



Uitvoeringsorganisatie van en voor
Ouder-Amstel, Diemen en Uithoorn

BEGROTING 2018

(2019-2021)



Inhoudsopgave

Inleiding.....	4
Samenvatting.....	4
Uitgangspunten begroting 2018	4
Leeswijzer	6
 Programmaplan	 7
Programma Stafbureau	8
Programma Bedrijfsvoering.....	10
Programma Burger	13
Programma Buurt.....	16
Algemene dekkingsmiddelen	19
 Paragrafen	 21
Paragraaf Weerstandsvermogen.....	22
Paragraaf Financiering.....	26
Paragraaf Bedrijfsvoering	27
 Financiële begroting	 31
Overzicht van baten en lasten en toelichting.....	32
Uiteenzetting financiële positie	33
Bijdrage van de stakeholders	36
Bijlage: Taakvelden.....	37
 Bijlage: Bestuurders 2018	 39

Inleiding

Samenvatting

Voor u ligt de Begroting 2018 en de meerjarenbegroting 2019-2021 van de gemeenschappelijke Regeling Duo+. Het is een samenwerkingsverband van de gemeenten Diemen, Uithoorn en Ouder-Amstel. Het richt zich op de bedrijfsvoering voor deze gemeenten. Duo+ levert producten en diensten op het vlak van ICT, inkoop, financiën, HRM, juridische zaken, facilitaire zaken, uitvoering van het programma Burger en Buurt. Het jaar 2017 heeft vooral in het teken gestaan van de basis op orde krijgen en de eerste stappen om tot volledige harmonisatie te komen.

De ontwikkelingen met betrekking tot 2018 en verder zijn in de programma's weergegeven. Het financiële perspectief is conform de Kadernota 2018. Daarnaast is in deze begroting ook rekening gehouden met de te behalen efficiency. Hiermee krimpt de begroting van Duo+ vanaf 2018.

Uitgangspunten begroting 2018

Financiële kaders

Conform de kadernota 2018 hebben wij de volgende financiële kaders voor de begroting en het meerjarenperspectief gehanteerd:

- De begroting is opgesteld op basis van het bestaande actuele beleid en financieel kader, waarbij rekening is gehouden met de financiële effecten die een autonoom karakter hebben.
- Conform afspraak met de stakeholders vloeit een eventueel positief resultaat terug naar de stakeholders.
- De begroting en het meerjarenperspectief is structureel sluitend.

Financieel autonome uitgangspunten

Conform de kadernota 2018 hebben wij de hierna volgende autonome uitgangspunten bij het opstellen van de begroting en het meerjarenperspectief gehanteerd:

- De primitieve meerjarenbegroting 2017-2020 en de voortgangsrapportage 2016 van Duo+ (september 2016).
- Loonontwikkeling.
- Tegemoetkoming ziektekostenverzekering.
- Individueel Keuze Budget (IKB).
- Pensioenpremie.
- Prijsindexcijfer 2018 (algemene prijsontwikkeling van CPB).
- In het meerjarenperspectief wordt gerekend met constante prijzen.

Prijsindexcijfer 2018

Naast de personeel gerelateerde kosten, is het gebruikelijk ook de overige uitgavenbudgetten te indexeren. Voorgesteld wordt, volgens de kadernota 2018, consumentenprijsindex van 1,7% te hanteren (CPI, 2 maart 2017). Dit is in lijn met de ontwikkeling van de inflatie en de stijging die we zien in de ICT kosten in verband met de krapte binnen de gemeente.

Opmerking: De hiervoor genoemde financiële uitgangspunten zijn nog niet geharmoniseerd. In het kader van harmonisatie is wenselijk dat naast Duo+ ook de stakeholders dezelfde uitgangspunten hanteren voor het opstellen van hun begroting.

Verdeelsleutel/Bijdrage van de stakeholders

In verband met een verschuiving van het programma Burger naar het programma Buurt, ontstaat een financieel effect. Wij de verdeelsleutel aangepast, zodat dit voor geen van de stakeholders een financieel effect heeft.

Verdeelsleutel voor de bijdrage (%)	Totaal	Verdeelsleutel voor de verschillende stakeholders		
		Diemen	Ouder-Amstel	Uithoorn
Bedrijfsvoering	100	33,9	23,3	42,8
Burger	100	-	35,9	64,1
Buurt	100	-	32	68

Het stafbureau wordt voor 1/3 verdeeld per programma

In 2018 wordt het proces ingezet om de omslag te maken van een verdeling op basis van historische kosten naar een verdeling op basis van afname van producten en diensten.

De bijdrage die wij van de stakeholders verwachten is gebaseerd op de verdeelsleutel in combinatie met de lasten die wij op de diverse programma's hebben gepresenteerd. In de tabel die hierna volgt is de bijdrage voor iedere partner in beeld gebracht.

Partnerbijdrage	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting
(Bedragen in € 1.000)	2017	2018	2019	2020	2021
Totaal Diemen	4.802	4.872	4.696	4.643	4.584
Totaal Ouder-Amstel	7.077	7.190	6.957	6.887	6.779
Totaal Uithoorn	13.149	13.384	12.943	12.808	12.604
Totaal bijdrage	25.028	25.446	24.596	24.338	23.967

Leeswijzer

De Begroting ontleent haar indeling aan het Besluit Begroting en Verantwoording (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 – Staf
- programma 2 – Bedrijfsvoering
- programma 3 – Burger
- programma 4 – Buurt
- Paragraaf Weerstandvermogen
- Paragraaf Financiering
- Paragraaf bedrijfsvoering

Financiële begroting

De financiële begroting bestaat uit:

- Overzicht van baten en lasten
- Uiteenzetting van de financiële positie.
 - Bijdrage van de stakeholders
 - Overzicht van incidentele baten en lasten
 - Meerjarenbalans
 - Emu-saldo
 - Bijlage taakvelden

De financiële overzichten zijn afgerond op € 1.000. Hierdoor is het mogelijk 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.

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

Bij het opstellen van dit document waren de jaarstukken 2016 nog niet definitief. Daarom hebben wij in een aantal financiële tabellen de conceptcijfers van de jaarstukken 2016 gebruikt.

Programmaplan

Programma Stafbureau

Speerpunten en reguliere dienstverlening

In de hierna volgende tabel hebben wij de subdoelen die betrekking hebben op de speerpunten (kwaliteit, kwetsbaarheid en kosten) en reguliere dienstverlening opgenomen en toegelicht.

Kwaliteit, Kwetsbaarheid Kosten	Wat willen wij bereiken?	Wat willen wij er voor doen?
Speerpunten		
Kosten, kwaliteit, Kwetsbaarheid	Aansturen en doorontwikkeling organisatie	Na de basis op orde krijgen (2017) wordt in 2018 het jaar waarin wij de eerste efficiency realiseren. Dit willen wij bereiken door de processen verder te optimaliseren (lean maken).
Kosten, kwaliteit, Kwetsbaarheid	Concern control	In de lijn van 2017 willen wij in 2018, als de basis op orde is, de processen optimaliseren en sturen op DVO's. Daarnaast speelt concern control een rol in het realiseren van de efficiencytaakstelling.
Kosten, kwaliteit, Kwetsbaarheid	Bestuurlijke stukkenstroom	Wij willen in 2018 de bestuurlijke stukkenstroom verder borgen binnen de bestaande organisatie. Dit is het laatste jaar waarin de incidentele middelen beschikbaar zijn gesteld om dit te realiseren.
Reguliere dienstverlening		
Kwetsbaarheid	Information Security	De chief information security officer optimaliseert een samenhangend pakket van maatregelen ter waarborging van de vertrouwelijkheid, integriteit en beschikbaarheid van de informatie. Risicoanalyse, oog voor de bedrijfsvoering en in achtneming van de wettelijke voorschriften zijn daarbij de sleutelbegrippen.

Nieuwe ontwikkelingen

-

Beleidsindicatoren

In de hierna volgende tabellen hebben wij de verlichte beleidsindicatoren voor dit programma opgenomen.

Overhead	Begrotings-jaar	Lasten (x € 1.000)	Overhead (x € 1.000)	%
Overhead als percentage van de totale lasten	2018	-25.446	-15.878	62,4%
	2019	-24.596	-15.132	61,5%
	2020	-24.338	-14.973	61,5%
	2021	-23.967	-14.801	61,8%

Externe inhuur	Begrotings- jaar	Loonsom + inhuur (x € 1.000)	Inhuur (x € 1.000)	%
Kosten als % van totale loonsom + totale kosten inhuur externen	2018	-19.957	-250	1,3%
	2019	-19.549	-250	1,3%
	2020	-19.477	-250	1,3%
	2021	-19.477	-250	1,3%

Wat mag het kosten?

Programma Staf Bedragen x € 1.000	Rekening 2016	Begroting 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021
Structurele lasten	-419	-366	-414	-414	-414	-414
Structurele doorbelasting	-	366	414	414	414	414
Structurele baten	494	-	-	-	-	-
Toevoegingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
Saldo structureel	75	-	-	-	-	-
Incidentele lasten	-	-83	-465	-123	-123	-123
Incidentele doorbelasting	-	83	465	123	123	123
Incidentele baten	-	-	-	-	-	-
Toevoegingen aan reserves	-75	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
Saldo incidenteel	-75	-	-	-	-	-
Saldo van baten en lasten	-	-	-	-	-	-

Verschillen analyse

- **Structurele lasten**
Het verschil tussen 2017 en 2018 wordt veroorzaakt door budget voor de programmamanager van Slimmer Verbinden, cao-, IKB- en pensioenontwikkeling.
- **Incidentele lasten**
Het budget 2017 van € 83.000 betreft een tijdelijke formatie uitbreiding bestuursadviseur voor twee jaar. Naast dit budget hebben wij in 2018 ook het incidenteel budget voor 'boven formatief' (circa € 382.000).

De kosten van het stafbureau worden voor 1/3 doorbelast naar de afdelingen. Zodoende worden de uiteindelijke kosten meegenomen in de gemeentelijke bijdrage voor de afdelingen Bedrijfsvoering, Burger en Buurt.

Programma Bedrijfsvoering

Speerpunten en reguliere dienstverlening

In de hierna volgende tabel hebben wij de subdoelen die betrekking hebben op de speerpunten (kwaliteit, kwetsbaarheid en kosten) en reguliere dienstverlening opgenomen en toegelicht.

Kwaliteit, Kwetsbaarheid Kosten	Wat willen wij bereiken?	Wat willen wij er voor doen?
Speerpunten		
Kwaliteit, Kwetsbaarheid Kosten	Harmoniseren financiële administratie	In 2018 wordt ook de gemeente Diemen op het gemeenschappelijk financieel systeem van Duo+ en stakeholders aangesloten. Hierdoor wordt vanaf 2018 gewerkt via geharmoniseerde processen.
Kwaliteit, kwetsbaarheid en kosten	Doorontwikkeling websites	Een doorlopend proces is de doorontwikkeling van de gemeentelijke websites. Door steeds meer producten en diensten digitaal aan te bieden, worden processen efficiënter ingericht. Niet alleen bij het team KCC, maar ook voor andere organisatieonderdelen.
Kwaliteit	Administratie van ingeleende externe arbeidscapaciteit op orde.	Het voor 100% correct administreren van de ingeleende medewerkers aan de hand van de uit de lijn verkregen informatie; Gebruik maken beschikbare instrumenten bij het aanbesteden en publiceren van tijdelijke werkzaamheden door deze instrumenten tijdig aan de lijn beschikbaar te stellen.
Reguliere dienstverlening (intern)		
Kwaliteit	De ambitie van de Servicedesk is om in 2018 10% meer calls binnen 5 minuten op te kunnen lossen binnen FrontOffice.	Hierbij is het van groot belang dat de samenwerking met I&A nog scherper wordt ontwikkeld en de medewerkers worden opgeleid.
Kwaliteit	Doorontwikkeling monitoring en sturing.	In 2018 wordt de al ingerichte basisset van informatie voor de interne bedrijfsvoering verder geoptimaliseerd. Daarnaast wordt de techniek waarmee de informatie uit de verschillende systemen wordt gehaald, verfijnd.

Nieuwe ontwikkelingen

Informatisering en Automatisering (I&A)

Een majeure ontwikkeling voor de middellange termijn is de Digitale Agenda 2020 van VNG / KING. Belangrijke doelstellingen hierbinnen zijn o.a. meer “datagedreven” werken en het optimaal

benutten van de landelijke zogeheten Gemeenschappelijke Digitale Infrastructuur (GDI), mede in het kader van de toekomstige Omgevingswet.

Wat mag het kosten?

Programma Bedrijfsvoering Bedragen x € 1.000	Rekening 2016	Begroting 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021
Structurele lasten	-14.283	-13.503	-14.004	-13.716	-13.629	-13.457
Structurele baten	-	-	14.004	13.716	13.629	13.457
Toevoegingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
Saldo structureel	-14.283	-13.630	-	-	-	-
Incidentele lasten	-407	-638	-343	-113	-41	-41
Incidentele baten	680	-	343	113	41	41
Toevoegingen aan reserves	-2.383	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
Saldo incidenteel	-2.110	-638	-	-	-	-
Saldo van baten en lasten	-	-14.140	-	-	-	-

Verschillen analyse

- **Structurele en incidentele baten**
Wij hebben in tegen stelling tot voorgaande jaren zowel de incidentele als de structurele baten functioneel te begroten en te verantwoorden en niet meer op Algemene dekkingsmiddelen. De baten betreffen namelijk geen algemene middel. De bijdrage van de stakeholders is een specifieke uitkering ofwel de bijdrage is niet vrij besteedbaar.
- **Structurele lasten**
Het verschil tussen 2017 en 2018 wordt veroorzaakt door de ontwikkelingen omtrent cao, IKB en pensioenen waarmee in 2017 nog geen rekening mee is gehouden. Daarnaast zijn de budgetten, die geen betrekking hebben op salarissen, in het kader van prijsontwikkeling met 1,7% verhoogd (CPI, 2 maart 2017).
- **Incidentele lasten**
Het budget van 2017 van € 638.000 betreft € 100.000 voor ziekteverzuim, € 253.000 voor 'boven formatief', € 28.000 betreft de doorbelasting van het programma Staf (1/3 van het budget voor tijdelijke bestuursadviseur), circa € 136.000 voor tijdelijke formatie-uitbreiding en € 121.000 voor het programma Slimmer Verbinden. In 2018 hebben wij er voor gekozen het incidenteel budget voor het programma Slimmer Verbinden te begroten op het programma Staf.
Het bedrag van € 343.000 in 2018 betreft de doorbelasting van programma Staf van circa € 154.000, een budget van circa € 139.000 voor formatie-uitbreiding en € 50.000 voor ziekteverzuim.
Voor een toelichting op de doorbelastingen verwijzen wij naar programma Staf.

Programma Burger

Speerpunten en reguliere dienstverlening

In de hierna volgende tabel hebben wij de subdoelen die betrekking hebben op de speerpunten (kwaliteit, kwetsbaarheid en kosten) en reguliere dienstverlening opgenomen en toegelicht.

Kwaliteit, Kwetsbaarheid Kosten	Wat willen wij bereiken?	Wat willen wij er voor doen?
Speerpunten		
Kwaliteit	Werken volgens dienstverleningsvisie; monitoren van resultaten en sturen op vastgestelde normen.	Vanaf 2018 wordt gewerkt volgens de service- en kwaliteitsnormen (2017). De burgers mogen ons hieraan houden. Door de service- en kwaliteitsnormen te monitoren kan hierop gestuurd worden, zodat continue verbetering van onze dienstverlening plaatsvindt. Vooralsnog wordt ervan uitgegaan van de bestaande beschikbare middelen, en heeft dit geen financiële consequenties.
Kwetsbaarheid en kosten	Digitalisering producten en diensten burgerzaken	Binnen het cluster Burgerzaken speelt, nadat in 2017 de backoffice applicatie en de bijbehorende werkprocessen zijn geharmoniseerd, verdere digitalisering van de producten en diensten die geleverd worden, zoals digitale rijbewijzen en Burgerlijke Stand (aangifte geboorte/ overlijden e.d.). De verwachting is dat deze verdere digitalisering bijdraagt aan efficiëntere werkprocessen en daarmee lagere kosten.
Kwaliteit en kwetsbaarheid	Doorontwikkeling KCC	Het KCC is het voorportaal voor alle klantcontacten via de verschillende kanalen. In een optimaal werkend KCC kunnen klanten hun eigen kanaal kiezen, waarbij ieder kanaal hetzelfde antwoord geeft op vragen van inwoners en bedrijven. Eenvoudige producten kunnen bij het KCC, via het kanaal naar keuze, geregeld worden. Vakafdelingen kunnen zich dan volledig richten op de complexere (aan)vragen.
	Benchmark(en)	In 2018 wordt het werkplan Sociaal Domein 2016-2018 geëvalueerd door onder andere het deelnemen aan benchmarks om zo de efficiëntie en benodigde formatie te monitoren met vergelijkbare gemeenten.
	Contractbeheer Jeugd	In 2018 wordt een keuze gemaakt of deze uitvoering bij Duo+ blijft. zal een keuze gemaakt moeten worden of contractbeheer door Duo+ uitgevoerd blijft worden. Mogelijk dat het contractbeheer uitgebreid gaat worden voor de WMO en Participatiewet.

Kwaliteit, Kwetsbaarheid Kosten	Wat willen wij bereiken?	Wat willen wij er voor doen?
	Jeugdhulp inkoop	De jeugdhulp wordt vanaf 1 januari 2018 op een nieuwe wijze ingekocht. Er gaat gestuurd worden op resultaten met behulp van een perspectiefplan, waarbij 11 profielen ingezet kunnen worden. De financieringsstructuur verandert naar 70% vooraf betalen en 30% achteraf (als het resultaat behaald is). Deze grote wijziging wordt als project aangepakt, stappen worden gefaseerd uitgevoerd en het project loopt door tot december 2018.
	Verder inregelen en ontwikkelen management en sturingsinformatie managementinformatie sociaal domein	De managementinformatie en sturingsinformatie Duo+ wordt opgezet. De stakeholders hebben meer en meer behoefte aan uitgebreide verdiepende informatie op elk moment. Er wordt een projectgroep gestart om de uitvraag van benodigde informatie helder te krijgen. Mogelijk dat er een slimme manier is om resultaten op ieder moment beschikbaar te stellen (Cognos). Het vorenstaande kan extra (waaronder personele) kosten met zich meebrengen.
	Handhaving WMO en Jeugd	De WMO 2015 en de Jeugdwet hebben als doel dat de juiste zorg en ondersteuning op de juiste plaats wordt gegeven en de middelen daaraan besteed. Dat vraagt om inzicht in de aard en de omvang van fraude. In 2018 wordt uitvoering gegeven aan een handavingsplan Sociaal Domein.
Reguliere dienstverlening		
Kwaliteit	Identiteitsfraude	Naast een betere samenwerking met de ketenstakeholders, is de verwachting dat er hierdoor vanaf 2018 veel werkzaamheden van de frontoffice verschuiven naar de backoffice van het cluster burgerzaken.

Nieuwe ontwikkelingen

De ontwikkeling binnen het sociaal domein is nog volop in beweging. Dit wordt continu gemonitord op de mogelijke effecten.

Wat mag het kosten?

Programma Burger Bedragen x € 1.000	Rekening 2016	Begroting 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021
Structurele lasten	-6080	-5.904	-4.724	-4.614	-4.556	-4.440
Structurele baten	-	-	4.724	4.614	4.556	4.440
Toevoegingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
Saldo structureel	-6.080	-5.904	-	-	-	-
Incidentele lasten	-	-238	-155	-41	-41	-41
Incidentele baten	-	-	155	41	41	41
Toevoegingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
Saldo incidenteel	-	-238	-	-	-	-
Saldo van baten en lasten	-6080	-6.142	-	-	-	-

De middelen in de tabel zijn exclusief het werkplan sociaal domein.

Verschillen analyse

- **Structurele en incidentele baten**
Wij hebben in tegen stelling tot voorgaande jaren zowel de incidentele als de structurele baten functioneel te begroten en te verantwoorden en niet meer op Algemene dekkingsmiddelen. De baten betreffen namelijk geen algemene middel. De bijdrage van de stakeholders is een specifieke uitkering ofwel de bijdrage is niet vrij besteedbaar.
- **Structurele lasten**
Ten opzichte van 2017 is er sprake van een verschil van circa € 1,2 miljoen. Dit verschil wordt voor circa € 1,1 miljoen veroorzaakt door de verschuiving van circa 15 fte's naar het programma Buurt. Dit hebben wij uitgevoerd in het kader van het optimaliseren van de uitvoering van de VTH-taken. Het restant van circa € 0,1 miljoen heeft betrekking op cao-, pensioen- en IKB-ontwikkeling.
Omdat de verschuiving van personeel ook opgaat voor 2017 komen wij lopende 2017 met een voorstel om de ook het budget voor 2017 bij te stellen.
- **Incidentele lasten**
Het budget 2017 van € 238.000 betreft middelen voor inhuur van derden (€ 210.000) en de doorbelasting voor € 28.000 van het programma Staf (1/3 van het budget voor tijdelijke bestuursadviseur).
Het budget 2018 van € 155.000 is de doorbelasting van programma Staf (1/3 van het budget).
Voor een toelichting op de doorbelastingen verwijzen wij naar programma Staf.

Programma Buurt

Speerpunten en reguliere dienstverlening

In de hierna volgende tabel hebben wij de subdoelen die betrekking hebben op de speerpunten (kwaliteit, kwetsbaarheid en kosten) en reguliere dienstverlening opgenomen en toegelicht.

3K's	Wat willen wij bereiken?	Wat willen wij er voor doen?
Speerpunten		
Kosten en kwetsbaarheid	Scheidingsdepot in eigen beheer.	Scheidingsdepot Uithoorn in eigen beheer met inzet eigen personeel.
Kosten en kwaliteit	Vorbereiding en implementatie Omgevingswet.	Personeel opleiden en vorbereidingen treffen voor de implementatie van de Omgevingswet en integratie ervan in onze werkprocessen.
Kosten, kwetsbaarheid en kwaliteit	Invulling geven aan kwaliteitscriteria 2.1. ¹	Keuzes maken m.b.t. inzet eigen personeel of externe stakeholders. Organiseren personeel & organisatie en ICT.
Kosten en kwaliteit	Vorbereiding Wet vergunningverlening en toezicht en handhaving (VTH)	Werkprocessen aanpassen en organiseren personeel.
Reguliere dienstverlening		
Kwaliteit en kwetsbaarheid	Grip op risico-gestuurd beheer buitenruimte in 2020.	• Doorontwikkeling assetbeheer. • Opleidingen personeel. • Implementeren en optimaliseren beheersystemen. • Optimaliseren processen.

Nieuwe ontwikkelingen

Participatie

In 2017 wordt een actieplan opgesteld en krijgen medewerkers van de afdeling In 2018 worden de resultaten zichtbaar van het actieplan van 2017 en interne trainingen op het gebied van omgevingssensibiliteit en politieke sensibiliteit de hiervan zichtbaar in de vorm van verbeterde samenwerking met inwoners, bedrijven en instanties om bijvoorbeeld initiatieven te verwezenlijken in de openbare buitenruimte. Waar het om participatie gaat, komt dit het imago van duo+, c.q. de stakeholders, ten goede.

HRM

De stijging van de gemiddelde leeftijd van de medewerkers heeft gevolgen voor de fysieke belastbaarheid. De medewerkers van team Onderhoud en Beheer (afdeling Buurt) kunnen o.a. door aanpassingen binnen het pakket van uit te voeren taken langer inzetbaarheid blijven.

¹ Kwaliteitscriteria 2.1: minimale kwaliteitseisen voor de uitvoering van de vergunningverlening en toezicht en handhaving (VTH) taak. Inmiddels zijn de kwaliteitscriteria wettelijk geborgd met de Wet Verbetering vergunningverlening, toezicht en handhaving (wet VTH) op 14 april 2016.

Juridische zaken

De Omgevingswet (Ow) treedt naar verwachting in 2019 in werking en bundelt o.a. 26 bestaande wetten voor bouwen, milieu, water, ruimtelijke ordening en natuur. Met de Omgevingswet wordt het stelsel van ruimtelijke regels volledig herzien. Het vraagt om een heel andere werk- en denkwijze van overheden, burgers en bedrijven. De voorbereiding vergt investeringen in medewerkers (bijscholing en capaciteit) en ICT en omvat het (verplicht) opstellen van een omgevingsvisie.

Bij de verdere uitwerking van de nieuwe omgevingswet en de kwaliteitscriteria 2.1 zijn twee zaken van belang namelijk:

- De nieuwe omgevingswet laat vermoedelijk een verschuiving zien van vergunningverlening naar handhaving en dus ook een verschuiving van personeel. Omdat er meer taken "in de markt" belegd gaan worden mag worden verwacht dat uiteindelijk met minder personeel kan worden gewerkt voor de WABO taken.
- De uitwerking van de kwaliteitscriteria 2.1 zullen daar en tegen waarschijnlijk meer personeel kosten.

Hoe deze twee zaken uitpakken is op dit moment nog niet te zeggen.

Wat mag het kosten?

Programma Buurt Bedragen x € 1.000	Rekening 2016	Begroting 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021
Structurele lasten	-4771	-4.717	-6.065	-6.071	-6.030	-5.947
Structurele baten	-	-	6.065	6.071	6.030	5.947
Toevoegingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
Saldo structureel	-4771	-4.718	-	-	-	-
Incidentele lasten	-	-28	-155	-41	-41	-41
Incidentele baten	-	-	155	41	41	41
Toevoegingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
Saldo incidenteel	-	28	-	-	-	-
Saldo van baten en lasten	-4771	-4.745	-	-	-	-

Verschillen analyse

- Structurele en incidentele baten
Wij hebben in tegen stelling tot voorgaande jaren zowel de incidentele als de structurele baten functioneel te begroten en te verantwoorden en niet meer op Algemene dekkingsmiddelen. De baten betreffen namelijk geen algemene middel. De bijdrage van de stakeholders is een specifieke uitkering ofwel de bijdrage is niet vrij besteedbaar.
- Structurele lasten
Ten opzichte van 2017 is er sprake van een verschil van circa € 1,3 miljoen. Dit verschil wordt voor een aanzienlijke deel veroorzaakt door de verschuiving van circa 15 fte's van het programma Burger naar dit programma. Dit hebben wij uitgevoerd in het kader van het optimaliseren van de uitvoering van de VTH-taken. Het restant heeft onder meer te maken cao-, pensioen- en IKB-ontwikkeling.

Omdat de verschuiving van personeel ook opgaat voor 2017 komen wij lopende 2017 met een voorstel om de ook het budget voor 2017 bij te stellen.

- Incidentele lasten
- Het budget 2017 betreft doorbelasting voor € 28.000 van het programma Staf (1/3 van het budget voor tijdelijke bestuursadviseur).
Het budget 2018 van € 155.000 is de doorbelasting van programma Staf (1/3 van het budget).
Voor een toelichting op de doorbelasting verwijzen wij naar programma Staf.

Algemene dekkingsmiddelen

Voorschriften BBV

Conform het BBV omvat het overzicht algemene dekkingsmiddelen tenminste:

- Dividend;
- Saldo financieringsfunctie;
- Overige algemene dekkingsmiddelen.

Duo+ ontvangt geen dividend en financiert niet zelf. Hierdoor is ook geen sprake van een saldo van de financieringsfunctie.

Programma XX Bedragen x € 1.000	Rekening 2016	Begroting 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021
Dividend	-	-	-	-	-	-
Saldo financieringsfunctie	-	-	-	-	-	-
Onvoorziene middelen	-	-	-	-	-	-
Vpb	-	-	-	-	-	-
Overige	-	-	-	-	-	-
Saldo van baten en lasten	-	-	-	-	-	-

Onvoorziene middelen

Duo+ heeft in de begroting geen middelen beschikbaar om onvoorziene uitgaven te dekken. Dit maakt dat als zich onvoorziene uitgaven voordoen, deze worden doorbelast aan de drie stakeholders.

Vennootschapsbelasting (Vpb)

Voor een toelichting op de vennootschapsbelasting (vpb) verwijzen wij naar paragraaf bedrijfsvoering.

Wat heeft het gekost?

Algemene dekkingsmiddelen Bedragen x € 1.000	Rekening 2016	Begroting 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021
Structurele lasten	-	-	-	-	-	-
Structurele baten	25.391	24.294	-	-	-	-
Toevoegingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
Saldo structureel	25.391	24.294	-	-	-	-
Incidentele lasten	-	-	-	-	-	-
Incidentele baten	1.853	734	-	-	-	-
Toevoegingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
Saldo incidenteel	1.853	734	-	-	-	-
Saldo van baten en lasten	27.244	25.028	-	-	-	-

Verschillen analyse

- Structurele en incidentele baten

De bijdrage van de drie stakeholders is aangemerkt als zijnde specifieke uitkering. Dit maakt dat Duo+ geen algemene dekkingsmiddelen heeft. Het gevolg hiervan is dat wij in tegenstelling tot voorgaande jaren de bijdrage zowel incidenteel als structureel niet meer begroten en verantwoorden op Algemene dekkingsmiddelen. Deze begroting wij voortaan functioneel ofwel op programma, Bedrijfsvoering, Burger en Buurt.

Overhead

BBV schrijft nu expliciet voor welke kosten wel en niet tot de overhead behoren. Dit maakt dat alle budgetten van het programma Staf en het programma Bedrijfsvoering volledig betrekking hebben op 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 die hierna volgt zijn de budgetten voor overhead in beeld gebracht.

Overhead (bedragen x€ 1.000)	Begroting 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021
Staf	-449	-879	-537	-537	-537
Bedrijfsvoering	-13.990	-14.054	-13.650	-13.491	-13.319
Burger	-441	-448	-448	-448	-448
Buurt	-489	-497	-497	-497	-497
Totaal	-15.370	-15.878	-15.132	-14.973	-14.801

Paragrafen

Paragraaf Weerstandsvermogen

Volgens het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) is het samenwerkingsverband verplicht een paragraaf weerstandsvermogen in de programma-begroting 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);
- structurele exploitatieruimte en
- belastingcapaciteit (niet van toepassing).

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

Beleid omtrent weerstandscapaciteit 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 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 deelnemende 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 er op 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 deelnemende 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.

Inventarisatie van risico's

Bij het opstellen van deze jaarstukken hebben wij de risico's die in beeld zijn geactualiseerd. Op basis van de informatie in de tabel die hier navolgt zijn 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. Is de kans bijvoorbeeld groot en de impact zeer groot, dan is de risicoscore 60% van € 750.000, ofwel € 450.000. De thans in beeld zijnde risico's zijn in onderstaande tabel opgenomen.

De thans in beeld zijnde risico's zijn in onderstaande tabel opgenomen.

Nr	Risico/Gebeurtenis	Kans	Im- pact	Beheersmaatregel	Risicoscore (x € 1.000)
1	Extra inhuur kan noodzakelijk zijn om er voor te zorgen dat Duo+ verder vorm krijgt (basis op orde).	Groot	Zeër groot	In het budget voor Sociaal Domein is deels rekening gehouden met dit risico. Daarnaast planmatige aanpak en prioriteitstelling.	225
2	Kosten ICT zijn hoger dan ingeschat.	Middel	Groot	Het plan slimmer verbinden strak monitoren en prioriteren.	pm
3	Drie gemeentebesturen kunnen in de toekomst verschillende inzichten of belangen hebben die de Duo+-organisatie kunnen beïnvloeden en daarmee effect kunnen hebben op de drie K's. Door het niet volledig meedoen van de gemeente Diemen zal geen optimalisatie bereikt kunnen worden van de	Middel	Zeër groot	Harmonisatie op alle uitvoeringsonderdelen.	300

Nr	Risico/Gebeurtenis	Kans	Im- pact	Beheersmaatregel	Risicoscore (x € 1.000)
	efficiencyvoordelen.				
4	Op basis van ervaringen van reeds opgerichte shared service organisaties blijkt dat de eerste drie á vier jaar de klanttevredenheid en medewerkers-tevredenheid (met als gevolg uitval door ziekte) naar beneden zullen gaan en daarmee ook effect kunnen hebben op alle drie K's waaronder ook kosten.	Middel	Middel	In de begroting is rekening gehouden met hogere ziektekosten. Het management moet alert zijn op veel (kort) ziekteverzuim.	70
6	De nadruk te veel op de K van kosten en daarmee de ander twee K's beïnvloeden (voorbeelden: span of control, functiegebouw in een omgeving waar andere grote gemeenten dit niet toepassen).	Groot	Groot	Organisatiestructuur beoordelen en waar mogelijk aanpassingen doorvoeren.	325
7	Er zijn geen middelen beschikbaar om de mobiliteit te bevorderen. Hierdoor zijn de meerjarig geraamde efficiencytaakstellingen niet of niet in voldoende mate realiseerbaar	Groot	Groot	Mobiliteitsplan maken en reserve flankerend beleid vormen om te zorgen dat er aan de voorkant gestuurd kan worden op de mobiliteit	225
8	De efficiency wordt wel behaald in percentage, uitgedrukt ten opzichte van de fte's echter niet in €'s omdat het besparingspotentieel zich vaak in de lagere functies zit.	Groot	Groot	Geen	225
9	Boven formatief In de begroting hebben wij beperkte ruimte tot en met 2018.	Groot	Groot	Het management stimuleert de mobiliteit van de boven formatieven.	225
10	Als achteraf blijkt dat er sprake is van belastingplichtige activiteiten, zijn wij vennootschapsbelasting verschuldigd aan de Belastingdienst	Klein	Klein	Om dit risico te verkleinen zijn wij voornemens om vanaf 2017 de controle op basis van werkelijke cijfers eerder uit te voeren.	pm
Totale risicoscore 2018					1.595

De belangrijkste risico's leveren een risicoscore van circa € 1,6 miljoen. Indien de risico's zich vertalen in een financiële claim, worden deze kosten doorberekend aan de stakeholders Diemen, Uithoorn en Ouder-Amstel. Duo+ heeft namelijk geen weerstandvermogen (zie tabel weerstandvermogen die hierna volgt).

Inventarisatie van de weerstandscapaciteit

Weerstandvermogen Bedrag x € 1.000	Rek. 2016	Begroting 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021
Bestemmingsreserves	2.458	-	-	-	-	-
Onvoorzien	-	-	-	-	-	-
Totaal weerstandvermogen	2.458	-	-	-	-	-

In 2017 wordt het vermogen aangewend ter uitvoering van de afgesproken activiteiten.

Ratio's kengetallen

De paragraaf weerstandvermogen en risicobeheersing bevat op basis van nieuwe verantwoordingsregels vanaf heden vijf financiële kengetallen. Van deze vijf financiële kengetallen is alleen indicator "Structurele exploitatieruimte" van toepassing op Duo+.

Kengetal (%)	Begr. 2017	Begr. 2018	Begr. 2019	Begr. 2020	Begr. 2021
Structurele exploitatieruimte	-	-	-	-	-

De indicator "structurele exploitatieruimte" geeft aan hoe groot 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'. De begrotingsruimte van Duo+ is 0.

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+ verplicht om een overschot aan liquide middelen (groter dan € 250.000) uit te zetten bij het rijk door middel van schatkistbankieren.

Liquiditeitsprognose

De kosten van Duo+ worden door de deelnemende gemeenten gedragen. Afspraken over de bevoorschotting voor het lopende jaar zijn erop gericht om de kortlopende liquiditeitsbehoefte af te dekken en liquiditeitsoverschotten zoveel mogelijk te voorkomen. Door het matchen van de inkomende en uitgaande geldstromen is de financieringsbehoefte in 2016 gedekt en zijn er geen rentekosten gemaakt.

Administratieve organisatie en interne controle

Alle relevante processen met betrekking tot de treasurywerkzaamheden worden beschreven in het nog voor Duo+ op te stellen treasurystatuut.

Risicobeheer & kasgeldlimiet

Omdat wij geen financiële middelen lenen zijn deze onderwerpen niet van toepassing op Duo+.

Paragraaf Bedrijfsvoering

Ontwikkelingen duo+

De eerste twee jaar van Duo+ is erop gericht om de basis op orde te krijgen. In 2018 worden de administratieve en overige beheersprocessen doorgelicht en lean gemaakt om deze zo efficiënt en doelmatig te laten verlopen, om daarmee de efficiencytaakstelling te realiseren.

Hrm

Eigen formatie

Wij verwachten dat de loonkosten voor de huidige formatie naar verwachting stijgen als gevolg van stijgende pensioenpremies en cao-ontwikkelingen. In de tabel die hierna volgt is de formatie voor 2018 voor iedere programma in beeld gebracht.

Formatie (fte's)	2018
Directie	8,17
Bedrijfsvoering	129,02
Burger	73,40
Buurt	87,30
Totaal	297,89

In dit overzicht zijn ook de boven formatieve formaties meegenomen.

Mobiliteit

Vanaf 2018 zal efficiency behaald moeten worden. Dit realiseren wij door het harmoniseren van werkprocessen. Dat vraagt ook mobiliteit van en door medewerkers.

Leidinggevend ervaren dat medewerkers soms functioneel niet op de juiste plek zitten. Hierdoor is er behoefte aan mobiliteit bevorderende maatregelen (outplacement, detachering, vervroegd pensioen, opleiding e.d.). Nu zijn er geen middelen aanwezig binnen de begroting om hier vorm en inhoud aan te geven.

Talentmanagement

In het kader van talentmanagement heeft het Algemeen Bestuur in 2017 de directeur de opdracht gegeven om te komen tot een plan van aanpak daarvoor, waaronder een planning, een indicatie van de inzet en de kosten. In 2018 wordt dat plan volledig in uitvoering genomen. Om binnen de budgetten te blijven moeten keuzes gemaakt worden die gevolgen zullen hebben voor opleidingen en trainingen voor de bedrijfsvoering.

Arbeidsomstandigheden en Verzuim

Het streven is om vanaf 2018 structureel ziekteverzuimpercentage van $\leq 4,5\%$ te realiseren. Plezier in het werk, passende en uitdagende werkzaamheden en een prettige en goede werkomgeving heeft ook de nodige aandacht. De aanbevelingen uit de Risico-inventarisatie van 2017 worden in 2018 uitgevoerd.

Inhuur derden

In 2018 zal door de wetgever feitelijk gecontroleerd gaan worden of de wettelijke bepalingen over aanbesteden en inzet van flexibele arbeidskrachten volledig worden nagekomen. Het gebruiken van daaraan ondersteunende applicaties en het op orde hebben van de contractenadministratie is daardoor in 2018 extra opportuun.

Financiën

BTW-Compensatiefonds

De samenwerking (in een GR-lichaam) leidt in beginsel tot een extra btw-kostenpost voor de deelnemende gemeenten. Het personeel dat in dienst treedt van Duo+ wordt middels een bijdrage in rekening gebracht. Over deze bijdrage moet btw worden betaald. Niet alle btw is volledig verrekenbaar of compensabel. De dienstverlening van Duo+ moet gesplitst worden in afzonderlijke prestaties die de gemeenten op grond van een dienstverleningsovereenkomst inkopen. Om de btw-druk op de stakeholders te verlagen dienen de prestaties zo specifiek mogelijk in de dienstverleningsovereenkomsten opgenomen te worden.

Vennootschapsbelasting (vpb) voor de ondernemende overheid.

Wij hebben de plicht om jaarlijks vast te stellen of er sprake is van belastingplichtige activiteiten.

Interne Dienstverlening

In 2018 zal voor het team Interne Dienstverlening de focus liggen op doorontwikkelen; harmoniseren op Facilitair gebied, uitbreiden en professionaliseren dienstverlening van de Servicedesk en voor de Postintake en archief zal de focus liggen bij werkzaamheden die het gevolg zijn van het doorontwikkelen van Zaakgericht werken en het vervolg van het wegwerken van de verschillende archiefachterstanden. Dit alles zonder verlies van kwaliteit van de huidige dienstverlening, "de winkel blijft open".

Informatie en Automatisering (I&A)

2018 is in het meerjarenplan van I&A een belangrijk jaar. Focus ligt op het verplaatsen, uitfasen (bijvoorbeeld agv. harmonisatie) of door een SaaS-oplossing vervangen van huidige applicaties. De business is uiteindelijk zelf verantwoordelijk voor eventuele harmonisatie. In 2018 wordt daarnaast ingezet op het vergroten van de digitale vaardigheden van alle medewerkers. Dit zodat zij de digitale werkplek, die ook in dit jaar nog verder doorontwikkeld en uitgerold wordt, optimaal kunnen benutten.

Slimmer Verbinden (SV)

Het programma Slimmer Verbinden is in het leven geroepen om voor Duo+ en de stakeholders de basis op orde te brengen wat betreft de harmonisatie van de processen en de modernisering van de ICT. Het programma kent een meerjarige aanpak die doorloopt in 2018 ev. Na de eerste slag waarbij de nadruk lag op het afronden van de basisvoorzieningen van ICT en de aanbesteding van diverse grote softwarepakketten die in gebruik zijn in de primaire dienstverlening (Sociaal Domein, Burgerzaken, Beheer openbare ruimte etc), ligt in 2018 de nadruk op het harmoniseren en uitfasen van de kleinere softwarepakketten. Ten aanzien van de in de grote bedrijfsapplicaties ingerichte processen, waarbij de harmonisatie centraal stond, komt de aandacht in 2018 te liggen op optimalisatie en het borgen van deze processen. Ook blijft in 2018 ev de aandacht bij het continu doorontwikkelen van de digitale vaardigheden van de medewerkers en verdere ontwikkeling van monitoring en sturing en informatieveiligheid.

Ontmanteling huidige datacenters locaties Diemen, Ouder-Amstel en Uithoorn.

2018 staat in het teken van zoveel mogelijk harmoniseren/ ontdubbelen van gemeente brede functionaliteiten. In dit kader vindt het ontmantelen van de huidige datacenters van de stakeholders plaats. Denk hierbij aan het verplaatsen, uitfasen (bijvoorbeeld agv. harmonisatie) of door een

SaaS-oplossing vervangen van huidige applicaties. De business is uiteindelijk zelf verantwoordelijk voor eventuele harmonisatie.

Informatiemanagement

Voor de uitvoering van taken is het nodig dat Duo+ (en stakeholders) de beschikking krijgen over informatie omtrent de wet(swijzigingen) en juridische aspecten. Onderzocht moet worden hoe informatiemanagement vormgegeven binnen Duo+ (en de stakeholders).

Dienstverleningsovereenkomst (DVO)

In 2018 wordt uitvoering gegeven aan de opgestelde DVO's tussen de stakeholders van Duo+. Doel van het werken met dienstverleningsovereenkomst(en) is dat dit bijdraagt aan transparantie in rollen, de werkzaamheden die aan Duo+ zijn overgedragen en de hiermee gemoeide kosten.

Financiële begroting

Overzicht van baten en lasten en toelichting

Baten en lasten Bedragen x € 1.000	Rekening 2016	Begroting 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021
<i>Lasten en baten</i>						
Lasten						
Stafbureau	-419	-	-	-	-	-
Bedrijfsvoering	-14.690	-14.141	-14.347	-13.829	-13.670	-13.498
Burger	-6.080	-6.142	-4.879	-4.655	-4.597	-4.481
Buurt	-4.771	-4.745	-6.220	-6.112	-6.071	-5.988
Algemene Dekkingsmiddelen	-	-	-	-	-	-
Totaal lasten	-25.960	-25.028	-25.446	-24.596	-24.338	-23.967
Baten						
Stafbureau	494	-	-	-	-	-
Bedrijfsvoering	680	-	14.347	13.829	13.670	13.498
Burger	-	-	4.879	4.655	4.597	4.481
Buurt	-	-	6.220	6.112	6.071	5.988
Algemene Dekkingsmiddelen	27.244	25.028	-	-	-	-
Totaal baten	28.418	25.028	25.446	24.596	24.338	23.967
Saldo van baten en lasten	2.458	-	-	-	-	-
<i>Verrekeningen met reserves</i>						
Dotaties						
Stafbureau	-75	-	-	-	-	-
Bedrijfsvoering	-2.383	-	-	-	-	-
Burger	-	-	-	-	-	-
Buurt	-	-	-	-	-	-
Algemene Dekkingsmiddelen	-	-	-	-	-	-
Totaal lasten	-2.458	-	-	-	-	-
Onttrekkingen						
Stafbureau	-	-	-	-	-	-
Bedrijfsvoering	-	-	-	-	-	-
Burger	-	-	-	-	-	-
Buurt	-	-	-	-	-	-
Algemene Dekkingsmiddelen	-	-	-	-	-	-
Totaal baten	-	-	-	-	-	-
Saldo verrekening reserves	-2.458	-	-	-	-	-
Vennootschapsbelasting	-	-	-	-	-	-
Geraamd resultaat	-	-	-	-	-	-

Voor een toelichting verwijzen wij naar de programma's Staf, Bedrijfsvoering, Burger en Buurt.

Uiteenzetting financiële positie

Balans (geprognosticeerd)

ACTIVA Bedragen x € 1.000	31-12 2016	31-12 2017	31-12 2018	31-12 2019	31-12 2020	31-12 2021
Vaste activa	989	616	430	337	244	-
Vlottende activa	8.308	-	-	-	-	-
Totale activa	9.297	616	430	337	244	-
Passiva Bedragen x € 1.000	31-12 2016	31-12 2017	31-12 2018	31-12 2019	31-12 2020	31-12 2021
Vaste passiva	2.458	-	-	-	-	-
Vlottende passiva	6.839	-616	-430	-337	-244	-
Totale passiva	9.297	616	430	337	244	-
Gewaarborgde geldleningen	-	-	-	-	-	-

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.

Vragenlijst Berekening EMU-saldo					
Nr	Omschrijving	2016	2017	2018	2019
1	Exploitatiesaldo vóór toevoeging aan c.q. onttrekking uit reserves (zie BBV, artikel 17c)	2.458	-	-	-
2	Afschrijvingen ten laste van de exploitatie	-410	-373	-185	-93
3	Bruto dotaties aan de post voorzieningen ten laste van de exploitatie	-	-	-	-
4	Investerings in (im)materiële vaste activa die op de balans worden geactiveerd.	-243	-	-	-
5	Baten uit bijdragen van andere overheden, de Europese Unie en overigen, die niet op de exploitatie zijn verantwoord en niet al in mindering zijn gebracht bij post 4	-	-	-	-
6	Desinvesteringen 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 de uitgaven aan bouw-, woonrijp maken e.d. (alleen transacties met derden die niet op de exploitatie staan)	-	-	-	-
8	Baten bouwgrondexploitatie: Baten voor zover transacties niet op exploitatie verantwoord	-	-	-	-
9	Lasten op balanspost Voorzieningen voor zover deze transacties met derden betreffen	-	-	-	-

Vragenlijst Berekening EMU-saldo					
Nr	Omschrijving	2016	2017	2018	2019
10	Lasten ivm 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:				
a	Gaat u effecten verkopen? (ja/nee)	nee	nee	nee	nee
b	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		2.291	-373	-185	-93
Maximale EMU-saldo (3,8% van de lasten, excl. reserves)		-986	-951	-967	-967

Wij presenteren in de tabel hiervoor het EMU-saldo tot en met 2019 omdat wij verwachten dat het saldo in de periode 2020 gelijk is aan 2019 en het saldo voor 2021 nihil is.

Overzicht van incidentele en structurele baten en lasten

Baten en lasten Bedragen x € 1.000	Rekening 2016	Begroting 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021
Structurele lasten	-25.134	-24.253	-24.793	-24.401	-24.215	-23.844
Structurele baten	25.391	24.253	24.793	24.401	24.215	23.844
Toevoegingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
Saldo structureel	257	-	-	-	-	-
Incidentele lasten	-407	-904	-653	-195	-123	-123
Incidentele baten	2.533	904	653	195	123	123
Toevoegingen aan reserves	-2.383	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
Saldo incidenteel	-257	-	-	-	-	-
Saldo van baten en lasten	-	-	-	-	-	-

Toelichting op baten en lasten

Voor een toelichting op de zowel de incidentele als de structurele baten en lasten per programma verwijzen wij naar de programma's Staf, 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.

De 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 incidentele lasten bestaan uit budgetten voor tijdelijke en boven formatieve formatie. Deze lasten worden gedekt uit de bijdrage van de stakeholders van Duo+. Hetgeen hiervoor is gemeld maakt dat wij kunnen stellen dat in de jaren 2018 tot en met 2021 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.

- In de begroting zijn taakstellingen opgenomen.
- Alle ramingen zijn realistisch ingeschat en zijn in lijn met de realisatie over 2016.

Conclusies

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

Voor meer informatie verwijzen wij naar het overzicht van baten en lasten.

Taakstellingen

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Bedrijfsvoering	-	-	-40	-150	-255	-420	-586
Burger	-	-	-	-196	-255	-370	-485
Buurt	-	-	-21	-101	-143	-225	-308
	-	-	-60	-446	-652	-1.016	-1.379

Toelichting

In de begroting is uitgegaan van een taakstelling op de personele lasten, inclusief de daaraan gerelateerde lasten (met uitzondering van Burger: sociaal domein, start 2019). Daarnaast is de oorspronkelijke taakstelling van circa € 270.000 in 2019 weer opgenomen. Deze was conform de eerste voortgangsrapportage drie jaar uitgesteld.

Bijdrage van de stakeholders

De bijdrage die wij van de stakeholders verwachten is gebaseerd op de lasten die wij op de diverse programma's in combinatie met de verdeelsleutel hebben gepresenteerd. In de tabel die hierna volgt is de bijdrage voor iedere partner in beeld gebracht.

Partnerbijdrage (Bedragen in € 1.000)	Begroting 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021
Diemen					
Bedrijfsvoering	4.802	4.872	4.696	4.643	4.584
Burger	-	-	-	-	-
Buurt	-	-	-	-	-
Totaal Diemen	4.802	4.872	4.696	4.643	4.584
Ouder-Amstel					
Bedrijfsvoering	3.401	3.450	3.329	3.292	3.252
Burger	2.158	1.750	1.672	1.652	1.611
Buurt	1.518	1.990	1.956	1.943	1.916
Totaal Ouder-Amstel	7.077	7.190	6.957	6.887	6.779
Uithoorn					
Bedrijfsvoering	5.938	6.026	5.804	5.735	5.662
Burger	3.984	3.129	2.983	2.945	2.870
Buurt	3.227	4.230	4.156	4.128	4.072
Totaal Uithoorn	13.149	13.384	12.943	12.808	12.604
Totaal bijdrage	25.028	25.446	24.596	24.338	23.967

Bijlage: Taakvelden

Taakvelden	Percentage (%)	Bedrag ² (x € 1.000)
0.1 Bestuur	0,2%	51
0.2 Burgerzaken	2,6%	662
0.3 Beheer overige gebouwen en gronden	0,0%	-
0.4 Ondersteuning organisatie	62,4%	15.878
0.5 Treasury	0,5%	127
0.61 OZB woningen	0,0%	-
0.62 OZB niet-woningen	0,0%	-
0.64 Belastingen Overig	0,0%	-
0.7 Algemene uitkering en overige uitkeringen Gemeentefonds	0,3%	76
0.8 Overige baten en lasten	0,0%	-
0.8 Overige baten en lasten	0,0%	-
1.1 Crisisbeheersing en Brandweer	0,3%	76
1.2 Openbare orde en veiligheid	1,2%	305
2.1 Verkeer en Vervoer	4,6%	1.171
2.2 Parkeren	0,0%	-
2.3 Recreatieve Havens	0,0%	-
2.4 Economische Havens en waterwegen	0,2%	51
2.5 Openbaar vervoer	0,0%	-
3.1 Economische ontwikkeling	0,1%	25
3.3 Bedrijfsloket en -regelingen	0,0%	-
3.4 Economische promotie	0,0%	-
4.1 Openbaar basisonderwijs	0,0%	-
4.2 Onderwijshuisvesting	0,0%	-
4.3 Onderwijsbeleid en leerlingenzaken	0,3%	76
5.1 Sportbeleid en activering	0,0%	-
5.2 Sportaccommodaties	1,0%	254
5.3 Cultuurpresentatie, cultuurproductie en cultuurparticipatie	0,0%	-
5.4 Musea	0,0%	-
5.6 Media	0,0%	-
5.7 Openbaar groen en (openlucht) recreatie	3,4%	865
6.1 Samen kracht en burgerparticipatie	0,5%	127
6.2 Wijkteams	2,8%	712
6.3 Inkomensregelingen	4,9%	1.247
6.4 Begeleide participatie	0,0%	-
6.5 Arbeidsparticipatie	0,5%	127
6.6 Maatwerkvoorzieningen (WMO)	0,3%	76
6.71	0,3%	76

² Het bedrag staat zowel voor de baten en de lasten. De baten zijn namelijk gelijk aan de lasten.

Taakvelden	Percentage (%)	Bedrag ² (x € 1.000)
6.72 Maatwerkdienstverlening 18-	0,0%	-
6.82 Geëscaleerde Zorg 18-	0,0%	-
7.1 Volksgezondheid	0,2%	51
7.2 Riolering	1,9%	483
7.3 Afval	2,6%	662
7.4 Milieubeheer	1,4%	356
7.5 Begraafplaatsen	0,9%	229
8.1 Ruimtelijke Ordening	0,4%	102
8.2 Grondexploitatie (niet bedrijventerreinen)	1,1%	280
8.3 Wonen en Bouwen	5,1%	1.298
Totaal	100,0%	25.446

Bijlage: Bestuurders

Onderstaand een overzicht van de bestuurders van Duo+

Bestuurders	Dagelijks Bestuur	Algemeen Bestuur	Voorzitter
E. Boog	X	X	PV
D. Oudshoorn-Tinga	X	X	X
M. Blankers-Kasbergen	X	X	