wetgeving). Het project heeft wel even stil gelegen omdat het jaarrekeningtraject de capaciteit op eiste maar ook omdat het VIC team tijdelijk niet volledig was. De draad is inmiddels opgepakt en in het vervolg zullen de proceseigenaren geholpen en ondersteund worden om de interne controle in de lijn te beleggen. Het streven blijft erop gericht dat in 2022/2023de interne controles voor alle processen in de lijn belegd zijn. De verwachting is dat vanaf 2022 het VIC-team steeds beter in positie om de eigenlijk taak uit te voeren, namelijk het controleren van de lijncontroles.

3 Informatie en veiligheidsorganisatie

Speerpunt	Kwetsbaarheid
Wat wilden we bereiken?	**Informatie veiligheidsorganisatie**
Wat wilden we ervoor doen?	De informatieveiligheid heeft hoge prioriteit. Enerzijds betreft het de informatieveiligheid in de breedste zin van het woord en anderzijds betreft het de bescherming van de privacygevoelige gegevens. Periodiek worden de nodige (interne) controles gedaan om te kijken of de organisatie qua informatieveiligheid nog adequaat is. Dit aan de hand van de inrichting van de organisatie, de wettelijke voorschriften en de eigen regelgeving. De Baseline Informatieveiligheid Overheid (BIO) is het normenkader voor alle overheidsorganisaties en daarmee ook voor Duo+. Dit normenkader wordt in 2021 verder in de organisatie geïmplementeerd en gemonitord. Het betekent een aanscherping van de regelgeving en de bewaking ervan.
Hebben we bereikt met wat we wilden gaan doen?	In 2021 zijn er voor de DUO-organisaties gezamenlijk 35 meldingen van veiligheidsincidenten geregistreerd en vier datalekken. De impact van de datalekken waren gelukkig zeer beperkt en de veiligheidsincidenten melden ligt in de range van het vergroten van bewustzijn bij medewerkers over phishing en aanscherping van toegang tot systemen maar ook fysieke toegang tot ruimten binnen de gebouwen. In het afgelopen jaar heeft de organisatie ook middels een thema week, de week van de informatie-veiligheid ook weer stilgestaan met diverse vormen van voorlichting aan haar medewerkers. Ook zijn er een PEN-testen uitgevoerd om waar mogelijk extra beveiligingsmaatregelen door te voeren.

4 Inkoopfunctie

Speerpunt	Kwetsbaarheid
Wat wilden we bereiken?	**Inkoopfunctie**
Wat wilden we ervoor doen?	De thema’s zoals duurzaam, circulair (de DUO-gemeenten hebben een inspanningsverplichting ondertekend t.a.v. circulair inkopen) en inkopen met social return gaan in toenemende mate een rol spelen bij de inkoopprocessen. Deze thema’s worden in 2021 verder uitgediept. Dit aan de hand van een beleidsnota die in 2020 geschreven. In deze nota is ook de regelgeving voor in koop en aanbesteding vastgelegd. Aan de hand van het ingezette beleid wordt ook de inkoopfunctie in de organisatie verder inrichting van de inkoopfunctie verder vorm gegeven. Ook is de verwachting dat in 2021 een contractbeheerssysteem ontwikkeld en geïmplementeerd is en dat er stappen gezet worden in de professionalisering van het contractmanagement.

Speerpunt	Kwetsbaarheid
Hebben we bereikt met wat we wilden gaan doen?	De nieuwe nota inkoop en aanbesteding is inmiddels door de vier DUO-organisaties vastgesteld. Ook is hard gewerkt aan de inkoophandboeken voor de processen en het maatschappelijk verantwoord inkopen. Deze handboeken zijn met behulp van klankbordgroepen opgesteld en de verwachting is dat deze begin 2022 definitief gemaakt kunnen worden. In 2021 is ook een projectleider inkopen aangesteld. Deze projectleider heeft onder andere als opdracht om aan de hand van de eerder gegeven adviezen een organisatievorm uit te werken voor de inkoopfunctie binnen de DUO-organisatie. De opdracht is echter breder. Aan de projectleider is ook de opdracht gegeven om een vorm van contractmanagement op te zetten, een spendanalyse inkoop op te maken, te fungeren als vraagbaak inkoop en aanbesteding voor de gehele DUO-organisatie en om de inkoopcontactgroepen om te vormen en aan te sturen. De opdracht moet in het eerste 2022 afgerond zijn. Eind van 2021 is ook de werving gestart voor de invulling van de vacature inkoop adviseur/regiseur.

5 Optimaliseren, digitaliseren en waar mogelijk harmoniseren administraties en de processen

Speerpunt	Kwaliteit
Wat wilden we bereiken?	**Optimaliseren, digitaliseren en waar mogelijk harmoniseren van administraties en de processen.**
Wat wilden we ervoor doen?	In 2021 worden alle processen verder gedigitaliseerd en waar mogelijk verder geharmoniseerd en gerobotiseerd. Dit blijft de komende jaren een continu proces voor alle teams in Duo+. Zaakgericht werken en archiveren is een wettelijke verplichting waar zowel Duo+ als de DUO-gemeenten aan dient te voldoen, die daar een belangrijke bijdrage levert.
Hebben we bereikt met wat we wilden gaan doen?	In het kader van Zaakgericht Werken (ZGW) is een programmatische aanpak gekozen. Daarin werkt Duo+ samen met de gemeentelijke organisaties aan de inbedding van ZGW in de werkprocessen en het verder ontsluiten van ondersteunende faciliteiten zoals de juiste automatisering en begeleiding op de werkplek. Voor wat betreft het robotiseren van processen zijn we afhankelijk van de mogelijkheden die de automatisering biedt. Vanuit de wens om deze ontwikkeling verder te ondersteunen worden de mogelijkheden die (nieuwe) software biedt op de voet gevolgd.

4.1.1 Wat heeft het gekost?

STAFBUREAU	rekening 2020	begroot 2021	wijziging 2021	begroot na wijzigingen 2021	rekening 2021	resultaat 2021
(bedrag x € 1.000)						
Structurele lasten	-1.354	-1.407	-105	-1.512	-1.324	189
Structurele baten	1.494	1.407	105	1.512	1.512	-
Toevoegingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
Saldo Structureel	140	-	-	-	188	189
Incidentele lasten	-139	-	-32	-32	-	32
Incidentele baten	-	-	-	-	-	-
Toevoegingen aan reserves	-32	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan reserves	-	-	32	32	32	-
Saldo Incidenteel	-171	-	-	-	32	32
Saldo	**-31**	**-**	**-**	**-**	**220**	**220**

Toelichting op het resultaat (€ 220K)
De lagere lasten (€ 189K) wordt veroorzaakt door:

- Lagere lasten (€ 4K) voor opleidingen, als gevolg van Corona konden niet alle opleidingen gevolgd worden.
- Lagere lasten (€ 48K) voor representatie, als gevolg van Corona konden diverse team- en organisatieontwikkelingstrajecten geen doorgang vinden.
- Lagere lasten (€ 71K) voor advieskosten, dit jaar zijn er minder externe adviezen geweest, daarnaast is een deel van de advieskosten gedekt uit de reserve slimmer verbinden.
- Lagere lasten (€ 86K) voor salarissen en inhuur voornamelijk als gevolg van het later kunnen invullen van de vacature met betrekking tot informatieveiligheid.
- Hogere lasten (€ 20k)voor het op niveau brengen van de voorziening frictiekosten.

Incidentele lasten en baten
De incidenteel overgehevelde opleidingskosten (€ 32K) konden in verband met Corona niet uitgegeven worden.

Reserves
In 2020 zijn middelen (€ 32K) gereserveerd voor studiekosten dit in verband met Corona. Volgens het besluit is dit aangewend in 2021, echter door de voortdurende wisselende omstandigheden met betrekking tot Corona is het uiteindelijk niet mogelijk geweest om dit daadwerkelijk te besteden.

4.2 Programma Bedrijfsvoering

Wat hebben we bereikt en wat hebben wij ervoor gedaan?

Speerpunten

In de begroting 2021 zijn onderstaande subdoelen bij de speerpunten kwaliteit, kwetsbaarheid en kosten opgenomen en toegelicht.

1 Efficiencymaatregelen

De taakstelling, die in de begroting vanaf de start van Duo+ opgenomen was, is in 2019 uit de begroting van Duo+ gehaald. Deze taakstelling bleek niet reëel te zijn. De taakstelling was niet goed onderbouwd. Daar kwam bij dat het aantal maatwerkaanvragen van de deelnemende gemeenten toenam mede waardoor het harmoniseren en uniformen van de processen binnen Duo+ steeds meer onder druk kwam te staan. Het is vanzelfsprekend dat Duo+ zich blijft inspannen om de nodige inverdieneffecten en/of efficiencyvoordelen te realiseren. In verband hiermee is in samenspraak met het bestuur van Duo+ een procesvoorstel opgesteld om op termijn te komen tot mogelijk nog meer efficiencyvoordelen en inverdieneffecten die inmiddels al gerealiseerd zijn.

Om dat te bereiken worden vanaf 2022 jaarlijks een aantal grote processen doorgelicht. Tijdens deze doorlichting worden per proces de volgende mogelijkheden in kaart gebracht:

1. Mogelijkheden tot harmoniseren van het proces.
2. Mogelijkheden tot het uniformeren van het proces.
3. Mogelijkheden tot het digitaliseren van het proces.

Deze doorlichting is anders dan de doorlichting die de accountant jaarlijks doet, deze is namelijk gericht op de rechtmatigheid.

Per mogelijkheid zal worden nagegaan wat er al gerealiseerd is, wat er nog mogelijk is, hoe het gedaan kan worden en wat het oplevert. Alle acties die voortvloeien uit voorliggend voorstel worden uitgevoerd binnen de bestaande capaciteit van Duo+, dit vergt een tijdelijke investering. Wanneer dit gedurende een korte periode toch niet passend blijkt, wordt gekeken naar ruimte binnen de DVO's voor 2022 om tijdelijk in capaciteit te voorzien. Uitgangspunt is om dit te voorkomen, maar het kan voorkomen dat gedurende een korte periode extra middelen nodig zijn om de going-concernactiviteiten van Duo+ te blijven waarborgen.

Het jaar 2021 is opnieuw heel bijzonder jaar geweest in verband met de Coronapandemie. In verband hiermee was het niet mogelijk om heel direct te sturen op efficiencyvoordelen of inverdieneffecten. Wel is binnen de begroting gekeken waar mogelijk incidentele ruimte zat om ontstane meerkosten op te vangen. Hierdoor was het bijvoorbeeld mogelijk om binnen de budgetten van de Staf de meerkosten van de accountantscontroles van de gemeenten op te vangen en gedeeltelijk de kosten voor het treffen van een voorziening van een personeelslid die in overleg een dienstbetrekking bij een andere gemeente heeft aanvaard. De medewerker krijgt vanuit Duo+, zoals afgesproken een suppletie op het salaris. De ruimte was ontstaan door tijdelijke vacatureruimte omdat personeel pas later aangetrokken kon worden dan voorgenomen was. Ook in 2021 is vanzelfsprekend sprekend kritisch binnen de begroting van Duo+ gekeken waar mogelijk eventuele (incidentele) voordelen te behalen zijn. Voor 2021 zijn de volgende voordelen behaald:

- € 44.000 op de reiskosten woon- werkverkeer.
- € 15.000 op de dienstreizen, die ingezet is voor de apparatuur voor videoconferenties.
- € 400.000 effecten vanuit de CAO zijn opgevangen binnen de budgetten. Dit was mogelijk door vacatureruimte, onderbesteding reiskosten en opleidingskosten.

2 *Inclusief werkgeverschap*

Speerpunt	Kwaliteit
Wat wilden we bereiken?	**Inclusief werkgeverschap**
Wat wilden we ervoor doen?	Inclusief werkgeverschap staat voor gelijkwaardigheid en diversiteit. Wij geloven dat dit aan werknemers binnen de organisaties bijdraagt en ook voor dienstverlening die meer aansluit op de diverse behoeften van de inwoners, organisaties en bedrijven binnen onze gemeenten. Binnen de Wet banenafspraak wordt van overheden gevraagd mensen met een arbeidsbeperking aan werk te helpen. De DUO-gemeenten spannen zich maximaal in om het aan hen gevraagde quotum in gezamenlijkheid met de Duo+ uitvoeringsorganisatie in te vullen.
Hebben we bereikt met wat we wilden gaan doen?	Het project inclusief werkgeverschap gaat over invulling geven aan inclusief werkgeverschap in de breedste zin. Hierbij is het voldoen aan de wettelijke verplichtingen onder de Wet banenafspraak een belangrijk onderdeel. In de eerste fase is daarom primair gekeken naar de Wet banenafspraak. In de tweede fase is de focus gaan liggen op het maken van een inventarisatie voor wat betreft de Wet banenafspraak en een oriëntatie op inclusief werkgeverschap. De laatste fase is inmiddels in gang gezet. Er is een plan van aanpak opgesteld om de gemaakte plannen uit te voeren en te implementeren. Een panel is aan de slag gegaan met een gezamenlijke visie op inclusief werkgeverschap. Hiervoor zijn ook de visie en ambities bij de verschillende DUO-werkgevers, het bestuur van Duo+ én de colleges opgehaald. De verwachting is, dat het panel hiermee in het eerste kwartaal[1] van 2022 een gedragen concept-visie ter besluitvorming kan aanbieden. De visie op inclusief werkgeverschap zal een onderdeel zijn van de gezamenlijke werkgeversvisie. In afwachting op deze visie (en daaruit afgeleid beleid), hebben de werkgevers aangegeven dat zij wél al hun huidige inspanningen als inclusieve werkgevers willen meten. Als startpunt hiervoor geldt een zogenaamde nulmeting. Deze nulmeting (Inclusiescan) is uitgevoerd tezamen met onderzoeksbureau AnalitiQs. De resultaten hiervan worden nu (januari 2022) besproken met de verschillende MT's. Voor de inclusiescan is additioneel budget gevraagd (niet eerder opgenomen in de begroting) van € 8.000. Duo+ zal de kosten volgens de verdeelsleutel bedrijfsvoering doorbelasten aan de andere organisaties. Intussen wordt er onverminderd ingezet op het invullen van de verplichting onder de wet Banenafspraak. De werkgroep Banenafspraak heeft daarvoor een DBR voorstel afgerond, dit voorstel wordt eind januari/begin februari ter besluitvorming aangeboden.

3 *Integrale dienstverlening afdeling bedrijfsvoering*

Speerpunt	Kwaliteit
Wat wilden we bereiken?	**Integrale dienstverlening afdeling Bedrijfsvoering**
Wat wilden we ervoor doen?	In 2020 heeft de afdeling Bedrijfsvoering zich gericht op het meer integraal vormgeven van haar dienstverlening. Hierdoor zijn aanpassingen doorgevoerd in het opdrachtgever- en opdrachtnemerschap. In 2021 wordt verder geïnvesteerd in het integraal werken van de medewerkers, het meer tactisch sturen op resultaat en de verbinding met de opdrachtgevers.
Hebben we bereikt met wat we wilden gaan doen?	Deze ontwikkeling loopt mee in het Programma Integrale Dienstverlening en is on hold gezet in afwachting van de uitkomsten uit de gesprekken over de governance.

4 *Borgen zaakgericht werken in de vier organisaties*

Speerpunt	Kwaliteit
Wat wilden we bereiken?	**Borgen zaakgericht werken in de vier organisaties**
Wat wilden we ervoor doen?	In 2020 vielen alle vier de organisaties onder verzwaard toezicht in het kader van IBT. Zaakgericht werken dient in 2021 volledig geborgd te zijn in de vier organisaties. Duo+ heeft hier een grote verantwoordelijkheid in kennisdeling, herindeling taken en werkprocessen om de archieven op orde te krijgen. Digitaal werken ontwikkelt zich in hoog tempo en het is onze opdracht hier voldoende snel op in te spelen. In 2021 zorgen we dat het archiefbeheer steeds beter voldoet aan de eisen die daaraan vanuit toezicht worden gesteld.

[1] (Eerder is ingezet op het derde kwartaal 2021, echter inmiddels lijkt het eerste kwartaal 2022 realistischer; de transitie van team P&O, het vertrek van de P&O partner en ziekte van de teamleider hebben allen impact op het inhoudelijk proces.)

Speerpunt	Kwaliteit
Hebben we bereikt met wat we wilden gaan doen?	Medio 2021 is in samenspraak met de gemeenten Diemen en Uithoorn het programma zaakgericht werken gestart onder leiding van een programmamanager. Door omstandigheden is de programmamanager eind 2021 vervangen door een nieuwe programmamanager. Dit zal wellicht wat vertraging veroorzaken, al wordt er hard gewerkt dit in 2022 in te lopen. Deze programmamanager heeft de opdracht om vier projecten aan te sturen dan wel te monitoren: 1. Wegwerken achterstanden archieven 2. De overgang van het huidige ZGW-systeem naar een nieuwe omgeving met andere look and feel 3. Het overbrengen van kennis en kunde om zaakgericht te kunnen werken 4. Het binnen de ambtelijke organisaties van Diemen en Uithoorn intensief begeleiden op de werkplek in het zaakgericht doen werken opdat er geen nieuwe achterstanden ontstaan.

5 Professionalisering ondersteuning Personeel en Organisatie

Speerpunt	Kwaliteit
Wat wilden we bereiken?	**Professionalisering ondersteuning personeel en organisatie**
Wat wilden we ervoor doen?	Het team P&O heeft in 2020 en 2021 een transitie ondergaan van ondersteuner naar dienstverlener voor integraal management. Dit door de vorming van adviesteams en een nadrukkelijke focus op vraagstukken gelet werkgeverschap en interne/externe arbeidsmarkt. De transitie leidt tot professionalisering gedurende 2021 en 2022.
Hebben we bereikt met wat we wilden gaan doen?	De medewerkers van het team zijn per 1 juni 2021 formeel geplaatst in de nieuwe teamstructuur. Wegens vertrek van een van de P&O partners is een tijdelijke P&O partner ingehuurd. Beoogd is om die positie per 1 juni 2022 vast in te vullen. Tot december is het team tijdelijk aangestuurd door de teamleider JZ/Communicatie. Per 1 december 2021 is die rol vast ingevuld met een nieuwe teamleider (0,5fte). Ook is per 1 december 2021 een organisatieadviseur (0,5 fte) aan het team P&O toegevoegd, waardoor de dienstverlening ook op het gebied van organisatieadvies vorm kan krijgen. Er is in 2021 veel inspanning geleverd om de basis op orde te krijgen maar ook om een doorontwikkeling te maken zodat de kwaliteit van de dienstverlening op het gewenste niveau komt. Om de transitie te vervolmaken wordt op dit moment gewerkt aan een implementatieplan/teamplan. Dit teamplan biedt een evaluatie van de transitie en zet de verdere lijnen uit. Het werken vanuit de structuur van twee adviesteams en een expertiseteam heeft in 2021 zijn vorm gekregen. Het teamplan moet P&O helpen om de transitie ook feitelijk af te ronden.

6 Doorontwikkeling Servicedesk voor interne vragen over bedrijfsvoering en monitoren interne dienstverlening

Speerpunt	Kwaliteit
Wat wilden we bereiken?	**Doorontwikkeling Servicedesk voor interne vragen over bedrijfsvoering en monitoren interne dienstverlening.**
Wat wilden we ervoor doen?	Doel is één centrale plek voor afhandeling van alle vragen en een snellere doorlooptijd. De teams Financiën, Communicatie en JZ worden in 2021 aangesloten. Ook wordt een vernieuwd applicatiesysteem ingevoerd. I&A zal in dit proces doorlopend taken overdragen aan de Servicedesk. Monitoren van werkvoorraad en doorlooptijden wordt vergemakkelijkt voor alle interne dienstverleningsprocessen.
Hebben we bereikt met wat we wilden gaan doen?	Sinds 2020 is de Servicedesk gestart met verbreding van de dienstverlening door uitbreiding van de dienstverlening op het gebied van telecommunicatie (mobiel), inkoop voor P&O en Financiën (personele representatie) en is een start gemaakt met de inrichting van de backoffice van P&O (Personeelsadministratie) en Salarisadministratie zodat ook dit team een interne ingang heeft voor vragen en uitvoering – in relatie tot de backoffice van P&O. Dit moet nog verder vorm gaan krijgen in 2022.

4.2.1 Wat heeft het gekost?

Programma Bedrijfsvoering	rekening 2020	begroot 2021	wijziging 2021	begroot na wijzigingen 2021	rekening 2021	resultaat 2021
(bedrag x € 1.000)						
Structurele lasten	-14.869	-15.425	-253	-15.680	-15.579	101
Structurele baten	14.878	15.425	253	15.680	15.675	-4
Toevoegingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
Saldo Structureel	9	-	-	-	96	96
Slimmer Verbinden	-207	-	-336	-336	-161	175
Incidentele lasten	-222	-	-390	-390	-275	115
Incidentele baten	181	-	333	333	218	-115
Toevoegingen aan reserves	-56	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan reserves	207	-	392	392	217	-175
Saldo Incidenteel	-97	-	-	-	-	-
Saldo	**-88**	**-**	**-**	**-**	**96**	**96**

Toelichting op het resultaat
Lagere lasten (€ 96.000) door:

- Lagere lasten (€ 46K) voor opleidingen als gevolg van Corona.
- Lagere kapitaallasten (€ 100K) als gevolg van lagere investeringen in 2020 zijn de kapitaallasten in 2021 lager.
- Hogere lasten (€ 50K) interne dienstverlening voornamelijk als gevolg van postvoorziening. Dit heeft tevens te maken met een correctie voor de vorige jaren. Dit in verband met een definitieve afrekening.

Baten
Nagenoeg geen afwijkingen.

Lagere lasten Slimmer Verbinden (€ 175.000)
De kosten voor het project Slimmer Verbinden zijn lager doordat een aantal projecten nog doorlopen in 2022.

Lagere incidentele lasten (€ 115.000)
Voor het project archivering is € 304K beschikbaar gesteld voor archivering. Het project heeft mede door Corona vertraging opgelopen.

Lagere incidentele baten (€ 115.000)
Voor het project archivering is € 304K beschikbaar gesteld voor archivering. Het project heeft mede door Corona vertraging opgelopen. Het verschil € 189K is op de balans opgenomen als zijnde vooruitontvangenen zal in 2022 aangewend worden om het project af te kunnen ronden.

Reserves (€ 175.000, lagere onttrekking)
De lagere onttrekking heeft volledig te maken met de lagere lasten van Slimmer Verbinden. Een aantal projecten worden nog afgerond in 2022.

ONVOORZIENE MIDDELEN	rekening 2020	begroot 2021	wijziging 2021	begroot na wijzigingen 2021	rekening 2021	resultaat 2021
(bedrag x € 1.000)						
Onvoorziene middelen	-	-9	11	1	-	-1
Saldo	**-**	**-9**	**11**	**1**	**-**	**-1**

Toelichting op onvoorzien
Er zijn geen specifiek uitgaven op onvoorzien verantwoord.

Incesteringen ICT (bedrag x € 1.000)	begroot 2021	wijziging 2021	begroot na wijzigingen 2021	rekening 2021	resultaat 2021
I&A - aanschaf computerapparatuur	-	215.000	215.000	191.954	23.046
I&A - aanschaf netwerkapparatuur	-	55.000	55.000	4.285	50.715
I&A - aanschaf serverapparatuur	-	65.000	65.000	-	65.000
I&A - aanschaf randapparatuur	-	37.000	37.000	164.628	-127.628
I&A - aanschaf telefoons	-	200.000	200.000	134.191	65.809
Saldo	**-**	**572.000**	**572.000**	**495.058**	**76.942**

Toelichting op de investeringen Bedrijfsvoering
Per saldo lagere lasten investeringen ICT (€ 77K) door enerzijds een overschrijding van randapparatuur mede i.r.t. corona (-/- € 128K). Dit was mogelijk door onderschrijdingen op de overige apparatuur mede doordat de serverapparatuur inmiddels voor een belangrijk deel is uitbesteed

4.3 Programma Burger

Wat hebben we bereikt en wat hebben wij ervoor gedaan?

Speerpunten

In de begroting 2021 zijn onderstaande subdoelen bij de speerpunten kwaliteit, kwetsbaarheid en kosten opgenomen en toegelicht.

1 Digitalisering producten en diensten burgerzaken

Speerpunten	Kwetsbaarheid en Kosten
Wat wilden we bereiken?	**Digitalisering producten en diensten burgerzaken**
Wat wilden we ervoor doen?	Sinds maart 2019 is het baliebezoek bij Burgerzaken afgenomen als gevolg van de 10 jaar geldigheid van het paspoort (de reisdocumentendip). Tegelijkertijd nemen de mogelijkheden voor digitale dienstverlening steeds verder toe. Aan de andere kant is, en wordt, de kwaliteit van gegevens steeds belangrijker, mede door de uitbreiding van mogelijkheden van regie op eigen gegevens door inwoners. Burgerzaken zorgt ook in 2021 ervoor dat zoveel mogelijk over de mogelijkheden en middelen wordt beschikt om zich aan deze nieuwe situatie aan te passen, waarbij het hoge niveau van dienstverlening gehandhaafd blijft. Waar mogelijk zoekt Burgerzaken aansluiting bij landelijke initiatieven.
Hebben we bereikt met wat we wilden gaan doen?	Het eerste kwartaal van 2021 heeft vooral in het teken gestaan van (de organisatie van) de Tweede Kamerverkiezingen. De dienstverlening bij zowel KCC als Burgerzaken is sinds maart 2020, het moment dat het kabinet de eerste (algemene) maatregelen bekend maakte om het coronavirus te bestrijden, aangepast. Zo is er gedurende heel 2021 uitsluitend nog op afspraak gewerkt. Helaas zijn de beperkingen vanwege het coronavirus, met uitzondering van versoepelingen in de zomermaanden, gebleven. Desondanks is de fysieke dienstverlening voor inwoners ongewijzigd doorgegaan. Wel zijn er in 2021 weer meer producten en diensten digitaal aangeboden.

2 Doorontwikkeling KCC

Speerpunten	Kwaliteit en Kwetsbaarheid
Wat wilden we bereiken?	**Doorontwikkeling KCC**
Wat wilden we ervoor doen?	Het KCC is, en wordt nog meer, het voorportaal voor alle klantcontacten via de verschillende kanalen. We leveren producten en diensten en beantwoorden vragen in het 1e lijn klantcontact en we ontwikkelen onze onlinedienstverlening door, onder meer op basis van de gemeentelijke visies op dienstverlening. Aanvullend maken we afspraken over de telefonische bereikbaarheid van afdelingen en medewerkers: over onder meer bereikbaarheidstijden, contactregistratie, terugbeltermijnen en vervanging bij afwezigheid. Hierbij wordt ook vastgesteld hoe op het nakomen van de afspraken wordt toegezien.
Hebben we bereikt met wat we wilden gaan doen?	De fysieke dienstverlening (receptie en balie) bij het KCC is onveranderd gebleven. Ook de andere kanalen (telefoon en website) zijn op hetzelfde niveau voortgezet. Gedwongen door de situatie zijn veel digitale hulpmiddelen versneld ontwikkeld en zijn nieuwe initiatieven ontstaan. De toegenomen digitalisering geeft nieuwe uitdagingen waar het gaat om bijvoorbeeld de bereikbaarheid, maar biedt vooral nieuwe kansen.

3 Professionalisering en optimalisatie Sociaal Domein

Speerpunten	Kwaliteit en Kosten
Wat wilden we bereiken?	**Professionalisering en optimalisatie Sociaal Domein**
Wat wilden we ervoor doen?	Het Sociaal Domein is continu in beweging. Bij het Sociaal Domein gaat het om doorlopend verbeteren en vernieuwen (groeien). Waar staan we, waar willen we naartoe en wat kunnen we in de toekomst veranderen om het resultaat van de decentralisaties (en bijbehorende doelen) te optimaliseren en uitvoering te geven aan de visie van de DUO-gemeenten (bijvoorbeeld brede toegang en integraal werken). In 2020 wordt een bijdrage geleverd aan de door (visie)ontwikkeling en uitvoering (en inrichting) van het Sociaal Domein. Een en ander wordt vertaald in een projectplan. Daarbij wordt ook beoordeeld of er op uitvoeringsniveau kosten bespaard kunnen worden door efficiënter of slimmer te werken. Doelstelling is dat in 2021 de nieuwe organisatiestructuur geformaliseerd is.
Hebben we bereikt met wat we wilden gaan doen?	De nieuwe organisatiestructuur is per 1 april 2021 geformaliseerd. Het sociaal domein bestaat nu uit drie teams, nl: Team Jeugd/Wmo, Team Participatie en Team Data & Ondersteuning. Systemen, personele en financiële zaken zijn nu ook op de nieuwe teams ingeregeld. Opdracht team Jeugd/Wmo: een voorstel/visie over hoe de Brede Toegang kan worden ingericht is door Duo+ in het derde kwartaal van 2021 aan de opdrachtgevers verstrekt. De opdrachtgevers moeten nog een besluit nemen op dit voorstel. Dit wordt verwacht in het eerste/tweede kwartaal van 2022, waarna de implementatie kan gaan plaatsvinden. Het team PW had voor 2021 de opdracht om in de huidige situatie het team te optimaliseren en de nasleep van de Corona Crisis te beheersen. Voor wat betreft de optimalisatie van het team kan worden opgemerkt dat de onderdelen Inkomen, armoede- en minimabeleid, schuldhulpverlening en Inburgering in 2021 grote stappen hebben gemaakt met het gemeente overstijgend werken. Ook heeft er een herindeling van taken plaatsgevonden met als effect dat taken zoveel als mogelijk, bij een medewerker komen te liggen. Door de expertise van beide gemeenten samen te voegen en werkzaamheden anders in te delen is de kwaliteit en de efficiency van de dienstverlening verhoogd en de kwetsbaarheid verlaagd. Maar natuurlijk zijn op dit onderdeel nog verdere stappen te maken. In 2021 heeft het team zich verder voorbereid op nieuwe taken vanaf 1 januari 2022. Het gaat hier om Preventie & Vroegsignalering (schuldhulpverlening) en de nieuwe Wet inburgering. Voor wat betreft het beheersen van de (nasleep van de) Corona maatregelen kan worden opgemerkt dat de betreffende regelingen (Tonk, Tozo en heroriëntatie zelfstandigen) in 2021 zijn uitgevoerd en afgerond. Het team Jeugd heeft zich in 2021 vooral bezig gehouden met de voorbereidingen en implementatie van de nieuwe inkoop specialistische Jeugdzorg per 1 januari 2022 en de wijzigingen van het woonplaatsbeginsel. De nieuwe inkoop specialistische jeugdzorg vroeg veel voorbereidingen in 2021. Met de wijziging van (regionale) inkoop hopen de gemeenten de zorg dichter bij kind en gezin te kunnen bieden, maar ook de financiële uitgaven voor deze zorg beter te beheersen. Vanaf 2022 is het woonplaatsbeginsel in de jeugdwet gewijzigd.Het gaat hier om welke gemeente financieel verantwoordelijk is voor de jeugdhulp aan een jeugdige. Deze wijziging van beleid vroeg in 2021 veel afstemming en voorbereiding om deze wijziging tijdig en zorgvuldig te kunnen doorvoeren. Het team Data & Ondersteuning is verantwoordelijk voor het grip krijgen op de bedrijfsvoering. In 2021 is dit team bezig geweest met de kwaliteit van de managementrapporages en het leveren van betere stuurinformatie. Daarbij zijn de financiële gevolgen van de nieuwe aankoop specialistische jeugdzorg in beeld gebracht. Verder heeft het nieuwe team Data en ondersteuning in 2021 meer stuctuur in de informatievoorziening aangebracht.

4 Data- en informatiemanagement verder optimaliseren

Speerpunt	Kwaliteit
Wat wilden we bereiken?	**Data- en informatiemanagement verder optimaliseren**
Wat wilden we ervoor doen?	Kwaliteitsbeheersing (waaronder datakwaliteit) blijft een belangrijk item in 2021. In 2019 zijn alle processen binnen het Sociaal Domein geharmoniseerd ingericht. Zoals hierboven aangegeven: het Sociaal Domein is doorlopend in beweging. De vraag is vooral: hoe zorgen we ervoor dat na iedere verandering/wijziging/vernieuwing alles in samenhang blijft werken. In 2021 wordt gewerkt met een data kwaliteitsplan. Periodiek wordt over de kwaliteit gerapporteerd zodat snelle bijsturing mogelijk is.
Hebben we bereikt met wat we wilden gaan doen?	In 2021 is er naast de kwartaalrapportages periodiek extra verdiepende informatie verstrekt aan de opdrachtgevers over de ontwikkeling van de Wmo- en Jeugdbudgetten. Om nog betere stuurinformatie te kunnen leveren is in het vierde kwartaal van 2021 gestart met het Project Data gedreven werken binnen het Sociaal Domein. Het doel van dit project is om te groeien in het niveau van data volwassenheid, zodat data ondersteunt bij het weten en verkrijgen van inzicht, zodat we beter in control komen in het Sociaal Domein en de politiek tijdig de mogelijkheid geven om keuzes te maken. Het project wordt afgerond/geïmplementeerd in het vierde kwartaal van 2022.

5 Borgen rechtmatigheid levering zorg door zorgaanbieders borgen

Speerpunt	Kwaliteit
Wat wilden we bereiken?	**Borgen rechtmatigheid levering zorg door zorgaanbieders.**
Wat wilden we ervoor doen?	Binnen Jeugd en de Wmo wordt met veel (verschillende) zorgaanbieders gewerkt. Van belang is dat de rechtmatigheid van zorg geborgd is. Tot nu toe is de controle levering zorg vooral door externe partijen uitgevoerd. In 2021 wordt de zorglevering door de medewerkers binnen het Sociaal domein (per kwartaal) gecontroleerd.
Hebben we bereikt met wat we wilden gaan doen?	In 2021 is een medewerker Eerstelijns Controle aangenomen die als primaire taak heeft de rechtmatigheid van de zorgleveringen voor Jeugd en WMO te controleren.

6 Het voorkomen van oneigenlijk gebruik van voorzieningen door goede voorlichting en preventieve activiteiten

Speerpunten	Kwaliteit en Kosten
Wat wilden we bereiken?	**Het voorkomen van oneigenlijk gebruik van voorzieningen door goede voorlichting en preventieve activiteiten.**
Wat wilden we ervoor doen?	De Participatie Wet (PW), Wmo en Jeugdwet hebben als doel dat de juiste zorg en ondersteuning op de juiste plaats wordt vormgegeven en dat middelen daaraan worden besteed. Vanaf 1 januari 2020 wordt met een nieuwe handhavingsnota gewerkt die gericht is op preventieve activiteiten, met als doel om oneigenlijk gebruik van voorzieningen te voorkomen. Het uitgangspunt is dat met voorlichting en goed contact met de cliënt, oneigenlijk gebruik wordt voorkomen. In 2021 gaan we de resultaten van de nieuwe handhavingsnota evalueren en beoordelen of de gewenste effecten zijn bereikt of dat bijsturing noodzakelijk is.
Hebben we bereikt met wat we wilden gaan doen?	De uitvoering van het handhavingsplan moet nog steeds door Duo+ nader ingevuld worden en passen in de uitgangspunten van de doorontwikkeling van het Sociaal Domein en de visie van de politiek. Hierbij moet niet vergeten worden dat er een ontwikkeling is om naast focus op de regels, omdenken en een goede balans tussen doel- en rechtmatigheid, we ook breder gaan kijken naar de beoogde (integrale) resultaten en de doelmatigheid van voorzieningen. Het niet omgaan met de regels is niet altijd onwil van de inwoner. Hier kunnen ook andere oorzaken aan ten grondslag liggen, zoals onvermogen en onwetendheid. De uitvoering richt zich dan ook met name op preventie en het aandacht hebben van achterliggende problemen die kunnen leiden tot fraude. Het plan moet nog nader beschreven worden, dit zal in 2022 opgepakt worden.

7 Ontwikkelingen jeugd

Speerpunt	Kwaliteit
Wat wilden we bereiken?	**Ontwikkelingen Jeugd**
Wat wilden we ervoor doen?	In 2020 wordt een keuze gemaakt of de gemeenten wel of niet meegaan met de (regionale) nieuwe methodiek Amsterdam. Het tijdstip van een eventuele verandering is nog niet duidelijk (2021 of 2022). De impact voor de uitvoering(organisatie) is afhankelijk van de keuzes die de gemeenten maken. Dit neemt niet weg dat een keuze altijd gevolgen heeft voor de uitvoering per 2021. Doelstelling is meer grip op de uitgaven Jeugd.
Hebben we bereikt met wat we wilden gaan doen?	Met ingang van 01-01-2022 is, in navolging van Amsterdam, de nieuwe inkoop specialistische Jeugdhulp geïmplementeerd. Alle voorbereidingen hiervoor hebben in 2021 plaatsgevonden zoals het meewerken aan de nieuwe verordening Jeugd, het herschrijven van het administratieprotocol en het aanpassen van de werkprocessen. De voorbereidingen voor het nieuwe woonplaatsbeginsel hebben eveneens in 2021 plaatsgevonden. Deze voorbereidingen bestonden vooral uit afstemming met andere gemeenten, het doorrekenen van de financiële consequenties en het schrijven van werkinstructies voor de uitvoering.

8 Nieuwe wet inburgering

Speerpunt	Kwaliteit
Wat wilden we bereiken?	**Nieuwe wet inburgering**
Wat wilden we ervoor doen?	Er komt een nieuwe inburgeringswet per 1 januari 2021. De regie op de inburgering wordt vanaf deze datum volledig bij de gemeente neergelegd. Doelstelling is dat per 1 januari 2021 de wet volledig op de afdeling is geïmplementeerd.
Hebben we bereikt met wat we wilden gaan doen?	In 2021 is door Duo+ ondersteuning gegeven voor de implementatie van de nieuwe wet Inburgering. Deze wet is per 1 januari 2022 van kracht gegaan. Het afwegingskader Inburgering is in december 2021 besproken met de betrokken wethouders. De procesinrichting van de nieuwe wet is nog volop bezig (samen met Diemen), maar we lopen iets achter op de planning. Een van de redenen hiervan is dat de gemeenten de aanbesteding van aanbieders taal nog moeten afronden. Daarnaast blijft er steeds nieuwe informatie vanuit het Rijk komen (bijvoorbeeld over geldstromen en doelgroep van de nieuwe wet). De implementatie van de wet loopt door in het eerste kwartaal van 2022 en is in samenwerking met de beleidsmedewerkers van de opdrachtgevers en I&A. De opdracht voor de nieuwe wet moet nog in het OGON worden vastgesteld, dit zal in het eerste kwartaal van 2022 plaatsvinden.

9 Maatwerk: integraal en regelluw werken

Speerpunt	Kwaliteit
Wat wilden we bereiken?	**Maatwerk: integraal en regelluw werken. Werken in (wederzijds) vertrouwen in plaats van controle (regeldruk voor inwoners verminderen).**
Wat wilden we ervoor doen?	Doelstelling is dat steeds meer regelluw (werken in wederzijds) vertrouwen in plaats van controle (regeldruk voor inwoners verminderen) en optimaal integraal gewerkt wordt. In 2019 zijn de eerste stappen gezet, in 2020 gaan we verdere stappen ondernemen om uiteindelijk in 2021 volledig regelluw en integraal te werken.
Hebben we bereikt met wat we wilden gaan doen?	De herschreven versie van de schrapsessies is inmiddels ontvangen van Stimulansz. Er zijn in 2021 stappen gemaakt om regelluwer te werken, maar zijn nog verdere stappen te maken. Maar hiervoor zijn ook beleidsmatige aanpassingen noodzakelijk. Bij alle onderwerpen die nu binnen het sociaal domein spelen wordt rekening gehouden met de begrippen: regelluw werken, werken in wederzijds vertrouwen, maatwerk en integraal werken. Een actie uit de schrapsessies is dat de beleidsmedewerkers vanaf 1 januari 2022 periodiek met de klantmanagers/vakspecialisten in overleg gaan om samen te bespreken wat eenvoudiger oftewel regelluwer kan. Medewerkers zijn in 2021 getraind in de Omgekeerde Toets. Dit is een methodiek die de uitvoering ondersteund bij het -waar nodig- leveren van maatwerk en helpt om de vraag van de inwoner centraal te stellen.

4.3.1 Corona – Sociaal Domein

De steunmaatregelen Corona 2021

Onderstaande steunmaatregelen zijn overgeheveld naar de gemeenten c.q. het Sociaal Domein. Het gaat in 2021 om de volgende regelingen:

1. De Tijdelijke overbruggingsuitkering zelfstandig ondernemers (Tozo). In 2021 wordt uitvoering gegeven aan de Tozo regeling 3, 4 en 5.
2. De regeling Tijdelijke Ondersteuning Noodzakelijke Kosten (TONK)
3. De regeling Heroriëntatie Zelfstandigen

Voor de zelfstandig ondernemers is een tijdelijke overbruggingsregeling (Tozo) in het leven geroepen die vanaf

1 maart 2020 van kracht is en voorlopig doorloopt tot 1 oktober 2021. Deze regeling is gebaseerd op de bijstand voor zelfstandigen (Bbz) en bestaat uit twee regelingen:

1. Uitkeringen levensonderhoud en
2. Bedrijfskredieten.

Voor de Tozo 1, 2 en 3 zijn er 1.912 aanvragen verwerkt (stand van zaken 1 april 2021: Uithoorn 1.233 en

Ouder-Amstel 679). Voor Tozo 4 zijn 234 aanvragen ontvangen (Uithoorn 146 en Ouder-Amstel 88). Tozo 5 loopt

vanaf 1 juli 2021 tot 1 oktober 2021.

Bij de verstrekking van deze aanvragen is uitgegaan, zoals landelijk voorgeschreven, van de opgave van de cliënt. Tijdens de controle op de rechtmatigheid van de verstrekte uitkeringen kwamen relatief veel onregelmatigheden naar voren. Dit vraagt nog veel inzet voor deze regeling in 2021.

De financiële gevolgen, inclusief de uitvoeringskosten worden vooralsnog vanuit de bijdragen van het Rijk gedekt. Of de rijksbijdragen uiteindelijk voldoende zijn, moet aan het eind van de rit nog blijken.

De TONK-regeling is bedoeld voor ondernemers die door een terugval in inkomsten noodzakelijke kosten(zoals woonlasten) niet meer kunnen betalen. De regeling loopt per 1 januari 2021 en is per 1 juli 2021 met drie maanden verlengd tot 1 oktober 2021. Hoewel het aantal aanvragen minder is dan geraamd/ verwacht,

maar dit is een landelijke trend. Daarentegen is de afhandeling van de aanvragen zeer arbeidsintensief. Dit is besproken met de opdrachtgevers en afgesproken is dat de opdracht wordt geherformuleerd.

De regeling heroriëntatie zelfstandigen biedt ondersteuning aan zelfstandigen bij hun heroriëntatie op de arbeidsmarkt. Tot op heden zijn er weinig ondernemers die zich gemeld hebben voor deze regeling. Bij het nieuwe aanvraagformulier van Tozo 5 kunnen ondernemers aangeven of zij geïnteresseerd zijn in een

vrijblijvend gesprek met de gemeente over eventuele heroriëntatiemogelijkheden. Wellicht dat deze proactieve benadering zorgt voor een stijging van geïnteresseerde zelfstandigen.

Tenslotte: Het team PW is ook druk met de hersteloperatie Kinderopvang. Dit is weliswaar niet het gevolg van de Coronacrisis maar wel het gevolg van de Kindertoeslagaffaire. Ook hier gaat het om een regeling die veel van de uitvoering vraagt en waarvan de voorwaarden doorlopend veranderen.

De intensieve regeling is besproken met de opdrachtgevers en beoordeeld gaat worden of ook deze opdracht wordt geherformuleerd.

Effecten op het uitkeringsbestand

Het uitkeringsbestand van Ouder-Amstel is stabiel gebleven (per 31 december 2021 178 uitkeringen), in Uithoorn is er sprake van een verhoging van het uitkeringsbestand ten opzichte van 31 december 2020, nl dit ga ik morgen nakijken Dit is niet direct het gevolg van Corona, maar heeft meer te maken met een hoog aantal verhuizingen van uitkeringsgerechtigden naar deze gemeente (per 31 december 342 uitkeringen excl. LKS).

De Tozo regelingen zijn per 1 oktober 2021 beëindigd. Het vorenstaande betekent niet dat er voor de Tozo geen werkzaamheden meer zijn. Dit omdat regelingen nog doorlopen in 2022 en verder. Denk hierbij aan controle rechtmatigheid, terugvorderingen en dergelijke.

Duizenden ouders zijn getroffen door de toeslagenaffaire. Het Rijk heeft daarom gemeenten verzocht om de ouders ondersteuning te bieden op de levensgebieden financiën, wonen, werk, gezondheid en gezinssituatie. Deze taak is door het team PW (na opdracht van de opdrachtgevers) opgepakt. De hersteloperatie Kinderopvang is in 2021 uitgevoerd. Het gaat om een complexe regeling die veel tijd van de uitvoering vraagt en vanuit 2021 doorloopt in 2022.

Effecten zorgaanbieders

De Coronacrisis heeft ook grote impact op de uitvoering van de Jeugdzorg, de Wmo en re-integratiebureaus. Om de zorg te continueren is de regeling voor de vergoeding van meerkosten aan aanbieders in 2021 voortgezet. De VNG heeft met het Rijk afspraken gemaakt over de vergoeding van deze meerkosten. De afspraken gelden ivoor heel 2021.

Budgetten Jeugd/Wmo

et de opdrachtgevers is overlegd om te bepalen hoe meer grip te krijgen op de uitputting van de budgetten voor 2022 en daarop volgende jaren. In opdracht van de opdrachtgevers is in het vierde kwartaal van 2021 gestart met het Project Data gedreven werken binnen het Sociaal Domein. Het doel van dit project is te groeien in het niveau van data volwassenheid, zodat data ondersteunt bij het weten en verkrijgen van inzicht. Hierdoor kunnen we beter in control komen in het Sociaal omdat er er tijdig de mogelijkheid is om keuzes te maken als er budgetoverschrijdingen dreigen te ontstaan.

4.3.2 Wat heeft het gekost?

BURGER *(bedrag x € 1.000)*	rekening 2020	begroot 2021	wijziging 2021	begroot na wijzigingen 2021	rekening 2021	resultaat 2021
Structurele lasten	-6.275	-5.235	-1.074	-6.309	-6.227	82
Structurele baten	6.439	5.235	1.075	6.310	6.163	-148
Toevoegingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
Saldo Structureel	164	-	1	1	-64	-66
Incidentele lasten	-241	-	-678	-678	-356	322
Incidentele baten	663	-	238	238	356	118
Toevoegingen aan reserves	-654	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan reserves	216	-	439	439	465	27
Saldo Incidenteel	-16	-	-1	-1	465	466
Saldo	**148**	**-**	**-**	**-**	**401**	**401**

Toelichting op het resultaat (€ 401

Lagere lasten (€ 82.000) veroorzaakt door:

- lagere lasten opleidingen (€ 44K), als gevolg van Corona hebben een aantal opleidingen niet plaats kunnen vinden.
- lagere lasten (€ 42) advisering voor schuldhulpverlening en inhuur diverse.
- lagere lasten representaties (€ 9k) als gevolg van Corona hebben de team- en organisatieontwikkelings-dagen beperkt plaatsgevonden.
- Hogere lasten (€ 13K)het op niveau brengen van de voorziening frictiekosten, dit alsgevolg van doorlopende WW verplichtingen in 2022.

Per saldo lagere baten (€ 148.000) veroorzaakt doordat een deel van de bijdrage is opgenomen onder de vooruitontvangen bedragen, deels ter afwikkeling van nog lopende werkzaamheden in 2022. Het resterende deel zal dan terugbetaald worden in 2022.
Hogere incidentelle baten (€ 118.000)
De vergoeding (€ 118K) voor de uitvoeringskosten TOZO is later in rekening gebracht waardoor deze niet in de raming was opgenomen. Het totaal van de lasten en baten vallen per saldo zeer positief uit doordat Duo+ de werkzaamheden zeer efficiënt heeft kunnen uitvoeren.

Reserves
Er is geen afwijking.

4.4 Programma Buurt

Wat hebben we bereikt en wat hebben wij ervoor gedaan?

Speerpunten

In de begroting 2021 zijn onderstaande subdoelen bij de speerpunten kwaliteit, kwetsbaarheid en kosten opgenomen en toegelicht.

1 Juiste uitvoering nieuwe wetgeving

Speerpunten	**Kwaliteit, Kwetsbaarheid en Kosten**
Wat wilden we bereiken?	**Juiste uitvoering nieuwe wetgeving**
Wat wilden we ervoor doen?	Om de juiste dienstverlening aan de DUO-gemeenten te kunnen waarborgen is het noodzakelijk om mee te (kunnen blijven) gaan met veranderingen in de nabije en wat verdere toekomst. Hiervoor moet het team werken aan haar professionele identiteit. Kosten, Kwetsbaarheid en Kwaliteit zijn speerpunten in de ontwikkeling. De hierboven genoemde voorbereiding op de Omgevingswet is hierbij evident maar ook de kwaliteitscriteria 2.1 en de Wet private kwaliteitsborging. Wat de concrete betekenis hiervan is wordt duidelijker in de loop van 2021.
Hebben we bereikt met wat we wilden gaan doen?	De invoering van de Omgevingswet wordt door de DUOorganisatie grotendeels gezamenlijk uitgevoerd. Dit gebeurt aan de hand van een jaarlijks programmaplan waarin de projecten staan beschreven die in gezamenlijkheid worden uitgevoerd. Bijna alle projecten, met uitzondering van de intervisie die tussen de DUO-gemeenten plaatsvindt ten aanzien van de omgevingsvisie, zijn voor de uitvoeringsorganisatie Duo+ van belang. Alle andere projecten die zich richten op het harmoniseren van werkprocessen, digitalisering, communicatie, opleidingen, financiën, mandatering en het harmoniseren en vertalen van verordeningsregels zijn van invloed op het werk van Duo+. Aan alle projecten wordt, ondanks de onzekerheid rondom de invoeringsdatum, stevig doorgewerkt en de verwachting is dat deze projecten conform de planning worden afgerond.

2 Participatie

Ook in 2021 verliep het participatieproces moeizamer als gevolg van de Coronacrisis. Dit geldt zowel voor de Beleidsprojecten (opstellen diverse beheerplannen) als herinrichtingsprojecten. Deze lopen daardoor iets vertraging op welke gemeld zijn c.q. worden bij de opdrachtgevers.

Er wordt gezocht naar creatieve manieren om meningen en ideeën op te halen bij bewoners/ondernemers. De positieve houding van medewerkers om vooraf de mening en ideeën van bewoners en ondernemers in hun project te verkrijgen en mee te laten denken is en blijft een belangrijke randvoorwaarde. Deze andere wijze van participeren zal ook voor toekomstige participatietrajecten gehanteerd gaan worden. Diverse afzonderlijke bewonersinitiatieven zijn door het Team I&B in behandeling genomen. Veelal trekken de initiatiefnemers zich na verloop van tijd terug in verband met hun verantwoordelijkheid binnen zo'n initiatief.

3 Aandacht voor duurzame inzetbaarheid bij Buurt

De stijging van de gemiddelde leeftijd van de medewerkers van de afdeling Buurt heeft gevolgen voor de fysieke en mentale belastbaarheid. Deze medewerkers kunnen o.a. door aanpassingen in het (uitvoerend) takenpakket langer inzetbaar blijven. Indien noodzakelijk wordt naar maatwerkoplossingen gezocht. Op individueel niveau zijn hier met medewerkers afspraken over gemaakt, en is het takenpakket aangepast.

De ontwikkeling van VTH biedt kansen om met medewerkers in gesprek te gaan over de ambities en ontwikkeling in het takenpakket. Op verschillende punten zijn wijzigingen aangebracht met het oog op mentale belastbaarheid. Fysieke belastbaarheid is een onderwerp dat relevant is bij de toezichthouders (WABO en Boa's). Ook hier wordt gezocht naar maatwerkoplossingen. Dit is overigens iets wat breder bekeken moeten worden.

4 Komen tot één locatie een waaruit werkzaamheden uitgevoerd en begeleid worden

Speerpunten	Kwaliteit en Kwetsbaarheid
Wat wilden we bereiken?	**Komen tot één locatie van waaruit werkzaamheden uitgevoerd en begeleid worden.**
Wat wilden we ervoor doen?	Vanuit het Organisatie en Formatie rapport is er onderzoek gedaan naar één gemeentewerf. Na besluitvorming, begin 2020, bij de gemeenten Uithoorn en Ouder-Amstel wordt medio 2020 een vervolgtraject gestart. Mogelijke tussenstap (kleine verbouwing) kan in 2021 plaatsvinden, waarna de voorbereiding voor de mogelijke nieuwbouw kan gaan starten.
Hebben we bereikt met wat we wilden gaan doen?	Door de gevolgen van de Coronacrisis is dit project ook in 2021 stil blijven staan. E zijn geen groepsbijeenkomsten mogelijk gebleken, waardoor dit project doorgeschoven wordt naar 2022. Ervaringen opgedaan tijdens de Coronacrisis worden hierin meegenomen.

5 Continuering van grip op risico gestuurd beheer Buitenruimte

Speerpunten	Kwaliteit en Kwetsbaarheid
Wat wilden we bereiken?	**Continuering van grip op risico gestuurd beheer buitenruimte.**
Wat wilden we ervoor doen?	Optimaliseren assetbeheer, door de beheersystematiek Openbare Ruimte verder toe te passen voor de gemeenten Uithoorn en Ouder-Amstel. Dit op basis van het vastgesteld Integraal Beheer Openbare Ruimte (IBOR), het Leidraad Inrichting Openbare Ruimte (LIOR) en de vastgestelde beheerplannen per Asset.
Hebben we bereikt met wat we wilden gaan doen?	Zeven beheerplannen zijn aangeboden ter vaststelling door het college van Uithoorn, t.w. Wegen, Civiele Kunstwerken, Openbare Verlichting, Straatmeubilair, Honden-voorzieningen, Openbaar Groen en Overlastgevende Soorten. In Ouder-Amstel wordt gewerkt conform de vastgestelde beheerplannen. Het beheerplan (notitie) "Overlastgevende Soorten" is door college vastgesteld. Bij de voorbereiding van projecten worden de IBOR en LIOR als uitgangspunt gehanteerd.

6 Doorontwikkeling van de Boa-pool

De Coronamaatregelen hebben ook in 2021 grote druk waardoor echte doorontwikkeling niet mogelijk was. Dat wordt in 2021 opgepakt als onderdeel van de VTH doorontwikkeling.

Op dit moment is de stand van zaken dat we in gesprek zijn met de opdrachtgevers over de vraag hoeveel Boa's er nodig zijn, aan welk pakket werkzaamheden behoefte is bij de opdrachtgevers. Er is voor OA 1 nieuwe BOA aangenomen en voor UH start er een nieuwe op 20 juli. Afhankelijk van de uitkomst van de gesprekken met de opdrachtgevers zal het vervolgtraject worden ingevuld.

4.4.1 Corona – VTH

De Coronacrisis heeft nog steeds een flinke impact op het team VTH. Naast de algemeen geldende beperkingen kent VTH een aantal specifieke uitdagingen.

Veel van het werk is nu gerelateerd aan Corona: controles van coronamaatregelen, uitzoeken wat wel mag en niet mag, regelmatig veranderende regels en overleggen met de 'Coronastaven' van de gemeenten. Als de regels versoepelen of strenger worden dan heeft dat direct effect op de inzet van de handhavers.

Mensen zien door het thuis zijn meer dan voorheen en de weerstand tegen maatregelen wordt steeds groter. Dit leidt tot meer meldingen en onvrede.

Hoewel het rondom evenementen en horeca nu rustig is met de strenge lockdown is de verwachting dat er een hausse komt wanneer de maatregelen versoepelt worden. Met name vragen over wat wel en niet mag worden georganiseerd, komen dan weer op ons af.

De corona maatregelen variëren, ze worden strenger, vervolgens weer soepeler (met nieuwe regels of varianten op bestaande regels) en vervolgens weer strenger. Ongeveer elke 2 weken zijn er wijzigingen die elke keer weer impact hebben op de werkzaamheden. Hetgeen veel flexibiliteit en blijvende inzet vraagt van het team.

4.4.2 Wat heeft het gekost?

BUURT	rekening 2020	begroot 2021	wijziging 2021	begroot na wijzigingen 2021	rekening 2021	resultaat 2021
(bedrag x € 1.000)						
Structurele lasten	-7.139	-7.181	-818	-8.000	-8.203	-203
Structurele baten	7.351	7.181	818	8.000	8.060	60
Toevoegingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
Saldo Structureel	213	-	-	-	-143	-143
Incidentele lasten	-193	-	-34	-34	-	34
Incidentele baten	175	-	-	-	-	-
Toevoegingen aan reserves	-34	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan reserves	-	-	34	34	34	-
Saldo reserves	-51	-	-	-	34	34
Saldo	**161**	**-**	**-**	**-**	**-109**	**-109**

Toelichting op het resultaat

Hogere lasten (€ 203.000) veroorzaakt door:

- hogere lasten (€ 96K) inhuur en advies bij het team Vergunning en Handhaving mede in relatie tot Corona;
- een niet geraamde structurele last voor maatwerk VTH in het kader van duurzaamheid en grondstoffen-beleid (€ 60K);
- een opgenomen verplichting (€47K) voor frictiekosten die in 2022 wordt uitbetaald.

Hogere baten (€ 60.000)

Een aantal structurele maatwerkopdrachten zijn later in het jaar toegekend en konden derhalve niet meer in de raming opgenomen worden.

Lagere incidentele lasten (€ 34.000)

Vanuit 2020 zijn er extra middelen beschikbaar gesteld voor studiekosten. Als gevolg van Corona konden deze middelen niet ingezet worden.

4.5 Onvoorzien

Onvoorzien

ONVOORZIENE MIDDELEN	rekening 2020	begroot 2021	wijziging 2021	begroot na wijzigingen 2021	rekening 2021	resultaat 2021
(bedrag x € 1.000)						
Onvoorziene middelen	-	-9	11	1	-	-1
Saldo	**-**	**-9**	**11**	**1**	**-**	**-1**

Er is geen aanspraak gemaakt op de post onvoorzien.

Bijdrage van de DUO-gemeenten
Duo+ beschikt niet over algemene dekkingsmiddelen maar krijgt een specifieke bijdrage van de DUO-gemeenten die gekoppeld is aan de programma's.

Investeringen
Voor een toelichting op de investeringen wordt verwezen naar de toelichting op de balans.

5 Paragrafen

5.1 Paragraaf Weerstandsvermogen en risicobeheersing

Volgens het BBV is het samenwerkingsverband verplicht een paragraaf weerstandsvermogen in de programmabegroting en de jaarrekening op te stellen. Hier wordt de financiële positie van Duo+ beschreven en zijn enkele verplichte financiële kengetallen opgenomen. Deze paragraaf moet tenminste bevatten:

- het beleid voor de weerstandscapaciteit en de risico's;
- een inventarisatie van de risico's;
- een inventarisatie van de weerstandscapaciteit.

Naast deze onderwerpen moet in de paragraaf weerstandsvermogen van het jaarverslag in overeenstemming met het BBV ook de volgende verplichte kengetallen worden opgenomen:

- netto schuldquote;
- netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen;
- solvabiliteitsratio;
- structurele exploitatieruimte;
- grondexploitatie (niet van toepassing);
- belastingcapaciteit (niet van toepassing).

Momenteel zijn voor deze kengetallen geen landelijke normen vastgesteld. Als er landelijke normering komt, zal de toezichthouder zich daarbij aansluiten.

5.1.1 Beleid voor weerstandcapaciteit en risico's

Het doel van het weerstandsvermogen is te bepalen of tegenvallers opgevangen kunnen worden zonder dat direct de begroting of het beleid hoeft te worden aangepast. Hiervoor is het van belang dat er een inventarisatie plaatsvindt van de risico's. Bij het opstellen van de begroting en de jaarrekening vindt een inventarisatie van die risico's plaats en geeft Duo+ de maatregelen aan om de risico's te beheersen. Op basis hiervan kan tweemaal per jaar de benodigde risicodekking worden bepaald, die wordt afgezet tegen de beschikbare risicodekking, de zogenaamde weerstandscapaciteit. Vooralsnog zijn hier geen middelen voor beschikbaar, dus het risico komt uiteindelijk terecht bij de DUO-gemeenten.

Weerstandscapaciteit
Binnen de organisatie zijn middelen en mogelijkheden beschikbaar om de resterende risico's af te dekken. Deze zijn beschikbaar in de vorm van reserves, exploitatiebudgetten en door de eigenaarsrol die de DUO-gemeenten vervullen. Binnen is het eventuele exploitatiesaldo onderdeel van de weerstandscapaciteit. Vooralsnog worden kostendekkende exploitaties opgesteld en is er geen weerstandscapaciteit binnen Duo+.

Weerstandsvermogen
Het weerstandsvermogen drukt de mate uit waarin de organisatie in staat is om met de beschikbare risicodekking (weerstandscapaciteit) de benodigde risicodekking te matchen.

Risico's
Het realiseren van bedrijfsdoelstellingen gaat gepaard met risico's. Risico's zijn mogelijke gebeurtenissen die een nadelige invloed hebben op het bereiken van de beleidsdoelstellingen. Deze dienen beheerst te worden, dat wil zeggen: geheel of gedeeltelijk voorkómen (verlagen van de kans), mitigeren of overdragen (verlagen van de impact).

Risicomanagement
Risicomanagement is erop gericht om op een systematische wijze de bedreiging voor de bedrijfsdoelstellingen te minimaliseren. Risico's kunnen via interne beheersmaatregelen, verzekeringen of voorzieningen worden afgedekt. Resterende risico's worden voorzien van specifieke beheersmaatregelen en gekwantificeerd.

5.1.2 Inventarisatie weerstandscapaciteit en risico's

Inventarisatie van de weerstandscapaciteit
Er zijn geen vrij beschikbare middelen binnen de bestemmingsreserves. De weerstandscapaciteit is daarom nihil.

Inventarisatie van risico's
Bij het opstellen van deze jaarstukken heeft Duo+ de risico's die in beeld zijn geactualiseerd. Op basis van onderstaande tabel worden de risico's gekwantificeerd.

Kans Categorie	Klasse (%)	Gemiddelde (%)	Impact Categorie	Klasse (x € 1.000)	Gemiddelde (x € 1.000)
zeer klein	0 - 10	5	zeer klein		
klein	10 - 30	20	klein	0 - 100	50
gemiddeld	30 - 50	40	gemiddeld	100 - 250	175
groot	50 - 70	60	groot	250 - 500	375
zeer groot	70 - 90	80	zeer groot	500 - 1.000	750
			enorm	> 1.000	1.500

Van ieder risico is de kans en de impact (in euro's) geschat. Is de kans bijvoorbeeld groot en de impact zeer groot, dan is de risicoscore 60% van € 750.000, ofwel € 450.000. De nu in beeld zijnde risico's zijn in onderstaande tabel opgenomen.

Nr.	Risico/Gebeurtenis	Kans	Impact	Beheersmaatregel	Risicoscore (x € 1.000)
1	Drie gemeentebesturen kunnen in de toekomst verschillende inzichten of belangen hebben die de Duo+ organisatie kunnen beïnvloeden	gemiddeld	zeer groot	Het herijkingsproces is afgerond en daarmee kan het risico teruggebracht worden naar gemiddeld. De impact blijft wel zeer groot als de kans zich voordoet.	300
2	Extra inhuur kan noodzakelijk zijn in verband met moeilijk vervulbare vacatures.	groot	groot	Gerichte (advertentie)aanpak, profileren als aantrekkelijke werkgever.	225
3	De dienstverlening kan onder druk komen als gevolg van mismatch tussen mensen en werk.	groot	gemiddeld	Planmatig inzetten op talentontwikkeling en duurzame inzetbaarheid.	105
4	Een medewerker van Duo+ is voor het aanvaarden van een politieke functie met politiek verlof gegaan. Er is echter sprake van een terugkeergarantie als deze politieke functie niet meer vervuld wordt. Risico op salarislasten omdat deze functie inmiddels door een andere medewerker ingevuld is.	zeer klein	gemiddeld		9
5	Op grond van ervaringscijfers kan er redelijkerwijs van uit gegaan worden dat Duo+ als risicodrager gemiddeld drie WW-besluiten per jaar neemt. Echter, de omvang van de besluiten hangt af van de verwachte uitstroom en verschilt per dossier.	gemiddeld	gemiddeld	Wanneer dit zich voordoet, zal per geval bekeken worden wat de kosten zijn en zal er een voorziening gevormd worden. In verband met voorziening vorming wordt dit als pm opgenomen.	pm
6	Toekomstige ontwikkelingen kunnen het nodig maken om nieuwe investeringen te doen, die nog niet in de begroting zijn opgenomen	gemiddeld	gemiddeld	Via afzonderlijke voorstellen wordt dit voorgelegd aan de DUO-gemeenten. Daarnaast is er binnen slimmer verbinden (voorlopig) budget beschikbaar. Derhalve wordt dit als pm opgenomen.	pm
Totale risicoscore 2021					**639**

De belangrijkste risico's leveren een risicoscore van ongeveer € 630.000. Duo+ heeft geen weerstandsvermogen dus als deze risico's zich voordoen, wordt een beroep gedaan op de DUO-gemeenten. De gemeenten hebben binnen hun begroting rekening gehouden met deze risico's.

5.1.3 Ratio's en kengetallen
De paragraaf weerstandvermogen en risicobeheersing bevat vijf financiële kengetallen. Van deze vijf financiële kengetallen zijn alleen de netto schuldquote, de netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen, de solvabiliteitsratio en de structurele exploitatieruimte van toepassing op Duo+.

Kengetallen	Landelijke norm			Rekening 2020	Begroting 2021 primitief	Rekening 2021
	Minste risico	Gemiddeld risico	Meeste risico			
Netto Schuldquote	< 90%	90% - 130%	> 130%	16%	pm	1%
Netto Schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen	< 90%	90% - 130%	> 130%	16%	pm	1%
Solvabiliteitsratio	> 50%	20% - 50%	< 20%	22%	pm	13%
Grondexploitatie	< 20%	20% - 35%	> 35%	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Structurele exploitatieruimte	> 0,6%	0% - 0,6%	0%	0%	pm	0%
Belastingcapaciteit	< 95%	95% - 105%	> 105%	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

Netto Schuldquote
De netto schuld weerspiegelt het niveau van de schuldenlast van Duo+ ten opzichte van de eigen middelen. De netto schuldquote geeft een indicatie van de druk van de rentelasten en de aflossingen op de exploitatie.

Solvabiliteitsratio
Dit kengetal geeft inzicht in de mate waarin Duo+ in staat is aan haar financiële verplichtingen te voldoen. Onder de solvabiliteitsratio wordt verstaan het eigen vermogen als percentage van het balanstotaal. Het eigen vermogen bestaat volgens artikel 42 BBV uit de reserves (zowel de algemene reserve als de bestemmingsreserves) en het resultaat uit het overzicht van baten en lasten.

Structurele exploitatieruimte
De indicator ‘structurele exploitatieruimte’ geeft aan hoe de structurele vrije ruimte (structurele baten min structurele lasten) zich verhoudt tot de totale baten. Dit laat zien in hoeverre Duo+ in staat is om structurele tegenvallers op te vangen.

Onderlinge samenhang kengetallen
De solvabiliteitsratio is 24% wat betekent dat Duo+ een beperkte buffer heeft met betrekking tot mogelijke risico's. De structurele exploitatieruimte van 2% biedt daarnaast slechts geringe ruimte om mogelijke nadelige effecten binnen de begroting op te vangen. Dit is inherent aan de manier waarop de gemeenschappelijke regeling is vormgegeven.

5.2 Paragraaf Financiering

Algemeen
In de financieringsparagraaf legt Duo+ de verwachtingen en het beleid voor de financieringsrisico's vast.

Uitgangspunt voor het treasurybeleid van Duo+ is een actief treasurybeheer waarbij, met het oog op de publieke taak en het beheersen van mogelijke risico's, binnen een kader van terughoudendheid en zorgvuldigheid, wordt gestreefd naar een optimaal resultaat bij het aantrekken van vreemd vermogen en het uitzetten van liquide middelen. Duo+ is verplicht om een overschot aan liquide middelen (groter dan € 250.000) uit te zetten bij het Rijk door middel van schatkistbankieren.

Liquiditeitsprognose
De kosten van Duo+ worden door de deelnemende gemeenten gedragen. Afspraken over de bevoorschotting voor het lopende jaar zijn erop gericht om de kortlopende liquiditeitsbehoefte af te dekken en liquiditeitsoverschotten zoveel mogelijk te voorkomen. Door het matchen van de inkomende en uitgaande geldstromen is de financieringsbehoefte in 2021 gedekt en zijn er geen rentekosten gemaakt. Doordat Duo+ alleen investeringen doet in relatie tot automatisering, die via een ideaalcomplex verlopen is er ook geen behoefte aan langlopende financiering.

Administratieve organisatie en interne controle
Duo+ trekt als organisatie geen leningen aan. Daarnaast zijn de bijdragen van de DUO-gemeenten afgestemd op de werkelijke uitgaven. Binnen de werkzaamheden van het team Financiën is voldoende functiescheiding aangebracht een afzonderlijk treasurystatuut is gezien het voorgaande daarom niet noodzakelijk.

Risicobeheer & kasgeldlimiet
Duo+ leent geen financiële middelen. Vanuit de verslaggevingsregels is echter verplicht om onderstaande tabellen op te nemen om aan te tonen dat aan de gestelde normen is voldaan.

Model B Variabelen renterisiconorm (bedrag x € 1.000)		**2021**
1	Renteherzieningen	-
2	Betaalde aflossingen vaste schuld	-
3	Renterisico op vaste schuld (1+2)	-
4a	Begrotingstotaal	29.248
4b	Bij ministeriële regeling vastgesteld percentage	20%
4	Renterisiconorm	5.850
5a	**Ruimte onder renterisiconorm (4-3)**	**5.850**

Kasgeldlimiet (bedrag x € 1.000)				
Periode	**1e kwartaal**	**2e kwartaal**	**3e kwartaal**	**4e kwartaal**
1. Toegestane kasgeldlimiet				
Begrotingstotaal 2021	29.248	29.248	29.248	29.248
- in procenten van de grondslag	8,20%	8,20%	8,20%	8,20%
- in bedrag	**2.398**	**2.398**	**2.398**	**2.398**
2. Omvang vlottende korte schuld				
Opgenomen gelden < 1 jaar	-	-	-	-
Schuld in rekening-courant	-	-	-	-
Gestorte gelden door derden < 1 jaar	-	-	-	-
Totale omvang van de vlottende schuld	**-**	**-**	**-**	**-**
3. Vlottende middelen				
Contante gelden in kas	-	-	-	-
Tegoeden in rekening-courant	240	240	240	240
Overige uitstaande gelden < 1 jaar	1.374	1.553	800	2.513
Totale omvang van de vlottende middelen	**1.614**	**1.793**	**1.040**	**2.753**
4. Toets kasgeldlimiet				
Totaal netto vlottende schuld (2-3)	-1.614	-1.793	-1.040	-2.753
Toegestane kasgeldlimit (1)	2.398	2.398	2.398	2.398
Ruimte (+) / Overschrijding (-) = (1-4)	**4.012**	**4.191**	**3.438**	**5.151**

Externe ontwikkelingen
Doordat er geen externe financiering nodig is, zijn externe ontwikkelingen niet van toepassing geweest op de financiering en de rentekosten van Duo+.

5.3 Paragraaf Bedrijfsvoering

De paragraaf bedrijfsvoering geeft inzicht in de stand van zaken en de beleidsvoornemens rond de bedrijfsvoering van Duo+.

5.3.1 Algemeen

5.3.1.1 Opleidingsplan (€ 137.000 - incidenteel)

In 2020 is een groot deel van de opleidingen uit het opleidingsplan niet gevolgd. Dit als gevolg van de Coronacrisis. Vandaar dat het DMT van Duo+ besloten heeft om dat deel van het opleidingsplan van 2020 dat niet uitgegeven is ad € 137.000 over te hevelen naar 2021. Door de voortdurend wisselende omstandigheden met betrekking tot Corona zijn een groot deel van de voorgenomen opleidingen niet doorgegaan. Voorgesteld wordt een deel van deze opleidingen naar 2022 door te schuiven om de noodzakelijke opleidingen uit te voeren.

5.3.1.2 Accountantscontroles

De voorbereiding voor de accountantscontroles met betrekking tot de jaarrekeningen 2021 van Duo+ en de DUO-gemeenten zijn tijdig afgerond. Het verloop van de controles is sinds 2019 aanzienlijk verbeterd. De accountant heeft voor het overgrote deel kunnen steunen op de (interne) controles die door de Duo+ uitgevoerd zijn. Ook zijn bij de vier DUO-organisaties de frauderisico's in beeld gebracht en zijn er beheersmaatregelen op genomen.

5.3.1.3 Motion

Het project Motion (vervanging van het salarispakket) is afgerond in 2021. Met veel inspanning vanuit Financiën en PenO is het gelukt om de omzetting definitief af te ronden.

Een eerste stap is gezet bij de verdere inrichting van de Workflows. Indien dit onderdeel verder vorm krijgt kan er een efficiencyslag gemaakt worden. Het inrichten van de Workflows is een afzonderlijk project dat verder in 2022 opgepakt zal worden.

5.3.2 Stuurinformatie

5.3.2.1 Dashboard

Binnen de DUO-organisatie is een dashboard beschikbaar voor “geld” en “mens,”. Via het onderdeel geld kan stuurinformatie opgevraagd worden t.a.v. de uitputting van de budgetten alsmede de kredieten, de omloop van de facturen en de openstaande posten van de debiteuren. Via “mens” kon informatie opgevraagd worden over onder meer de formatie en bezetting, het ziekteverzuim en de leeftijdsopbouw van de organisatie. Inmiddels is er een begin gemaakt in het ontsluiten van het onderdeel "werk", ofwel het generen van informatie uit het zaaksysteem InProces. De ontsluiting hiervan is erg weerbarstig en ingewikkeld. Vandaar dat dit wat meer tijd in beslag neemt vooral om de betrouwbaarheid en de volledigheid van de gegevens te kunnen waarborgen. Ook hier wordt nog aan gewerkt en verwacht wordt dat in de eerste helf van 2022 de eerste resultaten gepresenteerd kunnen worden. Daarnaast ligt het in de lijn der verwachtingen dat in 2022 bijvoorbeeld ook de gegevens van andere domeinen via het dashboard ontsloten kunnen worden

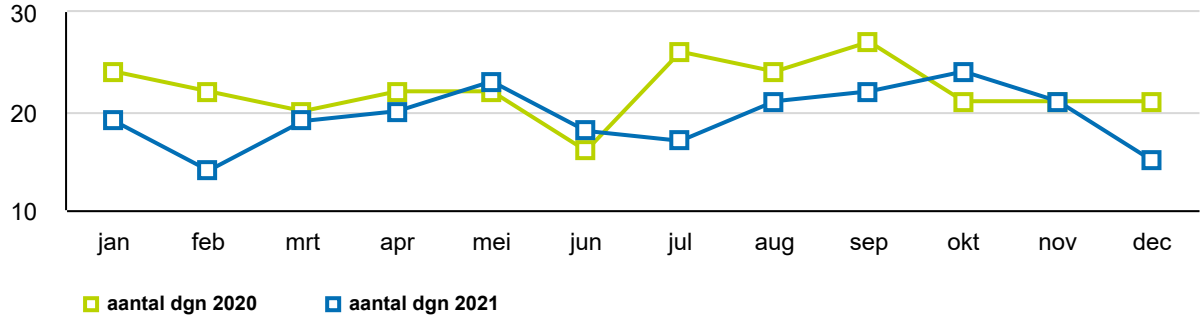
5.3.2.2 Veiligheidsincidenten en datalekken

In 2021 zijn er voor de DUO-organisaties gezamenlijk 35 meldingen van veiligheidsincidenten geregistreerd en vier datalekken. De impact van de datalekken waren gelukkig zeer beperkt en de veiligheidsincidenten melden ligt in de range van het vergroten van bewustzijn bij medewerkers over phishing en aanscherping van toegang tot systemen maar ook fysieke toegang tot ruimten binnen de gebouwen. In het afgelopen jaar heeft de organisatie ook middels een thema week, de week van de informatieveiligheid ook weer stilgestaan met diverse vormen van voorlichting aan haar medewerkers. Ook zijn er een PEN-testen uitgevoerd om waar mogelijk extra beveiligingsmaatregelen door te voeren.

5.3.2.3 Facturen

Ten tijde van de Corona maatregelen is extra druk gezet op het zo spoedig mogelijk betalen van de facturen. Dit met het oog op de kaspositie van inwoners, bedrijven en instellingen. Zoals het er nu naar uitziet voldoet Duo+ daaraan en is het aantal facturen dat na 30 dagen nog openstaan redelijk: namelijk 17waarvan er 15 binnen de marge van 30 tot 60 dagen vallen, 1in de marge van 60 tot 90 dagen en 1 van 90 dagen en langer. De doorlooptijd van de facturen over het gehele jaar is gemiddeld 19 dagen.

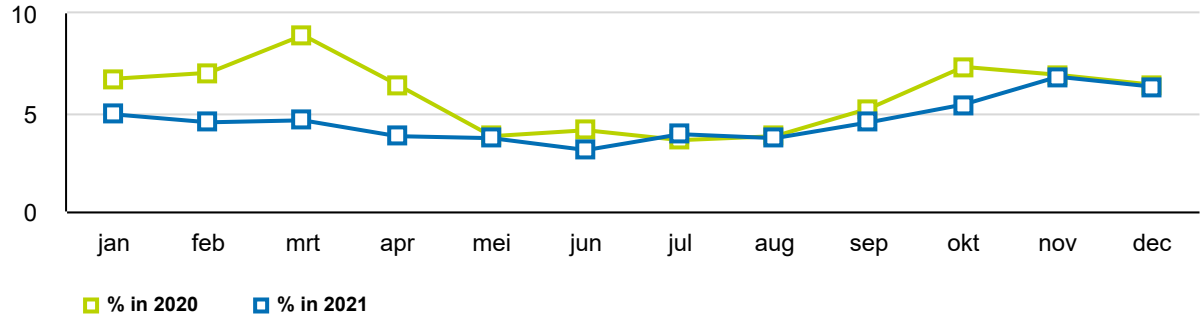
Afgehandelde facturen per maand



5.3.2.4 Ziekteverzuim

Begin dit jaar lag het gemiddelde verzuim tegen de norm van 5 % aan maar sindsdien is een spectaculaire daling ingezet van 4,1 % in april 2021 naar 3,4 % in juni 2021. In de maanden oktober, november en december steeg het ziekteverzuim echter boven de norm uit met een uitschieter in november van 6,8 %. Dat is niet zo verwonderlijk als gekeken wordt naar de enorme toename aan besmettingen van Covid-19 in deze maanden. Over heel 2021 was het ziekteverzuim gemiddeld 4,6 %. Er is een team waar de gemiddelde verzuimcijfers structureel hoog was, namelijk het team VTH.

Gemiddelde ziekteverzuim per maand



Ontwikkelingen Duo+

Ook het jaar 2021 stond nog in het teken van Corona pandemie. Als gevolg van de maatregelen is het thuiswerken het adagium. De thuiswerkorganisatie is inmiddels een structureel onderdeel geworden. In 2021 is ook fors geïnvesteerd in de organisatie ontwikkeling en de samenwerking met name op het onderdeel van de Governance zijn grote slagen gemaakt.

In 2021 was er wederom sprake van een toename van het aantal maatwerkaanvragen. Dit betekent dat Duo+ zich organisatorisch daarop moet aanpassen ook voor het afleggen van verantwoording over de maatwerkaanvragen. Ook in 2021 is er vooralsnog voor gekozen om de maatwerk aanvragen te verantwoorden als lumpsum financiering.

Integrale advisering

Vragen van burgers, bedrijven, bezoekers dienen beter vertaald binnen dienstverleningsvisies en naar te leveren producten en diensten. De integraliteit dient te worden versterkt tussen enerzijds diensten en producten die extern geleverd worden (aan burgers, bedrijven, bezoekers) en anderzijds diensten en producten die binnen de Duo-organisaties geleverd worden. Belangrijk hiertoe is te investeren in een cultuur van samenwerken. Dit wordt enerzijds gevoed vanuit houding en gedrag en anderzijds vanuit de organisatiestructuur (zoals helderheid in rollen, verantwoordelijkheden, werkafspraken).

Concreet levert dit op:

- Integraliteit in de gehele dienstverleningsketen; we werken vanuit nevengeschiktheid in het realiseren van de dienstverlening;
- Cultuur van samenwerken in en tussen alle schakels van de keten;
- Logische keten voor het geheel van de dienstverlening;

- Een stevig fundament vanuit de afdeling Bedrijfsvoering binnen Duo+;
- Rollen, taken en verantwoordelijkheden zijn duidelijk;
- Houding en gedrag worden leidend voor de veranderkracht en vormen daarmee ook de basis voor toekomstige verandering.

Wat het programma Integrale Dienstverlening *niet* tot doel heeft:
- Focus op nog meer dienstverlening;
- Harmonisatie van processen.

Het programma Integrale Dienstverlening moet resulteren in een sterk verstevigde integraliteit op alle lagen binnen de DUO-samenwerking en binnen de organisatie Duo+. Hiertoe omvat het programma enerzijds de 'harde kant' van structuur en organiseren en anderzijds de zachte kant rondom zogeheten soft skills (houding en gedrag).

Het programma is in 2021 on hold gezet in verband met de Governance. Afgesproken is dit eerst af te ronden alvorens het programma verder op te pakken en af te ronden. De verwachting is dat dit in 2022 zal gebeuren.

Inkoop
Dit jaar is actief ingezet op het verbeteren en professionaliseren van de inkoopfunctie binnen de DUO-organisatie. De inkoopfunctie is binnen de DUO-organisatie erg versnipperd is en niet effectief. Om te beginnen is een beleidsnota inkoop en aanbesteding opgesteld. Deze nota is inmiddels door de 4 DUO-organisaties vastgesteld. Daarnaast zijn voor de 3 DUO-gemeenten handboeken opgesteld. Tevens is dit jaar een projectleider aanbesteed die enerzijds de adviesfunctie met betrekking inkoop en aanbesteding vervult maar die ook verder is gegaan met de uitwerking van een organisatievorm voor de inkoopfunctie die voor de 4 DUO-organisaties het meest effectief en waarin het thema maatschappelijk verantwoord inkopen een belangrijke plaats krijgt. De projectleider heeft ook een begin gemaakt met het omvormen van de inkoopcontactgroepen. Voor Buurt, Burger en Bedrijfsvoering komen afzonderlijke inkoopcontactgroepen waarin de 4 DUO-organisaties vertegenwoordigd zijn. Ook zijn dit jaar voor de 4 DUO-organisaties spendanalyses opgeleverd en is een vacature uitgezet voor een inkoop adviseur/regiseur die de rol van projectleider over gaat nemen en moet gaan zorgen voor de inbedding van een professionele inkoopfunctie binnen de gehele DUO-organisatie.

Personeel en Organisatie
Eigen formatie
In januari 2022 is een nieuwe CAO overeengekomen. Dit betekent per 1 december een verhoging van 1,5% en 2,4% per april 2022. Die cao loopt tot 1 januari 2023. Daarnaast komt er een 'bonus' van 1200 euro bruto naar rato dienstverband die in de loop van 2022 (eenmalig) wordt uitgekeerd en een thuiswerkvergoeding van 2 euro netto per dag. In de jaarrekening 2021 van Duo+ is rekening gehouden met de salarisstijging van december 2021 en de eenmalige vergoeding.

Mens en arbeid
De wereld om ons heen verandert steeds sneller en de benodigde competenties van medewerkers veranderen hierdoor ook. Hierdoor krijgen wij te maken met de situatie dat medewerkers getraind moeten worden en in voorkomende gevallende in mobiliteitsoplossingen moet worden voorzien. Daarnaast hebben gemeenten op grond van de Quotumwet een verantwoordelijkheid om mensen met een arbeidsbeperking te ondersteunen om aan het werk te komen. Hier liggen kansen in combinatie met het invullen van een maatschappelijke verantwoordelijkheid. De aandacht voor mobiliteit, talentmanagement en duurzame inzetbaarheid zijn bovendien middelen om het ziekteverzuim zo laag mogelijk te houden.

Financiën
Digitale P&C-documenten
Binnen Duo+ is voor de vier organisaties een P&C-tool beschikbaar gesteld en ingericht. Deze tool is in de loop van 2021 verder geoptimaliseerd waardoor de koppeling met de financiële administratie niet meer handmatig hoeft te worden gemaakt.

Verder digitaliseren en optimaliseren administraties
Het continue verbeteren en verder digitaliseren van de processen heeft ook in 2021 plaatsgevonden. Voorbeelden hiervan zijn het digitaliseren van het P&C-proces en de daarbij behorende planningen. Er

is een dashboard gemaakt voor budgethouders zodat ze op eenvoudige wijze inzicht hebben in hun (meerjarige)budgetten en de besteding hiervan.

Communicatie en Juridische zaken

Communicatie visie

De samenleving wordt steeds meer een netwerksamenleving. (Bijna) iedereen communiceert met gebruikmaking van beschikbare middelen zoals Facebook, Instagram, Whatsapp, LinkedIn, etc. We delenveel informatie en sentimenten met elkaar. Het nieuwe nieuws is vaak ruimschoots bekend voordat hetnieuws via de formele kanalen beschikbaar komt. Het nieuws verspreidt zich ook razendsnel. Het wordt daardoor moeilijker verbinding te maken met specifieke doelgroepen. Het uitgangspunt is dat Diemen, Uithoorn en Ouder-Amstel een communicatievisie vormgeven. In 2021 zijn de eerste stappen daartoe genomen.

Informatisering en Automatisering

Ideaalcomplex

Er is een actieve vervangingsplanning conform de principes van het ideaalcomplex. In 2021 is dit ideaalcomplex herijkt. Op basis van de betreffende aangeleverde cijfers en de vervangingsinvesteringen is de conclusie dat het ideaalcomplex van €500.000 per jaar voldoende is om de meerjarige vervangingen te realiseren. De wisselingen van kapitaallasten in de jaren moeten dan geëgaliseerd worden via de reserve, zoals destijds ook voorgenomen.

Hierbij zijn echter niet de implementatiekosten van eventueel te vervangen applicaties begrepen. Als er door de aanbesteding van een zgn. softwaremakelaar, die reeds heeft plaatsgevonden, voorkomen kan worden dat voor de belangrijke applicaties om de zoveel jaar een Europese aanbesteding gedaan moet worden, hoeft er alleen in geval van een specifieke wens tot wisseling aanbesteed te worden. Indien dat het geval is, zal dit meegenomen moeten worden bij de kadernota.

Interne Dienstverlening

Huisvestingsvisie

In 2021 zou de huisvestingsvisie verder vormgegeven worden, aansluitend op de uitkomsten van de RI&E (2019) en passend bij de ICT-ontwikkelingen. Door Corona is dit in 2021 on hold gezet en zal dit in de lijn van herstart na Corona worden opgepakt, hierbij wordt alle kennis die is opgedaan met thuiswerken meegenomen.

Beleidsindicatoren

Duo+ heeft geen inwoners, deze zijn dan ook niet opgenomen. Onderstaand de (verplichte) beleidsindicatoren:

Beleidsindicatoren (bedrag x € 1.000)	Omschrijving beleidsindicatoren	2021
Formatie	Fte per 1.000 inwoners	n.v.t.
Bezetting	Fte per 1.000 inwoners	n.v.t.
Apparaatskosten	Kosten per inwoner	n.v.t.
Salariskosten	Totale loonsom	22.570
Externe inhuur	Totale kosten inhuur externen	3.419
% Externe inhuur	**Kosten als % van de totale loonsom + totale kosten inhuur externen**	**13%**
Kosten	Totale kosten	32.126
	Totale overhead	17.625
% Overhead	**% overhead van de totale kosten**	**55%**

6 Jaarrekening

6.1 Balans

ACTIVA (bedrag x € 1.000)	31-12-2020	31-12-2021	PASSIVA (bedrag x € 1.000)	31-12-2020	31-12-2021
VASTE ACTIVA	***1.173***	***1.289***	***VASTE PASSIVA***	***1.319***	***1.094***
Materiële vaste activa	**1.172**	**1.289**	**Eigen vermogen**	**1.229**	**876**
Investeringen met economische nut	1.172	1.289	Bestemmingsreserves	1.037	267
			Resultaat/afrekening	191	609
Financiële vaste activa	**1**	**-**	**Voorzieningen**	**90**	**218**
Overige langlopende leningen u/g	1	-	Voorziening frictiekosten	90	218
VLOTTENDE ACTIVA	***4.375***	***5.383***	***VLOTTENDE PASSIVA***	***4.229***	***5.578***
Uitzettingen rente typische looptijd < 1 jaar	**3.459**	**4.331**	**Netto vlottende schulden rente typische looptijd < 1 jaar**	**796**	**2.592**
Vorderingen op openbare lichamen	3.141	1.813	Overige schulden	796	2.592
Uitzettingen in 's rijksschatkist	318	2.512			
Overige vorderingen	-	6			
Liquide middelen	**250**	**244**			
Bank- en girosaldi	250	244			
Overlopende activa	**666**	**808**	**Overlopende passiva**	**3.433**	**2.986**
Van Europese en/of Nederlandse overheidslichamen nog te ontvangen voorschotbedragen die ontstaan door voorfinanciering op uitkering met een specifiek bestedingsdoel	-	-	Overige vooruitontvangen bedragen die ten bate van volgende begrotingsjaren komen	-	581
Overige nog te ontvangen en vooruitbetaalde bedragen die ten laste van volgende begrotingsjaren komen	666	808	Verplichtingen die in het begrotingsjaar zijn opgebouwd en die in een volgend begrotingsjaar tot betaling komen, met uitzondering van jaarlijks terugkerende arbeidskosten gerelateerde verplichtingen van vergelijkbaar volume	3.433	2.405
TOTAAL ACTIVA	**5.547**	**6.671**		**5.547**	**6.671**

6.1.1 Toelichting op de balans

6.1.1.1 Activa

Materiële vaste activa met economisch nut (bedrag x € 1.000)	Boekwaarde 31-12-2020	Investering	Des-investering	Duurzame waarde-vermindering	Afschrijving	Boekwaarde 31-12-2021
Machines, apparaten en installaties	1.172	495	-	-	378	1.289
Totaal	**1.172**	**495**	**-**	**-**	**378**	**1.289**

Materiële vaste activa economisch nut (€ 1.289.000)
In 2021 is per saldo voor € 495.000 in ICT-middelen geïnvesteerd, voor een belangrijk deel nieuwe hardware in de vorm van Thinkpads.

Financiële vaste activa (bedrag x € 1.000)	Boekwaarde 31-12-2020	Investering	Des-investering	Aflossing	Afschrijving	Boekwaarde 31-12-2021
Overige langlopende leningen u/g	1	-	-	1		-
Totaal	**1**	**-**	**-**	**1**	**-**	**-**

Financiële vaste activa economisch nut
Onder de financiële vast activa is het fietsproject vanuit het sociaal statuut opgenomen op de balans. Per balansdatum zijn alle openstaande bedragen voldaan.

Uitzettingen rente typische looptijd < 1 jaar (bedrag x € 1.000)	Boekwaarde 31-12-2020	Boekwaarde 31-12-2021
Vorderingen op openbare lichamen	3.141	1.813
Uitzettingen in rijksschatkist	318	2.512
Overige vorderingen	-	6
Totaal	**3.459**	**4.331**

Vorderingen op openbare lichamen (€1.813.000)
Het bedrag van € 1.813.000 aan vorderingen op openbare lichamen betreft voor een aanzienlijk deel het specifieke maatwerk van de DUO-gemeenten.

Uitzettingen in 's Rijksschatkist (€2.512.000)
In het 3e kwartaal van 2021 is een nieuwe regeling drempelbedrag schatkistbankieren gepubliceerd. Uitvoeringsorganisaties moeten hun overtollige liquiditeiten stallen in de schatkist van het rijk. Om te bepalen of een uitvoeringsorganisatie overtollige liquiditeiten naast de gelden voor het normale betalingsverkeer aanhoudt, geldt een drempelbedrag dat is gebaseerd op het begrotingstotaal van de organisatie. Het bestaande drempelbedrag was erg laag en dus is besloten deze aan te passen om onnodige administratieve lasten voor gemeenten te verminderen. (Bron: VNG)
Voor de eerste twee kwartalen is de oude regeling nog van kracht. Hieronder zie je voor de 1e twee kwartalen en het 3e en 4e kwartaal een aparte tabel met bijbehorende variabelen. De bedragen i.r.t. het schatkistbankieren zijn in 2021 volgens de wettelijke afspraken verlopen.

Berekening benutting drempelbedrag schatkistbankieren (bedragen x € 1000)					
Verslagjaar					
(1)	**Drempelbedrag**	**250**			
		Kw 1	**Kw 2**	**Kw 3**	**Kw 4**
(2)	**Kwartaalcijfer op dagbasis buiten 's Rijks schatkist aangehouden middelen**	**242**	**242**		
(3a) = (1) > (2)	Ruimte onder het drempelbedrag	8	8		
(3b) = (2) > (1)	Overschrijding van het drempelbedrag	-	-	-	-

(1) Berekening drempelbedrag		
Verslagjaar		
(4a)	Begrotingstotaal verslagjaar	29.248
(4b)	Het deel van het begrotingstotaal dat < of = € 500 miljoen	29.248
(4c)	Het deel van het begrotingstotaal dat de € 500 miljoen te boven gaat	-
(1) = (4b)*0,0075 + (4c)*0,002 met een minimum van €250.000	Drempelbedrag	250

(2) Berekening kwartaalcijfer op dagbasis buiten 's Rijks schatkist aangehouden middelen					
		Kw 1	Kw 2	Kw 3	Kw 4
(5a)	Som van de per dag buiten 's Rijks schatkist aangehouden middelen (negatieve bedragen tellen als nihil)	21.810	22.048		
(5b)	Dagen in het kwartaal	90	91		
(2) = (5a) / (5b)	Kwartaalcijfer op dagbasis buiten 's Rijks schatkist aangehouden middelen	242	242		

Berekening benutting drempelbedrag schatkistbankieren (bedragen x € 1000)					
Verslagjaar					
(1)	**Drempelbedrag**	**1000**			
		Kw 1	**Kw 2**	**Kw 3**	**Kw 4**
(2)	**Kwartaalcijfer op dagbasis buiten 's Rijks schatkist aangehouden middelen**	**-**	**-**	**244**	**244**
(3a) = (1) > (2)	Ruimte onder het drempelbedrag	-	-	756	756
(3b) = (2) > (1)	Overschrijding van het drempelbedrag	-	-	-	-

(1) Berekening drempelbedrag		
Verslagjaar		
(4a)	Begrotingstotaal verslagjaar	29.248
(4b)	Het deel van het begrotingstotaal dat < of = € 500 miljoen	29.248
(4c)	Het deel van het begrotingstotaal dat de € 500 miljoen te boven gaat	-
(1) = (4b)*0,02 + (4c)*0,002 met een minimum van €1.000.000	Drempelbedrag	1000

(2) Berekening kwartaalcijfer op dagbasis buiten 's Rijks schatkist aangehouden middelen					
		Kw 1	Kw 2	Kw 3	Kw 4
(5a)	Som van de per dag buiten 's Rijks schatkist aangehouden middelen (negatieve bedragen tellen als nihil)			22.444	22.447
(5b)	Dagen in het kwartaal			92	92
(2) = (5a) / (5b)	Kwartaalcijfer op dagbasis buiten 's Rijks schatkist aangehouden middelen			244	244

Liquide middelen (bedrag x € 1.000)	Boekwaarde 31-12-2020	Boekwaarde 31-12-2021
Bank- en girosaldi	250	244
Totaal	**250**	**244**

Liquide middelen
Het saldo van de liquide middelen betreft het saldo op de bankrekening per 31 december.

Overlopende activa (bedrag x € 1.000)	Boekwaarde 31-12-2020	Boekwaarde 31-12-2021
Van Europese en Nederlandse overheidslichamen nog te ontvangen voorschotbedragen die ontstaan door voorfinanciering op uitkering met een specifiek bestedingsdoel	-	-
Overige nog te ontvangen en vooruitbetaalde bedragen die ten laste van volgende begrotingsjaren komen	666	808
Totaal	**666**	**808**

Overlopende activa
Overige nog te ontvangen en vooruitbetaalde bedragen die t.l.v. volgende begrotingsjaren komen bedragen € 808.000

6.1.1.2 Passiva

Eigen vermogen (bedrag x € 1.000)	Boekwaarde 31-12-2020	Resultaat bestemming 2020	Toevoeging	Onttrekking	Resultaat 2021	Boekwaarde 31-12-2021
Bestemmingsreserve Bedrijfsvoering	565	-50		249		267
Bestemmingsreserve Burger/Buurt	472	27		499		-
Gerealiseerd resultaat	191	-191			609	609
Terugbetaling aan de DUO-gemeenten		282				
Terug te vorderen DUO-gemeenten		-68				
Totaal eigen vermogen	**1.228**	**-**	**-**	**748**	**609**	**876**

Alle toevoegingen zijn incidenteel.
Bestemmingsreserve Bedrijfsvoering

- Het doel van deze reserve is om eventuele voordelige en nadelige saldi binnen de Stafbureau en het programma Bedrijfsvoering te egaliseren. Daarnaast kan in de toekomst de reserve fungeren als een buffer voor onverwachte financiële tegenvallers op het gebied van de Informatisering & Automatisering (I&A), zie de Nota reserves en voorzieningen.
- Het motief voor instelling is de wenselijkheid om voor- en nadelige resultaten over de jaren heen te kunnen egaliseren. Om te voorkomen dat kleine voordelige resultaten volledig worden teruggestort naar de DUO-gemeenten en in volgende jaren mogelijke kleine tekorten weer worden gevorderd van de DUO-gemeenten. Dit voorkomt veel administratieve handelingen en het heen en weer pompen van middelen.
- De omvang van de benodigde reserve is afhankelijk van de te egaliseren bedragen en in de toekomst afhankelijk van de risico's op het gebied van I&A, zie Nota reserves en voorzieningen. De looptijd van de reserve is afhankelijk van de te egaliseren bedragen en met betrekking tot de risico's onbeperkt, zie Nota reserves en voorzieningen.
- Specifieke onderbouwing:
  Het restant (€ 237.000) betreft het project (programma Slimmer Verbinden) en daarnaast is nog € 30.000 opgenomen om de toekomstige kapitaallasten te kunnen egaliseren.

Bestemmingsreserve Burger/Buurt

- Het doel van deze reserve is om eventuele voordelige en nadelige saldi binnen de programma's Buurt en Burger te egaliseren
- Het motief voor instelling is de wenselijkheid om voor- en nadelige resultaten over de jaren heen te kunnen egaliseren. Om te voorkomen dat kleine voordelige resultaten volledig worden teruggestort naar de DUO-

gemeenten en in volgende jaren mogelijke kleine tekorten weer worden gevorderd van de DUO-gemeenten. Dit voorkomt veel administratieve handelingen en het heen en weer pompen van middelen.

Voorzieningen (bedrag x € 1.000)	Boekwaarde 31-12-2020	Toevoeging	Onttrekking	Boekwaarde 31-12-2021
Voorziening frictiekosten	90	207	79	218
Totaal voorzieningen	**90**	**207**	**79**	**218**

Er is een voorziening (€ 218.000) getroffen voor personen die bij of na de plaatsing geen arbeid (meer) leveren voor Duo+, maar waar nog wel salaris of andere vergoedingen voor worden betaald. Hieronder is een bedrag voor toekomstige WW-verplichtingen opgenomen.

- Het doel van deze voorziening is ter dekking van frictiekosten die zich kunnen voordoen m.b.t. de personeelskosten waaronder frictiekosten op basis van vaststellingsovereenkomsten.
- Het motief voor de instelling van deze voorziening is om voor personen die geen arbeid (meer) leveren voor Duo+, maar waar nog wel salaris of andere vergoedingen voor worden betaald, een voorziening te treffen.
- De omvang van de middelen is afhankelijk van de vaststellingsovereenkomsten.
- De dekking van de toevoegingen geschiedt bij het opstellen van de kadernota, programmabegroting en of vanuit het rekeningresultaat.
- De looptijd van deze voorziening is van tijdelijke aard en wordt opgeheven zodra de hieraan gerelateerde kosten en of bezuinigingsmaatregel c.q. efficiencydoelstelling zijn gerealiseerd.
- De omvang van de voorziening is gelijk aan de geïnventariseerde frictiekosten.

Netto vlottende schulden rente typische looptijd < 1 jaar (bedrag x € 1.000)	Boekwaarde 31-12-2020	Boekwaarde 31-12-2021
Overige schulden	796	2.592
Totaal	**796**	**2.592**

Overige schulden (€ 2.592.000)
Dit betreft het saldo van goedgekeurde facturen, die per balansdatum nog voldaan moeten worden.

Overlopende passiva (bedrag x € 1.000)	Boekwaarde 31-12-2020	Boekwaarde 31-12-2021
Overige vooruitontvangen bedragen die ten bate van volgende begrotingsjaren komen	-	581
Verplichtingen die in het begrotingsjaar zijn opgebouwd en die in een volgend begrotingsjaar tot betaling komen, met uitzondering van jaarlijks terugkerende arbeidskosten gerelateerde verplichtingen van vergelijkbaar volume	3.433	2.405
Totaal	**3.433**	**2.986**

Overlopende passiva (€ 2.986.000)
Overlopende passiva heeft betrekking op diverse facturen, af te dragen btw en af te dragen sociale lasten. De vooruitontvangen bedragen betreffen de maatwerkopdrachten Basis op Orde, Archief & TOZO.

6.2 Overzicht baten en lasten

Totaal Duo+ (bedrag x € 1.000)	Raming begrotingsjaar			Raming begrotingsjaar na wijziging			Realisatie begrotingsjaar		
	baten	lasten	saldo	baten	lasten	saldo	baten	lasten	saldo
Programma's									
Stafbureau	1.407	-69	1.338	1.512	-69	1.443	1.512	-72	1.440
Bedrijfsvoering	15.425	-40	15.385	16.013	-40	15.972	15.893	-576	15.317
Burger	5.235	-5.631	-396	6.548	-7.383	-835	6.519	-6.131	387
Buurt	7.181	-6.066	1.115	8.000	-6.919	1.081	8.060	-7.721	339
Subtotaal Programma's	**29.248**	**-11.806**	**17.442**	**32.072**	**-14.411**	**17.661**	**31.985**	**-14.500**	**17.484**
Algemene dekkingsmiddelen									
Lokale heffingen	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Algemene uitkering	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Dividend	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Saldo financieringsfunctie	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Overige algemene dekkingsmiddelen	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Subtotaal Algemene dekkingsmiddelen	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
Taakvelden en Vpb									
Overhead	-	-17.442	-17.442	-	-18.559	-18.559	-	-17.625	-17.625
Subtotaal overhead	**-**	**-17.442**	**-17.442**	**-**	**-18.559**	**-18.559**	**-**	**-17.625**	**-17.625**
Vennootschapsbelasting (Vpb)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Subtotaal Taakvelden en Vpb	**-**	**-17.442**	**-17.442**	**-**	**-18.559**	**-18.559**	**-**	**-17.625**	**-17.625**
Saldo van baten en lasten	**29.248**	**-29.248**	**-**	**32.072**	**-32.970**	**-898**	**31.985**	**-32.126**	**-141**
Toevoegingen en onttrekkingen reserves									
Reserve Bedrijfsvoering	-	-	-	424	-	424	249		249
Buurt/Burger	-	-	-	474		474	499		499
Reserves	**-**	**-**	**-**	**898**	**-**	**898**	**748**	**-**	**748**
Algemene dekkingsmiddelen	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gerealiseerd resultaat	**29.248**	**-29.248**	**-**	**32.970**	**-32.970**	**-**	**32.732**	**-32.126**	**608**

Voor een toelichting op de cijfers verwijzen wij naar de programma's, c.q. "Wat heeft het gekost?": toelichting op het resultaat. Dit maakt onderdeel uit van het jaarverslag.

Overhead

Onder overhead is meegenomen de programma's Stafbureau, Bedrijfsvoering en daarnaast de afdelingshoofden, teamleiders, managementassistenten van de programma's Buurt en Burger.

Vennootschapsbelasting

De af te dragen vennootschapsbelasting is € 0 omdat Duo+ in 2021 geen winstgevende en/of ondernemersactiviteiten had voor de vennootschapsbelasting.

Incidentele lasten en baten

Incidentele lasten en baten (bedrag x € 1.000)	Primitief lasten	Wijziging lasten	Begroot lasten	werkelijke lasten	Begroot baten	Werkelijke baten
Stafbureau						
Opleidingen (vanuit de reserve)	-	32	32	-		
Totaal Stafbureau	**-**	**32**	**32**	**-**	**-**	**-**
Bedrijfsvoering						
Maatwerk HR advies Diemen	-	30	30	30	30	30
Maatwerk archief	-	304	304	189	304	189
Opleidingen (vanuit de reserve)	-	55	55	55	-	-
Slimmer Verbinden (vanuit reserve)	-	336	336	161	-	-
Totaal Bedrijfsvoering	**-**	**726**	**726**	**435**	**334**	**219**
Burger						
Afwikkeling Basis op orde 2020 (via reserve)	-	-	-	27	-	-
Nieuwe Wet inburgering	-	129	129	129	129	129
Uitvoeringskosten Tozo	-	481	481	177	59	177
Uitvoeringskosten Tonk	-	50	50	50	50	50
Opleidingen (vanuit de reserve)	-	17	17	-	-	-
Totaal Burger	**-**	**678**	**678**	**356**	**238**	**356**
Buurt						
opleidingen Buurt (vanuit de reserve)	-	34	34	-	-	-
Totaal Buurt	**-**	**34**	**34**	**-**	**-**	**-**
Totaal incidentele lasten en baten	**-**	**1.470**	**1.470**	**791**	**572**	**575**
Bestemming reserves (bedrag x € 10.000)			**Begroot toevoeging**	**werkelijke toevoeging**	**Begroot onttrekking**	**Werkelijke onttrekking**
Reserve Bedrijfsvoering				-	424	249
Reserve Burger/Buurt					474	499
Totaal bestemming reserves			**-**	**-**	**898**	**748**
Presentatie van het structureel begrotingssaldo (bedrag x € 1.000)			**Begroot**	**werkelijk**		
Saldo baten en lasten			-898	-141		
Toevoegingen en onttrekkingen aan reserves			898	748		
Begrotingsaldo na bestemming			-	607		
Waarvan incidentele baten en lasten			-0	-532		
Structureel begrotingsaldo			**-**	**75**		

Niet uit de balans blijkende verplichtingen > € 100.000

Leverancier	Omschrijving	Begindatum	Einddatum	Verplichting jaar	Verplichting t/m einde looptijd
Centric	Suite4SociaalDomein = administratiesysteem tbv. Sociaal Domein	jun-17	mei-24	75	188
Centric	Key2Financiën = financieel systeem	jan-18	dec-23	200	400
Centric	Motion = HRM-systeem	jan-20	dec-29	60	480
PinkRoccade	iBurgerzaken = administratiesysteem tbv. Burgerzaken	mei-17	apr-24	150	375
TOPdesk	TOPdesk = facilitair- en incidentmanagementsysteem	sep-20	aug-25	30	120
Vicrea	Neuron Integratie Platform (NIP) = gegevensdistributiesysteem	nov-20	okt-24	40	120
Visma Roxit	InProces = zaak- en archiefsysteem	feb-15	jan-24	125	250
SoftwareOne	Softwarebroker	jun-21	mei-24	1250	3750
PubliekNetwerk	Inhuur	jan-22	jan-23	150	150
DOX Support	Project archiefachterstanden	maa-21	dec-22	180	180
Totaal				**2.260**	**6.013**

6.3 Begrotingsrechtmatigheid

1. Begrotingsonderschrijdingen
   Kostenonderschrijdingen worden als rechtmatig beschouwd tenzij deze niet passen binnen het bestaande beleid.
2. Begrotingsoverschrijdingen passend binnen het bestaande beleid
   - Kostenoverschrijdingen over activiteiten die passen binnen het bestaande beleid en die geheel of grotendeels worden gecompenseerd door direct gerelateerde inkomsten. Deze overschrijdingen worden door het bestuur geaccepteerd (passend binnen het beleid). Daarom geen onrechtmatigheid.
   - Kostenoverschrijdingen die passen binnen het bestaande beleid en die in verband met het tijdstip van het ontstaan ervan, niet tijdig aan het bestuur konden worden gerapporteerd die niet meer binnen het budget kunnen worden gecompenseerd en die worden veroorzaakt door (externe) factoren zoals bijvoorbeeld een open einde (subsidie)regeling en aanpassingen in het gemeentefonds. Vaak blijken dergelijke zaken pas bij het opmaken van de jaarrekening. Deze overschrijdingen worden door het bestuur geaccepteerd (passend binnen het beleid). Daarom geen onrechtmatigheid.
   - Kostenoverschrijdingen op programmaniveau over activiteiten die passen binnen het bestaande beleid en ten onrechte niet tijdig aan het bestuur zijn gerapporteerd. Deze overschrijdingen worden als onrechtmatig beschouwd. Doordat deze overschrijdingen binnen het bestaande beleid vallen, kunnen deze door het bestuur bij de jaarrekening alsnog worden geautoriseerd waardoor het karakter van onrechtmatigheid wordt opgeheven.
3. Begrotingsoverschrijdingen niet passend binnen het bestaande beleid Kostenoverschrijdingen over activiteiten die niet passen binnen het bestaande beleid en waarvoor ook geen door het bestuur goedgekeurde begrotingsaanpassingen aanwezig zijn. Deze overschrijdingen worden als onrechtmatig beschouwd. Deze overschrijdingen kunnen door het bestuur bij de jaarrekening alsnog worden geautoriseerd.

Programma	Over-/ onderschrijding	Rechtmatigheid
Stafbureau	Onderschrijding	Rechtmatig,
Bedrijfsvoering	Onderschrijding	Rechtmatig.
Burger	Onderschrijding	Rechtmatig.
Buurt	Overschrijding	Het budget is met een bedrag van € 109K overschreden als gevolg van een opgenomen verplichting frictiekosten en alsgevolg van Corona.
Investeringen	Overschrijding	Per saldo lagere lasten investeringen ICT (€ 77K) door enerzijds een overschrijding van randapparatuur mede i.r.t. corona (-/- € 128K). Dit was mogelijk door voornamelijk de onderschrijdingen op serverapparatuur. Doordat de applicaties voor het grootste deel naar de cloud gebracht zijn, zijn er in 2021 geen lasten geweest op dit onderdeel.

6.4 Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling

Algemeen
De jaarrekening is opgesteld met inachtneming van de voorschriften die het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) provincies en gemeenten en de verordening ex artikel 212 gemeentewet daarvoor geven. De waardering van activa en passiva en de bepaling van het resultaat vindt plaats op basis van historische kosten. Voor zover niet anders vermeld, zijn de activa en passiva opgenomen tegen nominale waarden. Alle bedragen in de jaarrekening staan weergegeven in duizenden Euro's, tenzij anders vermeld.

Materiële vaste activa
Deze materiële vaste activa zijn gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs. Specifieke investeringsbijdragen van derden worden op de desbetreffende investering in mindering gebracht; in die gevallen wordt op het saldo afgeschreven. De afschrijving van een activum start in het begrotingsjaar dat volgt op het jaar waarin de investering bedrijfsvaardig is opgeleverd. Deze wordt lineair afgeschreven.

Activa met een verkrijgingprijs van minder dan € 10.000 worden niet geactiveerd. De volgende materiële vaste activa worden lineair afgeschreven in:
- 10 jaar: kantoormeubilair
- 5 jaar: onderzoek en ontwikkeling
- 5 jaar: agio en disagio
- 5 jaar: telefooninstallaties
- 5 jaar: personenauto's en lichte motorvoertuigen
- 5 jaar: automatiseringsapparatuur
- 5 jaar: software gemeentelijke applicaties
- 5 jaar: software kantoorautomatisering
- 3 jaar: mobiele telefoons
- Activa die niet in onder bovenstaande punten vallen worden afgeschreven o.b.v. technische levensduur

Financiële vaste activa
Kapitaalverstrekkingen betreffen de kosten van het fietsplan.

Vorderingen en overlopende activa
Vorderingen worden gewaardeerd tegen nominale waarde. Eventuele voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de vorderingen.

Vlottende passiva
De vlottende passiva worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

Grondslagen voor resultaatbepaling
De baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben. Baten/Resultaat worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verliezen en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het begrotingsjaar, worden in acht genomen als zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

6.5 Wet Normering Topinkomens

De Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) verplicht om bezoldigingsgegevens van topfunctionarissen openbaar te maken. Topfunctionarissen zijn diegenen die behoren tot het hoogste uitvoerende of toezichthoudende orgaan, of de laag daaronder, en in die rol verantwoordelijk voor de gehele instelling of rechtspersoon.

Daarnaast moeten bezoldigingsgegevens en eventuele ontslagvergoedingen van andere medewerkers met een dienstbetrekking worden vermeld zodra deze gegevens in totaal hoger zijn dan het bezoldigingsmaximum. Dit geldt ook voor topfunctionarissen zonder dienstbetrekking.

Het bezoldigingsmaximum in 2021 voor Duo+ is €209k. Het weergegeven individuele WNT-maximum is berekend naar rato van de omvang (en voor topfunctionarissen ook de duur) van het dienstverband, waarbij voor de berekening de omvang van het dienstverband nooit groter kan zijn dan 1,0 fte.

WNT Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking	
tabel 1a	**de heer O. Paans**
Functiegegevens	**Algemeen directeur**
Aanvang en einde functievervulling in 2021	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0
Dienstbetrekking	Ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoeding 2021	104.460,08
Beloningen betaalbaar op termijn 2021	19.173,24
Subtotaal	**123.633,32**
Individueel toepasselijk maximum	209.000
- / - Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.
Totale bezoldiging 2021	**123.633,32**
Het bedrag van de overschrijding en dereden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.

Gegevens 2020	
1a	**de heer O. Paans**
Functiegegevens	**Algemeen directeur**
Aanvang en einde functievervulling 2020	01/01 -31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0
Dienstbetrekking	Ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoeding 2020	91.819,00
Beloningen betaalbaar op termijn	17.356,08
Subtotaal	**109.175,08**
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	201.000,00
Totale bezoldiging 2019	**109.175,08**

WNT Topfunctionarissen en gewezen topfunctionarissen met een bezoldiging van € 1.700 of minder	
tabel 1d	
Naam topfunctionaris	**Functie**
E. Boog	bestuurder
P.J. Heiliegers	bestuurder
J. Langenacker	bestuurder, voorzitter

tabel 3: Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2021 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen. Tabellen 1b, 1c, 1e, 1f, 1g en 2: deze categorieën waren over 2021 niet van toepassing.

7 Bijlage taakvelden

Taakvelden *(bedrag x € 1.000)*	Lasten		Baten	
	Percentage	2021	Percentage	2021
0.1 - Bestuur	0,2%	72	0,2%	72
0.2 - Burgerzaken	4,6%	1.512	4,4%	1.437
0.3 - Beheer overige gebouwen en gronden	0,5%	169	0,5%	161
0.4 – Overhead	53,8%	17.625	53,8%	17.625
0.5 - Treasury	0,0%	-	0,0%	-
0.61 - OZB woningen	0,0%	-	0,0%	-
0.62 - OZB niet-woningen	0,0%	-	0,0%	-
0.63 - Parkeerbelasting	0,0%	-	0,0%	-
0.64 - Belastingen overig	0,0%	-	0,0%	-
0.7 Algemene uitkering en overige uitkeringen gemeentefonds	0,0%	-	0,0%	-
0.8 - Overige baten en lasten	0,0%	-	1,7%	571
0.10 - Mutaties reserves	0,0%	-	2,3%	748
0.11- Resultaat van de rekening baten en lasten	1,9%	608	0,0%	-
1.2- Openbare orde en veiligheid	2,4%	794	2,3%	755
2.1 - Verkeer en vervoer	5,2%	1.717	5,0%	1.632
2.2 - Parkeren	0,4%	118	0,3%	112
2.3 - Recreatieve havens	0,0%	-	0,0%	-
2.4 - Economische havens en waterwegen	0,0%	15	0,0%	14
2.5 - Openbaar vervoer	0,0%	-	0,0%	-
3.2 - Fysieke bedrijfsinfrastructuur	0,0%	-	0,0%	-
3.3 - Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	0,0%	-	0,0%	-
4.1 - Openbaar basisonderwijs	0,0%	10	0,0%	10
4.2 - Onderwijshuisvesting	0,1%	34	0,1%	32
4.3 - Onderwijsbeleid en leerlingzaken	0,6%	203	0,6%	193
5.2 - Sportaccommodaties	1,0%	317	0,9%	301
5.5 - Cultureel erfgoed	0,1%	25	0,1%	24
5.7 - Openbaar groen en (openlucht) recreatie	2,9%	957	2,8%	910
6.1 - Samenkracht en burgerparticipatie	0,5%	176	0,5%	167
6.2 - Wijkteams	0,0%	-	0,0%	-
6.3 - Inkomensregelingen	8,8%	2.866	8,3%	2.725
6.4 - Begeleide participatie	1,2%	382	1,1%	363
6.5 - Arbeidsparticipatie	0,9%	285	0,8%	271
6.6 - Maatwerkvoorzieningen (WMO)	2,5%	802	2,3%	763
6.71 - Maatwerkdienstverlening 18+	1,2%	381	1,1%	362
6.72 - Maatwerkdienstverlening 18-	1,6%	526	1,5%	500
6.81 - Geëscaleerde zorg18+	0,0%	-	0,0%	-
6.82 - Geëscaleerde zorg 18-	0,0%	12	0,0%	12
7.1 - Volksgezondheid	0,0%	-	0,0%	-
7.2 - Riolering	1,2%	400	1,2%	380
7.3 - Afval	2,3%	760	2,2%	723
7.4 - Milieubeheer	0,7%	219	0,6%	208
7.5 - Begraafplaatsen en crematoria	1,1%	368	1,1%	350
8.1 - Ruimtelijke ordening	0,1%	24	0,1%	22
8.2 – Grondexploitatie (niet-bedrijventerreinen)	0,2%	78	0,2%	74
8.3 - Wonen en bouwen	3,9%	1.279	3,7%	1.216
Totaal	**100%**	**32.732**	**100%**	**32.732**

Toelichting verdeelprincipe
De verdeling is gebaseerd op de onderstaande notities:
1. De notitie Overhead juli 2016, taakveld 0.4
2. IV3-informatie-voorschrift 2021

Ad1 0.4 Overhead
De bovenstaande notitie is toegepast. Dit betekent dat de bedrijfsvoering afdelingen en alle leidinggevenden aan dit taakveld zijn toegerekend inclusief de managementassistenten. Dit Inclusief I&A met uitzondering van de personele en materiële kosten van de applicaties Suite voor Sociaal en Key2burgerzaken. Deze zijn toegerekend aan het betreffende taakvelden.

Ad 2 IV3-informatie-voorschrift 2021
De taken aan de lastenkant zijn verdeeld op basis van de voorgeschreven taakvelden. De specifiek taken aan de batenkant resultaat van baten en lasten (negatief resultaat) en de mutaties in de reserves zijn benoemd. De overige taken aan de batenkant voornamelijk bestaande uit de bijdragen van de DUO-gemeenten zijn procentueel verdeeld op basis van de lastenkant.

Afkortingenlijst

Afkorting	Betekenis
IBOR	Integraal Beheer Openbare Ruimte
LIOR	Leidraad Inrichting Openbare Ruimte