Jaarstukken 2022 Duo+
(JAARVERSLAG EN JAARREKENING)



Definitief

Uitvoeringsorganisatie van en voor
Ouder-Amstel, Diemen en Uithoorn

1 Leeswijzer

Voor u liggen de Jaarstukken 2022 Duo+. Deze bestaan uit het jaarverslag en de 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 2022.

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). Deze 3W-vragen zijn 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+ 2022 en resultaatbestemming in 2023

Het resultaat € 771.031 van Duo+ wordt in onderstaande tabel verdeeld over de programma's:

Programma (bedrag x € 1.000)	Resultaat 2022	Over- en onderschrijding	Dekking in 2023 binnen de reserve	Nog uit te voeren werkzaam-heden in 2023 m.b.t. 2022	Terugbetaling in 2023 aan DUO-gemeenten	Te vorderen in 2023 van DUO-gemeenten
Stafbureau	206	Onderschrijding	-	-	206	-
Bedrijfsvoering	493	Onderschrijding	-	173	320	-
Burger	231	Onderschrijding	-	-	231	-
Buurt	-159	Overschrijding	-	-	-	-159
Totaal	**771**		**-**	**173**	**757**	**-159**

Onderstaand wordt per programmaonderdeel een voorstel gedaan met betrekking tot het resultaat.

Stafbureau

Voor de toelichting op de onderschrijding wordt verwezen naar het programma Stafbureau. Voorgesteld wordt om het overschot (€ 206K) op het programma Stafbureau terug te betalen volgens de afgesproken verdeelsystematiek Staf/Bedrijfsvoering.

Bedrijfsvoering

Voor de toelichting op de onderschrijding wordt verwezen naar het programma Bedrijfsvoering. Voorgesteld wordt om van het overschot (€ 493K) een bedrag van € 173K te reserververen binnen de reserve Bedrijfsvoering. Dit om de implementatie van de omgevingswet en de invoering van de WOO/Wmebv in 2023 af te kunnen ronden en de toekomstige piek van kapitaallasten te egaliseren. Het restant (€ 320K) zal worden terugbetaald volgens de afgesproken verdeelsystematiek Staf/Bedrijfsvoering.

Burger

Voor de toelichting op de onderschrijding wordt verwezen naar het programma Burger. Voorgesteld wordt het overschot van € 231K terug te betalen aan de DUO-gemeenten volgens de afgesproken verdeelsystematiek Burger.

Buurt

Voor de toelichting op de overschrijding wordt verwezen naar het programma Buurt. Voorgesteld wodt om het tekort van -/- € 159K op het programma Buurt in rekening te brengen bij de DUO-gemeenten volgens de afgesproken verdeelsystematiek Buurt.

2 Inleiding

In 2022 is uitvoering gegeven aan de afgesproken dienstverleningsovereenkomsten, daarnaast is er vanuit Duo+ ingezet om te ondersteunen bij de opvang van de Oekraïense vluchtelingen.

Dienstverleningsovereenkomsten (DVO's)
In 2022 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 2022:

- 2022: In het team Interne Dienstverlening is een start gemaakt met uitvoering interne controle in eigen beheer op Postintake en Archief door iemand hier dedicated op te benoemen. Hierdoor kan strakker gestuurd worden op maatwerkafspraken, procedures en opvolgen wettelijke termijnen en processen.
- 2022: Na besluitvorming Herstart na Corona is door team Interne Dienstverlening een eerste stap gemaakt om uitvoering te geven aan de benodigde aanpassingen in de huisvesting. Met 80% van alle teams hebben gesprekken plaatsgevonden over behoefte, nut en noodzaak en deze wensen zijn vertaald in daadwerkelijke uitvoering (lockers, aanpassing werkplekken, belcellen, akoestische oplossingen etc.)
- 2022: Vanuit het groeibudget is de formatie van Facilitair uitgebreid voor wat betreft beleid en advisering waardoor de uitvoering van verschillende projecten uit het investeringsplan vanaf 2023 beter geborgd is en de dienstverlening kan worden geprofessionaliseerd en inkrimpen niet nodig is.
- 2022: De doorontwikkeling op de VTH-taken is gestart. Om de werkzaamheden kwalitatief en kwantitatief te kunnen borgen worden betere afspraken gemaakt met de opdrachtgevers. Dit is gedaan door een verbetering van het Werkplan dat ten grondslag ligt aan het DVO. De verbetering ziet op een gedetailleerdere inventarisatie van de werkzaamheden en een gedetailleerdere raming van de benodigde capaciteit. Dit vertaalt zich door in een betere dienstverlening aan de inwoners van de gemeenten Uithoorn en Ouder-Amstel.

Vluchtelingen
Naast de uitvoering van de afgesproken taken vanuit de DVO's heeft ook de opvang van vluchtelingen een forse impact gehad op Duo+, onderstaand de werkzaamheden per team.

I&A	Locaties laten voorzien (door installatiebureaus) van Internet en Wifi. Daarna nalopen/controle/ kleine aanpassingen door medewerkers I&A.
Interne Dienst-verlening	Uithoorn: • Controle en advies op gekozen locaties voor bewoning. • Advies aan gemeente na afstemming met het team Dagelijks Onderhoud over noodzakelijke verbouwingen die nodig zijn conform richtlijnen bewoning en GGD-Vluchtelingen. • Samen met het team Dagelijks Onderhoud coördineren van de verbouwingen. • Aanschaf benodigde basisinrichting (meubilair, apparatuur, linnengoed, keukenartikelen en schoonmaakartikelen etc.). • Uitvoeren inrichting, gereed maken voor bewoning van locaties. Inclusief montage van meubilair en opmaken bedden etc. • Inregelen sleutelplan. • Locaties laten voorzien (door installatiebureaus) van Internet en Wifi. • Inregelen ongediertebestrijding en beveiliging locaties. • Advies over op- en afschalen beveiliging. • Opleverschoonmaak. Ouder-Amstel: • Advies over gekozen locatie in relatie tot wet- regelgeving en bewoonbaarheid. • Advies over benodigde materialen/diensten en geschikte leveranciers voor inkoop. • Inkoop basisvoorraad schoonmaak- was en hygiëne-artikelen en op locatie (laten) bezorgen. • Incidenteel inkopen van aanvullend meubilair bij defect of groei. • Inregelen ongediertebestrijding en beveiliging locaties. • Koffie/lunch regelen voor vrijwilligers voor oplevermomenten (Korendrager).

Financiën	Opstellen opgave Specifieke Uitkeringen (SPUK) en opstellen accountantsdossier voor dit onderdeel.
Juridische zaken	• Vragen m.b.t. verzekeringen voor opvanglocaties (inboedel etc.) • Opstellen, aanvullen en wijzigen van overeenkomsten van opdracht/ vaststellingsovereenkomsten.
P&O	• Advies leidinggevenden, over de compensatie van de extra gewerkte uren door medewerkers, die hier wél direct mee van doen hebben. Denk aan het team ID. Deze uren zullen later gecompenseerd moeten worden (of uitbetaald) en dat houdt ook in dat de reguliere verlofsaldi oplopen. • Worden de extra uren later gecompenseerd, dan kan dit ook een vervangingsvraag tot gevolg hebben. • Advies aan leidinggevenden over hoe de reguliere werkzaamheden van medewerkers, belast met de opvang, dan moeten worden ingevuld. • Het verwerken van extra beloningen (gratificaties, uitbetalen uren e.d.) die voortkomen uit de extra uren die medewerkers maken. • Het corrigeren van Timetell registraties door het extra uren. • Advies in gevallen van werkweigering door gewetensbewaren.
KCC Burgerzaken	Om in aanmerking te komen voor voorzieningen in Nederland, moeten vluchtelingen met de Oekraïense nationaliteit zich bij Burgerzaken registreren in de Basisregistratie Personen (BRP). In de afgelopen 12 maanden hebben in Ouder-Amstel ongeveer 100 en in Uithoorn ongeveer 180 Oekraïners zich voor het eerst gevestigd in Nederland. Verhuizingen vanuit andere gemeentes vallen binnen de reguliere werkzaamheden. Aan het vertrek van vluchtelingen naar een andere gemeente heeft Burgerzaken geen werk. Mogelijk dat in de toekomst wel een (groot) aantal emigraties verwerkt moet worden. Wanneer vertrek niet wordt gemeld bij de gemeente leidt dit mogelijk tot een (groot) aantal adresonderzoeken en ambtshalve uitschrijvingen.
Participatiewet	Inrichten processen, maken werkafspraken, zodat de medewerkers het kunnen uitvoeren. Uithoorn en Ouder-Amstel: • Verwerken aanvragen leefgeld, uitbetaling leefgeld, verwerken mutaties en archivering. • Verwerken aanvragen voor bijzondere kosten bijv. reiskosten idem als leefgeld. • Bijhouden aantal in- en uitstroom Oekraïners in de gemeenten en communiceren met UKA i.v.m. start/stopberichten betalingen. • Wijzigingen in BRP + verwerking in Suite. Uithoorn: • Regie op de toegang tot Sociaal domein (contactpersoon tussen individuele Oekraïense burgers en diverse organisaties). De Samenwerkende organisaties zijn Uithoorn voor Elkaar en Vluchtelingenwerk. • Contactpersoon voor Oekraïners op het gebied van leefgeld en andere verstrekkingen. • Aanspreekpunt voor collega's binnen Duo+ en het Sociaal Team van de gemeente. • Contactpersoon voor de projectgroep Vluchtelingen van de gemeente Uithoorn. • Coördinerende rol voor ondersteuningsvragen op de andere domeinen binnen het Sociaal Domein (PW, Wmo, JW en armoede regelingen). • De regie houden op voortgang van deze ondersteuningsvragen.
Jeugd WMO	In het team Jeugd is de hoeveelheid werk voor leerlingenvervoer sterk toegenomen.

Inrichting en beheer	Uithoorn: • Gebouw gebonden (bouwkundige) installaties geïnspecteerd. N.a.v. deze rapportages gebouw aangepast zodat aan de geldende wet- en regelgeving kan worden blijven voldaan. Ouder-Amstel: • Advies uitgebracht bij opstellen van de uitvraag voor het gebouwbeheer. daarop binnen gekomen Offertes voor het tijdelijk beheer beoordeelt en hierop advies gegeven. • Inventariseren, inspecteren van gebouw om advies te kunnen uitbrengen of gebouw in beheer kan worden genomen.
Dagelijks Onderhoud	• Aanvragen offertes voor verbouwingen/aanpassingen. • Toezicht en coördinatie op de uitvoerende werkzaamheden. • Opleveren van de werkzaamheden. • Zorgen dat de panden voldoen aan de NEN 3110 (elektrische installatie). • Calamiteiten oplossen (storingen/lekkages). • Diverse verhuisacties. • Diverse afval acties.

3 Algemene ontwikkelingen

3.1 Duo+

3.1.1 Directiemodel

De directie bestaat uit de algemeen directeur, een directeur Bedrijfsvoering, een directeur Buurt/ Burger en de concern-controller. Het directie en managementteam (DMT) bestaat uit de directie plus de bestuursadviseur en de directiesecretaris.

3.1.2 Doorontwikkeling Governance

Het bestuur Duo+ heeft het Directieberaad opdracht gegeven om naar vraagstukken te kijken in het kader van de Governance. De vraagstukken betreffen onder andere uitwerking van taken, rollen en verantwoordelijkheden van verschillende functies en gremia, structuur en werking van de OGON's, de cultuur van de verschillende organisaties en verantwoording via de P&C-cyclus.

Er is gestart met de werking van de OGON's. Er is behoefte aan het vergroten van de bestuurlijke betrokkenheid (invloed) door de (gezamenlijke) portefeuillehouders meer te betrekken. Het doel daarbij is om de gewenste maatschappelijke effecten (waaronder het niveau van) dienstverlening te verwezenlijken in de uitvoering door Duo+. Dit geldt met name voor Buurt en Burger.

3.1.3 Missie, Visie en Kernwaarden

De Missie, Visie en kernwaarden voor Duo+ zijn vastgesteld. De volgende stap is het laden van dit concept op teamniveau. Door Corona is de vertaling naar de teams vertraagd. In het kader van het directieplan wordt hier t.z.t. aan het bestuur Duo+ op gerapporteerd. De interne en verandercommunicatie wordt hierbij betrokken.

3.1.4 Efficiencymaatregelen

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 te komen.

Om dat te bereiken wordt 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.

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+, er wordt aangehaakt bij reeds in gang gezette procedures en organisatiewijzigingen zodat dit geen extra tijd kost. 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.

De onderstaande processen zijn doorgelicht in 2022. In de 1e voortgangsrapportage 2023 zal gerapporteerd worden wat de effecten van deze doorlichting zijn.

1. Sociaal domein (datakwaliteit en sturing).
2. Financiën/P&O (werkkostenregeling, WKR).
3. Communicatie en Juridische zaken (positionering communicatie).

4 2Programma's

4.1 Programma Staf

Wat hebben we bereikt en wat hebben wij ervoor gedaan?

Speerpunten

In de begroting 2022 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?	Er wordt ingezet op de verdere professionalisering van de samenwerking. De Dienstverleningsovereenkomsten worden verder verfijnd en van een duidelijke normstelling voorzien, en de positie van de OGON's verder versterkt. Dat overleg heeft een meer prominente plek gekregen in de dienstverlening en de levering van de producten. Dat bouwen we in 2022 verder uit. Los daarvan is de dienstverlening van de maatwerkopdrachten geprofessionaliseerd en worden deze vooraf goed en duidelijk vastgelegd. Dat geldt ook voor de uitvoering van deze opdrachten. Hierdoor is de verantwoording beter geborgd. In 2022 onderzoeken we de mogelijkheden van nog (verdergaande) efficiencymaatregelen bij de grootste processen binnen Duo+. Vanzelfsprekend monitort Duo+ constant of efficiencymaatregelen mogelijk zijn. Bij de grootste processen bezien we of er nog een verdere harmonisering of digitalisering doorgevoerd kan worden.
Hebben we bereikt met wat we wilden gaan doen?	Voor de DVO's van 2023-2027 wordt thans gewerkt aan een verdere verfijning waarin projecten en grote klussen meerjarig zijn uitgewerkt. Hierbij worden tevens duidelijke afspraken gemaakt over de prestaties en de benodigde middelen. De positie van de OGON's zijn verder versterkt door aan de voorkant voorstellen met betrekking tot specifiek maatwerk en/of afwijkingen m.b.t. bestaande DVO's te bespreken. Eventuele financiële effecten hieruit zijn financieel vertaald in deze voortgangsrapportage. De maatwerkopdrachten zijn verder geprofessionaliseerd en worden vastgelegd in opdrachten waar duidelijke afspraken worden gemaakt over de benodigde middelen en de te leveren prestaties. Waar mogelijk wordt structureel maatwerk omgezet naar vaste activiteiten die vertaald worden in de bijdrage d.m.v. een gewijzigd verdeelpercentage zodat dit geen financieel effect geeft. Daarnaast worden een aantal grotere processen doorgelicht op mogelijke efficiencymaatregelen, voor 2022 zijn dit: 1. Sociaal domein (datakwaliteit en sturing). 2. Financiën/P&O (werkkostenregeling, WKR). 3. Communicatie en Juridische zaken (positionering communicatie).

2 Concern control

Speerpunten	Kwaliteit, Kwetsbaarheid en Kosten
Wat wilden we bereiken?	**Concern control**
Wat wilden we ervoor doen?	In 2022 vormen we de grootste en meest risicovolle processen zodanig om dat de risico's en de beheersmaatregelen daarin zijn opgenomen. Ook voeren de teams en de afdelingen de interne controles aan de hand van deze processen zelf uit. Het VIC-team toets meer de interne controles in de lijn, afhankelijk van de kwantiteit en de kwaliteit van de lijncontroles. Hiermee wordt de interne beheersing sterkt verbeterd. Daardoor kan de directie van Duo+ kwaliteits- en procesverbeteringen doorvoeren om goede rechtmatigheidsverklaringen aan het bestuur van Duo+ te kunnen afleggen..

Speerpunten	Kwaliteit, Kwetsbaarheid en Kosten
Hebben we bereikt met wat we wilden gaan doen?	Het proces voor het in de lijn brengen van de interne controle heeft in 2021 vertraging opgelopen. Er was binnen het team een vacature ontstaan en deze vacature kon niet snel ingevuld worden, wegens krapte op de arbeidsmarkt. In verband hiermee heeft het team alle zeilen bij moeten zetten om de controles over het dienstjaar 2021 tijdig en voorzien van de juiste kwaliteit af te ronden. Dit jaar is het proces voor het in de lijn brengen van de interne controles wel doorgezet maar niet met die snelheid die aanvankelijk verwacht werd. Er zijn voor Duo+, de gemeente Ouder-Amstel en de gemeente Uithoor presentaties gehouden waarin uitgelegd is waarom de interne controles in de lijn belegd worden en wat dat voor de proceseigenaren betekent. De verwachting is dat uiteindelijk in 2023 de meeste processen in de lijn belegd zijn. Tot op heden is al een aantal processen in de lijn belegd bij bijvoorbeeld bij het sociaal domein, het team financiën. Het afgeven van de rechtmatigheidsverklaringen door de directeur van Duo+ aan het bestuur is uitgesteld tot 2023. Dit betekent dat voor 2022 deze verklaring nog afgegeven zal worden door de accountant. Bij de gemeenten worden vanaf 2023 de rechtmatigheidsverklaringen door het colleges van Burgemeester en Wethouders afgegeven aan de Gemeenteraden.

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. Anderzijds gaat het over de bescherming van de privacygevoelige gegevens. We bereiden het informatieveiligheidsbeleid in samenspraak en in overleg met de DUO-gemeenten voor. Na vaststelling rollen we dit uit over de DUO-organisaties. Periodiek voeren we de nodige (interne) controles uit om te kijken of de organisatie van de 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+. De BIO schrijft ook voor dat de informatieveiligheid in de lijn van de organisatie belegd moet worden. In 2021 hebben we met behulp van de Privacy Officers de informatieveiligheid een proces opgestart om dit bewerkstelligen. Het gaat niet alleen over de uitvoering van de informatieveiligheid maar ook over bewustwording in de lijn van de noodzaak van informatieveiligheid. In 2022 gaan we verder met dit proces en kijken we ook of de lijn wel voldoende toegerust is om de informatieveiligheid verder te verbeteren.
Hebben we bereikt met wat we wilden gaan doen?	In de eerste voorgangrapportage is gerapporteerd over de moeilijk in te vullen vacature van een privacy Officer. Ook in de rest van het jaar is hier helaas geen verbetering in gekomen. Desalniettemin heeft het huidige team (een Privacy Officer, Functionaris Gegevens bescherming en de CISO) de afgelopen periode zich gezamenlijk ingezet bij haar kerntaken, voorlichting, advies & bewaken van de wettelijke taken, bij de verschillende teams/afdelingen van de DUO-organisaties rond de BIO en AVG. Speciaal dient te worden vermeld dat door de wisseling van nieuwe raden bij de DUO-gemeenten het team van informatieveiligheid ook actief heeft deelgenomen in het kennismakingsprogramma van nieuwe raadsleden. Zo was hiervoor bij de raden van de gemeente Uithoorn en Diemen een speciaal interactief avondprogramma georganiseerd met een AVG kennisquiz en vragen rond informatiebeveiliging. Voor nieuwe raadsleden in de gemeente Ouder-Amstel werd deze informatie meegenomen in een meer algemene speciale avondsetting. Tevens is ook dit jaar weer de week van de informatieveiligheid gehouden. Naast veel presentaties zijn er ook kennisquizen gehouden en zijn via intercom voorlichtingsfilmpjes vertoond. Dit alles om het informatieveiligheidsbewustzijn van het personeel te bevorderen en daarmee de veiligheid van de informatie beter te borgen.

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 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 een contractbeheerssysteem ontwikkeld en geïmplementeerd is en dat er stappen gezet worden in de professionalisering van het contractmanagement.
Hebben we bereikt met wat we wilden gaan doen?	De thema's in het kader van maatschappelijk verantwoord inkopen liggen voor bij de gemeenten. Duo+ is hierin volgend. In het kader van de samenwerking op het gebied van inkoop wordt hier wel de nadruk opgelegd. Het contractbeheersysteem is nog niet verder vorm gegeven. De intentie was om binnen het zaaksysteem een module aan te schaffen waarbinnen het mogelijk is om een contractbeheersysteem te vormen maar de overgang naar de nieuwe leverancier heeft dat vertraagd. Er worden inmiddels wel andere mogelijkheden voor een contractbeheerssysteem verkend door de inkoopadviseurs. In de gezamenlijkheid wordt wel verder gekeken naar de vorming van een inkooporganisatie binnen de DUO-organisatie. In 2021 is een projectleider aangesteld. Dat heeft er mede toe geleid dat er een gezamenlijk inkoop en aanbestedingsbeleid voor de vier organisaties is vastgesteld en zijn voor de gemeenten inkoop handboeken opgesteld. Inmiddels is de werving gestart voor een inkoopadviseur/ coördinator die een aantal taken met betrekking tot inkoop en aanbesteding moet oppakken maar ook de vorming van een inkooporganisatie binnen de DUO-organisatie verder moet gaan uitwerken. Dat heeft nog niet tot resultaat geleid. Dit wervingstraject wordt voorgezet maar tegelijkertijd zijn, ter overbrugging, na een aanbestedingstraject twee inkoopadviseurs ingehuurd om het werk van de projectleider, die ook ingehuurd was, na zijn vertrekt per 1 september 2022 voort te zetten. Dat heeft al tot resultaten geleid. Er is een spendanalyse opgesteld, het inkoopjaarplan voor 2023 is inmiddels ingevuld en de organisaties weten de adviseurs ook goed te vinden voor vragen en adviezen op het gebied van inkoop en aanbesteding. Ook is een projectgroep gestart voor inhuur derden en zijn de inkoopcontactroepen Buurt, Burgers en Dienstverlening weer nieuw leven ingeblazen. In 2022 is ook het aanbestedingstraject gestart voor de aanbesteding van de accountantsdiensten van de DUO-organisaties vanaf 2023. Dit proces wordt begeleid door de Stichting Rijk.

4.1.1 Wat heeft het gekost?

STAFBUREAU	rekening 2021	begroot 2022	wijziging 2022	begroot na wijzigingen 2022	rekening 2022	resultaat 2022
(bedrag x € 1.000)						
Structurele lasten	-1.324	-1.585	-152	-1.737	-1.532	206
Structurele baten	1.512	1.585	152	1.737	1.737	-
Toevoegingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
Saldo Structureel	188	-	-	-	206	206
Incidentele lasten	-	-	-	-	-	-
Incidentele baten	-	-	-	-	-	-
Toevoegingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan reserves	32	-	-	-	-	-
Saldo Incidenteel	32	-	-	-	-	-
Saldo	**220**	**-**	**-**	**-**	**206**	**206**

Toelichting op het resultaat (€ 206K)
De lagere lasten (€ 206K) wordt nagenoeg geheel veroorzaakt door lagere salarislasten. Dit als gevolg van moeilijk kunnen vervullen van openstaande vacatures. Wel is er op deze functies ingehuurd maar ook het vinden van inhuurmedewerkers met de juiste competenties is moeilijk gebleken.

4.2 Programma Bedrijfsvoering

Wat hebben we bereikt en wat hebben wij ervoor gedaan?

Speerpunten

In de begroting 2022 zijn onderstaande subdoelen bij de speerpunten kwaliteit, kwetsbaarheid en kosten opgenomen en toegelicht.

1 Optimaliseren, digitaliseren en waar mogelijk (verder) harmoniseren van administraties enprocessen

Speerpunt	Kwaliteit
Wat wilden we bereiken?	**Optimaliseren, digitaliseren en waar mogelijk (verder) harmoniseren van administraties en processen**
Wat wilden we ervoor doen?	Ook in 2022 blijft het ver(der)gaand digitaliseren en waar mogelijk harmoniseren van processen en administraties een speerpunt. Dit is een continu proces voor heel het samenwerkingsverband. Digitaal zaakgericht werken en archiveren (een wettelijke verplichting voor zowel Duo+ als de DUO-gemeenten), levert hier een belangrijke bijdrage aan.
Hebben we bereikt met wat we wilden gaan doen?	Medio 2022 is een nieuwe versie van het centrale zaak- en archiefsysteem Rx.Enterprise (voorheen InProces) geïmplementeerd. Deze heeft een verbeterde gebruikersinterface die het zaakgericht werken toegankelijker maakt. Bovendien is (en wordt) er hard gewerkt aan de voorbereiding op de inwerkingtreding van de Omgevingswet, welke onlangs is uitgesteld tot 1 januari 2024. Momenteel wordt er een aantal nieuwe informatiesystemen geïmplementeerd, onder meer voor aansluiting op het stelsel van nieuwe digitale voorzieningen (DSO). Concreet gaat het hier om Rx.Mission voor vergunningverlening en de bijbehorende app Op Pad voor toezicht en handhaving, Rx.Base voor planvorming (Omgevingsplan) en STTR Builder voor zogeheten toepasbare regels. Hierbij zijn er nog wel zorgen of deze volledig aansluiten bij de werkprocessen van de DUO-organisatie; dit kan echter pas goed beoordeeld worden als er daadwerkelijk mee gewerkt gaat worden. Sinds medio 2022 wordt er ook gewerkt aan de ingebruikname van een nieuw systeem voor schuldhulpverlening (Perspectief), dat beter aansluit bij de gewenste werkprocessen. Op dit moment wordt het systeem ingericht om in de loop van 2023 in gebruik genomen te kunnen worden. Daarnaast is eind 2022 een begrotingsmodule voor het HRM-systeem (Motion) in gebruik genomen. Hiermee kan eenvoudiger gestuurd worden op formatie en vacatureruimte. Op het gebied van informatiebeveiliging zijn in 2022 diverse maatregelen ingevoerd, die deels als aanbevelingen naar voren kwamen uit een zogeheten penetratietest. Dit omvat onder meer de implementatie van DMARC (beveiliging e-mailverkeer) en een zogeheten probe (monitoring netwerkverkeer), alsmede het uitfaseren van de "legacy" authenticatie ten gunste van volledige MFA (multi-factor authenticatie, waarbij naast een wachtwoord nog een controle plaatsvindt via de Authenticator app). Ook is er een uitwijktest gedaan voor bedrijfskritische informatiesystemen, waarbij een grote calamiteit wordt nagespeeld om te kijken of de informatievoorziening binnen een bepaalde tijd vanaf een alternatieve locatie kan worden hervat. Dit heeft enkele nuttige inzichten opgeleverd. Om de informatieveiligheidsorganisatie te testen heeft tevens een simulatie plaatsgevonden van een majeur beveiligingsincident (bijvoorbeeld een hack). Voor wat betreft ICT-apparatuur zijn in 2022 zowel de reguliere MFP's (mult-functionals: voor printen, kopiëren en scannen) op de diverse werkpleklocaties als de 3 zware MFP's voor het professionele reprowerk vervangen. Bovendien zijn alle ca. 90 raadsleden van de DUO-gemeenten voorzien van een laptop en zijn i.h.k.v. de reguliere vervangingscyclus de ca. 400 iPhones vervangen (de ca. 300 Android-toestellen waren in 2021 al vervangen).

2 *Opstellen van een informatiebeleidsplan*

Speerpunt	Kwaliteit
Wat wilden we bereiken?	**Opstellen van een informatiebeleidsplan**
Wat wilden we ervoor doen?	In 2021 is een begin gemaakt met het opstellen van een informatiebeleidsplan (IBP) dat de ambities van de DUO-organisaties vertaalt naar uitgangspunten en randvoorwaarden voor de informatievoorziening in brede zin. In 2022 moest dit resulteren in een vastgesteld IBP.
Hebben we bereikt met wat we wilden gaan doen?	Naast uitvoerige deskresearch door het IBP-team is vanuit de vier DUO-organisaties door beleidsmakers en leidinggevenden input geleverd voor het IBP. Dit heeft geresulteerd in een document waarin het gewenste informatiebeleid wordt beschreven aan de hand van zeven thema's met elk drie speerpunten, uitgewerkt in werkafspraken met bijbehorende consequenties. Het eindconcept is i.h.k.v. interbestuurlijk toezicht ter beoordeling aan de Provincie Noord-Holland aangeboden. De fundamentele uitgangspunten van het informatiebeleid zijn in het IBP opgenomen (herijking / bevestiging). De passende strategische richting voor de komende jaren wordt in het IBP uitgezet en een concrete uitvoeringsagenda zal - in nauw overleg met de vier DUO-organisaties - worden opgesteld en geprioriteerd.

3 *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 het interbestuurlijk toezicht (IBT). Zaakgericht werken dient in 2022 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 en 2022 zorgen we dat het archiefbeheer steeds beter voldoet aan de eisen die daaraan vanuit toezicht worden gesteld.
Hebben we bereikt met wat we wilden gaan doen in 2022?	Het programma Zaakgericht Werken is geïntensiveerd en inmiddels ook gekoppeld aan de invoering van de Woo en Wmebv. Met dit programma wordt organisatie breed het belang onder de aandacht gebracht van het zaakgericht werken en met de twee nieuwe wetten ook grotendeels verplicht wordt. In 2022 is het programma Zaakgericht Werken hernoemd tot het programma kwaliteitssysteem informatiehuishouding en is de directeur Bedrijfsvoering benoemd tot opdrachtgever voor het programma. Tevens is besloten om de rijksbijdrage voor de Wet open overheid op te nemen in de begroting van Duo+, ter financiering van een kwaliteitsteam informatiehuishouding. Hiermee kan in 2023 een kwartiermaker kwaliteitsteam (regievoerder informatiehuishouding), projectmanager Wet open overheid, procesmanager en formatieuitbreiding bij PiA (team ID) worden gerealiseerd. Dit moet meer zwaarte, daadkracht en beslisvermogen opleveren waarbij het voor iedere medewerker van de organisaties duidelijk is dat zaakgericht werken geen vrijblijvende keuze is maar een verplichting. Hiermee komt het archiefbeheer ook beter onder controle.

4 *Transitie P&O*

Speerpunt	Kwaliteit
Wat wilden we bereiken?	**Transitie P&O**
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.

Speerpunt	Kwaliteit
Hebben we bereikt met wat we wilden gaan doen?	De transitie van P&O is inmiddels voltooid maar in de dagelijkse praktijk zijn er nog belangrijke ontwikkelingen die moeten worden opgepakt, om de transitie als geheel af te kunnen ronden. Aan de going concern taken wordt te allen tijde invulling gegeven. De resterende tijd is beperkt. Er wordt daarom door P&O enerzijds gewerkt aan het optimaliseren van de going concern taken. Anderzijds gaat de aandacht uit naar het ontwikkelen van nieuw instrumentarium (de P&O kalender en de strategische P&O agenda), op basis van de wensen van de opdrachtgevers. Daarnaast zal ook het vormgeven en implementeren van het hybride werken een nieuwe inspanning vragen van team P&O. Bij de besluitvorming op het transitieplan is ook ingestemd met het slimmer organiseren van formatie en rollen, waaronder ook de ontwikkeling van de administratieve functies. Bovendien hebben alle DUO-organisaties de nadrukkelijke wens hebben geuit aan team P&O om de basis op orde te hebben. Dat betekent dat bepaalde administratieve taken en processen en/of rollen anders worden ingericht, gelijkgetrokken moeten worden of moeten worden gedigitaliseerd. Bovendien moeten administratieve taken verder gedigitaliseerd of geautomatiseerd worden om het team P&O voldoende toekomstbestendig te maken en om ervoor zorgen dat de P&O assistenten tijd krijgen om nieuwe taken ten faveure van de P&O partner of de P&O adviseur uit te kunnen voeren. Hier wordt op dit moment uitvoering aan gegeven. Vanaf 2023 wordt niet meer afzonderlijk over de transitie gerapporteerd.

5 Integrale dienstverlening

Speerpunt	Kwaliteit
Wat wilden we bereiken?	**Integrale dienstverlening**
Wat wilden we ervoor doen?	In 2020 heeft de afdeling Bedrijfsvoering van Duo+ zich gericht op het meer integraal vormgeven van haar dienstverlening. Hierover starten we in 2021 een programma. Als onderdeel hiervan worden aanpassingen doorgevoerd in het opdrachtgever- en opdrachtnemerschap. In 2021 en 2022 gaan we investeren 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?	Er is tijdelijk een pas op de plaats gemaakt in afwachting van een takendiscussie. De uitkomst daarvan bepaalt waar welke taken worden belegd. Daarmee ook de wijze waarop de inzet tot het komen van integraliteit zich dient te richten.

4.2.1 Wat heeft het gekost?

Programma Bedrijfsvoering	rekening 2021	begroot 2022	wijziging 2022	begroot na wijzigingen 2022	rekening 2022	resultaat 2022
(bedrag x € 1.000)						
Structurele lasten	-15.579	-15.836	-1.154	-16.990	-16.436	554
Structurele baten	15.675	15.836	1.154	16.990	16.929	-61
Toevoegingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
Saldo Structureel	96	-	-	-	493	493
Slimmer Verbinden	-161	-	-230	-230	-12	218
Incidentele lasten	-275	-	-653	-653	-404	249
Incidentele baten	218	-	583	583	334	-249
Toevoegingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan reserves	217	-	300	300	82	-218
Saldo Incidenteel	-	-	-	-	-	-
Saldo	**96**	-	-	-	**493**	**493**

Toelichting op het resultaat
Lagere structurele lasten (€ 554) door:

- Lagere kapitaallasten (€ 71K), als gevolg van lagere investeringen in 2021 zijn de kapitaallasten in 2022 lager.
- Lagere lasten (€ 102K), de implementatie omgevingswet en implementatie WOO/Wmebv is vertraagd en zal in 2023 afgerond worden.
- Lagere salarislasten (€ 312K) i.r.t. Inhuur derden, ook voor Bedrijfsvoering geldt dat het moeilijk is geweest om vacatures in te vullen. Wel is op deze functies ingehuurd, maar ook hier was het moeilijk om de geschikte inhuurmedewerkers te vinden. Dit geldt in het bijzonder voor de teams I&A, Juridische Zaken en Financiën.
- Lagere lasten voor mulitfunctionels (€ 69K), door een nieuw leasecontract met daarin een lange periode van gratis testen van de multifunctionals zijn de kosten lager uitgevallen.

Lagere structurele baten (€ 61K) door:
De inkomsten met betrekking tot de GEO samenwerking zijn lager (€ 50K). Daarnaast zijn de inkomsten met betrekking tot de geraamde UWV-uitkering lager (€ 11K) dan geraamd.

Lagere lasten Slimmer Verbinden (€ 218K)
De kosten voor het project Slimmer Verbinden zijn lager doordat met betrekking tot inkoop een structurele oplossing gevonden is binnen de Staf en het project dienstverlening pas in 2023 opgestart wordt.

Lagere incidentele lasten (€ 249K)
Het project archivering heeft een doorloop (€ 218K) naar 2023 en de incidentele inhuur communicatie is gedurende het jaar binnen de DUO-gemeente Ouer-Amstel zelf ingevuld waardoor de lasten lager uitvallen.

Lagere incidentele baten (€ 249K)
Zie de toelichting bij lagere incidentele lasten.

Reserves (€ 218K, lagere onttrekking)
De lagere onttrekking heeft volledig te maken met de lagere lasten van Slimmer Verbinden, zie hierboven.
Toelichting op onvoorzien
Er zijn geen specifieke lasten op onvoorzien verantwoord.

ONVOORZIENE MIDDELEN *(bedrag x € 1.000)*	rekening 2021	begroot 2022	wijziging 2022	begroot na wijzigingen 2022	rekening 2022	resultaat 2022
Onvoorziene middelen	-	-1	-	-1	-	1
Saldo	**-**	**-1**	**-**	**-1**	**-**	**1**

Incesteringen ICT (bedrag x € 1.000)	begroot 2022	wijziging 2022	begroot na wijzigingen 2022	rekening 2022	resultaat 2022
I&A - aanschaf computerapparatuur	-	280	280	275	5
I&A - aanschaf netwerkapparatuur	-	40	40	58	-18
I&A - aanschaf serverapparatuur	-	55	55	6	49
I&A - aanschaf randapparatuur	-	60	60	67	-7
I&A - aanschaf telefoons	-	175	175	150	25
Saldo	**-**	**610**	**610**	**556**	**54**

Toelichting op de investeringen Bedrijfsvoering
Per saldo lagere lasten investeringen ICT (€ 54K) door enerzijds een overschrijding van randapparatuur en een 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?	Door de invoering van de 10 jaar geldigheid van het paspoort (de reisdocumentendip), neemt het baliebezoek bij Burgerzaken af. Tegelijkertijd nemen de mogelijkheden voor digitale dienstverlening steeds verder toe. De kwaliteit van gegevens is én wordt steeds belangrijker, mede door de uitbreiding van mogelijkheden van regie op eigen gegevens door inwoners. Waar mogelijk zoekt Burgerzaken aansluiting bij landelijke initiatieven en breiden we de mogelijkheden van de huidige applicatie uit. Burgerzaken zorgt er ook in 2022 voor dat ze over zoveel mogelijk middelen beschikt om op deze nieuwe situatie in te spelen en het hoge niveau van dienstverlening te handhaven.
Hebben we bereikt met wat we wilden gaan doen?	In 2022 zijn weer meer producten van (met name) Burgerzaken digitaal aangeboden via de website. Waar in 2021 nog ruim driekwart van de producten van Burgerzaken (fysiek) aan de balie Burgerzaken werd afgehandeld, is dit in 2022 nog 70%. Bijna 30% van de producten van Burgerzaken wordt door de inwoners via de website aangevraagd/ aangegeven. Nieuw in 2022 was dat een aantal producten zelfs zonder tussenkomst van een medewerker Burgerzaken verwerkt kon worden. Denk hierbij aan het doorgeven van vermissingen van reisdocumenten, het geven van toestemming van ouders bij het aanvragen van een paspoort of identiteitskaart voor kinderen en het verwerken van verhuizingen. Van de digitaal aangevraagde producten is ongeveer een derde automatisch verwerkt. Hoewel vooral is ingezet op de digitale dienstverlening, blijft juist ook aandacht voor degenen die hier geen gebruik van willen of kunnen maken.

2 Doorontwikkeling KCC

Speerpunten	Kwaliteit en Kwetsbaarheid
Wat wilden we bereiken?	**Doorontwikkeling KCC**
Wat wilden we ervoor doen?	Het KCC wordt steeds meer het voorportaal voor alle klantcontacten via de verschillende kanalen. Het KCC levert producten en diensten, en beantwoordt vragen in het 1e lijn klantcontact. Ze ontwikkelt de online dienstverlening steeds verder onder meer op basis van de gemeentelijke visies op dienstverlening. Met de digitalisering blijft het KCC oog houden voor de integraliteit van de dienstverlening, waar heldere informatievoorziening en volledige vraagbeantwoording de norm zijn. Het KCC wil borgen dat de investeringen in digitale dienstverlening zorgen voor een éénduidige voorkant voor de gemeentelijke dienstverlening en tegelijkertijd ruimte behouden voor passend maatwerk.
Hebben we bereikt met wat we wilden gaan doen?	De doorontwikkeling bij het KCC heeft vooral in het teken gestaan van de doorontwikkeling van de digitale dienstverlening. De digitale dienstverlening is en wordt steeds verder uitgebreid. Daarnaast is steeds meer aandacht voor (de wettelijke eisen voor) digitale toegankelijkheid.

3 In 2022 wordt gemeente overstijgend gewerkt

Speerpunten	Kwaliteit en Kosten
Wat wilden we bereiken?	**In 2022 wordt gemeente overstijgend gewerkt**
Wat wilden we ervoor doen?	Op dit moment werkt een deel van de medewerkers binnen het Sociaal Domein nog specifiek voor Ouder-Amstel of Uithoorn. Om de kwetsbaarheid van die werkwijze te verminderen en de inwoners snel te kunnen helpen, is gemeente overstijgend werken een belangrijk speerpunt. Met de beoogde nieuwe structuur van het Sociaal Domein gaan medewerkers straks inwoners uit beide gemeenten ondersteunen. Dat betekent dat Duo+ werkt aan ontwikkeling van expertise. Hiermee effectueren we het eerder genomen besluit om gemeente -overstijgend te werken.

Speerpunten	Kwaliteit en Kosten
Hebben we bereikt met wat we wilden gaan doen?	Samenhangend met de brede uitvraag is de opdracht om gemeente overstijgend te werken. Dit om de kwetsbaarheid van personeel te verminderen en waar mogelijk efficiënter te werken. Binnen de Jeugdwet en de Wmo zijn inmiddels grote stappen gezet met het gemeente overstijgend werken. Binnen de Participatiewet wordt geheel gemeente overstijgend gewerkt.

4 Er is sprake van een brede toegang Sociaal Domein

Speerpunt	Kwaliteit
Wat wilden we bereiken?	**Er is sprake van een brede toegang Sociaal Domein**
Wat wilden we ervoor doen?	020 is de nota Doorontwikkeling Sociaal Domein geschreven en goedgekeurd door de Colleges van Ouder-Amstel en Uithoorn. In 2021 implementeren we de activiteiten uit die nota. Een van de onderwerpen is het gaan werken met de brede toegang. Door een brede toegang te ontwikkelen, kan Duo+ straks kwalitatief beter en efficiënter de vraag en de behoefte van inwoners achterhalen en er op integrale wijze op acteren. Inwoners weten waar ze moeten zijn met hun vragen en worden - waar mogelijk - door een vast contactpersoon geholpen. Ook het leveren van maatwerk is een thema die in de doorontwikkeling meer aandacht krijgt. Door de brede toegang verbeteren we de samenwerking met partners uit het voorveld. We weten elkaar beter te vinden en we verwijzen adequaat door naar vrij toegankelijke voorzieningen. Het (integrale) team van de brede toegang maakt geen onderscheid tussen de inwoners van Ouder-Amstel of Uithoorn. Alle inwoners worden door dit team getriageerd en vervolgens aan een contactpersoon binnen het Sociaal Domein Duo+ gekoppeld.
Hebben we bereikt met wat we wilden gaan doen?	In 2022 is door de opdrachtgevers besloten om geen specifieke brede toegang voor hulp en ondersteuningsvragen in te richten, maar te gaan werken met de Brede Uitvraag. Door de juiste vragen te stellen en signalen op te pakken wordt de hulp/ondersteuningsvraag van de inwoner achterhaald en wordt besloten welke deskundigheid ingezet wordt. Het resultaat van dit traject leidt tot een merkbaar verbeterde toegang, waarin gemeenten, cliënten en maatschappelijke partners samenwerken. Bij de Wmo en de Jeugdwet wordt ingezet op de doorontwikkeling van de methodiek brede uitvraag. Voor (een groot deel van) de PW groep is het een nieuw instrument. De uitgangspunten van de brede uitvraag (dienstverleningsvisie) zijn uitgewerkt in een projectplan waarin wordt beoordeeld welke implementatie inzet en capaciteit noodzakelijk is om de doelstellingen van de brede uitvraag te behalen.

5 Maatwerk leveren/Toepassen van de menselijke maat

Speerpunt	Kwaliteit
Wat wilden we bereiken?	**Maatwerk leveren/Toepassen van de menselijke maat**
Wat wilden we ervoor doen?	Het gaat bij maatwerk vooral om de vraag: welk effect wil ik samen met deze inwoner bereiken? Deze werkwijze vraagt een andere manier van kijken en beoordelen. De omgekeerde toets en het opzoeken van de rek in de regels is een belangrijk middel om meer maatwerkgericht te gaan werken. De omgekeerde toets hangt samen met de visie en missie van het Sociaal Domein. Naast focus op de regels, omdenken en een goede balans tussen doel- en rechtmatigheid, gaan we ook breder kijken naar de beoogde resultaten en doelmatigheid van de voorziening. De nieuwe methodiek vraagt voorbereiding in 2021. Denk hierbij aan het organiseren van sessies om efficiency te bereiken binnen regels, maar ook het wijzigen van verordeningen en beleidsregels. Het gaat hier om een samenspel tussen de beleidsmedewerkers van de beide gemeenten en de medewerkers van de uitvoeringsorganisatie Duo+.
Hebben we bereikt met wat we wilden gaan doen?	De klantmanagers en vakspecialisten binnen het Sociaal Domein, zijn getraind in het werken met de Omgekeerde Toets. Zij leveren maatwerk- in de praktijk bij zaken die dit nodig hebben. In complexe zaken waar meerdere domeinen bij betrokken zijn, is speciaal een casuïstiek-overleg ingericht waar de Sociaal Teams maar ook het voorveld bij betrokken wordt. Waar mogelijk wordt er gewerkt met 1 contactpersoon voor de inwoner. De ontwikkeling van het onderwerp *maatwerk* is meegenomen in het projectplan Brede uitvraag.

6 In 2022 wordt regelluw gewerkt

Speerpunten	Kwaliteit en Kosten
Wat wilden we bereiken?	**In 2022 wordt regelluw gewerkt**
Wat wilden we ervoor doen?	Dn 2021 bereiden we ook regelluw werken voor. Regelluw betekent minder administratieve druk voor zowel de inwoner als voor de uitvoeringsorganisatie. Uitgangspunt hierbij is 'werken in (wederzijds) vertrouwen' in plaats van controle. Dat moet de regeldruk voor inwoners gaan verminderen. In 2020 zijn de eerste stappen gezet. In 2021 gaan we hier verdere stappen in ondernemen om uiteindelijk in 2022 volledig regelluw te werken. In het verlengde hiervan gaan we binnen het Sociaal Domein aan de slag met digitalisering van de dienstverlening.
Hebben we bereikt met wat we wilden gaan doen?	In 2022 is vanuit een visie gestart met regelluw werken. Het is een continu proces die z'n effect zal hebben op de inwoners maar ook op de medewerkers. Participatiewet in balans: vanuit de overheid zijn er in 2022 nadere regels opgesteld voor *de menselijke maat* en de uitvoeringbaarheid van *regels* (minder harde lijn, het bieden van passende ondersteuning en meer eenvoudige regels). Naast de menselijke maat is vertrouwen een richtinggevend beginsel. Dit zal resulteren in meer regelluw werken. De beide gemeenten hebben een concept visie ontwikkeld op de digitalisering van de dienstverlening binnen het Sociaal Domein. Hierin is aandacht voor de digitalisering voor zowel de externe dienstverlening (digitalisering van de informatiedeling en -uitwisseling met burgers) als interne dienstverlening (digitalisering van bedrijfsprocessen). Denk aan e-dienstverlening/burgerportaal/snelbalie en ook aan betere afstemming en koppelingen tussen bedrijfsapplicaties. Dit plan zal in samenwerking met Sociaal Domein Duo+ in 2023 definitief worden gemaakt inclusief een planning voor de uitvoering. Dit zal het meeste effect hebben op regelluw werken.

7 Nieuwe Inkoop Jeugd per 1 januari 2022

Speerpunt	Kwaliteit
Wat wilden we bereiken?	**Nieuwe Inkoop Jeugd per 1 januari 2022**
Wat wilden we ervoor doen?	Om de kosten Jeugd beheersbaar te houden volgt - opnieuw - een nieuwe systematiek van de inkoop van jeugdproducten. Het jaar 2021 is een overgangsjaar. Vanaf 1 januari 2022 gaan de opdrachtgevers voor de zwaardere jeugdzorg mee met de (regionale) nieuwe methodiek Amsterdam. Deze overgang heeft impact voor de uitvoering(organisatie). De financieringswijze is dan op lumpsum basis. Doelstelling van deze wijziging is om meer grip en beheersing te krijgen op de uitgaven Jeugd. Voor de lichtere jeugdzorg ontwikkelen we een nieuwe inkoopsystematiek. Mogelijk wordt dit ook lumpsum. In 2021 vinden de voorbereidingen plaats om per 1 januari 2022 volgens de nieuwe inkoopsystematiek te kunnen werken.
Hebben we bereikt met wat we wilden gaan doen?	De nieuwe inkoopsystematiek voor de Hoog Specialistische Jeugdzorg is per 1 januari 2022 van kracht geworden. De medewerkers indiceren op de nieuwe wijze (minder grip/sturing op vorm & zwaarte zorg en aanbieder) en aan het feit dat er ten opzichte van afgelopen jaren meer zorgtrajecten tegelijkertijd mogen worden ingezet voor een cliënt.

8 *Meer grip op cijfers binnen het Sociaal Domein*

Speerpunt	Kwaliteit
Wat wilden we bereiken?	**Meer grip op cijfers binnen het Sociaal Domein**
Wat wilden we ervoor doen?	Voor wat betreft kwaliteitsbeheersing hebben we in de afgelopen jaren al veel stappen gezet. Dit moeten we verder uitbreiden. Kwaliteitsbeheersing (waaronder datakwaliteit) blijft een belangrijk item in 2022. Denk hierbij bijvoorbeeld aan de VIC, controleplannen, datakwaliteit en sturen op werkvoorraden en KPI's. Om de uitvoering beter te kunnen aansturen, vindt binnen het Sociaal Domein in 2021 een wijziging van de teams plaats. Er komt een (relatief klein) team Data & Ondersteuning dat zich specifiek kan richten op de kwaliteitsbeheersing zoals hierboven genoemd. De opgave voor dit team is: (door)ontwikkelen van de kwaliteitsbeheersing en meer grip en controle op de budgetten. Het gaat hier ook om beheersing van risico's buiten de invloedssfeer (nieuw of gewijzigd beleid en/of economische omstandigheden) van de gemeenten. Het gaat hierbij bijvoorbeeld om: • Kunnen analyseren wat de relatie is tussen de uitvoering en de ontwikkeling van de zorgkosten • Adviseren over maatregelen om de kosten te verminderen zonder dat dit ten koste gaat van de kwaliteit • Goed contract- en leveranciersmanagement • Monitoren van de uitvoering middels managementrapportages en zo de teamleiders de gelegenheid te geven om (bij) te sturen. • Inzicht in de effecten van interventies/maatregelen/beleidskeuzes. Op deze manier levert het team een waardevolle bijdrage in het inzichtelijk krijgen van de bedrijfsvoeringskosten binnen het Sociaal Domein en de effectiviteit van de uitvoering. Pakken de beleidskeuzes uit zoals aan de voorkant gedacht? Wat is het effect van keuzes/ maatregelen op de hoeveelheid werk van de uitvoering?
Hebben we bereikt met wat we wilden gaan doen?	Eind 2021 is gestart met het project Datagedreven Sturing in het Sociaal Domein. Het project bestond uit drie deelprojecten. sturing door data, sturing op inhoudelijke beleidslijnen en vergroten kostenbewustzijn. Omdat datagedreven sturen binnen het gehele sociaal domein een omvangrijke en complexe opgave is, is er voor gekozen om de opgaves in kleine overzichtelijke vraagstukken op te pakken. In 2022 is het onderdeel specialistische jeugdhulp (SJH) opgepakt en afgerond. In 2023 krijgt datagedreven werken op andere beleidsterreinen een vervolg.

9 *Nieuwe wet inburgering*

Speerpunt	Kwaliteit
Wat wilden we bereiken?	**Nieuwe wet inburgering**
Wat wilden we ervoor doen?	De nieuwe inburgeringswet is met een jaar uitgesteld naar 1 januari 2022. De regie op de inburgering ligt vanaf deze datum volledig bij de gemeente. In 2021 zijn we gestart met de voorbereiding van deze nieuwe uitvoeringspraktijk. Daarmee kan de uitvoerings-organisatie op 1 januari 2022 de regie over de inburgeringstrajecten ter hand nemen.
Hebben we bereikt met wat we wilden gaan doen?	De nieuwe Wet Inburgering geldt voor iedereen die vanaf 1 januari 2022 inburgeringsplichtig is. De medewerkers zijn getraind op de uitvoering van de nieuwe wet. De eerste inburgeraars die vallen onder de nieuwe wet zijn inmiddels bekend bij de gemeenten. Het gaat hierbij om zowel asielmigranten als gezinsmigranten. De opdracht voor de Wet Inburgering is vastgesteld in het OGON.

10 *Vanaf 1 januari 2022 is er sprake van een integrale schuldenaanpak*

Speerpunt	Kwaliteit
Wat wilden we bereiken?	**Vanaf 1 januari 2022 is er sprake van een integrale schuldenaanpak**
Wat wilden we ervoor doen?	Vanaf 2021 is Vroegsignalering een wettelijke verplichting geworden. Bij integrale schuldhulpverlening gaat het om een samenhangend hulpaanbod (tot en met nazorg) met als doel de financiële problemen in een vroegtijdig stadium met een eenduidige methodiek aan te pakken. Zo straten we in 2021 met het oppakken van signalen van signaalpartners (onder andere energiemaatschappijen, zorgverzekeraars en woningcorporaties). Doelstelling is om in 2022 te acteren op alle signalen die bij de uitvoeringsorganisatie (en andere partijen) binnenkomen. Natuurlijk is preventie ook een belangrijk onderwerp bij de integrale schuldenaanpak.

Speerpunt	Kwaliteit
Hebben we bereikt met wat we wilden gaan doen?	Dit is gerealiseerd. Er zijn twee medewerkers Preventie & Vroegsignalering aangesteld. Deze medewerkers richten zich op preventie taken, verwijzing naar en het houden van contacten met het maatschappelijk voorveld. Ook behandelen zij lichte algemene vragen met betrekking tot betalingsachterstanden. Daarnaast geven ze voorlichtingsbijeenkomsten aan burgers en het maatschappelijk voorveld. De reguliere klantmanagers schuldhulpverlening hebben in hun proces aandacht voor Mobility Mentoring. Deze aanpak ondersteunt gemeenten bij het structureel verbeteren van de financiële en sociale situatie van hun inwoners. Met aandacht voor de samenhang tussen de verschillende leefgebieden, de effecten van stress én met oog voor de mens – hun leefsituatie en gedrag.

4.3.1 Wat heeft het gekost?

BURGER *(bedrag x € 1.000)*	rekening 2021	begroot 2022	wijziging 2022	begroot na wijzigingen 2022	rekening 2022	resultaat 2022
Structurele lasten	-6.254	-5.895	-1.116	-7.011	-6.807	205
Structurele baten	6.217	5.895	1.116	7.011	7.038	26
Toevoegingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
Saldo Structureel	-37	-	-	-	231	231
Incidentele lasten	-383	-	-367	-367	-441	-74
Incidentele baten	356	-	367	367	441	74
Toevoegingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan reserves	465	-	-	-	-	-
Saldo Incidenteel	438	-	-	-	-	-
Saldo	**401**	-	-	-	**231**	**231**

Toelichting op het resultaat:
Lagere lasten (€ 205K) veroorzaakt door:
- Per saldo lagere salarislasten (€ 148K) i.r.t. Inhuur derden, wegens moeilijk invulbare vacatures en hogere lasten in verband met een vaststellingsovereenkomst.
- Lagere lasten (€ 57K) opleidingskosten, een aantal opleidingen lopen door naar het volgende jaar.

Hogere structurele baten (€ 26K) veroorzaakt door:
Een hogere uitkering van het UWV (€ 26K) dan geraamd.

Hogere incidentele lasten (€ 74K) veroorzaakt door:
Een aantal maatwerkopdrachten is later in het jaar ontstaan, hierdoor was het niet meer mogelijk om deze te ramen. Het bestuur is hiervan in december op de hoogte gesteld.

Hogere incidentele baten (€ 74K) veroorzaakt door:
Voor de toelichting wordt verwezen naar de incidentele lasten.

4.4 Programma Buurt

Wat hebben we bereikt en wat hebben wij ervoor gedaan?

Speerpunten

In de begroting 2022 zijn onderstaande subdoelen bij de speerpunten kwaliteit, kwetsbaarheid en kosten opgenomen en toegelicht.

1 Doorontwikkeling Vergunningverlening, Toezicht en Handhaving

Speerpunten	**Kwaliteit, Kwetsbaarheid en Kosten**
Wat wilden we bereiken?	**Doorontwikkeling Vergunningverlening, Toezicht en Handhaving**
Wat wilden we ervoor doen?	In 2020 is vastgesteld dat doorontwikkeling van VTH nodig is. De directe aanleiding is het implementeren van de veranderingen die de Omgevingswet en de Wet kwaliteitsborging gaan vragen. Ook betrekken we de veranderende verwachtingen van inwoners en ondernemers daarbij. Om de dienstverlening aan de DUO-gemeenten te kunnen waarborgen is het noodzakelijk dat we mee (kunnen blijven) gaan met veranderingen in de nabije en wat verdere toekomst.
Hebben we bereikt met wat we wilden gaan doen?	De Doorontwikkeling op de VTH-taken is gestart. Om de werkzaamheden kwantitatief en kwalitatief te kunnen borgen worden betere afspraken gemaakt met de opdrachtgevers. Dit is gedaan door een verbetering van het Werkplan. De verbetering ziet op een gedetailleerdere inventarisatie van de werkzaamheden en een gedetailleerdere raming van de benodigde capaciteit. Dit vertaalt zich door in een betere dienstverlening aan de inwoners van de gemeenten Uithoorn en Ouder-Amstel.

2 Doorontwikkeling Inrichting en Beheer en Dagelijks Onderhoud

Speerpunten	**Kwaliteit, Kwetsbaarheid en Kosten**
Wat wilden we bereiken?	**Doorontwikkeling Inrichting en Beheer en Dagelijks Onderhoud**
Wat wilden we ervoor doen?	IDoor onder andere gemeentelijke areaalvergrotingen en het ontbreken van beleidsmedewerkers en projectleiders (afval/grondstoffen, riolering/ waterbeheer en gebouwenbeheer/civiele kunstwerken) moet er binnen diverse Assets in de twee teams formatieuitbreiding plaatsvinden. In 2022 stellen we hier personeelsvoorstellen voor op die voor besluitvorming worden voorgelegd aan de DUO-gemeenten (Uithoorn en Ouder-Amstel).
Hebben we bereikt met wat we wilden gaan doen?	Voorstellen voor capaciteitsuitbreiding zijn in 2022 voorgelegd aan de DUO-gemeenten en als zodanig opgenomen in de afzonderlijke begrotingen 2023 ev. De problematiek voor het vinden en vasthouden van vast personeel is nog steeds erg groot. De oorzaak ligt voornamelijk in de huidige markt en de salariëring van de betreffende functies. Voor een 2tal functies is reeds een werving en selectie bureau ingeschakeld, maar dat heeft tot op heden nog geen geschikte kandidaat opgeleverd. Er wordt op dit moment ingehuurd, het beschikbare budget heeft hierin net voldaan. Dit heeft echter wel effect gehad op de dienstverlening. Enkele projecten zijn vertraagd opgeleverd of, in overleg met opdrachtgevers verschoven in tijd. Verder is er een start gemaakt met het ontwikkelingsplan BOR. De teams DO en IB worden gelet op de ingezette personele groei or het team DO wordt dit meegenomen bij het ontwikkelingsplan van de toekomstvisie 2023-2033.

3 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?	Er is onderzoek gedaan om te komen tot één gemeentewerf. In 2021 bezien we het geheel nogmaals op basis van de huidige inzichten. Een eventuele vertaling daarvan vindt in 2022 plaats.

Speerpunten	Kwaliteit en Kwetsbaarheid
Hebben we bereikt met wat we wilden gaan doen?	Door onder andere de corona-pandemie (hybride werken) zijn nieuwe inzichten ontstaan bij zowel de opdrachtgevers als Duo+ wat betreft werklocaties en bezetting. Het zitten op één locatie heeft beperkingen, dit heeft de Corona-pandemie ons geleerd. Ook staat het team Dagelijks Onderhoud voor een grote uitdaging door de groei van de gemeenten (groter verzorgingsgebied). In 2022/ 2023 wordt hiervoor een toekomstplan opgesteld, waarin mogelijk meer locaties nodig zijn i.v.m. de groei van het aantal medewerkers. Hiervoor wordt vooral gekeken naar de huidige werklocaties.

4 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.

Speerpunten	Kwaliteit en Kwetsbaarheid
Hebben we bereikt met wat we wilden gaan doen?	De reguliere werkzaamheden zijn uitgevoerd, zoals het aanleggen en onderhouden van de buitenruimte conform het Integraal Beleidsplan Openbare Ruimte (IBOR) en de Participatienota, het gescheiden inzamelen van grondstoffen, de uitvoering van het Gemeentelijk Rioleringsplan, de meerjarenplanning van het planmatig onderhoud en vervanging, beheer van het oppervlaktewater, beheer van de begraafplaats en verkoop/ handhaving snippergroen. Voor het planmatig onderhoud van de openbare ruimte van Uithoorn en Ouder-Amstel is er gewerkt vanuit de reserve groot planmatig onderhoud openbare buitenruimte. Met behulp van Assetmanagement en effectgestuurd beheer wordt de buitenruimte gemonitord (Asset betekent kapitaalgoed). Op basis van maatschappelijke effecten, risico's en kosten worden planmatige- en vervangingsinvesteringen ingepland en uitgevoerd. Hierbij zijn waar mogelijk klimaatadaptieve maatregelen ingezet. Voor de komende jaren is al het planmatig onderhoud voor alle assets in beeld gebracht. Vanuit assetbeheer is er geadviseerd, meegedacht en uitvoering gegeven aan projecten van derden, zoals Eigen Haard en Waternet, en grexprojecten zoals het Dorpscentrum in Uithoorn en Entrada, De Nieuwe Kern en OverAmstel in Ouder-Amstel. Er is geadviseerd bij diverse strategische beleidsstukken, waaronder voor Uithoorn de Visie Thamerdal, het Speelbeleid, de klimaatadaptatiestrategie en het Mobiliteitsplan en voor Ouder-Amstel het Mobiliteitsplan. Voor beide gemeenten is geadviseerd in het bestuurlijke proces rondom de verkiezingen. De volgende specifieke zaken zijn gerealiseerd: - Er is in 2022 een beheerplan begraafplaats Uithoorn opgesteld. Er is een gedenkboom van cortenstaal op de begraafplaats geplaatst waarin goudkleurige gedenkblaadjes met de naam van de dierbare worden aangebracht. Voor Uithoorn en Ouder-Amstel is het certificaat LOB Kwaliteitstoets 2022 van de Landelijke Organisatie Begraafplaatsen, is behaald. Het certificaat is twee jaar geldig en geeft aan dat zaken als administratie, personeel, organisatie, dienstverlening, beheer, exploitatie en duurzaamheid op voldoende niveau zijn. - Voor Ouder-Amstel is onderzoek naar de mogelijkheden voor de aanleg van een veld voor het verstrooien van as verricht, dit heeft ertoe geleid dat er voor het in 2023 af te ronden beheerplan voor de begraafplaats een voorstel gedaan wordt. - In 2022 zijn in Ouder-Amstel de volgende speelplekken gerenoveerd vanuit het vervangingsprogramma voor de speelplekken: Roosmarijnhof, Swanevelt, Reinier Noomsstraat. Verder is in het Zonnehof gebied een buitensportplek gerealiseerd. Voor de speelplek in 't Ven is in 2022 het participatietraject uitgevoerd. Deze speelplek wordt begin 2023 vervangen. Eind 2022 is gestart met de participatie voor de bovenbuurtse speelplek Jan Benninghweg. Deze speelplek wordt medio 2023 gerealiseerd. - Er is gestart met het opstellen van het effectgestuurd beheerplan groen (met daarin de onderwerpen groen, bomen, honden en overlastgevende soorten). Hierin wordt ook het haalbaarheidsonderzoek naar het planten van meer bomen meegenomen. - Per 1 januari 2022 is in Ouder-Amstel Diftar ingevoerd. De evaluatie over het 1e halfjaar is in de commissie Ruimte besproken. - Er is in 2022 voor Uithoorn en Ouder-Amstel gestart met het opstellen van een Water- en rioleringsprogramma Programma. Dit programma sluit aan bij de systematiek van de Omgevingswet. - In 2022 is de digitale LIOR actueel gehouden en zijn alle in 2022 vastgesteld eisen en aanbevelingen voor de openbare ruimte opgenomen.

5 *Voorbereiding en implementatie Omgevingswet*

Speerpunten	Kwaliteit en Kwetsbaarheid
Wat wilden we bereiken?	**Voorbereiding en implementatie Omgevingswet**
Wat wilden we ervoor doen?	VTH voldoet per 1-1-2022 aan de Omgevingswet. We verwachten dat de concrete consequenties van invoering van de Omgevingswet pas in de loop van 2022 zichtbaar worden.
Hebben we bereikt met wat we wilden gaan doen?	De werkzaamheden ten aanzien van de voorbereiding en implementatie van de Omgevingswet hebben plaatsgevonden en worden voortgezet omdat de datum van inwerkingtreding van de Omgevingswet is uitgesteld tot 1 januari 2024.

4.4.1 Wat heeft het gekost?

BUURT *(bedrag x € 1.000)*	rekening 2021	begroot 2022	wijziging 2022	begroot na wijzigingen 2022	rekening 2022	resultaat 2022
Structurele lasten	-8.203	-7.972	-800	-8.772	-8.897	-125
Structurele baten	8.060	7.972	800	8.772	8.738	-34
Toevoegingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
Saldo Structureel	-143	-	-	-	-159	-159
Incidentele lasten	-	-	-	-	-	-
Incidentele baten	-	-	-	-	-	-
Toevoegingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan reserves	34	-	-	-	-	-
Saldo reserves	34	-	-	-	-	-
Saldo	**-110**	-	-	-	**-159**	**-159**

Toelichting op het resultaat

Hogere structurele lasten (€ 125 K) door:

- Door hogere lasten (€ 164K) in verband met een vaststellingsovereenkomst en hogere lasten inhuur bij het team vergunningen en handhaving en het team inrichting en beheer.
- Lagere salarislasten (€ 39K) gedurende het jaar is afscheid genomen van een gedetacheerde medewerker vanuit één van de DUO-gemeenten.

Lagere baten (€ 34K) door:

- Lagere baten (€ 39K) van één van de DUO-gemeenten omdat de gedetacheerde medewerker gedurende het jaar uitdienst is gegaan.
- Hogere baten (€ 5K) als gevolg van een hogere uitkering UWV.

4.5 Onvoorzien

Onvoorzien

ONVOORZIENE MIDDELEN	rekening 2021	begroot 2022	wijziging 2022	begroot na wijzigingen 2022	rekening 2022	resultaat 2022
(bedrag x € 1.000)						
Onvoorziene middelen	0	-1	0	-1	0	-1
Saldo	**0**	**-1**	**0**	**-1**	**0**	**-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 Openbaarheidsparagraaf

Algemeen
De Wet open overheid (Woo) is op 1 mei 2022 in werking getreden en beoogt een meer transparante overheid. Sindsdien vervangt de Woo de voorheen geldende Wet openbaarheid van bestuur (Wob).

Passieve openbaarmaking
In 2022 heeft Duo+ geen Woo-verzoeken ontvangen. Wel heeft Duo+ voor de DUO-gemeenten diverse verzoeken afgehandeld. Dit wordt gerapporteerd in de P&C-stukken van de betreffende DUO-gemeenten.

Actieve openbaarmaking
Duo+ is een uitvoeringsorganisatie en voert op basis van dienstverleningsovereenkomsten de opdrachten uit voor de DUO-gemeenten. De DUO-gemeenten communiceren hierover actief via openbare bekendmaking in hun eigen P&C-documenten en/of overige communicatie-kanalen.

Informatiehuishouding op orde
Voor het project doorontwikkeling Zaakgericht werken is het vanuit de bredere context noodzakelijk om de informatiehuishouding op orde te krijgen en te houden. Alle DUO-gemeenten zijn inmiddels aangehaakt bij het programma waarbij alle onderliggende projecten worden gezien als een gezamenlijke aangelegenheid. Het voorgaande is dan ook reden om de aansturing van het programma en het opdrachtgeverschap te beleggen binnen Duo+ en de Rijksbijdragen voor de Wet open overheid bij de drie gemeenten vanaf 2023 over te hevelen naar de begroting van Duo+.

5.2 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.

5.2.1 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.

5.2.2 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 is de kans teruggebracht naar gemid-deld. De impact blijft wel zeer groot als de kans zich voordoet.	300
2	Extra inhuur kan noodzakelijk zijn in verband met moeilijk vervulbare vacatures.	zeer groot	groot	Gerichte (advertentie)aanpak, In de begroting 2023 zijn diverse acties opgenomen om dit risico te verminderen. In de huidige arbeidsmarkt blijft het risico echter hoog.	300
3	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		pm
4	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	groot	Wanneer dit zich voordoet, zal per geval bekeken worden wat de kosten zijn en zal er een voorziening gevormd worden. Vanuit de ervaringscijfers van de afgelopen jaren is een inschatting gemaakt van het risico.	150
5	Toekomstige ontwikkelingen kunnen het nodig maken om nieuwe investeringen te doen, die nog niet in de begroting zijn opgenomen.	gemiddeld	gemiddeld	Indien het noodzakelijk is om innovaties door te voeren zullen afzonderlijke voorstellen gedaan worden.	pm
Totale risicoscore 2022					**750**

De belangrijkste risico's leveren een risicoscore van ongeveer € 750.000. 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.

5.2.3 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 2021	Begroting 2022 primitief	Rekening 2022
	Minste risico	Gemiddeld risico	Meeste risico			
Netto Schuldquote	< 90%	90% - 130%	> 130%	1%	pm	1%

Kengetallen	Landelijke norm			Rekening 2021	Begroting 2022 primitief	Rekening 2022
	Minste risico	Gemiddeld risico	Meeste risico			
Netto Schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen	< 90%	90% - 130%	> 130%	1%	pm	1%
Solvabiliteitsratio	> 50%	20% - 50%	< 20%	13%	pm	18%
Grondexploitatie	< 20%	20% - 35%	> 35%	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Structurele exploitatieruimte	> 0,6%	0% - 0,6%	0%	0%	pm	2%
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 18% 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.

5.3 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 € 1.000.000) 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 2022 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)		**2022**
1	Renteherzieningen	-
2	Betaalde aflossingen vaste schuld	-
3	Renterisico op vaste schuld (1+2)	-
4a	Begrotingstotaal	31.289
4b	Bij ministeriële regeling vastgesteld percentage	20%
4	Renterisiconorm	6.258
5a	**Ruimte onder renterisiconorm (4-3)**	**6.258**

Kasgeldlimiet (bedrag x € 1.000)				
Periode	**1e kwartaal**	**2e kwartaal**	**3e kwartaal**	**4e kwartaal**
1. Toegestane kasgeldlimiet				
Begrotingstotaal 2022	31.289	31.289	31.289	31.289
- in procenten van de grondslag	8,20%	8,20%	8,20%	8,20%
- in bedrag	**2.566**	**2.566**	**2.566**	**2.566**
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	239	239	239	239
Overige uitstaande gelden < 1 jaar	1.672	366	2.606	1.488
Totale omvang van de vlottende middelen	**1.911**	**605**	**2.845**	**1.727**
4. Toets kasgeldlimiet				
Totaal netto vlottende schuld (2-3)	-1.911	-605	-2.845	-1.727
Toegestane kasgeldlimiet (1)	2.566	2.566	2.566	2.566
Ruimte (+) / Overschrijding (-) = (1-4)	**4.477**	**3.171**	**5.411**	**4.293**

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

5.4 Paragraaf Bedrijfsvoering

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

5.4.1 Algemeen

5.4.1.1 Opleidingsplan

Het opleidingsplan is in 2022 nagenoeg volledig uitgegeven inclusief de middelen die vanuit vorig jaar nog zijn overgeheveld. Hiermee is in ieder geval een belangrijke inhaalslag gemaakt met betrekking tot de opleidingen.

5.4.1.2 Accountantscontroles

In de aanloop naar de controle op de jaarrekening 2022 heeft de accountant in oktober 2022 een interim controle gehouden. Deze controle is mede dankzij de goede voorbereidingen binnen Duo+ snel en soepel verlopen en geeft vertrouwen dat ook de uiteindelijke jaarrekening controle snel en efficiënt afgerond kan worden. Daarbij zal vanzelfsprekend rekening gehouden worden met de aanbevelingen die in de managementletter door de accountant gegeven zijn. Het verloop van de interim en jaarrekening controles zijn de afgelopen jaren aanzienlijk verbeterd. De accountant gebruikt voor het overgrote deel op de (interne) controles die door de Duo+ uitgevoerd zijn. Ook worden bij Duo+ jaarlijks de frauderisico's in beeld gebracht en zijn er beheersmaatregelen opgenomen.

5.4.1.3 Motion

Motion het salarispakket dat gebruikt wordt voor de vier DUO-organisaties blijft in ontwikkeling, er zijn inmiddels stappen gemaakt om workflows (beter) in te richten zodat de werkprocessen en archivering op een efficiënte manier afgewikkeld kunnen worden. In 2023 zal veel aandacht uitgaan aan het verder optimaliseren van workflows en werkprocessen.

De begrotingsmodule voor Motion, waarmee een raming voor de salarislasten berekend kan worden, is eind 2022 verder ingericht en kan daarmee een belangrijke tool worden om zowel de formatie als de begrote salarislasten goed in beeld te houden. Tevens is een formatieproces ingericht, beoogde vaststelling van dit proces is in januari 2023. Dit formatieproces zorgt ervoor dat de input voor de begrotingsmodule correct en beter verwerkbaar is. Door deze processen in te richten en vast te stellen wordt er een belangrijke voortuitgang geboekt in efficiency en kwaliteit.

5.4.2 Stuurinformatie

5.4.2.1 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. In de 2023 de eerste resultaten gepresenteerd maar dit dashboard moet nog verder uitgebouwd en volmaakt worden.

5.4.2.2 Veiligheidsincidenten en datalekken

In 2022 zijn er bij de Duo+ 10 datalekken en 53 veiligheidsincidenten bij de FG en CISO gemeld. Slechts 1 van deze meldingen, die veroorzaakt is door een externe partij, is gemeld bij de Autoriteit Persoonsgegevens. Uit het voorgaande is af te leiden dat de impact van de datalekken beperkt was. Het vergroten van het bewustzijn bij medewerkers over phishing, juist volgen van procedures en de aanscherping van toegang tot systemen maar ook bijvoorbeeld fysieke toegang tot ruimten binnen de gebouwen helpt het aantal meldingen laag te houden. Het bewustzijn richtte zich ook op ‘maak samen informatieveilgheidszaken en AVG zaken bespreekbaar en meld vreemde zaken’. In 2022 is er ook wederom een themaweek georganiseerd; ‘de week van de Informatieveiligheid’. Met diverse vormen van voorlichting aan alle medewerkers is hierin stilgestaan bij de Informatieveiligheid en AVG gerelateerde zaken. Ook zijn er PEN-testen uitgevoerd om na te gaan waar het mogelijk is om extra beveiligingsmaatregelen door te voeren. En werd er geoefend op mogelijke cyberweerbaarheid scenario’s.

De jaarlijkse ENSIA-evaluatie (verantwoording vanuit het normenkader van de Baseline informatiebeveiliging Overheid (BIO) is (in 2022) over het verantwoordingsjaar 2021 met goed gevolg afgerond. Ook de wettelijke verplichte audit welke voor gemeenten voortvloeit uit de Wet politiegegevens (Wpg) is uitgevoerd.

5.4.2.3 Facturen

Het beleid van Duo+ is er op gericht om de facturen zo snel als mogelijk te betalen. Zoals het er nu naar uitziet voldoet Duo+ daaraan en is het aantal facturen dat na 30 dagen nog openstaan redelijk: namelijk 14 waarvan er 6 binnen de marge van 30 tot 60 dagen vallen, 2 in de marge van 60 tot 90 dagen en 6 van 90 dagen en langer. Bij de facturen die langer openstaan is doorgaans sprake van een conflict met de crediteur. De doorlooptijd van de facturen over het gehele jaar was gemiddeld 19 dagen.

5.4.2.4 Ziekteverzuim

Begin dit jaar lag het gemiddelde verzuim boven de norm van 5 % aan namelijk 6,2 % maar sindsdien is een daling ingezet van 4,7 % in april 2022 naar 4,5% in juni 2022. In de maanden september, oktober, november en december steeg het ziekteverzuim echter boven de norm uit met als hoogtepunt de maanden november en december 2022 namelijk 6,9%. Deze piek is grotendeels te verklaren door de griepgolf die aan het eind van 2022 ingezet is en zich ook in het begin van 2023 doorgezet heeft. In de teams VTH en Jeugd WMO, communicatie en JZ was het ziekteverzuim, vooral in de laatste maanden van 2022, het hoogst. Het gemiddelde ziekteverzuim over 2022 was 5,5 %.

Ontwikkelingen Duo+

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 2023 zal gebeuren.

Inkoop

In de gezamenlijkheid is gekeken naar de vorming van een inkooporganisatie binnen de DUO-organisatie. In 2021 is hiertoe een projectleider aangesteld. Deze projectleider, die ingehuurd is, heeft daarnaast ook een aantal andere taken opgepakt zoals het schrijven van een gezamenlijk inkoop en aanbestedingsbeleid, het opstellen van handboeken inkoop en aanbesteding voor de gemeenten en het oppakken van de adviseursfunctie voor de gehele DUO-organisatie. Tevens zijn inkoopcontactgroepen in het leven geroepen.

Inmiddels is het gezamenlijk inkoop en aanbestedingsbeleid voor de vier organisaties vastgesteld. In de tussentijd is de werving gestart voor een inkoopadviseur/ coördinator die de taken van de projectleider voort moet zetten maar dan in dienst van de DUO-organisatie. Deze werving heeft nog niet tot resultaat geleid. Dit wervingstraject wordt voorgezet maar tegelijkertijd zijn, ter overbrugging, na een aanbestedingstraject twee inkoopadviseurs ingehuurd om het werk van de projectleider na zijn vertrekt per 1 september 2022 voort te zetten. Dat heeft al tot resultaten geleid. Er is een spendanalyse opgesteld, het inkoopjaarplan voor 2023 wordt ingevuld en de organisaties weten de adviseurs ook goed te vinden voor vragen en adviezen op het gebied van inkoop en aanbesteding. Ook is een projectgroep gestart voor inhuur derden en zijn de inkoopcontactroepen Buurt, Burgers en Dienstverlening weer nieuw leven ingeblazen. Dit jaar wordt ook verder gewerkt aan de vorming van een inkooporganisatie binnen de DUO-organisatie.

Personeel en Organisatie

Eigen formatie

Ook in 2022 is het lastig gebleken om op een aantal terreinen de bestaande vacatures in te vullen. Vooral adviseurs op het gebied van infrastructurele werken, juridische, financiële en ook sociale zaken zijn lastig te vinden. Dit betekent dat de lasten voor inhuur fors zijn toegenomen ten opzichte van het vorige jaar. Door middel van bureau's die zich specifiek richten op deze functies wordt getracht tot een invulling te komen en de lasten voor inhuur te beperken.

Ontwikkeling en inzetbaarheid van medewerkers

De wereld om ons heen verandert snel. Het is belangrijk om onze organisatie daar goed op voor te bereiden. Dit betekent dat er andere competenties nodig zijn. Medewerkers moeten daarop getraind en opgeleid worden. Binden en boeien en duurzame inzetbaarheid zijn belangrijk: hoe behouden wij onze medewerkers en hoe kunnen zij het werk langer op een gezonde en plezierige manier blijven doen. Soms betekent dit dat maatwerk- dan wel mobiliteitsoplossingen nodig zijn.

Daarnaast hebben gemeenten, en Duo+, op grond van de Wet banenafspraak 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. Het invullen van de Wet banenafspraak maakt onderdeel uit van een bredere visie op inclusie en diversiteit. In 2022 is hier vorm aan gegeven en is een gezamenlijke visie door de werkgevers vastgesteld. In 2023 zal veel aandacht uitgaan aan het vertalen van deze visie in maatregelen en beleid.

De aandacht voor mobiliteit, talentmanagement en duurzame inzetbaarheid zijn bovendien middelen om het ziekteverzuim zo laag mogelijk te houden en belangrijke speerpunten in een strategisch personeelsbeleid. In 2022 zijn daarvoor de eerste lijnen uitgezet en op deze thema’s zal in 2023 verder ingezet gaan worden.

Financiën

Verder digitaliseren en optimaliseren administraties

Het continu verbeteren en verder digitaliseren van de processen heeft ook in 2022 plaatsgevonden. Het dasboard voor budgethouders is verder uitgebreid, zodat deze op eenvoudige wijze inzicht hebben in hun (meerjarige)budgetten en de besteding hiervan. Daarnaast zijn richting burger en bedrijven stappen gezet om nota's en facturen meer digitaal te versturen evenals herinneringen en aanmaningen.

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 delen veel informatie en sentimenten met elkaar. Het nieuwe nieuws is vaak ruimschoots bekend voordat het nieuws via de formele kanalen beschikbaar komt. Het nieuws verspreidt zich ook razendsnel. Het wordt daardoor moeilijker verbinding te maken met specifieke doelgroepen. De gemeenten Diemen, Uithoorn en Ouder-Amstel en Duo+ hebben in 2022 een communicatievisie opgesteld. Het doel van deze communicatievisies is onder andere geweest het inzichtelijk maken van de ambities van de drie gemeentes en van Duo+. Vanuit de ambities kan vervolgens gericht worden beoordeeld wat de betekenis is van deze communicatievisies op de gewenste dienstverlening van de DUO organisaties en voor de organisatie en inrichting van de functie van communicatie.

In Q4 van 2022 heeft het DBR aangegeven van mening te zijn dat het organiseren van veel onderdelen van Communicatie in Duo+ een belangrijke meerwaarde biedt maar dat corporate communicatie zó dicht op

bestuursadvies zit, dat een positie dicht op het eigen lokale gemeentebestuur te prefereren is. Daarom heeft het DBR gevraagd om de positionering van Communicatie te beoordelen en een voorstel te doen om deze deels aan te passen. De werkgroep Communicatie heeft daaropvolgend de opdracht gekregen om te adviseren over de inrichting en organisatie van de communicatie in de DUO-organisatie. De werkgroep zal op 1 april 2023 advies uitbrengen.

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 in 2022 een start gemaakt met het besluit Herstart na Corona. De kennis die in 2022 is opgedaan wordt voor 2023 gebruikt en/of meegenomen om te komen tot een (gezamenlijke) huisvestingsvisie.

1 Postintake en Archief: Archiefachterstanden Interbestuurlijk Toezicht (IBT)

In 2020 kwam de provincie met een minder positief rapport over het archiefbeheer in relatie tot zaakgerichtwerken in de vier organisaties, een rapport met de focus op het digitale archief/informatiebeheer. In het kader van Interbestuurlijk toezicht is in 2020 een rapport en plan van aanpak gemaakt. Dit plan biedt kansen om deze kwetsbare situatie op te kunnen vangen en het niveau van archiveren tot een hoger plan te brengen. Zaakgericht werken wordt meer ingebed in de werkprocessen, medewerkers worden hierin ondersteund en achterstanden worden aangepakt. We hebben in 2022 aangegeven toch een actieve rol in het programma Zaakgericht werken te willen en in 2023 zal dit worden vormgegeven. In 2022 heeft de uitvoering van het wegwerken van de archiefachterstanden plaatsgevonden; fysieke en digitale achterstanden zijn opgeruimd en deze archieven zijn volgens wetgeving verwerkt. Met de archiefruimte op zolder is een start gemaakt, deze zal in 2023 ook leeg zijn en beschikbaar worden voor andere doeleinden. De steekproeven die in 2022 zijn uitgevoerd geven een nog onvoldoende niveau aan, alle afdelingen en medewerkers zijn hierbij betrokken. Het plan van aanpak van team ID loopt op schema, voor de gemeente blijft het - mede door de komst van de WOO, een belangrijk aandachtspunt.

2 Servicedesk

In 2022 is onderzocht hoe de verdere verbreding om te komen tot een Servicedesk voor de gehele Bedrijfsvoering kan worden ingericht en of dit haalbaar is. Tevens is gekeken naar de onderlinge taakverdeling tussen I&A en ID, in 2023 zal dit verder uitgewerkt worden. De applicatie Topdesk biedt een selfserviceportal en wordt ingezet als applicatie voor de interne dienstverlening, I&A, P&O, Salarisadministratie en Dagelijks Onderhoud. Medewerkers maken zelf meldingen aan en vinden in de applicatie extra informatie. Het systeem biedt meer mogelijkheden op het gebied van praktische inrichting van de backoffice. Bovendien is het in Topdesk mogelijk geworden een CMDB (centrale registratie van de hard- en software die je gebruikt) te beheren, panden in beeld te krijgen en rapportages te genereren die tevens voor de weergaves via dashboards, kunnen worden ingezet. In de gemeenten Ouder-Amstel en Uithoorn is het gebruiken van deze applicatie in plaats van het "binnenlopen" nog wel iets dat aandacht behoeft en waarin het team in de dienstverlening zoekt naar een juiste balans.

3 Facilitair

In 2022 hebben de Facilitair adviseur en uitvoerend medewerkers hard gewerkt om de reguliere dienstverlening conform afspraak uit te voeren. In 2022 is tevens vanuit het groeibudget besloten om de formatie van dit cluster te vergroten, dit is hard nodig om de groeiende vraag op te kunnen vangen. Het uitvoeren van de

gewenste dienstverlening is op sommige punten gelukt; veel vervangingen zijn conform het investeringsplan uitgevoerd. Echter, vanwege de bijgekomen inzet voor de vluchtelingenlocaties in Uithoorn en Ouder-Amstel en vanwege een langdurig zieke in het team hebben we een aantal zaken moeten uitstellen naar 2023. In 2022 heeft Facilitair een grote rol gespeeld voor de vluchtelingenopvangen.

Beleidsindicatoren

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

Beleidsindicatoren (bedrag x € 1.000)	Omschrijving beleidsindicatoren	2022
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	22.511
Externe inhuur	Totale kosten inhuur externen	5.694
% Externe inhuur	**Kosten als % van de totale loonsom + totale kosten inhuur externen**	**20%**
Kosten	Totale kosten	34.528
	Totale overhead	18.924
% Overhead	**% overhead van de totale kosten**	**55%**

6 Jaarrekening

6.1 Balans

ACTIVA (bedrag x € 1.000)	31-12-2021	31-12-2022	PASSIVA (bedrag x € 1.000)	31-12-2021	31-12-2022
VASTE ACTIVA	***1.289***	***1.460***	***VASTE PASSIVA***	***1.094***	***1.171***
Materiële vaste activa	**1.289**	**1.460**	**Eigen vermogen**	**876**	**1.122**
Investeringen met economische nut	1.289	1.460	Bestemmingsreserves	267	351
			Resultaat/afrekening	609	771
Financiële vaste activa	**-**	**-**	**Voorzieningen**	**218**	**49**
Overige langlopende leningen u/g	1	-	Voorziening frictiekosten	218	49
VLOTTENDE ACTIVA	***5.383***	***4.932***	***VLOTTENDE PASSIVA***	***5.578***	***5.219***
Uitzettingen rente typische looptijd < 1 jaar	**4.331**	**4.032**	**Netto vlottende schulden rente typische looptijd < 1 jaar**	**2.592**	**2.646**
Vorderingen op openbare lichamen	1.813	2.502	Overige schulden	2.592	2.646
Uitzettingen in 's rijksschatkist	2.512	1.489			
Overige vorderingen	6	41			
Liquide middelen	**244**	**242**			
Bank- en girosaldi	244	242			
Overlopende activa	**808**	**658**	**Overlopende passiva**	**2.986**	**2.573**
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	218
Overige nog te ontvangen en vooruitbetaalde bedragen die ten laste van volgende begrotingsjaren komen	808	658	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	2.405	2.355
TOTAAL ACTIVA	**6.671**	**6.391**		**6.671**	**6.391**

6.1.1 Toelichting op de balans

6.1.1.1 Activa

Materiële vaste activa met economisch nut (bedrag x € 1.000)	Boekwaarde 31-12-2021	Investering	Des-investering	Duurzame waarde-vermindering	Afschrijving	Boekwaarde 31-12-2022
Machines, apparaten en installaties	1.289	573	17	-	385	1.460
Totaal	**1.289**	**573**	**17**	**-**	**385**	**1.460**

Materiële vaste activa economisch nut (€ 1.460.000)
In 2022 is per saldo voor € 556.000 in ICT-middelen geïnvesteerd, voor een belangrijk deel nieuwe hardware in de vorm van Thinkpads.

Financiële vaste activa (bedrag x € 1.000)	Boekwaarde 31-12-2021	Investering	Des-investering	Aflossing	Afschrijving	Boekwaarde 31-12-2022
Overige langlopende leningen u/g	-	-	-	-		-
Totaal	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**

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.

Vorderingen op openbare lichamen (€2.502.000)
Het bedrag van € 2.502.000 aan vorderingen op openbare lichamen betreft voor een aanzienlijk deel het specifieke maatwerk van de DUO-gemeenten én de aanvullende bijdrage vanuit de tweede voortgangsrapportage.

Uitzettingen in 's Rijksschatkist (€1.488.000)
Per 31 december 2022 was Uitzettingen in 's Rijksschatkist per saldo € 1.488.000. De bedragen i.r.t. het schatkistbankieren zijn in 2022 volgens de wettelijke afspraken verlopen. Onderstaande tabel geeft het verloop van 2022 weer:

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**	**242**	**241**	**242**
(3a) = (1) > (2)	Ruimte onder het drempelbedrag	756	758	759	758
(3b) = (2) > (1)	Overschrijding van het drempelbedrag	-	-	-	-

(1) Berekening drempelbedrag (bedragen x €1000)					
Verslagjaar					
(4a)	Begrotingstotaal verslagjaar	31.288			
(4b)	Het deel van het begrotingstotaal dat < of = € 500 miljoen	31.288			
(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 (bedragen x €1000)					
		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)	21.921	22.028	22.197	22.300
(5b)	Dagen in het kwartaal	90	91	92	92
(2) = (5a) / (5b)	Kwartaalcijfer op dagbasis buiten 's Rijks schatkist aangehouden middelen	244	242	241	242

Liquide middelen (bedrag x € 1.000)	Boekwaarde 31-12-2021	Boekwaarde 31-12-2022
Bank- en girosaldi	244	242
Totaal	**244**	**242**

Liquide middelen
Het saldo van de liquide middelen betreft het saldo op de bankrekening en de openstaande saldi op de debitcards per 31 december.

Overlopende activa (bedrag x € 1.000)	Boekwaarde 31-12-2021	Boekwaarde 31-12-2022
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	808	658
Totaal	**808**	**658**

Overlopende activa
Overige nog te ontvangen en vooruitbetaalde bedragen die t.l.v. volgende begrotingsjaren komen bedragen € 658.000.

6.1.1.2 Passiva

Eigen vermogen (bedrag x € 1.000)	Boekwaarde 31-12-2021	Resultaat bestemming 2021	Toevoeging	Onttrekking	Resultaat 2022	Boekwaarde 31-12-2022
Bestemmingsreserve Bedrijfsvoering	267	166		82		351
Bestemmingsreserve Burger/Buurt	-	-		-		-
Gerealiseerd resultaat	609	-609			771	771
Terugbetaling aan de DUO-gemeenten		573				
Terug te vorderen DUO-gemeenten		-131				
Totaal eigen vermogen	**876**	**-**	**-**	**82**	**771**	**1.122**

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 (€ 225.000) betreft het project (programma Slimmer Verbinden) en daarnaast is nog € 126.000 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 31-12-2021	Toevoeging	Onttrekking	Boekwaarde 31-12-2022
Voorziening frictiekosten	218		169	49
Totaal voorzieningen	**218**	**-**	**169**	**49**

Er is een voorziening (€ 49.000) getroffen voor het saldo verlofsparen per balansdatum. Medewerkers kunnen vanaf 1 januari 2022 bovenwettelijke vakantie-uren sparen. Met dit 'verlofsparen' kunnen medewerkers passend bij hun levensfase hun bovenwettelijke vakantie-uren inzetten op een manier die aansluit bij hun persoonlijke levens- en carrièreplanning en het gemeentelijke vitaliteitsbeeld. Deze vakantie-uren verjaren niet. Dit kan gaan leiden tot verlofstuwmeren die bijvoorbeeld ingezet gaan worden om eerder met pensioen te gaan. Aangezien er bij verlofsparen sprake is van arbeidskosten gerelateerde verplichtingen die een niet voorspelbare opbouw en daarmee ook onvoorspelbare afbouw kennen, is hier bij de jaarrekening 2022 een voorziening voor getroffen.

- 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.

Overige schulden (€ 2.646.000)
Dit betreft het saldo van goedgekeurde facturen, die per balansdatum nog voldaan moeten worden.

Netto vlottende schulden rente typische looptijd < 1 jaar (bedrag x € 1.000)	Boekwaarde 31-12-2021	Boekwaarde 31-12-2022
Overige schulden	2.592	2.646
Totaal	**2.592**	**2.646**

Overlopende passiva (€ 2.573.000)
Overlopende passiva heeft betrekking op diverse facturen, af te dragen btw en af te dragen sociale lasten. De vooruitontvangen bedragen betreffen het maatwerk Archief op Orde.

Overlopende passiva (bedrag x € 1.000)	Boekwaarde 31-12-2021	Boekwaarde 31-12-2022
Overige vooruitontvangen bedragen die ten bate van volgende begrotingsjaren komen	581	218
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	2.405	2.355
Totaal	**2.986**	**2.573**

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	1.585	-	1.585	1.737	-66	1.671	1.737	-69	1.668
Bedrijfsvoering	15.836	-316	15.520	17.573	-606	16.966	17.263	-629	16.634
Burger	5.895	-5.421	474	7.378	-6.895	483	7.479	-6.662	817
Buurt	7.972	-7.494	478	8.772	-8.274	498	8.738	-8.244	495
Subtotaal Programma's	**31.288**	**-13.231**	**18.058**	**35.461**	**-15.841**	**19.619**	**35.217**	**-15.604**	**19.613**
Algemene dekkingsmiddelen									
Lokale heffingen	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Algemene uitkering	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Dividend	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Saldo financieringsfunctie	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Overige algemene dekkingsmiddelen	1	-1	-	-	-	-	-	-	-
Subtotaal Algemene dekkingsmiddelen	**1**	**-1**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
Taakvelden en Vpb									
Overhead	-	-18.058	-18.058	-	-19.920	-19.920	-	-18.924	-18.924
Subtotaal overhead	**-**	**-18.058**	**-18.058**	**-**	**-19.920**	**-19.920**	**-**	**-18.924**	**-18.924**
Vennootschapsbelasting (Vpb)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Subtotaal Taakvelden en Vpb	**-**	**-18.058**	**-18.058**	**-**	**-19.920**	**-19.920**	**-**	**-18.924**	**-18.924**
Saldo van baten en lasten	**31.289**	**-31.289**	**-**	**35.461**	**-35.761**	**-300**	**35.217**	**-34.528**	**689**
Toevoegingen en onttrekkingen reserves									
Reserve Bedrijfsvoering	-	-	-	300	-	300	82	-	82
Reserve Buurt/Burger	-	-	-	-		-	-		-
Reserves	**-**	**-**	**-**	**300**	**-**	**300**	**82**	**-**	**82**
Algemene dekkingsmiddelen	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gerealiseerd resultaat	**31.289**	**-31.289**	**-**	**35.761**	**-35.761**	**-**	**35.299**	**-34.528**	**771**

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 2022 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	Primitief baten	Wijziging baten	Begroot baten	Werkelijke baten
Stafbureau								
Geen	-	-	-	-				
Totaal Stafbureau	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
Bedrijfsvoering								
Maatwerk Archief	-	358	358	140	-	358	358	140
Opleidingen (vanuit de reserve)	-	70	70	70	-	-	-	-
Datagedreven sturing		140	140	135	-	140	140	135
Inhuur P&O Partner	-	-	-	24	-	-	-	24
Inhuur communicatie	-	85	85	35	-	85	85	35
Slimmer Verbinden (vanuit reserve)	-	230	230	12	-	-	-	-
Totaal Bedrijfsvoering	**-**	**883**	**883**	**416**	**-**	**583**	**583**	**334**
Burger								
Basis op orde 2021 (via Balans)	-	62	62	62	-	62	62	62
Maatwerk Vroegsignalering	-	89	89	89	-	89	89	89
Maatwerk Tozo 2021 (via Balans)	-	184	184	184	-	184	184	184
Maatwerk Web opdracht	-	7	7	7	-	7	7	7
Maatwerk toeslagenaffaire	-	25	25	25	-	25	25	25
Maatwerk Oekraïne	-	-	-	20	-	-	-	20
Maatwerk energietoeslag	-	-	-	44	-	-	-	44
Maatwerk woningontruiming	-	-	-	10	-	-	-	10
Totaal Burger	**-**	**367**	**367**	**441**	**-**	**367**	**367**	**441**
Buurt								
Geen	-	-	-	-	-	-	-	-
Totaal Buurt	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
Totaal incidentele lasten en baten	**-**	**1.250**	**1.250**	**857**	**-**	**950**	**950**	**775**
Bestemming reserves (bedrag x € 10.000)			**Begroot toevoeging**	**werkelijke toevoeging**			**Begroot onttrekking**	**Werkelijke onttrekking**
Reserve Bedrijfsvoering				-		300	300	82

Incidentele lasten en baten (bedrag x € 1.000)	Primitief lasten	Wijziging lasten	Begroot lasten	werkelijke lasten	Primitief baten	Wijziging baten	Begroot baten	Werkelijke baten
Reserve Burger/Buurt						-	-	-
Totaal bestemming reserves			-	-			300	82
Presentatie van het structureel begrotingssaldo (bedrag x € 1.000)			**Begroot**	**werkelijk**				
Saldo baten en lasten			-300	689				
Toevoegingen en onttrekkingen aan reserves			300	82				
Begrotingsaldo na bestemming			-	771				
Waarvan incidentele baten en lasten			-	-				
Structureel begrotingsaldo			**-**	**771**				

Niet uit de balans blijkende verplichtingen > € 100.000

Leverancier	Omschrijving	Begindatum	Einddatum	Verplichting jaar (x €1000)	Verplichting t/m einde looptijd (x €1000)
Centric	Suite4SociaalDomein = administratiesysteem tbv. Sociaal Domein	jun-17	mei-24	75	113
Centric	Key2Financiën = financieel systeem	jan-18	dec-23	200	200
Centric	Motion = HRM-systeem	jan-20	dec-29	60	420
PinkRoccade	iBurgerzaken = administratiesysteem tbv. Burgerzaken	mei-17	apr-24	150	225
Visma Roxit	InProces = zaak- en archiefsysteem	feb-15	jan-24	125	125
SoftwareOne	Softwarebroker	jun-21	mei-24	1250	2500
Totaal				**1.860**	**3.583**

Europese aanbestedingen
De volgende contracten zijn ten onrechte niet Europees aanbesteed.

Leverancier	Bedrag
Brunel Nederland B.V	165.170
Publiek Netwerk B.V.	118.501
Totaal	**283.671**

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 € 125K overschreden ontstaan als gevolg van een vaststellingsovereenkomst, dit is voorgelegd aan het bestuur.
Investeringen	Overschrijding	Per saldo lagere lasten investeringen ICT (€ 53K) door enerzijds een overschrijding van netwerk- en randapparatuur (-/- € 26K). Dit was mogelijk door voornamelijk de onderschrijdingen op serverapparatuur. Doordat de applicaties voor het grootste deel naar de cloud gebracht zijn, zijn er in 2022 beperkte 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. De waardering tegen verkrijgingsprijs gedefinieerd wordt als zijnde de inkoopprijs en de bijkomende kosten. 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 2022 voor Duo+ is €216k. 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 2022	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband	1,0
Dienstbetrekking	Ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	115.687,07
Beloningen betaalbaar op termijn	19.651,08
Subtotaal	135.338,15
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	216.000,00
- / - Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.
Totale Bezoldiging 2022	**135.338,15**
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 2021	
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 onkostenvergoedingen	104.460,08
Beloningen betaalbaar op termijn	19.173,24
Subtotaal	123.633,32
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	209.000,00
Totale Bezoldiging 2021	**123.633,32**

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, voorzitter
J. Langenacker	bestuurder

tabel 3: Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2022 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen. Tabellen 1b, 1c, 1e, 1f, 1g en 2: deze categorieën waren over 2022 niet van toepassing.

7 Bijlage taakvelden

Taakvelden *(bedrag x € 1.000)*	Lasten		Baten	
	Percentage	2022	Percentage	2022
0.1 - Bestuur	0,2%	66	0,2%	66
0.2 - Burgerzaken	4,6%	1.628	4,6%	1.633
0.3 - Beheer overige gebouwen en gronden	0,5%	182	0,5%	182
0.4 – Overhead	53,6%	18.924	53,6%	18.924
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%	-	1,8%	648
0.10 - Mutaties reserves	0,0%	-	0,2%	82
0.11- Resultaat van de rekening baten en lasten	2,2%	771	0,0%	-
1.2- Openbare orde en veiligheid	2,4%	856	2,4%	858
2.1 - Verkeer en vervoer	5,2%	1.849	5,3%	1.854
2.2 - Parkeren	0,4%	127	0,4%	127
2.3 - Recreatieve havens	0,0%	-	0,0%	-
2.4 - Economische havens en waterwegen	0,0%	16	0,0%	16
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%	11	0,0%	11
4.2 - Onderwijshuisvesting	0,1%	36	0,1%	36
4.3 - Onderwijsbeleid en leerlingzaken	0,6%	219	0,6%	219
5.2 - Sportaccommodaties	1,0%	341	1,0%	342
5.5 - Cultureel erfgoed	0,1%	27	0,1%	27
5.7 - Openbaar groen en (openlucht) recreatie	2,9%	1.030	2,9%	1.033
6.1 - Samenkracht en burgerparticipatie	0,5%	189	0,5%	190
6.2 - Wijkteams	0,0%	-	0,0%	-
6.3 - Inkomensregelingen	8,7%	3.086	8,8%	3.094
6.4 - Begeleide participatie	1,2%	412	1,2%	413
6.5 - Arbeidsparticipatie	0,9%	307	0,9%	308
6.6 - Maatwerkvoorzieningen (WMO)	2,4%	864	2,5%	866
6.71 - Maatwerkdienstverlening 18+	1,2%	410	1,2%	412
6.72 - Maatwerkdienstverlening 18-	1,6%	566	1,6%	568
6.81 - Geëscaleerde zorg18+	0,0%	-	0,0%	-
6.82 - Geëscaleerde zorg 18-	0,0%	13	0,0%	13
7.1 - Volksgezondheid	0,0%	-	0,0%	-
7.2 - Riolering	1,2%	431	1,2%	432
7.3 - Afval	2,3%	819	2,3%	821
7.4 - Milieubeheer	0,7%	236	0,7%	237
7.5 - Begraafplaatsen en crematoria	1,1%	397	1,1%	398
8.1 - Ruimtelijke ordening	0,1%	25	0,1%	25
8.2 – Grondexploitatie (niet-bedrijventerreinen)	0,2%	84	0,2%	84
8.3 - Wonen en bouwen	3,9%	1.377	3,9%	1.381
Totaal	**100%**	**35.299**	**100%**	**35.299**

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

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
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.