BEGROTING 2025
(EN MEERJARENPERSPECTIEF 2026-2028)



duo+

Definitief

Uitvoeringsorganisatie van en voor
Ouder-Amstel, Diemen en Uithoorn

1 Inleiding

Dit is de Begroting 2025 en het meerjarenperspectief 2026-2028 van de gemeenschappelijke regeling Duo+.

Duo+ is belast met uitvoerings- en bedrijfsvoeringstaken voor de drie gemeenten: Diemen, Uithoorn en Ouder-Amstel (DUO-gemeenten).

Binnen de programma's van Duo+ wordt conform de Kadernota 2025 geen nieuw beleid ontwikkeld. Het beleid wordt ontwikkeld bij de DUO-gemeenten. Verbetering van de dienstverlening heeft continu de aandacht. Daartoe wordt ingezet op het verder verminderen van kwetsbaarheden in de uitvoering en het uitbouwen van de slagvaardigheid, kwaliteit en integraliteit van de dienstverlening.

1.1 Uitgangspunten begroting 2025

De Duo+ begroting 2025 is beleidsarm en volgt de Kadernota van Duo+ voor de (meerjaren)begroting 2025-2028. Nieuwe ontwikkelingen binnen de programma's zijn daarom niet opgenomen in deze begroting maar volgen, evenals vorig jaar, een afzonderlijk proces. Deze zullen in het eerste kwartaal van 2024 in de OGON's (opdrachtgever opdrachtnemers overleg) besproken worden. Na afweging kunnen de effecten meegenomen worden in de kadernota's van de DUO-gemeenten. Na definitieve besluitvorming van de begrotingen van de DUO-gemeenten worden deze ontwikkelingen dan via een 1e begrotingswijziging 2025 vertaald naar de begroting van Duo+.

In deze begroting worden alleen de autonome ontwikkelingen meegenomen, zoals het prijsindexcijfer, de groei van de DUO-gemeenten (die van invloed is op de bijdrage) e.d.

Algemene Financiële kaders

De begroting en het meerjarenperspectief zijn structureel sluitend en reëel onderbouwd waarbij rekening wordt gehouden met de financiële effecten die een autonoom karakter hebben. Jaarlijks wordt het resultaat bepaald en bestemd na zienswijze van de DUO-gemeenten.

Financieel autonome uitgangspunten

- De begroting 2025 is opgebouwd uit de structurele doorwerking vanuit de primitieve (meerjaren)begroting 2024 en de 1e begrotingswijziging 2024 Duo+.
- De CAO januari 2024, deze loopt tot 31 maart 2025.
- De afgesproken verdeelsystematiek.
- Loonindex, CAO: Per 1 januari 2024 stijgen de salarissen met 4,75%. Op 1 oktober 2024 komt daar nog een salarisverhoging van 1,25% bij. Voor het geheel gaan we voor 2025 dan uit van de 6% op basis van de definitief vastgestelde CAO van 2024. Voor het overige zal geen loonindex worden toegepast. Zodra er besloten is over definitieve CAO 2025 zal dit vertaald worden in de begroting 2025 door middel van een begrotingswijziging.
- Thuiswerkvergoeding: De thuiswerkvergoeding blijft € 3 per dag.
- Prijsindex: voorgesteld wordt om nu geen prijsindex toe te passen. Dit gezien de dalende inflatie op dit moment en de eerder toegepaste index in 2024. Indien de prijzen in 2025 zodanig stijgen dat aanpassing noodzakelijk is, dan zal dit in de 1e en/of 2e begrotingswijziging van 2025 worden meengenomen.
- Groeipercentage: Vanuit de afgesproken verdeelsystematiek Staf en Bedrijfsvoering wordt jaarlijks rekening gehouden met een groeipercentage**.** Dit percentage is gebaseerd op de stijging van het aantal inwoners ten opzichte van het vorige jaar en daar 30% van**. D**it komt uit op 0,24% van het budget van de Staf en Bedrijfsvoering, dit is € 55K.
- In het meerjarenperspectief wordt gerekend met constante prijzen net als in de begrotingen van de DUO-gemeenten.

Verdeelsleutels

Onderstaand de verdeelsystematiek zoals afgesproken met de opdrachtgevers.

Programma's Stafbureau en Bedrijfsvoering

De kosten voor de programma's Stafbureau en Bedrijfsvoering worden verdeeld op basis van 45% vaste- en 55% variabele kosten. De vaste kosten worden gelijkelijk door de DUO-gemeenten gedragen en de variabele kosten verdeeld naar rato van inwonertal. De programma Stafbureau wordt gezien als een 'bijzonder' onderdeel

van de bedrijfsvoering. Daarom worden de kosten niet langer doorberekend aan de overige drie programma's (Bedrijfsvoering, Burger en Buurt), maar op dezelfde wijze verdeeld als de kosten voor Bedrijfsvoering.

Programma's Burger en Buurt
In de vierjaarlijks af te sluiten dienstverleningsovereenkomsten en de bijbehorende jaarlijkse werkplannen wordt de gemeentelijke vraag in overeenstemming gebracht met de afgesproken bijdrage. Dit gebeurt door vaste verdeelsleutels voor de programma's Buurt en Burger. Als de vraag vanuit de gemeenten groter is, dan worden aan de gremia van Opdrachtgevers en Opdrachtnemer (OGON's) keuzes voorgelegd om dit wel in overeenstemming te brengen. Daar kan dan eventueel de keuze worden gemaakt (via de weg van de inhoud), dat een DUO-gemeente meer producten wil afnemen, die dan ook separaat bekostigd worden. Als uitzondering op de vaste verdeelsleutel binnen het Programma Buurt is voor het team Vergunning, Toezicht en Handhaving (VTH) afgesproken de verdeling via de werkplannen te laten verlopen, in verband met de wettelijke taken die vanuit VTH moeten worden verricht. Dit omdat de vraag niet in overeenstemming gebracht kan worden met de vaste verdeelsleutel binnen het programma Buurt in verband met de wettelijke taken die moeten worden verricht door VTH. Daarnaast wordt er voor de Programma's Buurt en Burger, binnen de OGON's, gezocht naar een werkwijze om de groei van inwoners en daarmee samenhangend de groei van het aantal woningen en areaaluitbreiding te verdisconteren in de bijdragen voor deze programma's.

Groei
Voor de programma's Stafbureau en Bedrijfsvoering is vastgesteld dat de begroting van Duo+ vanaf 2021 wordt geïndexeerd voor de groei van het inwonertal van de DUO-gemeenten. In deze indexering is een efficiencykorting van 70% verwerkt (de berekening van de groei is opgenomen onder de financiële kaders bij de Kadernota). Deze verhoging zal voor de beide programma's Staf en Bedrijfsvoering aangewend worden om de kosten van groei op te vangen, zoals de toename in licentiekosten, huisvesting, maar ook extra inzet op advisering en ondersteuning van de DUO-gemeenten.

Voor de programma's Burger en Buurt is een dergelijke indexering niet afgesproken. De groei van de DUO-gemeenten wordt daar vertaald in de gemeentelijke vraag aan Duo+. Als dat in de werkplannen leidt tot een grotere afname van producten en diensten bij Duo+ wordt dit separaat bekostigd.

In het OGON BOR is afgesproken om jaarlijks de personeelsbegroting van Duo+ te verhogen met een bedrag per woning op basis van historische gegevens geïndexeerd met het loonindexcijfer. Deze verhoging wordt gebaseerd op de door de DUO-gemeenten aangeleverde nieuwbouw prognose.

Productieve uren
Voor 2025 en verder wordt, rekening houdend met verlof, weekenden, feestdagen, opleidingen en ziekte uitgegaan van 1.400 productieve uren per fte.

Ontwikkelingen vanuit Duo+
De mogelijke ontwikkelingen voor 2025 vanuit Duo+ zijn niet opgenomen in deze begroting. Deze zullen in de OGON's besproken worden en indien gewenst opgenomen worden in de kadernota's van de DUO-gemeenten. Na definitieve besluitvorming over de begrotingen 2025 van de DUO-gemeenten worden deze dan vertaald via een 1e begrotingswijziging 2025 in de begroting van Duo+.

Specifieke opdrachten vanuit de DUO-gemeenten

Er zijn geen nieuwe maatwerk afspraken opgenomen. Indien deze zich voordoen gedurende het jaar worden deze via een afgesproken procedure opgenomen in de begroting.

Efficiency

Afgesproken is dat Duo+ vanaf 2022, 2-jaarlijks de begroting doorlicht. Onderstaand een aantal voorbeelden van de reeds in eerdere jaren behaalde efficiencymaatregelen:

- Verlagen van het materiële budget van I&A gedurende vier jaren met € 50K per jaar (oplopend tot structureel € 200K).
- Verlaging van het materiële budget van I&A door het project Harmony (€ 274K structureel).
- Door gezamenlijk een Chief Information Security Officer en een functionaris gegevensbescherming aan te trekken zijn de kosten voor de gemeenten tot op heden beperkt gebleven. 1,89 fte voor 3 gemeenten (= ruim 0,6 fte per gemeente in plaats van 1 fte). De besparing bedraagt tot op heden ongeveer € 40K per gemeente per jaar.
- De groei van de gemeenten, zowel in personele zin als in inwonersomvang heeft tot en met 2020 niet geleid tot een hoger budget voor Duo+. Berekeningen hebben uitgewezen dat op grond van de groei van het aantal inwoners van 2016 tot en met 2018 van de DUO-gemeenten een stijging van het volume van de begroting Duo+ van € 650K gerechtvaardigd was.
- Bij de vorming van Duo+ is voor het team Verbijzonderde Interne Controle (VIC) 0,67 fte ingebracht door de DUO-gemeenten. Door de strengere eisen van de AFM zijn de accountantscontroles geïntensiveerd en bovendien ook complexer geworden. Een uitbreiding van het VIC-team was noodzakelijk. Een groot deel van de formatie van het VIC-team (4 fte) is opgevangen binnen de formatie van het team Financiën. Dit betekent een inverdieneffect van ongeveer € 300K.
- Na het vertrek van de programmamanager Slimmer Verbinden is deze (tijdelijke) rol binnen de formatie van Duo+ opgevangen. Het inverdieneffect bedraag ongeveer € 90K per jaar.
- Daarnaast zijn nog regelmatig éénmalige extra kosten binnen de begroting van Duo+ opgevangen binnen de vacatureruimte en kapitaallasten. Voorbeelden hiervan zijn de meerkosten van de accountantscontrole's van de DUO-gemeenten (€ 60K) en de aanschaf en implementatiekosten van de applicatie Tangelo (P&C-tool) € 90K.
- Kostenbesparende maatregelen zijn doorgevoerd met betrekking tot het thuiswerken. Hierdoor betalen we nu slechts nog voor diegene die daadwerkelijk ingelogd zijn.
- In 2021, 2022 en 2023 zijn eenmalige kosten die voortvloeien uit de CAO afspraken en WW-verplichtingen opgevangen.
- In 2022 en 2023 zijn de activiteiten met betrekking tot de opvang Oekraïnse vluchtelingen, waar het geen specifiek maatwerk betrof, opgevangen binnen de begroting van Duo+.

Weerstandsvermogen en risico's

In de paragraaf Weerstandsvermogen en risico’s zijn de belangrijkste risico’s opnieuw tegen het licht gehouden. Als risico’s zich voordoen wordt er een beroep gedaan op de DUO-gemeenten. De DUO-gemeenten hebben rekening gehouden met de mogelijke risico’s. Op deze wijze zijn de risico’s van Duo+ voor een belangrijk deel afgedekt.

Inrichting en opbouw begroting

De belangrijkste kaders van het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) worden hieronder in genoemd en toegelicht.

Uniforme taakvelden

De lasten en baten zijn ingedeeld in verplicht voorgeschreven taakvelden. Voor de Duo+ zijn niet alle taakvelden van toepassing. Onderstaand de verdeling van de lasten naar de taakvelden voor Duo+:

a) Overhead (conform notitie Overhead juli 2016)

Onder overhead verstaat het BBV in artikel 1 het geheel van functies gericht op de sturing en ondersteuning van de medewerkers in het primaire proces. Voor Duo+ is de overhead: de programma’s Stafbureau en Bedrijfsvoering en alle overige leidinggevenden en managementassistenten binnen de programma’s Buurt en Burger. Criteria welke gebruikt zijn voor het bepalen van de overhead:

- Leidinggevenden primair proces (hiërarchisch). Dit betreft de afdelingshoofden en teamleiders inclusief de kosten van de Directie binnen Duo+.

- Financiën, de volledige kosten van het team Financiën.
- P&O/ HRM, de volledig kosten van het team P&O.
- In- en externe communicatie m.u.v. klantcommunicatie (KCC), het volledige team Communicatie.
- Juridische zaken, de volledige kosten van het team JZ.
- Managementondersteuning. Dit zijn in Duo+ alle managementassistenten in de afdelingen en teams.
- Er zijn geen kosten voor een belastingadministratie. Deze wordt uitgevoerd door Belasting Amstelland en rechtstreeks gefactureerd aan de DUO-gemeenten.
- Informatievoorziening en automatisering (ICT). De volledige kosten van het team I&A plus de materiële kosten I&A met uitzondering van:
    a. Functioneel Applicatiebeheerder Suite voor Sociaal en de licentiekosten voor Suite voor Sociaal.
    b. Functioneel Applicatiebeheerder Key2Burgerzaken en de licentiekosten voor Key2burgerzaken.

b) IV3 taakvelden
Op basis van de toelichting in de IV3-taakvelden zijn de personeelslasten toebedeeld en de materiële kosten van I&A. Dit is gedaan in samenwerking met de teamleiders en de afdelingshoofden van de Duo+. Vervolgens is het bovenstaande omgerekend naar een percentage per taakveld per team. Dit percentage is gebruikt om ook de overige kosten van het team toe te bedelen per taakveld, zodat een bedrag per taakveld ontstaat.

Financiële kengetallen
Op grond van de voorschriften van het BBV is een vijftal financiële kengetallen verplicht voorgeschreven. Hiervan zijn drie financiële kengetallen relevant voor Duo+:
- Kengetal netto schuldquote en gecorrigeerd met alle verstrekte geldleningen;
- Kengetal solvabiliteitsratio;
- Kengetal structurele exploitatieruimte.

Omdat Duo+ niet zelfstandig leningen aangaat en ook geen structureel exploitatieresultaat mag hebben, wordt geen invulling gegeven aan deze kengetallen. In de paragraaf Weerstandsvermogen en Risicobeheersing wordt dit nader toegelicht.

Europees Monetaire Unie saldo (EMU-saldo)
Ook hier geldt dat dit voor Duo+ van weinig of geen betekenis is. Immers, de lasten zijn gelijk aan de baten.

2 Leeswijzer

De Begroting ontleent haar indeling aan het BBV en bestaat uit:
- Een beleidsbegroting bestaande uit een programmaplan en een aantal paragrafen;
- Een financiële begroting bestaande uit het overzicht van baten en lasten en de uiteenzetting van de financiële positie.

Het BBV schrijft naast een programmabegroting ook een productenraming voor. Voor Duo+ zijn de programmabegroting en de productenraming identiek. Deze onderdelen worden hieronder globaal toegelicht en in de volgende hoofdstukken uitgewerkt.

Beleidsbegroting
De beleidsbegroting bestaat uit een viertal programma's, algemene dekkingsmiddelen en drie verplichte paragrafen:
- Programma 1 – Stafbureau;
- Programma 2 – Bedrijfsvoering;
- Programma 3 – Burger;
- Programma 4 – Buurt;
- Algemene dekkingsmiddelen;
- Paragraaf Weerstandsvermogen;
- Paragraaf Financiering;
- Paragraaf Bedrijfsvoering.

Financiële begroting
De financiële begroting bestaat uit:
- Overzicht van baten en lasten;
- Uiteenzetting van de financiële positie:
  a. Bijdrage van de DUO-gemeenten;
  b. Overzicht van incidentele baten en lasten;
  c. Meerjarenbalans;
  d. EMU-saldo;
  e. Bijlage taakvelden.

Bij het opstellen van de begroting 2025 is de jaarrekening 2023 nog niet definitief maar wel in een ver gevorderd stadium. In deze begroting worden daarom de conceptcijfers gebruikt zoals deze nu voorliggen.

De financiële overzichten zijn afgerond op € 1.000. Hierdoor kunnen er afrondingsverschillen ontstaan. In de financiële tabellen wordt het minteken gebruikt als er een last (uitgave/nadeel) wordt bedoeld. Waar geen teken staat, wordt dat als een baat (inkomst/voordeel) gelezen.

Daarnaast wordt een minteken (-) in de jaarstukken ook gebruikt om duidelijk te maken dat er geen toelichting nodig is. Ook is het minteken (-) gebruikt om nullen te vervangen.

3 Programmaplan

Programma Stafbureau

1 Speerpunten

In de volgende tabel worden de subdoelen bij de speerpunten kwaliteit, kwetsbaarheid en kosten opgenomen en toegelicht.

Speerpunten	Kwaliteit, Kwetsbaarheid en Kosten
Wat willen wij bereiken?	Aansturen en doorontwikkeling organisatie
Wat willen wij ervoor doen?	De dienstverleningsovereenkomsten zijn voor een periode van vier jaar opgesteld. De onderliggende jaarlijkse werkplannen beschrijven meer in detail de gevraagde diensten en producten tegen de inspanningen en kosten die daaraan verbonden zijn. Het OGON overleg vormt de basis van de samenwerking en is het platform voor de onderlinge afspraken over producten en dienstverlening. Los daarvan is er aanvullende dienstverlening op basis van maatwerkopdrachten. Deze worden vooraf goed en duidelijk vastgelegd en conform de leveringen afgerekend.
Wat willen wij bereiken?	Concern control
Wat willen wij ervoor doen?	In 2025 zijn de processen voor de interne controle in de lijn belegd. Dit betekent dat de proceseigenaren samen met de teams/afdelingen de interne controles aan de hand van deze processen zelf uitvoert. Het VIC-team toetst of deze interne controles goed uitgevoerd worden en zal afhankelijk van de kwantiteit en de kwaliteit van de lijncontroles eventueel nog zelf controles uitvoeren. Hiermee is de interne beheersing sterkt verbeterd en is de directie van Duo+ goed in positie gebracht om een goede rechtmatigheidsverklaring over het dienstjaar 2024 aan het bestuur van Duo+ te kunnen afleggen. De maatregel dat de directeur van Duo+ de rechtmatigheidsverklaring moet afgeven via de jaarrekening is, zoals het er nu naar uitziet, in 2023 van kracht geworden. Ook wordt in 2025 en volgende jaren nadrukkelijker ingezet op het overgaan van de gegevensgerichte controles naar proces en systeem gerichte controles. Waar nodig zal het VIC-team de proceseigenaren blijven ondersteunen en helpen bij het uitvoeren van de interne controles. Verder maken de frauderisico's ook onderdeel uit van de controles van het VIC team.
Wat willen wij bereiken?	Inkoopfunctie
Wat willen wij ervoor doen?	In 2024 wordt de inkoop organisatie verder uitgewerkt en uitgerold in de organisatie. Dit betekent dat in 2025 verder gebouwd kan worden aan de inkooporganisatie binnen de DUO-organisatie aan de hand van de visie en de koers die in 2024 vastgesteld zijn. Het is inmiddels al wel duidelijk dat het maatschappelijk verantwoord inkopen een belangrijk onderdeel gaat worden binnen de inkooporganisatie. Hierin voeren de gemeenten wel een “eigen beleid” maar het toepassen van dit beleid wordt wel zoveel als mogelijk in de gezamenlijk gedaan.
cWat willen wij bereiken?	Informatie veiligheidsorganisatie
Wat willen wij ervoor doen?	Op grond van de wet moet de DUO-organisatie uitvoering geven aan de NIS2 en dat betekent dat er binnen de organisaties strenger gerapporteerd moet worden over de stand van zaken rond de informatieveiligheid. De verwachting is dat voor informatieveiligheid op termijn een certificering noodzakelijk is. Dit betekent dat er in dit jaar invulling gegeven zal worden aan Business Continuity Management. Daarnaast geldt dat ook in 2025 dat er een verdere verbreding moet komen om de informatieveiligheid in de gehele DUO-organisatie verder uit te rollen en in toenemende mate onderdeel te maken van de processen. De controle vanuit de overheid op de informatieveiligheid gaat steeds verder aangescherpt worden. Ook dit gaat meegenomen worden in het capaciteitsvraagstuk rondom de informatieveiligheid en de AVG.

2 Wat mag het kosten?

STAF *(bedrag x € 1.000)*	Rekening 2023	Begroot na wijziging 2024	Begroot 2025	Begroot 2026	Begroot 2027	Begroot 2028
Lasten	-2.115	-2.075	-2.091	-2.091	-2.091	-2.091
Baten	2.172	2.075	2.091	2.091	2.091	2.091
Saldo lasten en baten	**57**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
Toevoegingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
Saldo reserves	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
Saldo Programma Staf	**57**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**

3 Verschillen analyse begroting na wijziging 2024 en de begroting 2025

Hogere lasten (-/- € 16K)
Het nadelige verschil wordt volledig veroorzaakt door de structurele doorwerking vanuit van de berekende definitieve CAO 2024.

Hogere baten (€ 16K)
De hogere baten bestaan uit een hogere bijdrage als gevolg van de hierboven genoemde mutatie.

3.1 Programma Bedrijfsvoering

3.1.1 Speerpunten

In de volgende tabel worden de subdoelen bij de speerpunten kwaliteit, kwetsbaarheid en kosten opgenomen en toegelicht.

Speerpunten	Kwaliteit, Kwetsbaarheid en Kosten
Wat willen wij bereiken?	Optimaliseren, digitaliseren en waar mogelijk (verder) harmoniseren van administraties en processen.
Wat willen wij ervoor doen?	Ook in 2025 blijft het ver(der)gaand digitaliseren en waar mogelijk op één lijn brengen van processen en administraties een belangrijk speerpunt. Dit is een continue 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.
Wat willen wij bereiken?	Implementeren van de uitvoeringsagenda voortvloeiende uit het informatiebeleidsplan
Wat willen wij ervoor doen?	De vaststelling van het informatiebeleidsplan vindt plaats in 2024. Inmiddels is gestart met het uitwerken en implementeren van een concrete uitvoeringsagenda die op operationeel niveau handen en voeten geeft aan het meer strategische informatiebeleidsplan, met een doorlooptijd tot het einde van de huidige bestuursperiode in 2026.
Wat willen wij bereiken?	Borgen zaakgericht werken in de vier organisaties
Wat willen wij ervoor doen?	Digitaal werken ontwikkelt zich in hoog tempo en hier moet adequaat op ingespeeld worden. Duo+ heeft hierbij de verantwoordelijkheid om kennis te delen, taken in te richten en te adviseren over de werkprocessen om de archieven kwalitatief op orde te krijgen en te houden. Daarnaast hebben alle organisaties een eigen verantwoordelijkheid om zaakgericht te werken en er voor te zorgen dat er geen achterstanden ontstaan. In 2020 vielen alle vier de organisaties onder verzwaard toezicht in het kader van het interbestuurlijk toezicht (IBT). Er wordt hard gewerkt om het zaakgericht werken volledig te borgen in de vier organisaties. Binnen het programma Informatie Huishouding op Orde is dit een belangrijk aandachtspunt.
Wat willen wij bereiken?	Doorontwikkeling P&O
Wat willen wij ervoor doen?	In 2023 is het ingezette transitieproces volledig doorgevoerd. Door de vorming van adviesteams is een betere aansluiting gevonden bij de vraagstukken van de partnerorganisaties, en daarmee is professionelere dienstverlening tot stand gekomen. In 2024 zal worden ingezet op de doorontwikkeling van functies (taak- en rolduidelijkheid), mensen (kennis, vaardigheden, houding en gedrag), werkprocessen en op de toekomstbestendigheid van het team P&O. Daarbij zal ook teruggeblikt worden op de uitgangspunten die destijds de basis vormen voor het transitieplan. Zijn die onveranderd, of is een bijstelling nodig om duurzaam aan de verwachtingen van organisaties te blijven voldoen. In het teamplan voor 2024 - 2025 zal de doorontwikkeling van het team, met randvoorwaarden, planning en beoogde resultaten vormgegeven worden.
Wat willen wij bereiken?	Inclusief werkgeverschap en de Wet banenafspraak

Speerpunten	Kwaliteit, Kwetsbaarheid en Kosten
Wat willen wij ervoor doen?	In december 2022 hebben de DUO-werkgevers een gezamenlijke visie op inclusie en diversiteit vastgesteld. Het projectteam, onder aanvoering van P&O, heeft haar verkennende- en voorbereidende opdracht afgerond en haar eindevaluatie in juni 2023 aan de werkgevers aangeboden. Afgesproken is dat elke DUO-organisatie nu zelf verantwoordelijk is voor het verankeren van inclusie en diversiteit in de eigen organisatie. De invulling van de Wet banenafspraak hoort daar ook bij. Uiteraard blijft P&O in 2025 beschikbaar om hierin te adviseren en mee te denken. De DUO-werkgevers hebben P&O gevraagd om bij de vertaling van de visie in maatregelen of een beleid, vooral de focus te leggen op 'quick wins' en een toolbox I&D, maatregelen die relatief eenvoudig en binnen de bestaande budgetten kunnen bijdragen aan een inclusieve en diverse werkomgeving. Ook in 2025 geldt dat de gemeenten en Duo+ op grond van de Wet banenafspraak een verantwoordelijkheid hebben 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. P&O zal hierbij waar nodig adviseren en ondersteunen.
Wat willen wij bereiken	Ontwikkeling en duurzame 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. In 2025 zal hier verder invulling aan gegeven worden. Onderdeel daarvan is de implementatie van een digitaal leerplatform, de DUO-academie. Deze als in 2025 verder (door)ontwikkeld worden.
Wat willen wij bereiken?	Integrale dienstverlening
Wat willen wij ervoor doen?	In 2024 wordt de integrale dienstverlening weer actief opgepakt. In 2025 zal de verdere borging gerealiseerd zijn. Dit als uitvloeisel van eerdere investeringen die gedaan zijn met betrekking tot het opdrachtgever- en opdrachtnemerschap en het integraal werken van de medewerkers. Essentieel hierin is het (nog) meer tactisch sturen op resultaat en de verbinding met de opdrachtgevers.
Wat willen wij bereiken?	Eigen Werving en Selectieplatform
	De DUO-organisaties hebben in 2025 een eigen werving en selectieplatform (ATS systeem). Dit platform is gekoppeld aan een eigen werken-voor-website. Uiteraard gaat hierbij veel aandacht uit naar het individueel profileren van de DUO-werkgevers en is wordt er samengewerkt met de communicatie-teams van de individuele organisaties.
Wat willen wij bereiken?	Verder optimaliseren workflows 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. Ook in 2025 zal aandacht uitgaan naar het verder optimaliseren van de workflows en werkprocessen.

3.1.2 Wat mag het kosten?

BEDRIJFSVOERING *(bedrag x € 1.000)*	Rekening 2023	Begroot na wijziging 2024	Begroot 2025	Begroot 2026	Begroot 2027	Begroot 2028
Lasten	-18.006	-20.205	-20.391	-20.241	-20.241	-20.241
Baten	18.653	20.205	20.391	20.241	20.241	20.241
Saldo lasten en baten	**647**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
Toevoegingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan reserves	61	-	-	-	-	-
Saldo reserves	**61**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
Saldo Bedrijfsvoering	**708**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**

3.1.3 Verschillen analyse tussen de begroting na wijziging 2024 en de begroting 2025

Lasten (hogere lasten € 186K)

Het nadelige verschil wordt veroorzaakt door:

- Het nadelige verschil wordt voor € 131K veroorzaakt door de structurele doorwerking vanuit van de definitieve CAO van 2024 en
- het groeipercentage voor 2025 (€ 55K).
- Voor 2026 geldt dat het incidentele budget van € 150K voor informatiehuishouding op orde komt te vervallen

Baten (hogere baten € 186K)

De hogere baten bestaan uit een hogere bijdrage als gevolg van de hierboven genoemde mutaties.

3.2 Programma Burger

3.2.1 Speerpunten

In de volgende tabel worden de subdoelen bij de speerpunten kwaliteit, kwetsbaarheid en kosten opgenomen en toegelicht.

Speerpunten	
Wat willen wij bereiken?	Digitalisering producten en diensten Burgerzaken
Wat willen wij ervoor doen?	De doorontwikkeling van onze digitale dienstverlening continueren we in 2025. Inwoners vinden steeds beter de weg naar onze digitale dienstverlening en dit gaan we optimaliseren. Een steeds groter percentage van de producten van Burgerzaken wordt door de inwoners via de website aangevraagd/ aangegeven en daarvan wordt een steeds groter deel zelfs zonder tussenkomst van een medewerker Burgerzaken verwerkt. Terwijl vooral wordt ingezet op de digitale dienstverlening, blijft juist ook aandacht voor degenen die hier geen gebruik van willen of kunnen maken. Verdere doorontwikkeling van de digitale dienstverlening helpt ook bij het -binnen de beschikbare capaciteit bij Burgerzaken- kunnen opvangen van de reisdocumentenpiek waar we vanaf 2024 mee te maken hebben. Basis voor onze dienstverlening in de volle breedte van producten en diensten die wij leveren, is de visie op dienstverlening van de gemeenten Ouder-Amstel en Uithoorn.
Wat willen wij bereiken?	Kwaliteit van de basisregistratie verbeteren
Wat willen wij ervoor doen?	De kwaliteit van persoons- en adresgegevens 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 2024 voor dat ze over zoveel mogelijk middelen beschikt om op deze nieuwe situatie in te spelen en het hoge niveau van dienstverlening te handhaven. In samenwerking met interne afdelingen en landelijke partijen wordt de aandacht voor adreskwaliteit geïntensiveerd. Na de pilot die we in 2024 draaien op het gebied van interne samenwerking op adreskwaliteit, wordt deze samenwerking geevalueerd op de resultaten hiervan: verbetering van de adreskwaliteit en meer inzicht krijgen in mogelijke strafbare- of ondermijnende activiteiten.
Wat willen wij bereiken?	Verkiezingen organiseren volgens de wettelijke verplichtingen
Wat willen wij ervoor doen?	In verband met de (vervroegde) verkiezingen voor de Tweede Kamer in november 2023, zijn er in 2025 normaal gesproken geen verkiezingen. De volgende verkiezingen zijn de Gemeenteraadsverkiezingen in 2026. De volgende Tweede Kamerverkiezingen zijn in maart 2028.
Wat willen wij bereiken?	Doorontwikkeling van het KCC
Wat willen wij ervoor doen?	De doorontwikkeling van het KCC, als eerste aanspreekpunt van de organisaties, vindt haar doorgang. 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. Meting van de klanttevredenheid wordt waar mogelijk ingezet om een continue verbetering van de dienstverlening te kunnen blijven monitoren.

Speerpunten	
Wat willen wij bereiken?	In 2025 wordt binnen het Sociaal Domein breed gemeente overstijgend gewerkt
Wat willen wij ervoor doen?	In 2025 wordt in nagenoeg het gehele Sociale Domein gemeente overstijgend gewerkt. Er is een overzicht van de beleidsverschillen tussen de beide gemeenten in kaart gebracht. De beleidsharmonisatie is in voorgaande jaren nog niet op alle onderdelen haalbaar gebleken. De consequenties hiervan en mogelijke vervolgafspraken volgen via het Ogon.
Speerpunt	**Kwaliteit**
Wat willen wij bereiken?	In 2025 is er sprake van een goedlopende Brede Toegang Sociaal Domein
Wat willen wij ervoor doen?	In 2024 wordt er een start gemaakt met het implementeren van 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 moet leiden tot een verbetering van de toegang, waarin gemeenten, cliënten en maatschappelijke partners samenwerken. Sociaal Domein breed 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 vastgesteld in een projectplan. De doorontwikkeling van deze werkwijze wordt gemonitord. DUO+ gemeenten hebben een 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+ definitief worden gemaakt inclusief een planning voor de uitvoering in 2024/2025. Dit zal het meeste effect hebben op regelluw werken.
Wat willen wij bereiken?	**In 2025 wordt het Sociaal Domein data gedreven gestuurd.**
Wat willen wij ervoor doen?	Het programma Datagedreven Sturen & Werken heeft in 2023 een aantal experimenten afgerond zoals: Bestaanszekerheid onderzoek, inrichtingsdocument Nieuwe wet Inburgering, promotie voor het gebruik van het WMO-voorspelmodel en de doorontwikkeling Specialistische Jeugdhulp (SJH). Daarnaast is met groot succes de opleiding “Data in je bedrijfsproces gebruiken” aan de beleidsadviseurs van het Sociaal Domein gegeven. In 2024 lopen de experimenten Veiligheid, Bestaanszekerheid en kosten inzicht SJH door vanuit 2023. Ook de opleiding gaat weer gegeven worden maar nu aan adviseurs van het Ruimtelijk domein. Daarnaast loopt de inventarisatie voor de nieuwe experimenten in 2024 nog. Hier zullen 2-3 nieuwe experimenten gekozen worden na de inventarisatie voor de thema’s: Dienstverlening, Bedrijfsvoering, Veiligheid en Ruimte. De activiteiten zullen in dezelfde lijn en grote worden doorgetrokken naar 2025.

3.2.2 Wat mag het kosten?

BURGER *(bedrag x € 1.000)*	Rekening 2023	Begroot na wijziging 2024	Begroot 2025	Begroot 2026	Begroot 2027	Begroot 2028
Lasten	-8.578	-7.246	-7.314	-7.314	-7.314	-7.314
Baten	8.225	7.246	7.314	7.314	7.314	7.314
Saldo lasten en baten	**-353**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
Toevoegingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
Saldo reserves	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
Saldo programma Burger	**-353**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**

3.2.3 Verschillen analyse tussen de gewijzigde begroting 2024 en de begroting 2025

Hogere lasten (-/- € 68K)

Het nadelige verschil wordt volledig veroorzaakt door de structurele doorwerking vanuit van de definitieve CAO van 2024.

Hogere baten (€ 68K)

De hogere baten is het gevolg van een lagere bijdrage veroorzaakt door de bovenstaande mutatie.

Programma Buurt

1 Speerpunten

In de volgende tabel worden de subdoelen bij de speerpunten kwaliteit, kwetsbaarheid en kosten opgenomen en toegelicht.

Speerpunten	Kwaliteit, Kwetsbaarheid en Kosten
Wat willen wij bereiken?	Een efficiëntere, effectievere, robuustere en kwalitatief betere uitvoering van de VTH-taken.
Wat willlen wij ervoor doen?	• Accounthouders (nog) beter in positie brengen en daarmee efficiëntere sturing geven aan de werkprocessen binnen de clusters, • Consequente sturing op de uitvoering van de werkplannen, onder andere d.m.v. tijdregistratie en verantwoording in het OGON, • Continuïteit borgen op 1-pittersfuncties, • Inrichting van een front office en daarop aanpassen van de werkprocessen voor het georganiseerd verwerken van in-, door- en uitstroom van zaakdossiers, • Management informatie en bestuursinformatie structureren, • Investeren in opleiding en persoonlijke ontwikkeling van medewerkers alsmede het consequent uitvoeren van de gesprekscyclus, waarbij er veel aandacht is voor de kwaliteit van de VTH producten en het niveau van dienstverlening, • Investeren in realisatie van "de veilige publieke taak" bij VTH waarbij het stroomlijnen van informatie ten behoeve van het veilig uitvoeren van toezicht en handhaving een speerpunt is. • Zo mogelijk toekennen van een inconveniententoelage aan boa's voor het uitvoeren van werkzaamheden bij de handhaving van afval.
Wat willen wij bereiken?	Voldoende personeel om de gemeentelijke dienstverlening te blijven continueren, daarbij rekening houdend met de gevolgen van gemeentelijke areaaluitbreiding.
Wat willen wij ervoor doen?	In de DVO's worden de taken opgenomen voor de beiden DUO-gemeenten. Deze taken worden d.m.v. werkplannen jaarlijks nader geconcretiseerd. Voor het programma Buurt (BOR) is er geen groeifactor opgenomen die rekening houdt met de groei van het areaal van de beiden DUO-gemeenten. Om de taken op het huidige kwaliteitsniveau uit te kunnen blijven voeren is in het OGON BOR afgesproken om jaarlijks de personeelsbegroting van Duo+ te verhogen met een bedrag per woning op basis van historische gegevens geïndexeerd met het loonindexcijfer. Deze verhoging wordt gebaseerd op de door de DUO-gemeenten aangeleverde nieuwbouw prognose. Deze formatie uitbreiding is niet verwerkt in deze begroting. Dit zal, indien de beiden opdrachtgevers hiermee instemmen, via de kadernota's 2025 en begrotingen van de beide DUO-gemeenten zich vertalen naar de begroting van Duo+. Voor VTH wordt een vergelijkbare exercitie gedaan. Daarvoor wordt nog een model ontwikkeld.
Wat willen wij bereiken?	Effectieve aansturing teams Dagelijks Onderhoud en Inrichting en Beheer in verband met de groei van de DUO-gemeenten.

Speerpunten	Kwaliteit, Kwetsbaarheid en Kosten
Wat willen wij ervoor doen?	In overleg met beide opdrachtgevers vinden er in 2024 gesprekken plaats om het Domein Energie inkoop en Water/bodem sturing beter te positioneren binnen de organisaties. Een en ander betekent dat hier mogelijk een aanpassing cq invulling voor komt voor de begroting Duo+ van 2025. De financiële effecten hiervan zijn derhalve nog niet opgenomen in deze begroting. Maar zullen ter zijner tijd worden opgenomen in tussentijds bestuurlijke rapportage van gemeente, met een doorvertaling naar de begroting Duo+.
Wat willen wij bereiken?	Afschaffing BPM vrijstelling voor ondernemers.
Wat willen wij ervoor doen?	Hierdoor kan er bij vervanging van bestaande voertuigen mogelijk een negatief financieel effect ontstaan in de komende jaren vanaf 2026.
Wat willen wij bereiken?	Aanschaf veegwagen in eigen beheer gemeente Ouder-Amstel.
Wat willen wij ervoor doen?	Op verzoek van de gemeente Ouder-Amstel gaat Duo+ per 1 januari 2025 het vegen in de gemeente uitvoeren.

2 Wat mag het kosten?

BUURT ***(bedrag x € 1.000)***	**Rekening 2023**	**Begroot na wijziging 2024**	**Begroot 2025**	**Begroot 2026**	**Begroot 2027**	**Begroot 2028**
Lasten	-10.086	-11.222	-11.366	-11.366	-11.366	-11.366
Baten	10.002	11.222	11.366	11.366	11.366	11.366
Saldo lasten en baten	**-84**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
Toevoegingen aan reserves	-130	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
Saldo reserves	**-130**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
Saldo programma Buurt	**-213**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**

3 Verschillen analyse tussen de gewijzigde begroting 2024 en de begroting 2025

Hogere lasten (-/- € 144K)
Het nadelige verschil wordt veroorzaakt door:

- Het nadelige verschil wordt voor € 99K veroorzaakt door de structurele doorwerking vanuit van de definitieve CAO van 2024.
- De areaal-uitbeiding van Ouder-Amstel in 2025 (€ 45K).

Hogere baten (€ 144K)
De hogere baten is het gevolg van een lagere bijdrage veroorzaakt door de bovenstaande mutaties.

3.3 Algemene dekkingsmiddelen

3.3.1 Voorschriften BBV

Conform het BBV omvat het overzicht algemene dekkingsmiddelen tenminste de onderstaande onderdelen:

ALGEMENE DEKKINGSMIDDELEN *(bedrag x € 1.000)*	Rekening 2023	Begroot na wijziging 2024	Begroot 2025	Begroot 2026	Begroot 2027	Begroot 2028
Ongebonden lokale heffingen	-	-	-	-	-	-
Algemene uitkering	-	-	-	-	-	-
Dividend	-	-	-	-	-	-
Saldo financieringsfunctie	-	-	-	-	-	-
Onvoorziene middelen	-	1	1	1	1	1
Vennootschapsbelasting (Vpb)	-	-	-	-	-	-
Overige	-	-	-	-	-	-
Saldo Algemene dekkingsmiddelen	**-**	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**

De algemene dekkingsmiddelen bestaan in de rekening uit de bijdragen van de DUO-gemeenten welke in de programma's zijn opgenomen. Daarnaast geldt dat Duo+ geen lokale heffingen doet, dividend ontvangt en zichzelf niet financiert. Hierdoor is er geen sprake van een saldo van de financieringsfunctie.

Onvoorziene middelen
Het is een wettelijke verplichting om een post voor onvoorzien in de begroting op te nemen. Er is niet wettelijk bepaald hoe hoog de omvang van deze post moet zijn. In de Kadernota 2025 is voorgesteld om € 1K aan te houden voor onvoorziene middelen. Als de onvoorziene uitgaven hoger blijkt te zijn dan de voorgestelde € 1K dan zullen deze worden doorbelast aan de DUO-gemeenten.

Vennootschapsbelasting (Vpb)
Voor een toelichting op de vennootschapsbelasting (Vpb) verwijzen wij naar paragraaf Bedrijfsvoering.

3.3.2 Verschillen analyse

Structurele en incidentele baten
De bijdrage van de DUO-gemeenten is aangemerkt als zijnde specifieke uitkering. Dit maakt dat Duo+ geen algemene dekkingsmiddelen heeft.

3.3.3 Overhead

Op basis van het BBV zijn de kosten per taakveld ingedeeld. In zijn algemeenheid zijn nagenoeg alle budgetten van de programma's Stafbureau, Bedrijfsvoering ingedeeld op het taakveld overhead. Daarnaast behoren ook de budgetten voor de teamleiders, managers en bijbehorende ondersteuning op de programma's Buurt en Burger tot overhead. In de tabel hieronder de budgetten voor overhead afgezet tegen de totale lasten:

Overhead	Jaren	Totale lasten	Overhead	%
	2023	-39.183	-21.088	54%
Overhead als percentage van de totale lasten	2024	-40.747	-22.154	54%
	2025	-41.162	-22.359	54%
	2026	-41.012	-22.209	54%
	2027	-41.012	-22.209	54%
	2028	-41.012	-22.209	54%

4 Paragrafen

4.1 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
Duo+ ondersteunt de DUO-gemeenten bij het afhandelen van WOO verzoeken. 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 communicatiekanalen.

Informatiehuishouding op orde
Het project Informatiehuishouding op Orde is zodanig vorm gegeven dat de middelen vanuit het Rijk structureel ingezet zijn om de informatiehuishouding op orde te te houden. Hiermee is de projectfase in 2024 geëindigd en zijn de structurele werkzaamheden in 2025 structureel geborgd.

4.2 Paragraaf Weerstandsvermogen en risicobeheersing

Volgens het BBV is het samenwerkingsverband verplicht een paragraaf weerstandsvermogen in de programmabegroting en de jaarrekening op te stellen. Deze paragraaf moet tenminste bevatten:
- het beleid omtrent 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 conform het BBV ook de volgende verplichte kengetallen worden opgenomen:
- netto schuldquote;
- netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen;
- solvabiliteitsratio;
- grondexploitatie (niet van toepassing voor Duo+);
- structurele exploitatieruimte en
- belastingcapaciteit (niet van toepassing voor Duo+).

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

4.2.1 Beleid omtrent weerstandcapaciteit en risico's

Het doel van het weerstandsvermogen is om 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 geven we 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.

- 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.

- 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 de organisatie 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 .

4.2.2 Inventarisatie van risico's

Bij het opstellen van deze begroting hebben wij de risico's die in beeld zijn geactualiseerd. Op basis van die informatie hebben we 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) ingeschat. Voorbeeld: de kans van de risico is groot en de impact zeer groot. Uit bovenstaande tabel is uit te rekenen dat de risicoscore 60% is van € 750K - € 450K. 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	De kans wordt gezien als gemiddeld. Mogelijk dat herbezinning op taken ,naar aanleiding van het zogenaamde ravijnjaar 2026, aanleiding is om het risico anders te beoordelen. Vooralsnog wordt gemiddeld aangehouden. Als het risico zich voordoet is de impact zeer groot.	300
2	Extra inhuur kan noodzakelijk zijn in verband met moeilijk vervulbare vacatures en langdurige ziekte.	zeer groot	groot	Gerichte (advertentie)aanpak, In de begroting 2024 zijn diverse acties opgenomen om dit risico te verminderen. In de huidige arbeidsmarkt blijft het risico echter nog steeds 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	zeer klein		pm

Nr.	Risico/Gebeurtenis	Kans	Impact	Beheersmaatregel	Risicoscore (x € 1.000)
4	Op grond van ervaringscijfers kan er redelijkerwijs vanuit 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
6	Verlofsparen, vanaf 2022 is in de CAO bepaald, dat medewerkers bovenwettelijke vakantie-uren mogen sparen, hier is in de begroting geen rekening meegehouden	gemiddeld	gemiddeld	Er zal twee jaar gemonitord worden wat het financiële effect is. Dan zal indien de noodzaak hiertoe is de begroting bijgesteld worden op dit onderdeel.	pm
Totale risicoscore 2025					**750**

Duo+ heeft geen weerstandsvermogen. Dit betekent dat als bovenstaande risico's zich voordoen er beroep gedaan wordt op de middelen van de DUO-gemeenten. De DUO-gemeenten hebben binnen hun begroting rekening gehouden met deze risico's.

4.2.3 Voorzieningen

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. Er zal vanaf 2022, twee jaar gemonitord worden om te beoordelen wat het financiële effect is van deze CAO-wijziging. Afhankelijk van het financiële effect zal dit bijgesteld worden door middel van een begrotingswijziging gedurende het jaar.

4.2.4 Ratio's kengetallen

De paragraaf weerstandvermogen en risicobeheersing bevat onderstaande financiële kengetallen.

Kengetallen	Landelijke norm			Begroot na					
	Minste risico	Gemiddeld risico	Meeste risico	Rekening 2023	wijziging 2024	Begroot 2025	Begroot 2026	Begroot 2027	Begroot 2028
Netto Schuldquote	< 90%	90% - 130%	> 130%	1%	pm	pm	pm	pm	pm
Netto Schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen	< 90%	90% - 130%	> 130%	1%	pm	pm	pm	pm	pm
Solvabiliteitsratio	> 50%	20% - 50%	< 20%	18%	pm	pm	pm	pm	pm
Grondexploitatie	< 20%	20% - 35%	> 35%	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Structurele exploitatieruimte	> 0,6%	0% - 0,6%	0%	2%	pm	pm	pm	pm	pm
Belastingcapaciteit	< 95%	95% - 105%	> 105%	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	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 begrotingsbaten. Dit laat zien in hoeverre Duo+ in staat is om structurele tegenvallers op te vangen. VNG waardeert een score hoger dan 0,6% als 'voldoende', een score tussen 0 en 0,6% als 'matig' en een score van 0% als 'onvoldoende'.

4.3 Paragraaf Financiering

Algemeen
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 € 250K) uit te zetten bij het Rijk door middel van schatkistbankieren.

Liquiditeitsprognose
De kosten van Duo+ worden door de DUO-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 wordt de financieringsbehoefte in 2025 gedekt en worden er geen rentekosten gemaakt.

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 zodat een afzonderlijk treasurystatuut niet noodzakelijk is.

Risicobeheer & kasgeldlimiet
Omdat Duo+ geen financiële middelen leent, zijn deze onderwerpen niet van toepassing op Duo+.

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

4.4 Paragraaf Bedrijfsvoering

Algemeen
In deze paragraaf wordt ingegaan op de bedrijfsvoering van Duo+. In het programma Bedrijfsvoering is ingegaan op de speerpunten. De paragraaf geeft in aanvulling daarop een aantal algemenere ontwikkelingen weer.

4.4.1 Communicatie

Herpositionering communicatie
Het voornemen is om de gehele externe communicatieve keten vanuit Duo+ onder te brengen bij de drie DUO-gemeenten. De reden hiervoor is, dat communicatie het beste functioneert als de lijnen kort zijn en er snel geschakeld kan worden tussen onder meer de strategisch adviseur communicatie (is al bij de gemeenten belegd), de (senior)adviseurs, de expertise medewerker(s) en de adviseur(s) social media. Daarom wordt geadviseerd deze communicatieve keten niet op te breken, maar juist per gemeente op te bouwen. Het optuigen van gemeentelijke communicatieteams binnen de DUO-gemeenten leidt volgens Team Communicatie

tot een betere positionering binnen de gemeentelijke organisatie en meer betrokkenheid met, focus op en kennis van de lokale situatie. Met als resultaat meer slagkracht en de mogelijkheid om vanuit het team beter en meer oplossingsgericht te werken. Dit is voor de 'going concern' zaken, maar zeker in relatie tot de stappen die de DUO-gemeenten willen zetten naar betere strategische communicatie van belang. Het voorziet bovendien in de behoefte vanuit de gemeenten om communicatie dicht bij het bestuur van de gemeentelijke organisaties te organiseren.

4.4.2 Financiën

Ontwikkeling team Financiën

In 2025 zal verder gewerkt worden aan de rol van de financiële functie. Deze komt nog meer te liggen bij het analyseren van data en advisering de (strategische) besluitvorming. Dit krijgt gestalte in de vorm van meer gerichte controles, geavanceerde analyses en rapportages ter ondersteuning van de beleids- en besluitvorming.

4.4.3 Interne Dienstverlening

In 2025 zal dit team zich los van de going concern zaken, projecten en investeringen zoals benoemd richten op de volgende speerpunten:

Cluster Facilitair

De verwachting is dat ook in 2025 de vluchtelingen- en asielzoekersopvang nog actief is in beide gemeenten. Tevens verwachten we uitvoering te kunnen gaan geven aan een in 2024 vastgestelde huisvestingsvisie die in beide gemeenten maar ook voor Duo+ van belang wordt in de werkvorm die past bij de organisaties en de te verwachten groei. De fysieke uitgaande postverzending neemt sinds een aantal jaren enorm toe. Getracht wordt de kostenverhoging organisatiebreed op te vangen door andere vormen van verzending te kiezen, de totale kostenverrekening van uitgaande post (Duo+, Ouder-Amstel en Uithoorn) te centraliseren, strakker te sturen op goedkopere verzendmethodieken (24/48 uur) en hier actief over te communiceren. Toch zien we vanwege de verschillende dienstverleningsprogramma's de behoefte toenemen om inwoners met mailings, nieuwsbrieven en ander soortige fysieke communicatie te bereiken.

Cluster Postintake en Archief

Digitaal werken ontwikkelt zich in hoog tempo en hier moet blijvend op ingespeeld worden, ook in 2025. Duo+ heeft hierbij de verantwoordelijkheid om kennis te delen, taken in te richten en te adviseren over de werkprocessen om de archieven kwalitatief op orde te krijgen en te houden. Daarnaast hebben alle organisaties een eigen verantwoordelijkheid om zaakgericht te werken en er voor te zorgen dat er geen achterstanden ontstaan. Sinds 2020 vallen alle vier de organisaties onder verzwaard toezicht in het kader van het interbestuurlijk toezicht (IBT). De afspraak is dat zaakgericht werken ook na 2024 en verder volledig geborgd is en blijft in de vier organisaties. Daarnaast zal er aandacht zijn hoe het zaaksysteem leidinggevenden en medewerkers meer kunnen faciliteren in hun werkzaamheden. In 2024 is het programma Informatiehuishouding op orde van start gegaan, gefinancieerd uit de WOO-vergoeding. Dit betekent dat er actief ook voor dit cluster een taakverschuiving en andere manier van werken wordt gevraagd, hier is in 2023 reeds mee gestart en in 2024 verder vorm aan gegeven. In 2025 wordt verwacht - gericht op de vervanging van het zaaksysteem - er nog meer grip op te hebben.

Cluster Servicedesk

In 2024 is de verdere verbreding van de dienstverlening ingezet en gaat P&O net als andere Bedrijfsvoeringsteams (ID, I&A, Financiën) actiever en breder met de applicatie Topdesk werken. Een vermoedelijke verschuiving van (intake) taken uit deze teams kan in 2025 tot uitvoering worden gebracht. Tevens wordt een verdere groei van het gebruik van de applicatie door backoffices verwacht; het bestuurssecretariaat van één van de DUO-gemeente gaat met Topdesk werken, daarnaast gaat het team Dagelijks Onderhoud intensiever met Topdesk werken. Bovendien, aangezien alle organisaties blijven groeien, zal het aantal meldingen en dus de het dienstverleningsaanbod ook blijven groeien. Groei van formatie voor dit cluster is daarom noodzakelijk in 2025.

4.4.4 Informatie en Automatisering (I&A)

Vervanging hardware

Er wordt invulling gegeven aan een actieve vervangingsplanning gebaseerd op een economische levensduur van ICT-apparatuur van in beginsel vijf jaar (voor mobiele telefoons vier jaar). Daarnaast vindt vertaling plaats van de toenemende behoefte aan flexibel (mobiel) werken en de gevolgen van voortschrijdende digitalisering, inclusief de eisen die bijvoorbeeld archivering daaraan stelt.

Doorontwikkeling applicatiebeheer
Reductie van kwetsbaarheid en verhoging van kwaliteit is de continue opgave voor professionalisering van het functioneel applicatiebeheer. In dat kader wordt ook gestuurd op harmonisatie van het applicatielandschap tussen de verschillende organisatieonderdelen. Ook vindt evaluatie van het functioneel applicatiebeheer plaats afgezet tegen de gewenste dienstverlening. Doel is de dienstverlenging en ondersteuning aan de organisatie naar een hoger plan te tillen zodat de applicaties de dienstverlening aan burgers en bedrijven maximaal ondersteunen. Natuurlijk verloop binnen het team I&A vormt een bedreiging voor de continuïteit en vergroot de kwetsbaarheid, wat met gerichte maatregelen getracht wordt tegen te gaan. Toch verwachten we dat werving en selectie van IT personeel een steeds grotere uitdaging wordt.

Digitale vaardigheden
Om de moderne ICT-middelen optimaal en zonder “technostress” te kunnen (blijven) benutten, is het van belang de digitale vaardigheden van medewerkers op niveau te brengen en te houden. Inzet hierop draagt bij aan het doen afnemen van de ervaren werkdruk terwijl de digitale vaardigheden toenemen. I&A zet zich onverminderd in om te zorgen dat collega's optimaal zijn toegerust voor hun werk. Digitaal werken dient op alle mogelijke manieren te worden gestimuleerd. Op verschillende vlakken is hier breed aandacht voor, bijvoorbeeld met het abonnementenbeheer en inzet van digitale ondertekening. Inmiddels is het mogelijk om in alle gevallen volledig en tijd- en plaatsonafhankelijk te kunnen werken.

4.4.5 Juridische zaken
Wederopbouw
De wederopbouw is een voortdurend proces. Ook in 2025 ligt de prioriteit bij het aantrekken van de juiste medewerkers. Hierbij is het met klem niet alleen de theoretische kennis relevant. De behoefte vanuit de organisatie, tezamen met de behoefte en dynamiek binnen het bestaande team Jurdische Zaken spelen een belangrijke rol. Met de aangekondigde groei van de DUO-gemeenten wordt ook een toename van de primaire werkzaamheden verwacht en daarmee ook op termijn een groei van het team Juridische Zaken.

Verwachting
De gewijzigde Omgevingswet is in werking getreden. Team JZ verwacht gedurende ook nog in 2025 meer tijd nodig te hebben om zich wegwijs te maken in deze nieuwe materie. Denk daarbij concreet aan de behandeling van eventuele bezwaar en beroepszaken. Ditzelfde zou kunnen gelden voor de Wet goed verhuurderschap. Ook ten aanzien van de verplichtingen in het kader van de Woo wordt extra werk verwacht. Hierbij wordt gedacht aan de trapsgewijze actieve openbaarmaking door de DUO-gemeente en de daardoor toenemende ondersteuningsbehoefte vanuit onder andere Informatie Huishouding Op Orde.

Realistische uitrol Juridische Kwaliteitszorg
De verwachting is dat in 2025 de juridische wordt uitgerold. Hierbij wordt er vanuit gegaan, dat de collega's die we in 2023 hebben aangetrokken bij de Duo+ blijven en daarnaast voldoende kennis en ervaring hebben opgedaan om te kunnen werken aan de versteviging en versterking van de juridische functionaliteit binnen de organisatie.

4.4.6 Personeel en Organisatie
Mens en arbeid
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.

In het kader van professionele en persoonlijke ontwikkeling is in 2023 een samenwerking aangegaan met Studytube. Dit is een leerplatform dat de DUO-organisaties zal ondersteunen in de ontwikkeling van hun eigen medewerkers. In 2024 zal dit platform (onder de naam DUO-academie) geïmplementeerd worden. Ook biedt het leerplatform mogelijkheden die bijdragen aan een goed onboardingsproces, binden en boeien en duurzame inzetbaarheid van medewerkers. Aandacht voor het behouden wij onze medewerkers en hoe kunnen zij het werk langer op een gezonde en plezierige manier blijven doen blijft belangrijk. Soms betekent dit dat maatwerk- dan wel mobiliteitsoplossingen nodig zijn. Mobiliteit, talentmanagement en duurzame inzetbaarheid zijn bovendien middelen om het ziekteverzuim zo laag mogelijk te houden en belangrijke speerpunten in een strategisch personeelsbeleid. In 2024 en 2025 zal hier verder op ingezet gaan worden.

Op het gebied van werving & selectie is in 2023 gekozen voor een nieuwe W&S tool (ATS) en een eigen werken-bij website. Dit ter vervanging van Werken in het Westen. Behalve dat het ATS meer gebruiksvriendelijk

is, biedt het de DUO-organisaties de mogelijkheid om hun eigen organisaties beter te profileren. Het ATS met een eigen werken-bij website zal begin 2024 in gebruik worden genomen.

De groei van de DUO-organisaties vraagt ook om meer inzet van de afdeling P&O en de voorspelling is dat dit de komende jaren zo blijft. Er zal op de adviesfuncties en op werving & selectie uitbreiding nodig zijn. Om bovendien te kunnen blijven voorzien in aantrekkelijk werkgeverschap, zal meer op opleiding en ontwikkeling ingezet moeten worden. Het uitbreiden van het team P&O met een opleidingsadviseur zal daarom gewenst zijn, ook om te voorzien in het onderhoud van de DUO-academie en het optimaal benutten.

Inclusie en diversiteit
Eén van de onderdelen binnen het werkgeverschap is het thema ‘inclusiviteit’, wat haar wettelijk kader kent in de wet Banenafspraak. Bij inclusief werkgeverschap staat gelijkwaardigheid en diversiteit voorop, ongeacht gender, afkomst, levensovertuiging, fysieke en mentale beperkingen.

De DUO-werkgevers hebben een gezamenlijke visie op inclusie en diversiteit vastgesteld. Vanaf juni 2023 heeft elke DUO-organisatie zelf de verantwoordelijkheid voor het verankeren van inclusie en diversiteit in de eigen organisatie en verder invulling te geven aan dit thema. Uiteraard blijft P&O in 2024 en 2025 beschikbaar om hierin te adviseren en mee te denken. P&O zal bijvoorbeeld ter ondersteuning een 'toolkit' voor de werkgevers ontwikkelen en jaarlijks monitoren hoe elke DUO-organisatie ‘het doet’.

De Wet banenafspraak
De DUO-gemeenten en Duo+ hebben 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 inclusie en diversiteit en biedt daarmee ook kansen op talentonwikkeling en duurzame inzetbaarheid. Diversiteit binnen de organisatie draagt bij aan een dienstverlening die meer aansluit op de diverse behoeften van de inwoners, organisaties en bedrijven binnen de DUO-gemeenten.

Doorontwikkeling team P&O
Het transitieplan heeft haar finale vorm gekregen en is daarmee afgerond. In 2024 zal een evaluatie van het transitieplan worden aangeboden aan de DUO-werkgevers. Een gesprek over de uitgangspunten van de transitie en de verwachtingen voor de komende jaren zal de basis moeten vormen voor het teamplan voor 2024-2025. Organisatieontwikkeling is en blijft daarin geborgd en biedt ondersteuning bij de groei van de gemeente.

Nu de basis binnen het team is verstevigd, werkprocessen en functies efficiënter zijn ingericht, zullen nog meer verbeteringen doorgevoerd worden.

4.4.7 Overige ontwikkelingen

Omgevingswet
De Omgevingswet is ingevoerd per 1 januari 2024. Het jaar 2025 zal ook nog in in het teken staan van gewenning en doorontwikkeling met betrekking tot de nieuwe systemen voor vergunning, toezicht en handhaving (VTH), alsmede ruimtelijke planvorming. Beide zijn immers aangesloten op het landelijke Digitaal Stelsel Omgevingswet (DSO), dat vanaf het zogenaamde basisniveau bij invoering nog flink wordt doorontwikkeld. Dit zal nog de nodige inspanning vergen bij verschillende organisatieonderdelen. De invoering van de Omgevingswet heeft geleid tot het in gebruik nemen van nieuwe software ter ondersteuning van de processen binnen de Omgevingswet. Hierbij is gebleken dat er nog een extra software pakket nodig is ten behoeve van het Decentraal Loket. Hiervoor is additioneel structureel I&A budget nodig van 27,5K per jaar.

Basisregistratie Ondergrond (BRO)
In 2018 is de eerste tranche van de BRO in werking getreden. Dit betreft een registratie van voornamelijk de samenstelling van de ondergrond en bijbehorende technieken om deze in kaart te brengen, zoals grondwater, boringen, etc. (kabels en leidingen vallen hier niet onder). Sindsdien moeten gemeenten bepaalde gegevens aanleveren bij de Landelijke Voorziening BRO. In de daaropvolgende jaren zijn drie additionele tranches ingevoerd, met steeds aanvullende gegevens. In 2024 is invoering van de vijfde en laatste tranche gestart met specifieke gegevens op het gebied van Milieukwaliteit. Deze tranche loopt t/m 2026.

Monitoring en Sturing
De (door)ontwikkeling van managementinformatie via dashboards wordt onverminderd doorgezet binnen het programma ‘Monitoring & Sturing’. De dashboards 'Mens', 'Werk' en 'Geld' zijn nu opgeleverd en in gebruik (met 'Werk' vooralsnog in pilot). Naast meer generieke stuurinformatie zijn deze ook reeds verrijkt met verschillende specifieke zgn. top-15 rapportages, al naar gelang de behoefte van leidinggevenden (zoals details rond ziekteverzuim, facturen en budgetten, werkvoorraad zaakgericht werken, etc.).

De inhoud van de dashboards en rapportages wordt door een organisatiebrede stuurgroep bepaald, terwijl de vervaardiging is uitbesteed aan een externe partij. Hierbij zijn betrokken applicatiebeheerders vanzelfsprekend aangehaakt, om de volledigheid en betrouwbaarheid van betreffende gegevens te kunnen garanderen. Door gebruikmaking van een datawarehouse is het mogelijk data uit verschillende systemen aan elkaar te koppelen.

De komende tijd ligt de nadruk op doorontwikkeling, zoals het toevoegen van rapportages rondom incidentmanagement (TOPdesk), telefonie (KPI's klantcontactcentrum) en de Servicedesk in het algemeen. Ook wordt het aantal top-15 rapportages uitgebreid, bijvoorbeeld rondom formatie (in euro's), inhuur, verlof, archief, etc.

ICT-projecten
In 2025 staat een tweetal majeure ICT-projecten op de planning, nl. migratie van Windows 10 naar Windows 11 en vervanging (en daarmee upgrade) van een substantieel deel van de netwerkapparatuur (zoals de switches en access points). De Windows-migratie is a.h.w. herhaling van een eerdere, soortgelijke overgang van windows 7 naar Windows 10 een aantal jaar geleden, waarbij ook het zgn. vlekkenplan geüpdate wordt.

5 Financiële begroting

5.1 Overzicht van baten en lasten en toelichting

LASTEN en BATEN *(bedrag x € 1.000)*	Rekening 2023	Begroot na wijziging 2024	Begroot 2025	Begroot 2026	Begroot 2027	Begroot 2028
Lasten	-39.184	-40.747	-41.162	-41.012	-41.012	-41.012
Baten	39.389	40.747	41.162	41.012	41.012	41.012
Saldo lasten en baten	**205**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
Toevoegingen aan reserves	-130	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan reserves	61	-	-	-	-	-
Saldo reserves	**-69**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
Saldo lasten en baten	**137**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**

Voor een toelichting wordt verwezen naar de afzonderlijke programma's.

LASTEN *(bedrag x € 1.000)*	Rekening 2023	Begroot na wijziging 2024	Begroot 2025	Begroot 2026	Begroot 2027	Begroot 2028
Stafbureau	-61	-72	-73	-73	-73	-73
Bedrijfsvoering	-647	-663	-864	-864	-864	-864
Burger	-7.927	-8.141	-8.146	-8.146	-8.146	-8.146
Buurt	-9.459	-9.715	-9.720	-9.720	-9.720	-9.720
Algemene dekkingsmiddelen	-	-1	-1	-1	-1	-1
Subtotaal lasten	**-18.095**	**-18.593**	**-18.804**	**-18.804**	**-18.804**	**-18.804**
Taakvelden Overhead en Vpb						
Overhead	-21.088	-22.154	-22.359	-22.209	-22.209	-22.209
Vennootschapsbelasting (Vpb)	-	-	-	-	-	-
Totaal taakvelden Overhead en Vpb	**-21.088**	**-22.154**	**-22.359**	**-22.209**	**-22.209**	**-22.209**
Totaal lasten	**-39.183**	**-40.747**	**-41.162**	**-41.012**	**-41.012**	**-41.012**

BATEN *(bedrag x € 1.000)*	Rekening 2023	Begroot na wijziging 2024	Begroot 2025	Begroot 2026	Begroot 2027	Begroot 2028
Stafbureau	2.172	2.075	2.091	2.091	2.091	2.091
Bedrijfsvoering	18.990	20.205	20.392	20.242	20.242	20.242
Burger	8.225	7.246	7.314	7.314	7.314	7.314
Buurt	10.002	11.222	11.366	11.366	11.366	11.366
Algemene dekkingsmiddelen	-	-1	-1	-1	-1	-1
Subtotaal baten	**39.389**	**40.747**	**41.162**	**41.012**	**41.012**	**41.012**
Saldo lasten en baten	**205**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**

RESERVES *(bedrag x € 1.000)*	Rekening 2023	Begroot na wijziging 2024	Begroot 2025	Begroot 2026	Begroot 2027	Begroot 2028
Toevoegingen						
Stafbureau	-	-	-	-	-	-
Bedrijfsvoering	-	-	-	-	-	-
Burger	-	-	-	-	-	-
Buurt	-130	-	-	-	-	-
Algemene dekkingsmiddelen	-	-	-	-	-	-
Totaal toevoegingen	**-130**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
Onttrekkingen						
Stafbureau	-	-	-	-	-	-
Bedrijfsvoering	61	-	-	-	-	-
Burger	-	-	-	-	-	-
Buurt	-	-	-	-	-	-
Algemene dekkingsmiddelen	-	-	-	-	-	-
Totaal onttrekkingen	**61**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
Saldo verrekeningen reserves	**-69**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
Resultaat	**137**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**

5.2 Uiteenzetting financiële positie

Balans (geprognosticeerd)

ACTIVA *(bedrag x € 1.000)*	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Vaste activa	1.460	1.608	1.668	1.660	1.767	1.767
Vlottende activa	4.923	-	-	-	-	-
Totale activa	**6.383**	**1.608**	**1.668**	**1.660**	**1.767**	**1.767**

PASSIVA *(bedrag x € 1.000)*	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Vaste passiva	1.195	1.608	1.668	1.660	1.767	1.767
Vlottende passiva	5.188	-	-	-	-	-
Totale passiva	**6.383**	**1.608**	**1.668**	**1.660**	**1.767**	**1.767**

EMU-saldo

In het BBV (artikel 19) is de verplichting opgenomen dat gemeenschappelijke regelingen ramingen van het EMU-saldo dienen te verstrekken over het voorafgaande jaar, het actuele begrotingsjaar en het komende jaar. Er wordt geen overschrijding van het EMU-saldo verwacht.

Nr	Omschrijving	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028
1	Exploitatiesaldo vóór toevoeging aan c.q. onttrekking uit reserves (zie BBV, artikel 17c)	-	-	-	-
2	Afschrijvingen ten laste van de exploitatie	500	500	500	500
3	Bruto dotaties aan de post voorzieningen te laste van de exploitatie	-	-	-	-

Nr	Omschrijving	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028
4	Investeringen in (im)materiële vaste activa die op de balans worden geactiveerd	-632	-560	-492	-607
5	Baten uit bijdragen van andere overheden, de Europese Unie en overige, die niet op de exploitatie zijn verantwoord en niet al in mindering zijn gebracht bij post 4	-	-	-	-
6	Desinvestering in (im)materiële vaste activa: baten uit desinvesteringen in (im)materiële vaste activa (tegen verkoopprijs), voor zover niet op exploitatie verantwoord.	-	-	-	-
7	Aankoop van grond en uitgaven aan bouw-, woonrijp maken e.d. (alleen transacties met derden die niet op de exploitatie staan)	n.v.t	n.v.t	n.v.t	n.v.t
8	Baten bouwgrondexploitatie: baten voor zover transacties niet op exploitatie verantwoord	n.v.t	n.v.t	n.v.t	n.v.t
9	Lasten op balans voorzieningen voor zover deze transactie met d+D155erden betreffen	-	-	-	-
10	Lasten i.v.m. transacties met derden, die niet via de onder post 1 genoemde exploitatie lopen, maar rechtstreeks ten laste van de reserves (inclusief fondsen en dergelijke) worden gebracht en die nog niet vallen onder één van bovenstaande posten	-	-	-	-
11	Verkoop van effecten:				
11a	*Gaat u effecten verkopen? (ja/nee)*	nee	nee	nee	nee
11b	*Zo ja, wat is bij verkoop de verwachte boekwinst op de exploitatie?*	n.v.t	n.v.t	n.v.t	n.v.t
Berekend EMU-saldo		**132**	**60**	**-8**	**107**
Maximale EMU-saldo (3,8% van de lasten, excl. reserves)		**1.668**	**1.660**	**1.767**	**1.767**

Overzicht van incidentele lasten en baten

Incidentele lasten en baten *(bedrag x € 1.000)*	Lasten 2023	Lasten 2024	Lasten 2025	Lasten 2026	Baten 2023	Baten 2024	Baten 2025	Baten 2026	Baten 2027
Stafbureau									
Totaal Stafbureau	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Bedrijfsvoering									
Maatwerk Bedrijfsvoering Archief	13								
Eenmalig doorontwikkeling W&S functie	50								
Totaal Bedrijfsvoering	**63**	-	-	-	-	-	-	-	-
Burger									
Totaal Burger	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Buurt									
Aanschaf gebouwen beheer programma	3								
Totaal Buurt	**3**	-	-	-	-	-	-	-	-
Totaal incidentele lasten en baten	**66**	-	-	-	-	-	-	-	-

Bestemming reserves *(bedrag x € 1.000)*					Onttrekkingen				
Reserve Bedrijfsvoering	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Bestemming reserves *(bedrag x € 1.000)*					Onttrekkingen				
Reserve Burger/Buurt	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Totaal Bestemmingsreserves	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Toelichting op baten en lasten
oor een toelichting op zowel de incidentele als de structurele baten en lasten per programma verwijzen wij naar de programma's Stafbureau, Bedrijfsvoering, Burger en Buurt.

Structureel evenwicht
Van structureel evenwicht is sprake als de structurele lasten worden gedekt door structurele baten. De bepaling van het structureel evenwicht verloopt als volgt:

- Totaal van de lasten en baten van de programma's en algemene dekkingsmiddelen
  af: de incidentele lasten en baten per programma en algemene dekkingsmiddelen.
- Blijft over het totaal van de structurele lasten en baten programma's en algemene dekkingsmiddelen.
  bij: de structurele verrekeningen met de reserves. Geeft het totaal structureel begrotingssaldo en meerjarenraming.

Deze begroting is in meerjarig perspectief beoordeeld op het incidentele karakter. Voor alle jaren is sprake van structureel evenwicht aangezien de structurele lasten worden gedekt door structurele baten. De lasten worden gedekt uit de bijdrage van de DUO-gemeenten. Hetgeen hiervoor is gemeld maakt dat wij kunnen stellen dat in de jaren 2025 tot en met 2028 geen structurele lasten worden gedekt met incidentele baten. Kortom er is sprake van structureel begrotingsevenwicht.

Reëel evenwicht
Ter invulling van het begrip reëel evenwicht is in het BBV voorgeschreven dat wordt ingegaan op het realisme van de ramingen en de motivering daarvan. Op basis van de volgende argumenten en bevindingen kunnen we stellen dat de begroting reëel in evenwicht is.
Alle ramingen zijn realistisch ingeschat en zijn in lijn met de realisatie over 2023 en de kaders zoals gesteld in deze begroting.

Conclusies:
- Deze begroting is sluitend.
- Deze begroting is alle jaren structureel in evenwicht.
- Deze begroting is in reëel evenwicht.

Bijlagen

Bijlage 1: Taakvelden

Taakvelden *(bedrag x € 1.000)*	Lasten		Baten	
	Percentage	2025	Percentage	2025
0.1 - Bestuur	0,2%	73	0,2%	73
0.2 - Burgerzaken	4,8%	1.963	4,6%	1.884
0.3 - Beheer overige gebouwen en gronden	0,5%	219	0,5%	211
0.4 – Overhead	54,3%	22.359	54,3%	22.359
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%	748
0.10 - Mutaties reserves	0,0%	-	0,0%	-
0.11- Resultaat van de rekening baten en lasten	0,0%	-	0,0%	-
1.2- Openbare orde en veiligheid	2,5%	1.031	2,4%	990
2.1 - Verkeer en vervoer	5,4%	2.229	5,2%	2.140
2.2 - Parkeren	0,4%	153	0,4%	147
2.3 - Recreatieve havens	0,0%	-	0,0%	-
2.4 - Economische havens en waterwegen	0,0%	19	0,0%	19
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%	14	0,0%	13
4.2 - Onderwijshuisvesting	0,1%	44	0,1%	42
4.3 - Onderwijsbeleid en leerlingzaken	0,6%	263	0,6%	253
5.2 - Sportaccommodaties	1,0%	412	1,0%	395
5.5 - Cultureel erfgoed	0,1%	32	0,1%	31
5.7 - Openbaar groen en (openlucht) recreatie	3,0%	1.242	2,9%	1.193
6.1 - Samenkracht en burgerparticipatie	0,6%	228	0,5%	219
6.2 - Wijkteams	0,0%	-	0,0%	-
6.3 - Inkomensregelingen	9,0%	3.720	8,7%	3.572
6.4 - Begeleide participatie	1,2%	496	1,2%	476
6.5 - Arbeidsparticipatie	0,9%	370	0,9%	355
6.6 - Maatwerkvoorzieningen (WMO)	2,5%	1.041	2,4%	1.000
6.71 - Maatwerkdienstverlening 18+	1,2%	495	1,2%	475
6.72 - Maatwerkdienstverlening 18-	1,7%	682	1,6%	655
6.81 - Geëscaleerde zorg18+	0,0%	-	0,0%	-
6.82 - Geëscaleerde zorg 18-	0,0%	16	0,0%	15
7.1 - Volksgezondheid	0,0%	-	0,0%	-
7.2 - Riolering	1,3%	519	1,2%	498
7.3 - Afval	2,4%	987	2,3%	948
7.4 - Milieubeheer	0,7%	284	0,7%	273
7.5 - Begraafplaatsen en crematoria	1,2%	478	1,1%	459
8.1 - Ruimtelijke ordening	0,1%	31	0,1%	29
8.2 – Grondexploitatie (niet-bedrijventerreinen)	0,2%	101	0,2%	97
8.3 - Wonen en bouwen	4,0%	1.660	3,9%	1.594
Totaal	100%	41.162	100%	41.162

Bijlage 2: Bestuurders

Onderstaand een overzicht van de bestuurders van Duo+.

Bestuurders	Duo+ Bestuur	Vanaf
dhr. E. Boog	x	01-01-2016
dhr. P.J. Heiliegers	x	01-03-2018
mevr. J. Geldhof	x	01-02-2024

Bijlage 3: Bijdrage per gemeente 2025

Bijdrage DUO-gemeenten *(bedrag x € 1.000)*	Begroot na wijziging 2024	Begroot 2025	Begroot 2026	Begroot 2027	Begroot 2028
Diemen					
Stafbureau	-788	-793	-793	-793	-793
Bedrijfsvoering	-7.395	-7.457	-7.400	-7.400	-7.400
Totaal Diemen	**-8.182**	**-8.250**	**-8.193**	**-8.193**	**-8.193**
Uithoorn					
Stafbureau	-769	-775	-775	-775	-775
Bedrijfsvoering	-7.622	-7.702	-7.647	-7.647	-7.647
Burger	-4.647	-4.680	-4.680	-4.680	-4.680
Buurt	-6.578	-6.636	-6.636	-6.636	-6.636
Totaal Uithoorn	**-19.615**	**-19.793**	**-19.737**	**-19.737**	**-19.737**
Ouder-Amstel					
Stafbureau	-519	-524	-524	-524	-524
Bedrijfsvoering	-5.104	-5.164	-5.126	-5.126	-5.126
Burger	-2.599	-2.617	-2.617	-2.617	-2.617
Buurt	-4.609	-4.649	-4.649	-4.649	-4.649
Totaal Ouder-Amstel	**-12.831**	**-12.954**	**-12.917**	**-12.917**	**-12.917**
Totale bijdrage aan Duo+	**-40.628**	**-40.997**	**-40.847**	**-40.847**	**-40.847**

Afzonderlijke facturen per DUO-gemeente *(bedrag x € 1.000)*	Begroot na wijziging 2024	Begroot 2025	Begroot 2026	Begroot 2027	Begroot 2028
Diemen					
Maatwerk Contractmanagement	-17	-17	-17	-17	-17
Totaal Diemen	**-17**	**-17**	**-17**	**-17**	**-17**
Uithoorn					
Maatwerk Buurt areaaluitbreiding	-35	-35	-35	-35	-35
Maatwerk Buurt communicatie duurzaamheid	-18	-18	-18	-18	-18
Totaal Uithoorn	**-53**	**-53**	**-53**	**-53**	**-53**
Ouder-Amstel					
Maatwerk Bedrijfsvoering Archief	-	-	-	-	-
Maatwerk Buurt areaaluitbreiding		-46	-46	-46	-46
Totaal Ouder-Amstel	**-**	**-46**	**-46**	**-46**	**-46**
Overige					
Basiskaarten aan De Ronde Venen	-50	-50	-50	-50	-50

Afzonderlijke facturen per DUO-gemeente *(bedrag x € 1.000)*	Begroot na wijziging 2024	Begroot 2025	Begroot 2026	Begroot 2027	Begroot 2028
Detachering MW Bedrijfsvoering	-	-	-	-	-
Totaal overige	**-50**	**-50**	**-50**	**-50**	**-50**
Totale bijdrage aan Duo+	**-120**	**-165**	**-166**	**-166**	**-166**

Derden en reserve *(bedrag x € 1.000)*	Begroot na wijziging 2024	Begroot 2025	Begroot 2026	Begroot 2027	Begroot 2028
Maatwerk	-	-	-	-	-
Vanuit de reserve Staf	-	-			
Vanuit de reserve Bedrijfsvoering	-	-			
Vanuit de reserve Burger	-	-			
Vanuit de reserve Buurt	-	-	-	-	-
Maatwerk derden en reserve	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**

Totaal bijdragen en afzonderlijke facturen per DUO-gemeente *(bedrag x € 1.000)*	Begroot na wijziging 2024	Begroot 2025	Begroot 2026	Begroot 2027	Begroot 2028
Diemen	-8.199	-8.266	-8.210	-8.210	-8.210
Uithoorn	-19.668	-19.846	-19.790	-19.790	-19.790
Ouder-Amstel	-12.831	-13.000	-12.963	-12.963	-12.963
Derden *	-50	-50	-50	-50	-50
Totaal bijdragen en afzonderlijke facturen	**-40.748**	**-41.162**	**-41.013**	**-41.013**	**-41.013**

Afkortingenlijst

Afkorting	Betekenis
AFM	Autoriteit Financiële Markten
ATS	Applicant tracking system
BBV	Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten
CAO	collectieve arbeidsovereenkomst
KCC	Klantcontactcentrum
OGON	Opdrachtgevers en Opdrachtnemer
VTH	Vergunningen Toezicht en Handhaving
WMO	Wet maatschappelijke ondersteuning