



Uitvoeringsorganisatie van en voor
Ouder-Amstel, Diemen en Uithoorn

JAARSTUKKEN 2017

(JAARVERSLAG EN JAARREKENING)



Inhoudsopgave

Inhoudsopgave	2
Leeswijzer	3
Algemeen	5
Jaarverslag	7
2.1 Programma Stafbureau.....	8
2.2 Programma Bedrijfsvoering.....	11
2.3 Programma Burger	15
2.4 Programma Buurt	19
2.5 Algemene dekkingsmiddelen	22
Paragrafen	23
3.1 Weerstandsvermogen en risicobeheersing.....	24
3.2 Financiering	29
3.3 Bedrijfsvoering	31
Jaarrekening	33
Overzicht van baten en lasten	34
Balans.....	36
Toelichting op de balans.....	37
Wet normering topinkomens	43
Bijdrage van de partners.....	45
Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling	45

Leeswijzer

Voor u liggen de jaarstukken 2017. Deze bestaat uit een beleidsmatig *jaarverslag* en een financiële *jaarrekening*.

In de jaarrekening legt het bestuur verantwoording af over het gevoerde beleid en de daarmee verbonden financiën. De verantwoording over het gevoerde beleid van de programma's Buurt en Burger vindt plaats binnen de begrotingen van de Duo+ gemeenten.

De opzet van de jaarrekening is conform Besluit, Begroting en Verantwoording (BBV) en gelijk aan die van de begroting. De financiële overzichten zijn afgerond op € 1.000. Hierdoor is het mogelijk dat er afrondingsverschillen ontstaan. In de financiële tabellen wordt het minteken gebruikt als er een last (uitgave/nadeel) wordt bedoeld en waar geen teken staat, wordt dat als een baat (inkomst/voordeel) gelezen. Hiermee volgen we de begroting 2017.

Jaarverslag

Het *jaarverslag* bestaat uit:

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

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

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

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

Jaarrekening

De *jaarrekening* bestaat uit:

- Overzicht baten en laten;
- De balans;
- De toelichting.

De jaarrekening bevat een gecomprimeerd overzicht van alle lasten, baten en saldi per programma. De balans en de toelichting daarop geeft inzicht in de bezittingen (activa) en het eigen en vreemd vermogen (passiva) van het samenwerkingsverband.

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

Toelichting lasten en baten bij de Staf en overzicht lasten en baten jaarrekening

Als gevolg van het juist toepassen van de comptabiliteitsvoorschriften zijn de lasten van de staf niet via de baten doorbelast naar de overige programma's maar door de lasten negatief te boeken binnen

het programma staf en positief binnen de overige programma's. Op deze wijze wordt de rekening niet cijfermatig opgeblazen. Dit betekent dat er zowel aan de baten en de lastenkant een afwijking ontstaat ten opzichte van de begroting.

Inleiding

Algemeen

Inleiding

In 2017 zijn grote stappen genomen en is er enorm veel bereikt. Zo is voor een belangrijk deel de basis op orde gebracht. Hiermee zal Duo+ de komende jaren kunnen groeien naar een toekomstgerichte kwalitatieve organisatie die de Duo+ gemeenten optimaal ondersteunt bij het realiseren van de beoogde maatschappelijke effecten. Onderstaand in het kort een opsomming van de belangrijkste zaken die gerealiseerd zijn in 2017:

- *Management*
In 2017 is een volgende stap gezet in de ontwikkeling van de sturing van Duo+. De managementopleiding van de teamleiders is afgerond. Tevens zijn vijf sleutel posities inmiddels ingevuld: P&O, I&A, Juridische Zaken/ Communicatie, Burgerzaken/KCC, Front Office Sociaal Domein en is de concern-controller aangesteld.
- *Cultuur*
Door en voor de medewerkers van Duo+ zijn Pauwdagen georganiseerd. Dit initiatief is ontstaan vanuit een groep medewerkers die er voor wilde zorgen dat de trots op het eigen werk weer terugkomt ('trots als een pauw').
- *Informatiebeveiliging*
Om de informatieveiligheid goed te kunnen positioneren in de Duo+ organisatie, maar ook bij de DUO+ gemeenten zijn dit jaar grote stappen gezet. Enerzijds is een strategisch informatieveiligheidsbeleid opgesteld dat inmiddels door de Duo+ en de Duo+ gemeenten vastgesteld is en anderzijds is dit beleid verder uitgewerkt in een tactisch veiligheidsbeleid.
- *Basisapplicaties*
De basisapplicaties zijn dit jaar allen geharmoniseerd zodat vanaf 2018 een start gemaakt kan worden met het verder optimaliseren en harmoniseren van de processen.
- *Project Harmonie*
In 2017 is een start gemaakt met dit project waarbij alle overige applicaties zoveel als mogelijk geharmoniseerd worden.
- *P&C-producten en accountantscontroles*
De P&C-producten zijn geleverd en daarnaast zijn er vier intensieve accountantscontroles afgewikkeld.
- *Dienstverleningsovereenkomsten*
De dienstverleningsovereenkomsten zijn in de basis neergezet en vormen daarmee een belangrijk instrument om de afspraken te monitoren en bij te sturen.
- *Slimmer Verbinden*
Van de 22 projecten die ondergebracht zijn bij Slimmer Verbinden zijn de meeste gestart, en een groot deel daarvan is afgerond in 2017.
- *Werkplan Sociaal domein*
Voor de transformatie Sociaal Domein is uitvoering gegeven aan het Werkplan Doorontwikkeling Sociaal Domein 2016-2018.
- *Assetmanagement*
Opleidingen zijn georganiseerd en het assetmanagement is operationeel voor de twee Duo+ gemeenten Uithoorn en Ouder-Amstel.

Hiermee is een prestatie geleverd waar iedereen een belangrijke bijdrage aan geleverd heeft, zowel de medewerkers en management van Duo+ als de medewerkers en het management vanuit Duo+ gemeenten.

Grip op de bedrijfsvoering versus ziekteverzuim

In de loop van 2017 is ingegrepen omdat uit de eerste rapportage van Duo+ bleek, dat het zo voortzetten van de uitgaven tot een forse overschrijding zou leiden. Door dit ingrijpen heeft de organisatie steeds beter zicht en grip op de financiën en de bedrijfsvoering gekregen.

Wel is het ziekteverzuim binnen de Duo+ organisatie hoog. Kortom de euro's zijn in control, maar het hoge ziekteverzuim is zorgwekkend. Geconstateerd moet worden dat het langer op deze voet doorgaan teveel vraagt van de organisatie. Dit betekent dat er in 2018 keuzes gemaakt moeten worden binnen de drie K's (kwaliteit, kwetsbaarheid, kosten).

Jaarverslag

2.1 Programma Stafbureau

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

Wat hebben wij bereikt?	Wat hebben wij er voor gedaan?	Bron
<i>Doorontwikkeling Duo+</i> Het jaar 2017 heeft voor een belangrijk deel in het teken gestaan van het verder de basis op orde brengen.	<i>Doorontwikkeling Duo+</i> Een verdere slag in de harmonisatie van de processen en de implementatie van belangrijke basisapplicaties voor de drie Duo+ gemeenten zoals het financiële pakket en suite voor sociaal domein.	Begroting, pagina 11.
<i>Organisatie brede control Duo+</i> De concerncontroller is verantwoordelijk voor de organisatie brede control van Duo+. Deze rol heeft voornamelijk in 2017 in het teken gestaan van de accountantscontroles, de verbijzonderde interne controles, de visie op control en het ontwikkelende van de inkoopstrategie en de daarvoor benodigde organisatie.	<i>Organisatie brede control Duo+</i> In 2017 is de rol van concerncontroller vervuld en heeft gedeeltelijk de rol van Ciso vervuld. Deze rol heeft in 2018 verder gestalte gekregen door het aantrekken van een Ciso die er voor moet zorgen dat de processen en systemen voldoen aan de wettelijke veiligheidsvereisten en de wetgeving op de privacy.	Begroting, pagina 11

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

Kwetsbaarheid/Kwaliteit/Kosten

In 2017 is vooral gefocust om de basis verder op orde te krijgen.

Welke ontwikkelingen hebben zich binnen het taakveld voor gedaan?

Het vervullen van de functie van concern-controller is een belangrijke pijler geweest om de checks en balances van Duo+ op orde te krijgen. Dit wordt vertaald in een visie op control waarin de lijn opgenomen wordt dat de interne controle de verantwoordelijkheid is van de proceseigenaren. Daarin speelt ook de verdere digitalisering een belangrijke rol.

De centrale overheid heeft veel aandacht voor de veiligheid van informatie binnen de verschillende overheidslagen. Naast het ontwikkelen van nieuwe wet- en regelgeving op dit gebied uit zich deze aandacht ook in bewustwordingscampagnes en ondersteuning van gemeentelijke overheden en samenwerkingsverbanden bij hun inspanningen om de veiligheid van overheidsinformatie te verhogen. Mede in verband hiermee zetten de gemeenten Ouder-Amstel, Diemen en Uithoorn, en de door hen opgerichte Gemeenschappelijke Regeling Duo+, de komende jaren nadrukkelijk in op het verhogen van informatieveiligheid.

Duo+ is een informatie-intensieve organisatie met een primaire focus op de dienstverlening. Deze organisatiekenmerken vragen om een betrouwbare en veilige informatievoorziening. De medewerkers moeten immers kunnen beschikken over betrouwbare informatie om de klanten optimaal te kunnen helpen en adviseren. Bovendien moeten burgers en bedrijven er op kunnen vertrouwen dat hun gegevens in goede handen zijn bij de gemeente.

Om de informatieveiligheid goed te kunnen positioneren in de Duo+ organisatie maar ook bij de DUO+ gemeenten zijn dit jaar grote stappen gezet. Enerzijds is een strategisch informatieveiligheidsbeleid opgesteld dat inmiddels door de DUO+ en de DUO+ gemeenten vastgesteld is en anderzijds

is dit beleid verder uitgewerkt in een Tactisch informatieveiligheidsbeleid, op grond waarvan de uitrol van het beleid over DUO+ en DUO+ gemeenten zal plaatsvinden. In 2018 wordt vervolgens de werving worden opgestart voor een Chief Information Security Officer (CISO) en de Functioneel Gegevensbeveiligiger (FG).

Wat heeft het gekost?

Stafbureau	Rekening 2016	Begroting 2017 primitief	Wijzigingen 2017	Begroting 2017 na wijziging	Rekening 2017	Resultaat 2017
Bedragen x € 1.000						
Structurele lasten	-437	-449	-551	-1.000	-	1.000
Structurele baten	512	449	551	1.000	-	-1.000
Toevoegingen aan reserves	-	-	-	-	-	0
Onttrekkingen aan reserves	-	-	-	-	-	0
Saldo structureel	75	0	0	0	0	0
Incidentele lasten			-75	-75	-142	-67
Incidentele baten				0	142	142
Toevoegingen aan reserves	-75	0	0	0	0	0
Onttrekkingen aan reserves	0	0	75	75	0	-75
Saldo incidenteel	-75	0	0	0	0	0
Saldo van baten en lasten	0	0	0	0	0	0

Toelichting op het resultaat 2017

In verband met het juist toepassen van de comptabiliteitsvoorschriften zijn de lasten negatief doorbelast naar de programma's en niet zoals geraamd via de baten.

De incidentele lasten bestaan uit advieskosten, nieuwjaarsbijeenkomst en dergelijke, deze zijn afzonderlijk in rekening gebracht. Hierdoor is de aanwending voor de middelen die specifiek voor cultuur gereserveerd waren niet nodig geweest.

2.2 Programma Bedrijfsvoering

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

Wat hebben wij bereikt?	Wat hebben wij er voor gedaan?	Bron
<i>Harmonisatie salarisadministratie</i> De integratie salarisadministraties van Diemen, Uithoorn en Ouder-Amstel in de salarisadministratie van Duo+ is succesvol afgerond.	<i>Harmonisatie salarisadministratie</i> Er is één salarisadministratie voor de vier organisaties.	Begroting, pagina 13
<i>Harmonisatie personeelsadministratie</i> Voor de personeelsadministratie is een eerste aanzet gegeven tot digitalisering van besluiten en documenten -via het digitale personeelsdossier- en het gebruik van het zaakstelsel voor een groot deel van de correspondentie met medewerkers.	<i>Harmonisatie personeelsadministratie</i> Bestaande werkwijzen, formulieren zijn geharmoniseerd en aangepast.	Begroting, pagina 13
<i>Harmonisatie rechtspositieregelingen</i> Het harmoniseren van een aanzienlijk aantal lokale rechtspositieregelingen voor de 4 werkgevers is afgerond.	<i>Harmonisatie rechtspositieregelingen</i> Er gelden voor de 4 werkgevers op een aantal terreinen, zoals voor salarissen, vergoedingen en werktijden, gelijke arbeidsvoorwaarden.	Begroting, pagina 13
<i>Harmonisatie Financiële administratie</i> Het is gelukt in 2017 om de financiële administratie voor de vier organisaties operationeel te krijgen per 1 januari 2018. Daarnaast zijn de rekeningschema's geharmoniseerd en de meeste financiële processen. Kortom de basis is gelegd om hier efficiency voordeel te kunnen behalen.	<i>Harmonisatie Financiële administratie</i> In 2017 is bereikt dat alle organisaties gebruik gaan maken van het zelfde rekeningschema, financiële systeem en inkoopproces per 1 januari 2018.	Begroting, pagina 13
<i>Moderne ICT omgeving</i> Het applicatielandschap wordt zoveel mogelijk geharmoniseerd. De organisatie werkt steeds meer digitaal intern en extern samen.	<i>Moderne ICT omgeving</i> Voor I&A stond 2017 in het teken van het verder ontwikkelen van wat er gebouwd is, en meer nog het op orde brengen van de basis. Het werken in 1 zaakstelsel voor alle vier de organisaties is verder doorontwikkeld. Daarnaast is in 2017 gestart met het harmoniseren van de Lijn of Business applicaties en processen.	Begroting, pagina 13
<i>Schaalvergroting</i>	<i>Schaalvergroting</i>	

Wat hebben wij bereikt?	Wat hebben wij er voor gedaan?	Bron
<p>Door de operationalisering van Duo+ per 1 januari 2016 jl. is er over het algemeen sprake van schaalvergroting. Door deze schaalvergroting is het op een aantal gebieden waaronder Juridische Zaken en Communicatie mogelijk om de medewerkers verder te specialiseren in hun/haar vak. Waren zij in de oude situatie puur generalist, is er nu ook ruimte voor specialisatie.</p>	<p>Het afgelopen jaar is met name gebruikt om de I&A organisatie te verbeteren en toekomstgericht te maken. Specialisatie waar nodig is geregeld.</p> <p>In het afgelopen jaar is er voor Communicatie weinig gelegenheid geweest om specialismen te ontwikkelen. Binnen Communicatie hebben we met name gekampt met onderbezetting wegens de uitval van een tweetal medewerkers.</p> <p>Binnen Juridische Zaken is kennis en ervaring ontwikkeld op het gebied van aanbestedingsrecht. Twee juristen hebben zich gespecialiseerd daarin. Een van beide juristen heeft Duo+ inmiddels verlaten.</p>	
<p><i>E-HRM</i> Voor E-HRM betreft zijn in 2016 de meest basale functionaliteiten, bijv. declaraties en vakantie-urenbeheer, operationeel geworden.</p>	<p><i>E-HRM</i> De meest basale functionaliteiten functioneren inmiddels naar tevredenheid. Helaas zijn nog niet alle medewerkers voldoende daaraan gewend zodat daarover voortdurend informatie verstrekt moet worden. Cursus digivaardigheid wordt in 2018 gegeven.</p>	<p>Begroting, pagina 13</p>
<p><i>Advisering</i> De doelstelling dat adviseurs van Interne Dienstverlening werken in de nabijheid van de klant is ten dele uitgevoerd. Dit kunnen portefeuillehouders zijn maar ook beleidsafdelingen die de schakel vormen met de portefeuillehouders.</p>	<p><i>Advisering</i> Er is slechts één adviseur in het team Interne Dienstverlening werkzaam waardoor het onmogelijk is gebleken continu dichtbij de portefeuillehouders te blijven. Hoe dit vorm gegeven moet worden is nog niet opgepakt.</p>	<p>Begroting, pagina 14</p>
<p><i>Informatiebeveiliging</i></p>	<p>Om de informatieveiligheid goed te kunnen positioneren in de Duo+ organisatie maar ook bij de Duo+ gemeenten zijn dit jaar grote stappen gezet. Enerzijds is een strategisch informatieveiligheids-beleid opgesteld dat inmiddels door de Duo+ en de Duo+ gemeenten vastgesteld is en anderzijds is dit beleid verder uitgewerkt in een Tactisch informatieveiligheidsbeleid, op grond waarvan de uitrol van het beleid over Duo+ en Duo+ gemeenten zal plaatsvinden. In 2018 wordt vervolgens de werving worden opgestart voor een Chief Information Security Officer (CISO) en de Functioneel Gegevensbeveiliging (FG).</p>	

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

In 2017 is het onze inzet geweest om de drie zogenaamde K's (Kosten, Kwaliteit en

Kwetsbaarheid) zoveel mogelijk te realiseren door de basis verder op orde te krijgen.

Kwetsbaarheid

Door steeds meer processen en systemen te harmoniseren is de kwetsbaarheid sterk afgenomen.

Kwaliteit

- Naast het tweewekelijkse directieboard (van de vier secretarissen) is nu ook de nieuwe opdrachtgever-opdrachtnemer-overlegstructuur geïmplementeerd, waarin het operationele management van de vier betrokken organisaties elk kwartaal een sturingsoverleg heeft over elk van de uitvoeringsdomeinen binnen Duo+.
- Daarnaast worden ook de eerste versies van de Dienstverleningsovereenkomsten (DVO) voor het jaar 2018 in gezamenlijkheid projectmatig ontwikkeld. Als onderdeel van dit laatste project zijn twee pilots afgerond: voor Financiën en Communicatie is versneld een DVO voor 2017 opgesteld, die begin september 2017 is opgeleverd.

Kosten

De organisatie krijgt steeds beter zicht en grip op de financiën en de bedrijfsvoering. Dat blijkt ook uit het resultaat en het gegeven dat dit jaar de uitputting van de budgetten een veel stabielere verloop heeft. Hierdoor is de organisatie in staat om de prognoses voor het jaar 2017 steeds scherper te stellen. Eind september 2017 heeft een tussentijdse afsluiting, van de administratie over de eerste drie kwartalen van dit jaar, plaatsgevonden. Hierdoor is het inzicht in de kosten en de dekking daarvan verbeterd en is de jaarprognose beter ingeschat.

Welke ontwikkelingen hebben zich binnen het taakveld voor gedaan?

Duo+ is bezig met een doorontwikkeling. In het afgelopen jaar is veel geïnvesteerd in het op orde brengen van de basisadministraties en het in control krijgen van de organisatie. De organisatie krijgt steeds beter zicht en grip op de financiën en de bedrijfsvoering.

Centrale ondernemingsraad

Afgesproken is dat personeelsontwikkeling, als het over meer dan 1 organisatie betreft aan de Cor worden voorgelegd.

Wat heeft het gekost?

Bedrijfsvoering	Rekening 2016	Begroting 2017 primitief	Wijzigingen 2017	Begroting 2017 na wijziging	Rekening 2017	Resultaat 2017
Bedragen x € 1.000						
Structurele lasten	-14.468	-13.625	-600	-14.225	-14.280	-55
Structurele baten	346	13.625	600	14.225	14.224	-1
Toevoegingen aan reserves				0		0
Onttrekkingen aan reserves				0		0
Saldo structureel	-14.122	0	0	0	-56	-56
Incidentele lasten	-580	-515	-1617	-2132	-1968	164
Incidentele baten	680	515	375	890	988	98
Toevoegingen aan reserves	-2.360		0	0	0	0
Onttrekkingen aan reserves			1242	1.242	980	-262
Saldo incidenteel	-2.260	0	0	0	0	0
Saldo van baten en lasten	-16.382	0	0	0	-56	-56

De wijziging van de begroting 2017 heeft te maken met de 2^e voortgangsrapportage 2017. Hier in zijn onder ander opgenomen, de accountantskosten, de reiskosten, piketvergoeding en de personele ontwikkelingen.

Toelichting op het resultaat 2017

Het saldo van circa € 56.000 nadelig is ontstaan omdat meer inhuur noodzakelijk was om de basis op orde te krijgen en de vervanging van langdurig zieken mogelijk te maken. In dit saldo is ook rekening gehouden met het treffen van een voorziening voor het personeel van bedrijfsvoering. Dit is nodig omdat deze thans geen arbeid meer leveren voor Duo+ maar nog wel tijdelijke kosten met zich meebrengen.

De onttrekking aan de reserve Bedrijfsvoering heeft betrekking op opleidingsgelden voor het management en de benodigde middelen voor projecten slimmer verbinden

De structurele baten hebben betrekking op de inkomsten van de Duo+ gemeenten voor de overgehevelde budgetten voor de interne dienstverlening.

De incidentele lasten bestaan uit het project slimmer verbinden en de kosten van opleiding van het management (dekking vanuit de reserve). De incidentele baten bestaat uit de vergoeding vanuit de gemeenten voor de implementatie van het nieuwe pakket burgerzaken/sociaal domein.

2.3 Programma Burger

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

Wat hebben wij bereikt?	Wat hebben wij er voor gedaan?	Bron
<p><i>Dienstverlening aan de inwoners van de deelnemende gemeenten</i></p> <p>Het programma Burger bedient voornamelijk de inwoners, bedrijven en instellingen van de gemeenten Ouder-Amstel en Uithoorn die een informatievraag hebben of een product of dienst van de gemeenten willen afnemen; de 1 op 1 contactafhandeling van gemeentelijke producten en diensten via alle dienstverleningskanalen (website, telefoon, loket, post/ email).</p>	<p><i>Dienstverlening aan de inwoners van de deelnemende gemeenten</i></p> <p>In 2017 is de dienstverlening aan de inwoners van Ouder-Amstel en Uithoorn, via alle dienstverleningskanalen, voortgezet. Hierbij is aandacht geweest voor de doorontwikkeling van de dienstverlening. Hierbij springen met name de verbeterde bereikbaarheid van het KCC, dé ingang voor alle dienstverlening die vanuit Duo+ wordt geleverd, en het uitgebreidere aanbod aan digitaal beschikbare producten in het oog.</p>	Begroting, pagina 17
<p><i>Kwalitatief goede, klantvriendelijke en efficiënte dienstverlening</i></p> <p>Inwoners, bedrijven en instellingen van de gemeenten Ouder-Amstel en Uithoorn worden kwalitatief goed, klantvriendelijk en efficiënt geholpen door:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Digitaal/ modern te werken waar het kan, en persoonlijk/ met maatwerk waar het nodig is. • Het realiseren van een volledig klantbeeld door inzicht te hebben in alle zaken die inwoners en bedrijven bij de gemeenten hebben lopen, zodat de dienstverlening integraal vormgegeven kan worden. <p>Inwoners en bedrijven hoeven voor hun (eenvoudige) transacties zo min mogelijk naar het gemeentehuis te komen.</p>	<p><i>Kwalitatief goede, klantvriendelijke en efficiënte dienstverlening</i></p> <p>Wij bieden onze producten en diensten aan via alle dienstverleningskanalen. Hierbij is het de bedoeling dat de klant via elk kanaal dezelfde informatie krijgt. De digitale dienstverlening is uitgebreid en gekoppeld aan een zaakstelsel waarmee alle klantcontacten in een oogopslag zichtbaar zijn en gestuurd kan worden op termijnen. Inwoners kunnen de voortgang van hun (aan)vragen volgen via een persoonlijke internetpagina. Uiteraard vinden de persoonlijke contactmomenten (balie) vinden ongewijzigd, op de vertrouwde wijze plaats in zowel Uithoorn als Ouder- Amstel. Zo hebben verschillende doelgroepen hun eigen mogelijkheden om met hun gemeentezaken te doen.</p>	Begroting, pagina 17
<p><i>Leveren van hetzelfde (klantvriendelijke) betrouwbare antwoord, ongeacht het gekozen kanaal</i></p> <p>Het streven is om 80% van alle informatievragen af te doen in het klantcontactcentrum en dat de antwoorden op die vragen ook eenvoudig te vinden zijn op de gemeentelijke websites.</p>	<p><i>Leveren van hetzelfde (klantvriendelijke) betrouwbare antwoord, ongeacht het gekozen kanaal</i></p> <p>Met behulp van de input van de vakafdelingen binnen Duo+ en de deelnemende gemeenten is een uitgebreid pakket aan vraag-antwoord-combinaties ontwikkeld. Deze informatie is op de website beschikbaar en is de basis voor de medewerkers in het KCC om antwoord te kunnen geven op de meest voorkomende vragen.</p>	Begroting, pagina 17

Wat hebben wij bereikt?	Wat hebben wij er voor gedaan?	Bron
<p><i>Het Sociaal Domein:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Het berichtenverkeer Jeugd en WMO is volledig operationeel en 90% van de zorgaanbieders maken gebruik van het digitale factuurproces. • Uitvoering contractbeheer Jeugd is ingeregeld. • In 2017 zijn de systemen dusdanig ingericht dat de Suite voor het Sociaal Domein per 29 januari 2018 operationeel wordt. • In 2017 is een start gemaakt met de harmonisatie van processen Duo-breed. • In 2017 zijn de voorbereidingen getroffen om vanaf 1 januari 2018 uitvoering te kunnen geven aan de nieuwe systematiek inkoop Jeugdproducten Zorg. • In 2017 is er verder vormgegeven aan de transformatie Sociaal Domein. • Medewerkers van het ZorgAdviesPunt van Coherente zijn bij Duo+ in dienst getreden en is het ZorgAdviesPunt in Ouder-Amstel is gecontinueerd 	<p><i>Het Sociaal Domein:</i></p> <p>In projectvormen welke een onderlinge samenhang hadden is in 2017 het Sociaal Domein voor DUO+ opgepakt. De systemen zijn ingericht op de nieuwe werkwijze.</p> <p>Voor de transformatie Sociaal Domein is uitvoering gegeven aan het Werkplan Doorontwikkeling Sociaal Domein 2016-2018. In het Werkplan staan activiteiten benoemd om de gewenste ontwikkelingen vorm te geven.</p>	<p>Begroting 2017, Pagina 18</p>

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

Kwaliteit

De dienstverlening aan inwoners, ondernemers en instellingen van de gemeenten Ouder-Amstel en Uithoorn is in 2017 verder doorontwikkeld. In 2017 is met name de telefonische bereikbaarheid verbeterd. Daarnaast is veel energie gestoken in het verbeteren en uitbreiden van de digitale dienstverlening.

Kwetsbaarheid

Een belangrijke slag in de vermindering van de kwetsbaarheid is gemaakt met de harmonisatie van twee grote applicaties; de backoffice applicatie in het Sociaal Domein en de applicatie bij Burgerzaken. De Burgerzaken-applicatie is sinds december 2017 operationeel, voor het sociaal domein is de applicatie per 29 januari 2018 operationeel. In de voorbereiding is al een deel van de werkprocessen geharmoniseerd en zijn medewerkers voorbereid op het werken voor beide gemeenten, teneinde de kwetsbaarheid te verkleinen.

Kosten

Met de harmonisatie van de backoffice applicatie in het Sociaal Domein en de applicatie bij Burgerzaken worden efficiencyvoordelen door schaalgrootte verwacht; door de harmonisatie van werkprocessen en flexibele inzet van medewerkers. Daarnaast levert de harmonisatie van de applicaties op termijn ook een besparing op de kosten van ICT.

Welke ontwikkelingen hebben zich binnen het taakveld voor gedaan?

Alle taken en daarmee ook alle producten en diensten van de taakvelden zijn per 1 januari 2016 overgedragen aan Duo+ en voortgezet in Duo+. In 2017 zijn voor zowel het team KCC/ Burgerzaken als het team Sociaal Domein producten- en dienstencatalogi opgesteld. Aan de hand hiervan zijn ook dienstverleningsovereenkomsten (Dvo's) voor beide teams vastgesteld. Dit is een belangrijke stap geweest in de afspraken met de deelnemende gemeenten over de voorwaarden, kwaliteit en kosten waartegen Duo+ de, in de pdc's beschreven producten en diensten, levert aan de gemeenten.

Wat heeft het gekost?

Burger	Rekening 2016	Begroting 2017 primitief	Wijzigingen 2017	Begroting 2017 na wijziging	Rekening 2017	Resultaat 2017
Bedragen x € 1.000						
Structurele lasten	-6.102	-5.794	912	-4.882	-5.175	-293
Structurele baten	150	5.794	446	6.240	6.512	272
Toevoegingen aan reserves						
Onttrekkingen aan reserves						0
Saldo structureel	-5.952	0	1.358	1.358	1.337	-21
Incidentele lasten		-349	-777	-1.126	-807	319
Incidentele baten		349	655	1.004	755	-249
Toevoegingen aan reserves						
Onttrekkingen aan reserves						
Saldo incidenteel	0	0	-122	-122	-52	70
Saldo van baten en lasten	-5.952	0	1.236	1.236	1.285	49

De wijzigingen in 2017 hebben betrekking op de 2^e voortgangsrapportage waaronder de CAO ontwikkelingen, vaststellingsovereenkomst en de beschikbaar gestelde middelen voor het sociaal domein. Daarnaast de verschuiving van het personeel van Vergunning Verlening en Handhaving naar het programma Buurt (€ 1,234 mln.)

Toelichting op het resultaat 2017

De wijziging 2017 van de structurele lasten heeft voornamelijk betrekking op de verschuiving van personeel tussen de afdelingen Buurt en Burger (samenvoeging vergunningverlening/handhaving). Er is een geringe overschrijding op de personele lasten/inhuur, deze wordt gecompenseerd door de eenmalige ter beschikking gestelde middelen voor inhuur. Deze moet gezien worden in relatie tot de ingroei van het sociaal domein in de begroting. Hierbij was reeds aangegeven dat dit enkele jaren zou duren.

De incidentele lasten bestaan uit het werkplan sociaal domein, lasten jeugd en de lasten voor het zorg adviespunt ed. De incidentele baten bestaan uit de vergoedingen vanuit de Duo+ gemeenten voor deze lasten.

De primitief incidenteel geraamde inhuur derden (€ 349.000) is eenmalig beschikbaar gesteld in verband met het sociaal domein.

2.4 Programma Buurt

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

Wat hebben wij bereikt?	Wat hebben wij er voor gedaan?	Bron
<p>Wij acteerden op verschillende vakgebieden:</p> <ul style="list-style-type: none"> • afval en reiniging; • beheer en dagelijks onderhoud van de openbare ruimte; • reconstructie/nieuwe aanleg buitenruimte; • beheer en dagelijks onderhoud gemeentelijke gebouwen; • begraafplaatsbeheer; • vergunningen, toezicht en handhaving. 	<p>Team Dagelijks Onderhoud In verband met leeftijdsbewust personeelsbeleid is eind 2016 het contract met de gemeente Amstelveen m.b.t. de bemensing van het scheidingsdepot Uithoorn opgezegd. Hiervoor zijn in 2017 alle allround medewerkers van het team Dagelijks Onderhoud opgeleid tot depotmedewerker of depotbeheerder. Tevens is hiervoor een start gemaakt met het aanpassen van de werktijdenregeling. Ook zijn de verschillen in opleidingsniveau binnen het team opgepakt. Hierdoor voldoen alle medewerkers nu aan de minimaal verplichte certificaten en opleidingen.</p> <p>Team Inrichting en Beheer Voor het Assetmanagement hebben de Assetbeheerders in 2017 een individuele basiscursus gevolgd voor Assetmanagement. Daarnaast is er in het najaar een collectieve 2daagse maatwerk cursus gevolgd door de volledige groep Assetbeheerders, met daarin een verdiepingsslag op het gebied van Assetmanagement, gericht op ieders rol/taak en verantwoordelijkheden.</p> <p>Team Vergunningen Toezicht en Handhaving In 2017 is in het kader van het InterBestuurlijk Toezicht (IBT) een verbeteringslag gemaakt. Hierdoor zijn we voor zowel Ouder-Amstel als Uithoorn van het predicaat niet adequaat naar het predicaat redelijke adequaat gegaan. Hiervoor zijn meerjarenbeleidsplannen gemaakt, werkprocessen beschreven en jaarplannen en jaarverslagen gemaakt.</p>	<p>Begroting, Pagina 23</p>
<p>De benaming van de verschillende teams komen nu meer overeen met de werkzaamheden die zij uitvoeren.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Team Onderhoud en beheer heet nu Team Dagelijks Onderhoud; • Team Advies, Ondersteuning en Ingenieursbureau is samen gegaan in Team Inrichting en beheer. 	<p>In 2017 heeft er een naamwijziging plaatsgevonden van verschillende Teams.</p>	<p>Begroting, Pagina 24</p>

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

Kwetsbaarheid

Wij hebben in 2017 gewerkt aan:

- afstemming van de beschikbare capaciteit op de omvang van het areaal;

- uitwisseling en planning van de inzet van materieel (tractiemiddelen e.d.);
- bundeling van kennis vanuit beide gemeenten;
- professionalisering en verbetering van beheerssystemen;
- onderzoek en scholing naar mogelijkheden voor het harmoniseren van processen, beleid, regelgeving etc.;
- Dienstverleningsovereenkomsten (DVO's) met de gemeenten opgesteld;
- Programma Squit ingevoerd voor 3 gemeenten en Duoplus.

Deze processen hebben wij niet geheel afgerond in 2017 door diverse factoren zoals rafelranden, nieuwe implementatie software, en overige zaken om de basis orde krijgen.

Kwaliteit

Het jaar 2017 is gebruikt om het assetbeheer verder vorm te geven. Door bundeling van deze kennis heeft dit geresulteerd in meer inzicht in de openbare ruimte.

Wat heeft dit al opgeleverd:

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

- Integraal meerjarenplan groot planmatig onderhoud 2018-2027;
- Meer overzicht en grip op de financiën per asset;
- Kortere doorlooptijd bij vragen over assets;
- Integrale afstemming bij projecten/vragen.

Kosten

De lopende contracten hebben wij in beeld gebracht. Voor nieuwe contracten wordt bekeken of verhoging van het inkoopvolume kan leiden tot kostenverlaging. Daarnaast hebben wij kosten kunnen besparen door ingehuurd personeel in dienst te nemen. Binnen het team DO is een langdurig zieke medewerker na een lange periode uit dienst gegaan, de ingehuurde vervanger is in 2017 in dienst gekomen.

Welke ontwikkelingen hebben zich binnen het taakveld voor gedaan?

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

Wat heeft het gekost?

Buurt Bedragen x € 1.000	Rekening 2016	Begroting 2017 primitief	Wijzigingen 2017	Begroting 2017 na wijziging	Rekening 2017	Resultaat 2017
Structurele lasten	-4.889	-4.685	-1.467	-6.152	-6.247	-95
Structurele baten	110	4.685	231	4.976	5.054	78
Toevoegingen aan reserves						
Onttrekkingen aan reserves						
Saldo structureel	-4.779	0	-1.236	-1.176	-1.193	-17
Incidentele lasten		-60	0	-60	0	60
Incidentele baten		60			34	34
Toevoegingen aan reserves						
Onttrekkingen aan reserves						
Saldo incidenteel	0	0	0	-60	34	94
Saldo van baten en lasten	-4.779	0	-1.236	-1.236	-1.159	77

De wijziging in 2017 heeft te maken met de 2^e voortgangsrapportage. Het betreft de Cao ontwikkelingen en de verschuiving van het personeel Vergunning Verlening en Handhaving naar dit programma (€ 1,234 mln.) vanuit het programma Burger.

Toelichting op het resultaat 2017

De wijziging 2017 van de structurele lasten heeft voornamelijk betrekking op de verschuiving van personeel tussen de afdelingen Buurt en Burger.

De onderschrijding (saldo van lasten en baten) van circa € 76.000 wordt veroorzaakt door de opgezegde dvo gebouwen onderhoud met de gemeente Diemen, deze was nog wel geraamd. De post is in de volgende jaren niet meer aanwezig in de begroting van Duo+. De structurele baten bestaan uit een vergoeding voor flankerend personeelsbeleid. De incidentele baten bestaan uit de vergoeding van het UWV.

2.5 Algemene dekkingsmiddelen

Voorschriften BBV

Conform het BBV omvat het overzicht algemene dekkingsmiddelen tenminste:

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

Dividend

Duo+ bezit geen aandelen, er is derhalve geen sprake van dividend.

Saldo financieringsfunctie

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

Overige algemene dekkingsmiddelen:

Bijdrage van de Duo+ gemeenten

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

Onvoorziene middelen

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

Vennootschapsbelasting

Uitgangspunt van het overschot in 2017 is dat deze niet leiden tot VPB als voldaan wordt aan de voorwaarden van de samenwerkingsverbandvrijstelling en of er geen sprake is van een structureel overschot. Eerder is reeds geconcludeerd dat er geen sprake is van een structureel overschot omdat de vermogensgroei in 2016 voornamelijk te maken heeft met de reservering van het project ICT waar eenmalige middelen voor zijn verstrekt bij de start van Duo+. Dit project zal naar verwachting in 2018 afgerond worden.

Daarnaast is het van belang dat de evenredigheid van de kostenverdeling van de afspraken bewaakt moeten worden. De Belastingdienst is mondeling akkoord met de verdeelsleutel zoals deze nu is vastgesteld. Het kan zijn dat het aanpassen van de verdeelsleutel fiscale effecten heeft.

Toelichting op het resultaat/terug betalingsverplichting 2017

De werkelijke kosten zijn circa € 69.000 lager dan wij in de begroting en voortgangsrapportages hadden voorzien. Dit bedrag is in tegenstelling tot voorgaande jaren opgenomen onder het rekeningsresultaat in de balans 2017 en niet meer als terugbetalingsverplichting.

Paragrafen

3.1 Weerstandsvermogen en risicobeheersing

Volgens het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) is het samenwerkingsverband verplicht een paragraaf weerstandsvermogen in de programma-begroting en de jaarrekening op te stellen. Deze paragraaf moet tenminste bevatten:

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

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

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

Beleid omtrent weerstandscapaciteit en risico's

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

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

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

Inventarisatie van risico's

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

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

Van ieder risico is de kans en de impact (in euro's) ingeschat. Is de kans bijvoorbeeld groot en de impact zeer groot, dan is de risicoscore 60% van € 750.000, ofwel € 450.000. De thans in beeld zijnde risico's zijn in onderstaande tabel opgenomen.

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

Nr.	Risico/Gebeurtenis	Kans	Impact	Beheersmaatregel	Risico score	Risicoscore voorgedaan in 2017
1	Extra inhuur kan noodzakelijk zijn om er voor te zorgen dat Duo+ verder vorm krijgt.	Groot	Zeergroot	In begroting deels rekening mee gehouden in 2017 bij sociaal domein. Daarnaast planmatige aanpak en prioriteitstelling.	450	Ja, in de 2e voortgangsrapportage zijn extra middelen gevraagd.
2	Kosten ICT zijn hoger dan ingeschat.	Zeerklein	Klein	Het plan slimmer verbinden strak monitoren en prioriteren.	-	Nee, extra middelen waren niet noodzakelijke en worden ook niet verwacht.
3	Drie gemeentebesturen kunnen in de toekomst verschillende inzichten of belangen hebben die de Duo+-organisatie kunnen beïnvloeden en daarmee effect kunnen hebben op de drie K's. Door het niet volledig meedoen van de gemeente Diemen zal geen optimalisatie bereikt kunnen worden van de efficiencyvoordelen.	Middel	Zeergroot	Harmonisatie op alle uitvoeringsonderdelen.	300	In de praktijk zien we dat de processen niet optimaal geharmoniseerd kunnen worden door afwijking binnen de individuele gemeenten. Dit betekent dat de

						efficiency op termijn moeilijk of niet gerealiseerd kan worden. Het geldt overigens niet alleen voor de gemeente Diemen, de laatste wel in meerdere mate dan de andere Duo+ gemeenten.
4	Op basis van ervaringen van reeds opgerichte shared service organisaties blijkt dat de eerste drie á vier jaar de klanttevredenheid en medewerkers-tevredenheid (met als gevolg uitval door ziekte) naar beneden zullen gaan en daarmee ook effect kunnen hebben op alle drie K's, waaronder ook de kosten	Groot	Zeergroot	In de begroting is rekening gehouden met hogere ziektekosten. Het management moet alert zijn op veel (kort) ziekteverzuim. Daarnaast een gerichte aanpak van het langdurig ziekteverzuim.	450	Ja, een hoger ziekteverzuim dan gemiddeld. In de 2 ^e rapportage zijn extra middelen gevraagd.
5	De nadruk teveel op de K van kosten en daarmee de ander twee K's beïnvloeden (voorbeelden: span of control, het functiegebouw in een omgeving waar andere grote gemeenten dit niet of anders toepassen).	Groot	Groot	Organisatiestructuur beoordelen en waar mogelijk aanpassingen doorvoeren.	225	Ja, Inhuur is op onderdelen nodig geweest om te voorzien in de expertise die nodig is. Van belang is om hier de groei van de gemeenten ten opzichte van de start Duo+ mee te wegen.
6	Er zijn geen middelen beschikbaar om de mobiliteit te bevorderen. Hierdoor zijn de meerjarig geraamde efficiëncytaakstellingen niet of niet in voldoende mate realiseerbaar.	Groot	Groot	Mobiliteitsplan maken en reserve flankerend beleid vormen om te zorgen dat aan de voorkant gestuurd kan worden op mobiliteit.	225	Ja, er is afscheid genomen van een aantal medewerkers, zie tevens 2 ^e rapportage Duo+.
7	De efficiency wordt wel behaald in percentage, uitgedrukt ten opzichte van de fte's echter niet in €'s omdat het besparingspotentieel zich vaak in de lagere	Groot	Groot	Geen.	225	In 2017 speelt dit nog niet maar vanaf 2018 is dit een reëel

	functies zit.					risico.
8	Voor 2016 en 2017 is vooralsnog geen sprake van te betalen vennootschapsbelasting.	Klein	Klein	De evenredigheid van de kostenverdeling van de afspraken bewaken. Daarnaast de belastingdienst goed meenemen in de vermogensgroei. Die niets met winst te maken heeft maar met de eenmalig, bij de start van Duo+, beschikbaar gestelde middelen voor Slimmer Verbinden (ICT project dat over meerdere jaren loop) .	pm	
Totale risicoscore 2017					1.875	

De belangrijkste risico's leveren een risicoscore van circa € 1,9 miljoen. Een deel van de risico's hebben zich voorgedaan (zie 2^e rapportage Duo+). Het risico is daarmee niet weggenomen maar kan zich ook in de komende jaren weer voordoen.

Inventarisatie van de weerstandscapaciteit

Weerstandvermogen Bedrag x € 1.000	2016	2017
Bestemmingsreserves	2.435	1.750
Onvoorzien	-	-
Totaal weerstandvermogen	2.435	1.750

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

Ratio's kengetallen

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

Kengetallen	Landelijke norm			Rekening 2016	Begroting 2017 primitief	Rekening 2017
	Minste risico	Gemiddeld risico	Meeste risico			
Netto Schuldquote	<90%	90%-130%	>130%	-6%	nvt	>-5%
Netto Schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen	<90%	90%-130%	>130%	-6%	nvt	>-5%
Solvabiliteitsratio	>50%	20%-50%	<20%	26%	Nvt	>25%
Grondexploitatie	<20%	20-35%	>35%	nvt	Nvt	nvt
Structurele exploitatieruimte	>0,6%	0%-0,6%	0%	0	0	>0,2%
Belastingcapaciteit	<95%	95%-105%	>105%	nvt	Nvt	nvt

Netto Schuldquote

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

De solvabiliteitsratio is gemiddeld en er is nauwelijks structurele exploitatieruimte daarnaast heeft Duo+ geen mogelijkheid om belasting te innen en is daarmee volledig afhankelijk van de bijdragen van de Duo+ gemeenten. Het positieve is dat er geen schulden zijn omdat de Duo+ gemeenten bijdragen in de lasten, ook bij eventuele tekorten.

3.2 Financiering

Algemeen

Uitgangspunt voor het treasurybeleid van Duo+ is een actief treasurybeheer waarbij, met het oog op de publieke taak en het beheersen van mogelijke risico's, binnen een kader van terughoudendheid en zorgvuldigheid, wordt gestreefd naar een optimaal resultaat bij het aantrekken van vreemd vermogen en het uitzetten van liquide middelen. Duo+ is verplicht om een overschot aan liquide middelen (groter dan € 250.000) uit te zetten bij het rijk door middel van schatkistbankieren.

Liquiditeitsprognose

De kosten van Duo+ worden door de deelnemende gemeenten gedragen. Afspraken over de bevoorschotting voor het lopende jaar zijn erop gericht om de kortlopende liquiditeitsbehoefte af te dekken en liquiditeitsoverschotten zoveel mogelijk te voorkomen. Door het matchen van de inkomende en uitgaande geldstromen is de financieringsbehoefte in 2017 gedekt en zijn er geen rentekosten gemaakt.

Administratieve organisatie en interne controle

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

Externe ontwikkelingen

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

Risicobeheer

Renterisiconorm

Het doel van deze norm uit hoofde van de Wet financiering decentrale overheden (Wet fido) is te voorkomen dat bij herfinanciering en/of renteherziening van de leningen bij (aanzienlijk) hogere rentestand grote schokken optreden in de hoogte van de rente die de gemeente moet betalen. De norm beperkt de budgettaire risico's. De jaarlijkse verplichte aflossingen en de renteherzieningen mogen niet meer bedragen dan 20% van de totale lasten van de begroting. Binnen Duo+ is dit een fictieve norm omdat Duo+ geen leningen zal aantrekken.

De omvang van de vaste geldleningen bedraagt € 0 mln. Onderstaand is de renterisiconorm berekend voor 2017. Hieruit blijkt dat deze niet wordt overschreden.

Bedragen x € 1.000

Renterisiconorm	Rekening 2017	
1	Begrotingstotaal	25.477
2	Het bij ministeriële regeling vastgesteld percentage	20
3	Renterisiconorm (1*2/100)	5.095
4	Aflossingen vaste geldleningen	0
5	Ruimte	5.095

Kasgeldlimiet

Het renterisico op korte termijn financiering (leningen met een looptijd korter dan één jaar) wordt in beeld gebracht via de kasgeldlimiet. Deze stelt een limiet aan het renterisico over de korte termijn financiering. Op basis van de wet Fido was de kasgeldlimiet voor 2017 € 2 mln. (8,2% over de omvang

van de begroting á € 25.477). Indien twee opeenvolgende kwartalen de kasgeldlimiet wordt overschreden wordt dit door de toezichthouder aangemerkt als structureel en zal de toezichthouder de gemeente verplichten om maatregelen te treffen om de overschrijding teniet te doen. Dit is in 2017 niet gebeurd.

Ook dit is een fictief getal omdat Duo+ geen kasgeldleningen aantrekt, bij een eventueel tekort is de afspraak dat de Duo+ gemeenten dit aanvullen.

3.3 Bedrijfsvoering

Dienstverlening en ondersteuning

In 2017 was de bedrijfsvoering van Duo+ erop gericht om binnen de organisatie de basis verder op orde te krijgen. Door de processen en de systemen verder te harmoniseren is hier een belangrijke slag in gemaakt.

ICT

Voor I&A stond 2017 in het teken van het verder ontwikkelen van wat er gebouwd is, en meer nog het op orde brengen van de basis. Van de 22 projecten ondergebracht bij Slimmer Verbinden zijn de meeste gestart, en een groot deel is afgerond in dit jaar. De eerste stappen met nieuw beveiligingsbeleid zijn gemaakt, we zijn aangesloten op LV-WKPB, en de voorbereidingen zijn gestart voor een nieuw project waar het vervangen van de klant-hardware en verbeteren van de gebruikservaring centraal staat. Daarnaast is er in 2017 gewerkt aan de adoptie van de ICT-middelen (Office 365, Skype (telefonie), InProces, iWriter etc.) die beschikbaar zijn gesteld. Voor de grote kernapplicaties (VTH, Burgerzaken, Sociale Domein, Financiën, BOR, etc.) is de gezamenlijke aanbesteding afgerond en implementatie gestart.

Slimmer verbinden

Het programma Slimmer Verbinden heeft de opdracht projecten die bij de start van Duo+ reeds gestart waren in het kader van het realisatieplan ICT en de projecten die nodig zijn om de processen te harmoniseren met elkaar in lijn te brengen en de budgetten en middelen daarvoor te alloceren, te prioriteren en te bewaken. Het programma kent een projectenportfolio van ca 20 projecten die vrijwel allemaal in 2017 zijn gestart. Aan elk project ligt een projectplan en business case ten grondslag. Afronding van de meeste projecten wordt in 2018 verwacht. Een drietal projecten (harmonisatie mappenstructuur, optimalisatie van het zaakstelsel en vervanging/harmonisatie van het pakket Burgerzaken) is in 2017 afgerond. Zoals de opdracht bij de start luidde heeft de aandacht van Slimmer Verbinden in 2017 gelegen op de projecten die nodig waren om het ICT-realisatieplan te voltooien. De harmonisatie van processen is op dezelfde manier geprioriteerd, er werd 'werk met werk gemaakt' door te focussen op die werkprocessen die geraakt werden door de ICT-harmonisatie.

De kwartalen 1, 2, en 3 zijn benut om het programma vorm te geven en om overgrote deel van de projecten te ontwerpen, uit te lijnen en in gang te zetten. Het 4^e kwartaal is benut om het vraagstuk van de continue verbetering en het beter benutten van de ICT-faciliteiten te agenderen.

Dit heeft geleid tot de vormgeving van het project Adoptie digitaal werken. Het structureel borgen van procesgericht werken en continue aandacht voor kwaliteitsverbetering waardoor de K's van het verminderen van de kwetsbaarheid en het verhogen van de kwaliteit versterkt kunnen worden, kan een volgende stap in 2018 zijn.

Ontwikkeling eigen personeel

2017 heeft vooral in het teken gestaan van “de basis op orde” van onze dienstverlening te krijgen. Processen moesten opnieuw tegen het licht gehouden worden, nu wij voor 4 organisaties werken. Dit heeft veel onduidelijkheid en onzekerheid met zich meegebracht bij de medewerkers. Hierdoor hebben wij te maken gehad met een werkdruk beleving die te langdurig te hoog was.

Ook bleek dat bij het “van wal gaan” van Duo+ toch niet aan alle zaken gedacht is en zo ontstonden er de zo genoemde rafelranden in de samenwerken. Hier en daar waren budgetten achtergebleven, terwijl het werk wel over is gekomen, of anders om. Daarnaast was het niet altijd helder wie verantwoordelijk was e.d. Er is dit jaar gewerkt met te krappe budgetten en daarom zijn er keuzes gemaakt in de dienstverlening.

De beschikbaar gestelde budgetten voor salarissen en vergoedingen zijn per saldo toereikend gebleken.

Ook is aandacht gegeven aan het verder ontwikkelen van onze cultuur als DUO+ organisatie. Veel medewerkers kwamen uit een van de gemeenten met hun eigen dynamiek en normen en waarden. Daarnaast zijn er ook nieuwe collega's aangetrokken zonder deze achtergrond. Dit maakt dat er vier verschillende “bloedbanen” lopen als metafoor voor de culturen. Hieraan is m.b.t. de Pauwdagen aandacht gegeven en zijn medewerkers tijdens inspirerende workshops aan de slag gegaan met de gewenste competenties.

Inhuur derden

Om Duo+ goed neer te zetten is het onvermijdelijk gebleken om ook in het tweede jaar gebruik te maken van inhuur derden. Ook een hoog arbeidsverzuim door langdurig ziekteverzuim noodzaakte tot het inzetten van vervanging, om de continuïteit van de werkzaamheden te kunnen waarborgen. Uiteraard is een goede afweging gemaakt tussen wenselijkheid, alternatieven bijv. door het inzetten van eigen expertise of verschuiven in werkpakketen en de noodzaak voor inhuur om hiermee de kosten te beperken. Daarnaast is besloten om de inhuur derden nog beter te monitoren en zo de risico's die op dit vlak bestaan te beperken.

Jaarrekening

Overzicht van baten en lasten

Totaal DUO+ Bedragen x € 1.000	Rekening 2016	Begroting 2017 primitief	Wijzigingen 2017	Begroting 2017 na wijziging	Rekening 2017	Resultaat 2017
<i>Lasten en baten</i>						
Lasten						
Stafbureau	-437	-449	-626	-1075	-142	933
Bedrijfsvoering	-15048	-14.140	-2.217	-16357	-16.248	109
Burger	-6102	-6.143	135	-6008	-5.982	26
Buurt	-4889	-4.745	-1467	-6212	-6.247	-35
Algemene Dekkingsmiddelen	0	0	0	0	0	0
Totaal lasten	-26.476	-25.477	-4.175	-29.652	-28.619	1.033
Baten						
Stafbureau	512	449	551	1000	142	-858
Bedrijfsvoering	1.026	14140	975	15115	15.212	97
Burger	150	6143	1101	7244	7267	23
Buurt	110	4745	231	4976	5.087	111
Algemene Dekkingsmiddelen	27.111	0	0	0	0	0
Totaal baten	28.909	25.477	2.858	28.335	27.708	-627
Saldo van baten en lasten	2.434	0	-1.317	-1.317	-911	406
<i>Verrekeningen met reserves</i>						
Dotaties						
Stafbureau	-75	0	0	0	0	0
Bedrijfsvoering	-2360	0	0	0	0	0
Burger	0	0	0	0	0	0
Buurt	0	0	0	0	0	0
Algemene Dekkingsmiddelen		-	-	-		
Totaal lasten	-2.435	-	0	0	0	0
Onttrekkingen						
Stafbureau	0	0	75	75	0	-75
Bedrijfsvoering	0	0	1242	1242	980	-262
Burger	0	0	0	0	0	0
Buurt	0	0	0	0	0	0
Algemene Dekkingsmiddelen	0	0	0	0	0	0
Totaal baten	0	0	0	0	0	0
Saldo verrekening reserves	-2.435	-	1.317	1.317	980	-337
Vennootschapsbelasting	-	-	-	-	-	-
Gerealiseerd resultaat	0	0	0	0	69	69

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

Toepassing comptabiliteitsvoorschriften

Als gevolg van het juist toepassen van de comptabiliteitsvoorschriften zijn de lasten van de staf niet via de baten doorbelast naar de overige programma's maar door de lasten negatief te boeken binnen het programma staf en positief binnen de overige programma's op deze wijze wordt de rekening niet cijfermatig opgeblazen. Dit betekent dat er zowel aan de baten en de lastenkant een afwijking ontstaat ten opzichte van de begroting.

Vennootschapsbelasting

De af te dragen vennootschapsbelasting is € 0, omdat Duo+ in 2017 geen winstgevende activiteiten had voor de VPB.

Begrotingsrechtmatigheid

1. Begrotingsonderschrijdingen

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

2. Begrotingsoverschrijdingen passend binnen het bestaande beleid

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

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

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

3. Begrotingsoverschrijdingen niet passend binnen het bestaande beleid

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

Programma	Over-/onderschrijding	Rechtmatigheid
Programma Bedrijfsvoering	onderschrijding	Rechtmatig
Programma Burger	onderschrijding	Rechtmatig
Programma Buurt	Overschrijding vd lasten dit heeft te maken heeft met inhuur van ziekte. Deze is gemeld in voortgangsrapportage en hier tegenover staan hogere inkomsten van het UWV.	Rechtmatig

Balans

ACTIVA	31-dec 2016	31-dec 2017	PASSIVA	31-dec 2016	31-dec 2017
Bedragen x € 1.000			Bedragen x € 1.000o		
VASTE ACTIVA	989	703	VASTE PASSIVA	2585	2139
<i>Materiële vaste activa</i>	<i>989</i>	<i>701</i>	<i>Eigen vermogen</i>	<i>2435</i>	<i>1819</i>
<i>investeringen met economisch nut</i>	<i>989</i>	<i>701</i>	<i>bestemmingsreserves</i>	<i>2435</i>	<i>1750</i>
			<i>Resultaat/Afrekening</i>	<i>0</i>	<i>69</i>
<i>Financiële vaste activa</i>	<i>0</i>	<i>2</i>	<i>Vorzieningen</i>	<i>150</i>	<i>320</i>
<i>overige langlopende leningen u/g</i>	<i>0</i>	<i>2</i>			
VLOTTENDE ACTIVA	8406	6695	VLOTTENDE PASSIVA	6810	5259
<i>Uitzettingen rentetypische looptijd < 1 jaar</i>	<i>7952</i>	<i>6092</i>	<i>Netto vlottende schulden rente- typische looptijd < 1 jaar</i>	<i>4212</i>	<i>2160</i>
<i>vorderingen op openbare lichamen</i>	<i>7533</i>	<i>3520</i>	<i>Overige schulden</i>	<i>4212</i>	<i>2160</i>
<i>uitzettingen in 's rijks schatkist</i>	<i>355</i>	<i>2510</i>			
<i>overige vorderingen</i>	<i>64</i>	<i>62</i>			
<i>Liquide middelen</i>	<i>180</i>	<i>250</i>			
<i>bank- en girosaldi</i>	<i>180</i>	<i>250</i>			
Overlopende activa	274	353	Overlopende passiva	2598	3099
<i>van Europese en/of Nederlandse overheidslichamen nog te ontvangen voorschotbedragen die ontstaan door voorfinanciering op uitkering met een specifiek bestedingsdoel</i>	<i>2</i>	<i>0</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>305</i>	<i>0</i>
<i>overige nog te ontvangen en vooruitbetaalde bedragen die tlv volgende begrotingsjaren komen</i>	<i>272</i>	<i>353</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>2293</i>	<i>3099</i>
			<i>nog te betalen bedragen</i>		
TOTAAL ACTIVA	9395	7398	TOTAAL PASSIVA	9395	7398
			Gewaarborgde geldleningen	0	0

Toelichting op de balans

Materiële vaste activa

Mat. vaste activa met economisch nut (Bedragen x € 1.000)	Boekwaarde 31-12-2016	Investerings	Des-invest.	Duurzame waardevermindering	Afschr.	Boekwaarde 31-12-2017
Bedrijfsgebouwen	0					
Machines, apparaten en installaties	989	104			392	701
Overige materiële vaste activa	0					
Totaal	989	104			392	701

Materiële vaste activa economisch nut (€ 701.000)

In 2017 is voor circa € 104.000 aan ICT middelen geïnvesteerd.

Financiële vast activa (Bedragen x € 1.000)	Boekwaarde 31-12-2016	Investerings	Des-invest.	Aflossing	Afschr.	Boekwaarde 31-12-2017
Overige langlopende leningen u/g	0	3	0	1	0	2
Totaal	0	3	0	1	0	2

Financiële vaste activa economisch nut (€ 2.000)

In 2017 is het fietsproject vanuit het sociaal statuut opgenomen op de balans.

Uitzettingen rentetypische looptijd < 1 jaar

Uitzettingen rentetyp. looptijd < 1 jr (Bedragen x € 1.000)	Boekwaarde 31-12-2016	Boekwaarde 31-12-2017
Vorderingen op openbare lichamen	7.533	3.520
Uitzettingen in 's rijks schatkist	356	2.510
Overige vorderingen	63	62
Totaal	7.952	6.092

Vorderingen op openbare lichamen (€ 3.520.000)

Het bedrag van € 3,5 miljoen aan vorderingen op openbare lichamen betreft voor een aanzienlijk deel de aanvullende bijdrage en verrekening van onze stakeholders en te ontvangen bedragen van de Belastingdienst.

Ontvangen bedragen

Uitzettingen in 's rijks schatkist (€ 2.510.000)

Per 31 december 2017 was Uitzettingen in 's rijksschatkist per saldo € 2.510.000.

De bedragen i.r.t. het schatkistbankieren zijn in 2017 volgens de wettelijke afspraken verlopen. In de hiernavolgende tabel hebben wij het verloop van 2017 in beeld gebracht.

Berekening benutting drempelbedrag schatkistbankieren (bedragen x € 1000)					
Verslagjaar					
(1)	Drempelbedrag	250			
		Kwartaal 1	Kwartaal 2	Kwartaal 3	
			Kwartaal 4		
(2)	Kwartaalcijfer op dagbasis buiten 's Rijks schatkist aangehouden middelen	227	222	200	217
(3a) = (1) > (2)	Ruimte onder het drempelbedrag	23	28	50	33
(3b) = (2) > (1)	Overschrijding van het drempelbedrag	-	-	-	-

Liquide middelen

Liquide middelen (bedragen x € 1.000)	Boekwaarde 31-12-2016	Boekwaarde 31-12-2017
Bank- en giroaldi	180	250
Totaal	180	250

Overlopende activa

Overlopende activa (bedragen x € 1.000)	Boekwaarde 31-12-2016	Boekwaarde 31-12-2017
Van Europese en Nederlandse overheidslichamen nog te ontvangen voorschotbedragen die ontstaan door voorfinanciering op uitkering met een specifiek bestedingsdoel	2	0
Overige nog te ontvangen en vooruitbetaalde bedragen die tlv volgende begrotingsjaren komen	272	353
Totaal	274	353

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

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

Specificatie specifieke uitkeringen conform artikel 52a (Bedragen in € 1.000)				
Verloop specifieke uitkeringen	Boekwaarde 31-12-2016	Toevoeging	Ontvangen Bedragen	Boekwaarde 31-12-2017
Door te berekenen aan Ouder-Amstel	-			
Door te berekenen aan Diemen	0,3		0,3	0
Door te berekenen aan Uithoorn	1,5		1,5	0
Totaal	1,8*		1,8	0

*Let op: 1,8 is afgerond naar 2 in de balans

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

Eigen vermogen

Eigen Vermogen (Bedragen x € 1.000)	Boekwaarde 31-12-2016	Resultaat bestemming 2016	Toevoegingen	Onttrek- kingen	Boekwaarde 31-12-2017
Bestemmingsreserve bedrijfsvoering	2.435	140		980	1.595
Bestemmingsreserve Burger/Buurt		155			155
Gerealiseerd resultaat	-		69		69
Totaal eigen vermogen	2.435	295	69	980	1.819

Alle toevoegingen zijn incidenteel.

Bestemmingsreserve reserve ICT en Bedrijfsvoering

- **Doel**
Deze reserve dient om eventuele voordelige en nadelige saldi binnen de Staf en het programma Bedrijfsvoering te egaliseren. Daarnaast kan in de toekomst de reserve fungeren als een buffer voor onverwachte financiële tegenvallers op het gebied van de Informatisering & Automatisering (I&A), zie de Nota reserves en voorzieningen.
- **Motief voor instelling**
Het wenselijk is om voor- en nadelige resultaten over de jaren heen te kunnen egaliseren. Om te voorkomen dat kleine voordelige resultaten volledig worden teruggestort naar de deelnemende gemeenten en in volgende jaren mogelijke kleine tekorten weer worden gevorderd van de deelnemende gemeenten. Dit voorkomt veel administratieve handelingen en het heen en weer pompen van middelen.
- **Omvang**
De benodigde hoogte van de reserve is afhankelijk van de te egaliseren bedragen en in de toekomst afhankelijk van de risico's op het gebied van I&A, zie Nota reserves en voorzieningen.
- **Looptijd**
Afhankelijk van de te egaliseren bedragen en met betrekking tot de risico's onbeperkt, zie Nota reserves en voorzieningen.
- **Onderbouwing**
Specifiek:
De te egaliseren bedragen, per 31 december 2017 betreffen de middelen voor cultuur (€ 75.000), restant opleiding (€ 24.000), achterstand archief (€ 21.000) en resultaat 2016 (€ 40.000) voor het management die in 2016 beschikbaar zijn gesteld en in 2018 worden aangewend. Daarnaast is het restant (€ 1.434.000) van de beschikbaar gestelde middelen voor het project ICT (programma Slimmer Verbinden) dat in de komende jaren zal worden aangewend voor de uitvoering.

Voorzieningen

Voorzieningen (Bedragen x € 1.000)	Boekwaarde 31-12-2016	Toevoegingen	Onttrekkingen	Resultaat	Boekwaarde 31-12-2017
Voorziening frictiekosten	150	170			320
Totaal voorzieningen	150	170			320

Er is een voorziening (€ 320.000) getroffen voor personen die bij of na de plaatsing geen arbeid (meer) leveren voor Duo+, maar waar nog wel salaris of andere vergoedingen voor worden betaald.

- **Doel**

Dekking van frictiekosten die zich kunnen voordoen m.b.t. de personeelskosten waaronder frictiekosten op basis van vaststellingsovereenkomsten. Daarnaast zal in de toekomst frictiekosten kunnen ontstaan als gevolg vanwege bezuinigingsmaatregelen cq efficiency-taakstelling.

- **Motief voor instelling**
Voor personen die bij of na de plaatsing geen arbeid (meer) leveren voor Duo+, maar waar nog wel salaris of andere vergoedingen voor worden betaald. Daarnaast heeft Duo+ de komende jaren een aanzienlijke bezuinigingstaakstelling cq efficiencytaakstelling te realiseren. Dit zal betekenen dat het niet altijd mogelijk zal zijn om zonder kosten van personeel afscheid te kunnen nemen.
- **Omvang**
De omvang van de middelen is afhankelijk van de vaststellingsovereenkomsten
- **Dekking van de toevoegingen**
Dekking bij het opstellen van de kadernota programmabegroting en of vanuit het rekeningsresultaat.
- **Looptijd**
Deze voorziening is van tijdelijke aard en wordt opgeheven zodra de hieraan gerelateerde kosten en of bezuinigingsmaatregel cq efficiencydoelstelling zijn gerealiseerd.
- **Onderbouwing**
De omvang van de voorziening is gelijk aan de geïnventariseerde frictiekosten in relatie tot de nog te realiseren bezuinigingen cq efficiencytaakstelling.

Netto vlottende schulden rente typische looptijd < 1 jaar

Netto vl. schulden rentetyp. looptijd < 1 jr (Bedragen x € 1.000)	Boekwaarde 31-12-2016	Boekwaarde 31-12-2017
Overige schulden	4.212	2.160
Totaal	4.212	2.160

Overige schulden (€ 2.160.000)

Dit bedrag betreft betalingen (facturen) per 31 december 2017. Deze zijn in 2018 betaald. De grootste facturen betreffen de deelnemende gemeenten en de belastingdienst.

Overlopende passiva

Overlopende passiva (Bedragen x € 1.000)	Boekwaarde 31-12-2016	Boekwaarde 31-12-2017
Van Europese en/of Nederlandse overheidslichamen (voornamelijk) ontvangen voorschotbedragen voor uitkeringen met een specifiek bestedingsdoel die dienen ter dekking van lasten van volgende begrotingsjaren	305	0
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	2.293	3099
Totaal	2.598	3099

Het verloop van Europese en Nederlandse overheidslichamen ontvangen voorschotbedragen voor uitkeringen met een specifiek bestedingsdoel die dienen ter dekking van lasten van volgende begrotingsjaren in 2017 is als volgt:

Specificatie specifieke uitkeringen conform artikel 49 (bedragen x € 1.000)	Boekwaarde 31-12-2016	Ontvangen Bedragen	Vrijgevallen bedrag/ terugbetaling	Boekwaarde 31-12-2017
Gemeente Uithoorn, Comparex PDS Raypack prof. Edition	-			
Terugbetaling doorbelaste kosten Diemen	52		52	0
Terugbetaling doorbelaste kosten Uithoorn	88		88	0
Terugbetaling doorbelaste kosten Ouder-Amstel	165		165	0
Totaal	305		305	0

Overlopende passiva (€ 3.099.000)

Overlopende passiva heeft betrekking op diverse facturen, af te dragen BTW en af te dragen sociale lasten.

Niet uit de balans blijvende verplichtingen

Leverancier	Omschrijving	Contractduur	Begin- datum	Eind- datum	Termijnbedrag (x € 1.000)
iWriter	Software documentcreatie	2 jaar + 1jr verlenging	14-7-2015	14-7-2018	17
LIAS	Software Planning & Control	3 jaar + 1jr verlenging	25-9-2013	25-9-2018	11
Equinix	Huur housing servers incl. power etc.	5 jaar	13-3-2016	13-3-2021	11
Cbizz	Internetverbindingen	5 jaar	21-1-2016	21-1-2021	54
Eurofiber	MPLS VPN verbinding	5 jaar	2-12-2015	2-12-2020	25
DDG	PinkRocade software	onbepaald	8-3-2016	-	16
Brein	Software zaakgericht werken	5 jaar	3-2-2015	3-2-2020	128
ADP	Software personeelsadministratie	1 jaar + 2jr verlenging	1-1-2016	1-1-2019	111
Totaal					373

Incidentele lasten en baten

Incidentele lasten en baten 2017 (bedragen x € 1.000)		lasten	baten
Stafbureau	Lasten: Advieskosten en overige bijdragen Baten: de vergoeding van de incidentele lasten.	142	142
Bedrijfsvoering	Lasten: Project slimmer verbinden en opleiding management. Baten: bijdrage van Duo+ gemeenten voor het nieuwe pakket Burger/Sociaal Domein en de onttrekking aan de reserve.	1.968	1.968
Burger	Lasten: werkplan sociaal domein, jeugd zorg adviespunt en voorziening frictiekosten. Baten hebben betrekking op de vergoeding van het voorgaande m.u.v. voorziening frictiekosten.	807	755
Buurt	Betreft de vergoedingen van het UWV voor ziekte	0	34
Totaal		2.917	2.899

Wet normering topinkomens

De Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) verplicht om bezoldigingsgegevens van topfunctionarissen openbaar te maken. Topfunctionarissen zijn diegenen die behoren tot het hoogste uitvoerende of toezichthoudende orgaan, of de laag daaronder, en in die rol verantwoordelijk voor de gehele instelling of rechtspersoon.

Daarnaast moeten bezoldigingsgegevens en eventuele ontslagvergoedingen van andere medewerkers met een dienstbetrekking worden vermeld zodra deze gegevens in totaal hoger zijn dan het bezoldigingsmaximum. Dit geldt ook voor topfunctionarissen zonder dienstbetrekking.

Het bezoldigingsmaximum in 2017 voor Duo+ is € 181.000. 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.

WNT Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking	
functiegegevens	Directeur Q.M. Foppe
Functiegegevens	Directeur
Aanvang en einde functievervulling in 2017	01/01-31/12
Deeltijdfactor in fte	1
Gewezen topfunctionaris?	nee
(Fictieve) dienstbetrekking?	ja
Bezoldiging	Bedragen x € 1
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	108.394,59
Beloningen betaalbaar op termijn	16.640,40
<i>Subtotaal</i>	125.034,99
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	181.000
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	N.V.T.
Totale bezoldiging	125.035
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.V.T.
Gegevens 2016¹²	
Aanvang en einde functievervulling in 2016	N.V.T.
Deeltijdfactor 2016 in fte	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	N.V.T.
Beloningen betaalbaar op termijn	N.V.T.
Totale bezoldiging 2016	N.V.T.
WNT Leidinggevende topfunctionaris zonder dienstbetrekking in de periode kalendermaand 1 t/m	

12

12		
Directeur F. van Ardenne		
Functiegegevens	Directeur	
Kalenderjaar	2017	2016
Periode functievervulling in het kalenderjaar (aanvang – einde)	N.V.T.	01/01 – 01/09
Aantal kalendermaanden functievervulling in het kalenderjaar	N.V.T.	8
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	Bedragen x € 1	
Maximum uurtarief in het kalenderjaar	N.V.T.	175
Maxima op basis van de normbedragen per maand	0	180.000
Individueel toepasselijke maximum gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	180.000	
Bezoldiging	Bedragen x €1	
Werkelijk uurtarief lager dan het (gemiddeld) maximum uurtarief?	Ja 80,09	
Bezoldiging in de betreffende periode	N.V.T.	88.825
Totale bezoldiging gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	88.825	
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	N.v.t.	
Totale bezoldiging, exclusief BTW	88.825	
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	

WNT Topfunctionarissen en gewezen topfunctionarissen met een bezoldiging van € 1.700 of minder”.	
NAAM TOPFUNCTIONARIS	FUNCTIE
E. Boog	bestuurder
L. Scholten	bestuurder
J. Klaasse	bestuurder
R. Gondel	bestuurder
D. Oudshoorn-Tinga	bestuurder
R. Zijlstra	bestuurder
H. Bouma	bestuurder
M. Polak	bestuurder
M. Blankers-Kasbergen	bestuurder
M. vd Weele	bestuurder
R. Korrel	bestuurder
J. de Maa	bestuurder
J. Langenacker	bestuurder

Bijdrage van de partners

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

Partnerbijdrage (Bedragen in € 1.000)	Primitieve Begroting 2017	Begrotings- wijziging 2017	Totaal begroting 2017	Totaal Werkelijk 2017
Diemen				
Bedrijfsvoering	4.802	146	4.948	4.948
Burger	0	0	0	
Buurt	0	0	0	
Totaal Diemen	4.802	146	4.948	4.948
Ouder-Amstel				
Bedrijfsvoering	3.401	100	3.501	3.501
Burger	2.158	131	2.289	2.289
Buurt	1.518	76	1.594	1.594
Totaal Ouder-Amstel	7.077	307	7.384	7.384
Uithoorn				
Bedrijfsvoering	5.938	184	6.122	6.122
Burger	3.984	238	4.222	4.222
Buurt	3.227	156	3.383	3.383
Totaal Uithoorn	13.149	578	13.727	13.727
Totaal bijdrage	25.028	1.031	26.059	26.059

Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling

Algemeen

De jaarrekening is opgesteld met inachtneming van de voorschriften die het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) provincies en gemeenten en de verordening ex artikel 212 gemeentewet daarvoor geven. De waardering van activa en passiva en de bepaling van het resultaat vindt plaats op basis van historische kosten. Voor zover niet anders vermeld, zijn de activa en passiva opgenomen tegen nominale waarden. Alle bedragen in de jaarrekening staan weergegeven in duizenden euro's, tenzij anders vermeld.

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 wordt lineair afgeschreven.

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

In 2017 is de afschrijvingstermijn van 2 investeringen verlaagd van 5 naar 3 jaar op grond van gewijzigde inzichten in de technische en economische levensduur.

Financiële vaste activa:

Kapitaalverstrekkingen betreffen de kosten van het fietsplan.

Vorderingen en overlopende activa:

Vorderingen worden gewaardeerd tegen nominale waarde. Eventuele voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de vorderingen.

Vlottende passiva

De vlottende passiva worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

Grondslagen voor resultaatbepaling:

De baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben. Baten/Resultaat worden slechts opgenomen 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.