

# Concept Jaarstukken- rekening



(statutair: gemeenschappelijke regeling openbaar lichaam DUO+)

# 2015



# Inhoudsopgave

<b>Jaarverslag 2015</b> .....	1
1. leeswijzer.....	1
2. Inleiding .....	2
3. Programmaverantwoording.....	6
3.1 Programmaorganisatie Inrichting Duo+.....	6
3.2 Algemene dekkingsmiddelen .....	9
4. Paragrafen .....	10
4.1 Paragraaf Weerstandsvermogen.....	10
4.2 Paragraaf Financiering .....	12
4.3 Paragraaf Bedrijfsvoering.....	13
<b>Jaarrekening 2015</b> .....	14
5.1 Balans per 31 december 2015 .....	14
5.2 Het overzicht van baten en lasten in de jaarrekening over het begrotingsjaar .....	15
5.3 Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling .....	16
5.4 Toelichting op de balans.....	17
5.5 Toelichting op de staat van overzicht van baten en lasten .....	19



# Jaarverslag 2015

## 1. leeswijzer

### Opbouw jaarstukken

Deze leeswijzer geeft nadere informatie over de opbouw van de jaarstukken. De jaarstukken 2015 voldoen aan de voorschriften zoals opgenomen in het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV).

Conform genoemd besluit bestaan de jaarstukken uit:

Deel 1 Het jaarverslag, waarin opgenomen:

- de programmaverantwoording
- de paragrafen

Deel 2 De jaarrekening, waarin opgenomen:

- de staat van overzicht van baten en lasten en de toelichting
- de balans en de toelichting

Waar het in het kader van de begroting gaat over het programmaverantwoording en de geraamde bedragen, gaat het in de programmaverantwoording om de evaluatie en realisatie van de plannen evenals de gerealiseerde baten en lasten. De programmabegroting en de programmaverantwoording hebben in principe een gelijke opzet.

Via de balans met toelichting en de staat van overzicht van baten en lasten met toelichting wordt de financiële verantwoording afgelegd over het jaar 2015.

De jaarrekening is het tweede deel van de jaarstukken. De jaarstukken bestaan uit het jaarverslag en de jaarrekening. Waar in het jaarverslag inhoudelijk verslag wordt gedaan over de voorgenomen inspanningen en resultaten concentreert de jaarrekening zich op de financiële aspecten. De jaarrekening bestaat uit de financiële rekening (staat van overzicht van baten en lasten en balans) en een aantal bijlagen.

### Paragrafen

Een belangrijk onderdeel van de staat van overzicht van baten en lasten zijn de paragrafen. De paragrafen geven als het ware een 'dwarsdoorsnede' van de rekening, gezien vanuit een bepaald perspectief en zijn daarmee een belangrijke aanvulling op de informatie over de financiële positie.

De in het jaarverslag opgenomen paragrafen zijn een weergave van de realisatie op de betreffende onderdelen.

## 2. Inleiding

### Inleiding

Voor u ligt de eerste jaarrekening 2015 van Duo+.

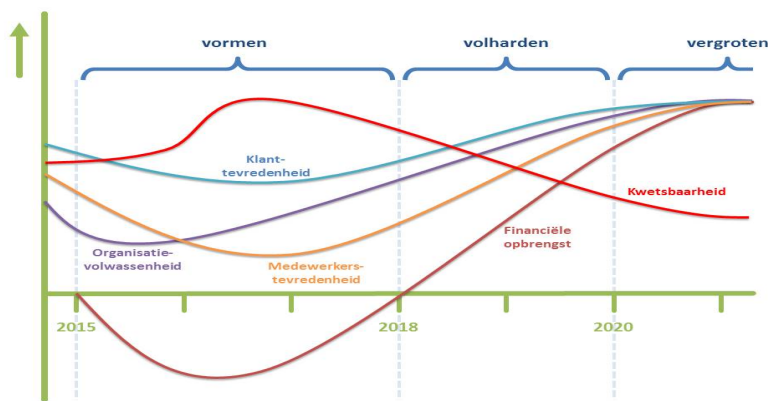
Op 15 maart 2015 hebben de colleges van burgemeester en wethouders van de drie gemeenten besloten tot samenwerking en tot overdracht van beheer- en uitvoeringstaken aan het gemeenschappelijk openbaar lichaam Duo+. Op 30 april 2015 hebben de drie gemeenteraden ingestemd met dit besluit.

Met deze samenwerking ontstaat een netwerk van vier aan elkaar verbonden organisaties, te weten de drie gemeenten en Duo+. Deze organisaties onderhouden vanuit verschillende aspecten bestuurlijke en ambtelijke relaties met elkaar. De verwachting is dat zij op deze wijze gezamenlijk, en daardoor sterker, op treden in de verschillende regionale overleggen en verbanden.

Het jaar 2015 is een overgangsjaar waarin de nieuwe organisatie wordt gebouwd, zodat deze feitelijk per 1 januari 2016 kan functioneren. Deze jaarrekening bestaat dan ook voornamelijk uit de projectkosten voor het voorbereiden, vormen en inrichten van de nieuwe organisatie. Deze jaarrekening is hierdoor beknopt waarbij wel alle onderdelen zijn benoemd zodat deze voldoet aan de inrichting conform het BBV en aansluit met de inrichting van de begroting 2015 en 2016.

### Doel van de samenwerking

De kern van het werk van de Duo+-organisatie is dat deze de dienstverlening op terreinen van beheer en (beleid)uitvoering efficiënter en effectiever kan leveren dan nu vanuit de drie gemeenten mogelijk is. Dat kan door de schaalvergroting te benutten voor harmonisatie en standaardisering van administratieve uitvoeringsprocessen, waardoor ruimte kan worden gecreëerd voor doorontwikkeling in de uitvoering van de taken. Hierbij is verdere digitalisering, dus verbeteren mét ICT, onontbeerlijk. In 2015 is een start gemaakt met het neerzetten van de basis om de doelstellingen van de samenwerking te realiseren. Het is goed om hierbij te realiseren dat de kosten voor de baat uitgaan. De onderstaande grafiek laat dit nogmaals goed zien.



### Raadsbesluit 8 januari 2015

In het raadsbesluit van 8 januari 2015 is voorgesteld om prioriteit te geven aan de samenwerking op ICT-gebied (informatisering & automatisering). Om hiermee per 1 januari 2016 een gezamenlijk ICT-fundament te realiseren. De drie belangrijke overwegingen hierbij zijn:

1. Organisatorisch: goed werkende ICT voor zowel de uitvoeringsorganisatie en de gemeenten is nodig als fundament om samenwerking op andere terreinen mogelijk te maken;
2. Innovatief: ICT maakt slimmere diensten en processen mogelijk;
3. Inkooptechnisch: op het gebied van ICT staat iedere gemeente voor belangrijke opgaven. Nu gezamenlijk optrekken betekent dat inkoopvoordeel gerealiseerd kan worden en desinvesteringen beperkt worden.

De beschikbaar gestelde middelen (€ 2,7 mln.) zijn verdeeld over begrotingen van 2015 en 2016 om hiermee het ICT-fundament van Duo+ te leggen. Het bedrag voor 2015 vormt thans een belangrijk onderdeel van (project)begroting 2015 en daarmee ook deze jaarrekening.

## Resultaat jaarrekening 2015

De jaarrekening van Duo+ sluit per 31 december 2015 met een saldo van € 0. Dit is ook logisch omdat een voordelig of nadelig saldo altijd via de afzonderlijke gemeenten wordt afgerekend.

De begrote (exploitatiekosten) van 2015 na wijziging zijn € 2.186.200. De werkelijke lasten van 2015 zijn € 2.135.197 waarvan € 466.203 betrekking heeft op investeringen zodat een bedrag van € 1668.994 resteert als exploitatieresultaat 2015. Dit is dan ook het bedrag dat aan de deelnemende gemeenten doorbelast is in 2015. Door middel van voorschotten is € 2.358.000 in de loop van 2016 in rekening gebracht waarvan € 689.306 op de balans is opgenomen als terugbetalingsverplichting. Dit is geen voordelig saldo maar ontstaan door vertraging in de uitvoering van de projecten en met name het project automatisering. Dit als gevolg van de vertraagde besluitvoering rond de vorming van Duo+ veroorzaakt door het afvallen van de gemeente De Ronde Venen. Hierdoor zijn de (europese) aanbesteding(en) later gestart en lopen een aantal projecten door naar 2016. Gefocust is op het operationeel krijgen van de Duo+ organisatie per 1 januari 2016, aan die projecten is dan ook voorrang gegeven. Het is goed om te beseffen dat het incidentele project van ICT zo en zo over twee jaren namelijk 2015 en 2016 (financieel) verdeeld is. Het was niet mogelijk om het resterende deel van 2015 door te schuiven naar 2016 om daar samen te voegen met het deel van het ICT project voor 2016. Dit omdat afgesproken is geen reserves te vormen. Het resterende deel van 2015 zal dan ook eerst terugbetaald worden en vervolgens weer aangevraagd worden om het project rond ICT af te kunnen ronden.

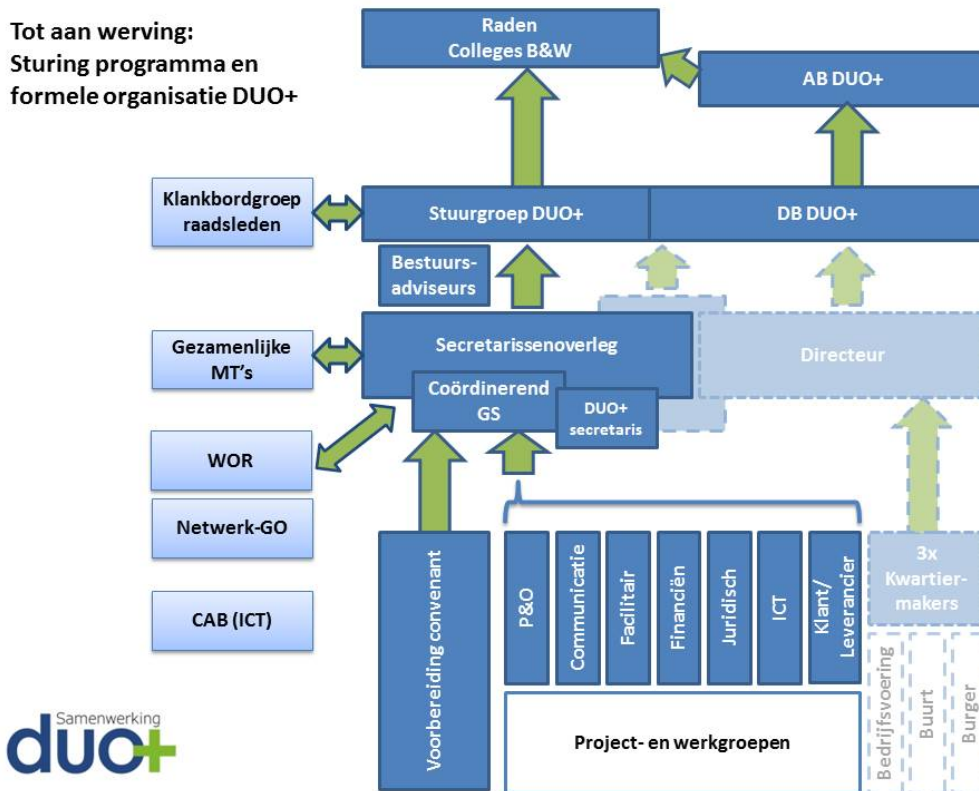
Daarnaast is in een overleg met de accountant een belangrijk deel (€ 0,5 mln.) geactiveerd, dit aandeel is ook rekening houdend met de te activeren middelen in 2016 voor het ICT project groter dan oorspronkelijk voorzien. Dit deel wordt vanaf volgend jaar in vijf termijnen afgeschreven en ten laste van het resultaat in die jaren gebracht.

Belangrijk is om te constateren dat het in 2015 terugbetaalde voorschot niets zegt over de totale kosten voor het ICT-project ten opzichte van het op 8 januari 2015 beschikbaar gestelde budget. In de loop van 2016 zal u afzonderlijk geïnformeerd over de (financiële)actualisatie van het project ICT.

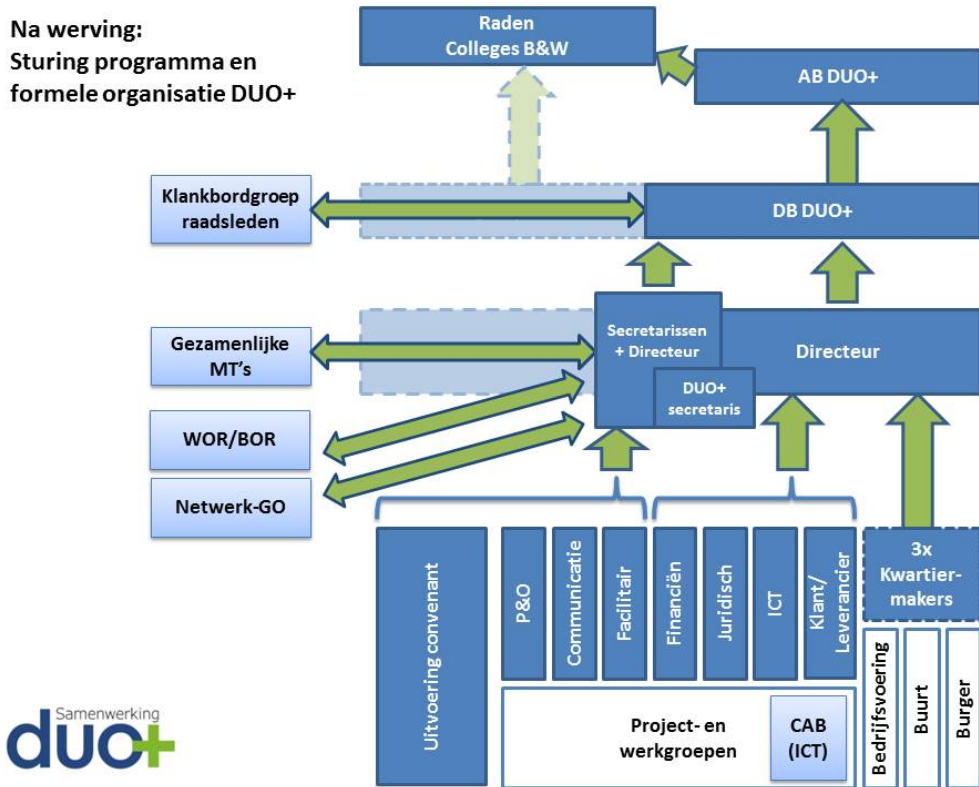
### Organisatiestructuur

De organisatiestructuur van het programma is in 2015 nauw verweven met ambtelijke organisaties en de besturen van de drie deelnemers. Bij het ontwerpen van de organisatiestructuur is onderscheid gemaakt tussen de beginperiode waarin de functies van directeur en kwartiermakers nog niet is ingevuld en de situatie die ontstaat nadat de functies zijn vervuld. Met ingang van 2016 ontstaat een volledig nieuwe structuur.

**Tot aan werving:**  
Sturing programma en formele organisatie DUO+



**Na werving:**  
Sturing programma en formele organisatie DUO+





## Opbouw jaarrekening en verdeelsleutel

### Programma's

De Duo+-jaarrekening bestaat in 2015 uit 1 programma, te weten:

- Programmaorganisatie Inrichting Duo+.

Daarnaast bevat de begroting het overzicht Algemene Dekkingsmiddelen.

Op het overzicht Algemene Dekkingsmiddelen worden de gemeentelijke bijdragen verantwoord.

### Paragrafen

In (wettelijk verplichte) paragrafen wordt aandacht besteed aan financiële en bedrijfsmatige onderwerpen die dwars door het beleid van de programma's heen lopen. Deze begroting bevat de volgende paragrafen:

- Weerstandsvermogen (mogelijkheid om de risico's te kunnen opvangen);
- Financiering (over het risicobeheer van de financieringsportefeuille);
- Bedrijfsvoering (onder andere over organisatieontwikkeling, formatie en huisvesting).

De overige op basis van het BBV verplichte paragrafen (Lokale heffingen, Onderhoud kapitaalgoederen, Verbonden partijen en Grondbeleid) zijn voor Duo+ niet van toepassing.

### Verdeelsleutel

Voor 2015 gelden de volgende algemene verdeelsleutels:

	Diemen	Ouder-Amstel	Uithoorn	Totaal
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Project Personeel en organisatie voor zover expliciet toe te rekenen aan de nieuwe afdelingen Buurt en Burger.</li> <li>• Inrichten van de nieuwe afdelingen Buurt en Burger.</li> </ul>	0%	33,3%	66,7%	100%
Harmonisatiekosten ICT.	40%	20%	40%	100%
Overige programmakosten waaronder het inrichten van de nieuwe afdeling Bedrijfsvoering.	40%	20%	40%	100%

### Werkelijke lasten

	Diemen	Ouder-Amstel	Uithoorn	Totaal
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Project Personeel en organisatie voor zover expliciet toe te rekenen aan de nieuwe afdelingen Buurt en Burger.</li> <li>• Inrichten van de nieuwe afdelingen Buurt en Burger.</li> </ul>	-	43.376,68	86.883,62	130.260,30
Harmonisatiekosten ICT.	365.498,59	182.749,29	365.498,59	913.746,47
Overige programmakosten waaronder het inrichten van de nieuwe afdeling Bedrijfsvoering.	234.138,80	125.040,99	249.951,72	585.347,01
<b>Totaal</b>	<b>615.493,73</b>	<b>351.166,96</b>	<b>702.333,93</b>	<b>1.668.994,62</b>
Voorschotten:				
1e halfjaar	271.200,00	135.600,00	271.200,00	678.000,00
2e halfjaar	672.120,00	336.060,00	672.120,00	1.680.300,00
Terugbetalingsverplichting per 31-12-2015*	-327.826,27	-120.493,04	-240.986,07	-689.305,38
<b>Totaal</b>	<b>615.493,73</b>	<b>351.166,96</b>	<b>702.333,93</b>	<b>1.668.994,62</b>
<b>Saldo bijdrage</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

\* op de balans zijn deze terugbetalingsverplichtingen opgenomen

## 3. Programmaverantwoording

### 3.1 Programmaorganisatie Inrichting Duo+

De programmaorganisatie levert één product op, namelijk een Duo+. Daarvoor worden een groot aantal deelproducten opgeleverd, op het terrein van:

- Communicatie
- Personeel en organisatie
- Financiën
- Facilitair
- Juridisch
- Klant/leverancier
- ICT
- Inrichting nieuwe afdelingen
  - buurt
  - burger
  - bedrijfsvoering

#### Project Communicatie

In 2015 heeft een team van communicatieadviseurs uit Ouder-Amstel, Diemen en Uithoorn alle Duo+ aanbouwprojecten ondersteund met advies en uitvoering. Denk aan ICT en P&O-projecten. Voornaamste activiteit was dus interne/verandercommunicatie om draagvlak te vergroten. Daarnaast heeft dit team gezorgd voor het instrumentarium waarmee Duo+ per januari in- en extern kan communiceren.

#### Project Personeel en organisatie

De werkgroep P&O-Duo+ heeft zich in 2015 voor het grootste deel bezig gehouden met het plaatsingsproces. Daarnaast heeft voor een groot deel de harmonisatie van de arbeidsvoorwaarden en de werkprocessen plaats gevonden en zijn er vele benodigde P&O-regelingen per 1 januari 2016 opgesteld.

De volgende werkzaamheden zijn o.a. verricht:

- Overleg en aanpassing Sociaal Statuut Duo+ in verband met terugtrekken gemeente de Ronde Venen uit de Duo+-samenwerking;
- Mede opstellen van het Organisatie- en formatierapport Duo+;
- Omzetten van de functies aan de hand van het landelijke functiewaarderingsstelsel HR21;
- Organiseren van het plaatsingsproces conform het Sociaal Statuut. In eerste instantie is gestart met het selectieproces voor afdelingshoofden en daarna de teamleiders. Daarna is het plaatsingsproces gestart voor de medewerkers;
- Werving directeur Duo+;
- Aanschaf en inrichten van één salaris- en E- HRM systeem;
- Overgaan naar één arbodienst;
- Regelen van vertrouwenspersonen ten behoeve van de reorganisatie;
- Organiseren van loopbaanateliers voor (toekomstig) leidinggevenden;
- Organiseren van workshops voor medewerkers op het gebied van veranderingen.

Daarnaast zijn de volgende regelingen in overleg met het Bijzonder Georganiseerd Overleg en/of de WOR opgesteld:

- Regeling salaris, toelagen en vergoedingen Duo+ 2016
- Regeling reiskosten Duo+ 2016
- Regeling werktijden en verlof Duo+ 2016
- Gedragscode 'Zo zijn onze manieren'
- Regeling Algemene Dienst
- Regeling Plaatsonafhankelijk werken
- Klachtencommissie ongewenst gedrag Duo+ 2016
- Regeling Melding misstand
- Regeling Gebruik internet, netwerk, email en social media Duo+ 2016
- Opstellen verzuimprotocol
- Attentiebeleid

In 2016 worden nog een aantal regelingen opgesteld en vindt de verdere harmonisatie plaats op het gebied van werkprocessen. Tevens zal er ingezet worden op cultuur en de verdere professionalisering van de dienstverlening van Duo+.

### Project Financiën

In 2015 is door de gemeenteraden besloten tot verdere samenwerking in Duo+-verband. In verschillende projectgroepen zijn voorbereidingen getroffen om in 2016 van start te kunnen gaan. In de projectgroep Financiën zijn de volgende adviezen en producten uitgewerkt:

- Advies over verdeelsystematiek
- Begroting 2015
- Begroting 2016-2019
- Advies / programma van eisen voor nieuw financieel pakket
- Budgethoudersregeling
- Financiële verordening
- Controleverordening, controleprotocol en normenkader
- Advies over gezamenlijke aanbesteding accountant

### Project Facilitair

Binnen de structuur van de opbouw van de Duo+-organisatie is er voor gekozen ook een apart project Huisvesting en facilitair in te richten. De opdracht die werd meegegeven was om op basis van de meegegeven randvoorwaarden en scenariokeuzes die gemaakt waren, een passende en fysieke werkomgeving te ontwikkelen voor de Duo+-organisatie en de gemeentelijke organisaties in de drie gemeentehuizen van Diemen, Ouder-Amstel en Uithoorn. Hierbij is een norm gehanteerd van 7 werkplekken op 10 medewerkers. Dit laatste is ook nadrukkelijk gekoppeld aan het uitgangspunt van flexwerken en plaatsonafhankelijk werken, dat mede door ICT-ontwikkelingen mogelijk werd gemaakt.

Er is een geconcentreerde huisvesting gerealiseerd voor de moederorganisaties en Duo+. In Diemen is de 3e verdieping vrij gemaakt voor Duo+. De overige onderdelen van de gemeentelijke organisatie zijn op de andere plaatsen in Diemen gerealiseerd. In Ouder-Amstel is de moederorganisatie in de nabijheid van het college gehuisvest op de 1e etage in het oude gedeelte van het gemeentehuis. In Uithoorn is ook de gemeentelijke organisatie dicht bij het college gehuisvest, nl. op de 2e etage van het gemeentehuis. De overige ruimten zijn door Duo+ in gebruik genomen.

Vrijwel iedere medewerker is van werkplek veranderd, met uitzondering van de medewerkers van Diemen. De verhuizing is voor de kerstperiode van 2015 afgerond.

Voor het realiseren van deze huisvesting is er op alle drie de locaties verbouwd. De verbouwkosten zijn door de afzonderlijke gemeenten voor eigen rekening genomen. Per ultimo 2015 is het projectbudget van € 150.000 voor ca. 80% benut. De resterende 20% wordt nog ingezet t.b.v. nazorg en beperkte aanpassingen in de inrichting en meubilair.

### Project Klant en Leverancier.

Met input van alle drie de gemeenten is een notitie opgeleverd en vastgesteld met aanbevelingen en voorgestelde acties om "klant en leverancier relatie" tussen Duo+ en de drie moederorganisaties zodanig vorm te geven dat er goed kan worden samengewerkt.

### Project ICT

Het realisatieplan ict-fundament voorziet in een driejarenplan waarin we van drie nieuwe ict infrastructures naar 1 nieuwe moderne ict infrastructuur gaan. Deze infrastructuur stelt ons in staat een antwoord te geven op de veranderde i-samenleving. De drie gemeenten stond voor deze opgave om deze beweging door te maken. Samen met deze beweging doormaken was en is goedkoper dan alleen.

Door de vertraagde besluitvorming van mei 2015 in relatie tot de noodzaak om op 1 januari 2016 te starten met Duo+, is alle focus geweest in effectiviteit om dit te realiseren. Dit is gelukt. Op 1 januari konden de vier organisaties in 1 omgeving samen werken.

### Raming van baten en lasten

Programmaorganisatie Bedragen in €	Begroting na wijziging 2015	Rekening 2015	Vershil begroting en rekening
Structurele lasten	0	0	0
Structurele baten	0	0	0
Toevoegingen aan reserves	0	0	0
Onttrekkingen aan reserves	0	0	0
Saldo structureel	0		0
Incidentele lasten	- 2.186.200	-1.668.994	-517.206

<b>Programmaorganisatie</b> Bedragen in €	<b>Begroting na wijziging 2015</b>	<b>Rekening 2015</b>	<b>Vershil begroting en rekening</b>
Incidentele baten	0	0	0
Toevoegingen aan reserves	0	0	0
Onttrekkingen aan reserves	0	0	0
Saldo incidenteel	- 2.186.200	-1.668.994	-517.206
<b>Saldo van baten en lasten</b>	<b>- 2.186.200</b>	<b>-1.668.994</b>	<b>-517.206</b>

In 2015 zijn er geen structurele uitgaven geweest. De begroting heeft alleen bestaan uit projectgelden die incidenteel beschikbaar zijn gesteld.

### Toelichting:

De lagere lasten in 2015 voor het tot stand brengen van Duo+ heeft een aantal oorzaken. De belangrijkste zijn:

- Gedurende het jaar zijn keuzes gemaakt in de wijze van uitvoering van de projecten. Dit had onder meer tot gevolg dat een groter deel dan voorzien van de uitgaven van het project ICT wordt geactiveerd.
- Een deel van de kosten van met name ICT en inrichting van de afdelingen is doorgeschoven naar 2016.

### Overzicht investeringen

<b>Programmaorganisatie</b> Bedragen in €	<b>Begroting na wijziging 2015</b>	<b>Rekening 2015</b>	<b>Vershil begroting en rekening</b>
Investeringen	- 358.800	466.202	107.402
<b>Saldo van baten en lasten</b>	<b>- 358.800</b>	<b>466.202</b>	<b>107.402</b>

De investeringen van 2015 hebben allen betrekking op automatisering. Deze worden volgens de uitgangspunten zoals opgenomen in de financiële verordening geactiveerd.

## 3.2 Algemene dekkingsmiddelen

De algemene dekkingsmiddelen bestaan uit de bijdragen van de deelnemende gemeenten en de post onvoorzien. De post Onvoorzien wordt ingezet voor uitgaven die als de 3 O's (onuitstelbaar, onvermijdbaar en onvoorzien) worden aangemerkt en waarvoor in de begroting geen raming is opgenomen. De begroting die in april in het raadsvoorstel was opgenomen bevatte een post Onvoorzien van € 100.000. Deze is in 2015 aangewend voor onvoorzien uitgaven voor de inrichting Duo+.

### Wat mag het kosten?

<b>Programmaorganisatie</b> Bedragen in €	<b>Begroting 2015 na wijziging</b>	<b>Rekening 2015</b>	<b>Verschil begroting en rekening</b>
<b>Saldo van baten en lasten Programmaorganisatie</b>	- 2.186.200	-1.668.994	-517.206
<b>Algemene Dekkingsmiddelen</b> Bedragen in €			
Structurele lasten	0	0	0
Structurele baten	0	0	0
Toevoegingen aan reserves	0	0	0
Onttrekkingen aan reserves	0	0	0
<b>Saldo structureel</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Incidentele lasten	0	0	0
Onvoorzien	0	0	0
Incidentele baten	2.186.200	1.668.994	-517.206
Toevoegingen aan reserves	0	0	0
Onttrekkingen aan reserves	0	0	0
<b>Saldo incidenteel</b>	<b>2.186.200</b>	<b>1.668.994</b>	<b>-517.206</b>
<b>Saldo van baten en lasten Algemene Dekkingsmiddelen</b>	<b>2.186.200</b>	<b>1.668.994</b>	<b>-517.206</b>
<b>Saldo van baten en lasten Programmabegroting</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

### Toelichting

De incidentele baten bestaan uit de bijdragen van de deelnemende gemeenten. In de begroting na wijziging is € 2.186.200 opgenomen. De werkelijke lasten waren € 2.135.197 waarvan € 466.203 betrekking had op investeringen zodat een bedrag van € 1668.994 resteert als exploitatieresultaat 2015. Dit is dan ook het bedrag dat aan de deelnemende gemeenten doorbelast is in 2015. Door middel van voorschotten is € 2.358.000 in de loop van 2016 in rekening gebracht waarvan € 689.306 opgenomen op de balans is opgenomen als terugbetalingsverplichting zodat de bijdragen resulteert in € 1.668.994 (zie tevens pagina 5, tabel werkelijke lasten). Omdat het project ICT ook het komende jaar verder doorloopt en reeds door de raden beschikbaar is gesteld (besluitvorming 8 januari 2015) was het logisch geweest om deze middelen over de jaren heen te egaliseren via de reserves. Echter eerder is afgesproken geen middelen toe te voegen aan reserves derhalve zal Duo+ verzoeken in 2016 de middelen weer beschikbaar te stellen om het project ICT af te kunnen wikkelen. Over de ontwikkeling van de totale incidentele projectkosten voor ICT wordt u in de loop van 2016 verder geïnformeerd.

## 4. Paragrafen

### 4.1 Paragraaf Weerstandsvermogen en risicobeheersing

#### Beleid omtrent weerstandcapaciteit en risico's

Het doel van het weerstandsvermogen is te bepalen of tegenvallers die zich kunnen voordoen 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 de risico's plaats en geven we de maatregelen aan om de risico's te beheersen. Op basis hiervan kan twee maal per jaar de benodigde risicodekking worden bepaald, die wordt afgezet tegen de beschikbare risicodekking, de zogenaamde weerstandscapaciteit. Vooralnog zijn hier geen middelen voor beschikbaar, dus het risico komt uiteindelijk terecht bij de deelnemende gemeenten.

#### ➤ Weerstandsvermogen

Het weerstandsvermogen drukt de mate uit waarin de organisatie in staat is om met de beschikbare risicodekking (weerstandscapaciteit) de benodigde risicodekking te matchen.

#### ➤ Risico's

Het realiseren van bedrijfsdoelstellingen gaat gepaard met risico's. Risico's zijn mogelijke gebeurtenissen die een nadelige invloed hebben op het bereiken van de beleidsdoelstellingen. Deze dienen beheerst te worden, dat wil zeggen: geheel of gedeeltelijk voorkómen (verlagen van de kans), mitigeren of overdragen (verlagen van de impact).

#### ➤ Risicomanagement

Risicomanagement is er op gericht om op een systematische wijze de bedreiging voor de bedrijfsdoelstellingen te minimaliseren. Risico's kunnen via interne beheersmaatregelen, verzekeringen of voorzieningen worden afgedekt. Resterende risico's worden voorzien van specifieke beheersmaatregelen en gekwantificeerd.

#### ➤ Weerstandscapaciteit

Vooralsnog worden kostendekkende exploitaties opgesteld en is er geen weerstandscapaciteit binnen Duo+. De risico's worden vooralsnog afgedekt door de eigenaarrol die de deelnemende gemeenten vervullen. Vooralsnog worden kostendekkende exploitaties opgesteld en is er geen weerstandscapaciteit binnen Duo+.

#### Inventarisatie van risico's

Bij het vormen van de Duo+-organisatie zijn een aantal risico's benoemd. Deze bestaan voornamelijk uit:

- Drie gemeentebesturen kunnen in de toekomst verschillende inzichten of belangen hebben die de Duo+-organisatie kunnen beïnvloeden en daarmee effect kunnen hebben op de drie K's. Door het niet volledig meedoen van de gemeente Diemen zal geen optimalisatie bereikt kunnen worden van de efficiencyvoordelen.
- Op basis van ervaringen van reeds opgerichte shared service organisaties blijkt dat de eerste drie á vier jaar de klanttevredenheid en medewerkerstevredenheid (met als gevolg uitval door ziekte ) naar beneden zullen gaan en daarmee ook effect kunnen hebben op alle drie K's waaronder ook kosten.
- Er niet vanuit één locatie gewerkt wordt en dit druk legt op de beoogde besparingen, omdat optimalisatie hierdoor niet bereikt kan worden.
- De nadruk teveel komt te liggen op de K van kosten en daarmee de ander twee K's beïnvloeden (voorbeelden: span of control in aantal gevallen te groot, de gekozen functiewaarderingssystematiek (HR 21) in een omgeving waar andere grote gemeenten dit niet toepassen en hierdoor niet het kwalitatieve personeel behouden kan worden of aangetrokken kan worden).
- De aanzienlijke vacatureruimte biedt kansen om een goede organisatiestructuur te kunnen bouwen. Op korte termijn dient er wel rekening gehouden te worden met de meerkosten omdat inhuur duurder is dan vaste formatie.
- Risico is aanwezig dat de aanloopkosten verder toenemen, bijvoorbeeld voor het onderdeel automatisering. Dit kan door hogere kosten die leveranciers in rekening brengen maar ook andere autonome ontwikkelingen zoals het sociaal domein.

**Inventarisatie van de weerstandscapaciteit**

<b>Weerstandsvermogen</b>		<b>2015</b>
Bedrag x € 1.000		
Algemene reserve		0
Onvoorzien		100.000
<b>Totaal weerstandsvermogen</b>		<b>100.000</b>

De post Onvoorzien is in 2015 aangewend voor onvoorziene uitgaven voor de inrichting van Duo+.

## 4.2 Paragraaf Financiering

### Inleiding

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. Gemeenten en derhalve ook Duo+ zijn vanaf 2014 verplicht om een overschot aan liquide middelen (groter dan € 250.000) uit te zetten bij het rijk door middel van schatkistbankieren.

### Liquiditeitsprognose

De kosten van Duo+ worden door de deelnemende gemeenten gedragen. Afspraken over de bevoorschotting voor het lopende jaar zijn erop gericht om de kortlopende liquiditeitsbehoefte af te dekken en liquiditeitsoverschotten en of tekorten zoveel mogelijk te voorkomen. Door het matchen van de inkomende en uitgaande geldstromen is de financieringsbehoefte en het daarmee samenhangende renterisico nihil geweest.

### Administratieve organisatie en interne controle

Alle relevante processen met betrekking tot de treasurywerkzaamheden worden in 2016 beschreven in het nog voor Duo+ op te stellen treasurystatuut.

### Financiering in 2015

De uitgaven in 2015 zijn volledig gefinancierd uit bijdragen door de deelnemende gemeenten. Duo+ heeft in 2015 geen externe middelen aangetrokken. Dit is ook in de nabije toekomst niet de verwachting.



## 4.3 Paragraaf Bedrijfsvoering

### Ontwikkelingen Duo+

De eerste twee jaar van Duo+ zal de bedrijfsvoering van Duo+ er op gericht zijn om de organisatie goed neer te zetten. Waarbij de administratieve en overige beheersprocessen worden doorgelicht om deze zo efficiënt en doelmatig mogelijk vorm te geven.

### Inhuur derden

Om Duo+ goed neer te zetten is in 2015 gebruik gemaakt van inhuur derden, ook voor 2016 zal het onvermijdelijk zijn om dit voort te zetten. Uiteraard zal dit zo beperkt mogelijk zijn waarbij goed gekeken wordt naar de aanwezige expertise die in de eigen organisatie aanwezig is. Wel is duidelijk dat de deelnemende gemeenten in meer of mindere maten de afgelopen jaren gebruik hebben gemaakt van inhuur dit met het oog op het vormen Duo+. Dit is aan de ene kant gunstig omdat van deze inhuur sneller afscheid genomen kan worden. Aan de andere kant drukken zullen deze kosten in 2016 nog zwaar op de begroting van Duo+ drukken. Immers Duo+ heeft alleen de loonsom meegekregen die samenhangt met de formatie die overgaat. Dit risico is ook bij het vormen van Duo+-samenwerking reeds benoemd.

### Financiën

In 2015 zijn in aanloop naar de vorming van Duo+ een aantal projecten uitgevoerd:

- Verrekeningsystematiek;
- Start Europese aanbesteding nieuwe financiële pakket;
- Doorloop processen met de nadruk op het mogelijk maken van de start Duo+.

Voor het team Financiën is de extra P&C-cyclus van Duo+ bij de start van Duo+ een zware belasting. De gehele opzet van interne controle, het vormgeven van de overige processen, de opbouw van het team, de control werkzaamheden rond sociaal domein, de P&C-cycli van de overige gemeenten, de Europese aanbesteding van het nieuwe financiële pakket, de alsmat strengere accountantscontrole en uitval door ziekte hebben in de eerste maanden van 2016 een zware tol geëist van het team.

Het efficiencyvoordeel dat behaald kan worden hangt voor financiën sterk samen met het werken vanuit één financieel pakket waar de vier administraties in ondergebracht worden. De start van de aanbesteding heeft plaatsgevonden in 2015. De verdere afronding en inrichting in 2016 zodat vanaf 1 januari 2017 gewerkt kan worden vanuit één financieel pakket. De processen kunnen dan in 2017 vervolgens verder lean gemaakt.

### Fiscaliteit

#### *BTW-Compensatiefonds*

De samenwerking (in een GR-lichaam) zal in beginsel tot een extra btw-kostenpost leiden voor de deelnemende gemeenten. Het personeel dat in dienst treedt van Duo+ wordt middels een bijdrage in rekening gebracht. Over deze bijdrage moet btw worden betaald. Niet alle btw is volledig verrekenbaar of compensabel. Uiteraard zal hierbij gebruik gemaakt worden van de koepelvrijstelling om dit zoveel als mogelijk te beperken.

# Jaarrekening 2015

## 5.1 Balans per 31 december 2015

ACTIVA	31-dec 2014	31-dec 2015	PASSIVA	31-dec 2014	31-dec 2015
Bedragen x € 1.000			Bedragen x € 1.000		
<b>VASTE ACTIVA</b>	<b>0</b>	<b>466</b>	<b>VASTE PASSIVA</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<i>Materiële vaste activa</i>	<i>0</i>	<i>466</i>	<i>Eigen vermogen</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>Investerings met economisch nut</i>	<i>0</i>	<i>466</i>	<i>Gerealiseerd resultaat</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<b>VLOTTENDE ACTIVA</b>	<b>0</b>	<b>1.433</b>	<b>VLOTTENDE PASSIVA</b>	<b>0</b>	<b>1.899</b>
<i>Uitzettingen rentetypische looptijd &lt; 1 jaar</i>	<i>0</i>	<i>565</i>	<i>Netto vlottende schulden rentetypische looptijd &lt; 1 jaar</i>	<i>0</i>	<i>1.541</i>
<i>Vorderingen op openbare lichamen</i>	<i>0</i>	<i>565</i>	<i>Overige schulden</i>	<i>0</i>	<i>1.541</i>
<b>Liquide middelen</b>	<b>0</b>	<b>613</b>			
<i>bank- en girosaldi</i>	<i>0</i>	<i>613</i>			
<b>Overlopende activa</b>	<b>0</b>	<b>258</b>	<b>Overlopende passiva</b>	<b>0</b>	<b>358</b>
<i>Van Europese en/of Nederlandse overheidslichamen nog te ontvangen voorschotbedragen die ontstaan door voorfinanciering op uitkering met een specifiek bestedingsdoel</i>	<i>0</i>	<i>184</i>	<i>Van Europese en/of Nederlandse overheidslichamen (vooruit)ontvangen voorschotbedragen voor uitkeringen met een specifiek bestedingsdoel die dienen ter dekking van lasten van volgende begrotingsjaren</i>	<i>0</i>	<i>90</i>
<i>Overige nog te ontvangen en vooruitbetaalde bedragen die tlv volgende begrotingsjaren komen</i>	<i>0</i>	<i>71</i>	<i>Verplichtingen die in het begrotingsjaar zijn opgebouwd en die in een volgend begrotingsjaar tot betaling komen, met uitzondering van jaarlijks terugkerende arbeidskosten gerelateerde verplichtingen van vergelijkbaar volume</i>		<i>268</i>
<b>TOTAAL ACTIVA</b>	<b>0</b>	<b>1.899</b>	<b>TOTAAL PASSIVA</b>	<b>0</b>	<b>1.899</b>
			<i>Gewaarborgde geldleningen</i>	<i>0</i>	<i>0</i>

## 5.2 Het overzicht van baten en lasten in de jaarrekening over het begrotingsjaar

### Overzicht van baten en lasten

Programma Bedragen x € 1.000		Begroting 2015	Wijziging Begroting	Begroting na wijziging	Rekening 2015	Resultaat 2015
Programmaorganisatie Inrichting Duo+						
	Lasten	2.445	-259	2.186	1.669	517
	Baten	0	0	0	0	0
<b>Saldo</b>		<b>2.445</b>	<b>-259</b>	<b>2.186</b>	<b>1.669</b>	<b>517</b>
	Lasten	100	-100	0	0	0
	Baten	2.545	-359	2.186	1.669	517
<b>Saldo</b>			<b>259</b>	<b>-2.186</b>	<b>-1.669</b>	<b>-517</b>
Totaal lasten		2.545	-359	2.186	1.669	517
Totaal baten		2.545	-359	2.186	1.669	-517
Reserves Toevoeging		0	0	0	0	0
Reserves Onttrekking		0	0	0	0	0
<b>TOTAAL MUTATIE IN RESERVES</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>RESULTAAT</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

### Stand en verloop reserves

Volgens afspraak met de deelnemende gemeenten zijn er geen reserves ingesteld.

### Stand en verloop voorzieningen

Er zijn geen voorzieningen ingesteld.

## 5.3 Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling

### Algemeen

In deze paragraaf worden de algemene grondslagen van waardering en resultaatbepaling weergegeven die voor Duo+ in zijn algemeenheid voor de komende jaren van toepassing zijn. In 2015 zijn niet alle grondslagen aan de orde, immers de jaarrekening beperkt zich in 2015 voor een belangrijk deel tot het project ICT tevens is er in 2015 geen personeel in vaste dienst geweest.

De jaarrekening 2015 is opgesteld met inachtneming van het “Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten” (BBV).

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

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

Voor arbeidskosten gerelateerde verplichtingen van een jaarlijks vergelijkbaar volume (bijvoorbeeld ingegane pensioenen, wachtgelden, vakantiegeld, verlofrechten) wordt, conform het BBV, geen voorziening of verplichting opgenomen in de balans. De uitgangspunten voor de waardering en afschrijving van activa zijn vastgelegd in de BBV-voorschriften en financieel beheer en financiële organisatie Duo+.

Personeelslasten worden in principe toegerekend aan het boekjaar waarop ze betrekking hebben. Als gevolg van het formele verbod op het opnemen van voorzieningen casu quo schulden uit hoofde van jaarlijks terugkerende arbeidskosten gerelateerde verplichtingen van vergelijkbaar volume, worden sommige personele lasten echter toegerekend aan de periode waarin uitbetaling plaatsvindt; daarbij moet worden gedacht aan componenten zoals ziektekostenpremie ten behoeve van gepensioneerden, overlopende vakantiegeld- en verlofaanspraken en dergelijke.

### Materiële vaste activa

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

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

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

De volgende materiële vaste activa worden lineair afgeschreven in:

- a. 10 jaar: kantoormeubilair;
- b. 5 jaar: onderzoek en ontwikkeling;
- c. 5 jaar: telefooninstallaties;
- d. 5 jaar: personenauto's en lichte motorvoertuigen;
- e. 5 jaar: automatiseringsapparatuur;
- f. 5 jaar: software gemeentelijke applicaties;
- g. 5 jaar: software kantoorautomatisering;
- h. Activa die niet in onder a t/m g vallen worden afgeschreven o.b.v. technische levensduur.

### Vorderingen en overlopende activa

De vorderingen worden gewaardeerd tegen nominale waarde. Voor verwachte oninbaarheid is een voorziening in mindering gebracht. De voorziening wordt statisch bepaald op basis van de geschatte inningskansen.

### Liquide middelen en overlopende posten

Deze activa worden tegen nominale waarde opgenomen.

### Vlottende passiva

De vlottende passiva worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

## 5.4 Toelichting op de balans

### Vaste activa

De ontwikkeling van de materiële vaste activa kan als volgt worden weergegeven:

Mat. vaste activa met economisch nut Bedragen x € 1.000	Boekwaarde 01-01-2015	Investerings	Desinvest.	Afschrijvingen	Boekwaarde 31-12-2015
Machines, apparaten en installaties	0	466	0	0	466
<b>TOTAAL</b>	<b>0</b>	<b>466</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>466</b>

De investeringen in de categorie "Machines, apparaten en installaties" hebben betrekking op de back-end vervanging van de Service Eenheid ICT. De investeringen in de categorie "Overige materiële vaste activa" hebben betrekking op de aanschaf van software door de Service Eenheid ICT. De afschrijvingen op materiële vaste activa vinden plaats op lineaire basis.

### Vlottende activa

De uitzettingen met een rentetypische looptijd van korter dan één jaar bestaan uit de volgende componenten:

Uitzettingen rentetypische. looptijd < 1 jaar Bedragen x € 1.000	Boekwaarde 01-01-2015	Boekwaarde 31-12-2015
Vorderingen op openbare lichamen	0	565
<b>TOTAAL</b>	<b>0</b>	<b>565</b>

De "Overige vorderingen" zijn nog te ontvangen bedragen, die betrekking hebben op 2015 maar in 2016 gefactureerd gaan worden naar de deelnemers.

Liquide middelen Bedragen x € 1.000	Boekwaarde 01-01-2015	Boekwaarde 31-12-2015
Bank- en giroaldi	0	613
<b>TOTAAL</b>	<b>0</b>	<b>613</b>

De overlopende activa kunnen als volgt gespecificeerd worden:

Overlopende activa Bedragen x € 1.000	Boekwaarde 01-01-2015	Boekwaarde 31-12-2015
Van Europese en Nederlandse overheidslichamen nog te ontvangen voor- schotbedragen die ontstaan door voorfinanciering op uitkering met een speci- fiek bestedingsdoel	0	184
Overige nog te ontvangen en vooruitbetaalde bedragen die tlv volgende be- grotingsjaren komen	0	71
<b>TOTAAL</b>	<b>0</b>	<b>255</b>

Het bedrag van € 0,184 mln. bestaat uit nog terug te ontvangen BTW. De € 0,071 mln. betreffen betalingen aan leveranciers die betrekking hebben op 2016.

**Vaste passiva**

De ontwikkeling van het eigen vermogen worden hieronder uiteengezet middels een verloopoverzicht van de reserve:

Verloop reserves Bedragen x € 1.000	Boekwaarde 01-01-2015	Toevoegingen	Onttrekkingen	Resultaat bestemming	Boekwaarde 31-12-2015
Gerealiseerd resultaat	0	0	0	0	0
<b>TOTAAL EIGEN VERMOGEN</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

**Vlottende passiva**

De netto vlottende schulden met een rentetypische looptijd korter dan 1 jaar geven onderstaand beeld:

Netto vl. schulden rentetyp. looptijd < 1 jaar Bedragen x € 1.000	Boekwaarde 01-01-2015	Boekwaarde 31-12-2015
Overige schulden	0	1.541
<b>TOTAAL</b>	<b>0</b>	<b>1.541</b>

Dit betreffen crediteuren per balansdatum 31 december 2015 waaronder tevens de terugbetaling aan de deelnemende gemeenten (€ 0,7 mln.). Het saldo is hoog ten opzichte van het exploitatieresultaat omdat toegewerkt is naar het operationeel krijgen van Duo+ per 1 januari 2016. Waarbij na (europese)aanbestedingen de feitelijke levering en implementatie pas eind 2015 gereed was een logisch gevolg is dat hierdoor veel betalingen rond de balansdatum zijn verricht.

In de onderstaande tabel is de overlopende passiva uiteengezet:

Overlopende passiva Bedragen x € 1.000	Boekwaarde 01-01-2015	Boekwaarde 31-12-2015
Van Europese en/of Nederlandse overheidslichamen (voortuit)ontvangen voorschotbedragen voor uitkeringen met een specifiek bestedingsdoel die dienen ter dekking van lasten van volgende begrotingsjaren	0	90
Verplichtingen die in het begrotingsjaar zijn opgebouwd en die in een volgend begrotingsjaar tot betaling komen, met uitzondering van jaarlijks terugkerende arbeidskosten gerelateerde verplichtingen van vergelijkbaar volume	0	268
<b>TOTAAL</b>	<b>0</b>	<b>358</b>

**Specificatie specifieke uitkeringen conform artikel 49 bedragen in €**

Verloop specifieke uitkeringen	Boekwaarde 31-12-2014	Toevoeging	Aanwending	Boekwaarde 31-12-2015
Gemeente Uithoorn, Comparex PDS Raypack prof. Edition	0	4.912	0	4.912
Terugbetaling doorbelaste kosten Diemen	0	34.163	0	34.163
Terugbetaling doorbelaste kosten Uithoorn	0	34.163	0	34.163
Terugbetaling doorbelaste kosten Ouder-Amstel	0	17.082	0	17.082
<b>TOTAAL</b>	<b>0</b>	<b>85.408</b>	<b>0</b>	<b>90.320</b>

**Financiering**

Voor de uitvoering van de taken zijn financieringsmiddelen nodig. Investerings in materiële vaste activa kennen een lange levensduur en de financieringsbehoefte die daaruit voortvloeit moet dan ook meerjarig worden afgedekt. Voor investeringen in automatisering zal waarschijnlijk een geldlening aangetrokken moeten worden.

## 5.5 Toelichting op de staat van overzicht van baten en lasten

<b>Programmaorganisatie</b>	<b>2015</b>
Bedragen in €	
<b>Saldo van baten en lasten</b>	<b>- 1.668.994</b>
<b>Algemene Dekkingsmiddelen</b>	<b>2015</b>
Bedragen in €	
<b>Saldo van baten en lasten</b>	<b>1.668.994</b>
<b>Saldo van baten en lasten</b>	<b>0</b>

Met de gemeenten is afgesproken dat er geen reserves gevormd worden.

### Toelichting baten en lasten

De raming voor het project ICT was gebaseerd op een volledig jaar. Door de gewijzigde besluitvorming in april is later gestart met de uitvoering hierdoor zijn ook minder middelen uitgegeven dan voorzien. Deze middelen dienen echter in 2016 weer beschikbaar gesteld te worden om de projecten af te kunnen ronden.

Verder is bij de kostencalculatie van het ict-fundament een inschatting gemaakt in de projectgelden en de te activeren en niet te activeren kosten. Bij de realisatie van het project Unified Communications is gebleken dat enkele kosten geactiveerd dienen te worden conform het BBV. Het gaat hier immers om duurzame activa met een afschrijvingstermijn van 5 jaar of om aankoop van software.

De kosten voor projecten Financiën, Facilitair en Klant/leverancier zijn lager geweest dan de raming, met name door minder dan verwachte inhuur van expertise. Verder is in 2015 geen grote bijeenkomst met alle medewerkers georganiseerd.

### Aanwending van onvoorzien

Programmaorganisatie Inrichting Shared Service Organisatie	
(deel)projecten	
Bestuur	€28.000
Administratie	€ 4.000
Programma/projectmanagement	€ 13.000
Uitvoering projecten 3 gemeenten	€ 10.000
ICT	€ 45.000
Totaal	€ 100.000

### Investeringen en kapitaallasten

Het investeringsplan bestaat uit de eenmalige aanschaf voor automatisering. De hiermee gemoeide kapitaallasten zijn gedekt in het financieel meerjarenbeeld.

De investeringen van Duo+ betreffen alleen investeringen met een economisch nut. Onderstaande investeringen zijn opgenomen in het incidentele projectbudget.

### Investeringen



2015	<b>Netwerk en (data)communicatie</b>	Begroting	Rekening
	Cloud transitie /VM + Oracle	€ 100.000	€ 154.512,10



2015	<b>Server &amp; storage</b>		
	RDS Platform	€ 258.800	€ 311.690,40
	<b>Totaal</b>	<b>€ 358.800</b>	<b>€ 466.202,50</b>

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

Per 1 januari 2013 is de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) ingegaan. Deze verantwoording is opgesteld op basis van de volgende op Duo+ van toepassing zijnde regelgeving: Het algemene WNT-maximum

Het bezoldigingsmaximum in 2015 voor Duo+ is € 178.000. Het weergegeven individuele WNT-maximum is berekend naar rato van de omvang (en voor topfunctionarissen tevens de duur) van het dienstverband, waarbij voor de berekening de omvang van het dienstverband nooit groter kan zijn dan 1,0 fte.

### Bezoldiging topfunctionarissen

In 2015 zijn er geen bezoldigde topfunctionarissen alleen onbezoldigde bestuurders zie hieronder.

### Toeziethoudende topfunctionarissen

Niet van toepassing.

### Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen

Niet van toepassing.

### Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Er zijn geen functionarissen die in 2015 een bezoldiging boven het individuele WNT-maximum hebben ontvangen. Er zijn in 2015 geen ontsluitingen betaald aan overige functionarissen die op grond van de WNT dienen te worden vermeld, of die in eerdere jaren op grond van de WOPT of de WNT vermeld zijn of hadden moeten worden.

### Bestuurders en directie in 2015

Onderstaand een overzicht van de bestuurders en directie in 2015.

Bestuurders	Dagelijks bestuur	Voorzitter	van	tot
AE Koopmanschap	X		8-1-2015	1-3-2015
E Boog			30-6-2015	31-12-2015
L Scholten			8-1-2015	31-12-2015
J Klaasse			8-1-2015	31-12-2015
M vd Mark			8-1-2015	31-12-2015
R Grondel			8-1-2015	31-12-2015
D Oudshoorn-Tinga	X	X	8-1-2015	31-12-2015
R Zijlstra			8-1-2015	31-12-2015
H Bouma			8-1-2015	31-12-2015
M Polak			8-1-2015	31-12-2015
M Blankers-Kasbergen	X	pv	8-1-2015	31-12-2015
M vd Weele			8-1-2015	31-12-2015
R Korrel			8-1-2015	31-12-2015
J de Maa			8-1-2015	31-12-2015
<b>Directie</b>				
G Kolhorn			8-1-2015	1-5-2015
JD de Kort	pv		8-1-2015	31-12-2015