

BEGROTING 2022

(INCLUSIEF MEERJARENPERSPECTIEF 2023-2025)

22-02-2021



Behandeling in DB (Duo+ bestuur) dd. 11 maart 2021

Inhoudsopgave

1	Inleiding.....	4
1.1	Uitgangspunten begroting 2022.....	5
2	Leeswijzer.....	12
3	Programmaplan.....	13
3.1	Programma Stafbureau.....	14
3.2	Programma Bedrijfsvoering.....	16
3.3	Programma Burger.....	19
3.4	Programma Buurt.....	23
3.5	Algemene dekkingsmiddelen.....	25
4	Paragrafen.....	26
4.1	Paragraaf Weerstandsvermogen en risicobeheersing.....	27
4.2	Paragraaf Financiering.....	31
4.3	Paragraaf Bedrijfsvoering.....	32
5	Financiële begroting.....	35
5.1	Overzicht van baten en lasten en toelichting.....	36
5.2	Uiteenzetting financiële positie.....	38
	Bijlagen.....	41
	Bijlage 1: Taakvelden.....	42
	Bijlage 2: Bestuurders.....	43
	Bijlage 3: Bijdrage per gemeente 2022.....	44

1 Inleiding

Dit is de Begroting 2022 en het meerjarenperspectief 2023-2025 van de gemeenschappelijke regeling Duo+.

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

Binnen de programma's van Duo+ wordt conform de Kadernota 2022 geen nieuw beleid ontwikkeld. Het beleid wordt ontwikkeld bij de DUO-gemeenten. Verbetering van de dienstverlening heeft continu de aandacht. Daartoe wordt ingezet op het verder verminderen van kwetsbaarheden in de uitvoering, de slagvaardigheid, de kwaliteit en de integraliteit van de dienstverlening.

De ontwikkelingen voor 2022 en verder zijn in de programma's als speerpunten weergegeven. Deze beschrijven alleen ontwikkelingen binnen de begroting van Duo+ en niet de maatschappelijke ontwikkelingen binnen de programma's Buurt en Burger. De maatschappelijke ontwikkelingen worden opgenomen in de begrotingen van de DUO-gemeenten zelf.

Niet meegenomen in deze begroting zijn een aantal ontwikkelingen die noodzakelijk zijn om de bedrijfsvoering op het gewenste niveau te houden c.q. te brengen. Zoals afgesproken met de DUO-gemeenten worden deze ontwikkelingen wel genoemd (zie, ontwikkelingen van de bedrijfsvoering Duo+), zodat de DUO-gemeenten deze via de kadernota's, mee kunnen nemen in de op te stellen begrotingen. Als deze ontwikkelingen zich vertalen naar de begrotingen 2022 van de DUO-gemeenten, worden deze ontwikkelingen door middel van een 1e wijziging 2022 opgenomen in de begroting 2022 van Duo+. Ditzelfde geldt voor mogelijke specifieke opdrachten vanuit de DUO-gemeenten.

1.1 Uitgangspunten begroting 2022

De Duo+ begroting 2022 is beleidsarm en volgt de Kadernota voor de (meerjaren)begroting 2022-2025. Voor een realistische structurele meerjarenbegroting 2023-2025 en verder. Naar aanleiding van het herijkingsproces is in de begroting alles verwerkt wat nodig is om tot een realistische structureel sluitende meerjarenbegroting te komen. Daarnaast worden conform de opgave in de Kadernota 2022 geen inhoudelijke wensen van de DUO-gemeenten opgenomen, maar enkel ontwikkelingen van de eigen bedrijfsvoering, zoals de Cao-ontwikkeling, het prijsindexcijfer, de groei van de DUO-gemeenten (die van invloed zijn op de bijdrage) en beleidsvoornemens van Duo+. Dit is nodig om Duo+ een goede basis te geven voor de toekomst mede in relatie tot de verder op te stellen dienstverlenings-overeenkomsten (DVO's). Daarnaast is dit ook in lijn met de afspraken die gemaakt zijn met de Provincie.

In de begroting 2022 en het meerjarenperspectief 2023-2025 zijn geen nieuwe, specifieke opdrachten voor 2022 vanuit de DUO-gemeenten opgenomen. Eventuele nieuwe opdrachten worden na besluitvorming in de gemeentelijke P&C-cyclus verwerkt in de begroting van Duo+.

De begroting is opgesteld volgens de onderstaande (financiële) kaders zoals opgenomen in de Kadernota 2022.

Dit betekent dat die ontwikkelingen in de tekst zijn benoemd maar dat de genoemde bedragen **niet** financieel in de begroting zijn doorgerekend. Na vaststelling in de begrotingen van de DUO-gemeenten zullen de bedragen worden verwerkt in de Duo+ begroting via een 1e begrotingswijziging van de begroting 2022 van Duo+.

Algemene Financiële kaders

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

Financieel autonome uitgangspunten

- De begroting 2022 is opgebouwd uit de primitieve (meerjaren)begroting 2021 en de structurele doorwerking vanuit 1^e begrotingswijziging 2021 Duo+.
- De afgesproken verdeelsystematiek.
- Loonontwikkeling (Cao, Werkgeverslasten, 0%).
- Prijsindexcijfer 2020 (algemene prijsontwikkeling van CPB, 1,5%).
- In het meerjarenperspectief wordt gerekend met constante prijzen net als in de DUO-gemeenten.

Indexcijfers

Afgesproken is dat voor de DUO-organisaties de indexcijfers (loon- en prijsontwikkelingen) van het CPB maart 2021 aan te houden. Voor het opstellen van de begroting 2022 is dit tijdstip te laat om mee te nemen bij de begroting van Duo+. Indien de indexcijfers van maart 2021 bekend zijn, zal beoordeeld worden of de begroting 2022 op dit onderdeel moet worden bijgesteld. Dit zal dan meegenomen worden in de 1e begrotingswijziging van 2022, zodat gelijke tred wordt gehouden met de begrotingen van de DUO-gemeenten.

Verdeelsleutels

In 2019 is op basis van afspraken over de verdeelsystematiek, een gewijzigde bijdrageverordening Duo+ opgesteld. Deze afspraken zijn het uitgangspunt voor de berekening van de bijdragen van de DUO-gemeenten aan Duo+. In het jaar 2022 zal evenals in 2021 (1e jaar) sprake zijn van het toepassen van een groeipercentage.

Programma's Stafbureau en Bedrijfsvoering

De kosten voor de programma's Stafbureau en Bedrijfsvoering worden verdeeld op basis van 45% vaste- en 55% variabele kosten. De vaste kosten worden gelijkelijk door de DUO-gemeenten gedragen en de variabele kosten verdeeld naar rato van inwonertal. De programma Stafbureau wordt gezien als een 'bijzonder' onderdeel van de bedrijfsvoering. Daarom worden de kosten niet langer doorberekend aan de overige drie programma's (Bedrijfsvoering, Burger en Buurt), maar op dezelfde wijze verdeeld als de kosten voor Bedrijfsvoering. Daarnaast is een ingroeimodel voor de gemeente Ouder-Amstel afgesproken waarbij deze deelnemer gedurende vier jaar (vanaf 2021) een aflopende korting krijgt op de bijdrage aan het pakket Bedrijfsvoering.

Programma's Burger en Buurt

In de jaarlijks af te sluiten DVO's wordt de gemeentelijke vraag in overeenstemming gebracht met de afgesproken bijdrage. Mocht dat niet het geval zijn, dan worden aan de gremia van Opdrachtgevers en Opdrachtnemer (OGON's) keuzes voorgelegd om dit wel in overeenstemming te brengen. Daar kan dan eventueel de keuze worden gemaakt (via de weg van de inhoud), dat een DUO-gemeente meer producten wil afnemen, die dan ook separaat bekostigd worden.

Groei

Voor de programma's Stafbureau en Bedrijfsvoering is in de gewijzigde bijdrageverordening vastgesteld dat de begroting van Duo+ vanaf 2021 wordt geïndexeerd voor de groei van het inwonertal van de DUO-gemeenten. In deze indexering is een efficiencykorting van 70% verwerkt (de berekening van de groei is opgenomen onder de financiële kaders bij de Kadernota). Deze verhoging zal voor 2022 voor de beide programma's Staf en Bedrijfsvoering aangewend worden om de kosten van groei op te vangen, zoals de toename in licentiekosten, huisvesting, maar ook extra inzet op advisering en ondersteuning van de DUO-gemeenten.

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

Productieve uren

Voor 2022 en verder wordt, rekening houdend met verlof, weekenden, feestdagen, opleidingen en ziekte uitgegaan van minimaal 1.400 productieve uren per fte.

Ontwikkelingen van de bedrijfsvoering Duo+

Vanuit de bedrijfsvoering Duo+ worden een aantal ontwikkelingen gesignaleerd, die volgens Duo+ noodzakelijk zijn om de bedrijfsvoering op het gewenste niveau te houden c.q. te brengen. Deze ontwikkelingen worden thans **niet** meegenomen in deze begroting. Zoals afgesproken worden deze ontwikkelingen wel genoemd zodat de DUO-gemeenten deze mee kunnen nemen in de kadernta's van de DUO-gemeenten. Als deze ontwikkelingen zich vertalen naar de begrotingen 2022 van de DUO-gemeenten, worden deze ontwikkelingen (zie onderstaand) door middel van een 1e wijziging 2022 opgenomen in de begroting 2022 van Duo+.

Wijziging rechtmatigheidsverantwoording (pm, binnen eigen begroting)

Vanaf het boekjaar 2021 wordt de directeur verantwoordelijk voor het afgeven van een rechtmatigheidsverklaring aan het Duo+ Bestuur. Dit heeft gevolgen voor het financieel beleid, de inrichting van de organisatie en de financiële verantwoording binnen Duo+. Een eerste stap in de voorbereiding hierop is reeds in 2020 en 2021 gezet en in 2022 zal de verdere borging in de organisatie de aandacht vragen zodat de volledige interne controle in de lijn uitgevoerd wordt.

Verbijzonderde interne Controle (pm, binnen eigen begroting)

Door de Verbijzonderde Interne Controle (het VIC-team) onder het programma Stafbureau te brengen wordt de onafhankelijkheid van de VIC geborgd en wordt nadrukkelijk ingezet op de professionalisering van de interne controle en de audit functie binnen Duo+. De VIC is in 2020 weer binnen de eigen formatie opgebouwd waarbij de aandacht voor kwaliteit, tijdigheid en beheersbaarheid de continue aandacht krijgt. De VIC zal zich in 2022 alleen nog bezig houden met de verbijzonderde interne controle. Met andere woorden: de 1e lijns controle die binnen de processen vorm geven wordt door de proceseigenaren, wordt door de VIC getoetst.

Inkooporganisatie voor de DUO-gemeenten (€ 150K structureel)

Binnen de DUO-organisatie is de inkoopfunctie niet goed geborgd. Deze is decentraal en versnipperd ingericht. De vier DUO-organisaties geven daar ieder een eigen invulling aan. Dat leidt tot risico's, zowel financieel als voor de rechtmatigheid. Om deze risico's te verkleinen, maar ook om de gemeenten beter te ondersteunen bij het realiseren van de maatschappelijke effecten is het noodzakelijk, dat de inkoop en aanbestedingsfunctie geprofessionaliseerd wordt. Daarbij komt dat door een betere samenwerking en een optimale bundeling van de inkoop en aanbestedingstrajecten meer inkoopvoordelen behaald kunnen worden. In verband hiermee is door de vier DUO-organisaties aan een onafhankelijk bureau gevraagd advies te geven over hoe de inkoopfunctie binnen Duo+ het meest effectief ingericht kan worden en waar deze functie het beste gepositioneerd kan worden. Bij het uitwerken van dit advies is vanzelfsprekend rekening gehouden met de rol die de stichting Rijk in dit verband vervult.

Het advies van de onafhankelijke adviseur komt er op neer dat een eerste logische stap is, om binnen Duo+ een inkoop organisatie op te gaan zetten met de stichting Rijk maar dat op termijn mogelijk de rol van de Stichting Rijk afgebouwd kan worden. Dit heeft vanzelfsprekend de nodige financiële consequenties. Ruwe berekeningen hebben uitgewezen dat het opzetten van een inkoopfunctie binnen Duo+ met de stichting Rijk in beginsel, naast de bijdrage ad € 435K die de gemeenten aan de Stichting Rijk betalen, op termijn minimaal € 325K aan extra kosten met zich gaat meebrengen. Als de rol van de Stichting Rijk afgebouwd wordt kan het opzetten van de inkoopfunctie in de DUO-organisatie op de langere termijn nagenoeg budgettair neutraal (de bijdrage € 435 K aan stichting Rijk komt hiermee te vervallen) geschieden. In 2021 zullen voorstellen gedaan worden voor het opzetten van de inkoopfunctie binnen de DUO-organisatie. Het idee is om in 2021 een kwartiermaker aan te stellen die de adviezen van het externe bureau verder gaat uitwerken. In verband hiermee wordt geadviseerd aan de DUO-gemeenten om voor 2022 alvast in de Kadernota's een bedrag van in totaliteit € 150K structureel op te nemen voor het gedeeltelijk invullen van de inkooporganisatie. In 2021 en begin 2022 kan dan, afhankelijk van de besluiten die door de DUO-gemeenten genomen worden, bezien worden of en zo ja wat voor de jaren na 2022 aan extra middelen nodig is.

Transitieplan P&O (€ 27K restant binnen eigen begroting)

Het bestuur heeft de opdracht gegeven de dienstverlening van P&O te verbeteren terwijl er een betere aansluiting wordt gevonden bij de ontwikkelingen en vraag van de DUO-gemeenten. Om deze verbetering van de dienstverlening te realiseren is een transitieplan opgesteld dat inzet op kennisontwikkeling, houding, gedrag en een organisatorische wijziging beoogd om deze ontwikkeling te borgen. De transitie wordt in 2020 voorbereid en opgestart, maar zal vooral in 2021 en 2022 plaatsvinden. Na de inbedding van de transitie en in aansluiting op de bestuurlijke besluitvorming rond deze transitie van P&O wordt per augustus 2022 of zoveel eerder een combinatie functie van teamleider P&O/Organisatie ontwikkeling van in totaal 36 uur structureel doorvoeren. In 2022 zal de aansturing van het team P&O door de tijdelijke leidinggevende in de laatste fase belanden waardoor de aansturing van het team binnen Bedrijfsvoering anders vorm gegeven zal worden. Deze teamleider zal o.a. de organisatie ontwikkeling van de vier DUO-organisaties samentrekken in koppeling met ondersteuning bij de groei gemeenten, werkgeverschap, integraliteit van advisering.

Trainees binnen de organisatie's (€ 65K incidenteel)

Binnen meerdere DUO-gemeenten wordt gebruikt gemaakt van trainees. Op deze wijze kan een organisatie van onderuit ontwikkelen en voorzien in zijn toekomstige personele behoefte. Duo+ heeft geen middelen om hier invulling aan te geven terwijl juist de behoefte groot is om de continuïteit van dienstverlening ook op termijn goed te kunnen blijven faciliteren. Bij de Kadernota is deze behoefte dan ook neergelegd bij de DUO-gemeenten zodat deze hier richting de begroting 2022 rekening mee kunnen houden. Om een start te maken wordt ingezet op één trainee met een specifieke opdracht waarna geëvalueerd zal worden. De kosten, inclusief opleiding zijn voor 2022 € 65K.

Thuiswerkomgeving ICT (€ 180K structureel)

In verband met het grootschalig thuiswerken sinds medio maart 2019 is de thuiswerkomgeving nu opgeschaald naar een piekbelasting van ca. 350 gelijktijdige gebruikers (daarvoor ca. 50 gelijktijdige gebruikers). In dat kader is de thuiswerkomgeving bovendien uitgebreid met enkele grafisch zware toepassingen die daarvoor uitsluitend op kantoor beschikbaar waren. Dit vereist nl. een aantal relatief zware – en dus dure – virtuele servers in de thuiswerkomgeving en om die reden was gekozen om deze toepassingen daar aanvankelijk niet beschikbaar te stellen.

De totale betreffende kosten bedragen tegen de huidige prijzen ca. € 15K per maand, oftewel ca. € 180K per jaar, en zijn niet voorzien in de huidige begroting. Zolang er op dit niveau thuisgewerkt wordt, blijven deze kosten doorlopen. Voor wat betreft de zware grafische toepassingen blijft de wens vermoedelijk sowieso bestaan om die vanuit huis te kunnen gebruiken, nu men daar eenmaal aan gewend is, en hetzelfde geldt waarschijnlijk voor het thuiswerken in zijn algemeenheid. Momenteel is het dus nog niet bekend wat de piekbelasting zal zijn van de thuiswerkomgeving “post-corona” maar dat deze significant hoger zal moeten zijn dan “pre-corona”, lijkt een gegeven.

Oftewel: de betreffende extra kosten ten opzichte van het reguliere niveau van thuiswerken in begin maart 2020 (de “nulmeting”) zijn waarschijnlijk grotendeels van blijvende aard en moeten dus ergens uit gedekt worden.

In dat kader wordt ook gewezen op de uitbreiding van de werkpleklicenties van de raadsleden en -ondersteuners, zodat ook zij met MS Teams kunnen werken, videovergaderen etc. De betreffende kosten bedragen ca. € 25K per jaar, die vermoedelijk eveneens van blijvende aard zijn nu men daar eenmaal aan gewend is.

Aanbesteding/implementatie ICT-pakketten (€ 100K incidenteel)

In 2022 worden de volgende ICT-pakketten aanbesteed/geïmplementeerd:

1. Intranet, geschatte implementatie kosten: ca. 25K (al naar gelang uitkomst aanbesteding)
2. Omgevingsplannen, geschatte implementatie kosten: ca. 50K (al naar gelang uitkomst aanbesteding)
3. Vergunningen, Toezicht & Handhaving (VTH), geschatte implementatie kosten: ca. 100K (al naar gelang uitkomst aanbesteding).

VTH is één van de kernapplicaties, naast Burgerzaken (PinkRocade), Financiën (Centric Key), Beheer Openbare Ruimte (GBOR), Sociaal Domein (Centric Suite), Geo-informatie (BAG, BGT, ESB, etc.), zaak-/archiefsysteem (InProces) en Belastingen (is uitbesteed aan Amstelland). Dat wil zeggen dat de implementatie van een eventueel nieuw pakket een majeure operatie is die ook externe inhuur vereist (bijvoorbeeld projectleiding en/of materiedeskundigheid).

ICT-gerelateerde investeringen worden bekostigd uit het ideaalcomplex. Echter, de implementatiekosten van deze investeringen zijn standaard geen onderdeel van de reguliere investerings- en exploitatiebudgetten. Wel zal het ideaalcomplex nader beoordeeld worden, op basis van een eerste doorkijk zijn er middelen (€ 75K) beschikbaar binnen het complex om deze implementatiekosten gedeeltelijk op te kunnen vangen.

Inrichten Informatieveiligheid binnen I&A Duo+ (€ 50K incidenteel)

Wat te bereiken:

De informatieveiligheidsorganisatie binnen Duo+ bedient de vier DUO-organisaties. Hieronder vallen de CiSo, de FG en de Privacy officer. Deze zijn allen ondergebracht bij de Staf. Deze veiligheidsorganisatie overziet de maatregelen die nodig zijn om te voldoen aan de eisen van privacy en informatieveiligheid. De implementatie van deze maatregelen vindt in de lijn plaats. Veelal krijgt deze vorm binnen het team I&A. Informatieveiligheid neemt aan belang toe. Als gevolg daarvan de eisen waaraan we dienen te voldoen ook. Deze autonome ontwikkeling staat los van de groei van de deelnemende gemeenten noch van de omvang van de dienstverlening. Het vereist dat het team I&A de benodigde expertise dient te ontwikkelen, aan te trekken en ontsluiten om deze nieuwe werkzaamheden uit te kunnen voeren.

Hoe te bereiken:

Voor I&A moeten de volgende aspecten worden geregeld:

- Doorontwikkeling en verdere implementatie van de informatieveiligheidsorganisatie;
- Wederkerige verbinding maken met de vier DUO-organisaties;
- Uitvoerings- en controlewerkzaamheden verrichten op basis van beleidsregels en risico-analyse;
- Vastleggen van de resultaten van deze werkzaamheden, hierover rapporteren en impulsen geven ter verbetering.

Om deze ontwikkeling op dit thema in 2022 in gang te zetten en een goede inhoudelijke verkenning uit te voeren wordt eenmalig € 50K gevraagd. Op basis van deze verkenning zal dan bepaald kunnen worden wat mogelijk structureel nodig is om de ontwikkelingen op het gewenste niveau uit te kunnen blijven voeren.

Implementatie nieuw sociaal intranet (€ 25K incidenteel)

Sinds het ontstaan van Duo+ wordt voor de interne communicatie gebruik gemaakt van een social intranet als communicatie- en informatiemiddel in de DUO-organisaties. Per jaar zijn de kosten daarvan circa € 25K. In 2020 was de aanbesteding van het sociaal intranet gepland. Gaandeweg is gebleken dat met de implementatie van een nieuw sociaal intranet implementatiekosten zijn gemoeid. Die zijn begroot op € 25K. Deze implementatiekosten zijn in 2020 niet begroot.

Het huidige contract zou eind 2020 aflopen. Tegelijkertijd wordt beoogd met de implementatie van een nieuw sociaal intranet het gebruik en het beheer van het sociaal intranet zo optimaal mogelijk in te richten ten behoeve van de DUO-organisaties.

De aanbesteding is in 2020 opgestart. Zo is begin 2020 de opdracht aan team Communicatie verstrekt om aan te besteden en is in samenspraak met de DUO-organisaties een pakket van eisen (PvE) opgesteld. Bij de start van de aanbesteding bleek dat in de begroting van Duo+ geen implementatiekosten zijn begroot, zodat de aanbesteding moest worden stopgezet.

De input voor het pakket van eisen is getrokken uit het uitgevoerde gebruikersonderzoek en uit bezoeken aan de verschillende MT's. De uitkomsten daarvan zijn vertaald in het Programma van wensen en eisen. Dat PvE – inclusief de conceptopdracht om aan te besteden – is voorgelegd aan het OGON. Het Directiebestuur (DBR) van mei 2020 heeft vervolgens het definitieve PvE (tevens opdracht aan Duo+) vastgesteld.

Doordat er geen budget beschikbaar is ten behoeve van de implementatie van het sociaal intranet, staat de aanbesteding op dit moment on hold. Het streven is om in 2022 een nieuw sociaal intranet te implementeren. Daarvoor is nodig dat er in 2022 een budget beschikbaar is voor de noodzakelijke implementatiekosten. Als dat budget er is, wordt in 2021 de aanbesteding van het sociaal intranet herstart.

Doorontwikkeling Sociaal Domein (pm)

In 2021 en 2022 zal de verdere doorontwikkeling van het Sociaal Domein vorm gegeven worden op basis van het vastgestelde plan. Het Sociaal Domein is continu in beweging. De organisatie moet kunnen inspelen op de beoogde veranderingen om zo het resultaat van de decentralisaties te optimaliseren. Er wordt een bijdrage geleverd aan de visie op de doorontwikkeling van en visievorming binnen het Sociaal Domein. Vervolgens wordt deze ambitie vertaald naar de uitvoering om zo vanuit Duo+ een optimale bijdrage te leveren aan het beoogde effect. In 2021 en 2022 worden de effecten vertaald naar de voor de organisatie(structuur) en geborgd binnen de processen in Duo+.

Tijdschrijven (€ 20K structureel)

In 2022 zal de pilot tijdschrijven verder vorm krijgen waardoor de werkplannen de basis vormen voor de activiteiten die de opdrachtgevers verstrekken. Het doel is om zicht te krijgen op de activiteiten per DUO-gemeente voor de programma's Buurt en Burger en deze gedurende het jaar te monitoren en bij te sturen, zodat deze blijven passen binnen de beschikbare middelen per DUO-gemeente. Op basis van een pilot voor de afdeling Buurt, zal halverwege 2021 bepaald worden of deze pilot wordt doorgezet of verder uitgebreid zal worden. In het laatste geval zal mogelijk een fiscaal voordeel te behalen zijn. Vooral nog wordt financieel uitgegaan van het doorzetten van de pilot.

Ondersteuning Medezeggenschap (pm)

De werkzaamheden verbonden aan Medezeggenschap leggen een relatief groot en toenemend tijdsbeslag op betrokken vertegenwoordigers. Deze werkzaamheden gelden zowel de Centrale Ondernemingsraad als de Ondernemingsraad Duo+. Tot op heden functioneert het zo dat de inzet ten laste gaat van de capaciteit die beschikbaar is voor het realiseren van dienstverlening. Het is gewenst dat medewerkers zich in staat gesteld voelen hun werk te doen. Er lopen gesprekken tussen de Medezeggenschap van Duo+ en de WOR-bestuurder over hoe hiermee om te gaan. Opgemerkt wordt dat de Medezeggenschap veelal samenwerkingsvraagstukken betreffende de DUO-organisaties omvat en hier in gezamenlijkheid naar een gelijkstelling van compensatie van inzet wordt gestreefd.

Specifieke opdrachten vanuit de DUO-gemeenten

De structurele maatwerk afspraken uit de begroting 2021 zijn in deze begroting verwerkt.

Efficiency

Bij de start van Duo+ is een taakstelling vastgesteld die Duo+ in een aantal jaren diende te realiseren. Uiteindelijk bleek deze taakstelling, mede door de verschillen in couleur locale per gemeente en het toenemende aantal maatwerk-aanvragen, niet reëel te zijn. In verband hiermee, maar ook op advies van de Provincie is de taakstelling uit de begroting van Duo+ gehaald.

In het verlengde hiervan is voor Duo+ een reële begroting opgesteld, gebaseerd op de stand van zaken in 2020. Het is vanzelfsprekend dat Duo+ zich blijft inspannen om inverdieneffecten en efficiencyvoordelen te realiseren. In verband hiermee is een proces afgesproken om te komen tot nadere efficiencyvoorstellen en/of inverdieneffecten.

De voordelen hiervan kunnen vallen binnen zowel de gemeentelijke begroting(en) als binnen de begroting van Duo+. Het voorgaande betekent dat de organisatie Duo+ vanaf 2022 jaarlijks wordt doorgelicht om mogelijke efficiëncymaatregelen te kunnen doorvoeren.

Onderstaand een aantal voorbeelden van de reeds in eerdere jaren behaalde efficiëncymaatregelen:

- Verlagen van het materiële budget van I&A gedurende vier jaren met € 50K per jaar (oplopend tot structureel € 200K).
- Verlaging van het materiële budget van I&A door het project Harmony (€ 274K structureel).
- Door gezamenlijk een Chief Information Security Officer en een functionaris gegevensbescherming aan te trekken zijn de kosten voor de gemeenten tot op heden beperkt gebleven. 1,89 fte voor 3 gemeenten (= ruim 0,6 fte per gemeente in plaats van 1 fte). De besparing bedraagt tot op heden ongeveer € 40K per gemeente per jaar.
- De groei van de gemeenten, zowel in personele zin als in inwonersomvang heeft tot en met 2020 niet geleid tot een hoger budget voor Duo+. Berekeningen hebben uitgewezen dat op grond van de groei aan het aantal inwoners van 2016 tot en met 2018 van de DUO-gemeenten een stijging van het volume van de begroting Duo+ van € 650K gerechtvaardigd was.
- Bij de vorming van Duo+ is voor het team Verbijzonderde Interne Controle (VIC) 0,67 fte ingebracht door de DUO-gemeenten. Door de strengere eisen van de AFM zijn de accountantscontroles geïntensiveerd en bovendien ook complexer geworden. Een uitbreiding van het VIC-team was noodzakelijk. Een groot deel van de formatie van het VIC-team (4 fte) is opgevangen binnen de formatie van het team Financiën. Dit betekent een inverdieneffect van ongeveer € 300K.
- Na het vertrek van de programmamanager Slimmer Verbinden is deze (tijdelijke) rol binnen de formatie van Duo+ opgevangen. Het inverdieneffect bedraagt ongeveer € 90K per jaar. Daarnaast zijn nog regelmatig eenmalige extra kosten binnen de begroting van Duo+ opgevangen.
- Daarnaast zijn nog regelmatig eenmalige extra kosten binnen de begroting van Duo+ opgevangen binnen de vacatureruimte (de meerkosten van de accountantscontrole van € 60K) en binnen de ruimte die eenmalig ontstaan is binnen de kapitaallasten. In 2020 zijn bijvoorbeeld de aanschaf en implementatiekosten van de applicatie Tangelo (P&C-tool) ad € 90K uit deze eenmalige ruimte betaald.

Weerstandvermogen en risico's

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

Inrichting en opbouw begroting

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

Uniforme taakvelden

Ter vervanging van de functionele indeling, moet de begroting en daarmee ook de financiële administratie verplicht omgezet worden naar taakvelden. Hiertoe zijn 49 verplichte taakvelden voorgeschreven. Voor de Duo+ zijn niet alle taakvelden van toepassing. Onderstaand de verdeling van de lasten naar de taakvelden voor Duo+:

a) Overhead (conform notitie Overhead juli 2016)

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

- Leidinggevenden primair proces (hiërarchisch). Dit betreft de afdelingshoofden en teamleiders inclusief de kosten van de Directie binnen Duo+.
- Financiën, de volledige kosten van het team Financiën.
- P&O/ HRM, de volledig kosten van het team P&O.

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

b) IV3 taakvelden

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

Financiële kengetallen

Op grond van de voorschriften van het BBV is een vijftal financiële kengetallen verplicht voorgeschreven. Hiervan zijn drie financiële kengetallen relevant voor Duo+:

- Kengetal netto schuldquote en gecorrigeerd met alle verstrekte geldleningen;
- Kengetal solvabiliteitsratio;
- Kengetal structurele exploitatieruimte.

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

Europees Monetaire Unie saldo (EMU-saldo)

Ook hier geldt dat dit voor Duo+ van weinig of geen betekenis is. Immers, de lasten zijn gelijk aan de baten.

2 Leeswijzer

De Begroting ontleent haar indeling aan het BBV en bestaat uit:

- Een beleidsbegroting bestaande uit een programmaplan en een aantal paragrafen;
- Een financiële begroting bestaande uit het overzicht van baten en lasten en de uiteenzetting van de financiële positie.

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

Beleidsbegroting

De beleidsbegroting bestaat uit een viertal programma's, algemene dekkingsmiddelen en drie verplichte paragrafen:

- Programma 1 – Stafbureau;
- Programma 2 – Bedrijfsvoering;
- Programma 3 – Burger;
- Programma 4 – Buurt;
- Algemene dekkingsmiddelen;
- Paragraaf Weerstandsvermogen;
- Paragraaf Financiering;
- Paragraaf Bedrijfsvoering.

Financiële begroting

De financiële begroting bestaat uit:

- Overzicht van baten en lasten;
- Uiteenzetting van de financiële positie:
 1. Bijdrage van de DUO-gemeenten;
 2. Overzicht van incidentele baten en lasten;
 3. Meerjarenbalans;
 4. EMU-saldo;
 5. Bijlage taakvelden.

Bij het opstellen van de begroting 2022 is de jaarrekening 2020 nog niet definitief maar wel in een ver gevorderd stadium. In deze begroting worden daarom de conceptcijfers gebruikt zoals deze nu voorliggen.

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

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

3 Programmaplan

3.1 Programma Stafbureau

3.1.1 Speerpunten

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

Speerpunten	Kwaliteit, Kwetsbaarheid en Kosten
Wat willen wij bereiken?	Aansturen en doorontwikkeling organisatie
Wat willen wij ervoor doen?	Na de vorming van het collegiale directiemodel zet Duo+ in op verdere professionalisering van de samenwerking. De Dienstverleningsovereenkomsten worden verder verfijnd en van een duidelijke normstelling voorzien, en de positie van de OGON's verder versterkt. Dat overleg heeft een meer prominente plek gekregen in de dienstverlening en de levering van de producten. Dat bouwen we in 2022 verder uit. Los daarvan is de dienstverlening van de maatwerkopdrachten geprofessionaliseerd en worden deze vooraf goed en duidelijk vastgelegd. Dat geldt ook voor de uitvoering van deze opdrachten. Hierdoor is de verantwoording beter geborgd. In 2022 onderzoeken we de mogelijkheden van nog (verdergaande) efficiencymaatregelen bij de grootste processen binnen Duo+. Vanzelfsprekend monitort Duo+ constant of efficiencymaatregelen mogelijk zijn. Bij de grootste processen bezien we of er nog een verdere harmonisering of digitalisering doorgevoerd kan worden.
Wat willen wij bereiken?	Concern control
Wat willen wij ervoor doen?	In 2022 vormen we de grootste en meest risicovolle processen zodanig om dat de risico's en de beheersmaatregelen daarin zijn opgenomen. Ook voeren de teams en de afdelingen de interne controles aan de hand van deze processen zelf uit. Het VIC-team toets meer de interne controles in de lijn, afhankelijk van de kwantiteit en de kwaliteit van de lijncontroles. Hiermee wordt de interne beheersing sterkt verbeterd. Daardoor kan de directie van Duo+ kwaliteits en procesverbeteringen doorvoeren om goede rechtmatigheidsverklaringen aan het bestuur van Duo+ te kunnen afleggen.
Speerpunt	Kwetsbaarheid
Wat willen wij bereiken?	Inkoopfunctie
Wat willen wij ervoor doen?	In 2021 is aan de hand van een advies van een extern bureau een gestart met de vorming van een inkooporganisatie binnen de DUO-organisatie. Alle vier de DUO-organisatie hebben een beleidsnotitie inkoop en aanbesteding vastgesteld. In 2022 gaan we verder vorm geven aan de organisatie van de inkoopfunctie binnen de DUO-organisatie. Met deze ontwikkelingen professionaliseren we de samenwerking op het gebied van inkoop en bereiken we in gezamenlijkheid meer inkoopvoordelen.
Wat willen wij bereiken?	Informatie veiligheidsorganisatie
Wat willen wij ervoor doen?	De informatieveiligheid heeft hoge prioriteit. Enerzijds betreft het de informatieveiligheid in de breedste zin van het woord. Anderzijds gaat het over de bescherming van de privacygevoelige gegevens. We bereiden het informatieveiligheidsbeleid in samenspraak en in overleg met de DUO-gemeenten voor. Na vaststelling rollen we dit uit over de DUO-organisaties. Periodiek voeren we de nodige (interne) controles uit om te kijken of de organisatie van de informatieveiligheid nog adequaat is. Dit aan de hand van de inrichting van de organisatie, de wettelijke voorschriften en de eigen regelgeving.

Speerpunten	Kwaliteit, Kwetsbaarheid en Kosten
	De Baseline Informatieveiligheid Overheid (BIO) is het normenkader voor alle overheidsorganisaties en daarmee ook voor Duo+. De BIO schrijft ook voor dat de informatieveiligheid in de lijn van de organisatie belegd moet worden. In 2021 hebben we met behulp van de Privacy Officers de informatieveiligheid een proces opgestart om dit bewerkstelligen. Het gaat niet alleen over de uitvoering van de informatieveiligheid maar ook over bewustwording in de lijn van de noodzaak van informatieveiligheid. In 2022 gaan we verder met dit proces en kijken we ook of de lijn wel voldoende toegerust is om de informatieveiligheid verder te verbeteren.

3.1.2 Wat mag het kosten?

STAFBUREAU (bedrag x € 1.000)	Rekening 2020	Begroot na wijzigingen 2021	Begroot 2022	Begroot 2023	Begroot 2024	Begroot 2025
Lasten	-1.437	-1.466	-1.585	-1.585	-1.585	-1.585
Baten	1.455	1.441	1.585	1.585	1.585	1.585
Saldo lasten en baten	18	-25	-	-	-	-
Toevoegingen aan reserves	-41	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan reserves	-	25	-	-	-	-
Saldo reservers	-41	25	-	-	-	-
Saldo programma Stafbureau	-23	-	-	-	-	-

3.1.3 Verschillen analyse

Lasten (per saldo nadeel € 119K)

Het per saldo nadelige verschil (€ 52K), tussen de begroting 2021 en 2022 wordt veroorzaakt door prijsmutaties (4 K) en de overgang van een medewerker belast met de processen van P&O naar de Staf (€ 73 K). Daarnaast is er rekening (€67K) gehouden met de secretaris voor de COR. Deze wordt voor een kwart betaald door Duo + vanuit het groeipercentage. De DUO-gemeenten dragen het overige deel. Het voordeel (€ 25K) bestaat uit de eenmalige overheveling € 25K in 2021 van het opleidingsbudget uit 2020.

De mutatie (€ 73K) van de hierboven genoemde medewerker van P&O naar de Staf verloopt budgettair neutraal. Het voordeel is terug te vinden bij het programma Bedrijfsvoering.

Baten

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

3.2 Programma Bedrijfsvoering

3.2.1 Speerpunten

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

Speerpunt	Kwaliteit
Wat willen wij bereiken?	Optimaliseren, digitaliseren en waar mogelijk (verder) harmoniseren van administraties en processen
Wat willen wij ervoor doen?	Ook in 2022 blijft het ver(der)gaand digitaliseren en waar mogelijk harmoniseren van processen en administraties een speerpunt. Dit is een continu proces voor heel het samenwerkingsverband. Digitaal zaakgericht werken en archiveren (een wettelijke verplichting voor zowel Duo+ als de DUO-gemeenten), levert hier een belangrijke bijdrage aan. In 2022 beginnen we met de aanbesteding van het huidige zaakstelsel, i.v.m. een aflopend contract (begin 2024) en de evt. implementatie van een nieuw stelsel (2023).
Wat willen wij bereiken?	Implementeren van de uitvoeringsagenda voortvloeiende uit het informatiebeleidsplan
Wat willen wij ervoor doen?	We verwachten in 2021 het informatiebeleidsplan voor de periode t/m 2025 vast te stellen. Daarna beginnen we met het implementeren van de bijbehorende uitvoeringsagenda. In de eerste fase daarvan (2022) ligt de nadruk op het waar nodig in-/aanvullen van de daartoe benodigde beleidskaders; enerzijds om de staande praktijk te formaliseren en anderzijds om geconstateerde hiaten in te vullen.
Wat willen wij bereiken?	Borgen zaakgericht werken in de vier organisaties
Wat willen wij ervoor doen?	In 2020 vielen alle vier de organisaties onder verzwaard toezicht in het kader van het interbestuurlijk toezicht (IBT). Zaakgericht werken dient in 2022 volledig geborgd te zijn in de vier organisaties. Duo+ heeft hier een grote verantwoordelijkheid in kennisdeling, herindeling taken en werkprocessen om de archieven op orde te krijgen. Digitaal werken ontwikkelt zich in hoog tempo en het is onze opdracht hier voldoende snel op in te spelen. In 2021 zorgen we dat het archiefbeheer steeds beter voldoet aan de eisen die daaraan vanuit toezicht worden gesteld.
Wat willen wij bereiken?	Transitie P&O
Wat willen wij ervoor doen?	In 2020 is in het team P&O een transitie in gang gezet. De transitie betekent een wijziging in de structuur en een investering in houding en gedrag (eigenaarschap en zelforganiserend vermogen). Door de vorming van adviesteams beogen we een betere aansluiting te vinden bij de vraagstukken van de partnerorganisaties, en daarmee professionelere dienstverlening. Afhankelijk van de vraagstukken kan er een beroep worden gedaan op het zg. expertiseteam. Centraal in de opgaven staan aantrekkelijk werkgeverschap en de inrichting van een platform voor personele beweging. Er zijn functies vervallen, nieuwe functies ontstaan of functies (ingrijpend) gewijzigd. Voor het transitieproces is een periode van twee jaar uitgetrokken (2021 en 2022).
Wat willen wij bereiken?	Inclusief werkgeverschap
Wat willen wij ervoor doen?	Met de vier werkgevers is er een traject in gang gezet om te komen tot een gezamenlijke visie op werkgeverschap. Onderdeel daarvan is 'Inclusiviteit werkgeverschap'. In 2020 is een projectteam gevormd i.s.m. een externe partij. Dit team is enerzijds bezig de randvoorwaarden te creëren om te voldoen aan de verplichtingen die voortvloeien uit de Wet Banenafpraak (Quotumwet), anderzijds met de ontwikkeling van visie, beleid en maatregelen als het gaat om inclusief werkgeverschap. Verschillende initiatieven hebben al plaatsgevonden, die hun verdere uitwerking krijgen in 2021 en 2022.

Speerpunt	Kwaliteit
	Binnen de Quotumwet wordt van overheden gevraagd mensen met een arbeidsbeperking aan werk te helpen. De DUO-gemeenten spannen zich maximaal in om - samen met Duo+ - hun quotum in te vullen. In het bestuur is besloten dat quotumwet onderdeel is van een breder geheel. In de ontwikkeling van een Visie op Werkgeverschap vormt het z.g. Inclusieve werkgeverschap met de verplichtingen rondom de quotumwet, een belangrijke peiler.
Wat willen wij bereiken?	Integrale dienstverlening
Wat willen wij ervoor doen?	In 2020 heeft de afdeling Bedrijfsvoering van Duo+ zich gericht op het meer integraal vormgeven van haar dienstverlening. Hierover starten we in 2021 een programma. Als onderdeel hiervan worden aanpassingen doorgevoerd in het opdrachtgever- en opdrachtnemerschap. In 2021 en 2022 gaan we investeren in het integraal werken van de medewerkers, het meer tactisch sturen op resultaat en de verbinding met de opdrachtgevers.

3.2.2 Nieuwe ontwikkelingen

Verbetering archief

In het kader van het IBT is in 2020 akkoord gegaan met een “plan van aanpak verbetering archief” waarin Duo+ op advies van de Provincie een plan voor 2 à 3 jaar heeft gemaakt inclusief het op orde krijgen van de formatie en het inlopen van archiefachterstanden. De uitwerking van dit plan is als maatwerk vertaald in deze begroting en heeft een relatie tot het plan van de doorontwikkeling Zaakgerichtwerken.

Teamleider P&O

Het bestuur heeft de opdracht gegeven de dienstverlening van P&O te verbeteren terwijl er een betere aansluiting wordt gevonden bij de ontwikkelingen en vraag van de DUO-gemeenten. Om deze verbetering van de dienstverlening te realiseren is een transitieplan opgesteld dat inzet op kennisontwikkeling, houding, gedrag en een organisatorische wijziging beoogd om deze ontwikkeling te borgen. De transitie is in 2020 voorbereid en opgestart, maar zal vooral in 2021 en 2022 plaatsvinden. Na de inbedding van de transitie en in aansluiting op de bestuurlijke besluitvorming rond deze transitie van P&O wordt per augustus 2022 of zoveel eerder een combinatie functie van teamleider P&O/Organisatie ontwikkeling van in totaal 36 uur structureel doorvoeren. In 2022 zal de aansturing van het team P&O door de tijdelijke leidinggevende in de laatste fase belanden waardoor de aansturing van het team binnen Bedrijfsvoering anders vorm gegeven zal worden. Deze teamleider zal o.a. de organisatie ontwikkeling van de vier DUO-organisaties samentrekken in koppeling met ondersteuning bij de groei gemeenten, werkgeverschap, integraliteit van advisering.

3.2.3 Wat mag het kosten?

BEDRIJFSVOERING TOTAAL (bedrag x € 1.000)	Rekening 2020	Begroot na wijzigingen 2021	Begroot 2022	Begroot 2023	Begroot 2024	Begroot 2025
Lasten	-15.055	-15.971	-15.836	-15.602	-15.589	-15.589
Baten	15.098	15.926	15.836	15.602	15.589	15.589
Slimmer Verbinden	-207	-	-	-	-	-
Saldo lasten, baten en Slimmer Verbinden	-164	-45	-	-	-	-
Toevoegingen aan reserves	-63	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan reserves	198	45	-	-	-	-
Saldo reserves	135	45	-	-	-	-
Saldo programma Bedrijfsvoering	-29	-	-	-	-	-

3.2.4 Verschillen analyse

Lasten

De per saldo lagere lasten (€ 135K) wordt veroorzaakt door:

- € 73K (voordeel) verplaatsing van een medewerker P&O naar de staf (zie het programma Staf)
- € 93K (nadeel) vanwege de groei (zie bladzijde 6);
- € 69K (nadeel) vanwege prijsontwikkeling;
- € 16K (voordeel) vanwege de dekking (25%) van de lasten van de secretaris van de COR vanuit de groei.
- € 60K (voordeel) lager incidenteel maatwerk met betrekking tot het op orde brengen van het archief.
- € 45K (voordeel) vanwege de eenmalige overheveling van opleidingskosten van 2020 naar 2021.
- €103K (voordeel) vanwege de eenmalige hogere kosten van Corona in 2021 in relatie tot thuiswerken.

In 2021 is slechts gedeeltelijk geanticipeerd op de kosten van Corona in relatie tot thuiswerken. Als thuiswerken ook na Corona tot het nieuwe normaal moet worden gerekend dan bedragen de kosten structureel € 180k (zie bladzijde 7)

Baten

De lagere baten worden veroorzaakt door een lagere bijdrage alsgevolg van de bovenstaande mutaties.

3.3 Programma Burger

3.3.1 Speerpunten

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

Speerpunten	Kwetsbaarheid en Kosten
Wat willen wij bereiken?	Digitalisering producten en diensten Burgerzaken
Wat willen wij ervoor doen?	Door de invoering van de 10 jaar geldigheid van het paspoort (de reisdocumentendip), neemt het baliebezoek bij Burgerzaken af. Tegelijkertijd nemen de mogelijkheden voor digitale dienstverlening steeds verder toe. De kwaliteit van gegevens is én wordt steeds belangrijker, mede door de uitbreiding van mogelijkheden van regie op eigen gegevens door inwoners. Waar mogelijk zoekt Burgerzaken aansluiting bij landelijke initiatieven en breiden we de mogelijkheden van de huidige applicatie uit. Burgerzaken zorgt er ook in 2022 voor dat ze over zoveel mogelijk middelen beschikt om op deze nieuwe situatie in te spelen en het hoge niveau van dienstverlening te handhaven.
Speerpunten	Kwaliteit en Kwetsbaarheid
Wat willen wij bereiken?	Doorontwikkeling van het KCC
Wat willen wij ervoor doen?	Het KCC wordt steeds meer het voorportaal voor alle klantcontacten via de verschillende kanalen. Het KCC levert producten en diensten, en beantwoordt vragen in het 1 ^e lijn klantcontact. Ze ontwikkelt de online dienstverlening steeds verder onder meer op basis van de gemeentelijke visies op dienstverlening. Met de digitalisering blijft het KCC oog houden voor de integraliteit van de dienstverlening, waar heldere informatievoorziening en volledige vraagbeantwoording de norm zijn. Het KCC wil borgen dat de investeringen in digitale dienstverlening zorgen voor een éénduidige voorkant voor de gemeentelijke dienstverlening en tegelijkertijd ruimte behouden voor passend maatwerk.
Wat willen wij bereiken?	In 2022 wordt gemeente overstijgend gewerkt
Wat willen wij ervoor doen?	Op dit moment werkt een deel van de medewerkers binnen het Sociaal Domein nog specifiek voor Ouder-Amstel of Uithoorn. Om de kwetsbaarheid van die werkwijze te verminderen en de inwoners snel te kunnen helpen, is gemeente-overstijgend werken een belangrijk speerpunt. Met de beoogde nieuwe structuur van het Sociaal Domein gaan medewerkers straks inwoners uit beide gemeenten ondersteunen. Dat betekent dat Duo+ werkt aan ontwikkeling van expertise. Hiermee effectueren we het eerder genomen besluit om gemeente -overstijgend te werken.
Wat willen wij bereiken?	Er is sprake van een brede toegang Sociaal Domein
Wat willen wij ervoor doen?	In 2020 is de nota Doorontwikkeling Sociaal Domein geschreven en goedgekeurd door de Colleges van Ouder-Amstel en Uithoorn. In 2021 implementeren we de activiteiten uit die nota. Een van de onderwerpen is het gaan werken met de brede toegang. Door een brede toegang te ontwikkelen, kan Duo+ straks kwalitatief beter en efficiënter de vraag en de behoefte van inwoners achterhalen en er op integrale wijze op acteren. Inwoners weten waar ze moeten zijn met hun vragen en worden - waar mogelijk - door een vast contactpersoon geholpen. Ook het leveren van maatwerk is een thema die in de doorontwikkeling meer aandacht krijgt. Door de brede toegang verbeteren we de samenwerking met partners uit het voorveld. We weten elkaar beter te vinden en we verwijzen adequaat door naar vrij toegankelijke voorzieningen. Het (integrale) team van de brede toegang maakt geen onderscheid tussen de inwoners van Ouder-Amstel of Uithoorn. Alle inwoners worden door dit team getriageerd en vervolgens aan een contactpersoon binnen het Sociaal Domein Duo+ gekoppeld.
Wat willen wij bereiken?	Maatwerk leveren/Toepassen van de menselijke maat

Speerpunten	Kwetsbaarheid en Kosten
Wat willen wij ervoor doen	Het gaat bij maatwerk vooral om de vraag: welk effect wil ik samen met deze inwoner bereiken? Deze werkwijze vraagt een andere manier van kijken en beoordelen. De omgekeerde toets en het opzoeken van de rek in de regels is een belangrijk middel om meer maatwerkgericht te gaan werken. De omgekeerde toets hangt samen met de visie en missie van het Sociaal Domein. Naast focus op de regels, omdenken en een goede balans tussen doel- en rechtmatigheid, gaan we ook breder kijken naar de beoogde resultaten en doelmatigheid van de voorziening.
	De nieuwe methodiek vraagt voorbereiding in 2021. Denk hierbij aan het organiseren van sessies om efficiency te bereiken binnen regels, maar ook het wijzigen van verordeningen en beleidsregels. Het gaat hier om een samenspel tussen de beleidsmedewerkers van de beide gemeenten en de medewerkers van de uitvoeringsorganisatie Duo+.
Wat willen wij bereiken?	In 2022 wordt regelluw gewerkt
Wat willen wij ervoor doen?	In 2021 bereiden we ook regelluw werken voor. Regelluw betekent minder administratieve druk voor zowel de inwoner als voor de uitvoeringsorganisatie. Uitgangspunt hierbij is 'werken in (wederzijds) vertrouwen' in plaats van controle. Dat moet de regeldruk voor inwoners gaan verminderen. In 2020 zijn de eerste stappen gezet. In 2021 gaan we hier verdere stappen in ondernemen om uiteindelijk in 2022 volledig regelluw te werken. In het verlengde hiervan gaan we binnen het Sociaal Domein aan de slag met digitalisering van de dienstverlening.
Speerpunten	Kwaliteit en Kosten
Wat willen wij bereiken?	Nieuwe Inkoop Jeugd per 1 januari 2022
Wat willen wij ervoor doen?	Om de kosten Jeugd beheersbaar te houden volgt - opnieuw - een nieuwe systematiek van de inkoop van jeugdproducten. Het jaar 2021 is een overgangsjaar. Vanaf 1 januari 2022 gaan de opdrachtgevers voor de zwaardere jeugdzorg mee met de (regionale) nieuwe methodiek Amsterdam. Deze overgang heeft impact voor de uitvoering(organisatie). De financieringswijze is dan op lumpsum basis. Doelstelling van deze wijziging is om meer grip en beheersing te krijgen op de uitgaven Jeugd. Voor de lichtere jeugdzorg ontwikkelen we een nieuwe inkoopsystematiek. Mogelijk wordt dit ook lumpsum. In 2021 vinden de voorbereidingen plaats om per 1 januari 2022 volgens de nieuwe inkoopsystematiek te kunnen werken.
Wat willen wij bereiken?	Meer grip op cijfers binnen het Sociaal Domein
Wat willen wij ervoor doen?	Voor wat betreft kwaliteitsbeheersing hebben we in de afgelopen jaren al veel stappen gezet. Dit moeten we verder uitbreiden. Kwaliteitsbeheersing (waaronder datakwaliteit) blijft een belangrijk item in 2022. Denk hierbij bijvoorbeeld aan de VIC, controleplannen, datakwaliteit en sturen op werkvoorraden en KPI's.

Speerpunten	Kwetsbaarheid en Kosten
	Om de uitvoering beter te kunnen aansturen, vindt binnen het Sociaal Domein in 2021 een wijziging van de teams plaats. Er komt een (relatief klein) team Data & Ondersteuning dat zich specifiek kan richten op de kwaliteitsbeheersing zoals hierboven genoemd. De opgave voor dit team is: (door)ontwikkelen van de kwaliteitsbeheersing en meer grip en controle op de budgetten. Het gaat hier ook om beheersing van risico's buiten de invloedssfeer (nieuw of gewijzigd beleid en/of economische omstandigheden) van de gemeenten. Het gaat hierbij bijvoorbeeld om: • Kunnen analyseren wat de relatie is tussen de uitvoering en de ontwikkeling van de zorgkosten • Adviseren over maatregelen om de kosten te verminderen zonder dat dit ten koste gaat van de kwaliteit • Goed contract- en leveranciersmanagement • Monitoren van de uitvoering middels managementrapportages en zo de teamleiders de gelegenheid te geven om (bij) te sturen. • Inzicht in de effecten van interventies/maatregelen/beleidskeuzes. Op deze manier levert het team een waardevolle bijdrage in het inzichtelijk krijgen van de bedrijfsvoeringskosten binnen het Sociaal Domein en de effectiviteit van de uitvoering. Pakken de beleidskeuzes uit zoals aan de voorkant gedacht? Wat is het effect van keuzes/maatregelen op de hoeveelheid werk van de uitvoering?
Speerpunt	Kwaliteit
Wat willen wij bereiken?	Nieuwe wet inburgering
Wat willen wij ervoor doen?	De nieuwe inburgeringswet is met een jaar uitgesteld naar 1 januari 2022. De regie op de inburgering ligt vanaf deze datum volledig bij de gemeente. In 2021 zijn we gestart met de voorbereiding van deze nieuwe uitvoeringspraktijk. Daarmee kan de uitvoeringsorganisatie op 1 januari 2022 de regie over de inburgeringstrajecten ter hand nemen.
Wat willen wij bereiken?	Vanaf 1 januari 2022 is er sprake van een integrale schuldenaanpak
Wat willen wij ervoor doen?	Vanaf 2021 is Vroegsignalering een wettelijke verplichting geworden. Bij integrale schuldhelpverlening gaat het om een samenhangend hulpaanbod (tot en met nazorg) met als doel de financiële problemen in een vroegtijdig stadium met een eenduidige methodiek aan te pakken. Zo straten we in 2021 met het oppakken van signalen van signaalpartners (onder andere energiemaatschappijen, zorgverzekeraars en woningcorporaties). Doelstelling is om in 2022 te acteren op alle signalen die bij de uitvoeringsorganisatie (en andere partijen) binnenkomen. Natuurlijk is preventie ook een belangrijk onderwerp bij de integrale schuldenaanpak.

3.3.2 Wat mag het kosten?

BURGER (bedrag x € 1.000)	Rekening 2020	Begroot na wijzigingen 2021	Begroot 2022	Begroot 2023	Begroot 2024	Begroot 2025
Lasten	-6.516	-6.266	-5.895	-5.895	-5.895	-5.895
Baten	7.102	5.996	5.895	5.895	5.895	5.895
Saldo lasten en baten	586	-270	-	-	-	-
Toevoegingen aan reserves	-792	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan reserves	386	270	-	-	-	-
Saldo reserves	-406	270	-	-	-	-
Saldo programma Burger	180	-	-	-	-	-

3.3.3 Verschillen analyse

Lasten

Het per saldo voordelige verschil (€ 371K) wordt veroorzaakt door:

- € 10K (nadeel) als gevolg van de prijs-ontwikkelingen.
- € 253K (voordeel) als gevolg van de eenmalige kosten Tozo in 2021.
- € 18K (voordeel) als gevolg van de overheveling in 2021 vanuit 2020 voor opleidingen.
- € 110K (voordeel) als gevolg van aan eenmalig specifiek maatwerk in 2021.

Baten

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

3.4 Programma Buurt

3.4.1 Speerpunten

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

Speerpunten	Kwaliteit, Kwetsbaarheid en Kosten
Wat willen wij bereiken?	Doorontwikkeling Vergunningverlening, Toezicht en Handhaving
Wat willen wij ervoor doen?	In 2020 is vastgesteld dat doorontwikkeling van VTH nodig is. De directe aanleiding is het implementeren van de veranderingen die de Omgevingswet en de Wet kwaliteitsborging gaan vragen. Ook betrekken we de veranderende verwachtingen van inwoners en ondernemers daarbij. Om de dienstverlening aan de DUO-gemeenten te kunnen waarborgen is het noodzakelijk dat we mee (kunnen blijven) gaan met veranderingen in de nabije en wat verdere toekomst.
Wat willen wij bereiken?	Doorontwikkeling Inrichting en Beheer en Dagelijks Onderhoud
Wat willen wij ervoor doen?	Door onder andere gemeentelijke areaalvergrotingen en het ontbreken van beleidsmedewerkers en projectleiders (afval/grondstoffen, riolering/waterbeheer en gebouwenbeheer/civiele kunstwerken) moet er binnen diverse Assets in de twee teams formatieuitbreiding plaatsvinden. In 2021 stellen we hier personeelsvoorstellen voor op die voor besluitvorming worden voorgelegd aan de DUO-gemeenten (Uithoorn en Ouder-Amstel).
Speerpunten	Kwaliteit en Kwetsbaarheid
Wat willen wij bereiken?	Komen tot één locatie van waaruit werkzaamheden uitgevoerd en begeleid worden
Wat willen wij ervoor doen?	Er is onderzoek gedaan om te komen tot één gemeentewerf. In 2021 bezien we het geheel nogmaals op basis van de huidige inzichten. Een eventuele vertaling daarvan vindt in 2022 plaats.
Wat willen wij bereiken?	Continuering van grip op risico gestuurd beheer buitenruimte
Wat willen wij ervoor doen?	Optimaliseren assetbeheer, door de beheersystematiek Openbare Ruimte verder toe te passen voor de gemeenten Uithoorn en Ouder-Amstel. Dit op basis van het vastgesteld Integraal Beheer Openbare Ruimte (IBOR), het Leidraad Inrichting Openbare Ruimte (LIOR) en de vastgestelde beheerplannen per Asset.
Speerpunten	Kwaliteit en Kosten
Wat willen wij bereiken?	Voorbereiding en implementatie Omgevingswet
Wat willen wij ervoor doen?	VTH voldoet per 1-1-2022 aan de Omgevingswet. We verwachten dat de concrete consequenties van invoering van de Omgevingswet pas in de loop van 2022 zichtbaar worden.

3.4.2 Nieuwe ontwikkelingen

Participatie

Vanuit de intern opgestarte trainingen om de politieke- en omgevingssensitiviteit bij medewerkers te vergroten, is geconstateerd dat er extra nadruk gelegd moet worden op het onderwerp participatie bij initiatieven. Om inwoners, ondernemers en instanties vroegtijdig mee te kunnen laten denken bij projecten en ze met eigen (ruimtelijke) initiatieven te laten komen om de openbare buitenruimte te verbeteren, is een positieve houding van medewerkers een belangrijke randvoorwaarde. Zeker gezien vanuit de nieuwe Omgevingswet die in 2021 ingaat. Investeren in tijd en capaciteit aan de voorzijde van een project en/of initiatief kan een positief effect hebben zowel op het uitvoeringsproces als op het uiteindelijk resultaat.

Aandacht voor duurzame inzetbaarheid bij Buurt

De stijging van de gemiddelde leeftijd van de medewerkers van de afdeling Buurt heeft gevolgen voor de fysieke en mentale belastbaarheid. Deze medewerkers kunnen o.a. door aanpassingen in het (uitvoerend) takenpakket langer inzetbaar blijven. Indien noodzakelijk wordt naar maatwerk oplossingen gezocht.

Ontwikkelingen VTH

Bij de verdere uitwerking van de nieuwe Omgevingswet, de kwaliteitscriteria 2.1 en de Wet private kwaliteitsborging zijn drie zaken van belang:

1. De Omgevingswet laat vermoedelijk een verschuiving zien van vergunningverlening naar toezicht en handhaving en dus ook een verschuiving van personeel. Hoe die verschuiving er uit ziet wordt pas in 2021 en 2022 duidelijk. De concretisering van de financiële consequenties gebeurt dan ook pas in die periode.
2. Afhankelijk van nog te maken keuzes in de concretiseringsslag kan de implementatie van de Omgevingswet mogelijk meer kosten met zich meebrengen.
3. De uitwerking van de kwaliteitscriteria 2.2 en de wet kwaliteitsborging bouwen zullen ook gevolgen hebben voor het personeelsbestand (meer handhaving en soms uitbesteding van werk).

Deze punten zien we in de bredere context van de doorontwikkeling van VTH.

3.4.3 Wat mag het kosten?

BUURT (bedrag x € 1.000)	Rekening 2020	Begroot na wijzigingen 2021	Begroot 2022	Begroot 2023	Begroot 2024	Begroot 2025
Lasten	-7.316	-7.984	-7.972	-7.914	-7.914	-7.914
Baten	7.526	7.934	7.972	7.914	7.914	7.914
Saldo lasten en baten	211	-50	-	-	-	-
Toevoegingen aan reserves	-38	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan reserves	-	50	-	-	-	-
Saldo reserves	-38	50	-	-	-	-
Saldo programma Buurt	173	-	-	-	-	-

3.4.4 Verschillen analyse

Lasten

Het per saldo voordelige verschil (€ 18K) wordt veroorzaakt door:

- € 50K (voordeel) als gevolg van de overheveling van opleidingen en cursussen van 2020 naar 2021.
- € 19K (nadeel) prijsontwikkeling.
- € 13K (nadeel) voor tractie in 2022 vanuit de overheveling van de DUO-gemeenten Ouder-Amstel en Uithoorn. Dit resulteert in een hogere bijdrage waar al rekening mee is gehouden in de begrotingen van de DUO-gemeenten.

Baten

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

3.5 Algemene dekkingsmiddelen

3.5.1 Voorschriften BBV

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

ALGEMENE DEKKINGSMIDDELEN (bedrag x € 1.000)	Rekening 2020	Begroot na wijzigingen 2021	Begroot 2022	Begroot 2023	Begroot 2024	Begroot 2025
Ongebonden lokale heffingen	-	-	-	-	-	-
Algemene uitkering	-	-	-	-	-	-
Dividend	-	-	-	-	-	-
Saldo financieringsfunctie	-	-	-	-	-	-
Onvoorziene middelen	-	-3	-1	-1	-1	-1
Vennootschapsbelasting (Vpb)	-	-	-	-	-	-
Overige	-	-	-	-	-	-
Saldo Algemene dekkingsmiddelen	-	-3	-1	-1	-1	-1

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

Onvoorziene middelen

Het is een wettelijke verplichting om een post voor onvoorzien in de begroting op te nemen. Er is niet wettelijk bepaald hoe hoog de omvang van deze post moet zijn. In de Kadernota 2022 is voorgesteld om € 1K aan te houden voor onvoorziene middelen. Als de onvoorziene uitgaven hoger blijkt te zijn dan de voorgestelde € 1K dan zullen deze worden doorbelast aan de DUO-gemeenten.

Vennootschapsbelasting (Vpb)

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

3.5.2 Verschillen analyse

Structurele en incidentele baten

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

3.5.3 Overhead

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

Overhead	Jaren	Totale lasten	Overhead	%
Overhead als percentage van de totale lasten	2022	-31.288	-18.058	57,7%
	2023	-30.996	-17.824	57,5%
	2024	-30.983	-17.811	57,5%
	2025	-30.983	-17.811	57,5%

4 Paragrafen

4.1 Paragraaf Weerstandsvermogen en risicobeheersing

Volgens het BBV is het samenwerkingsverband verplicht een paragraaf weerstandsvermogen in de programmabegroting en de jaarrekening op te stellen. Deze paragraaf moet tenminste bevatten:

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

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

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

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

4.1.1 Beleid omtrent weerstandscapaciteit en risico's

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

- **Risico's**
Het realiseren van bedrijfsdoelstellingen gaat gepaard met risico's. Risico's zijn mogelijke gebeurtenissen die een nadelige invloed hebben op het bereiken van de beleidsdoelstellingen. Deze dienen beheerst te worden, dat wil zeggen: geheel of gedeeltelijk voorkómen (verlagen van de kans), mitigeren of overdragen (verlagen van de impact).
- **Risicomanagement**
Risicomanagement is erop gericht om op een systematische wijze de bedreiging voor de bedrijfsdoelstellingen te minimaliseren. Risico's kunnen via interne beheersmaatregelen, verzekeringen of voorzieningen worden afgedekt. Resterende risico's worden voorzien van specifieke beheersmaatregelen en gekwantificeerd.
- **Weerstandscapaciteit**
Binnen de organisatie zijn middelen en mogelijkheden beschikbaar om de resterende risico's af te dekken. Deze zijn beschikbaar in de vorm van reserves, exploitatiebudgetten en door de eigenaarsrol die de DUO-gemeenten vervullen. Binnen de organisatie is het eventuele exploitatiesaldo onderdeel van de weerstandscapaciteit. Vooralsnog worden kostendekkende exploitaties opgesteld en is er geen weerstandscapaciteit binnen Duo+.
- **Weerstandsvermogen**
Het weerstandsvermogen drukt de mate uit waarin de organisatie in staat is om met de beschikbare risicodekking (weerstandscapaciteit) de benodigde risicodekking te matchen .

4.1.2 Inventarisatie van risico's

Bij het opstellen van deze jaarstukken hebben wij de risico's die in beeld zijn geactualiseerd. Op basis van die informatie hebben we de risico's gekwantificeerd.

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

Van ieder risico is de kans en de impact (in euro's) ingeschat. Voorbeeld: de kans van de risico is groot en de impact zeer groot. Uit bovenstaande tabel is uit te rekenen dat de risicoscore 60% is van € 750K - € 450K. De nu in beeld zijnde risico's zijn in onderstaande tabel opgenomen:

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

Nr.	Risiko/Gebeurtenis	Kans	Impact	Beheersmaatregel	Risicoscore
					(x € 1.000)
6	Binnen de begroting van Duo+ is geen budget beschikbaar om te anticiperen op innovatie en toekomstige ontwikkelingen (digitalisering en robotisering).	gemiddeld	gemiddeld	Indien het noodzakelijk is om innovaties en robotisering door te voeren zullen afzonderlijke voorstellen gedaan worden. Daarnaast is er binnen Slimmer Verbinden (voorlopig) budget beschikbaar. Derhalve wordt dit als pm opgenomen.	pm
Totale risicoscore					630

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

4.1.3 Voorzieningen

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

- Het doel van deze voorziening is ter dekking van frictiekosten die zich kunnen voordoen m.b.t. de personeelskosten waaronder frictiekosten op basis van vaststellingsovereenkomsten. Daarnaast zal in de toekomst frictiekosten kunnen ontstaan als gevolg van bezuinigingsmaatregelen c.q. efficienctaakstelling.
- Het motief voor de instelling van deze voorziening is om 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, een voorziening te treffen. Daarnaast heeft Duo+ de komende jaren een aanzienlijke bezuinigingstaakstelling c.q. efficienctaakstelling te realiseren. Dit zal betekenen dat het niet altijd mogelijk zal zijn om zonder kosten van personeel afscheid te kunnen nemen.
- De omvang van de middelen is afhankelijk van de vaststellingsovereenkomsten.
- De omvang van de voorziening is gelijk aan de geïnventariseerde frictiekosten.

4.1.4 Ratio's kengetallen

De paragraaf weerstandvermogen en risicobeheersing bevat onderstaande financiële kengetallen.

Kengetallen	Landelijke norm			Begroot na Rekeningwijziging					
	Minste risico	Gemiddeld risico	Meeste risico	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Netto Schuldquote	< 90%	90% - 130%	> 130%	-5%	pm	pm	pm	pm	pm
Netto Schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen	< 90%	90% - 130%	> 130%	-5%	pm	pm	pm	pm	pm
Solvabiliteitsratio	> 50%	20% - 50%	< 20%	20%	pm	pm	pm	pm	pm
Grondexploitatie	< 20%	20% - 35%	> 35%	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Structurele exploitatieruimte	> 0,6%	0% - 0,6%	0%	0%	pm	pm	pm	pm	pm
Belastingcapaciteit	< 95%	95% - 105%	> 105%	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

Netto Schuldquote

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

Solvabiliteitsratio

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

Structurele exploitatieruimte

De indicator 'structurele exploitatieruimte' geeft aan hoe de structurele vrije ruimte (structurele baten min structurele lasten) zich verhoudt tot de totale begrotingsbaten. Dit laat zien in hoeverre Duo+ in staat is om structurele tegenvallers op te vangen. VNG waardeert een score hoger dan 0,6% als 'voldoende', een score tussen 0 en 0,6% als 'matig' en een score van 0% als 'onvoldoende'.

4.2 Paragraaf Financiering

Algemeen

Uitgangspunt voor het treasurybeleid van Duo+ is een actief treasurybeheer waarbij, met het oog op de publieke taak en het beheersen van mogelijke risico's, binnen een kader van terughoudendheid en zorgvuldigheid, wordt gestreefd naar een optimaal resultaat bij het aantrekken van vreemd vermogen en het uitzetten van liquide middelen. Duo+ is verplicht om een overschot aan liquide middelen (groter dan € 250K) uit te zetten bij het Rijk door middel van schatkistbankieren.

Liquiditeitsprognose

De kosten van Duo+ worden door de DUO-gemeenten gedragen. Afspraken over de bevoorschotting voor het lopende jaar zijn erop gericht om de kortlopende liquiditeitsbehoefte af te dekken en liquiditeitsoverschotten zoveel mogelijk te voorkomen. Door het matchen van de inkomende en uitgaande geldstromen wordt de financieringsbehoefte in 2021 gedekt en worden er geen rentekosten gemaakt.

Administratieve organisatie en interne controle

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

Risicobeheer & kasgeldlimiet

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

Externe ontwikkelingen

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

4.3 Paragraaf Bedrijfsvoering

Algemeen

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

4.3.1 Communicatie

Vertaling communicatiewensen

De samenleving wordt steeds meer een netwerksamenleving. (Bijna) iedereen communiceert met gebruikmaking van beschikbare middelen zoals Facebook, Instagram, Whatsapp, LinkedIn etc. We delen veel informatie en sentimenten met elkaar. Het nieuwe nieuws is vaak ruimschoots bekend voordat het nieuws via de formele kanalen beschikbaar komt. Het nieuws verspreidt zich ook razendsnel. Het wordt daardoor moeilijker verbinding te maken met specifieke doelgroepen.

Diemen, Uithoorn en Ouder-Amstel zijn allen bezig met het ontwikkelen van een communicatievisie. De afronding is voorzien in Q2 van 2021. De communicatievisies van Duo+ en de drie gemeenten hebben gezamenlijk betekenis voor de organisatie, inrichting, capaciteit en kwaliteit van de functionaliteit communicatie en het team communicatie. De communicatievisies van de gemeenten zullen als basis fungeren om functionaliteit van communicatie in te vullen. Deze invulling moet aansluiten bij de bestuurlijk en ambtelijke keuzes die gemaakt worden om ambities te verwezenlijken. Ook Duo+ is in 2020 gestart met het ontwikkelen van een communicatievisie.

De verwachting is dat de communicatievisies in Q2 van 2021 gereed zijn. Vanaf dat moment kan worden gewerkt aan de Transitie van Communicatie op basis van een Transitieplan. De Transitie zal in 2021 verder vormgegeven worden.

4.3.2 Financiën

Ontwikkeling team Financiën

Binnen het team Financiën heeft de afgelopen jaren een ontwikkeling plaatsgevonden van de basis op orde naar het effectief(er) uitvoeren van processen naar de verder verbeteren van de AO/IC waaronder de controle in de lijn brengen. In 2022 zal verder gebouwd worden aan:

- Een betere financiële huishouding. Door het verder automatiseren van data-invoer, geautomatiseerde controles en meer geavanceerde analyses nemen de volledigheid en betrouwbaarheid van financiële data en analyses toe.
Deze vormen daarmee een belangrijke basis voor sturing en besluitvorming.
- Een efficiëntere financiële bedrijfsvoering door met minder middelen betere integrale dienstverlening te bieden. Door automatisering en robotisering van operationele processen vergen deze minder tijd en leveren ze meer betrouwbare output op.
- De rol van de financiële functie, deze komt meer en meer te liggen bij het analyseren van data en betrokkenheid bij de (strategische) besluitvorming. Dit krijgt gestalte in de vorm van gerichte controles, geavanceerde analyses en visuele rapportages ter ondersteunen van de beleids- en besluitvorming.
- Het ontwikkelen van vaardigheden op het gebied van analyse, communicatie en procesvernieuwing. De financiële adviseur zal zich hierbij meer en meer gaan ontwikkelen naar business partner.

4.3.3 Interne Dienstverlening

Zaakgericht werken

In 2021 is het borgen van zaakgericht werken, mede door invoering archiefdiscipline, het belangrijkste aandachtspunt. Een zaakstelsel als InProces is hieraan ondersteunend maar niet leidend. Bewust worden van de gevolgen van procesgericht en digitaal werken is voor alle vier organisaties een belangrijk continu aandachtspunt.

4.3.4 Informatie en Automatisering (I&A)

Vervanging hardware

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

Doorontwikkeling applicatiebeheer

Reductie van kwetsbaarheid en verhoging van kwaliteit is de continue opgave voor professionalisering van het functioneel applicatiebeheer. In dat kader wordt bij voortduring gestuurd op harmonisatie van het applicatielandschap tussen de verschillende organisatieonderdelen. Ook vindt evaluatie van het functioneel applicatiebeheer plaats afgezet tegen de gewenste dienstverlening. Doel is de dienstverlening en ondersteuning aan de DUO-organisaties naar een hoger plan te tillen zodat de applicaties de dienstverlening aan de inwoners en bedrijven goed ondersteunen.

Digitale vaardigheden

Om de moderne ICT-middelen optimaal en zonder “techno stress” te kunnen (blijven) benutten, is het van belang de digitale vaardigheden van medewerkers op niveau te brengen en te houden. Inzet hierop draagt bij aan het doen afnemen aan de ervaren werkdruk terwijl de digitale vaardigheden toenemen. I&A zet zich onverminderd in om te zorgen dat medewerkers optimaal zijn toegerust voor hun werk. Digitaal werken dient op alle mogelijke manieren te worden gemotiveerd. Op verschillende vlakken is hier breed aandacht voor, bijvoorbeeld met het abonnementenbeheer. Doelstelling is om in 2022 volledig digitaal te kunnen werken.

4.3.5 Juridische zaken

Juridische zaken

De functionaliteit van Juridische Zaken is een kennisintensieve discipline die nauw samenhangt met de primaire processen van de afdelingen van de gemeenten en van Duo+. De opdrachtgever ervaart in de regel kwaliteit door de mate waarin de juridisch adviseur aansluiting vindt en gevoel heeft bij de belangen van de opdrachtgever.

De dienstverlening van Juridische Zaken wordt vooral bepaald door externe factoren. Juridische Zaken heeft daarin de ene keer een uitvoerende taak en een andere keer een adviserende rol in. In de loop van 2020 is gestart met de invoering en implementatie van juridische kwaliteitszorg (JKZ). JKZ staat voor de manier waarop we gezamenlijk de juridische kwaliteit van het handelen van de organisatie(s) kunnen verbeteren. Een belangrijke voorwaarde is dat juristen tijdig in besluitvorming worden betrokken en niet achteraf.

De functionaliteit van Juridische Zaken is een kennisintensieve discipline die nauw samenhangt met de primaire processen van de afdelingen van de gemeenten en van Duo+. De opdrachtgever ervaart in de regel kwaliteit door de mate waarin de juridisch adviseur aansluiting vindt en gevoel heeft bij de belangen van de opdrachtgever. Dit betekent dat de juridische adviseur moet beschikken over empathisch vermogen, adviesvaardigheden en vakinhoudelijke kennis. Met JKZ wordt beoogd structureel en planmatig te werken aan de versteviging en versterking van de juridische functionaliteit binnen de DUO-organisaties.

In 2020 is gestart met het – in samenspraak met de DUO-gemeenten – het creëren van de juridische roadmap. De overige acties – daaronder vallen bijvoorbeeld het invoeren van kennisdeling, opleiding en ontwikkelingen juridische functie – zullen voor een belangrijk deel in 2021 plaatshebben.

4.3.6 Personeel en Organisatie

Mens en arbeid

De wereld om ons heen verandert. De benodigde competenties van onze medewerkers veranderen hierdoor ook. Opleiding en ontwikkeling, maar ook andere vormen van ‘leren’, worden steeds belangrijker. Denk daarbij aan coaching, meelopen met iemand die succesvol is, kennis en inzichten delen, feedback geven & ontvangen en het leren van ‘best practices’. Een lerende organisatie, die de focus legt op de juiste man/vrouw, op de juiste plek én op het juiste moment. Daarom is ‘duurzame inzetbaarheid’ speerpunten in de HR-kalender 2020 die doorwerkt in 2021: steeds aansluiting proberen te vinden met de ontwikkelingen die gaande zijn en onze professionals daar zo goed mogelijk op voorbereiden.

HR-visie

De Visie op het Werkgeverschap biedt richting voor de ondersteuning door het team P&O. Daarop vooruitlopen heeft in 2020 een transitie van dit team plaatsgevonden. In 2021 en 2022 wordt verbetering van de advieskwaliteit, reductie van kwetsbaarheid en verhoging van de klantbeleving gerealiseerd. De transitie gaat hand in hand met wijziging in structuur, rollen en werkwijzen.

4.3.7 Overige ontwikkelingen

Omgevingswet

Het Rijk verwacht de Omgevingswet in 2021 in te voeren. Vooruitlopend wordt in 2020 de initiële voorbereiding afgerond door de aanschaf en ingebruikname van nieuwe informatiesystemen voor VTH en ruimtelijke planvorming, welke bovendien zijn aangesloten op het landelijke Digitaal Stelsel Omgevingswet (DSO). Aldus kunnen we vanaf 2021 conform de Omgevingswet werken. Aangezien het DSO vanaf het zgn. basisniveau na 2021 nog wordt doorontwikkeld, zal de bijbehorende doorontwikkeling van de betreffende informatiesystemen gedurende en na 2021 nog de nodige inspanning vergen bij verschillende organisatieonderdelen.

Basisregistratie Ondergrond (BRO)

Per 1 januari 2018 is de BRO in werking getreden. Dit betreft een registratie van voornamelijk de samenstelling van de ondergrond en bijbehorende technieken om deze in kaart te brengen, zoals grondwaterstanden, boringen, etc. (kabels en leidingen horen hier niet bij). Bronhouders, waaronder gemeenten, moeten sindsdien een aantal onderdelen van de BRO verplicht aanleveren bij de zgn. Landelijke Voorziening BRO. Realisatie van de BRO geschiedt in vier tranches, waarbij in elke tranche nieuwe gegevens worden toegevoegd aan de BRO. In 2021 wordt de vierde en laatste tranche ingevoerd, zodat de BRO op 1 januari 2022 volledig is.

Monitoring en Sturing

In 2021 gaan we verder met de ontwikkeling van managementdashboards, dit doen we via het programma 'Monitoring & Sturing'. Nadat we gestart zijn met het vervolmaken van de dashboards Mens en Werk, volgen de dashboards voor Sociaal, Beheer, Vergunningen, Klanten en Telefonie. De inhoud van de dashboards wordt door een stuurgroep bepaald waarin alle DUO-organisaties zijn vertegenwoordigd. Het vervaardigen van de dashboards/rapportages is uitbesteed waarbij de applicatiebeheerders van de diverse databases zijn aangehaakt om de volledigheid en betrouwbaarheid te kunnen garanderen. Door gebruikmaking van een datawarehouse is het mogelijk data uit verschillende systemen aan elkaar te koppelen.

5 Financiële begroting

5.1 Overzicht van baten en lasten en toelichting

LASTEN en BATEN (bedrag x € 1.000)	Rekening 2020	Begroot na wijzigingen 2021	Begroot 2022	Begroot 2023	Begroot 2024	Begroot 2025
Lasten	-30.324	-31.687	-31.288	-30.996	-30.983	-30.983
Baten	31.182	31.297	31.288	30.996	30.983	30.983
Slimmer Verbinden	-207	-	-	-	-	-
Saldo lasten en baten	651	-390	-	-	-	-
Toevoegingen aan reserves	-934	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan reserves	584	390	-	-	-	-
Saldo reserves	-350	390	-	-	-	-
Saldo lasten en baten	300	-	-	-	-	-

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

LASTEN (bedrag x € 1.000)	Rekening 2020	Begroot na wijzigingen 2021	Begroot 2022	Begroot 2023	Begroot 2024	Begroot 2025
Stafbureau	-	-	-	-	-	-
Bedrijfsvoering	-	-	-316	-316	-316	-316
Slimmer Verbinden	-207	-	-	-	-	-
Burger	-6.041	-5.791	-5.421	-5.421	-5.421	-5.421
Buurt	-6.837	-7.506	-7.494	-7.435	-7.435	-7.435
Algemene dekkingsmiddelen	-	-3	-1	-1	-1	-1
Subtotaal lasten	-13.085	-13.300	-13.231	-13.173	-13.173	-13.173
Taakvelden Overhead en Vpb						
Overhead	-17.445	-18.390	-18.058	-17.824	-17.811	-17.811
Vennootschapsbelasting (Vpb)	-	-	-	-	-	-
Totaal taakvelden Overhead en Vpb	-17.445	-18.390	-18.058	-17.824	-17.811	-17.811
Totaal lasten	-30.531	-31.690	-31.289	-30.997	-30.984	-30.984

BATEN (bedrag x € 1.000)	Rekening 2020	Begroot na wijzigingen 2021	Begroot 2022	Begroot 2023	Begroot 2024	Begroot 2025
Stafbureau	1.455	1.441	1.585	1.585	1.585	1.585
Bedrijfsvoering	15.098	15.926	15.836	15.602	15.589	15.589
Burger	7.102	5.996	5.895	5.895	5.895	5.895
Buurt	7.526	7.934	7.972	7.914	7.914	7.914
Algemene dekkingsmiddelen	-	3	1	1	1	1
Subtotaal baten	31.182	31.300	31.289	30.997	30.984	30.984
Saldo lasten en baten	651	-390	-	-	-	-

RESERVES						
(bedrag x € 1.000)	Rekening 2020	Begroot na wijzigingen 2021	Begroot 2022	Begroot 2023	Begroot 2024	Begroot 2025
Toevoegingen						
Stafbureau	-41	-	-	-	-	-
Bedrijfsvoering	-63	-	-	-	-	-
Burger	-792	-	-	-	-	-
Buurt	-38	-	-	-	-	-
Algemene dekkingsmiddelen	-	-	-	-	-	-
Totaal toevoegingen	-934	-	-	-	-	-
Onttrekkingen						
Stafbureau	-	25	-	-	-	-
Bedrijfsvoering	198	45	-	-	-	-
Burger	386	270	-	-	-	-
Buurt	-	50	-	-	-	-
Algemene dekkingsmiddelen	-	-	-	-	-	-
Totaal onttrekkingen	584	390	-	-	-	-
Saldo verrekeningen reserves	-350	390	-	-	-	-
Geraamd resultaat	300	-	-	-	-	-

5.2 Uiteenzetting financiële positie

Balans (geprognosticeerd)

ACTIVA (bedrag x € 1.000)	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Vaste activa	1.207	1.407	1.607	1.757	1.857	1.907
Vlottende activa	-	-	-	-	-	-
Totale activa	1.207	1.407	1.607	1.757	1.857	1.907

PASSIVA (bedrag x € 1.000)	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Vaste passiva	1.207	1.407	1.607	1.757	1.857	1.907
Vlottende passiva	-	-	-	-	-	-
Totale passiva	1.207	1.407	1.607	1.757	1.857	1.907

EMU-saldo

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

Nr	Omschrijving	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025
1	Exploitatiesaldo vóór toevoeging aan c.q. onttrekking uit reserves (zie BBV, artikel 17c)	-	-	-	-
2	Afschrijvingen ten laste van de exploitatie	-536	-536	-536	-536
3	Bruto dotaties aan de post voorzieningen te laste van de exploitatie	-	-	-	-
4	Investeringen in (im)materiële vaste activa die op de balans worden geactiveerd	500	500	500	500
5	Baten uit bijdragen van andere overheden, de Europese Unie en overigen, die niet op de exploitatie zijn verantwoord en niet al in mindering zijn gebracht bij post 4	-	-	-	-
6	Desinvestering in (im)materiële vaste activa: baten uit desinvesteringen in (im)materiële vaste activa (tegen verkoopprijs), voor zover niet op exploitatie verantwoord	-	-	-	-
7	Aankoop van grond en uitgaven aan bouw-, woonrijp maken e.d. (alleen transacties met derden die niet op de exploitatie staan)	n.v.t	n.v.t	n.v.t	n.v.t
8	Baten bouwgrondexploitatie: baten voor zover transacties niet op exploitatie verantwoord	n.v.t	n.v.t	n.v.t	n.v.t
9	Lasten op balanspost voorzieningen voor zover deze transactie met derden betreffen	-	-	-	-
10	Lasten i.v.m. transacties met derden, die niet via de onder post 1 genoemde exploitatie lopen, maar rechtstreeks ten laste van de reserves (inclusief fondsen en dergelijke) worden gebracht en die nog niet vallen onder één van bovenstaande posten	-	-	-	-
11	Verkoop van effecten:				
11a	Gaat u effecten verkopen? (ja/nee)	nee	nee	nee	nee
11b	Zo ja, wat is bij verkoop de verwachte boekwinst op de exploitatie?	n.v.t	n.v.t	n.v.t	n.v.t
	Berekend EMU-saldo	36	36	36	36
	Maximale EMU-saldo (3,8% van de lasten, excl. reserves)	1.607	1.757	1.857	1.907

Overzicht van incidentele lasten en baten

Incidentele lasten en baten (bedrag x € 1.000)	Lasten 2021	Lasten 2022	Lasten 2023	Lasten 2024	Lasten 2025	Baten 2021	Baten 2022	Baten 2023	Baten 2024	Baten 2025
Stafbureau										
Detachering Mw Staf	38	-	-	-	-	-65	-	-	-	-
Totaal Stafbureau	38	-	-	-	-	-65	-	-	-	-
Bedrijfsvoering										
Maatwerk Bedrijfsvoering Archief	453	247	13	-	-	45	-	-	-	-
Totaal Bedrijfsvoering	453	247	13	-	-	45	-	-	-	-
Burger										
Koersplan Sociaal Domein Uithoorn	25	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Tozo uitvoeringskosten	638	-	-	-	-	655	-	-	-	-
Kosten Corona: extra aanvragen PW/BBZ, het armoedebeleid en het minimabeleid	54	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Overheveling opleidingskosten	18	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Armoedebeleid Uithoorn	8	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Totaal Burger	352	-	-	-	-	270	-	-	-	-
Buurt										
Inzet BOA jaarwisseling en jeugdoverlast Uithoorn	88	58	-	-	-	50	-	-	-	-
Totaal Buurt	88	58	-	-	-	50	-	-	-	-
Totaal incidentele lasten en baten	931	306	13	-	-	300	-	-	-	-

Bestemming reserves (bedrag x € 1.000)	Toevoegingen					Onttrekkingen				
Reserve Bedrijfsvoering	-	-	-	-	-	70	-	-	-	-
Reserve Burger/Buurt	-	-	-	-	-	320	-	-	-	-
Totaal Bestemmingsreserves	-	-	-	-	-	390	-	-	-	-

Toelichting op baten en lasten

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

Structureel evenwicht

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

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

Deze begroting is in meerjarig perspectief beoordeeld op het incidentele karakter. Voor alle jaren is sprake van structureel evenwicht aangezien de structurele lasten worden gedekt door structurele baten. De lasten worden gedekt uit de bijdrage van de DUO-gemeenten. Hetgeen hiervoor is gemeld maakt dat wij kunnen stellen dat in de jaren 2021 tot en met 2024 geen structurele lasten worden gedekt met incidentele baten. Kortom er is sprake van structureel begrotingsevenwicht.

Reëel evenwicht

Ter invulling van het begrip reëel evenwicht is in het BBV voorgeschreven dat wordt ingegaan op het realisme van de ramingen en de motivering daarvan. Op basis van de volgende argumenten en bevindingen kunnen we stellen dat de begroting reëel in evenwicht is.

Alle ramingen zijn realistisch ingeschat en zijn in lijn met de realisatie over 2019 en de kaders zoals gesteld in deze begroting.

Conclusies:

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

Bijlagen

Bijlage 1: Taakvelden

Taakvelden (bedrag x € 1.000)	Lasten		Baten	
	Percentage	2022	Percentage	2022
0.1 - Bestuur	0,2%	-65	0,2%	65
0.2 - Burgerzaken	4,4%	-1.378	4,4%	1.378
0.3 - Beheer overige gebouwen en gronden	0,5%	-160	0,5%	160
0.4 - Overhead	56,6%	-17.712	56,6%	17.712
0.5 - Treasury	0,0%	-9	0,0%	9
0.61 - OZB woningen	0,0%	-	0,0%	-
0.62 - OZB niet-woningen	0,0%	-	0,0%	-
0.63 - Parkeerbelasting	0,0%	-	0,0%	-
0.64 - Belastingen overig	0,0%	-	0,0%	-
0.7 - Algemene uitkering en overige uitkeringen gemeentefonds	0,0%	-13	0,0%	13
0.8 - Overige baten en lasten	0,1%	-25	0,1%	25
0.10 - Mutaties reserves	0,0%	-	0,0%	-
0.11 - Resultaat van rekening baten en lasten	2,2%	-699	2,2%	699
2.1 - Verkeer en vervoer	5,1%	-1.606	5,1%	1.606
2.2 - Parkeren	0,4%	-114	0,4%	114
2.3 - Recreatieve havens	0,0%	-	0,0%	-
2.4 - Economische havens en waterwegen	0,0%	-14	0,0%	14
2.5 - Openbaar vervoer	0,0%	-	0,0%	-
3.2 - Fysieke bedrijfsinfrastructuur	0,0%	-	0,0%	-
3.3 - Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	0,0%	-	0,0%	-
4.1 - Openbaar basisonderwijs	0,0%	-10	0,0%	10
4.2 - Onderwijshuisvesting	0,1%	-32	0,1%	32
4.3 - Onderwijsbeleid en leerlingzaken	0,6%	-193	0,6%	193
5.2 - Sportaccommodaties	0,9%	-297	0,9%	297
5.5 - Cultureel erfgoed	0,1%	-22	0,1%	22
5.7 - Openbaar groen en (openlucht) recreatie	2,9%	-906	2,9%	906
6.1 - Samenkracht en burgerparticipatie	0,5%	-156	0,5%	156
6.2 - Wijkteams	0,0%	-	0,0%	-
6.3 - Inkomensregelingen	8,9%	-2.770	8,9%	2.770
6.4 - Begeleide participatie	1,1%	-356	1,1%	356
6.5 - Arbeidsparticipatie	0,8%	-265	0,8%	265
6.6 - Maatwerkvoorzieningen (WMO)	2,4%	-747	2,4%	747
6.71 - Maatwerkdienstverlening 18+	1,2%	-362	1,2%	362
6.72 - Maatwerkdienstverlening 18-	1,6%	-508	1,6%	508
6.81 - Geëscaleerde zorg 18+	0,0%	-	0,0%	-
6.82 - Geëscaleerde zorg 18-	0,0%	-11	0,0%	11
7.1 - Volksgezondheid	0,0%	-	0,0%	-
7.2 - Riolering	1,2%	-380	1,2%	380
7.3 - Afval	2,3%	-713	2,3%	713
7.4 - Milieubeheer	0,6%	-193	0,6%	193
7.5 - Begraafplaatsen en crematoria	1,1%	-348	1,1%	348
8.1 - Ruimtelijke ordening	0,1%	-23	0,1%	23
8.2 - Grondexploitatie (niet-bedrijventerreinen)	0,2%	-76	0,2%	76
8.3 - Wonen en bouwen	3,6%	-1.126	3,6%	1.126
Totaal	100%	-31.288	100%	31.288

Bijlage 2: Bestuurders

Onderstaand een overzicht van de bestuurders van Duo+.

Bestuurders	Duo+ Bestuur	Vanaf
dhr. E. Boog	x	01-01-2016
mevr. J. Langenacker	x	19-12-2017
dhr. P.J. Heiliegers	x	01-03-2018

Bijlage 3: Bijdrage per gemeente 2022

Bijdrage DUO-gemeenten (bedrag x € 1.000)	Begroot na wijzigingen 2021	Begroot 2022	Begroot 2023	Begroot 2024	Begroot 2025
Diemen					
Stafbureau	-544	-599	-599	-599	-599
Bedrijfsvoering	-5.627	-5.614	-5.613	-5.613	-5.613
Compensatie Ouder-Amstel	-25	-13	-	-	-
Totaal Diemen	-6.196	-6.225	-6.212	-6.212	-6.212
Uithoorn					
Stafbureau	-531	-586	-586	-586	-586
Bedrijfsvoering	-5.487	-5.496	-5.495	-5.495	-5.495
Burger	-3.782	-3.755	-3.755	-3.755	-3.755
Buurt	-4.805	-4.767	-4.766	-4.766	-4.766
Compensatie Ouder-Amstel	-25	-13	-	-	-
Totaal Uithoorn	-14.630	-14.616	-14.602	-14.602	-14.602
Ouder-Amstel					
Stafbureau	-366	-400	-400	-400	-400
Bedrijfsvoering	-3.782	-3.755	-3.754	-3.754	-3.754
Burger	-2.115	-2.100	-2.100	-2.100	-2.100
Buurt	-2.261	-2.324	-2.323	-2.323	-2.323
Compensaties	50	25	-	-	-
Totaal Ouder-Amstel	-8.474	-8.554	-8.578	-8.578	-8.578
Totale bijdrage aan Duo+	-29.300	-29.396	-29.391	-29.391	-29.391

Afzonderlijke facturen per DUO-gemeente (bedrag x € 1.000)	Begroot na wijzigingen 2021	Begroot 2022	Begroot 2023	Begroot 2024	Begroot 2025
Diemen					
Maatwerk Bedrijfsvoering Communicatie	-25	-25	-25	-25	-25
Maatwerk Bedrijfsvoering Archief	-135	-100	-	-	-
Totaal Diemen	-160	-125	-25	-25	-25
Uithoorn					
Maatwerk Bedrijfsvoering ID Materieel	-192	-192	-192	-192	-192
Maatwerk Bedrijfsvoering ID Personele lasten Facilitair	-145	-145	-145	-145	-145
Maatwerk Bedrijfsvoering Communicatie	-18	-18	-18	-18	-18
Maatwerk Bedrijfsvoering Archief	-125	-100	-	-	-
Maatwerk Burger Vroeg signalering - schuldhulpverlening	-31	-31	-31	-31	-31
Maatwerk Burger Koersnota verandertraject integraal werken	-50	-	-	-	-
Maatwerk Burger Extra huisvesting sociaal loket	-10	-10	-10	-10	-10
Maatwerk Burger Stress sensitieve schuldhulpverlening	-8	-	-	-	-
Maatwerk Buurt detachering Mwk	-39	-39	-39	-39	-39
Maatwerk Buurt structurele uitbreiding BOA- capaciteit	-60	-60	-60	-60	-60

Afzonderlijke facturen per DUO-gemeente (bedrag x € 1.000)	Begroot na wijzigingen 2021	Begroot 2022	Begroot 2023	Begroot 2024	Begroot 2025
Maatwerk Buurt BOA jaarwisseling en jeugdoverlast Uithoorn	-58	-58	-	-	-
Maatwerk Buurt ledigen afvalbakken in weekend	-20	-20	-20	-20	-20
Maatwerk Buurt tractie	-232	-232	-232	-232	-232
Totaal Uithoorn	-987	-904	-746	-746	-746
Ouder-Amstel					
Maatwerk Bedrijfsvoering ID Materieel	-129	-129	-129	-129	-129
Maatwerk Bedrijfsvoering ID Personele lasten Facilitair	-98	-98	-98	-98	-98
Maatwerk Bedrijfsvoering Communicatie	-70	-70	-70	-70	-70
Maatwerk Bedrijfsvoering Archief	-44	-44	-13	-	-
Maatwerk Buurt Parkeren	-60	-60	-60	-60	-60
Maatwerk Buurt OOV en ruimtelijke ontwikkeling	-51	-51	-51	-51	-51
Maatwerk Buurt Juridische advisering	-51	-51	-51	-51	-51
Maatwerk Buurt mwk Onderhoud Afval	-53	-53	-53	-53	-53
Maatwerk Buurt Surveillant irt Afval	-44	-44	-44	-44	-44
Maatwerk tractie	-201	-214	-214	-214	-214
Totaal Ouder-Amstel	-800	-814	-783	-770	-770
Overige					
Basiskaarten aan De Ronde Venen	-50	-50	-50	-50	-50
Totaal overige	-50	-50	-50	-50	-50
Totale bijdrage aan Duo+	-1.997	-1.892	-1.604	-1.591	-1.591

Derden en reserve (bedrag x € 1.000)	Begroot na wijzigingen 2021	Begroot 2022	Begroot 2023	Begroot 2024	Begroot 2025
Maatwerk	-50	-50	-50	-50	-50
Vanuit de reserve Staf	-25				
Vanuit de reserve Bedrijfsvoering	-45				
Vanuit de reserve Burger	-270				
Vanuit de reserve Buurt	-50	-	-	-	-
Maatwerk derden en reserve	-440	-50	-50	-50	-50

Totaal bijdragen en afzonderlijke facturen per DUO-gemeente (bedrag x € 1.000)	Begroot na wijzigingen 2021	Begroot 2022	Begroot 2023	Begroot 2024	Begroot 2025
Diemen	-6.356	-6.350	-6.237	-6.237	-6.237
Uithoorn	-15.616	-15.520	-15.348	-15.348	-15.348
Ouder-Amstel	-9.274	-9.368	-9.361	-9.348	-9.348
Totaal bijdragen en afzonderlijke facturen	-31.247	-31.238	-30.946	-30.933	-30.933