



Uitvoeringsorganisatie van en voor  
Ouder-Amstel, Diemen en Uithoorn

# **JAARSTUKKEN 2016**

**(JAARVERSLAG EN JAARREKENING)**





# Inhoudsopgave

<b>Inhoudsopgave</b>	3
<b>Leeswijzer</b>	4
<b>Inleiding</b>	5
<b>Jaarverslag</b>	10
<b>Programmaverantwoording</b>	12
2.1 Programma Stafbureau	14
2.2 Programma Bedrijfsvoering	16
2.3 Programma Burger	21
2.4 Programma Buurt	25
2.5 Algemene dekkingsmiddelen	27
<b>Paragrafen</b>	30
3.1 Weerstandsvermogen en Risicobeheersing	32
3.2 Financiering	36
3.3 Bedrijfsvoering	37
<b>Jaarrekening</b>	40
Overzicht van baten en lasten	42
Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling	45
Balans	47
Toelichting op de balans	48
Overzicht incidentele baten en lasten	54
Wet normering topinkomens	55

# Leeswijzer

Voor u liggen de jaarstukken 2016. Deze bestaat uit een beleidsmatig *jaarverslag* en een financiële *jaarrekening*.

In de jaarrekening legt het Dagelijks bestuur (DB) verantwoording af over het gevoerde beleid en de daarmee verbonden financiën. De opzet van de jaarrekening is conform Besluit, Begroting en Verantwoording (BBV) en gelijk aan die van de begroting. 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. Hiermee volgen we de begroting 2016.

Het *jaarverslag* bestaat uit:

- De programmaverantwoording;
- Het hoofdstuk algemene dekkingsmiddelen;
- De paragrafen.

In de *programmaverantwoording* gaan wij in op de in de begroting gestelde 3W-vragen. Wat willen we bereiken (Doelstelling) en Wat gaan we ervoor doen (Activiteiten) is in de programmaverantwoording verwerkt in een tabel. Per onderdeel kunt u zien wat we hebben bereikt, wat we ervoor gedaan hebben en wat het heeft gekost. Naast de vragen wordt ook een toelichting gegeven op de investeringen.

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

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

De *jaarrekening* bestaat uit:

- De programmarekening;
- De balans

De programmarekening bevat een gecomprimeerd overzicht van alle lasten, baten en saldi per programma.

De balans en de toelichting daarop geeft inzicht in de bezittingen (activa) en het eigen en vreemd vermogen (passiva) van het samenwerkingsverband.

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

# Inleiding

## Algemeen

### De start

1 januari 2016 vormde een belangrijk moment in de Duo+ samenwerking: vanaf die dag is de uitvoeringsorganisatie Duo+ formeel van start. In die organisatie zijn diverse uitvoeringstaken voor de gemeenten Ouder-Amstel, Diemen en Uithoorn ondergebracht. De drie gemeenten kozen voor samenwerking omdat de individuele gemeenten afzonderlijk op middellange termijn (te) kwetsbaar worden op deze taakgebieden, onvoldoende kwaliteit kunnen leveren of dit tegen (te) hoge kosten moeten organiseren. Oftewel: met Duo+ realiseren de aangesloten gemeenten een duurzame impuls op de 3K's.

Ouder-Amstel en Uithoorn hebben de taken op het gebied van Burger, Buurt en Bedrijfsvoering ondergebracht bij Duo+, terwijl de taakoverdracht vanuit Diemen zich beperkt tot Bedrijfsvoering. Dit betekent dat het personeel op de bewuste taakgebieden is overgegaan naar de Duo+ organisatie en de bijbehorende budgetten zijn overgedragen.

### Turbulente periode

Duo+ heeft een turbulente start achter de rug. U bent in juni 2016 uitgebreid geïnformeerd over de roerige startfase en de problemen die in de dagelijkse werkpraktijk aan de orde waren, zich onder meer vertalende in een hoge werkdruk en een hoog ziekteverzuimpercentage. Tegelijkertijd diende er oog te zijn voor het drieledige ambitieniveau:

- 1) Op betreffende taakgebieden ambtelijk fuseren (reorganiseren);
- 2) (via ICT) vier organisaties moderniseren;
- 3) Tegelijkertijd op alle taakgebieden 'de winkel openhouden'.

Al met al leidde de gang van zaken in de eerste maanden, door externe inhuur en de grote ICT-opgave, tot financiële tekorten. Het DB stelde zich op het standpunt dat eerst voldoende onderzoek diende plaats te vinden naar de oorzaken en de exacte hoogte van de tekorten. Hierdoor werd de vaststelling van de begroting 2017 met instemming van de Provincie over de zomermaanden "heen getild" en was de directeur, in samenspraak met de gemeentesecretarissen, verantwoordelijk voor het opstellen van een toekomstgericht Programmaplan (later uitgemond in het Programma Slimmer Verbinden).

### Ontwikkelingen vanaf augustus 2016

Tijdens het zomerreces kondigde de directeur zijn vertrek aan. Vervolgens hebben de drie gemeentesecretarissen op verzoek van het DB de directiewerkzaamheden tijdelijk onderling verdeeld. Dit om in de opbouw van de organisatie geen stagnatie te krijgen en vooral om de werkomstandigheden in de organisatie te stabiliseren. Daarnaast was het noodzakelijk om meer verbinding te maken met de drie gemeenten en om transparant te opereren.

Op het moment dat de begrotingswijziging 2016 Duo+ en de Begroting 2017-2020 Duo+ aan de gemeenteraden werd aangeboden hebben alle drie de colleges, mede door de bevindingen van de gemeentesecretarissen die tijdelijk de directie van Duo+ vormen, aangegeven stevige zorgen te hebben over de situatie waarin Duo+ verkeerde. Het AB heeft derhalve besloten om vanuit een door alle gemeenten gedeelde analyse te komen tot een aanvullend pakket aan maatregelen.

Tijdens een bijzondere vergadering van het Algemeen Bestuur van Duo+ op 20 september zijn de bevindingen van de directie besproken en onderschreven. Hierbij is door het AB geconcludeerd dat

er terecht nog vraagtekens zijn of de in de voortgangsrapportage gesignaleerde knelpunten en maatregelen voldoende zijn om de zorgen weg te nemen. Denk hierbij aan zorgen m.b.t. de interne dienstverlening van Duo+ aan de gemeenten, maar ook omtrent de aansturing en governance. Het Algemeen Bestuur van Duo+ heeft de directie van Duo+ de opdracht gegeven om vóórdat het AB de begroting zou vaststellen, een Plan van aanpak klaar te hebben waarin in ieder geval moet zijn beschreven voor welke problemen, op welke termijn oplossingen zijn gevonden, inclusief de aard van de oplossingen en een financiële analyse. Daarbij stemde het overigens tot tevredenheid te constateren dat een groot deel van de problemen niet opgelost hoeft te worden met meer geld, maar door helderder zaken te structuren of zaken beter af te spreken.

### **Op weg naar een “nieuw” Bedrijfsplan**

In de laatste vier maanden van 2016 is de tijd genomen om onder leiding van een adviesbureau te komen tot een zorgvuldige uitwerking van het Bedrijfsplan 2.0. Daarbij zijn de op bestuurlijk niveau ingebrachte discussiepunten in relatie tot de gewenste doorontwikkeling van Duo+ uitgebreid aan de orde gekomen. Dit heeft begin 2017 geleid tot bestuurlijk eenduidige besluiten. Hierdoor en met de start van een nieuwe directeur is een krachtige impuls gegeven aan de doorontwikkeling van Duo+ tot een krachtige dienstverlener.

Het is de bedoeling dat wij de genomen besluiten verder uitwerken in een “nieuw” Bedrijfsplan.

### **De oogst**

Het was voorspeld: het zou geen gemakkelijk jaar voor Duo+ worden. Bij een dergelijke vorm van samenwerking is het een gegeven dat bij aanvang sprake is van een dip. Het zou de werkelijkheid én de inspanningen van medewerkers echter absoluut geen recht doen om een beeld te laten ontstaan van louter “kommer en kwel”. Er zijn wel degelijk fraaie resultaten behaald die in 2017 e.v. hun vruchten gaan afwerpen. In deze jaarrekening wordt hierop elders uitgebreider ingegaan.

### **Tot slot, waardering en respect!**

Wij willen afsluiten met een oprecht woord van dank aan alle medewerkers van de Duo+ werkorganisatie en de deelnemende gemeenten, die ondanks alle tegenslag zijn blijven werken aan en zijn blijven geloven in de kansen die Duo+ de aangesloten gemeenten biedt om een duurzame impuls te geven aan de veelgenoemde 3 K's. Wij hebben de overtuiging dat hun geduld wordt beloond en bouwen verder om aan die verwachtingen nog meer inhoud te geven. Vanzelfsprekend worden zij daarin actief betrokken.

# Waar staan we op financieel gebied

## Significante financiële ontwikkelingen 2016

De berekeningen die ten grondslag hebben gelegen aan de financiële bijstelling van de programmabegroting 2016 hebben ertoe geleid dat de jaarrekening/begroting in basis op orde gekomen is. Hiermee is een structurele financiële basis gelegd voor de komende jaren om verder op te bouwen.

## Rekeningresultaat van 2016

Wij sluiten de jaarrekening van Duo+ per 31 december 2016 af met een saldo van € 0. In dit saldo is rekening gehouden met de terugbetaalverplichting van circa € 295.000. Dit bedrag heeft te maken met:

- De onderbesteding als gevolg van inhuur van derden en extra uren eigen personeel i.r.t. vacatureruimte.
- Een eenmalige onderschrijving als gevolg van jaar overschrijdende contracten.
- Het treffen van een voorziening voor personen die bij of na de plaatsing geen arbeid (meer) leveren voor Duo+.

In de tabel die hierna volgt hebben wij de onderbesteding van € 295.000 per programma en stakeholder in beeld gebracht.

Stakeholder(s) (bedragen x € 1.000)	Onderbesteding	Terugbetaalverplichting naar de verschillende partners		
		Diemen	Ouder-Amstel	Uithoorn
Bedrijfsvoering	140	51	38	51
Burger	206		72	134
Buurt	-51		-16	-35
<b>Totaal</b>	<b>295</b>	<b>51</b>	<b>94</b>	<b>150</b>

## Bestemming terugbetalingsverplichting

Wij stellen voor de terugbetalingsverplichting anders te bestemmen namelijk als volgt:

Bestemming x € 1.000	Onderbesteding	Diemen	Ouder Amstel	Uithoorn
Post, intake en Archief (PiA).	95	33	22	40
Reserve Bedrijfsvoering	45	18	16	11
Reserve Buurt/Burger	155	-	56	99
<b>Totaal</b>	<b>295</b>	<b>51</b>	<b>94</b>	<b>150</b>

## Post, intake en Archief (PiA).

Door postintake moet controle worden uitgevoerd op het aanmaken van nieuwe zaken en op het toevoegen van documenten aan zaken. Nadat een zaak is afgedaan, is de controle op volledigheid en compleetheid belegd bij de archiefbeheerders. Het uitvoeren van deze controle heeft de hoogste prioriteit en is ook door de provincie in het kader van het Interbestuurlijk Toezicht op het archiefbeheer tot hoogste prioriteit benoemd.

In 2016 heeft door capaciteitsgebrek geen controle plaatsgevonden en is de inrichting van de archiefmodule en de zaaktypen nog niet geheel op orde. Om het oplopen van de achterstanden te stoppen (Kraan Dicht) is extra inzet nodig. Vanwege de complexiteit en het specialisme van de

werkzaamheden is inzet van gekwalificeerd personeel nodig. Inschatting maken van de exacte kosten is lastig maar op basis van ervaringen bij een andere gemeente die ook met Inproces werkt verwachten wij dat de kosten maximaal € 95.000 zullen bedragen.



## **Reserves**

Reserves na bestemming terugbetalingsverplichting:

Het is wenselijk om voor- en nadelige resultaten over de jaren heen te kunnen egaliseren. Om te voorkomen dat kleine voordelige resultaten volledig worden teruggestort naar de deelnemende gemeenten en in volgende jaren mogelijke kleine tekorten weer worden gevorderd van de deelnemende gemeenten. Dit voorkomt veel administratieve handelingen en het heen en weer pompen van middelen. Wij vragen daarom de onderschrijving binnen de programma's te reserveren in de reserves Bedrijfsvoering (€ 45.000) en Burger-Buurt (€ 12.000).

Daarnaast zit in de terugbetalingsverplichting een bedrag van € 143.000 in relatie tot het sociaal domein. Deze middelen zullen het komende jaar nog benodigd zijn om de verdere borging en uitvoering van het sociaal domein uit te kunnen voeren.

Overige reserveringen:

In de jaarrekening 2016 zijn conform besluit de volgende reserves gevormd:

### *Algemene reserve Bedrijfsvoering*

- **Projectgelden ICT**  
Om te voorkomen dat de incidentele projectmiddelen van ICT heen en weer geschoven (zie nota reserves en voorzieningen) worden tussen Duo+ en de stakeholders zijn de middelen (€ 2.265.000) die in 2016 resteren te reserveren. De besteding van deze middelen verloopt via afzonderlijke projectplannen (programma slimmer verbinden) die eerst getoetst worden op de drie K's (Kwaliteit, Kosten en Kwetsbaarheid).
- **Middelen ten behoeve van cultuur**  
In de voortgangsrapportage 2016 van Duo+ zijn middelen (€ 100.000) beschikbaar gesteld om de cultuur binnen Duo+ te vormen. De beschikbaarheid van deze middelen in relatie tot het nog resterende jaar vragen om het incidentele deel (€ 75.000) van deze middelen te reserveren om in 2017 aan te kunnen wenden.
- **Opleiding Management**  
In het opleidingsbudget (€ 310.000) 2016 van Duo+ is een incidenteel budget (€ 100.000) aanwezig om het management van Duo+ op te leiden. Door de hectiek van het eerste jaar is het niet gelukt om deze middelen in te zetten, terwijl dit wel noodzakelijk is (zie rapport Seinstra van de Laar). Wel is een eerste aftrap gemaakt in december 2016. De resterende middelen (€ 95.000) zijn gereserveerd om de opleiding in 2017 af te kunnen ronden.

Als u bovenstaand voorstel besluit, wordt dit verwerkt al een begrotingswijziging 217.

# Jaarverslag



# Programmaverantwoording



## 2.1 Programma Stafbureau

### Wat hebben wij bereikt en wat hebben wij er voor gedaan?

Wat hebben wij bereikt?	Wat hebben wij er voor gedaan?	Bron
<p><i>Doorontwikkeling Duo+</i> Het jaar 2016 heeft vooral in het teken gestaan van het neerzetten van de organisatie zowel in financiële zin als organisatorische zin. Halverwege 2016 heeft de directeur de organisatie verlaten en hebben de drie gemeentesecretarissen deze rol op zich genomen.</p>	<p><i>Doorontwikkeling Duo+</i> Wij hebben een extern bureau verzocht nader onderzoek te doen naar de stand van zaken van Duo+. Inmiddels heeft dit bureau een rapport gepresenteerd, bestaande uit zeven hypotheke. Een nader plan van aanpak wordt nog opgesteld.</p>	Begroting, pagina 11.
<p><i>Organisatie brede control Duo+</i> De concerncontroller is verantwoordelijk voor de organisatie brede control van Duo+. Deze rol heeft voornamelijk in het 1e halfjaar 2016 in het teken gestaan van het in beeld brengen van de financiële situatie van Duo+. Deze functionaris ook belast met de taken van Contactpersoon Inkoop (CPI).</p>	<p><i>Organisatie brede control Duo+</i> In 2016 is de rol van concerncontroller extern vervuld. De rol van CPI binnen Duo+ heeft nog geen gestalte gekregen. Deze zal bij het structureel invullen van de functie van concerncontroller in 2017 zijn beslag krijgen.</p>	Begroting, pagina 11

### Kansen die zich hebben voorgedaan in relatie tot de 3 K's

#### *Kwetsbaarheid/Kwaliteit/Kosten*

In 2016 is vooral gefocust om de financiële begroting van Duo+ meerjarig op orde te brengen. Hierbij is tevens een meerjarige aanname gemaakt voor het realiseren van het efficiencyresultaat.

### Welke ontwikkelingen hebben zich binnen het taakveld voor gedaan?

Het vertrek van de directeur halverwege 2016 en de drie gemeentesecretarissen die vervolgens deze rol vervuld hebben is een belangrijke ontwikkeling geweest binnen dit programma.

### Wat heeft het gekost?

<b>Stafbureau</b> Bedragen x € 1.000	Rekening 2015	Begroting 2016 primitief	Wijzigingen 2016	Begroting 2016 na wijziging	Rekening 2016	Resultaat 2016
Structurele lasten	-	-360	4	-356	-437	81
Structurele baten	-	360	71	431	512	-81
Toevoegingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
<b>Saldo structureel</b>	-	-	<b>75</b>	<b>75</b>	<b>75</b>	-
Incidentele lasten	-	-	-	-	-	-
Incidentele baten	-	-	-	-	-	-
Toevoegingen aan reserves	-	-	-75	-75	-75	-
Onttrekkingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
<b>Saldo incidenteel</b>	-	-	<b>-75</b>	<b>-75</b>	<b>-75</b>	-
<b>Saldo van baten en lasten</b>	-	-	-	-	-	-

### Toelichting op het resultaat 2016

De toevoeging aan de reserve Bedrijfsvoering heeft betrekking op middelen voor de organisatiecultuur. Omdat deze pas laat in 2016 beschikbaar zijn gesteld, is verzocht om het incidentele deel (€ 75.000) van deze middelen te reserveren en beschikbaar te stellen in 2017.

De overschrijding van de lasten met € 81.000 die zijn doorbelast naar de overige programma's heeft voor een aanzienlijk deel te maken met de hogere kosten voor inhuur.

## 2.2 Programma Bedrijfsvoering

### Wat hebben wij bereikt en wat hebben wij er voor gedaan?

Wat hebben wij bereikt?	Wat hebben wij er voor gedaan?	Bron
<p><i>Harmonisatie salarisadministratie</i> De integratie salarisadministraties van Diemen, Uithoorn en Ouder-Amstel in de salarisadministratie van Duo+ is succesvol afgerond.</p>	<p><i>Harmonisatie salarisadministratie</i> De per 31 december 2015 bestaande afzonderlijke salarisadministraties van Diemen, Uithoorn en Ouder-Amstel hebben wij in 2016 kunnen integreren in de nieuw opgezette salarisadministratie voor Duo+. Hierdoor hebben we bereikt dat vanuit 1 database deze dienst aan alle 4 werkgevers uniform kan worden geleverd.</p>	Begroting, pagina 13
<p><i>Harmonisatie personeelsadministratie</i> Voor de personeelsadministratie is een eerste aanzet gegeven tot digitalisering van besluiten en documenten -via het digitale personeelsdossier- en het gebruik van het zaakstelsel voor een groot deel van de correspondentie met medewerkers.</p>	<p><i>Harmonisatie personeelsadministratie</i> Bestaande werkwijzen, formulieren etc. zijn deels geharmoniseerd en aangepast. In ADP zijn de digitale personeelsdossiers gevuld met de relevante documenten vanaf 1 januari 2016 en opengesteld voor de medewerker(s) en een zeer beperkte groep gebruikers. Via het zaakstelsel wordt nu een deel van de correspondentie gevoerd. Het aanmaken van de standaarddocumenten daarvoor is nog niet geheel afgerond.</p>	Begroting, pagina 13
<p><i>Harmonisatie rechtspositieregelingen</i> Het harmoniseren van een aanzienlijk aantal lokale rechtspositieregelingen voor de 4 werkgevers is afgerond.</p>	<p><i>Harmonisatie rechtspositieregelingen</i> Met de medezeggenschap en de vakbonden hebben wij overeenstemming bereikt over een aantal te harmoniseren lokale rechtspositieregelingen met als doel een uniform werkgeverschap. Daardoor gelden nu voor de 4 werkgevers op een aantal terreinen, zoals voor salarissen, vergoedingen en werktijden, gelijke arbeidsvoorwaarden. De teksten van de regelingen zijn door ons en door de colleges van de drie gemeenten (als bevoegd gezag) vastgesteld en gepubliceerd. Over de geharmoniseerde regelingen is door ons met medewerkers gecommuniceerd en in samenspraak met de leidinggevenden in uitvoering genomen.</p>	Begroting, pagina 13
<p><i>Harmonisatie Financiële administratie</i> Ondanks technische tegenslagen is het gelukt om de financiële administraties van Ouder-Amstel, Uithoorn en Duo+ vanaf 1 januari 2017 te harmoniseren. Hierdoor kunnen de processen geharmoniseerd en geoptimaliseerd worden en daarmee een eerste stap gezet worden m.b.t. efficiency.</p>	<p><i>Harmonisatie Financiële administratie</i> In 2016 is ook bereikt dat Ouder-Amstel is overgegaan op digitale factuurverwerkingssysteem.</p>	Begroting, pagina 13
<p><i>Bezwaar en beroep</i> Het behandelen van bezwaar en beroep tegen plaatsingen bij Duo+ is vrijwel afgerond.</p>	<p><i>Bezwaar en beroep</i> Op 1 dossier na hebben wij alle ingediende bezwaren tegen de plaatsing van de betrokken medewerker(s) bij Duo+ kunnen behandelen en afronden.</p>	
<p><i>Moderne Kantoorautomatisering</i> Duo+ en haar moederorganisaties hebben de beschikking gekregen over een moderne kantoorautomatisering.</p>	<p><i>Moderne Kantoorautomatisering</i> Iedereen werkt met hetzelfde zaakstelsel. Geharmoniseerde processen (servicedesk, p&amp;o, finance, etc.) hebben wij zoveel mogelijk lean</p>	Begroting, pagina 13



Wat hebben wij bereikt?	Wat hebben wij er voor gedaan?	Bron
De organisatie werkt steeds meer digitaal intern en extern samen. Harmonisatie van netwerk zo goed als afgerond. Harmonisatie van applicaties komt op stoom.	ingericht. Voor de grote kernapplicaties zijn gezamenlijke inkooptrajecten voor harmonisatie opgestart. Voor de processen van de BAG (gebouwen en adressen), BRK (Kadaster) en WKPB (Beperkingen) zien alle registraties er hetzelfde uit en werken ook hetzelfde. Doordat we nu over één netwerk (o.a. wifi) beschikken zijn beheerprocessen eenvoudiger geworden.	
<i>Schaalvergroting</i> Door de operationalisering van Duo+ per 1 januari 2016 jl. is er over het algemeen sprake van schaalvergroting. Door deze schaalvergroting is het op een aantal gebieden waaronder Juridische Zaken en Communicatie mogelijk om de medewerkers verder te specialiseren in hun/haar vak. Waren zij in de oude situatie puur generalist, is er nu ook ruimte voor specialisatie.	<i>Schaalvergroting</i> Het afgelopen jaar is met name gebruikt om de organisatie (I&A) te verbeteren en de vraag vanuit de moederorganisaties en Duo+ op adequate wijze te verwerken.	
<i>E-HRM</i> Voor E-HRM betreft zijn in 2016 de meest basale functionaliteiten, bijv. declaraties en vakantie-urenbeheer, operationeel geworden.	<i>E-HRM</i> De meest basale functionaliteiten functioneren inmiddels naar tevredenheid. Helaas zijn nog niet alle medewerkers voldoende daaraan gewend zodat daarover bij voortduring informatie verstrekt moet worden.	Begroting, pagina 13
<i>Inkoopvolume en –deskundigheid</i> Het afgelopen jaar is met name door het ontbreken van een concerncontroller / CPI en een contractenbank niet of nauwelijks van een gestructureerde en gezamenlijke inkoop in samenwerking met Stichting Rijk sprake geweest	<i>Inkoopvolume en –deskundigheid</i> nvt	Begroting, pagina 13
<i>Bedrijfsvoeringstaken</i> In tegenstelling tot de gewenste doelstelling zijn niet alle bedrijfsvoeringstaken overgegaan naar Duo+.	<i>Bedrijfsvoeringstaken</i> Bij het opstellen van de O&F-rapportage is op verzoek van de Gemeente Diemen het onderdeel Facilitair Diemen niet meegegaan in Duo+. Wel zijn in 2016 afspraken gemaakt om de samenwerking van deze afwijkende werkafpraak vorm te kunnen geven.	

Wat hebben wij bereikt?	Wat hebben wij er voor gedaan?	Bron
<p><i>Interne dienstverlening</i> In het eerste jaar van Duo+ heeft voor de Interne Dienstverlening de focus gelegen op het zo goed mogelijk voortzetten van deze dienstverlening, maar in een efficiëntere vorm.</p> <p>De focus van de interne dienstverlening ligt op zoveel mogelijk afhandelingen bij het single-point-of contact.</p> <p>In 2016 is de Servicedesk gevormd en is op intranet een wegwijzer beschikbaar waar de eenvoudige of veel voorkomende vragen (PDC) eenvoudig terug gevonden kunnen worden.</p>	<p><i>Interne dienstverlening</i> De dienstverlening is in efficiëntere vorm voortgezet door de procedures Postverzending, Inkoop en beheer kantoorartikelen en Abonnementen te harmoniseren. Daarnaast zijn kleine veranderingen doorgevoerd om deze efficiëntere manier van werken te kunnen realiseren. Zo zijn contracten omgezet, passend bij de geharmoniseerde werkprocessen.</p> <p>De producten en diensten worden langs alle beschikbare kanalen aangeboden. In eenvoudige/enkelvoudige zaken werkt bedrijfsvoering het liefst zo veel mogelijk digitaal:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 'Click' (digitaal contact via formulier bijvoorbeeld) via selfservice van eenvoudige producten en diensten;</li> <li>• 'Call' (telefonisch contact met de helpdesk);</li> <li>• 'Face' (interne fysiek contacten) worden ingezet op complexere vragen.</li> </ul> <p>Daarnaast is de organisatie dusdanig ingericht waardoor de call-afhandeling efficiënter verloopt.</p> <p>Bij de Servicedesk is een SuperUser aangesteld die verantwoordelijk is voor de PDC.</p>	<p>Begroting, pagina 14</p>
<p><i>Formatie</i> Gebleken is dat de aanwezige formatie voor dienstverlening niet voldoende was. Daarom is er in 2016 ingehuurd waardoor de postregistratie goed en adequaat kan worden opgepakt. Alle werkprocessen zijn in beeld en continu een punt van aandacht voor verbetering.</p>	<p><i>Formatie</i> De formatie is (tijdelijk) uitgebreid in 2016 door inhuur.</p>	
<p><i>Advisering</i> De doelstelling dat adviseurs van Interne Dienstverlening werken in de nabijheid van de klant is ten dele uitgevoerd. Dit kunnen portefeuillehouders zijn maar ook beleidsafdelingen die de schakel vormen met de portefeuillehouders.</p>	<p><i>Advisering</i> Er is slechts één adviseur in het team Interne Dienstverlening werkzaam waardoor het onmogelijk is gebleken continu dichtbij de portefeuillehouders te blijven. Hoe dit vorm gegeven moet worden is nog niet opgepakt.</p>	<p>Begroting, pagina 14</p>
<p>Programma "Slimmer Verbinden" Zie paragraaf bedrijfsvoering</p>	<p>Programma "Slimmer Verbinden" Zie paragraaf bedrijfsvoering</p>	<p>Voortgangsrapportage 2016 DUO+, pagina 9</p>
<p><i>Dienstverleningsovereenkomsten</i></p>	<p><i>Dienstverleningsovereenkomsten</i> Het opstellen van dienstverleningsovereenkomsten (DVO) heeft in 2016 niet plaatsgevonden.</p>	<p>Voortgangsrapportage 2016 DUO+, pagina 10</p>

Wat hebben wij bereikt?	Wat hebben wij er voor gedaan?	Bron
Gerichte versterking van de organisatie.	Gerichte versterking van de organisatie In het kader van gerichte versterking van de organisatie is voor leidinggevendenden een ontwikkelprogramma bij De Baak beschikbaar gekomen.	Voortgangsrapportage 2016 DUO+, pagina 10
<i>Een cultuurtraject</i>	<i>Een cultuurtraject</i> Een cultuurtraject, gericht op het "afbouwen" van de culturen van de voormalige werkomgeving(en) en het ontwikkelen van een door ieder gedragen gemeenschappelijke cultuur is nog immer in ontwikkeling.	Voortgangsrapportage 2016 DUO+, pagina 10

### Kansen die zich hebben voorgedaan in relatie tot de 3 K's

In 2016 is het onze inzet geweest om de drie zogenaamde K's (Kosten, Kwaliteit en Kwetsbaarheid) zoveel mogelijk te realiseren.

#### *Kwetsbaarheid*

Hoewel de medewerkers nog niet op alle werkterreinen voldoende de weg hebben gevonden binnen de nieuwe structuur en dergelijke, is ons wel gebleken dat steeds meer medewerkers de samenwerking met elkaar hebben gevonden. Hierdoor is naar onze mening de kwetsbaarheid bij vooral specialistische of alleenstaande functies aan het afnemen.

#### *Kwaliteit*

Zoals in de voorbereiding was voorzien, is in 2016 is de kwaliteit van het samenwerkingsverband regelmatig onder druk komen te staan. Wij hebben door de vele obstakels niet op alle fronten adequate managementinformatie kunnen genereren om tijdig te kunnen bijsturen. Dit hebben wij en zeker ook de medewerkers als onaangenaam ervaren. Ondanks deze ervaring hebben wij met elkaar kunnen bereiken dat de kwaliteit niet te veel geweld is aangedaan. Uit onderzoek is gebleken dat onze klanten/burger geen of vrijwel geen hinder hiervan hebben ondervonden.

#### *Kosten*

Wat de kosten betreft was 2016 een turbulente en enerverend jaar. Zowel voor de incidentele als de structurele kosten bleken de beschikbaar gestelde budgetten significant onvoldoende te zijn. Dit was dan ook de aanleiding voor de drie deelnemende gemeenten extra budgetten beschikbaar te stellen. Wel moet worden opgemerkt dat door vele obstakels waar wij tegen aanliepen, onder meer het budget voor het programma Slimmer Verbinden niet volgens planning besteed.

### Welke ontwikkelingen hebben zich binnen het taakveld voor gedaan?

-

## Wat heeft het gekost?

<b>Bedrijfsvoering</b> Bedragen x € 1.000	Rekening 2015	Begroting 2016 primitief	Wijzigingen 2016	Begroting 2016 na wijziging	Rekening 2016	Resultaat 2016
Structurele lasten	-	-12.005	-2.721	-14.726	-14.468	258
Structurele baten	-	-	315	315	346	31
Toevoegingen aan reserves	-	-	-	0		0
Onttrekkingen aan reserves	-	-	-	0		0
<b>Saldo structureel</b>	<b>-</b>	<b>-12.005</b>	<b>-2.406</b>	<b>-14.411</b>	<b>-14.122</b>	<b>289</b>
Incidentele lasten	-	-935	420	-516	-580	-64
Incidentele baten	-	-	-	0	680	680
Toevoegingen aan reserves	-	-	-1.595	-1.595	-2.360	-765
Onttrekkingen aan reserves	-	-	-	0		0
<b>Saldo incidenteel</b>	<b>-</b>	<b>-935</b>	<b>-1.175</b>	<b>-2.111</b>	<b>-2.260</b>	<b>-149</b>
<b>Saldo van baten en lasten</b>	<b>-</b>	<b>-12.940</b>	<b>-3.580</b>	<b>-16.522</b>	<b>-16.382</b>	<b>140</b>

### Toelichting op het resultaat 2016

Het saldo van circa € 140.000 voordelig is voornamelijk ontstaan omdat pas later in 2016 i.r.t. vacatureruimte is ingehuurd om ontstane achterstanden weg te werken. In dit saldo is ook rekening gehouden met een voorziening van circa € 150.000. Dit is nodig om de kosten te kunnen dekken van medewerkers die nog betaald moeten worden als gevolg van het feit dat die tijdens of na het plaatsingsproces geen arbeid meer leveren voor Duo+.

De toevoeging van circa € 2.360.000 aan de reserve Bedrijfsvoering heeft betrekking op opleidingsgelden voor het management (€ 95.000) en het restant (€ 2.265.000) van de toevoeging betreft middelen die wij de komende jaren door middel van het afzonderlijke programma Slimmer Verbinden beschikbaar stellen voor het realiseren van diverse projecten.

## 2.3 Programma Burger

### Wat hebben wij bereikt en wat hebben wij er voor gedaan?

Wat hebben wij bereikt?	Wat hebben wij er voor gedaan?	Bron
<p><i>Dienstverlening aan deelnemende partijen</i></p> <p>In Duo+ vindt de afhandeling plaats van de één op één dienstverlening tussen de gemeente (Uithoorn en Ouder-Amstel) en haar inwoners, ondernemers en instellingen.</p> <p>Met één op één dienstverlening wordt bedoeld: alle contactafhandelingen van gemeentelijke producten en diensten via alle beschikbare dienstverleningskanalen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Telefoon;</li> <li>• Balie (loket);</li> <li>• Website;</li> <li>• Post;</li> <li>• E-mail;</li> <li>• Nieuwe (social) media.</li> </ul>	<p><i>Dienstverlening aan deelnemende partijen</i></p> <p>Wij bieden onze producten en diensten aan via alle dienstverleningskanalen. Hierbij is het de bedoeling dat de klant via elk kanaal dezelfde informatie krijgt. Zo hebben verschillende doelgroepen hun eigen mogelijkheden om met hun gemeentezaken te doen.</p> <p>Voor de meer complexere producten en diensten, tweede- en derdelijns (aan)vragen, wordt op afspraak gewerkt. De aanvrager kan zo, via de website of via het KCC (telefoon en balie), zijn voorkeurstijd plannen. De juiste medewerker behandelt de afspraak en is goed voorbereid. Dit geldt voor alle tweede- en derdelijns teams in de afdeling.</p>	Begroting, pagina 17
<p><i>Contactmomenten met o.a. burgers</i></p> <p>De persoonlijke contactmomenten voor inwoners, instellingen en ondernemers vinden plaats in de eigen gemeente.</p>	<p><i>Contactmomenten met o.a. burgers</i></p> <p>Afspraken met de gemeenten vinden in Duo+ grotendeels op afspraak plaats. Dit betekent dat de klanten op het door hun gewenste moment geholpen kunnen worden met hun (aan)vraag in hun eigen gemeente(huis). Binnen het Sociaal Domein bestaat de mogelijkheid, door het plaats onafhankelijk werken, om klanten op locatie te bedienen (huisbezoek).</p> <p>Naast het werken op afspraak heeft het cluster Burgerzaken in zowel Uithoorn als Ouder-Amstel momenten voor vrije inloop.</p>	Begroting, pagina 18
<p><i>Bereikbaarheid</i></p> <p>Er is sprake van goed bereikbare dienstverlening, die is afgestemd op de doelgroepen en op specifieke producten en diensten. Alle dienstverleningskanalen zijn hiervoor beschikbaar gebleven.</p>	<p><i>Bereikbaarheid</i></p> <p>Duo+ is voor de <i>telefonie</i> met Skype voor Bedrijven gaan werken. Het callcenter is gecentraliseerd in Ouder-Amstel.</p> <p>De <i>websites</i> zijn volledig vernieuwd en geïntegreerd met de nieuwe manier van zaakgericht werken. Steeds meer producten en diensten zijn via de website te raadplegen en direct (via DigiD) te regelen.</p> <p>De persoonlijke contactmomenten (<i>balie</i>) vinden ongewijzigd, op de vertrouwde wijze plaats in zowel Uithoorn als Oude- Amstel.</p>	Begroting, pagina 18
<p>Voor de eenvoudige (standaard) producten en diensten is het digitale kanaal (de website) ingericht. Dit is het best bereikbare, snelste, modernste en</p>	<p>Alle <i>eerstelijns (aan)vragen</i> zijn ook te vinden op de gemeentelijke websites. Er is in 2016 door de webredactie gewerkt aan volledig nieuwe</p>	Begroting, pagina 19

Wat hebben wij bereikt?	Wat hebben wij er voor gedaan?	Bron
<p>goedkoopste kanaal. Daarnaast heeft het de voorkeur van de meeste doelgroepen en worden kosten bespaard. Doordat er organisatie breed zaakgericht gewerkt wordt, kunnen inwoners de stand van zaken rond hun aanvraag 24/7 gaan volgen.</p>	<p>gemeentelijke websites waar zoveel als mogelijk vraaggericht en integraal gewerkt wordt.</p> <p>De <i>tweedelijns</i> afdoening vindt plaats op afspraak bij een van de andere loketten binnen Duo+. Het betreft hier de afdoening van de wat meer gecompliceerde (aan)vragen of handelingen/ producten die meer dan 5 minuten in beslag nemen.</p> <p>Hierbij wordt opgemerkt dat inwoners van Ouder-Amstel in 2016 bij het Zorgadviespunt (ZAP) van Coherente terecht konden voor informatie en advies over opgroeien en opvoeden, wonen, welzijn, zorg en ondersteuning. Ook de toegang tot individuele maatwerkvoorzieningen vanuit de WMO en de Jeugdwet liep via het ZAP.</p> <p>De backofficewerkzaamheden (<i>derdelijns</i>) horen onlosmakelijk bij de loketten en zijn dus eveneens in de organisatie van dit programma ondergebracht. Het sociaal domein heeft daarnaast, door veel specifieke backofficetaken, een apart backofficeteam.</p>	

### Kansen die zich hebben voorgedaan in relatie tot de 3 K's

#### *Kwaliteit*

De dienstverlening aan inwoners, ondernemers en instellingen van de gemeente Uithoorn en Ouder-Amstel is gecontinueerd in Duo+. Het afgelopen jaar is er veel energie gestoken in de randvoorwaarden zoals de telefonie, ICT, werkschema's, verhuizing en inrichten van werkplekken. In 2016 is nog niet altijd de kwaliteit geleverd die van ons gevraagd wordt, doordat de verbindingen nog niet optimaal ingericht waren.

#### *Kwetsbaarheid*

Door samenvoeging (schaalvergroting) van callcenters is vermindering van de kwetsbaarheid zichtbaar geworden. Ook de samenvoeging van de backofficeteams in het sociaal Domein per 1 november 2016 heeft hieraan bijgedragen. Medewerkers in de teams kunnen, hoewel veelal nog op verschillende systemen wordt gewerkt, elkaar steeds meer vervangen. Ook is hard gewerkt de werkprocessen (en via de Lean-methodiek) op elkaar af te stemmen. Verder is de aanbesteding voor de backoffice-applicaties Burgerzaken en Sociaal Domein in 2016 gestart. Wij verwachten de echte slag betreffende kwetsbaarheid pas te maken wanneer de applicaties geharmoniseerd zijn.

#### *Kosten*

Op de kosten van dienstverlening wordt (op termijn) bespaard door harmonisatie van onder andere ICT-systemen, waaronder de telefooncentrale en de verdergaande digitalisering van de dienstverlening door het meer integraal en zaakgericht werken. De nieuwe telefonie en het nieuwe zaakgericht werken hebben veel tijd en energie gekost bij de medewerkers (bijvoorbeeld het digitaliseringsproject van alle dossiers binnen het Sociaal Domein), maar zullen in de toekomst moeten leiden tot kostenreductie. Ook de voorbereidingen op harmonisatie van de backoffice applicaties van Burgerzaken en het Sociaal Domein zijn reeds in gang gezet.

### Welke ontwikkelingen hebben zich binnen het taakveld voor gedaan?

Alle taken en daarmee ook alle producten en diensten van de taakvelden zijn per 1 januari 2016 overgedragen aan Duo+ en voortgezet in Duo+. Een producten- en dienstencatalogus en dienstverleningsovereenkomst is nog niet opgesteld. Op hoofdlijnen hebben de gemeenten dezelfde producten en diensten nodig van de afdeling Burger. Op hoofdlijnen betreft het dus alle (aan)vragen van de gemeentelijke producten en diensten door inwoners en bedrijven die door hun gemeente moeten worden geleverd. Daarnaast zijn er backofficetaken die aan de gemeentelijke producten en diensten verbonden zijn of die voortvloeien uit wettelijke taken binnen de teams van Burger, bijvoorbeeld het organiseren van verkiezingen of verschillende wettelijke verplichtingen binnen het Sociaal Domein.

In het KCC zijn de telefooncentrales voor de algemene telefoonnummers van Duo+, Ouder-Amstel en Uithoorn gecentraliseerd in Ouder-Amstel. Hier wordt de telefoon beantwoordt voor alle drie de organisaties. Doordat de medewerkers voor de klanten van alle drie de organisaties werken is vermindering van de kwetsbaarheid door schaalvergroting zichtbaar geworden. De bereikbaarheid van de gemeenten wordt steeds beter en blijft aandacht houden in de toekomst. De lokale kleur van de gemeenten blijft behouden door behoud van de gemeentelijke telefoonnummers.

Binnen het cluster Burgerzaken en het Sociaal Domein is het effect van schaalvergroting, doordat nog met verschillende applicaties gewerkt wordt, minder zichtbaar; medewerkers werken over het algemeen nog voor een van de twee gemeenten. Wel is, waar mogelijk, al gestart met harmonisatie van werkprocessen.

Daarnaast is er een ontwikkeling in gaande naar integraal werken van de tweede- en derdelijns (aan)vragen in de verschillende gemeentelijke loketten, zoals in de klantmanagementteams participatie, WMO, jeugd van het Sociaal Domein. Ook in het loket Burgerzaken worden steeds meer (aan)vragen integraal, in het betreffende loket, afgedaan (op afspraak).

Afhankelijk van de doorontwikkeling van het zaakgericht werken worden de mogelijkheden van dienstverlening via de website steeds uitgebreider. De web-redactie is bezig met continue verbetering van dit dienstverleningskanaal.

### Wat heeft het gekost?

<b>Burger</b> Bedragen x € 1.000	Rekening 2015	Begroting 2016 primitief	Wijzigingen 2016	Begroting 2016 na wijziging	Rekening 2016	Resultaat 2016
Structurele lasten	-	-5.620	-693	-6.313	-6.102	211
Structurele baten	-	-	155	155	150	-5
Toevoegingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
<b>Saldo structureel</b>	-	<b>-5.620</b>	<b>-538</b>	<b>-6.158</b>	<b>-5.952</b>	<b>206</b>
Incidentele lasten	-	-	-	-	-	-
Incidentele baten	-	-	-	-	-	-
Toevoegingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
<b>Saldo incidenteel</b>	-	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Saldo van baten en lasten</b>	-	<b>-5.620</b>	<b>-538</b>	<b>-6.158</b>	<b>-5.952</b>	<b>206</b>

### **Toelichting op het resultaat 2016**

De overschrijding van € 206.000 op het programma is voornamelijk ontstaan omdat pas later in 2016 i.r.t. vacaturruimte is ingehuurd om ontstane achterstanden weg te werken. Dit is slechts ten delen gelukt. Eind 2016 hadden wij nog een achterstand bij de gereed meldingen en milieuvergunningen.

In dit saldo is nog geen rekening gehouden met het bedrag (€ 143.000) dat gevraagd wordt beschikbaar te houden voor het sociaal domein. Deze middelen voor het sociaal domein zijn benodigd om de doorontwikkeling sociaal domein 2016-2018 verder te borgen in Duo+.



## 2.4 Programma Buurt

### Wat hebben wij bereikt en wat hebben wij er voor gedaan?

Wat hebben wij bereikt?	Wat hebben wij er voor gedaan?	Bron
<p>Wij acteerden op verschillende vakgebieden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• afval en reiniging</li> <li>• beheer en onderhoud van de openbare ruimte</li> <li>• reconstructie/nieuwe aanleg buitenruimte</li> <li>• beheer en onderhoud gemeentelijke gebouwen</li> <li>• begraafplaatsbeheer</li> <li>• vergunningen, toezicht en handhaving</li> </ul>	<p>Wij hebben een adviserende, regisserende, faciliterende, verbindende, toezichthoudende en (deels) uitvoerende rol vervuld, gebaseerd op:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• werkzaamheden die binnen het programma Buurt werden vervuld in voorgaande jaren voor gemeente Ouder-Amstel en gemeente Uithoorn;</li> <li>• Aanwijzingen, beleid, regelgeving e.d. vanuit gemeente Ouder-Amstel en gemeente Uithoorn.</li> </ul>	Begroting, Pagina 21
<p>Vanuit efficiency overwegingen hebben wij per 1 november 2016 een organisatieverandering doorgevoerd.</p>	<p>Om de efficiency te realiseren is het taakveld vergunningen samengevoegd met handhaving (VTH) en is Advies en Ondersteuning samengevoegd met het Ingenieursbureau (AOI). Onderhoud en Beheer (OB) blijft ongewijzigd.</p>	Begroting, Pagina 22

### Kansen die zich hebben voorgedaan in relatie tot de 3 K's

#### Kwetsbaarheid

Wij hebben in 2016 gewerkt aan

- afstemming van de beschikbare capaciteit op de omvang van het areaal
- uitwisseling en planning van de inzet van materieel (tractiemiddelen e.d.)
- bundeling van kennis vanuit beide gemeenten
- professionalisering en verbetering van beheerssystemen
- onderzoek naar mogelijkheden voor het harmoniseren van processen, beleid, regelgeving etc.
- voorbereidingen voor het opstellen van Dienstverleningsovereenkomsten (DVO's) met de gemeenten

*Deze processen hebben wij niet geheel afgerond in 2016 door een aantal factoren:*

- De wijze waarop de werkzaamheden georganiseerd waren in Uithoorn en Ouder-Amstel verschilde sterk van elkaar. De functies zijn niet één op één overgezet naar Duo+ vanuit beiden gemeenten, maar 'geknipt'. Medewerkers zijn benoemd aan de hand van een percentage van de oude functie dat overeenkwam met een functie uit het functieboek van Duo+. Een ander percentage van de functie viel vaak tussen de wal en het schip.
- Tijdens de vorming van Duo+ zijn een aantal vacatures niet opgevuld. Hierdoor zijn er achterstanden in het werk ontstaan. Een aantal tijdelijke krachten zijn niet meer werkzaam bij Duo+. Ook hierdoor ontstonden hiaten.
- Er is een aantal 'rafelranden' in de nieuwe organisatie aanwezig, en tussen de nieuwe organisatie en de gemeenten, waarvoor nog oplossingen worden gezocht.
- Het areaal is complex; eigendom en beheer komen op een aantal locaties niet overeen.
- Een aantal zaken is nog niet goed georganiseerd: opdrachtgever- en opdrachtnemersrol, dienstverleningsovereenkomsten, budgetverdeling, mandaten en bevoegdheden. Dit leverde in 2016 veel onduidelijkheden en extra werk op.
- Er was in 2016 veel nieuwe software om aan te wennen, terwijl de functionaliteit van en de communicatie tussen deze ICT-toepassingen niet optimaal was.

- In 2016 bleek dat het beheerprogramma opnieuw aanbesteed moest worden. Dit was sterk van invloed op het opstellen van de meerjarenplannen.

#### Kwaliteit

Wij hebben assetbeheerders benoemd voor:

- Riolering / stedelijk waterbeheer
- Wegen en verkeer
- Groen, natuur, spelen en begraafplaats
- Gebouwen / civiele kunstwerken
- Openbare verlichting en verkeersregelinstanties

Wat heeft dit al opgeleverd:

Een vast aanspreekpunt per asset voor de gemeenten en binnen de afdeling Buurt heeft in 2016 geresulteerd in:

- Integraal meerjarenplan groot planmatig onderhoud 2017-2026
- Meer overzicht en grip op de financiën per asset
- Kortere doorlooptijd bij vragen over assets
- Integrale afstemming bij projecten/vragen

#### Kosten

De lopende contracten hebben wij in beeld gebracht. Voor nieuwe contracten wordt bekeken of verhoging van het inkoopvolume kan leiden tot kostenverlaging. Daarnaast hebben wij kosten kunnen besparen door ingehuurd personeel in dienst te nemen.

#### Welke ontwikkelingen hebben zich binnen het taakveld voor gedaan?

In verband met toekomstige veranderende wetgeving hebben wij op het gebied van VTH door inhuur van personeel een flexibele schil gevormd.

#### Wat heeft het gekost?

<b>Buurt</b> Bedragen x € 1.000	<b>Rekening 2015</b>	<b>Begroting 2016 primitief</b>	<b>Wijzigingen 2016</b>	<b>Begroting 2016 na wijziging</b>	<b>Rekening 2016</b>	<b>Resultaat 2016</b>
Structurele lasten	-	-4.390	-454	-4.844	-4.889	-45
Structurele baten	-	-	116	116	110	-6
Toevoegingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
<b>Saldo structureel</b>	<b>-</b>	<b>-4.390</b>	<b>-338</b>	<b>-4.728</b>	<b>-4.779</b>	<b>-51</b>
Incidentele lasten	-	-	-	-	-	-
Incidentele baten	-	-	-	-	-	-
Toevoegingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
<b>Saldo incidenteel</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Saldo van baten en lasten</b>	<b>-</b>	<b>-4.390</b>	<b>-338</b>	<b>-4.728</b>	<b>-4.779</b>	<b>-51</b>

#### Toelichting op het resultaat 2016

De overschrijding van circa € 51.000 die wij op dit programma hebben gemaakt staat in relatie tot inhuur en extra uren die gemaakt zijn om de processen op orde te krijgen in 2016.

## 2.5 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.

Overzicht algemene dekkingsmiddelen Bedragen x € 1.000	Rekening 2015	Begroting 2016 primitief	Wijzigingen 2016	Begroting 2016 na wijziging	Rekening 2016	Resultaat 2016
Ongebonden lokale heffingen	nvt	nvt	nvt	nvt	nvt	nvt
Algemene uitkering	nvt	nvt	nvt	nvt	nvt	nvt
Dividend	nvt	nvt	nvt	nvt	nvt	nvt
Saldo financieringsfunctie	nvt	nvt	nvt	nvt	nvt	nvt
Onvoorzien middelen	-	-	-	-	-	-
Vpb	-	-	-	-	-	-
Overige	-	-	-	-	-	-
<b>Totaal</b>	-	-	-	-	-	-

### Onvoorzien middelen

Duo+ had geen middelen beschikbaar om onvoorzien uitgaven op te vangen.

### Vpb

In het kader van de invoering van de vennootschapsbelastingplicht voor overheden, hebben wij een inventarisatie uitgevoerd. Op basis van de verrichte analyse zijn wij tot de conclusie gekomen dat er geen sprake is van belastingplichtige activiteiten. Indien uit controle van de Belastingdienst wel blijkt dat er sprake is van belastingplichtige activiteiten moeten wij alsnog vennootschapsbelasting afdragen. In paragraaf Weerstandsvermogen hebben wij rekening gehouden met dit risico. Zie ook de toelichting in paragraaf Bedrijfsvoering.

### Bijdrage van de stakeholders

De bijdrage van de stakeholders is een specifieke uitkering en geen algemene dekkingsmiddelen. Dit maakt dat Duo+ geen algemene middelen beschikbaar heeft.

### Wat heeft het gekost?

Algemene dekkingsmiddelen Bedragen x € 1.000	Rekening 2015	Begroting 2016 primitief	Wijzigingen 2016	Begroting 2016 na wijziging	Rekening 2016	Resultaat 2016
Structurele lasten	-	-	-	-	-	-
Structurele baten	-	22.015	3.376	25.391	25.391	-
Toevoegingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
<b>Saldo structureel</b>	-	<b>22.015</b>	<b>3.376</b>	<b>25.391</b>	<b>25.391</b>	-

<b>Algemene dekkingsmiddelen</b> Bedragen x € 1.000	Rekening 2015	Begroting 2016 primitief	Wijzigingen 2016	Begroting 2016 na wijziging	Rekening 2016	Resultaat 2016
Incidentele lasten	-1.669	-	-	-	-	-
Incidentele baten	-1.669	935	1080	2.015	1.720	-295
Toevoegingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
<b>Saldo incidenteel</b>	-	<b>935</b>	<b>1.080</b>	<b>2.015</b>	<b>1.720</b>	<b>-295</b>
<b>Saldo van baten en lasten</b>	-	<b>22.950</b>	<b>4.456</b>	<b>27.406</b>	<b>27.111</b>	<b>-295</b>

### Toelichting op het resultaat 2016

De werkelijke kosten zijn circa € 295.000 lager dan wij in de begroting hadden voorzien. Dit is dan ook de aanleiding waarom wij in de jaarrekening rekening hebben gehouden met een terugbetaalverplichting die gelijk is aan deze onderbesteding.

### Investerings

Investering (x € 1.000) Omschrijving	Realisatie t/m 2016
Overige ICT-middelen	243
Overname ICT van stakeholders	730
<b>Totaal</b>	<b>973</b>

Voor een toelichting op de investeringen verwijzen wij naar de toelichting op de balans.



# Paragrafen



## 3.1 Weerstandsvermogen en Risicobeheersing

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	Impact	Beheersmaatregel	Risicoscore (x € 1.000)
1	Extra inhuur kan noodzakelijk zijn om er voor te zorgen dat Duo+ verder vorm krijgt.	Groot	Zeergroot	In begroting deels rekening meegehouden in 2017 bij sociaal domein. 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 efficiencyvoordelen.	Middel	Zeergroot	Harmonisatie op alle uitvoeringsonderdelen.	300

Nr.	Risico/Gebeurtenis	Kans	Impact	Beheersmaatregel	Risicoscore (x € 1.000)
4	Op basis van ervaringen van reeds opgerichte shared service organisaties blijkt dat de eerste drie á vier jaar de klanttevredenheid en medewerkers-t tevredenheid (met als gevolg uitval door ziekte) naar beneden zullen gaan en daarmee ook effect kunnen hebben op alle drie K's, waaronder ook de kosten.	Middel	Middel	In de begroting is rekening gehouden met hogere ziektekosten. Het management moet alert zijn op veel (kort) ziekteverzuim. Door bedragen in de begroting risico kleiner op overschrijding	70
6	De nadruk teveel op de K van kosten en daarmee de ander twee K's beïnvloeden (voorbeelden: span of control, het functiegebouw in een omgeving waar andere grote gemeenten dit niet of anders 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 efficiëncytaakstellingen niet of niet in voldoende mate realiseerbaar.	Groot	Groot	Mobiliteitsplan maken en reserve flankerend beleid vormen om te zorgen dat aan de voorkant gestuurd kan worden op 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	200
9	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
<b>Totale risicoscore 2016</b>					<b>1.345</b>

De belangrijkste risico's leveren een risicoscore van circa € 1,3 miljoen. Indien de risico's daadwerkelijk leiden tot een financiële claim, kunnen wij in 2017 voornemens de bestemmingsreserves hiervoor inzetten.

Als de middelen in de bestemmingsreserves in 2017 volledig worden aangewend, ontberen wij na deze periode weerstandsvermogen. Dit betekent dat als de risico's zich financieel vertalen wij aanvullende middelen nodig hebben van de stakeholders Diemen, Uithoorn en Ouder-Amstel. In de tabel die hierna volgt is het weerstandsvermogen in beeld gebracht.

## Inventarisatie van de weerstandscapaciteit

Weerstandvermogen	2016	2017	2018	2019
Bedrag x € 1.000				
Bestemmingsreserves	2.435	-	-	-
Onvoorzien	-	-	-	-
<b>Totaal weerstandvermogen</b>	<b>2.435</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

Voor een specificatie van de bestemmingsreserve verwijzen wij naar de toelichting op de balans.

### 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	Score
Structurele exploitatieruimte	0%

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%.

## 3.2 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.

### **Externe ontwikkelingen**

Doordat geen externe financiering noodzakelijk was, zijn externe ontwikkelingen niet van toepassing geweest op de financiering en de rentekosten van Duo+.

## 3.3 Bedrijfsvoering

### **Dienstverlening en ondersteuning**

In 2016 was de bedrijfsvoering van Duo+ erop gericht om de organisatie goed neer te zetten. Met het accent op het doorlichten van de administratieve en overige beheersprocessen om deze zo efficiënt en doelmatig mogelijk vorm te geven. Hierna worden concreet ingegaan op de resultaten die wij in 2016 hebben behaald.

#### *Interne Dienstverlening*

In het eerste jaar van Duo+ heeft voor de Interne Dienstverlening de focus gelegen op het zo goed mogelijk voortzetten van deze dienstverlening maar in een efficiëntere vorm. Kleine veranderingen zijn doorgevoerd om deze efficiëntere manier van werken te kunnen realiseren. Verder heeft Zaakgericht werken in 2016 een behoorlijke druk op de Interne dienstverlening gelegd. Gebleken is dat de aanwezige formatie, niet voldoende was, daarom is er in 2016 ingehuurd.

#### *BTW-Compensatiefonds*

De samenwerking (in een GR-lichaam) leidt tot een extra btw-kostenpost binnen de deelnemende gemeenten. Immers het personeel dat in dienst is van Duo+ wordt door middel van een bijdrage (inclusief btw) in rekening gebracht bij de deelnemende gemeenten. Over deze bijdrage moet btw worden betaald wat in het verleden niet zo was. Niet alle btw is volledig verrekenbaar of compensabel, deze btw geeft brengt dus kosten met zich mee waar in de begrotingen nog geen rekening is gehouden. Dit is eerder bij de start van Duo+ al voorzien.

#### *Vennootschapsbelasting voor de ondernemende overheid.*

Met ingang van 1 januari 2016 is de wetgeving gewijzigd, hierdoor hebben zowel gemeenten, maar ook samenwerkingsverbanden te maken met de Wet op de vennootschapsbelasting. Zolang Duo+ niet in de rol van ondernemer treedt heeft dit voor Duo+ geen (financieel)effect. Het is wel van belang in toekomstige situaties een overwogen afweging te maken om ondernemingsgerichte taken binnen Duo+ uit te voeren i.r.t. de hiermee samenhangende administratieve kosten voor het voeren van een Vpb-administratie.

#### *ICT*

Het afgelopen jaar was voor de organisatie veelal leren omgaan met alle nieuwe ICT-middelen (Office 356, Skype (telefonie), InProces, etc.) die beschikbaar zijn gesteld. Vernieuwingen moesten landen en geadopteerd worden. Wij hebben veel tijd geïnvesteerd om medewerkers hierbij te helpen. Voor de grote kernapplicaties (VTH, Burgerzaken, Sociale Domein, Financiën, BOR, etc.) hebben wij voor de harmonisatie aanbestedingen gestart. Verder zijn op het gebied van de ICT-infrastructuur de wifi en het netwerk over alle locaties heen gelijk getrokken. In één omgeving kunnen alle Duo+ gemeenten alles raadplegen: BAG, BGT, WOZ en nog veel meer gegevens, gecombineerd met luchtfoto's en HD cycloramafoto's.

#### *Slimmer verbinden*

Vanaf 2015 heeft de ICT-projectorganisatie Duo+ de modernisering van diverse systemen en processen in gang gezet. Voorjaar 2016 is geconstateerd dat de projectorganisatie uit control is geraakt. Om die reden heeft Duo+ een quick scan laten uitvoeren, om het plan en de programmasturing te kunnen verbeteren. Dit heeft geresulteerd in de Voortgangsrapportage die in september 2016 in de raden is besproken.

Om de verdere implementatie op een verantwoorde manier te laten verlopen, is in opdracht van het DB een programma ontwikkeld genaamd "Slimmer Verbinden". Dit programma heeft als doel "om zo snel mogelijk uit de badkuip te komen" door de harmonisatie van de werkprocessen af te ronden en

te ondersteunen met de juiste ICT-middelen. Er is gekozen voor programmatische sturing om onderlinge prioritering van de verbeteracties (projecten) optimaal te borgen en om mensen en middelen zo efficiënt mogelijk in te zetten. Concreet betekent dit dat voor elk nieuw te starten project maar ook t.b.v. al lopende projecten een projectplan inclusief een business case wordt opgesteld. De business case beschrijft de kosten en opbrengsten in termen van de 3 K's en geeft een handvat om projecten onderling te prioriteren en om beslissingen te nemen omtrent het al dan niet investeren van tijd en geld.

Inmiddels is de inventarisatie van noodzakelijke projecten afgerond, kent (vrijwel) elk project een eigenaar op MT-niveau en vindt toedeling van resources plaats o.b.v. de business cases. We constateren echter dat het de organisatie ontbreekt aan voldoende kennis van projectmatig werken en het werken met business cases. Ook beschikt de organisatie niet over (voldoende capaciteit van) ervaren projectleiders. Dit maakt dat de start van projecten meer inzet vergt dan was voorzien. Zoals wij eerder hebben aangegeven is ook de programmatische sturing later in 2016 op gang gekomen.

#### *Controle op de digitale archivering in Inproces*

Om er voor te zorgen dat de gegevens in Inproces betrouwbaar zijn is het noodzakelijk dat er controle wordt uitgevoerd. Alleen met betrouwbare gegevens kan verantwoording worden afgelegd over het handelen van de gemeente (recht- en doelmatigheid). Inproces is behalve een zaakstelsel ook het digitale archief (geheugen) van de vier organisaties. Door controle uit te oefenen kunnen zaken die niet op orde zijn worden hersteld en kan, waar nodig, worden bijgestuurd. Deze controle is als taak belegd bij Post, intake en Archief (PiA). Door postintake moet controle worden uitgevoerd op het aanmaken van nieuwe zaken en op het toevoegen van documenten aan zaken. Een deel van de controles dient uitgevoerd te worden door de behandelaars van een zaak, zij zijn tenslotte verantwoordelijk voor de inhoud en het compleet zijn van een zaak. Controle achteraf, nadat een zaak is afgedaan, is belegd bij de archiefbeheerders.

Het uitvoeren van deze controle heeft de hoogste prioriteit en is ook door de provincie in het kader van het Interbestuurlijk Toezicht op het archiefbeheer tot hoogste prioriteit benoemd.

Omdat er in 2016, door capaciteitsgebrek bij PiA (in de formatieberekeningen is bij de vorming van Duo+ geen rekening gehouden met deze werkzaamheden), geen controle heeft plaats gevonden en ook de inrichting van de archiefmodule en de zaaktypen nog niet geheel op orde waren, is er achterstand ontstaan.

Om het oplopen van de achterstanden te stoppen (Kraan Dicht) heeft ID/PiA eind oktober 2016 van het DB toestemming gekregen voor tijdelijke uitbreiding van de formatie. Deze uitbreiding is niet dusdanig dat hiermee ook de achterstanden ingelopen kunnen worden. Hiervoor is dus extra inzet nodig. Vanwege de complexiteit en het specialisme van de werkzaamheden is inzet van gekwalificeerd personeel nodig. Dit personeel kan gevonden worden bij externe bureaus.

Inschatting maken van de exacte kosten is lastig maar op basis van ervaringen bij een andere gemeente die ook met Inproces werkt verwachten wij dat de kosten maximaal € 95.000 zullen bedragen.

#### **Ontwikkeling eigen personeel**

Met ingang van 1 januari 2016 is het samenwerkingsverband Duo+ werkgever geworden.

Personeelsleden zijn ook die datum in dienst getreden bij het samenwerkingsverband. Per 31 december 2016 zag de bezetting als volgt uit:

Personele bezetting (eigenpersoneel)	Bezetting (fte's)
Stafbureau	2,67
Afdeling Bedrijfsvoering	115,72
Afdeling Burger	77,42
Afdeling Buurt	67,91
<b>Totaal</b>	<b>263,72</b>

De beschikbaar gestelde budgetten voor salarissen en vergoedingen zijn per saldo toereikend gebleken. Vacaturegelden zijn ingezet voor het dekken van noodzakelijk geachte inhuur van derden.

### **Inhuur derden**

Om Duo+ goed neer te zetten is het onvermijdelijk gebleken om in het eerste jaar gebruik te maken van inhuur derden. Ook een hoog arbeidsverzuim in vooral het eerste half jaar van 2016 noodzaakte tot het inzetten van vervanging, om de continuïteit van de werkzaamheden te kunnen waarborgen. Uiteraard is door een goede afweging te maken tussen wenselijkheid, alternatieven bijv. door het inzetten van eigen expertise of verschuiven in werkpakketen en de noodzaak voor inhuur de kosten daarvan zoveel mogelijk beperkt. Per saldo zijn daardoor de beschikbaar gestelde middelen vrijwel voldoende gebleken.

# Jaarrekening





## Overzicht van baten en lasten

<b>Totaal DUO+</b> Bedragen x € 1.000	<b>Rekening 2015</b>	<b>Begroting 2016 primitief</b>	<b>Wijzigingen 2016</b>	<b>Begroting 2016 na wijziging</b>	<b>Rekening 2016</b>	<b>Resultaat 2016</b>
<i>Lasten en baten</i>						
<b>Lasten</b>						
Stafbureau	-	-315	-40	-355	-437	-82
Bedrijfsvoering	-	-12.940	-2.301	-15.242	-15.048	194
Burger	-	-5.620	-693	-6.313	-6.102	211
Buurt	-	-4.390	-454	-4.844	-4.889	-45
Algemene Dekkingsmiddelen	-1.669	-	-	-	-	-
<b>Totaal lasten</b>	<b>-1.669</b>	<b>-23.265</b>	<b>-3.488</b>	<b>-26.754</b>	<b>-26.476</b>	<b>278</b>
<b>Baten</b>						
Stafbureau	-	315	115	430	512	82
Bedrijfsvoering	-	-	315	315	1.026	711
Burger	-	-	155	155	150	-5
Buurt	-	-	116	116	110	-6
Algemene Dekkingsmiddelen	1.669	22.950	4.456	27.406	27.111	-295
<b>Totaal baten</b>	<b>1.669</b>	<b>23.265</b>	<b>5.157</b>	<b>28.422</b>	<b>28.909</b>	<b>487</b>
<b>Saldo van baten en lasten</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1.670</b>	<b>1.670</b>	<b>2.435</b>	<b>765</b>
<i>Verrekeningen met reserves</i>						
<b>Dotaties</b>						
Stafbureau	-	-	-75	-75	-75	-
Bedrijfsvoering	-	-	-1.595	-1.595	-2.360	-765
Burger	-	-	-	-	-	-
Buurt	-	-	-	-	-	-
Algemene Dekkingsmiddelen	-	-	-	-	-	-
<b>Totaal lasten</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-1.670</b>	<b>-1.670</b>	<b>-2.435</b>	<b>-765</b>
<b>Onttrekkingen</b>						
Stafbureau	-	-	-	-	-	-
Bedrijfsvoering	-	-	-	-	-	-
Burger	-	-	-	-	-	-
Buurt	-	-	-	-	-	-
Algemene Dekkingsmiddelen	-	-	-	-	-	-
<b>Totaal baten</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Saldo verrekening reserves</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-1.670</b>	<b>-1.670</b>	<b>-2.435</b>	<b>-765</b>
<b>Vennootschapsbelasting</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Gerealiseerd resultaat</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

Voor een toelichting op de cijfers verwijzen wij naar de programma's ("Wat heeft het gekost?": toelichting op het resultaat), dat onderdeel uitmaakt van het jaarverslag.

## Vennootschapsbelasting

De af te dragen vennootschapsbelasting is € 0, omdat Duo+ in 2016 geen winstgevende activiteiten voor de VPB had.

## 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.

Overzicht algemene dekkingsmiddelen Bedragen x € 1.000	Rekening 2015	Begroting 2016 primitief	Wijzigingen 2016	Begroting 2016 na wijziging	Rekening 2016	Resultaat 2016
Ongebonden lokale heffingen	nvt	nvt	nvt	nvt	nvt	nvt
Algemene uitkering	nvt	nvt	nvt	nvt	nvt	nvt
Dividend	nvt	nvt	nvt	nvt	nvt	nvt
Saldo financieringsfunctie	nvt	nvt	nvt	nvt	nvt	nvt
Onvoorziene middelen	-	-	-	-	-	-
Vpb	-	-	-	-	-	-
Overige	-	-	-	-	-	-
<b>Totaal</b>	-	-	-	-	-	-

### Onvoorziene middelen

Duo+ had geen middelen beschikbaar om onvoorziene uitgaven op te vangen.

### Vpb

In het kader van de invoering van de vennootschapsbelastingplicht voor overheden, hebben wij een inventarisatie uitgevoerd. Op basis van de verrichte analyse zijn wij tot de conclusie gekomen dat er geen sprake is van belastingplichtige activiteiten. Indien uit controle van de Belastingdienst wel blijkt dat er sprake is van belastingplichtige activiteiten moeten wij alsnog vennootschapsbelasting afdragen. In paragraaf Weerstandsvermogen hebben wij rekening gehouden met dit risico. Zie ook de toelichting in paragraaf Bedrijfsvoering.

### Bijdrage van de stakeholders

De bijdrage van de stakeholders is een specifieke uitkering en geen algemene dekkingsmiddelen. Dit maakt dat Duo+ geen algemene middelen beschikbaar heeft.

## Begrotingsrechtmatigheid

### 1. Begrotingsonderschrijdingen

Kostenonderschrijdingen worden als rechtmatig beschouwd tenzij deze niet passen binnen het bestaande beleid.

### 2. Begrotingsoverschrijdingen passend binnen het bestaande beleid

2a. Kostenoverschrijdingen betreffende activiteiten die passen binnen het bestaande beleid en die geheel of grotendeels worden gecompenseerd door direct gerelateerde inkomsten. Deze overschrijdingen worden door de raad geaccepteerd (passend binnen het beleid). Derhalve geen onrechtmatigheid.

2b. Kostenoverschrijdingen die passen binnen het bestaande beleid en die in verband met het tijdstip van het ontstaan ervan, niet tijdig aan de raad konden worden gerapporteerd die niet meer binnen het budget kunnen worden gecompenseerd en die worden veroorzaakt door (externe) factoren zoals bijvoorbeeld een open einde (subsidie)regeling en aanpassingen in het gemeentefonds. Vaak blijken dergelijke zaken pas bij het opmaken van de jaarrekening. Deze overschrijdingen worden door de raad geaccepteerd (passend binnen het beleid). Derhalve geen onrechtmatigheid.

2c. Kostenoverschrijdingen op programmaniveau betreffende activiteiten die passen binnen het bestaande beleid en ten onrechte niet tijdig aan de raad zijn gerapporteerd. Deze overschrijdingen worden als onrechtmatig beschouwd. Doordat deze overschrijdingen binnen het bestaande beleid vallen, kunnen deze door de raad bij de jaarrekening alsnog worden geautoriseerd waardoor het karakter van onrechtmatigheid wordt opgeheven.

### 3. Begrotingsoverschrijdingen niet passend binnen het bestaande beleid

Kostenoverschrijdingen betreffende activiteiten die niet passen binnen het bestaande beleid en waarvoor ook geen door de raad goedgekeurde begrotingsaanpassingen aanwezig zijn. Deze overschrijdingen worden als onrechtmatig beschouwd. Deze overschrijdingen kunnen door de raad bij de jaarrekening alsnog worden geautoriseerd.

Programma	Over-/onderschrijding	Rechtmatigheid
Programma Staf	Overschrijding Het betreft extra lasten van inhuur. Deze kosten worden doorbelast aan de overige programma's.	Rechtmatig 2 A
Programma Bedrijfsvoering	Overschrijding	Rechtmatig
Programma Buurt	Overschrijding Het betreft een overschrijding die niet gemeld is maar die wel past binnen het bestaande beleid en geautoriseerd wordt door het algemeen bestuur. Het betreft de inhuur van een ambtenaar bouwtoezicht. De inhuur was snel nodig voor de afhandeling van diverse bouwaanvragen. Er is vacatureruimte maar in deze functies is heel moeilijk te voorzien. De inhuur is duurder dan de vacatureruimte groot is.	Rechtmatig 2 C
Programma burger	onderschrijding	Rechtmatig

# Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling

## Algemeen

De jaarrekening 2016 is opgesteld met inachtneming van het "Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten" (BBV).

De waardering van de activa en passiva en de bepaling van het resultaat vindt plaats op basis van historische kosten. Tenzij bij het desbetreffende balanshoofd anders is vermeld, worden de activa en passiva opgenomen tegen nominale waarden.

De baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben. Verliezen en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het begrotingsjaar worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Voor arbeidskosten gerelateerde verplichtingen van een jaarlijks vergelijkbaar volume (bijvoorbeeld ingegane pensioenen, wachtgelden, vakantiegeld, verlofrechten) wordt, conform het BBV, geen voorziening of verplichting opgenomen op de balans.

De uitgangspunten voor de waardering en afschrijving van activa zijn vastgelegd in de BBV-voorschriften en financieel beheer en financiële organisatie Duo+.

## Materiële vaste activa

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

Bij de waardering wordt in voorkomende gevallen rekening gehouden met een bijzondere vermindering van de waarde, indien deze naar verwachting duurzaam is.

Activa met een verkrijgingprijs van minder dan € 10.000 worden niet geactiveerd.

De volgende materiële vaste activa worden lineair afgeschreven in:

Activa met een verkrijgingprijs van minder dan € 10.000 worden niet geactiveerd.

De algemene grondslag voor afschrijvingen is als volgt: "De afschrijving van een activum start in het begrotingsjaar dat volgt op het begrotingsjaar waarin de investering bedrijfsvaardig is opgeleverd". " In 2016 zijn activa van de drie gemeenten overgenomen tegen boekwaarde ten bedrage van € 730.000. In afwijking van de algemene grondslag wordt hierop al wel vanaf 2016 afgeschreven binnen Duo+. De afschrijvingstermijn is daarbij gebaseerd op de oorspronkelijke afschrijvingstermijn bij de deelnemende gemeenten minus het aantal jaren dat al is afgeschreven bij de deelnemende gemeenten. Dit betekent:

- 1) Dat in afwijking van algemene grondslag geldt voor 2016 dat de afschrijving van de van gemeenten overgenomen activa direct start.
- 2) Dat de resterende afschrijvingsduur gebaseerd is op de bij de deelnemende gemeenten gekozen oorspronkelijke afschrijvingstermijn minus reeds verstreken jaren.
- 3) Dat de bij de deelnemende gemeenten gekozen oorspronkelijke afschrijvingstermijn niet gelijk hoeft te zijn aan de termijn die Duo+ zelf gekozen zou hebben, maar dat er geen correctie heeft plaatsgevonden daarop.

De volgende materiële vaste activa worden lineair afgeschreven in:

- a. 10 jaar: kantoormeubilair;
- b. 5 jaar: onderzoek en ontwikkeling;

- c. 5 jaar: telefooninstallaties;
- d. 5 jaar: personenauto's en lichte motorvoertuigen;
- e. 5 jaar: automatiseringsapparatuur;
- f. 5 jaar: software gemeentelijke applicaties;
- g. 5 jaar: software kantoorautomatisering;
- h. Activa die niet in onder a t/m g vallen worden afgeschreven o.b.v. technische levensduur.

**Verdeelsleutel Algemene dekkingsmiddelen (gemeentelijke bijdragen):**

De kosten in de jaarrekening worden verdeeld op basis van de historische kosten met dezelfde verdeelsleutel die bij de begroting 2016 is toegepast. De bijdragen voor de drie gemeenten die hieruit volgen worden ook berekend volgens de verdeelsleutel die hiervoor in de begroting 2016 is toegepast.

**Uitzettingen met een rentetypische looptijd <1 jaar en overlopende activa**

De vorderingen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Oninbare vorderingen worden in mindering gebracht op een voorziening. Voor verwachte oninbaarheid is een voorziening in mindering gebracht. De voorziening wordt statisch bepaald op basis van de geschatte inningskansen. Per 31 december 2016 was het niet noodzakelijk een voorziening te treffen.

**Liquide middelen en overlopende posten**

Deze activa worden tegen nominale waarde opgenomen.

**Vlottende passiva**

De vorderingen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

**Vennootschapsbelasting**

In het kader van de invoering van de vennootschapsbelastingplicht voor overheden, hebben wij een inventarisatie uitgevoerd. Op basis van de verrichte analyse zijn wij tot de conclusie gekomen dat er geen sprake is van belastingplichtige activiteiten. Indien uit controle van de Belastingdienst wel blijkt dat er sprake is van belastingplichtige activiteiten moeten wij alsnog vennootschapsbelasting afdragen. Vooral nog is Duo+ geen ondernemersactiviteiten verricht. Het is wel van belang in toekomstige situaties een overwogen afweging te maken om ondernemingsgerichte taken binnen Duo+ uit te voeren i.r.t. de hiermee samenhangende administratieve kosten voor het voeren van een Vpb-administratie.

**Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT)**

Voor de uitvoering van WNT in de (semi)publieke sector heeft de instelling zich gehouden aan de Beleidsregel toepassing WNT.

**Borg- en garantstellingen**

Voor zover leningen door de gemeente gewaarborgd zijn, is buiten de telling het totaalbedrag van de geborgde schuldrestanten per einde boekjaar opgenomen. Overigens is in de toelichting op de balans nadere informatie opgenomen.

**Voorziening dubieuze debiteuren**

Voor verwachte oninbaarheid wordt een voorziening in mindering gebracht op de uitzetting met een rentetypische looptijd < 1 jaar. De voorziening wordt statisch bepaald op basis van de geschatte inningskansen.

# Balans

ACTIVA	31-dec 2015	31-dec 2016	PASSIVA	31-dec 2015	31-dec 2016
Bedragen x € 1.000			Bedragen x € 1.000o		
<b>VASTE ACTIVA</b>	<b>466</b>	<b>989</b>	<b>VASTE PASSIVA</b>	<b>0</b>	<b>2.585</b>
<i>Materiële vaste activa</i>	<i>466</i>	<i>989</i>	<i>Eigen vermogen</i>	<i>0</i>	<i>2.435</i>
<i>investeringen met economisch nut</i>	<i>466</i>	<i>989</i>	<i>bestemmingsreserves</i>	<i>0</i>	<i>2.435</i>
			<i>Gerealiseerd resultaat</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
			<i>Voorzieningen</i>	<i>0</i>	<i>150</i>
			<i>Voorzieningen</i>	<i>0</i>	<i>150</i>
<b>VLOTTENDE ACTIVA</b>	<b>1.388</b>	<b>8.406</b>	<b>VLOTTENDE PASSIVA</b>	<b>1.854</b>	<b>6.810</b>
<i>Uitzettingen rentetypische looptijd &lt; 1 jaar</i>	<i>749</i>	<i>7.952</i>	<i>Netto vlottende schulden rentetypische looptijd &lt; 1 jaar</i>	<i>1.496</i>	<i>4.212</i>
<i>vorderingen op openbare lichamen</i>	<i>749</i>	<i>7.533</i>	<i>Overige schulden</i>	<i>1.496</i>	<i>4.212</i>
<i>uitzettingen in 's rijks schatkist</i>	<i>0</i>	<i>355</i>			
<i>overige vorderingen</i>	<i>0</i>	<i>64</i>			
<i>Liquide middelen</i>	<i>613</i>	<i>180</i>			
<i>bank- en giroaldi</i>	<i>613</i>	<i>180</i>			
<b>Overlopende activa</b>	<b>26</b>	<b>274</b>	<b>Overlopende passiva</b>	<b>358</b>	<b>2.598</b>
<i>van Europese en/of Nederlandse overheidslichamen nog te ontvangen voorschotbedragen die ontstaan door voorfinanciering op uitkering met een specifiek bestedingsdoel</i>			<i>van Europese en/of Nederlandse overheidslichamen (vooruit)ontvangen voorschotbedragen voor uitkeringen met een specifiek bestedingsdoel die dienen ter dekking van lasten van volgende begrotingsjaren</i>		
<i>1. Europese overheidslichamen;</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>1. Europese overheidslichamen;</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>2. het Rijk en</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>2. het Rijk en</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>3. overige Nederlandse overheidslichamen</i>	<i>0</i>	<i>2</i>	<i>3. overige Nederlandse overheidslichamen</i>	<i>90</i>	<i>305</i>
<i>overige nog te ontvangen en vooruitbetaalde bedragen die tlv volgende begrotingsjaren komen</i>	<i>26</i>	<i>272</i>	<i>verplichtingen die in het begrotingsjaar zijn opgebouwd en die in een volgend begrotingsjaar tot betaling komen, met uitzondering van jaarlijks terugkerende arbeidskosten gerelateerde verplichtingen van vergelijkbaar volume</i>	<i>268</i>	<i>2.293</i>
			<i>nog te betalen bedragen</i>		
<b>TOTAAL ACTIVA</b>	<b>1.854</b>	<b>9.395</b>	<b>TOTAAL PASSIVA</b>	<b>1.854</b>	<b>9.395</b>
			<i>Gewaarborgde geldleningen</i>	<i>0</i>	<i>0</i>

## Toelichting op de balans

### Materiële vaste activa

Mat. vaste activa met economisch nut	Boekwaarde	Boekwaarde Overhevelen naar DUO+	Investeringen	Desinvest.	afwaarderingen wegens duurzame waardeverminderingen	Afschrijvingen	Boekwaarde
Bedragen x € 1.000	31-12-2015	1-1-2016					31-12-2016
Bedrijfsgebouwen	0		0	0	0	0	0
Machines, apparaten en installaties	466	730	243	0	40	410	989
Overige materiële vaste activa	0		0	0		0	0
<b>TOTAAL</b>	<b>466</b>	<b>730</b>	<b>243</b>	<b>0</b>	<b>40</b>	<b>410</b>	<b>989</b>

### Materiële vaste activa economisch nut (€ 989.000)

In 2016 is voor circa € 730.000 aan boekwaarde van de deelnemende partijen overgenomen. Daarnaast hebben wij in het kader van het programma Slimmer Verbinden voor circa € 243.000 aan kosten gemaakt voor investeringen die nog in uitvoering zijn.

### Uitzettingen rentetypische looptijd < 1 jaar

Uitzettingen rentetyp. looptijd < 1 jr	Boekwaarde	Boekwaarde
Bedragen x € 1.000	31-12-2015	31-12-2016
Vorderingen op openbare lichamen	749	7.533
Uitzettingen in 's rijks schatkist	0	356
Overige vorderingen	0	63
<b>TOTAAL</b>	<b>749</b>	<b>7.952</b>

### Vorderingen op openbare lichamen (€ 7.533.000)

Het bedrag van 7,5 miljoen aan vorderingen op openbare lichamen betreft voor een aanzienlijk deel de aanvullende bijdrage en verrekening van onze stakeholders en te ontvangen bedragen van de Belastingdienst en UWV.



## Ontvangen bedragen

### Uitzettingen in 's rijks schatkist (€ 355.000)

Per 31 december 2016 was Uitzettingen in 's rijks schatkist per saldo € 355.000.

De bedragen i.r.t. het schatkistbankieren zijn in 2016 volgens de wettelijke afspraken verlopen. In de hiernavolgende tabel hebben wij het verloop van 2016 in beeld gebracht.

Berekening benutting drempelbedrag schatkistbankieren (bedragen x € 1000)					
				2016	
(1)	Drempelbedrag	250			
		Q 1	Q 2	Q 3	Q 4
(2)	Buiten 's Rijks schatkist aangehouden (op dagbasis)	215	166	183	166
(3a) = (1) > (2)	Ruimte onder het drempelbedrag	35	84	67	84
(3b) = (2) > (1)	Overschrijding van het drempelbedrag	-	-	-	-

## Liquide middelen

Liquide middelen Bedragen x € 1.000	Boekwaarde 31-12-2015	Boekwaarde 31-12-2016
Bank- en girosaldi	613	180
TOTAAL	613	180

## Overlopende activa

Overlopende activa Bedragen x € 1.000	Boekwaarde 31-12-2015	Boekwaarde 31-12-2016
Van Europese en Nederlandse overheidslichamen nog te ontvangen voorschotbedragen die ontstaan door voorfinanciering op uitkering met een specifiek bestedingsdoel	-	2
Overige nog te ontvangen en vooruitbetaalde bedragen die tlv volgende begrotingsjaren komen	26	272
TOTAAL	26	274

Van Europese en Nederlandse overheidslichamen nog te ontvangen voorschotbedragen die ontstaan door voorfinanciering op uitkering met een specifiek bestedingsdoel (€ 2.000).

Overige nog te ontvangen en vooruitbetaalde bedragen die tlv volgende begrotingsjaren komen (€ 272.000).

Specificatie specifieke uitkeringen conform artikel 52a bedragen in € 1.000				
Verloop specifieke uitkeringen	Boekwaarde 31-12-2015	Toevoeging	Ontvangen Bedragen	Boekwaarde 31-12-2016
Door te berekenen aan Diemen	-	0,3	-	0,3
Door te berekenen aan Uithoorn	-	1,5	-	1,5
<b>TOTAAL</b>	-	<b>1,8*</b>	-	<b>1,8*</b>

\*Let op: 1,8 is afgerond naar 2

Dit bedrag heeft voornamelijk betrekking op ICT-kosten, een verzekeringsportefeuille en BTW.

### **Eigen vermogen**

Eigen Vermogen Bedragen x € 1.000	Boekwaarde 31-12-2015	Toevoegingen	Onttrekkingen	Resultaat bestemming	Boekwaarde 31-12-2016
Bestemmingsreserve Bedrijfsvoering	-	2.435	-	-	2.435
Bestemmingsreserve Burger/Buurt	-	-	-	-	-
Gerealiseerd resultaat	-	-	-	-	-
<b>TOTAAL EIGEN VERMOGEN</b>	-	<b>2.435</b>	-	-	<b>2.435</b>

Alle toevoegingen zijn incidenteel.

#### **Bestemmingsreserve reserve Bedrijfsvoering**

- **Doel**  
Deze reserve dient om eventuele voordelige en nadelige saldi binnen de Staf en het programma Bedrijfsvoering te egaliseren. Daarnaast kan in de toekomst de reserve fungeren als een buffer voor onverwachte financiële tegenvallers op het gebied van de Informatisering & Automatisering (I&A), zie de Nota reserves en voorzieningen.
- **Motief voor instelling**  
Het wenselijk is om voor- en nadelige resultaten over de jaren heen te kunnen egaliseren. Om te voorkomen dat kleine voordelige resultaten volledig worden teruggestort naar de deelnemende gemeenten en in volgende jaren mogelijke kleine tekorten weer worden gevorderd van de deelnemende gemeenten. Dit voorkomt veel administratieve handelingen en het heen en weer pompen van middelen.
- **Omvang**  
De benodigde hoogte van de reserve is afhankelijk van de te egaliseren bedragen en in de toekomst afhankelijk van de risico's op het gebied van I&A, zie Nota reserves en voorzieningen.
- **Looptijd**  
Afhankelijk van de te egaliseren bedragen en met betrekking tot de risico's onbepaald, zie Nota reserves en voorzieningen.
- **Onderbouwing**  
Specifiek:  
De te egaliseren bedragen, per 31 december 2016 betreft het de middelen voor cultuur (€ 75.000) en opleiding (€ 95.000) voor het management die in 2016 beschikbaar zijn gesteld en in 2017 worden aangewend. Daarnaast is het restant (€ 2.264.570) van de beschikbaar gestelde middelen

voor het project ICT (programma Slimmer Verbinden) dat in de komende jaren zal worden aangewend voor de uitvoering.

### Voorzieningen

Eigen Vermogen Bedragen x € 1.000	Boekwaarde 31-12-2015	Toevoegingen	Onttrekkingen	Resultaat bestemming	Boekwaarde 31-12-2016
Voorziening frictiekosten	-	150	-	-	150
<b>TOTAAL VOORZIENINGEN</b>	-	150	-	-	150

Er is een voorziening (€ 150.000) getroffen voor personen die bij of na de plaatsing geen arbeid (meer) leveren voor Duo+, maar waar nog wel salaris of andere vergoedingen voor worden betaald.

- **Doel**  
Dekking van frictiekosten die zich kunnen voordoen m.b.t. de personeelskosten waaronder frictiekosten op basis van vaststellingsovereenkomsten. Daarnaast zal in de toekomst frictiekosten kunnen ontstaan als gevolg vanwege bezuinigingsmaatregelen cq efficiency-taakstelling.
- **Motief voor instelling**  
Voor personen die bij of na de plaatsing geen arbeid (meer) leveren voor Duo+, maar waar nog wel salaris of andere vergoedingen voor worden betaald. Daarnaast heeft Duo+ de komende jaren een aanzienlijke bezuinigingstaakstelling cq efficiencytaakstelling te realiseren. Dit zal betekenen dat het niet altijd mogelijk zal zijn om zonder kosten van personeel afscheid te kunnen nemen.
- **Omvang**  
De omvang van de middelen is afhankelijk van de vaststellingsovereenkomsten
- **Dekking van de toevoegingen**  
Dekking bij het opstellen van de kadernota programmabegroting en of vanuit het rekeningsresultaat.

#### Looptijd

Deze voorziening is van tijdelijke aard en wordt opgeheven zodra de hieraan gerelateerde kosten en of bezuinigingsmaatregel cq efficiencydoelstelling zijn gerealiseerd.

#### Onderbouwing

De omvang van de voorziening is gelijk aan de geïnventariseerde frictiekosten in relatie tot de nog te realiseren bezuinigingen cq efficiencytaakstelling.

### Netto vlottende schulden rente typische looptijd < 1 jaar

Netto vl. schulden rentetyp. looptijd < 1 jr	Boekwaarde	Boekwaarde
--	------------	------------

Bedragen x € 1.000	31-12-2015	31-12-2016
Overige schulden	1496	4.212
TOTAAL	1496	4.212

#### Overige schulden (€ 4.212.000)

Dit bedrag betreft betalingen (facturen) per 31 december 2016. Deze zijn in 2017 betaald. De grootste facturen betreffen de deelnemende gemeenten en de belastingdienst.

#### Overlopende passiva

Overlopende passiva	Boekwaarde	Boekwaarde
Bedragen x € 1.000	31-12-2015	31-12-2016
Van Europese en/of Nederlandse overheidslichamen (vooruit)ontvangen voorschotbedragen voor uitkeringen met een specifiek bestedingsdoel die dienen ter dekking van lasten van volgende begrotingsjaren	90	305
verplichtingen die in het begrotingsjaar zijn opgebouwd en die in een volgend begrotingsjaar tot betaling komen, met uitzondering van jaarlijks terugkerende arbeidskosten gerelateerde verplichtingen van vergelijkbaar volume	268	2.293
TOTAAL	358	2.598

#### Van Europese en/of Nederlandse overheidslichamen (vooruit)ontvangen voorschotbedragen voor uitkeringen met een specifiek bestedingsdoel die dienen ter dekking van lasten van volgende begrotingsjaren (€ 305.000)

Specificatie specifieke uitkeringen conform artikel 49 bedragen in € 1.000				
Verloop specifieke uitkeringen	Boekwaarde 31-12-2015	Ontvangen Bedragen	Vrijgevalle bedrag/ terugbetaling	Boekwaarde 31-12-2016
Gemeente Uithoorn, Comparex PDS Raypack prof. Edition	5	-	5	-
Terugbetaling doorbelaste kosten Diemen	34	52	34	52
Terugbetaling doorbelaste kosten Uithoorn	34	88	34	88
Terugbetaling doorbelaste kosten Ouder-Amstel	17	165	17	165
TOTAAL	90	305	90	305

De onderbesteding wordt conform afspraak terugbetaald aan de stakeholders Diemen, Uithoorn en Ouder-Amstel. In de inleiding van het jaarverslag hebben wij de verdeling naar de deelnemende stakeholders in beeld gebracht. Deze wijkt af met € 10.000 omdat niet het volledig bedrag van de begroting in rekening is gebracht maar € 10.000 minder.

#### Overlopende passiva (€ 2.293.000)

Overlopende passiva heeft betrekking op af te dragen sociale lasten, reservering vakantiegeld en nog te verrekening kosten met de partner Uithoorn.

## Niet uit de balans blijvende verplichtingen

Leverancier	Omschrijving	Contract-Duur	Begin-datum	Eind-datum	Termijn-bedrag (x € 1.000)
iWriter	Software documentcreatie	2 jaar + verlenging	14-7-2015	-	17
LIAS	Software Planning & Control	3 jaar + verlenging	25-9-2013	-	11
Equinix	Huur housing servers incl. power etc.	5 jaar	13-3-2016	13-3-2021	11
Cbizz	Internetverbindingen	5 jaar	21-1-2016	21-1-2021	54
Eurofiber	MPLS VPN verbinding	5 jaar	2-12-2015	2-12-2020	25
DDG	PinkRocade software	onbepaald	8-3-2016	-	16
Brein	Software zaakgericht werken	5 jaar + verlenging	3-2-2015	3-2-2020	128
ADP	Software personeelsadministratie	1 jaar + verlenging	1-1-2016	-	111
<b>Totaal</b>					<b>373</b>

## Overzicht incidentele baten en lasten

Incidentele lasten per programma		Primitieve begroting	Begroting na wijziging	Werkelijk
Staf	Incidentele middelen Cultuur	75	0	75
Bedrijfsvoering	Toevoeging aan de voorziening	0	0	150
	Toevoeging aan de reserve		1595	2360
<b>Totaal incidentele lasten</b>		<b>1.010</b>	<b>1.595</b>	<b>2.585</b>

Incidentele baten per programma		Primitieve begroting	Begroting na wijziging	Werkelijk
Bedrijfsvoering	Bijdrage 2015 ICT	0	0	680
<b>Totaal incidentele baten</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>680</b>

## Wet normering topinkomens

Wet Normering Topinkomens	F. van Ardenne
Functie	Directeur
Duur dienstverband	1-1 t/m 1-9
Omvang dienstverband (in fte)	0,889
Aantal kalendermaanden waarin functievervulling vóór 2016	0
Aantal maanden functievervulling in 2016	8
Aantal uren functievervulling in 2016	1.109
Individueel WNT-maximum	160.020
Maximum uurtarief	175
Bezoldiging	88.825
Bezoldiging per uur	80,09
<b>Totaal bezoldiging</b>	<b>88.825</b>
Motivering overschrijding	-

In de vergadering van 31 augustus 2016 is door het algemeen bestuur van Duo+ besloten de heer L. Heijlman met ingang van 1 september 2016 te benoemen als tijdelijk plaatsvervangend secretaris van het Algemeen Bestuur (AB) en het Dagelijks Bestuur (DB) van Duo+. De heer Heijlman is in dienst van de gemeente Ouder-Amstel als gemeentesecretaris. De heer Heijlman volgt in dit verband de heer F. van Ardenne op dit ontslag genomen heeft als directeur van Duo+. De heer Heijlman heeft voor de functie plaatsvervangend secretaris van het AB en DB van Duo+ geen salaris ontvangen. Hij heeft de functie over de periode 1-9-2016 t/m 31-12-2016 derhalve onbezoldigd vervuld.

### Toezichthoudende topfunctionarissen

Niet van toepassing

### Uitkering wegens het beëindigen dienstverband aan topfunctionarissen

Niet van toepassing

### Bestuurders 2016

Onderstaand een overzicht van de bestuurders van Duo+ in 2016 (geen bezoldiging).

Bestuurders	Dagelijks Bestuur	Algemeen Bestuur	Voorzitter	Van	Tot
E. Boog	X	X		30-6-2015	31-12-2016
L. Scholten		X		16-1-2015	31-12-2016
J. Klaasse		X		16-1-2015	31-12-2016
R. Gondel		X		16-1-2015	31-12-2016
D. Oudshoorn-Tinga	X	X	X	16-1-2015	31-12-2016
R. Zijlstra		X		16-1-2015	31-12-2016
H. Bouma		X		16-1-2015	31-12-2016

Bestuurders	Dagelijks Bestuur	Algemeen Bestuur	Voorzitter	Van	Tot
M. Polak		X		16-1-2015	31-12-2016
M. Blankers-Kasbergen	X	X	PV	16-1-2015	31-12-2016
M. vd Weele		X		16-1-2015	31-12-2016
R. Korrel		X		16-1-2015	31-12-2016
J. de Maa		X		16-1-2015	31-12-2016