Uitvoeringsorganisatie van en voor
Ouder-Amstel, Diemen en Uithoorn

JAARSTUKKEN 2019

(JAARVERSLAG EN JAARREKENING)

Inhoudsopgave

Inhoudsopgave **2**
Leeswijzer **3**
Inleiding **6**
Jaarverslag **8**
Programma's 9
2.1 Programma Stafbureau 9
2.2 Programma Bedrijfsvoering 13
2.3 Programma Burger 17
2.4 Programma Buurt 22
2.5 Algemene dekkingsmiddelen 25
Paragrafen **26**
3.1 Weerstandsvermogen en risicobeheersing 26
3.2 Financiering 29
3.3 Bedrijfsvoering 30
Jaarrekening **34**
Overzicht van baten en lasten 35
Balans 37
Toelichting op de balans 38
Wet Normering Topinkomens 42
Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling 44
Bijlagen **45**
Bijlage 1 Taakvelden 46

CONCEPT

Leeswijzer

Voor u liggen de Jaarstukken 2019 Duo+. Deze bestaan uit het *jaarverslag* en een financiële *jaarrekening*.

In de jaarrekening legt het bestuur van Duo+ verantwoording af over de uitvoering van de gemaakte afspraken met de DUO-gemeenten en de daarmee verbonden financiën. De verantwoording over het gevoerde beleid en de maatschappelijke effecten van de programma's Buurt en Burger vindt plaats binnen de jaarrekeningen van de DUO-gemeenten.

De opzet van de jaarrekening is in overeenstemming met het 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 volgt Duo+ de begroting 2019.

Jaarverslag
Het *jaarverslag* bestaat uit:
- De programmaverantwoording;
- Het hoofdstuk algemene dekkingsmiddelen;
- De paragrafen.

In de *programmaverantwoording* wordt ingegaan op de in de begroting gestelde 3W vragen. Wat willen we bereiken (Doelstellingen) en Wat gaan we ervoor doen (Activiteiten) en Wat heeft het gekost (Middelen), is in de programmaverantwoording verwerkt in een tabel. Per onderdeel ziet u wat Duo+ heeft bereikt, wat ervoor gedaan is en wat het gekost heeft. Naast deze 3W-vragen wordt ook een toelichting gegeven op de investeringen.

In het hoofdstuk *Algemene dekkingsmiddelen* worden 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 wordt deze minteken (-) ook gebruikt om nullen te vervangen.

Financieel Resultaat Duo+ en resultaatbestemming in 2020
Het resultaat van Duo+ is € 198.551 nadelig en wordt in tabel 1 verdeeld over de programma's:

Tabel 1- verdeling resultaat Duo+ 2019.

Programma	Resultaat 2019 Bedrag in € x 1.000	Over- en onderschrijding	Dekking in 2020 binnen reserve in € x 1.000	Terug betaling in 2020 aan DUO-gemeenten in € x 1.000	Te vorderen in 2020 van DUO-gemeenten in € x 1.000
Stafbureau	22	Onderschrijding		22	
Bedrijfsvoering	-229	Overschrijding	169		60
Burger	-14	Overschrijding			14
Buurt	23	Onderschrijding		23	
Totaal	**-199**		**169**	**-45**	**74**

Onderstaand wordt per programmaonderdeel een voorstel gedaan met betrekking tot het resultaat:

Stafbureau
Voor de toelichting op de onderschrijding wordt verwezen naar het programma Stafbureau.
Voorgesteld wordt om deze onderschrijding terug te betalen aan de DUO-gemeenten conform de afgesproken verdeelsystematiek.

Bedrijfsvoering
Bij de resultaatbepaling van het programma Bedrijfsvoering zijn door de directie/MT mogelijkheden onderzocht om de onderschrijding zoveel mogelijk binnen Duo+ op te vangen. Hierbij zijn de middelen van de reserve Bedrijfsvoering beoordeeld. Deze reserve bestaat per balansdatum uit:

- *Slimmer Verbinden*
  Per balansdatum € 638.984, waarvan € 233.392 aan toegekende projecten die in 2020 uitgevoerd worden. Het restant aan nog niet toegekende middelen is hierdoor ruim € 0,4 mln.
- *Egalisering Kapitaallasten*
  Om de investeringen van ICT te kunnen bekostigen is uitgegaan van een ideaalcomplex van jaarlijks € 0,5 mln. De komende jaren zijn de investeringen nog ongelijkmatig verdeeld waardoor in de loop van 2019 een bedrag van € 215.000 gereserveerd is om de toekomstige kapitaallasten op te kunnen vangen. Per balansdatum is opnieuw beoordeeld hoe de kapitaallasten de komende jaren gaan verlopen. Hierbij is een te verwachte onderbesteding geconstateerd voor de vervanging van servers ed. Op basis van deze beoordeling kan in 2020 een bedrag van € 129.000 vrijvallen uit de reserve Bedrijfsvoering.

Onderstaand wordt kort de overschrijding op het programma Bedrijfsvoering toegelicht om vervolgens met een voorstel te komen ter dekking van deze overschrijding:
Nadelig personeel effect € 120 K
Het grootste deel van het tekort (€ 120 K) is ontstaan door een éénmalige vaststellingsovereenkomst.

GEO-management € 69 K
Met betrekking tot het GEO-management is door een derde minder werk afgenomen. Hierin zit ook nog een nacalculatie over 2018. De afname van minder werk heeft niet geresulteerd in minder kosten omdat de gemeentelijke vraag groter is geworden met betrekking tot deze taak. Het resultaat hierdoor is een nadeel van € 69 K in de jaarrekening 2019.

Project Salarisadministratie (Motion) € 40 K
In 2019 zijn kosten gemaakt voor de implementatie van het nieuwe salarispakket. Hiermee was in het project rekening gehouden, door deze te betalen uit de lagere jaarlijkse licentiekosten. Daarnaast is er

in de begroting 2020 budget voor de implementatie van dit project. Echter, de kosten voor de implementatie in 2019 blijken hoger te zijn dan verwacht, immers de prestatie is in 2019 geleverd. Hierdoor ontstaat in de jaarrekening een nadeel van € 40 K.

Voorgesteld wordt om bovenstaande overschrijdingen van € 229 K voor een bedrag van € 169 K te dekken uit de reserve Bedrijfsvoering. De implementatie (€ 40 K) van de salarisadministratie uit Slimmer Verbinden en het overige deel (€ 129 K) uit de vrijvallende middelen met betrekking tot de egalisering kapitaallasten. De resterende € 60 K zal in 2020 in rekening gebracht worden bij de DUO-gemeenten conform de vastgestelde verdeelsystematiek.

Burger
Voor een toelichting op de overschrijding wordt verwezen naar het programma Burger.
Dit betreft per saldo een geringe overschrijding van € 14 K en voorgesteld wordt om deze overschrijding in rekening te brengen bij de DUO-gemeenten conform de afgesproken verdeelsystematiek.

Buurt
Voor een toelichting op de overschrijding wordt verwezen naar het programma Buurt.
De betreft per saldo een geringe onderschrijding van € 23 K en voorgesteld wordt om deze onderschrijding terug te betalen aan de DUO-gemeenten conform de afgesproken verdeelsystematiek.

Inleiding

In 2019 is door middel van het uitvoeren van de DVO's uitvoering gegeven aan de taken voor de DUO-gemeenten. Onderstaand in het kort een opsomming van de belangrijkste zaken die gerealiseerd zijn in 2019:

- *Notitie reëel sluitende begroting Duo+*
  Naar aanleiding van het herijkingsproces is alles in kaart gebracht wat nodig is om tot een realistische structureel sluitende meerjarenbegroting te komen. Dit was nodig om Duo+ een goede basis te geven voor de toekomst mede in relatie tot de DVO's. Daarnaast is dit ook in lijn met de afspraken die gemaakt zijn met de Provincie als financieel toezichthouder.
- *Informatieveiligheid en privacy*
  Op het gebied van informatieveiligheid en privacy zijn er concrete stappen gezet. De digitale wereld wordt steeds complexer, dat heeft consequenties voor de wijze waarop we als organisatie om moeten gaan met informatieveiligheid en privacy. In 2019 is geïnvesteerd in bewustwording als bodem voor het realiseren en formaliseren van verantwoordelijkheid en eigenaarschap.
- *Controle accountants*
  In 2019 zijn de interne controles en verbijzonderde interne controles voor de vier DUO-organisaties over het dienstjaar 2018 afgerond. Deze controles waren volledig en van een goede kwaliteit. De accountants van zowel Duo+ als de DUO-gemeenten hebben op de uitkomsten van deze controles gesteund. De jaarrekening controles hebben, in tegenstelling tot voorgaande jaren, niet tot meerwerknota's geleid. De (verbijzonderde) interne controles t.a.v. de jaarrekening 2019 zijn voor een groot deel uitgevoerd door een externe partij. Deze partij is ingehuurd omdat het controleteam te maken kreeg met leegloop en de arbeidsmarkt in de aanloop naar het in control statement 2021 voor auditors weerbarstig is.
- *Verdeelsystematiek*
  Duo+ heeft ondersteund bij het opzetten en doorrekenen van een nieuwe verdeelsystematiek voor de programma's Stafbureaubureau en Bedrijfsvoering. Daarnaast zijn de financiële verordening en de bijdrageverordening aangepast.
- *Salarisapplicatie*
  De salarisapplicatie is in 2019 aanbesteed. Op basis van deze aanbesteding is een nieuwe applicatie ingericht door de teams P&O en Financiën dat in 2020 operationeel is.
- *Evaluatie P&C-producten, VIC-team en accountantscontroles*
  Op basis van evaluaties is het P&C-proces en de VIC (verbijzonderde interne controle) verbeterd, daarnaast is er een eerste stap gemaakt met het borgen van de controle in de bestaande processen. Dit mede in aanloop naar het in control statement gemeenten 2021.
- *Dienstverleningsovereenkomsten*
  De dienstverleningsovereenkomsten zijn verder doorontwikkeld in 2019 waarmee deze steeds meer een goede basis vormen om vanuit opdrachtgever en opdrachtnemer tot goede afspraken te komen over de uit te voeren werkzaamheden en de kwaliteit. In 2019 is het proces gestart om het opdrachtgeverschap en opdrachtnemerschap dat vorm krijgt binnen de OGON's te professionaliseren.
- *Slimmer Verbinden*
  In 2019 is een aantal projecten afgerond, bijna afgerond en zijn nieuwe ingediend. De nieuwe projecten hebben ook weer een verbindend karakter: de regie-applicatie en het inrichten van processen voor het Sociaal Domein, het inkoop- en contractmanagement, voortzetten van het ontwikkelen van monitorings- en sturingsinformatie en het actualiseren van de websites en vervangen van het Content Management System.

- *Eén applicatie Sociaal Domein*
  De werkprocessen binnen afdeling Burger zijn geharmoniseerd door het operationeel worden van de nieuwe applicaties.
- *Maatwerk participatievormen binnen Buurt*
  Voor diverse projecten zijn diverse maatwerk participatievormen toegepast van enquêtes tot, informeren, en bevragen of er verbetering gezien wordt bij projecten (passieve vorm) en verder tot een zeer actieve vorm van meedenken.

Jaarverslag

Programma's

2.1 Programma Stafbureau

Wat hebben wij bereikt en wat hebben wij ervoor gedaan?

Tabel 2 – wat heeft Programma Stafbureau bereikt

Wat hebben wij bereikt?	Wat hebben wij ervoor gedaan?	Bron
Aansturen en doorontwikkeling organisatie	Op basis van de DVO's zijn de gemaakte afspraken met de DUO-gemeenten uitgevoerd waarbij de diverse processen geoptimaliseerd en geharmoniseerd zijn.	Begroting 2019 blz. 12
Concern control	In 2019 zijn door middel van de voortgangsrapportage verslag gedaan van de ontwikkelingen binnen Duo+. Een belangrijke notitie is de notitie reële (meerjaren)begroting Duo+ geweest. Door deze notitie en de uitwerking hiervan is de Financieel toezichthouder akkoord met de bijgestelde begroting 2019 en de primitieve begroting 2020.	Begroting 2019 blz. 12
Information Security	De Chief Information Security Officer heeft in 2019 een samenhangend pakket van maatregelen ingevoerd ter waarborging van de vertrouwelijkheid, integriteit en beschikbaarheid van de informatie. Hiermee is invulling gegeven aan de gemaakt risicoanalyse, met oog voor de Bedrijfsvoering en in achtneming van de wettelijke voorschriften.	Begroting 2019 blz. 12

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

Kwaliteit

De verbijzonderde interne controle

In 2019 is gestart met een professionaliseringstraject van de interne en de verbijzonderde interne controle. Deze professionaliseringsslag, die samen met een externe partner vormgegeven wordt, is erop gericht om de interne controles te beleggen in de lijn en de proceseigenaren in positie te brengen om deze controles adequaat te kunnen uitvoeren. Hiermee kan ook bewerkstelligd worden dat op termijn overgegaan kan worden van gegevensgerichte controles op procesgerichte controles. Binnen het Sociaal Domein is al een aanzet gemaakt met deze professionaliseringsslag.

Daarnaast zijn de interne controles en verbijzonderde interne controles voor de vier DUO-organisaties over het dienstjaar 2018 afgerond. Deze controles waren volledig en van een goede kwaliteit. De accountants van zowel Duo+ als de DUO-gemeenten hebben op de uitkomsten van deze controles gesteund. De jaarrekening controles hebben, in tegenstelling tot voorgaande jaren, niet tot meerwerknota's geleid. Duo+ heeft over het rekeningjaar 2018 een goedkeurende verklaring verkregen. In de loop van 2019 is wel nagenoeg het gehele VIC-team uiteengevallen. Enerzijds omdat de vraag naar auditeurs op de arbeidsmarkt erg groot is of omdat er voor een andere loopbaan gekozen is.

Deze leemte is opgevangen door inhuur. Deze inhuur verzorgt vanaf het tweede kwartaal van 2019 de interne- en verbijzonderde controles en zal volgende jaar de controles voor de jaarrekening 2019 van zowel Duo+ als de DUO-gemeenten afronden.

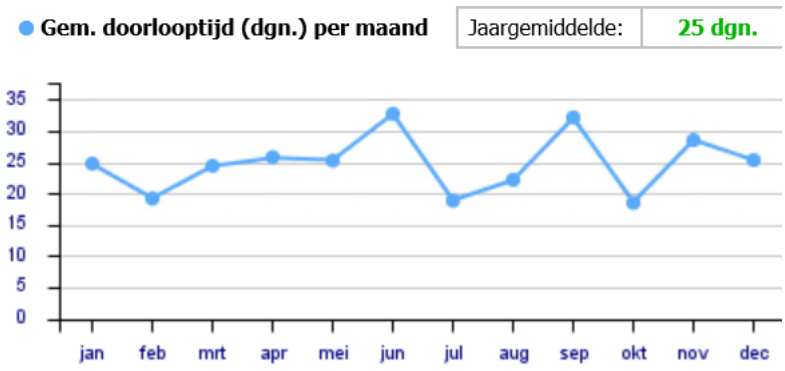
In 2021 moet de directeur van Duo+ een rechtmatigheidsverklaring afgeven aan het bestuur van Duo+. Nu geeft de accountant deze verklaring af. Het betekent wel dat de organisatie op dat moment ingericht moet zijn om een betrouwbare rechtmatigheidsverklaring te kunnen afgeven. Dit betekent dat alle processen opnieuw tegen het licht gehouden moeten worden om onder meer de risico's te identificeren en beheersmaatregelen te benoemen. In 2019 is hier een eerste aanzet toegegeven dat vervolgd zal worden in 2020, waarbij de proceseigenaren meegenomen worden in wat er gecontroleerd moet worden, hoe er gecontroleerd moet worden en hoe de controles vastgelegd moeten worden.

Informatievoorziening
De dashboards voorzien het management en de teamleiders van de nodige stuurinformatie voor de genoemde onderwerpen. Ook wordt de informatie van de dashboards, die makkelijk toegankelijk is, steeds beter. Het project "stuurinformatie" is nog niet afgerond. In 2020 wordt het dashboard "Werk" opgeleverd. Dit dashboard gaat stuurinformatie leveren vanuit het zaaksysteem InProces zoals de doorlooptijd van de zaken en de termijnen die aan de zaken gekoppeld zijn. InProces is ingericht ter ondersteuning van het Zaakgericht werken dit zal mede in relatie tot de archiefdiscpline bij voortduring aan belang toenemen.

Met het verder realiseren van de verschillende Dasboards (klachten, kanaalsturing, meldingen ed.) wordt een belangrijke voorwaarden gerealiseerd om de transparantie, sturing en control mogelijk te maken.

Afhandeling van facturen
De gemiddelde facturenafhandeling in 2019 is over het algemeen tussen de 20 en 25 dagen wat ruim binnen de uiterste norm van 30 dagen is voor het afhandelen van facturen. In december 2019 stonden nog 23 (12 in 2019) facturen open van langer dan 30 dagen. Hiervan zijn 7 (6 in 2019) facturen ouder dan 90 dagen nog niet betaald, meestal als gevolg van een conflict met de leverancier. Onderstaande grafiek geeft het verloop van de factuur afhandeling weer in gemiddelde afhandelingstijd. Opvallend in deze grafiek zijn de maanden juni en september waar het gemiddelde toenam die vervolgens in de maanden daarna ingelopen wordt.

Grafiek 2- gemiddelde afhandelingstijd van de facturen over 2019 per maand.



Klachten
De klachten die bij Duo+ binnenkomen op de dienstverlening en de bejegening worden geregistreerd. Deze klachten worden uitgesplitst in klachten t.a.v. de gemeente Ouder-Amstel en de klachten t.a.v. de gemeente Uithoorn. De afhandeling van de klachten verloopt verder via de afzonderlijke DUO-gemeenten.

Het aantal klachten in 2019 is ten opzichte van 2018 licht toegenomen tot 77 (2018: 75). In 2019 zijn t.a.v. de gemeente Ouder-Amstel 34 klachten geregistreerd en voor de gemeente Uithoorn 43. In de gemeente Ouder-Amstel en gemeente Uithoorn zijn respectievelijk 1 en 5 klachten gegrond verklaard. Door meer participatie met burgers en inwoners konden veel klachten door een vorm van mediation afgehandeld worden. Voor de gemeente Ouder-Amstel zijn 20 klachten informeel afgehandeld en voor de gemeente Uithoorn 25.

Informatiebeveiliging
Met de Baseline Informatiebeveiliging Nederlandse Gemeenten (BIG) als normenkader voor Informatiebeveiliging heeft Duo+ zich aan de opdrachtgevers verplicht een verdere invulling te geven aan operationele processen. Aanscherping van het hebben van procedures en de controle hierop heeft in 2019 verder gestalte gekregen. Ook aandacht op veiligheidsincidenten en bewaking van de betrouwbaarheid, integriteit en beschikbaarheid van informatie heeft volop onze aandacht.

Over 2019 zijn er voor de DUO-organisatie in totaal 151 veiligheidsincident meldingen geweest waarbij mogelijk persoonsgegevens zijn betrokken. Ten opzichte van vorig jaar is dit een toename. Deze toename is mede te wijten aan een grotere bewustwording en aandacht voor dit onderwerp bij de medewerkers. Deze meldingen zijn vervolgens nader onderzocht en bij 10 hiervan was er ook daadwerkelijk een zogenaamd datalek waarbij inwoners daadwerkelijk in hun privacy zijn geschaad. Van al deze cases is er, volgens wettelijke verplichting en indien van toepassing, melding gedaan bij de verantwoordelijke DUO-gemeente, is de Autoriteit Persoonsbescherming (AP) ingelicht en is er contact gezocht met betrokkenen.

Kwetsbaarheid
Opzetten inkoopfunctie
Binnen de DUO-organisaties zijn twee inkoopcontactgroepen actief. Een inkoopcontactgroep is gevormd samen met Duo+, de gemeenten Uithoorn en Ouder-Amstel. Daarnaast is binnen de gemeente Diemen ook een inkoopcontactgroep actief. De inkoopcontactgroepen worden aangestuurd door een Contactpersoon Inkopen (CPI). Ook is binnen de DUO-organisatie een platform actief waarin de CPI's van alle vier de organisaties zitting hebben. Binnen dat platform wordt o.a. het inkoopjaarplan besproken en vindt ook afstemming plaats. Het inkoopjaarplan wordt jaarlijks opgesteld door de Stichting Rijk. Het plan behelst alle voorgenomen aanbestedingen van de vier organisaties in een dienstjaar.

De eerste resultaten van deze samenwerking zijn al zichtbaar. Er zijn inmiddels procesbeschrijvingen gemaakt voor inkoop en aanbesteding, er wordt gesproken over het gezamenlijk opstellen van een beleidsnota inkoop en aanbesteding 2020 en zijn thema's zoals maatschappelijk verantwoord inkopen en de quotumwet steeds nadrukkelijk op de inkoop en aanbestedingsagenda terecht gekomen.

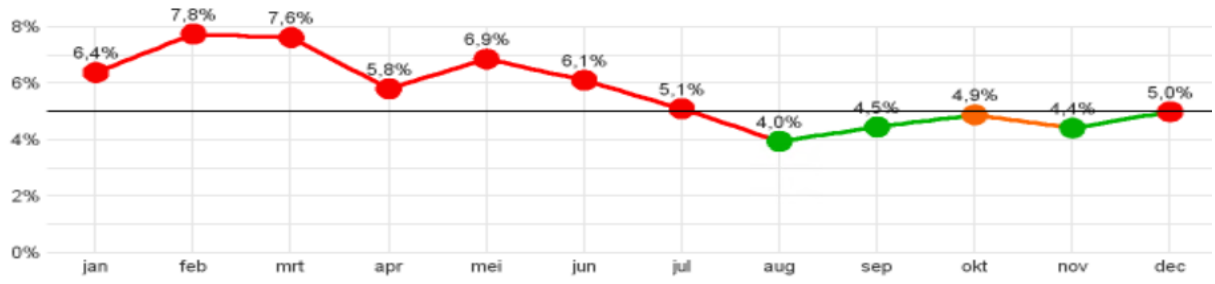
In 2019 is een start gemaakt met het contractbeheersysteem. Na onderzoek en een plan van aanpak is aansluiting gezocht bij het pakket wat inmiddels door één van de DUO-gemeente gebruikt wordt. De verdere implementatie zal in 2020 plaatsvinden.

Kosten
Programma Slimmer Verbinden
De vertraging van de projecten/activiteiten in 2019 hadden als voornaamste oorzaak de complexiteit van het ontwikkelen van een aantal koppelingen tussen systemen. Daarnaast werken de desbetreffende leveranciers moeilijk met elkaar samen, dit maakt het lastiger om de koppelingen te realiseren.

De toegekende budgetten zijn toereikend. De resterende al beschikbaar gestelde budgetten zullen in 2020 benodigd zijn om tot realisatie te komen. In het enkele geval dat vertraging leidt tot extra kosten wordt door de projecteigenaar een voorstel opgesteld en ter besluitvorming voorgelegd aan de diverse beslisorganen.

Ziekteverzuim
Begin 2019 was er sprake van een lichte stijging van het ziekteverzuim ten opzichte van eind 2018. Dat was mede het gevolg van een griepgolf. Het percentage over 2019 was gemiddeld 5,7 % met een piek in februari en maart 2019. In de maanden augustus, september en november was het ziekteverzuim onder de norm. Het percentage in december kwam uiteindelijk uit op 5,0 %. Dit percentage is gelijk aan de norm en is zeker goed ten opzichte van de voorgaande jaren en ook als men bedenkt dat meestal in de wintermaanden het ziekteverzuim oploopt.

Grafiek 2 - gemiddelde ziekteverzuim over 2019 per maand.



Wat heeft het gekost?

Tabel 3 – wat heeft Programma Stafbureau gekost

Stafbureau Bedragen x € 1.000	Rekening 2018	Begroting 2019 primitief	Wijzigingen 2019	Begroting 2019 na wijziging	Rekening 2019	Resultaat 2019
Structurele lasten	-91	-548	-406	-954	-926	27
Structurele doorbelasting van lasten	0	548	-548	0	0	0
Structurele baten	0	0	954	954	952	-2
Toevoegingen aan reserves	0	0	0	0	0	0
Onttrekkingen aan reserves	0	0	0	0	0	0
Saldo structureel	-91	0	0	0	25	25
Incidentele lasten	0	0	-33	-33	-36	-3
Incidentele baten	91	0	0	0	0	0
Toevoegingen aan reserves	0	0	0	0	0	0
Onttrekkingen aan reserves	0	0	33	33	33	0
Saldo incidenteel	91	0	0	0	-3	-3
Saldo van baten en lasten	0	0	0	0	22	22

Toelichting op het resultaat 2019

Het saldo van de baten en lasten van het Stafbureau is € 22.000. Dit wordt veroorzaakt door:

- Lagere advieskosten dan begroot. In 2020 is gestart met een tweetal opdrachten vanuit het herijkingsproces: het opstellen van vraaggerichte DVO's als basis voor de begroting Duo+ en de aanpassing van de verdeelsleutel als basis voor een gewijzigde bijdrageverordening. Met de afronding daarvan is in het 2e half jaar ruimte ontstaan voor de verdere doorontwikkeling van de samenwerking, wat heeft geleid tot een hernieuwde bestuurlijke opdracht aan de directie van de samenwerkende organisaties. Een aantal organisatievraagstukken is gekoppeld aan die bestuurlijke opdracht waardoor deze vraagstukken op een later moment worden opgepakt.
- Hogere lasten voor het treffen van een voorziening voor toekomstige verplichtingen personeel en een daarmee samenhangende eenmalige last.

2.2 Programma Bedrijfsvoering

Wat hebben wij bereikt en wat hebben wij ervoor gedaan?

Tabel 4 – wat heeft Programma Bedrijfsvoering bereikt

Wat hebben wij bereikt?	Wat hebben wij ervoor gedaan?	Bron
Optimaliseren/digitaliseren financiële administratie	In 2019 is de e-facturering ingevoerd en zijn financiële processen verder gedigitaliseerd en geoptimaliseerd.	Begroting 2019 blz. 14
Optimaliseren/harmoniseren verbijzonderde intern controle	Bij de interne controle van 2019 is een verdere stap gemaakt om deze in te bouwen binnen de bestaande processen, zodat de intensieve gegevensgericht interne controle al voor een deel is teruggebracht. Met ingang van 1 januari 2020 is de VIC overgaan naar het Stafbureau om het voorgaande proces verder te implementeren.	Begroting 2019 blz. 14
Samenvoegen van administraties	In 2019 zijn alle financiële administraties in één financieel pakket opgenomen. Daarnaast zijn er koppelingen gelegd tussen de belangrijkste (basis)administraties. Het voornemen om de overige administraties te centraliseren binnen Duo+ zal verder opgepakt worden in 2020.	Begroting 2019 blz. 14
De ambitie van de Servicedesk is om in 2019 10% meer calls binnen 10 minuten op te kunnen lossen binnen Front Office.	Hierbij is het van groot belang dat de samenwerking met de teams van Bedrijfsvoering, Burger en Buurt nog scherper wordt ontwikkeld en de medewerkers worden opgeleid. Bovendien is het belangrijk dat de Servicedesk qua bemensing vanuit andere disciplines wordt aangevuld.	Begroting 2019 blz. 14

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

Kwaliteit

Doordat alle administraties ondergebracht zijn binnen één financieel pakket zijn de financiële processen verder geharmoniseerd en geoptimaliseerd. Hiermee is de inzichtelijkheid sterk verbeterd en daarmee ook de mogelijkheid tot onderlinge vervanging.

Door middel van de diverse evaluaties is het P&C-proces verbeterd en is ingezet op het verbeteren van de uitvoering van de VIC, dit mede in relatie tot het in control statement 2021. Daarnaast zijn er eerste stappen gemaakt bij de inrichting van een TaksFrameWork. Dit om de fiscale zaken verder in control te brengen mede in relatie tot de horizontale controle vanuit de belastingdienst. Dit laatste is niet het uitgangspunt, het proces is erop gericht om zelf in control te zijn. De belastingdienst toetst dit en kan dan op basis van bevindingen aanbevelingen doen.

Duo+ probeert continu facilitaire contracten gezamenlijk voor twee gemeenten af te sluiten, processen zo eenduidig mogelijk gelijk in te richten en zoveel mogelijk gezamenlijk in te kopen in 2019 waardoor er wederom verbeteringen in de dienstverlening ontstaan voor hetzelfde geld. Denk aan nieuwe bureaustoelen, afvalstromen, postcontracten en aanscherping BHV-samenwerking.

P&O is in 2019 gestart met een transitie waar inmiddels een concreet plan van aanpak voor gereed is ter uitvoering in 2020.

Kwetsbaarheid
In 2019 zijn de functioneel applicatiebeheerders van Financiën, Burgerzaken en het Sociaal Domein binnen het team I&A ondergebracht. Daarmee is het applicatiebeheer volledig binnen één team belegd. Dit draagt bij aan het verminderen van de kwetsbaarheid en verhoogt het tempo van de doorontwikkeling

In 2019 is zichtbaar geworden dat de kwaliteit van het digitaal werken aandacht behoeft. In het kader van interbestuurlijk toezicht is het van groot belang dat hier in 2020 scherp op wordt gestuurd. In 2019 is een start gemaakt met het in beeld brengen van de aanwezige knelpunten en passende oplossingsrichtingen.

Kosten
In 2019 is een nieuwe verdeelsystematiek opgesteld voor de programma's Bedrijfsvoering en het Stafbureau. Door middel van deze verdeelsystematiek kunnen de kosten transparanter verdeeld worden aan de deelnemende DUO-gemeenten.

Welke ontwikkelingen hebben zich binnen het taakveld voorgedaan?
De ontwikkelingen binnen Bedrijfsvoering hebben voornamelijk in het teken gestaan van de verdere harmonisatie en de optimalisatie van de diverse applicaties. Daarnaast is gewerkt aan de met de DUO-gemeenten afgesloten dienstverleningsovereenkomsten (DVO's). Deze zijn periodiek beoordeeld en waar mogelijk op bijgestuurd.

Informatisering en Automatisering (I&A)
Informatieveiligheid en privacy vormden ook in 2019 een belangrijk aandachtspunt, waarbij onder meer concrete stappen zijn gezet op het gebied van verdergaande bewustwording en het formaliseren van verantwoordelijkheid en eigenaarschap m.b.t. informatie(bronnen).

Verder was er in 2019 onverminderd aandacht voor het (door)ontwikkelen van de digitale vaardigheden en het verminderen van zgn. "digistress". I&A blijft zich inzetten om te zorgen dat medewerkers worden meegenomen in de voortschrijdende digitalisering en optimaal zijn toegerust voor hun werk. Op technisch vlak zijn er flinke stappen gezet t.a.v. het uitfaseren van de serverruimten in de verschillende DUO-gemeentehuizen, ten gunste van de (private en public) Cloud. Verder is bijvoorbeeld vrijwel de volledige netwerkinfrastructuur geactualiseerd en is er een begin gemaakt met het vervangen van de werkplek hardware.

2019 stond verder in het teken van het intensiveren van de voorbereidingen op de beoogde invoering van de Omgevingswet op 1 januari 2021, waar ICT randvoorwaardelijk aan is, het centraliseren van het functioneel applicatiebeheer van geharmoniseerde applicaties, met het oog op het terugdringen van de kwetsbaarheid dienaangaande.

Financiën
Vanaf 2019 is de verplichte e-facturering ingevoerd en daarmee is een volgende stap gemaakt in de verdere digitalisering van de facturenstroom. Daarnaast is een stap gemaakt om de fiscaliteit verder in control te brengen door middel van een TaksFrameWork, hiermee is ook een stap gezet om zowel de kwalitatieve als de personele kwetsbaarheid op dit onderdeel te verminderen.

Door middel van evaluaties is het P&C-proces verbeterd en worden de cycli van alle DUO-organisaties zodanig op elkaar afgestemd dat het besluitvormingsproces en de beoogde maatschappelijke effecten vanuit de DUO-gemeenten zich in 2020 gaan vertalen naar concrete uitvoeringsopdrachten in de Duo+

begroting. Daarnaast zijn er verdere stappen gemaakt bij de VIC om de controles te borgen binnen de bestaande processen. Dit als eerste stap naar het in control statement 2021.

Wat heeft het gekost?

Tabel 5 – wat heeft Programma Bedrijfsvoering gekost

Bedrijfsvoering Bedragen x € 1.000	Rekening 2018	Begroting 2019 primitief	Wijzigingen 2019	Begroting 2019 na wijziging	Rekening 2019	Resultaat 2019
Structurele lasten	-14.654	-14.704	-720	-15.424	-15.500	-76
Structurele baten	14.494	14.704	720	15.424	15.434	10
Toevoegingen aan reserves	0	0	0	0	0	0
Onttrekkingen aan reserves	0	0	0	0	0	0
Saldo structureel	-160	0	0	0	-66	-66
Slimmer verbinden	-530	0	-543	-543	-360	182
overige Incidentele lasten	-1.146	0	267	267	109	-158
overige Incidentele baten	1.206	0	48	48	43	-5
Toevoegingen aan reserves	-185	0	-315	-315	-315	0
Onttrekkingen aan reserves	715	0	543	543	360	-183
Saldo incidenteel	60	0	0	0	-163	-163
Saldo van baten en lasten	-100	0	0	0	-229	-229

Toelichting op het resultaat 2019

De per saldo hogere lasten van € 234 K (structureel € 76 K en incidenteel € 163 K) worden veroorzaakt door:

- Hogere incidentele lasten (€ 120 K) als gevolg van éénmalige personeelslasten. Dit betreft een langdurige situatie vanuit de plaatsing waar eind 2019 overeenstemming over is bereikt.
- Lagere kapitaallasten (- € 315 K) die toegevoegd € 315 K) (is aan de reserve Bedrijfsvoering per saldo nul.
- Hogere lasten (€ 57 K) huidige salarisadministratie, een deel (€ 11 K) hiervan is doorbelast aan één van de DUO-gemeenten omdat dit specifiek kosten betrof. Er wordt afgerekend op basis van het aantal mutaties. Met ingang van 2020 is er een nieuw salarissysteem waar op basis van een vast jaarlijks bedrag gefactureerd wordt.
- Hogere lasten (€ 40 K) project nieuwe salarisadministratie, dit betreft de kosten van de implementatie van het nieuwe systeem. Bij de implementatie was er nog vanuit gegaan dat deze lasten in 2020 afgerekend werden. Deze zouden dan wegvallen tegen de lagere lasten van de nieuwe administratie.
- Hogere lasten (€ 17 K) Werken in het Westen i.v.m. betaling voor één van de DUO-gemeenten. Deze is afzonderlijk doorbelast via de baten.

De per saldo hogere baten (€ 5 K) wordt veroorzaakt door:

- Een lagere afname (€ 69 K) door derden van werkzaamheden met betrekking tot Geo-management dit betreft ook een correctie van 2018.
- Hogere baten UWV (€ 47 K), dit betreft de vergoeding voor ziektekosten, de vergoeding is hoger dan ingeschat bij de 2e voortgangsrapportage 2019.
- Niet geraamde baten (€ 27 k) Werken in het Westen en overige doorbelasting specifiek voor één van de DUO-gemeenten.

De lagere uitgaven (€ 182 K) met betrekking tot Slimmer Verbinden worden gecorrigeerd door een lagere uitname van de reserve Bedrijfsvoering. De projecten zijn met name vertraagd door de complexiteit van de koppelingen en de samenwerking daarin van de externe partijen.

Investeringen Bedrijfsvoering

In onderstaande tabel zijn de ICT investeringen opgenomen. Per investering is een korte toelichting opgenomen met betrekking tot de over- en onderschrijdingen. De totale lasten van de investeringen blijven binnen de geraamd € 0,5 mln.

Investeringen 2019 ICT	bedrag Begroot x € .1000	bedrag Werkelijk x € 1.000	bedrag Restant x € 1.000	Toelichting over- en onderschrijdingen
I&A - aanschaf computerapparatuur(K)	310	365	-55	De vervanging van laptops is sneller ingezet dan eerder gepland. Dit in overleg met de opdrachtgevers. De investeringen blijven wel in lijn met het ideaal-complex.
I&A - aanschaf netwerkapparatuur(K)	90	36	54	De technische levensduur is in sommige gevallen langer gebleken dan eerder verwacht. Hierdoor zal deze vervaging volgend jaar plaatsvinden.
I&A - aanschaf serverapparatuur(K)	120	27	93	Bij de serverapparatuur zien we het effect terugkomen van het in de Cloud zetten van de applicaties. Hierdoor zijn de investeringen op dit onderdeel lager dan gepland.
I&A - aanschaf randapparatuur(K)	40	60	-20	De technische levensduur was op onderdelen korter dan eerder ingeschat hierdoor was eerder de vervanging noodzakelijk.
I&A - aanschaf telefoons(K)	10	0	10	De vervanging in 2018 van de telefoons en de voorraad was voldoende om nieuwe uitgiften op te kunnen vangen. Hierdoor zijn geen nieuwe telefoons aangeschaft in 2019.
Totaal investeringen	**570**	**488**	**82**	

2.3 Programma Burger

Wat hebben wij bereikt en wat hebben wij ervoor gedaan?

Tabel 6 – wat heeft Programma Burger bereikt

Wat hebben wij bereikt?	Wat hebben wij ervoor gedaan?	Bron
Werken volgens dienstverleningsvisie	In de loop van 2019 is, in overleg met de opdrachtgevers, besloten dat het uitvoeringsplan door Duo+ wordt opgesteld aan de hand van door de gemeenten op te stellen dienstverleningsvisies. De gemeente Ouder-Amstel heeft besloten de dienstverleningsvisie uit 2010 niet te actualiseren. Aangezien in Uithoorn een nieuwe visie is opgesteld in het vierde kwartaal van 2019, is het opstellen van een uitvoeringsplan doorgeschoven naar 2020.	Begroting 2019 blz. 16
Vraaggerichte dienstverlening	In 2014 werd de geldigheidsduur van reisdocumenten voor volwassenen verlengd van vijf naar tien jaar. Vanaf medio 2019 hebben de gemeenten te maken gekregen met afnemende inkomsten uit leges. Vooralsnog heeft dit niet geleid tot aangepaste dienstverlening. Dit heeft mede te maken met de doorgeschoven uitwerking van het uitvoeringsplan dienstverlening.	Begroting 2019 blz. 16
Digitalisering producten en diensten burgerzaken	De nieuwe Burgerzaken applicatie biedt de mogelijkheid om (nog) meer producten van Burgerzaken te digitaliseren en online aan te bieden. Uiteraard zijn we hier afhankelijk van (landelijke) wet- en regelgeving. In 2019 is gestart met het inrichten en testen van de applicatie, zodat de producten in de loop van 2020 ook aan inwoners aangeboden kan worden.	Begroting 2019 blz. 16
Doorontwikkeling websites	De doorontwikkeling van de gemeentelijke websites is een continu proces vanuit de webredactie. Mede vanwege groeiende mogelijkheden voor online dienstverlening en wensen vanuit de gemeenten ten aanzien van de website, is besloten over te stappen naar een nieuw CMS; het systeem achter een website waarmee de webredactie de website kan beheren. In het vierde kwartaal van 2019 is gestart met het project 'Actualiseren websites'.	Begroting 2019 blz. 16
Doorontwikkeling KCC	In 2019 zijn een aantal producten van Burgerzaken, waaronder uittreksels en gezondheidsverklaringen, te verkrijgen bij het KCC. Voor deze producten zijn de mogelijkheden voor inwoners verruimd. Uitbreiding van producten bij het KCC voor andere (vak)afdelingen zijn nog niet gerealiseerd.	Begroting 2019 blz. 16
Integraal werken	Er wordt binnen het Sociaal Domein integraal gewerkt, maar nog niet volgens een vastgestelde methodiek. Het integraal werken met als uitgangspunt 1 huishouden, 1 plan en 1 regisseur is een onderwerp	Begroting 2019 blz. 16

Wat hebben wij bereikt?	Wat hebben wij ervoor gedaan?	Bron
	in de doorontwikkeling van het Sociaal Domein (bespreekpunt OGON).	
Benchmark(en)	In 2019 is gewerkt met onder andere de benchmark Werk en Inkomen (OA en UITH), de benchmark Armoede en Schulden (UITH) van Divosa en het benchmark Waar staat je gemeente. De afdeling heeft in 2019 maandelijks bestanden opgeleverd en eenmalig vragenlijsten ingevuld. Verder zijn er in 2019 presentaties voor de partners georganiseerd om de resultaten van de benchmarks van Divosa te delen.	Begroting 2019 blz. 16
Geharmoniseerde en efficiëntere werkprocessen Sociaal Domein	In 2019 is hard gewerkt aan het verder inrichten van de processen met als resultaat dat 80% van de processen geharmoniseerd zijn ingericht. De regie applicatie is nog niet operationeel en zal met name gericht zijn op kern- en sociaal team.	Begroting 2019 blz. 16
Zorgaanbieders maken gebruik van het elektronische berichtenverkeer	Het berichtenverkeer is volledig geoptimaliseerd en operationeel. Zorgaanbieders hebben wij gestimuleerd om zoveel als mogelijk digitaal te werken. De doelstelling dat 95% van de aanbieders in 2019 werkt met het elektronische berichtenverkeer, is behaald.	Begroting 2019 blz. 16
Jeugdhulp inkoop/sturen op resultaten	In 2019 zou het project 'sturen op resultaten' geïmplementeerd worden als oefening op de daadwerkelijke afrekening op resultaten in 2020. Door regionale koerswijzigingen is het project stil gelegd. Met andere woorden: de regionale monitor sturing resultaten is nog niet van de grond gekomen. Dit neemt niet weg dat het Sociaal Domein in 2019 stuurt op resultaten. De contractmanager heeft periodiek gesprekken met de aanbieders (en maakt hiervan verslag op) en de afdeling informeert (bij steekproef geselecteerd) bij klanten of de toegekende zorg geleverd wordt.	Begroting 2019 blz. 16
Benodigde management- en sturingsinformatie is vastgesteld en ingeregeld	De 3-D-monitor is door de complexiteit losgelaten. Het project monitoring Sociaal Domein is inmiddels opgenomen in het bredere (Duo+) project Monitoring en Sturing. Het resultaat van het bredere project gaat enige tijd vragen. Ondertussen werkt het Sociaal Domein aan een oplossing voor het moment (totdat de resultaten van het bredere project opgeleverd worden). In 2019 zijn er gesprekken geweest met de projectleider managementinformatie Sociaal Domein en heeft er een inventarisatie van wensen plaatsgevonden door Diemen, OA en UITH. Het project richt zich ook op Cognos rapporten, waarmee de afdeling zelf informatie kan genereren.	Begroting 2019 blz. 16

Wat hebben wij bereikt?	Wat hebben wij ervoor gedaan?	Bron
	Hier de opmerking dat het Sociaal Domein per kwartaal uitgebreide managementinformatie verstrekt aan de partners.	
Handhaving WMO en Jeugd	In 2019 is het uitvoeringsplan Handhaving Sociaal Domein geschreven en afgestemd met de beleidsmedewerkers van de partners. De nota wordt in het eerste kwartaal van 2020 voorgelegd aan de Colleges (samen met de nota's terugvordering PW en BBZ).	Begroting 2019 blz. 16

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

Kwaliteit

De doorontwikkeling van de dienstverlening aan inwoners, ondernemers en instellingen van de gemeenten Ouder-Amstel en Uithoorn is in 2019 verder ter hand genomen. Daarbij is gewerkt aan met name de telefonische bereikbaarheid, hierin zijn goede resultaten behaald. Daarnaast is veel aandacht gegeven aan het verbeteren en uitbreiden van de digitale dienstverlening.

Binnen het Sociaal Domein is sprake van waar mogelijk een integrale aanpak van hulpvragen, er wordt samengewerkt met verschillende partijen binnen en buiten Duo+ en bij een mix van interventies wordt bij complexe situaties nauw samengewerkt.

De gemeenten Ouder-Amstel en Uithoorn nemen beiden deel aan de benchmark Werk & Inkomen van Divosa. Daarnaast werkt gemeente Uithoorn met de benchmark Armoede & Schulden. De gegevens worden ook aangeleverd aan het benchmark Waar staat je gemeente.

Kwetsbaarheid

In 2018 en 2019 is een groot deel van de werkprocessen binnen afdeling Burger geharmoniseerd door het operationeel worden van de nieuwe (voor beide gemeenten werkende) applicaties; binnen het Sociaal Domein en Burgerzaken wordt dus met eenzelfde applicatie gewerkt waardoor medewerkers bijna volledig inzetbaar zijn voor beide opdrachtgevers. Voor het Sociaal Domein geldt in het bijzonder dat de regie applicatie nog niet operationeel is en de vraag is of deze door het Sociaal Domein gebruikt gaat worden (of alleen door het Sociaal Loket en Kernteam). De projectmatige aanpak van de invoering van een regie applicatie is neergelegd bij afdeling I&A. De reden hiervan is dat het Functioneel Beheer van de afdelingsapplicaties sinds 1 januari 2019 is gecentraliseerd binnen team I&A.

In 2019 is 95% van de werkprocessen Participatiewet, Jeugdwet en Wet Maatschappelijk Ondersteuning (WMO) geharmoniseerd. De afronding van de resterende processen gaat plaatsvinden in het eerste kwartaal 2020.

Voor de Backoffice Sociaal Domein geldt daarnaast dat sinds de inrichting van de nieuwe applicatie gemeente overstijgend gewerkt wordt. De onderlinge uitwisselbaarheid maakt dat de kwetsbaarheid is verminderd. Binnen de Frontoffice Sociaal Domein wordt nog niet gemeente overstijgend gewerkt, maar versterken medewerkers elkaar vooral door kennisdeling. In de cliëntbenadering is echter nog sprake van medewerkers die voor de twee gemeenten afzonderlijk werken. Het overstijgend werken staat als doelstelling voor 2020 opgenomen.

Ook voor Burgerzaken, KCC en Webredactie geldt dat zoveel mogelijk gemeente overstijgend wordt gewerkt, waar uiteraard wel de soms gemeente specifieke situatie een rol speelt. Met name de invulling van de werkroosters kan hierdoor op een efficiënte wijze gebeuren.

Doelstelling van het elektronisch berichtenverkeer is behaald. Meer dan 95% van de zorgaanbieders Jeugd en WMO werken met het elektronisch berichtenverkeer.

De 3D monitor staat door belemmeringen niet meer hoog op de agenda maar heeft Duo+ besloten aansluiting te zoeken bij het project monitoring en sturing. Doelstelling is dat de managementinformatie verder wordt geharmoniseerd (ook met gemeente Diemen) en geautomatiseerd.

In 2019 is periodiek (per kwartaal) managementinformatie verstrekt aan het management binnen Duo+ en aan de gemeenten Ouder-Amstel en Uithoorn.

Handhaving Jeugd en WMO: in 2019 is een handhavingsnota Jeugd en WMO opgesteld. De uitvoering van het plan is verplaatst naar eerste kwartaal 2020.

Kosten
Het berichtenverkeer Jeugd en Wmo is inmiddels volledig geoptimaliseerd en operationeel. Zorgaanbieders hebben wij gestimuleerd om zoveel als mogelijk digitaal te werken. De doelstelling dat 95% van de aanbieders in 2019 werkt met het elektronische berichtenverkeer, is behaald. Er is daarom een vermindering van facturen die handmatig verwerkt moeten worden. Dit is een efficiency slag, waardoor er nu formatie ruimte is om een medewerker debiteurenbeheer aan te trekken.

Welke ontwikkelingen hebben zich binnen het taakveld voorgedaan?
Binnen het Sociaal Domein is in 2019 gewerkt met een DVO (gelijk aan 2018) en met een werkplan 2019. De voortgang van het werkplan 2019 is periodiek geëvalueerd in de OGON-overleggen Sociaal Domein.

Tenslotte: De inkoopmethodiek Jeugd is in 2018 gewijzigd en gebaseerd op het principe sturen op resultaat. Jeugd is een constante in verandering en heeft ook in 2019 veel extra beslag op beschikbare tijd gelegd (implementatie beheersmaatregelen. Kosten over de uitgaven Jeugd zijn moeilijk te voorspellen om derden eveneens indicaties Jeugd afgeven (huisartsen, Jeugdbescherming etc.). Het Rijk heeft recentelijk aangekondigd de jeugdzorg anders te organiseren. Het is de vraag welke richting de Jeugdzorg heengaat. Ook in 2019 is gewerkt met de tussen de gemeenten en het team KCC/ Burgerzaken afgesloten dienstverleningsovereenkomst (DVO), opgesteld op basis van de producten- en dienstencatalogi. Eén van de afspraken in de DVO is de ontwikkeling van de dienstverleningsvisie voor beide gemeenten. In het OGON is in 2019 afgesproken dat de gemeenten de uitgangspunten hiervoor zouden formuleren. Naar verwachting leidt dit in Q2 2020 tot het opstellen van een uitvoeringsplan voor de dienstverleningsvisie.

Wat heeft het gekost?
Tabel 7 – wat heeft Programma Burger gekost

Burger Bedragen x € 1.000	Rekening 2018	Begroting 2019 primitief	Wijzigingen 2019	Begroting 2019 na wijziging	Rekening 2019	Resultaat 2019
Structurele lasten	-5.133	-5.127	-747	-5.875	-5.785	**90**
Structurele baten	5.225	5.127	541	5.669	5.702	**33**
Toevoegingen aan reserves	0	0	0	0	0	**0**
Onttrekkingen aan reserves	0	0	0	0	0	**0**
Saldo structureel	92	0	-206	-206	-83	**123**
Incidentele lasten	-1.076	0	0	0	0	**0**
Incidentele baten	921	0	0	0	0	**0**
Toevoegingen aan reserves	-31	0	0	0	0	**0**
Onttrekkingen aan reserves	281	0	206	206	69	**-137**
Saldo incidenteel	95	0	206	206	69	**-137**
Saldo van baten en lasten	187	0	0	0	-14	-14

Toelichting op het resultaat 2019
De per saldo lagere lasten (90 k) worden veroorzaakt door:

- Hogere lasten (€ 27 K) KCC-burgerzaken. Dit ontstaat door de hogere lasten voor inhuur in relatie tot de beschikbare vacatureruimte.
- Hogere lasten Sociaal Domein en lagere lasten Werkplan Sociaal Domein (per saldo hogere lasten van € 21 K). Dit betreft inhuur die benodigd was om de afgesproken taken uit te voeren binnen het sociaal domein en om verder in control te komen. Tegenover de hogere lasten staan hogere baten in verband met de doorbelasting van werkzaamheden aan de DUO-gemeenten. De werkzaamheden met betrekking tot het Werkplan 2019 zijn niet volledig uitgevoerd. De nog niet uitgevoerde werkzaamheden 2019 worden betrokken bij het Werkplan voor 2020.
- Lagere lasten (137 K), de uitbetaling van het rekeningsresultaat 2018 is in werkelijkheid via de balans verlopen.

De per saldo lagere baten (104 K) worden veroorzaakt door:

- Hogere baten (€ 33 K) in relatie tot sociaal domein. Dit betreft specifiek werkzaamheden die doorbelast zijn aan de DUO-gemeenten.
- Lagere onttrekking (137 K) aan de reserve, deze heeft betrekking op de uitbetaling van het resultaat 2018. In werkelijkheid is deze via de balans afgewikkeld.

2.4 Programma Buurt

Wat hebben wij bereikt en wat hebben wij ervoor gedaan?

Tabel 8 – wat heeft Programma Buurt bereikt

Wat hebben wij bereikt?	Wat hebben wij ervoor gedaan?	Bron
De visie "in- en uitbesteden" is geïmplementeerd. Hierdoor is er een betere balans gekomen tussen de twee beschreven uitvoeringsmethodes en gaat de kwetsbaarheid van het team afnemen.	De visie op "in- en uitbesteden" is door beide gemeenten geaccordeerd. Najaar 2019 is de wervingscampagne voor drie nieuwe medewerkers gestart.	Begroting 2019 blz. 18
Voorbereiding en implementatie Omgevingswet.	Personeel opleiden en voorbereidingen treffen voor de implementatie van de Omgevingswet en integratie ervan in onze werkprocessen.	Begroting 2019 blz. 16
Invulling geven aan kwaliteitscriteria 2.1.[1]	Keuzes maken m.b.t. inzet eigen personeel of externe Duo+ gemeenten. Organiseren personeel & organisatie en ICT.	Begroting 2019 blz. 16
Grip op risico gestuurd beheer buitenruimte in 2020.	• Doorontwikkeling assetbeheer. • Opleidingen personeel. • Optimaliseren beheersystemen. • Optimaliseren processen.	Begroting 2019 blz. 16

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

Kwaliteit

In kader interprovinciaal toezicht is in 2018 het predicaat adequaat voor wat betreft uitvoering op VTH-gebied. Dit geldt ook voor 2019.

Binnen het assetmanagement Openbare Ruimte zijn processen en werkwijzen geoptimaliseerd. Afstemming binnen Teams Inrichting en Beheer en Dagelijks Onderhoud is verstevigd.

Kwetsbaarheid

Het assetmanagement is verder doorontwikkeld. Er zijn voor de assets in Ouder-Amstel effect gestuurde beheerplannen opgesteld. Voor Uithoorn is hiermee gestart. Deze manier van werken draagt bij aan de verdere reductie van de kwetsbaarheid van de gemeenten doordat het proces en daarmee de grip op de financiën beter geborgd is.

In 2018 is door de harmonisatie van de VTH-processen een flinke slag gemaakt met de kwetsbaarheidsreductie van het team. Dit heeft in 2019 nog onvoldoende opvolging gehad. Punt van aandacht blijven één pits-functies door rafelranden.

Kosten

Door de 'effect gestuurde' beheerplannen kunnen efficiëntere afwegingen worden gemaakt ten aanzien van zowel het dagelijks als planmatig onderhoud.

Welke ontwikkelingen hebben zich binnen het taakveld voorgedaan?

Er komt toenemende druk op de personele capaciteit van de teams die inzichtelijk zijn gemaakt in de werkplannen.

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

Participatie
In 2019 heeft de gemeente Uithoorn een extern onderzoek laten uitvoeren op het gebied van participatie, waarbij het door de afdeling Buurt begeleid participatie traject m.b.t de herinrichting van de Vuurlijn –Oost gelet op de vele tegenstrijdige belangen op een juiste wijze is gevoerd, met een strakke projectleiding.

Daarnaast zijn er voor diverse projecten diverse maatwerk participatievormen toegepast van enquêtes tot, informeren, en bevragen of er verbetering gezien wordt bij projecten (passieve vorm) en verder tot een zeer actieve vorm van meedenken, zoals gekozen is voor de herinrichting van de Koninginnenbuurt in Ouderkerk waarbij participatie opgezet is in de vorm van een brede meedenkgroep, waar bewoners per straat meedenken en praten aan de hand van zelf in te vullen profielen van het openbaar gebied. Deze vorm wordt door alle partijen als zeer positief ervaren. En zal mogelijk leiden tot een breed gedragen definitief ontwerp. Deze intensieve vorm, maar ook andere minder actieve vormen van bewonersparticipatie leiden er overigens wel doe dat het totale proces van voorbereiding meer tijd en capaciteit vergt van Duo+.
Naast projectparticipatie zijn er in 2019 ook diverse bewonersinitiatieven geweest welke betrekking hadden de Openbare ruimte en begeleid zijn vanuit Buurt, sommigen met positieve uitkomsten en andere sneuvelden door gebrek aan initiatief bij bewoners.

HRM
De stijging van de gemiddelde leeftijd van de medewerkers heeft gevolgen voor de fysieke belastbaarheid. De medewerkers van team Onderhoud en Beheer (afdeling Buurt) kunnen o.a. door aanpassingen binnen het pakket van uit te voeren taken langer inzetbaarheid blijven. Binnen de kantoorfuncties wordt maatwerk geleverd aan oudere medewerkers door minder uren te gaan werken of het takenpakket te verlichten. De hoeveelheid werk neemt toe met de groei van de gemeentes waarbij de beschikbare uren gelijk zijn gebleven. De complexiteit van de taken neemt jaarlijks toe met alle nieuwe ontwikkelingen in dit vakgebied zoals energietransitie, klimaatadaptatie en de omgevingswet. Daarnaast vraagt het integraal assetgericht werken een andere rol en verantwoordelijkheid van medewerkers. Hierdoor wordt meer gevraagd van de medewerker, zoals omgaan de werkdruk mede in relatie tot de complexiteit van de taken.

Juridische zaken
De Omgevingswet (Ow) treedt naar verwachting in 2021 in werking en bundelt o.a. 26 bestaande wetten voor bouwen, milieu, water, ruimtelijke ordening en natuur. Met de Omgevingswet wordt het stelsel van ruimtelijke regels volledig herzien. Het vraagt om een heel andere werk- en denkwijze van overheden, burgers en bedrijven. De voorbereiding vergt investeringen in medewerkers (bijscholing en capaciteit) en ICT en omvat het (verplicht) opstellen van een omgevingsvisie en omgevingsplannen. Duo+ neemt deel in de projectgroep Omgevingswet tezamen mede gemeenten Ouder-Amstel, Uithoorn en Diemen.
Bij de verdere uitwerking van de nieuwe Omgevingswet en de kwaliteitscriteria 2.1 zijn twee zaken van belang namelijk:

- De nieuwe Omgevingswet laat vermoedelijk een verschuiving zien van vergunningverlening naar handhaving en dus ook een verschuiving van personeel. Omdat er meer taken "in de markt" belegd gaan worden mag worden verwacht, dat uiteindelijk met minder personeel kan worden gewerkt voor de WABO-taken.
- De uitwerking van zowel de omgevingswet en de kwaliteitscriteria heeft een achterstand opgelopen. Dit heeft te maken met het de pensionering van de ‘oude’ teamleider, een periode zonder teamleiding en vervolgens het inwerken van een ‘nieuwe’ teamleider. Beide onderwerpen krijgen in 2020 alle aandacht die ze nodig hebben.

Wat heeft het gekost?

Tabel 9 – wat heeft Programma Buurt gekost

Buurt Bedragen x € 1.000	Rekening 2018	Begroting 2019 primitief	Wijzigingen 2019	Begroting 2019 na wijziging	Rekening 2019	Resultaat 2019
Structurele lasten	-6.267	-6.165	-614	-6.779	-6.586	**193**
Structurele baten	6.269	6.165	522	6.687	6.577	**-110**
Toevoegingen aan reserves	0	0	0	0	0	**0**
Onttrekkingen aan reserves	0	0	0	0	0	**0**
Saldo structureel	2	0	-92	-92	-9	**83**
Incidentele lasten	-239	0	16	16	16	**0**
Incidentele baten	308	0	16	16	16	**0**
Toevoegingen aan reserves	0	0	0	0	0	**0**
Onttrekkingen aan reserves	0	0	60	60	0	**-60**
Saldo incidenteel	69	0	92	92	32	**-60**
Saldo van baten en lasten	**71**	**0**	**0**	**0**	**23**	**23**

Toelichting op het resultaat 2019

De per saldo lagere lasten (€ 193 K) wordt veroorzaakt doordat:

- De kosten (€ 60 K) voor parkeerhandhaving zijn rechtstreeks in Ouder-Amstel verantwoord.
- Bij het team VTH is een onderbesteding ontstaan, door het niet kunnen besteden (€ 50 K) van de verkregen bijdrage uit Ouder-Amstel. Dit komt doordat de middelen pas halverwege het jaar zijn overgekomen. Daarnaast is pas eind 2019 gesproken over de exacte invulling (welke taken wel en welke taken niet).
- Bij het team Onderhoud en Beheer is bij Inhuur derden mede in relatie tot overwerk en gladheids-bestrijding een onderbesteding van (€ 22 K).
- Voor het overige geldt een aantal kleinere onder- en overschrijding met een saldo van € 1 K.
- De geraamde terugbetaling (60 K) van het rekeningsresultaat 2018 verloopt in werkelijkheid via de balans.

De lagere baten (€ 110 K) wordt veroorzaakt doordat:

- Er minder werkzaamheden aan maatwerk zijn uitgevoerd bij het team VTH. Hierdoor wordt er ook minder (€ 50 K) doorbelast. Daarnaast zijn de kosten (€ 60 K) van parkeren rechtstreeks verant-woord in de administratie van Ouder-Amstel. Deze kosten zijn dan ook niet doorbelast.
- De geraamde onttrekking (60 K) aan de reserve heeft betrekking op de terugbetaling van 2018. Deze verloopt in werkelijkheid via de balans.

2.5 Algemene dekkingsmiddelen

Voorschriften BBV
In overeenstemming met het BBV omvat het overzicht algemene dekkingsmiddelen tenminste:

Tabel 10 – algemene dekkingsmiddelen

Overzicht algemene dekkingsmiddelen Bedragen x € 1.000	Rekening 2018	Begroting 2019 primitief	Wijzigingen 2019	Begroting 2019 na wijziging	Rekening 2019	Resultaat 2019
Ongebonden lokale heffingen	0	0	0	0	0	0
Algemene uitkering	0	0	0	0	0	0
Dividend	0	0	0	0	0	0
Saldo financieringsfunctie	0	0	0	0	0	0
Onvoorziene middelen	0	0	0	0	0	0
Vpb	0	0	0	0	0	0
Overige	0	0	0	0	0	0
Totaal	0	0	0	0	0	0

Voor Duo+ zijn bovenstaande middelen niet van toepassing dus worden deze middelen niet in de begroting opgenomen. Specifiek wordt nog genoemd dat Duo+ niet zelf financiert dus ook geen saldo heeft vanuit de financieringsfunctie.

Vpb
Op basis van de analyse zijn er net als vorig jaar geen sprake van belastingplichtige activiteiten. Als uit controle van de Belastingdienst zou blijken dat er wel sprake van belastingplichtige activiteiten zou zijn, dan dient Duo+ alsnog vennootschapsbelasting af te dragen.

Bijdrage van de DUO-gemeenten
Duo+ beschikt niet over algemene dekkingsmiddelen maar krijgt een specifieke bijdrage van de DUO-gemeenten die gekoppeld is aan de programma's.

Investeringen
Voor een toelichting op de investeringen wordt verwezen naar de toelichting op de balans.

Paragrafen

3.1 Weerstandsvermogen en risico-beheersing

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

- het beleid voor 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 in overeenstemming met het BBV ook de volgende verplichte kengetallen worden opgenomen:

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

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

Beleid voor weerstandcapaciteit 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 geeft Duo+ de maatregelen aan om de risico's te beheersen. Op basis hiervan kan tweemaal per jaar de benodigde risicodekking worden bepaald, die wordt afgezet tegen de beschikbare risicodekking, de zogenaamde weerstandscapaciteit. Vooralsnog zijn hier geen middelen voor beschikbaar, dus het risico komt uiteindelijk terecht bij de DUO-gemeenten.

- Risico's
  Het realiseren van bedrijfsdoelstellingen gaat gepaard met risico's. Risico's zijn mogelijke gebeurtenissen die een nadelige invloed hebben op het bereiken van de beleidsdoelstellingen. Deze dienen beheerst te worden, dat wil zeggen: geheel of gedeeltelijk voorkómen (verlagen van de kans), mitigeren of overdragen (verlagen van de impact);
- Risicomanagement
  Risicomanagement is erop gericht om op een systematische wijze de bedreiging voor de bedrijfsdoelstellingen te minimaliseren. Risico's kunnen via interne beheersmaatregelen, verzekeringen of voorzieningen worden afgedekt. Resterende risico's worden voorzien van specifieke beheersmaatregelen en gekwantificeerd;

- Weerstandscapaciteit
  Binnen de organisatie zijn middelen en mogelijkheden beschikbaar om de resterende risico's af te dekken. Deze zijn beschikbaar in de vorm van reserves, exploitatiebudgetten en door de eigenaars-rol die de DUO-gemeenten vervullen. Binnen is het eventuele exploitatiesaldo onderdeel van de weerstandscapaciteit. Vooralsnog worden kostendekkende exploitaties opgesteld en is er geen weerstandscapaciteit binnen Duo+;
- Weerstandsvermogen
  Het weerstandsvermogen drukt de mate uit waarin de organisatie in staat is om met de beschik-bare risicodekking (weerstandscapaciteit) de benodigde risicodekking te matchen.

Inventarisatie van risico's
Bij het opstellen van deze jaarstukken heeft Duo+ de risico's die in beeld zijn geactualiseerd. Op basis van onderstaande tabel worden de risico's gekwantificeerd.

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

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

Nr.	Risico/Gebeurtenis	Kans	Impact	Beheersmaatregel	Risicoscore (x € 1.000)
1	Drie gemeentebesturen kunnen in de toekomst verschillende inzichten of belangen hebben die de Duo+-organisatie kunnen beïnvloeden.	gemiddeld	zeer groot	Het herijkingsproces is afgerond daarmee kan de kans teruggebracht worden naar gemiddeld. De impact blijft wel zeer groot als de kans zich voordoet.	300
2	Extra inhuur kan noodzakelijk zijn in verband met moeilijk vervulbare vacatures.	groot	groot	Gerichte (advertentie)aanpak, profileren als aantrekkelijke werkgever.	225
3	De dienstverlening kan onder druk komen als gevolg van mismatch tussen mensen en werk.	groot	gemiddeld	Planmatig inzetten op talentontwikkeling en duurzame inzetbaarheid.	105
4	Een medewerker van Duo+ is voor het aanvaarden van een politieke functie met politiek verlof gegaan. Er is echter sprake van een terugkeergarantie als deze politieke functie niet meer vervuld wordt. Risico op salarislasten omdat deze functie inmiddels door een andere medewerker ingevuld is.	zeer klein	gemiddeld		0
5	Op grond van ervaringscijfers kan er redelijkerwijs van uit gegaan worden dat Duo+ als risicodrager gemiddeld drie WW-besluiten per jaar neemt. Echter, de omvang van de besluiten hangt af van de verwachte uitstroom en verschilt per dossier.	gemiddeld	gemiddeld	Wanneer dit zich voordoet zal per geval bekeken worden wat de kosten zijn en zal er een voorziening gevormd worden. i.v.m. voorziening vorming wordt dit als pm opgenomen.	pm
6	Binnen de begroting van Duo+ is geen budget beschikbaar om te anticiperen op innovaties en toekomstige ontwikkelingen (digitalisering en robotisering).	gemiddeld	gemiddeld	Indien het noodzakelijk is om innovaties en robotisering door te voeren zullen afzonderlijke voorstellen gedaan worden. Daarnaast is er binnen slimmer verbinden (voorlopig) budget beschikbaar. Derhalve wordt dit als pm opgenomen.	pm
Totale risicoscore 2019					630

De belangrijkste risico's leveren een risicoscore van ongeveer € 630.000. Duo+ heeft geen weerstandsvermogen dus als deze risico's zich voordoen, wordt een beroep gedaan op de DUO-gemeenten. De gemeenten hebben binnen hun begroting rekening gehouden met deze risico's.

Inventarisatie van de weerstandscapaciteit
Er zijn geen vrij beschikbare middelen binnen de bestemmingsreserves. De weerstandscapaciteit is daarom nihil.

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 2018	Begroting 2019 primitief	Rekening 2019
	Minste risico	Gemiddeld risico	Meeste risico			
Netto Schuldquote	<90%	90%-130%	>130%	-5%	n.v.t.	1%
Netto Schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen	<90%	90%-130%	>130%	-5%	n.v.t.	1%
Solvabiliteitsratio	>50%	20%-50%	<20%	25%	n.v.t.	13%
Grondexploitatie	<20%	20%-35%	>35%	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Structurele exploitatieruimte	>0,6%	0%-0,6%	0%	2%	0	0%
Belastingcapaciteit	<95%	95%-105%	>105%	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

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

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

Structurele exploitatieruimte
De indicator 'structurele exploitatieruimte' geeft aan hoe de structurele vrije ruimte (structurele baten min structurele lasten) zich verhoudt tot de totale baten. 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 -1%.

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 2019 gedekt en zijn er geen rentekosten gemaakt.

Doordat Duo+ alleen investeringen doet in relatie tot automatisering, die via een ideaalcomplex verlopen is er ook geen behoefte aan langlopende financiering.

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

Risicobeheer & kasgeldlimiet
Omdat Duo+ geen financiële middelen leent zijn deze onderwerpen niet van toepassing op Duo+.

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

3.3 Bedrijfsvoering

Dienstverlening en ondersteuning
In 2019 was de Bedrijfsvoering van Duo+ erop gericht om de taken voortvloeiende uit de DVO's uit te voeren. Een belangrijke ontwikkeling is de verdere digitalisering en optimalisering geweest van de applicaties en de daarmee samenhangende processen.

Interne Dienstverlening
In het vierde jaar van Duo+ heeft voor team Interne Dienstverlening de focus gelegen op het op orde houden van de basis en het vooruitkijken in relatie tot de ontwikkelingen in de vier organisaties. In 2019 is een start gemaakt met het in beeld brengen van de verbeterpunten in de dienstverlening. De interne processen van het team zijn grotendeels op orde en in beeld. Met name het zo goed en efficient mogelijk inrichten van de processen voor zaakgericht werken en hiermee de borging bij archiefbeheer en postintake is een kritiek punt, volgens de toezichthouder is dit nu onvoldoende. Meer dan eens werd het in 2019 duidelijk dat team Interne Dienstverlening in 2020 nog beter zichtbaar moet worden en een rol kan spelen in een degelijke borging van Zaakgericht werken. Dit door onder andere de formatie van de clusters PiA en Servicedesk te versterken. Ook blijft gezamenlijk inkopen van grote en kleinere contracten van en voor de gemeenten, een continu speerpunt. Er is vooruitgekeken, er zijn conceptplannen gemaakt na verkenning binnen vakgebieden. Dit alles zonder dat de reguliere dienstverlening hiervan grote hinder ondervond. Verder heeft het 3e jaar van het project Archiefachterstanden en het nog niet geheel op orde zijn van Zaakgericht werken ook in 2019 een behoorlijke druk op de Interne dienstverlening gelegd. Gebleken is dat hierdoor de digitale archivering nog minder is ingelopen dan wordt geëist vanuit de archiefafspraken en wetten. Voor het cluster Facilitair zijn grote stappen gemaakt

BTW Compensatiefonds
De samenwerking binnen Duo+ leidt tot een extra btw-kostenpost binnen de deelnemende gemeenten. Immers het personeel dat in dienst is van Duo+ wordt door middel van een bijdrage (inclusief btw) in rekening gebracht bij de deelnemende gemeenten. Deze BTW is slechts ten dele compensabel en daarmee terug te vragen van de belastingdienst.

Vennootschapsbelasting voor de ondernemende overheid.
Met ingang van 1 januari 2016 is de wetgeving gewijzigd. Hierdoor hebben zowel gemeenten, maar ook samenwerkingsverbanden te maken met de Wet op de vennootschapsbelasting. Zolang Duo+ niet in de rol van ondernemer treedt, heeft dit voor Duo+ geen (financieel)effect. In 2019 is hier geen wijziging in gekomen.

Slimmer verbinden
Het programma Slimmer Verbinden is in het leven geroepen om voor de vier Duo-organisaties de basis op orde te brengen wat betreft de harmonisatie van de processen en de modernisering van de ICT. Het programma kent een meerjarige aanpak en is gestart in 2017. Inmiddels zijn in de loop van de jaren projecten afgerond dan wel wordt de afronding daarvan in 2020 verwacht. In 2020 wordt een voorstel aan het bestuur aangeboden met daarin een visie op de toekomst van Slimmer Verbinden.

Controle op de digitale archivering in Inproces
Om ervoor te zorgen dat de gegevens in Inproces betrouwbaar zijn, is het noodzakelijk dat er controle wordt uitgevoerd en er archiefdiscipline onder alle gebruikers heerst. Alleen met betrouwbare gegevens kan verantwoording worden afgelegd over het handelen van de gemeente (recht- en doelmatig-

heid). Inproces is behalve een zaaksysteem ook het digitale archief (geheugen) van de vier organisaties. Door controle uit te oefenen kunnen zaken die niet op orde zijn worden hersteld en kan, waar nodig, worden bijgestuurd. Deze controle is als taak belegd bij Post, intake en Archief (PiA). PiA controleert op het aanmaken van nieuwe zaken en op het toevoegen van documenten aan zaken. Een deel van de controles moet uitgevoerd worden door de behandelaren van een zaak, zij zijn tenslotte verantwoordelijk voor de inhoud en het compleet zijn van een zaak. Controle achteraf, nadat een zaak is afgedaan, is belegd bij de archiefbeheerders. Door het ontbreken van een voldoende uitgewerkte beleid en kaders, kan de volledigheid en juistheid van de archivering onvoldoende worden aangetoond. Feit is dat de archiveringsdiscipine en het wegwerken (en voorkomen) van achterstanden in 2020 hoge prioriteit heeft.

Het uitvoeren van deze controle heeft de hoogste prioriteit en is ook door de Provincie in het kader van het Interbestuurlijk Toezicht op het archiefbeheer tot hoogste prioriteit benoemd. Inmiddels is aangegeven door de Provincie dat het archief niet op orde is. Om dit punt in de komende jaren goed op te pakken zijn diverse acties nodig, team Interne Dienstverlening heeft meer formatie nodig (aanbeveling provincie) en er dienen voor 4 organisaties scherpere afspraken over, van, voor het Zaakgericht werken te worden gemaakt.

Ontwikkeling eigen personeel

Opleidingen

In 2019 werd de opleidingsbehoefte binnen Duo+ geïnventariseerd. De opleidingsbehoefte werd hierbij in de verschillende categorieën gecategoriseerd:

1. Verplicht in verband met het op peil houden en brengen kennis en competenties,
2. Verplicht in verband met externe ontwikkelingen,
3. Toezeggingen uit HR-gesprekscyclus, bij indiensttreding of vanuit een voorgaand dienstverband,
4. Gewenste persoonlijke ontwikkeling,
5. Gewenste teamontwikkeling,
6. Behoeften als gevolg van organisatieontwikkelingen.

Vanwege het beschikbare budget is besloten om eerst prioriteit te geven aan invulling van de behoeften genoemd in categorie 1 t/m 3. Deze opleidingen moesten in elk geval worden gevolgd. Het budget dat hierna nog beschikbaar was, is voor een deel benut om te voorzien in de opleidingen genoemd in categorie 4 en voor een deel is het benut voor teamontwikkeling (in elk geval € 5.000 per team). Ook is een deel van het budget beschikbaar gesteld voor opleidingsafspraken in het kader van een vertrekregeling. Uiteindelijk zal het beschikbare budget naar verwachting grotendeels aangewend zijn (er zal nog een uitloop zijn naar 2020). Het restant van het budget wordt veroorzaakt door een aantal redenen, waaronder:

- trainingen waren niet meer beschikbaar en een alternatief niet voorhanden,
- trainingen niet zijn doorgegaan,
- medewerkers zijn ander werk gaan doen,
- medewerkers hebben Duo+ verlaten.

Eind 2019 is op dezelfde manier een inventarisatie gedaan van de opleidingsbehoefte voor 2020. Deze inventarisatie is geformaliseerd en inmiddels is hierover besloten.

Duurzame inzetbaarheid

In 2018 heeft Duo+ aan het ESF en aan het A+O fonds subsidies gevraagd om te werken aan de ontwikkeling van beleid met betrekking tot de duurzame inzet van de Duo+ medewerkers. Van het A+O-fonds is de subsidie verkregen.

Het ESF heeft de aanvraag afgewezen, omdat de kennis die bij P&O-aanwezig was als voldoende werd verondersteld om te kunnen inzetten. Dit heeft effect op de geraamde inkomsten.

Duurzame Inzetbaarheid is in de plaats gekomen van een te ontwikkelen leeftijdfasenbeleid zoals dat met de vakbonden in 2016 was overeengekomen. De vakbonden zijn akkoord gegaan met de gewijzigde opzet en zijn daarbij inhoudelijk betrokken. Eind 2018 is een kick-off georganiseerd in de gehele organisatie van Duo+ en de DUO-gemeenten om betrokkenheid en bekendheid te creëren rond het thema duurzame inzetbaarheid. In 2019 is daarop doorgegaan in de vorm van z.g. 'koerskaartsessies'. Deze sessies zijn geëvalueerd en hebben geleid tot afronding van 'fase I'. In 2020 gaan we verder met dit onderwerp, nadat de werkgevers een gezamenlijke werkgevers- en HR-visie hebben ontwikkeld. Deze visies zijn nodig om een gezamenlijk fundament te hebben waarop wij duurzame inzetbaarheid, mobiliteit en talentontwikkeling kunnen baseren.

Risico-inventarisatie & Evaluatie (RI&E)
In 2018 is op grond van bepalingen in de Arbowet gestart met een risico-inventarisatie van de Psychosociale Arbeidsbelasting bij de medewerkers van Duo+ en de DUO-gemeenten. Daarnaast is de risico-inventarisatie voor de gebouwen uitgevoerd. De resultaten zijn in 2019 bekend gemaakt, de COR en een opgerichte projectgroep zijn van start gegaan om deze punten op te pakken. Aan de hand van deze resultaten is een plan opgesteld voor het wegnemen of verminderen van de geconstateerde risico's. Dat plan wordt vervolgens in 2020 uitgevoerd.

Salarissen en vergoedingen
De beschikbaar gestelde budgetten voor salarissen en vergoedingen zijn in tegenstelling tot het voorgaande jaar per saldo nagenoeg toereikend geweest om de extra inhuur te bekostigen die nodig was om ziekteverzuim en vacatures op te kunnen vangen. Op een aantal plekken in de organisatie is het moeilijk om aan goed gekwalificeerd personeel te komen. Hiermee blijft ook de komende jaren druk op de budgetten voor salaris en inhuur.

Wet normalisering rechtspositie ambtelijke
Met ingang van 1 januari 2020 zijn alle gemeenteambtenaren verhuisd van de ambtelijke rechtspositie naar het reguliere arbeidsrecht. Dit is geregeld in de Wet Normalisering Rechtspositie Ambtenaren (de Wnra). Deze wet laat in beginsel alle arbeidsvoorwaarden ongemoeid. Implementatie betrof voornamelijk een complexe administratieve overgang. In 2019 heeft Duo+ met de implementatie van de Wnra de volgende doelstelling gerealiseerd;

- De rechtskracht van de Cao en het Personeelshandboek is geborgd binnen de vier organisaties.
- Lokale regelingen en documenten zijn conform bepalingen van het BW en de Cao-gemeenten en samengebracht in een Personeelshandboek.
- Organisatieleden bezitten voldoende kennis over rechtspositionele consequentie die voortvloeien uit het BW, de Cao-gemeenten en lokale beleidsregels.

In 2020 betekent dit, dat de vier organisaties praktijkervaring gaat opdoen met het voor hen grotendeels nieuwe rechtssysteem. Uitdaging is uitgangspunten van de ambtelijke rechtspositie los te laten en nuances van het arbeidsrecht te ontdekken. Dit betekent ook dat opgeleverde producten in het kader van de Wnra in 2020 mogelijk nog verder doorontwikkeld worden.

Voor de organisaties is er daarnaast op het gebied van de arbeidsverhoudingen een belangrijke juridische bron bijgekomen. Het team juridische zaken is nauw bij de implementatie van de Wnra betrokken geweest en uitgegroeid tot een adviserende partner van het team P&O in het kader van het arbeidsrecht.

Beleidsindicatoren

Onderstaand de (verplichte) beleidsindicatoren. Duo+ heeft geen inwoners, deze zijn dan ook niet opgenomen.

Beleidsindicatoren	Omschrijving beleidsindicatoren	
Formatie	Fte per 1.000 inwoners	nvt
Bezetting	Fte per 1.000 inwoners	nvt
Apparaatskosten	Kosten per inwoner	nvt
Externe inhuur	Kosten als % van totale loonsom + totale kosten inhuur externen	15%
Overhead	% van totale lasten	59%

Jaarrekening

Overzicht van baten en lasten

Totaal Duo+ Bedragen x € 1.000	Raming begrotingsjaar			Raming begrotingsjaar na wijziging			Realisatie begrotingsjaar		
	baten	lasten	Saldo	baten	lasten	Saldo	baten	lasten	Saldo
Programma's									
Stafbureau	0	0	0	954	-987	-33	952	-70	882
Bedrijfsvoering	14.704	-14.704	0	15.472	-15.700	-228	15.477	-349	15.128
Burger	5.127	-5.127	0	5.669	-5.875	-206	5.702	-5.338	364
Buurt	6.165	-6.165	0	6.703	-6.763	-60	6.593	-5.987	606
Subtotaal Programma's	**25.996**	**-25.996**	**0**	**28.798**	**-29.325**	**-527**	**28.724**	**-11.744**	**16.980**
Omschrijving algemene dekkingsmiddelen									
Lokale heffingen	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Algemene uitkeringen	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Dividend	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Saldo financieringsfunctie	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Overige alg. dekkingsmiddelen	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Subtotaal alg.dekkingsmidd.	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
Taakvelden en VPB									
Overhead								-17.327	
Vennootschapsbelasting	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Subtotaal overhead en VPB	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**-17.327**	**0**
Saldo van baten en lasten	25.996	-25.996	0	28.798	-29.325	-527	28.724	-29.071	-347
Toevoegingen en onttrekkingen reserves									
Bedrijfsvoering	0	0	0	576	-315	261	393	-315	78
Burger/Buurt	0	0	0	266	0	266	69	0	69
Algemene dekkingsmiddelen	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Subtotaal reserves	**0**	**0**	**0**	**842**	**-315**	**527**	**462**	**-315**	**147**
Gerealiseerd resultaat	25.996	-25.996	0	29.640	-29.640	0	29.186	-29.386	-199

De overhead in de (primitieve)begroting € 16.036 was bij het opmaken van deze begroting niet vertaald in de bovenstaande tabel.

Voor een toelichting op de cijfers verwijzen wij naar de programma's, c.q. "Wat heeft het gekost?": toelichting op het resultaat. Dit maakt onderdeel uit van het jaarverslag.

Overhead
Onder overhead is meegenomen de programma's Stafbureau, Bedrijfsvoering en daarnaast de afdelingshoofden, teamleiders, managementassistenten van de programma's Buurt en Burger.

Vennootschapsbelasting
De af te dragen vennootschapsbelasting is € 0. Dit omdat Duo+ in 2019 geen winstgevende en/of ondernemersactiviteiten had voor de Vpb.

Begrotingsrechtmatigheid

1. <u>Begrotingsonderschrijdingen</u>
   Kostenonderschrijdingen worden als rechtmatig beschouwd tenzij deze niet passen binnen het bestaande beleid.
2. <u>Begrotingsoverschrijdingen passend binnen het bestaande beleid</u>
   2a. Kostenoverschrijdingen over 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). Daarom 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). Daarom geen onrechtmatigheid.

2c. Kostenoverschrijdingen op programmaniveau over 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 over 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	Overschrijding	Gemeld aan het bestuur met betrekking tot de vaststellingsovereenkomst. De overige overschreden lasten worden opgevangen binnen de budgetten 2020 en de reserve Bedrijfsvoering in 2020.
Programma Burger	Geringe overschrijding	Bekent bij het bestuur, opgenomen binnen de risico's.
Programma Buurt	Onderschrijding	Rechtmatig

Balans

ACTIVA Bedragen x € 1.000	31-dec-2018	31-dec-2019	PASSIVA Bedragen x € 1.000	31-dec-2018	31-dec-2019
VASTE ACTIVA	**689**	**993**	**VASTE PASSIVA**	**1.358**	**719**
Materiële vaste activa	***687***	***990***	***Eigen vermogen***	***1.198***	***654***
Investeringen met economisch nut	*687*	*990*	*Bestemmingsreserves*	*1.039*	*854*
			Resultaat/afrekening	*159*	*-200*
Financiële vaste activa	***2***	***3***	***Voorzieningen***	**160**	**65**
Overige langlopende leningen u/g	*2*	*3*	*Voorziening frictiekosten*	*160*	*65*
VLOTTENDE ACTIVA	**5.074**	**3.907**	**VLOTTENDE PASSIVA**	**4.405**	**4.182**
Uitzettingen rente typische looptijd <	***3.960***	***2.969***	***Netto vlottende schulden rente-typische looptijd < 1 jaar***	***1.018***	***832***
Vorderingen op openbare lichamen	*3.170*	*236*	*Overige schulden*	*1.018*	*832*
Uitzettingen in 's rijksschatkist	*784*	*2.725*			
Overige vorderingen	*6*	*8*			
Liquide middelen	***252***	***244***			
Bank- en girosaldi	*252*	*244*			
Overlopende activa	***862***	***694***	***Overlopende passiva***	***3.413***	***3.350***
Van Europese en/of Nederlandse overheidslichamen nog te ontvangen voorschotbedragen die ontstaan door voorfinanciering op uitkering met een specifiek bestedingsdoel	*0*	*0*	*Van Europese en/of Nederlandse overheidslichamen (vooruit)ontvangen voorschotbedragen voor uitkeringen met een specifiek bestedingsdoel die dienen ter dekking van lasten van volgende*	*0*	*0*
Overige nog te ontvangen en vooruitbetaalde bedragen die tlv volgende begrotingsjaren komen	*862*	*694*	*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*	*3.413*	*3.350*
TOTAAL ACTIVA	**5.763**	**4.901**	**TOTAAL PASSIVA**	**5.763**	**4.901**
			Gewaarborgde geldleningen	**0**	**0**

Toelichting op de balans

Materiële vaste activa

Materiële vaste activa met economisch nut Bedragen x € 1.000	Boekwaarde 31-12-2018	Investering	Des-investering	Duurzame waarde-vermindering	Afschrijving	Boekwaarde 31-12-2019
Machines, apparaten en installaties	687	488	0	0	185	990
Totaal	687	488	0	0	185	990

Materiële vaste activa economisch nut (€ 990.000)
In 2019 is per saldo voor € 488.000 in ICT-middelen geïnvesteerd, voor een belangrijk deel nieuwe hardware in de vorm van thinkpads.

Financiële vast activa Bedragen x € 1.000	Boekwaarde 31-12-2018	Investering	Des-investering	Aflossing	Afschrijving	Boekwaarde 31-12-2019
Overige langlopende leningen u/g	2	4	0	3	0	3
Totaal	2	4	0	3	0	3

Financiële vaste activa economisch nut (€ 3.000)
Onder de financiële vast activa is het fietsproject vanuit het sociaal statuut opgenomen op de balans.

Uitzettingen rente typische looptijd < 1 jaar

Uitzettingen rentetypische looptijd < 1 jr Bedragen x € 1.000	Boekwaarde 31-12-2018	Boekwaarde 31-12-2019
Vorderingen op openbare lichamen	3.170	236
Uitzettingen in 's rijks schatkist	784	2.725
Overige vorderingen	6	8
Totaal	3.960	2.969

Vorderingen op openbare lichamen (€ 236.000)
Het bedrag van € 236.000 aan vorderingen op openbare lichamen betreft voor een aanzienlijk deel het specifieke maatwerk van de DUO-gemeenten en te ontvangen bedragen van de Belastingdienst.

Uitzettingen in 's Rijksschatkist (€ 2.725.000)
Per 31 december 2019 was Uitzettingen in 's Rijksschatkist per saldo € 2.725.000.
De bedragen i.r.t. het schatkistbankieren zijn in 2019 volgens de wettelijke afspraken verlopen. Onderstaande tabel geeft het verloop van 2019 weer.

Berekening benutting drempelbedrag schatkistbankieren Bedragen x € 1.000					
		Verslagjaar			
-1	Drempelbedrag	250			
		Kwartaal 1	Kwartaal 2	Kwartaal 3	Kwartaal 4
-2	Kwartaalcijfer op dag basis buiten 's Rijksschatkist aangehouden middelen	197	192	229	244
(3a) = (1) > (2)	Ruimte onder het drempelbedrag	53	58	21	6
(3b) = (2) > (1)	Overschrijding van het drempelbedrag	0	0	0	0

Liquide middelen

Liquide middelen Bedragen x € 1.000	Boekwaarde 31-12-2018	Boekwaarde 31-12-2019
Bank- en girosaldi	252	245
Totaal	252	245

Overlopende activa

Overlopende activa Bedragen x € 1.000	Boekwaarde 31-12-2018	Boekwaarde 31-12-2019
Van Europese en Nederlandse overheidslichamen nog te ontvangen voorschotbedragen die ontstaan door voorfinanciering op uitkering met een specifiek bestedingsdoel	0	0
Overige nog te ontvangen en vooruitbetaalde bedragen die ten laste van volgende begrotingsjaren komen	862	694
Totaal	862	694

Overige nog te ontvangen en vooruitbetaalde bedragen die ten laste van volgende begrotingsjaren komen bedragen € 694.000.

Eigen vermogen

Eigen Vermogen Bedragen x € 1.000	Boekwaarde 31-12-2018	Resultaat bestemming 2018	Toevoegingen	Onttrekkingen	Resultaat 2019	Boekwaarde 31-12-2019
Bestemmingsreserve Bedrijfsvoering	1.009	-77	315	393	0	854
Bestemmingsreserve Burger/Buurt	30	39	0	69	0	0
Gerealiseerd resultaat	159	-159	0	0	-199	-199
Terugbetaling aan de DUO-gemeenten		197				
Totaal eigen vermogen	1.198	0	315	462	-199	655

Alle toevoegingen zijn incidenteel.

Bestemmingsreserve Bedrijfsvoering

- Het doel van deze reserve is om eventuele voordelige en nadelige saldi binnen de Stafbureau 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.
- Het motief voor instelling is de wenselijkheid om voor- en nadelige resultaten over de jaren heen te kunnen egaliseren. Om te voorkomen dat kleine voordelige resultaten volledig worden terug-gestort naar de DUO-gemeenten en in volgende jaren mogelijke kleine tekorten weer worden ge-vorderd van de DUO-gemeenten. Dit voorkomt veel administratieve handelingen en het heen en weer pompen van middelen.
- De omvang van de benodigde reserve is afhankelijk van de te egaliseren bedragen en in de toe-komst afhankelijk van de risico's op het gebied van I&A, zie Nota reserves en voorzieningen.
- De looptijd van de reserve is afhankelijk van de te egaliseren bedragen en met betrekking tot de risico's onbeperkt, zie Nota reserves en voorzieningen.
- Specifieke onderbouwing:
  Het restant (€ 638.984) betreft het project ICT (programma Slimmer Verbinden) dat in 2020 zal worden aangewend voor de uitvoering. Daarnaast is € 215.000 opgenomen om de toekomstige kapitaallasten te egaliseren.

Voorzieningen

Voorzieningen Bedragen x € 1.000	Boekwaarde 31-12-2018	Toevoegingen	Onttrekkingen	Resultaat 2019	Boekwaarde 31-12-2019
Voorziening frictiekosten	160	50	145	0	65
Totaal voorzieningen	160	50	145	0	65

Er is een voorziening (€ 65.000) 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. Hieronder is een bedrag voor toekomstige WW-verplichtingen opgenomen.

- Het doel van deze voorziening is ter dekking van frictiekosten die zich kunnen voordoen m.b.t. de personeelskosten waaronder frictiekosten op basis van vaststellingsovereenkomsten. Daarnaast zal in de toekomst frictiekosten kunnen ontstaan als gevolg van bezuinigingsmaatregelen c.q. efficiencytaakstelling.
- Het motief voor de instelling van deze voorziening is om voor personen die bij of na de plaatsing geen arbeid (meer) leveren voor Duo+, maar waar nog wel salaris of andere vergoedingen voor worden betaald, een voorziening te treffen. Daarnaast heeft Duo+ de komende jaren een aanzienlijke bezuinigingstaakstelling c.q. efficiencytaakstelling te realiseren. Dit zal betekenen dat het niet altijd mogelijk zal zijn om zonder kosten van personeel afscheid te kunnen nemen.
- De omvang van de middelen is afhankelijk van de vaststellingsovereenkomsten.
- De dekking van de toevoegingen geschiedt bij het opstellen van de kadernota, programmabegroting en of vanuit het rekeningresultaat.
- De looptijd van deze voorziening is van tijdelijke aard en wordt opgeheven zodra de hieraan gerelateerde kosten en of bezuinigingsmaatregel c.q. efficiencydoelstelling zijn gerealiseerd.
- De omvang van de voorziening is gelijk aan de geïnventariseerde frictiekosten.

Netto vlottende schulden rente typische looptijd < 1 jaar

Netto vl. schulden rentetypische looptijd < 1 jr Bedragen x € 1.000	Boekwaarde 31-12-2018	Boekwaarde 31-12-2019
Overige schulden	1.018	832
Totaal	1.018	832

Overige schulden (€ 832.000)

Dit bedrag betreft betalingen (facturen) per 31 december 2019. Deze zijn in 2020 betaald. De grootste facturen betreffen ICT-contracten en het verzekeringscontract m.b.t. 2020.

Overlopende passiva

Overlopende passiva Bedragen x € 1.000	Boekwaarde 31-12-2018	Boekwaarde 31-12-2019
Van Europese en/of Nederlandse overheidslichamen (vooruit)ontvangen voorschotbedragen voor uitkeringen met een specifiek bestedingsdoel die dienen ter dekking van lasten van volgende begrotingsjaren	0	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	3.413	3.350
Totaal	3.413	3.350

Overlopende passiva (€ 3.350.000)

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

Niet uit de balans blijkende verplichtingen > € 10.000

Leverancier	Omschrijving	Contractduur	Begin-datum	Eind-datum	Termijnbedrag x € 1.000
Brein	Zaaksysteem	acht jaar	feb-15	feb-23	€ 127.500,00 / jr.
Konica-Minolta	multifunctionals	vier jaar en 5 maanden	nov-15	apr-20	€ 6.721,00 / mnd.
Van Mossel	leaseauto	drie jaar	jan-17	jan-20	€ 405,00 / mnd. (excl. brandstof)
Groenestein	Basis Registratie Ondergrond	tien jaar	apr-17	mrt-27	€ 18.000,00 / jr.
Centric	Sociale dienst administratie	acht jaar	jun-17	mei-24	€ 49.309,92 / jr. (o.b.v. inwonertal 2018)
Zivver	Beveiligd mailen	vier jaar	jul-17	jun-20	€ 13.116,00 / jr.
Centric	Begraafadministratie	vier jaar	jan-18	dec-21	€10.647,00 / jr.
Centric	Financiële administratie	zes jaar	jan-18	dec-23	€ 47.590,00 / jr. (basisgebruikers) + ca. € 35.000,00 / jr. (extra gebruikers) + € 6.750,00 / mnd. (hosting)
Centric	Cognos, query-tool	vijf jaar	mei-18	apr-23	€ 3.900,00 / jr. (2x admin-licentie) + € 14.500,00 / jr. (organisatie brede eindgebruikerslicentie) (Centric Key2Financiën)
Totaal					€ 406 per jaar

Incidentele lasten en baten

Incidentele lasten en baten 2019 Bedragen x € 1.000	Begroot lasten	Werkelijke Lasten	Begroot baten	Werkelijke Baten
Stafbureau:				
Kosten Staf Organisatiedag	33	36		
Totaal Stafbureau	**33**	**36**	**0**	**0**
Bedrijfsvoering:				
Eenmalige lasten Timetell doorbelast aan Diemen	0	11	0	0
Doorbelasting Diemen Timetell	0	0	0	11
Uitvoering Slimmer Verbinden	543	360	0	0
Eenmalige vrijval kapitaallasten	-315	-315	0	0
Project implementatie motion (salarisadministratie)		40	0	0
Vorming voorziening Frictiekosten	23	23	0	0
Vaststellingsovereenkomst		116	0	0
Duurzame inzetbaarheid ESF	25	16	25	9
Bijdrage DUO-gemeenten	0	0	23	23
Totaal Bedrijfsvoering	**276**	**251**	**48**	**43**
Burger				
Uitbetaling restant middelen Burger	39		0	0
Project sociaal Domein	69	69		0
Totaal Buurt	**108**	**69**	**0**	**0**
Buurt:				
Inhuur mw t.b.v. Ouder-Amstel	16	16	16	16
Totaal Buurt	**16**	**16**	**16**	**16**
Totaal	**433**	**372**	**64**	**59**
Bestemmingsreserves:	**Dotaties Begroot**	**Dotaties Werkelijk**	**Onttrekkingen Begroot**	**Onttrekkingen Werkelijk**
Reserve Bedrijfsvoering	315	315	576	393
Reserve Burger/Buurt	0	0	108	69
Totaal Bestemmingsreserves	**315**	**315**	**684**	**462**

Presentatie van het structureel begrotingsaldo (bedragen x € 1.000)	Begroot	Werkelijk
Saldo baten en lasten	0	-199
Toevoegingen en onttrekkingen aan reserves	-369	-147
Begrotingssaldo na bestemming	-369	-346
Waarvan incidentele baten en lasten (saldo)	369	-313
Structureel begrotingssaldo	**0**	**33**

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 2019 voor Duo+ is € 194.000. Het weergegeven individuele WNT-maximum is berekend naar rato van de omvang (en voor topfunctionarissen ook 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			
Tabel 1A	de heer Q.M Foppe	de heer M.R. Kooymans	de heer O. Paans
Functiegegevens	Directeur	plv. directeur	plv. directeur
Aanvang en einde functievervulling in 2019	01-01 t/m 30-09	12/08 t/m 31-12	12/08 t/m 31-12
Deeltijdfactor in fte	1	1	1
Gewezen topfunctionaris?	nee	nee	nee
(Fictieve) dienstbetrekking?	ja	ja	ja
Bezoldiging	Bedragen x € 1		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen 2019	83.966,00	51.822,28	34.466,77
Beloningen betaalbaar op termijn 2019	14.636,00	7.014,80	6.275,38
Subtotaal	*98.602,00*	*58.837,08*	*40.742,15*
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	145.500	75.473,97	75.473,97
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Totale bezoldiging 2019	98.602,00	58.837,08	40.742,15
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t	n.v.t	n.v.t.
Gegevens 2018			
Aanvang en einde functievervulling in 2018	01-01 t/m 31-12		
Deeltijdfactor 2018 in fte	1		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	111.690,48		
Beloningen betaalbaar op termijn	17.864,64		
Totale bezoldiging 2018	129.555,12		

Gegevens 2019		
Tabel 2		
Functiegegevens		Q.M. Foppe
Functie(s) bij beëindiging dienstverband		Algemeen directeur DUO+
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)		1,0
Jaar waarin dienstverband is beëindigd		2019
Uitkering wegens beëindiging van het dienstverband		
Overeengekomen uitkeringen wegens beëindiging dienstverband [2]		€ 66.316,00
Individueel toepasselijk maximum[3]		€ 75.000,00
Totaal uitkeringen wegens beëindiging dienstverband[4]		€ 66.316,00
Waarvan betaald in 2019		*€ 66.316,00*
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag[5]		N.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan[6]		N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling[7]		N.v.t.

Tabel 1d

(WNT) Topfunctionarissen en gewezen topfunctionarissen met een bezoldiging van € 1.700 of minder.	
NAAM TOPFUNCTIONARIS	FUNCTIE
E. Boog	bestuurder
P.J. Heiliegers	bestuurder
J. Langenacker	bestuurder

Tabellen 1b, 1c, 1e, 1f: deze categorieën waren over 2019 niet van toepassing.
Tabel 3: Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2019 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

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. 3 jaar: mobiele telefoons
j. Activa die niet in onder a t/m i vallen worden afgeschreven o.b.v. technische 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 als zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Bijlagen

Bijlage 1 Taakvelden

Taakvelden	Lasten		Baten	
	Bedrag x € 1.000	percentage	Bedrag x € 1.000	percentage
0.1 - Bestuur	70	0,2%	69	0,2%
0.2 - Burgerzaken	1.285	4,4%	1.261	4,3%
0.3 - Beheer overige gebouwen en gronden	136	0,5%	135	0,5%
0.4 – Overhead	17.327	59,0%	17.005	57,9%
0.5 - Treasury	12	0,0%	12	0,0%
0.61 - OZB woningen	0	0,0%	0	0,0%
0.62 - OZB niet-woningen	0	0,0%	0	0,0%
0.63 - Parkeerbelasting	0	0,0%	0	0,0%
0.64 - Belastingen overig	0	0,0%	0	0,0%
0.7 Algemene uitkering en overige uitkeringen gemeentefonds	13	0,0%	12	0,0%
0.8 - Overige baten en lasten	16	0,1%	16	0,1%
0.10 - Mutaties reserves	315	1,1%	462	1,6%
0.11 - Resultaat van rekening baten en lasten	0	0,0%	199	0,7%
2.1 - Verkeer en vervoer	1.476	5,0%	1.468	5,0%
2.2 - Parkeren	30	0,1%	29	0,1%
2.3 - Recreatieve havens	0	0,0%	0	0,0%
2.4 - Economische havens en waterwegen	11	0,0%	11	0,0%
2.5 - Openbaar vervoer	0	0,0%	0	0,0%
3.2 - Fysieke bedrijfsinfrastructuur	0	0,0%	0	0,0%
3.3 - Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	27	0,1%	26	0,1%
4.1 - Openbaar basisonderwijs	10	0,0%	9	0,0%
4.2 - Onderwijshuisvesting	25	0,1%	25	0,1%
4.3 - Onderwijsbeleid en leerlingzaken	135	0,5%	136	0,5%
5.2 - Sportaccommodaties	259	0,9%	260	0,9%
5.5 - Cultureel erfgoed	24	0,1%	23	0,1%
5.7 - Openbaar groen en (openlucht) recreatie	913	3,1%	908	3,1%
6.1 - Samenkracht en burgerparticipatie	50	0,2%	49	0,2%
6.2 - Wijkteams	0	0,0%	0	0,0%
6.3 - Inkomensregelingen	2.562	8,7%	2.636	9,0%
6.4 - Begeleide participatie	268	0,9%	263	0,9%
6.5 - Arbeidsparticipatie	197	0,7%	193	0,7%
6.6 - Maatwerkvoorzieningen (WMO)	616	2,1%	604	2,1%
6.71 - Maatwerkdienstverlening 18+	365	1,2%	367	1,2%
6.72 - Maatwerkdienstverlening 18-	201	0,7%	199	0,7%
6.81 - Geëscaleerde zorg18+	0	0,0%	0	0,0%
6.82 - Geëscaleerde zorg 18-	17	0,1%	16	0,1%
7.1 - Volksgezondheid	0	0,0%	0	0,0%
7.2 - Riolering	412	1,4%	408	1,4%
7.3 - Afval	623	2,1%	624	2,1%
7.4 - Milieubeheer	195	0,7%	191	0,7%
7.5 - Begraafplaatsen en crematoria	308	1,0%	307	1,0%
8.1 - Ruimtelijke ordening	22	0,1%	21	0,1%
8.2 – Grondexploitatie (niet-bedrijventerreinen)	71	0,2%	69	0,2%
8.3 - Wonen en bouwen	1.396	4,7%	1.370	4,7%
Totaal Taakvelden	**29.385**	**100%**	**29.385**	**100%**

Toelichting verdeelprincipe

De verdeling is gebaseerd op de onderstaande notities:

1. De notitie Overhead juli 2016, taakveld 04
2. IV3-informatie-voorschrift 2019

Ad1 0.4 Overhead.

De bovenstaande notitie is toegepast. Dit betekent dat de bedrijfsvoering afdelingen en alle leidinggevenden aan dit taakveld zijn toegerekend inclusief de managementassistenten.

Dit Inclusief I&A met uitzondering van de personele en materiële kosten van de applicaties Suite voor Sociaal en Key2burgerzaken. Deze zijn toegerekend aan het betreffende taakvelden.

Ad 2 IV3-informatie-voorschrift 2019
De taken aan de lastenkant zijn verdeeld op basis van de voorgeschreven taakvelden. De specifiek taken aan de batenkant resultaat van baten en lasten (negatief resultaat) en de mutaties in de reserves zijn benoemd. De overige taken aan de batenkant voornamelijk bestaande uit de bijdragen van de DUO-gemeenten zijn procentueel verdeeld op basis van de lastenkant.

Bijlage 2 Bijdrage DUO-gemeenten 2019

Begroting en werkelijke bijdrage Duo+ 2019							
Bedragen in €	2019 primitief	2019 1e wijziging	2019 2e wijziging	2019 3e wijziging	Oude verdeel-systematiek	Nieuwe verdeel-systematiek	Inclusief compensatie Ouder-Amstel
Diemen							
Primitieve begroting 2019 Duo+	-4.935.892				-4.935.892		
1e begrotingswijziging		-154.017			-154.017		
2e begrotingswijziging			-7.695		-7.695		
3e begrotingswijziging				-115.268	-115.268		
Factuur applicatiebeheer en cursus			-69.944	-1.737	-71.681		
Totaal bijdrage Diemen					**-5.284.553**	**-5.758.716**	**-5.808.716**
Ouder-Amstel							
Primitieve begroting 2019 Duo+	-7.307.175				-7.307.175		
1e begrotingswijziging		-290.778			-290.778		
2e begrotingswijziging			-13.173		-13.173		
3e begrotingswijziging				-81.638	-81.638		
Factuur ID, P&C-tool, Bezwaarcomm	-61.550	-10.295		-35.200	-107.045		
Factuur Soc.Domein en overig				-389.255	-389.255		
Totale bijdrage Ouder-Amstel					**-8.189.064**	**-8.398.933**	**-8.298.933**
Uithoorn							
Primitieve begroting 2019 Duo+	-13.584.140				-13.584.140		
1e begrotingswijziging		-549.252			-549.252		
2e begrotingswijziging			-48.694		-48.694		
3e begrotingswijziging				-142.537	-142.537		
Factuur Werkplan Sociaal Domein en	-107.450	-109.000			-216.450		
Factuur Soc.Domein en overig				-568.431	-568.431		
Totale bijdrage Uithoorn					-15.109.504	-14.425.473	-14.475.473
Bijdragen DUO-gemeenten	-25.827.207	-994.047	-69.562	-339.444	-27.230.260	-26.962.409	-26.962.409
Maatwerk DUO-gemeenten	-169.000	-119.295	-69.944	-994.623	-1.352.862	-1.620.713	-1.620.713
Bijdragen en Maatwerk DUO-gemeenten	-25.996.207	-1.113.342	-139.506	-1.334.067	-28.583.122	-28.583.122	-28.583.122