

BEGROTING 2021

(INCLUSIEF MEERJARENPERSPECTIEF 2022-2024)

30-04-2021



Inhoudsopgave

1	Inleiding.....	4
2	Leeswijzer.....	7
3	Programmaplan.....	8
4	Paragrafen.....	17
5	Financiële begroting.....	24
6	Bijlagen.....	28
	Afkortingenlijst.....	32

1 Inleiding

Voor u ligt de Begroting 2021 en het meerjarenperspectief 2022-2024 van de gemeenschappelijke regeling Duo+. Duo+ is belast met de uitvoerings- en bedrijfsvoeringstaken voor de drie gemeenten: Diemen, Uithoorn en Ouder-Amstel (DUO-gemeenten). Binnen de programma's van Duo+ wordt conform de kadernota 2021 geen beleid ontwikkeld. Het beleid wordt ontwikkeld bij de DUO-gemeenten.

Het voornemen van Duo+ is het verder professionaliseren en ontwikkelen van de organisatie Duo+ en de bedrijfsvoering processen die Duo+ voor de vier DUO-organisaties uitvoert. Deze professionalisering en ontwikkeling wordt in 2021 langs een drietal lijnen vormgegeven, om te komen tot een meer wendbare uitvoeringsorganisatie die goed kan inspelen op de gevraagde dienstverlening. De ontwikkelingen voor 2021 en verder zijn in de programma's als speerpunten weergegeven. Deze beschrijven alleen ontwikkelingen binnen de begroting van Duo+ en niet de maatschappelijke ontwikkelingen binnen de programma's Buurt en Burger. De maatschappelijke ontwikkelingen worden opgenomen in de begrotingen van de DUO-gemeenten zelf.

1.1 Uitgangspunten begroting 2021

De Duo+ begroting 2021 is beleidsarm en volgt de kadernota 2021 voor een realistische structurele meerjarenbegroting 2021-2024 en verder. Naar aanleiding van het herijkingsproces is in de begroting alles verwerkt wat nodig is om tot een realistische structureel sluitende meerjarenbegroting te komen. Daarnaast worden conform de opgave in de kadernota 2021 geen inhoudelijke wensen van de DUO-gemeenten opgenomen, maar enkel ontwikkelingen van de eigen bedrijfsvoering, zoals de Cao-ontwikkeling, het prijsindexcijfer, de groei van de DUO-gemeenten (die van invloed zijn op de bijdrage) en beleidsvoornemens van Duo+. Dit is nodig om Duo+ een goede basis te geven voor de toekomst mede in relatie tot de verder op te stellen dienstverleningsovereenkomsten (DVO's). Daarnaast is dit ook in lijn met de afspraken die gemaakt zijn met de Provincie.

In de begroting 2021 en het meerjarenperspectief 2022-2024 zijn geen nieuwe, specifieke opdrachten voor 2021 vanuit de DUO-gemeenten opgenomen. Eventuele nieuwe opdrachten worden na besluitvorming in de gemeentelijke P&C-cyclus verwerkt in de begroting van Duo+.

De begroting is opgesteld volgens de onderstaande (financiële) kaders zoals opgenomen in de kadernota 2021

Financiële kaders

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

Financieel autonome uitgangspunten

- De primitieve meerjarenbegroting 2019-2022 en de voortgangsrapportages 2019 van Duo+.
- De nieuwe verdeelsystematiek.
- Loonontwikkeling (Cao, Werkgeverslasten, 2,8%).
- Prijsindexcijfer 2019 (algemene prijsontwikkeling van CPB, 1,7%).
- In het meerjarenperspectief wordt gerekend met constante prijzen net als in de DUO-gemeenten.

Indexcijfers

Afgesproken is dat voor de DUO-organisaties de indexcijfers (loon- en prijsontwikkelingen) van het CPB maart 2020 aan te houden (loon, 2,8% en prijs 1,7%). Voor het opstellen van de kadernota 2021 is nog een percentage van respectievelijk 2,5% en 1,6% aangehouden. Dit omdat het indexcijfer van maart nog niet bekend was.

Verdeelsleutels

In 2019 is op basis van nieuwe afspraken over de verdeelsystematiek een gewijzigde bijdrageverordening Duo+ opgesteld. Deze afspraken zijn het uitgangspunt voor de berekening van de bijdragen van de DUO-gemeenten aan de GR Duo+. Vanaf het jaar 2021 zal daarnaast voor het eerst sprake zijn van het toepassen van een groeipcentage.

Programma's Stafbureau en Bedrijfsvoering

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

Programma's Burger en Buurt

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

Groei

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

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

Productieve uren

Voor 2021 en verder wordt, rekening houdend met verlof, weekenden, feestdagen, opleidingen en ziekte uitgegaan van minimaal 1.400 productieve uren per fte.

Specifieke opdrachten vanuit de DUO-gemeenten

Voor een aantal budgetten worden afzonderlijke facturen gestuurd. Dit betreffen eerder vastgestelde afzonderlijke maatwerk afspraken. Verder is er geen rekening gehouden met mogelijke specifieke opdrachten voor 2021 vanuit de DUO-gemeenten. Deze kunnen pas na vaststelling van de (meerjaren)begrotingen 2021 van de DUO-gemeenten verwerkt worden in de begroting van Duo+. De verwerking zal dan gebeuren via een eerste wijziging van de begroting 2021.

Weerstandsvormogen en risico's

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

Inrichting en opbouw begroting

De belangrijkste kaders van het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) worden hierna in beeld gebracht en toegelicht.

Uniforme taakvelden

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

a) Overhead (conform notitie Overhead juli 2016)

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

- Leidinggevenden primair proces (hiërarchisch). Dit zijn alle afdelingshoofden en teamleiders inclusief de kosten van de Directie binnen Duo+.
- Financiën, de volledige kosten van het team Financiën.
- PenO/ HRM, de volledige kosten van het team PenO.
- In- en externe communicatie m.u.v. klantcommunicatie (KCC), het volledige team Communicatie.
- Juridische Zaken, de volledige kosten van het team JZ.
- Informatievoorziening en automatisering (ICT). De volledige kosten van het team I&A plus de materiële kosten I&A met uitzondering van:
 1. Functioneel Applicatiebeheerder Suite voor Sociaal € 53.959 en de licentiekosten voor Suite voor sociaal € 123.336 in totaal € 177.295
 2. Functioneel Applicatiebeheerder Key2Burgerzaken € 73.565 en de licentiekosten voor Key2burgerzaken € 57.314 in totaal € 130.879
- Er zijn geen kosten voor een belastingadministratie. Deze wordt uitgevoerd door Belasting Amstelland en rechtstreeks gefactureerd aan de DUO-gemeenten.
- Managementondersteuning. Dit zijn in Duo+ alle managementassistenten in de afdelingen en teams

b) IV3 taakvelden

Op basis van de toelichting in de Iv3-taakvelden zijn de personeelslasten toebedeeld en de materiële kosten van I&A. Dit is gedaan in samenwerking met de teamleiders en de afdelingshoofden van de Duo+. Vervolgens is het bovenstaande omgerekend naar een percentage per taakveld per team. Dit percentage is gebruikt om ook de overige kosten van het team toe te bedelen per taakveld, zodat een bedrag per taakveld ontstaat.

Financiële kengetallen

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

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

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

Europees Monetaire Unie saldo (EMU-saldo)

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

2 Leeswijzer

De Begroting ontleent haar indeling aan het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) en bestaat uit:

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

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

2.1 Beleidsbegroting

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

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

2.2 Financiële begroting

De financiële begroting bestaat uit:

- Overzicht van baten en lasten;
- Uiteenzetting van de financiële positie:
 - # Bijdrage van de DUO-gemeenten;
 - # Overzicht van incidentele baten en lasten;
 - # Meerjarenbalans;
 - # EMU-saldo;
 - # Bijlage taakvelden.

Bij het opstellen van de begroting 2021 is de jaarrekening 2019 nog niet definitief maar wel in een ver gevorderd stadium. In deze begroting worden daarom de conceptcijfers gebruikt zoals deze nu voorliggen.

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

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

3 Programmaplan

3.1 Programma Stafbureau

Speerpunten

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

Kwaliteit, Kwetsbaarheid en Kosten	Wat willen wij bereiken?	Wat willen wij ervoor doen?
Speerpunten		
Kwaliteit, Kwetsbaarheid, Kosten	Aansturen en doorontwikkeling organisatie	Duo+ heeft stappen gezet in de verdere professionalisering. In 2020 is een nieuw directiemodel geïmplementeerd en is verder ingezet op het bevorderen van de robuustheid van Duo+, een proces dat in 2021 zijn vervolg zal krijgen. De koers die vanuit het DBR geïnitieerd wordt en de sterkere OGON-structuur zullen hier richting aan geven. Daarnaast zullen in 2021 de DVO verder verfijnd worden. Dit geldt ook voor de verdere harmonisering van de primaire processen binnen Duo+ waardoor de slagvaardigheid van de samenwerkingsstructuur steeds verder wordt versterkt.
Kwaliteit, Kwetsbaarheid, Kosten	Concern control	De afgelopen jaren heeft de focus van de risicobeheersing van Duo+ vooral gelegen op de processen met de grootste risico's. De meeste van deze risico's zijn nu in beeld en er zijn beheersmaatregelen getroffen. Het accent bij de verdere doorontwikkeling van de control functie zal nu vooral liggen op een meer integrale aanpak. Daarbij heeft het beleggen van de interne controle in de processen (in de lijn) hoge prioriteit met als doel om fouten eerder en om de organisatie in positie te brengen voor het in control statement 2021. Dit betekent dat vanaf het begrotingsjaar 2021 de directeur van Duo+ de rechtmatigheidsverklaring moet afleggen aan het bestuur van Duo+ in plaats van de accountant.
Kwetsbaarheid	Informatie veiligheidsorganisatie	De informatieveiligheid heeft hoge prioriteit. Enerzijds betreft het de informatieveiligheid in de breedste zin van het woord en anderzijds betreft het de bescherming van de privacygevoelige gegevens. Periodiek worden de nodige (interne) controles gedaan om te kijken of de organisatie qua informatieveiligheid nog adequaat is. Dit aan de hand van de inrichting van de organisatie, de wettelijke voorschriften en de eigen regelgeving. De Baseline Informatieveiligheid Overheid (BIO) is het normenkader voor alle overheidsorganisaties en daarmee ook voor Duo+. Dit normenkader wordt in 2021 verder in de organisatie geïmplementeerd en gemonitord. Het betekent een aanscherping van de regelgeving en de bewaking ervan.
Kwetsbaarheid	Inkoopfunctie	De thema's zoals duurzaam, circulair (de DUO-gemeenten hebben een inspanningsverplichting ondertekend t.a.v. circulair inkopen) en inkopen met social return gaan in toenemende mate een rol spelen bij de inkoopprocessen. Deze thema's worden in 2021 verder uitgediept. Dit aan de hand van een beleidsnota die in 2020 geschreven. In deze nota is ook de regelgeving voor inkoop en aanbesteding vastgelegd. Aan de hand van het ingezette beleid wordt ook de inkoopfunctie in de organisatie verder inrichting van de inkoopfunctie verder vorm gegeven. Ook is de verwachting dat in 2021 een contractbeheerssysteem ontwikkeld en geïmplementeerd is en dat er stappen gezet worden in de professionalisering van het contractmanagement.

Wat mag het kosten?

Programma Stafbureau Bedragen x 1.000	Rekening 2019	Begroting na wijziging 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
Structurele lasten	-926	-1.222	-1.267	-1.267	-1.267	-1.267
Structurele baten	952	1.272	1.317	1.317	1.267	1.267
Toevoegingen aan reserves	0	0	0	0	0	0
Onttrekkingen aan reserves	0	0	0	0	0	0
Saldo structureel	25	50	50	50	0	0
Incidentele lasten	-36	-140	-140	-140	0	0
Incidentele baten	0	90	90	90	0	0
Toevoegingen aan reserves	0	0	0	0	0	0
Onttrekkingen aan reserves	33	0	0	0	0	0
Saldo incidenteel	-3	-50	-50	-50	0	0
Saldo van baten en lasten	22	0	0	0	0	0

Verschillen analyse

Structurele lasten

Het verschil tussen 2020 en 2021 van € 45.000 wordt veroorzaakt door:

- € 30.000 (nadeel) vanwege de Cao en prijsontwikkelingen;
- € 15.000 (nadeel) vanwege de verschuiving voor faciliteiten medezeggenschap van Bedrijfsvoering.

Incidentele lasten en baten

De detachering en dienstverband van een medewerker van de Staf loopt af in 2023. De daarmee samenhangende lasten en baten komen dan te vervallen.

3.2 Programma Bedrijfsvoering

Speerpunten

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

Kwaliteit, Kwetsbaarheid en Kosten	Wat willen wij bereiken?	Wat willen wij ervoor doen?
Speerpunten		
Kwaliteit	Optimaliseren, digitaliseren en waar mogelijk harmoniseren van administraties en de processen.	In 2021 worden alle processen verder gedigitaliseerd en waar mogelijk verder geharmoniseerd en gerobotiseerd ¹ . Dit blijft de komende jaren een continu proces voor alle teams in Duo+. Zaakgericht werken en archiveren is een wettelijke verplichting waar zowel Duo+ als de DUO-gemeenten aan dient te voldoen, die daar een belangrijke bijdrage levert.
Kwaliteit	Borgen zaakgericht werken in de vier organisaties	In 2020 vielen alle vier de organisaties onder verzwaaard toezicht in het kader van IBT. Zaakgericht werken dient in 2021 volledig geborgd te zijn in de vier organisaties. Duo+ heeft hier een grote verantwoordelijkheid in kennisdeling, herindeling taken en werkprocessen om de archieven op orde te krijgen. Digitaal werken ontwikkelt zich in hoog tempo en het is onze opdracht hier voldoende snel op in te spelen. In 2021 zorgen we dat het archiefbeheer steeds beter voldoet aan de eisen die daaraan vanuit toezicht worden gesteld.
Kwaliteit	Doorontwikkeling Servicedesk voor interne vragen over bedrijfsvoering en monitoren interne dienstverlening.	Doel is één centrale plek voor afhandeling van alle vragen en een snellere doorlooptijd. De teams Financiën, Communicatie en JZ worden in 2021 aangesloten. Ook wordt een vernieuwd applicatiesysteem ingevoerd. I&A zal in dit proces doorlopend taken overdragen aan de Servicedesk. Monitoren van werkvoorraad en doorlooptijden wordt vergemakkelijkt voor alle interne dienstverleningsprocessen.
Kwaliteit	Professionalisering ondersteuning personeel en organisatie	Het team PenO heeft in 2020 een transitie ondergaan van ondersteuner naar dienstverlener voor integraal management. Dit door de vorming van adviesteams en een nadrukkelijke focus op vraagstukken gelet werkgeverschap en interne/externe arbeidsmarkt. De professionalisering op de transitie vindt plaats gedurende 2021 en 2022.
Kwaliteit	Integrale dienstverlening afdeling Bedrijfsvoering	In 2020 heeft de afdeling Bedrijfsvoering zich gericht op het meer integraal vormgeven van haar dienstverlening. Hierdoor zijn aanpassingen doorgevoerd in het opdrachtgever- en opdrachtnemerschap. In 2021 wordt verder geïnvesteerd in het integraal werken van de medewerkers, het meer tactisch sturen op resultaat en de verbinding met de opdrachtgevers.
Kwaliteit	Inclusief werkgeverschap	Inclusief werkgeverschap staat voor gelijkwaardigheid en diversiteit. Wij geloven dat dit aan werknemers binnen de organisaties bijdraagt en ook voor dienstverlening die meer aansluit op de diverse behoeften van de inwoners, organisaties en bedrijven binnen onze gemeenten. Binnen de Quotumwet wordt van overheden gevraagd mensen met een arbeidsbeperking aan werk te helpen. De DUO-gemeenten spannen zich maximaal in om het aan hen gevraagde quotum in gezamenlijkheid met de Duo+ uitvoeringsorganisatie in te vullen.

¹ Onder robotisering wordt verstaan het automatiseren van repeterende data uit verschillende bronnen. Daarbij wordt gekomen tot eenmalige gegevensinvoer voor meervoudig gebruik zonder dat databases behoeven te worden gekoppeld.

Nieuwe ontwikkelingen

Verbetering archief

In het kader van het interbestuurlijk toezicht (IBT) komt een voorstel waarin Duo+ op advies van de Provincie een “plan van aanpak verbetering archief” wordt opgesteld inclusief het inlopen van archiefachterstanden. De uitwerking van dit plan zal (financiële) gevolgen hebben voor de DUO-gemeenten.

Teamleider PenO

Voor PenO is een concept transitieplan opgesteld om enerzijds de basis op orde te krijgen en anderzijds een doorontwikkeling te maken zodat de kwaliteit van de dienstverlening op het gewenste niveau komt. Onderdeel van dit plan betreft ook de aansturing van team PenO. Vanuit dit plan zal aan de DUO-gemeenten worden voorgesteld om een teamleider PenO aan te stellen, voor twee jaar, die de uitvoering van het plan verder vorm kan geven en de dagelijkse leiding van het team op zich neemt. Tussentijds zal een evaluatie plaats vinden.

Wat mag het kosten?

Programma Bedrijfsvoering Bedragen x 1.000	Rekening 2019	Begroting na wijziging 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
Structurele lasten	-15.224	-14.978	-15.425	-15.425	-15.425	-15.425
Structurele baten	15.434	15.100	15.425	15.425	15.425	15.425
Toevoegingen aan reserves	0	0	0	0	0	0
Onttrekkingen aan reserves	0	0	0	0	0	0
Saldo structureel	210	122	0	0	0	0
Slimmer Verbinden	-360	-244	0	0	0	0
Incidentele lasten	-167	-122	0	0	0	0
Incidentele baten	43	0	0	0	0	0
Toevoegingen aan reserves	-315	0	0	0	0	0
Onttrekkingen aan reserves	360	244	0	0	0	0
Saldo incidenteel	-439	-122	0	0	0	0
Saldo van baten en lasten	-229	0	0	0	0	0

Verschillen analyse

Structurele lasten

Het verschil tussen 2020 en 2021 van € 447.000 wordt veroorzaakt door:

- € 272.000 (nadeel) vanwege de Loonontwikkeling (Cao);
- € 120.000 (nadeel) vanwege de groei;
- € 70.000 (nadeel) vanwege prijsontwikkeling;
- € 15.000 (voordeel) vanwege de verschuiving voor faciliteiten medezeggenschap naar Stafbureau.

Incidentele lasten

De incidentele lasten bestaan in 2020 uit de projectgelden voor Slimmer Verbinden en Overige projecten.

Indien in 2021 middelen nodig zijn voor specifieke projecten zal dit via de voortgangsrapportage en/of de P&C-cycli van de DUO-gemeenten lopen waarna deze verwerkt worden in de begroting van Duo+.

3.3 Programma Burger

Speerpunten

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

Kwaliteit, Kwetsbaarheid en Kosten	Wat willen wij bereiken?	Wat willen wij ervoor doen?
Speerpunten		
Kwetsbaarheid, Kosten	Digitalisering producten en diensten burgerzaken	Sinds maart 2019 is het baliebezoek bij Burgerzaken afgenomen als gevolg van de 10 jaar geldigheid van het paspoort (de reisdocumentendip). Tegelijkertijd nemen de mogelijkheden voor digitale dienstverlening steeds verder toe. Aan de andere kant is, en wordt, de kwaliteit van gegevens steeds belangrijker, mede door de uitbreiding van mogelijkheden van regie op eigen gegevens door inwoners. Burgerzaken zorgt ook in 2021 ervoor dat zoveel mogelijk over de mogelijkheden en middelen wordt beschikt om zich aan deze nieuwe situatie aan te passen, waarbij het hoge niveau van dienstverlening gehandhaafd blijft. Waar mogelijk zoekt Burgerzaken aansluiting bij landelijke initiatieven.
Kwaliteit, Kwetsbaarheid	Doorontwikkeling KCC	Het KCC is, en wordt nog meer, het voorportaal voor alle klantcontacten via de verschillende kanalen. We leveren producten en diensten en beantwoorden vragen in het 1 ^e lijn klantcontact en we ontwikkelen onze onlinedienstverlening door, onder meer op basis van de gemeentelijke visies op dienstverlening. Aanvullend maken we afspraken over de telefonische bereikbaarheid van afdelingen en medewerkers: over onder meer bereikbaarheidstijden, contactregistratie, terugbeltermijnen en vervanging bij afwezigheid. Hierbij wordt ook vastgesteld hoe op het nakomen van de afspraken wordt toegezien.
Kwaliteit, Kosten	Professionalisering en optimalisatie Sociaal Domein.	Het Sociaal Domein is continu in beweging. Bij het Sociaal Domein gaat het om doorlopend verbeteren en vernieuwen (groeien). Waar staan we, waar willen we naar toe en wat kunnen we in de toekomst veranderen om het resultaat van de decentralisaties (en bijbehorende doelen) te optimaliseren en uitvoering te geven aan de visie van de DUO-gemeenten (bijvoorbeeld brede toegang en integraal werken). In 2020 wordt een bijdrage geleverd aan de door (visie)ontwikkeling en uitvoering (en inrichting) van het Sociaal Domein. Een en ander wordt vertaald in een projectplan. Daarbij wordt ook beoordeeld of er op uitvoeringsniveau kosten bespaard kunnen worden door efficiënter of slimmer te werken. Doelstelling is dat in 2021 de nieuwe organisatiestructuur geformaliseerd is.
Kwaliteit	Maatwerk: integraal en regelluw werken. Werken in (wederzijds) vertrouwen in plaats van controle (regeldruk voor inwoners verminderen).	Doelstelling is dat steeds meer regelluw (werken in wederzijds) vertrouwen in plaats van controle (regeldruk voor inwoners verminderen) en optimaal integraal gewerkt wordt. In 2019 zijn de eerste stappen gezet, in 2020 gaan we verdere stappen ondernemen om uiteindelijk in 2021 volledig regelluw en integraal te werken.
Kwaliteit	Data- en informatiemanagement verder optimaliseren.	Kwaliteitsbeheersing (waaronder datakwaliteit) blijft een belangrijk item in 2021. In 2019 zijn alle processen binnen het Sociaal Domein geharmoniseerd ingericht. Zoals hierboven aangegeven: het Sociaal Domein is doorlopend in beweging. De vraag is vooral: hoe zorgen we ervoor dat na iedere verandering/ wijziging/ vernieuwing alles in samenhang blijft werken. In 2021 wordt gewerkt met een data kwaliteitsplan. Periodiek wordt over de kwaliteit gerapporteerd zodat snelle bijsturing mogelijk is.
Kwaliteit	Borgen rechtmatigheid levering zorg door zorgaanbieders borgen.	Binnen Jeugd en de Wmo wordt met veel (verschillende) zorgaanbieders gewerkt. Van belang is dat de rechtmatigheid van zorg geborgd is. Tot nu toe is de controle levering zorg vooral door externe partijen uitgevoerd. In 2021 wordt de zorglevering door de medewerkers binnen het Sociaal domein (per kwartaal) gecontroleerd.

Kwaliteit, Kwetsbaarheid en Kosten	Wat willen wij bereiken?	Wat willen wij ervoor doen?
Kwaliteit, Kosten	Het voorkomen van oneigenlijk gebruik van voorzieningen door goede voorlichting en preventieve activiteiten.	De Participatie Wet (PW), Wmo en Jeugdwet hebben als doel dat de juiste zorg en ondersteuning op de juiste plaats wordt vormgegeven en dat middelen daaraan worden besteed. Vanaf 1 januari 2020 wordt met een nieuwe handhavingsnota gewerkt die gericht is op preventieve activiteiten, met als doel om oneigenlijk gebruik van voorzieningen te voorkomen. Het uitgangspunt is dat met voorlichting en goed contact met de cliënt, oneigenlijk gebruik wordt voorkomen. In 2021 gaan we de resultaten van de nieuwe handhavingsnota evalueren en beoordelen of de gewenste effecten zijn bereikt of dat bijsturing noodzakelijk is.
Kwaliteit	Ontwikkelingen Jeugd	In 2020 wordt een keuze gemaakt of de gemeenten wel of niet meegaan met de (regionale) nieuwe methodiek Amsterdam. Het tijdstip van een eventuele verandering is nog niet duidelijk (2021 of 2022). De impact voor de uitvoering(organisatie) is afhankelijk van de keuzes die de gemeenten maken. Dit neemt niet weg dat een keuze altijd gevolgen heeft voor de uitvoering per 2021. Doelstelling is meer grip op de uitgaven Jeugd.
Kwaliteit	Nieuwe wet inburgering	Er komt een nieuwe inburgeringswet per 1 januari 2021. De regie op de inburgering wordt vanaf deze datum volledig bij de gemeente neergelegd. Doelstelling is dat per 1 januari 2021 de wet volledig op de afdeling is geïmplementeerd.

Wat mag het kosten?

Programma Burger Bedragen x 1.000	Rekening 2019	Begroting na wijziging 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
Structurele lasten	-5.231	-5.069	-5.206	-5.206	-5.206	-5.206
Structurele baten	5.172	5.069	5.206	5.206	5.206	5.206
Toevoegingen aan reserves	0	0	0	0	0	0
Onttrekkingen aan reserves	0	0	0	0	0	0
Saldo structureel	-58	0	0	0	0	0
Incidentele lasten	-692	-57	-29	0	0	0
Incidentele baten	530	57	29	0	0	0
Toevoegingen aan reserves	0	0	0	0	0	0
Onttrekkingen aan reserves	206	0	0	0	0	0
Saldo incidenteel	44	0	0	0	0	0
Saldo van baten en lasten	-14	0	0	0	0	0

Verschillen analyse

Structurele lasten

Het verschil tussen 2020 en 2021 van € 137.000 wordt veroorzaakt door:

- € 137.000 (nadeel) vanwege de ontwikkeling Cao.

Incidentele lasten

In 2021 loopt een specifiek project met betrekking tot het Sociaal Domein af. De eenmalige middelen die in samenhang met de specifieke opdrachten aan Duo+ verstrekt worden lopen via de P&C-cycli van de DUO-gemeenten. Deze worden afhankelijk van de opdracht in 2021 via een begrotingswijziging opgenomen in de begroting van Duo+.

3.4 Programma Buurt

Speerpunten

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

Kwaliteit, Kwetsbaarheid en Kosten	Wat willen wij bereiken?	Wat willen wij ervoor doen?
Speerpunten		
Kwaliteit, Kwetsbaarheid	Komen tot één locatie van waaruit werkzaamheden uitgevoerd en begeleid worden.	Vanuit het Organisatie en Formatie rapport is er onderzoek gedaan naar één gemeentewerk. Na besluitvorming, begin 2020, bij de gemeenten Uithoorn en Ouder-Amstel wordt medio 2020 een vervolgtraject gestart. Mogelijke tussenstap (kleine verbouwing) kan in 2021 plaatsvinden, waarna de voorbereiding voor de mogelijke nieuwbouw kan gaan starten.
Kwaliteit, Kosten	Vorbereiding en implementatie Omgevingswet.	In 2020 wordt gekeken naar aanpassingen in de werkprocessen van VTH om per 1-1-2021 te voldoen aan de Omgevingswet. De verwachting is echter dat de concrete consequenties van invoering van de Omgevingswet pas in 2021 zichtbaar worden.
Kwaliteit, Kwetsbaarheid, Kosten	Juiste uitvoering nieuwe wetgeving	Om de juiste dienstverlening aan de DUO-gemeenten te kunnen waarborgen is het noodzakelijk om mee te (kunnen blijven) gaan met veranderingen in de nabije en wat verdere toekomst. Hiervoor moet het team werken aan haar professionele identiteit. Kosten, kwetsbaarheid en kwaliteit zijn speerpunten in de ontwikkeling. De hierboven genoemde voorbereiding op de Omgevingswet is hierbij evident maar ook de kwaliteitscriteria 2.1 en de Wet private kwaliteitsborging. Wat de concrete betekenis hiervan is wordt duidelijker in de loop van 2020.
Kwaliteit, Kwetsbaarheid	Continuering van grip op risico gestuurd beheer buitenruimte.	Optimaliseren assetbeheer, door de beheersystematiek Openbare Ruimte verder toe te passen voor de gemeenten Uithoorn en Ouder-Amstel. Dit op basis van het vastgesteld Integraal Beheer Openbare Ruimte (IBOR), het Leidraad Inrichting Openbare Ruimte (LIOR) en de vastgestelde beheerplannen per Asset.

Nieuwe ontwikkelingen

Participatie

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

Aandacht voor duurzame inzetbaarheid bij Buurt

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

Ontwikkelingen VTH

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

1. De Omgevingswet laat vermoedelijk een verschuiving zien van vergunningverlening naar toezicht en handhaving en dus ook een verschuiving van personeel. Hoe die verschuiving er uit ziet wordt pas in 2020 en 2021 duidelijk. De concretisering van de financiële consequenties gebeurt dan ook pas in die periode.
2. Afhankelijk van nog te maken keuzes in de concretiseringsslag kan de implementatie van de Omgevingswet mogelijk meer kosten met zich meebrengen.
3. De uitwerking van de kwaliteitscriteria 2.2 en de wet kwaliteitsborging bouwen zullen ook gevolgen hebben voor het personeelsbestand (meer handhaving en soms uitbesteding van werk).

Wat mag het kosten?

Programma Buurt Bedragen x 1.000	Rekening 2019	Begroting na wijziging 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
Structurele lasten	-6.504	-7.004	-7.181	-7.181	-7.162	-7.162
Structurele baten	6.527	7.004	7.181	7.181	7.162	7.162
Toevoegingen aan reserves	0	0	0	0	0	0
Onttrekkingen aan reserves	0	0	0	0	0	0
Saldo structureel	23	0	0	0	0	0
Incidentele lasten	-126	0	0	0	0	0
Incidentele baten	66	0	0	0	0	0
Toevoegingen aan reserves	0	0	0	0	0	0
Onttrekkingen aan reserves	60	0	0	0	0	0
Saldo incidenteel	0	0	0	0	0	0
Saldo van baten en lasten	23	0	0	0	0	0

Verschillen analyse

Structurele lasten

Het verschil tussen 2020 en 2021 van € 177.000 wordt veroorzaakt door de loonontwikkeling (Cao) en de prijsontwikkelingen.

3.5 Algemene dekkingsmiddelen

Voorschriften BBV

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

Overzicht algemene dekkingsmiddelen Bedragen x 1.000	Begroting na wijziging 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
Ongebonden lokale heffingen	0	0	0	0	0
Algemene uitkering	0	0	0	0	0
Dividend	0	0	0	0	0
Saldo financieringsfunctie	0	0	0	0	0
Onvoorziene middelen	0	-1	-1	-1	-1
Vpb	0	0	0	0	0
Overige	0	0	0	0	0
Totaal	0	-1	-1	-1	-1

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

Onvoorziene middelen

Het is een wettelijke verplichting om een post voor onvoorzien in de begroting op te nemen. Er is niet wettelijk bepaald hoe hoog de omvang van deze post moet zijn. In de kadernota 2021 is voorgesteld om € 1.000 aan te houden voor onvoorziene middelen. Als de onvoorziene uitgaven hoger blijkt te zijn dan de voorgestelde € 1.000 dan zullen deze worden doorbelast aan de DUO-gemeenten.

Vennootschapsbelasting (Vpb)

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

Verschillen analyse

Structurele en incidentele baten

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

Overhead

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

Overhead	Jaren	Totale lasten	Overhead	Percentage
Overhead als percentage van de totale lasten	2021	-29.248	-17.442	60%
	2022	-29.219	-17.425	60%
	2023	-29.078	-17.341	60%
	2024	-29.078	-17.341	60%

4 Paragrafen

4.1 Paragraaf Weerstandsvermogen en risicobeheersing

Algemeen

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

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

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

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

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

Beleid omtrent weerstandscapaciteit en risico's

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

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

Inventarisatie van risico's

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

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

Van ieder risico is de kans en de impact (in euro's) ingeschat. Voorbeeld: de kans van de risico is groot en de impact zeer groot. Uit bovenstaande tabel is uit te rekenen dat de risicoscore 60% is van € 750.000 - € 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 hebbende 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 salarislasteren omdat deze functie inmiddels door een ander medewerker ingevuld is.	zeer klein	gemiddeld		0
5	Op grond van ervaringscijfers kan er redelijkerwijs van uit gegaan worden dat Duo+ als risicodragers gemiddeld drie WW-besluiten per jaar neemt. Echter, de omvang van de besluiten hangt af van de verwachte uitstroom en verschilt per dossier.	gemiddeld	gemiddeld	Wanneer dit zich voordoet zal per geval bekeken worden wat de kosten zijn en zal er een voorziening gevormd worden. I.v.m. voorziening vorming wordt dit als pm opgenomen	pm
6	Toekomstige ontwikkelingen kunnen het nodig maken om nieuwe investeringen te doen, die nog niet in de begroting zijn opgenomen.	gemiddeld	gemiddeld	Via afzonderlijke voorstellen wordt dit voorgelegd aan de DUO-gemeenten. Daarnaast is er binnen slimmer verbinden (voorlopig) budget beschikbaar. Derhalve wordt dit als pm opgenomen.	pm
Totaal risicoscore 2021					630

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

Voorzieningen

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

- Het doel van deze voorziening is ter dekking van frictiekosten die zich kunnen voordoen m.b.t. de personeelskosten waaronder frictiekosten op basis van vaststellingsovereenkomsten. Daarnaast zal in de toekomst frictiekosten kunnen ontstaan als gevolg van bezuinigingsmaatregelen c.q. efficiëncytaakstelling.
- 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. efficiëncytaakstelling te realiseren. Dit zal betekenen dat het niet altijd mogelijk zal zijn om zonder kosten van personeel afscheid te kunnen nemen.
- De omvang van de middelen is afhankelijk van de vaststellingsovereenkomsten.
- De omvang van de voorziening is gelijk aan de geïnventariseerde frictiekosten.

Ratio's kengetallen

De paragraaf weerstandvermogen en risicobeheersing bevat onderstaande financiële kengetallen.

Kengetallen	Landelijke norm			Rekening 2019	Begroting	Begroting
	Minste risico	Gemiddeld risico	Meeste risico		2020 primitief	2021 primitief
Netto schuldquote	< 90%	90% - 130%	> 130%	1%	pm	pm
Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen	< 90%	90% - 130%	> 130%	1%	pm	pm
Solvabiliteitsratio	> 50%	20% - 50%	> 20%	13%	pm	pm
Grondexploitatie	< 20%	20% - 35%	> 35%	nvt	nvt	nvt
Structurele exploitatieruimte	> 0,6%	0% - 0,6%	0%	1%	pm	pm
Belastingcapaciteit	< 95%	95% - 105%	> 105%	nvt	nvt	nvt

Netto Schuldquote

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

Solvabiliteitsratio

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

Structurele exploitatieruimte

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

4.2 Paragraaf Financiering

Algemeen

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

Liquiditeitsprognose

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

Administratieve organisatie en interne controle

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

Risicobeheer & kasgeldlimiet

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

Externe ontwikkelingen

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

4.3 Paragraaf Bedrijfsvoering

Algemeen

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

Communicatie

Vertaling communicatiewensen

De samenleving wordt door digitale verbindingen steeds meer een netwerksamenleving. Het wordt daardoor moeilijker verbinding te maken met specifieke doelgroepen. Op basis van de communicatievisies van de gemeenten vindt invulling plaats van de communicatie die aansluit bij de bestuurlijk en ambtelijke verwachtingen. In navolging op de gemeente Ouder-Amstel en Uithoorn wil ook Duo+ een communicatievisie ontwikkelen. In 2019 heeft de gemeente Diemen besloten tot het toevoegen van inhoudelijk aansturing vanuit Diemen. Mogelijk biedt deze wijze van aansturing ook voor Uithoorn en Ouder-Amstel meerwaarde. Op basis van de communicatievisies van de vier organisaties zal - met het doel de dienstverlening vanuit Communicatie naar onze opdrachtgevers zo optimaal mogelijk te maken - invulling worden gegeven aan de functionaliteit Communicatie. Dit laatste kan gevolgen hebben voor de organisatie inrichting, de capaciteit en de kwaliteit van Communicatie. De verwachting is dat halverwege 2020 de eerste communicatie visie gereed is en daarop volgen de overige communicatie visies. Vanaf dat moment kan worden gewerkt aan de Transitie van Communicatie op basis van een Transitieplan dit zal ook in 2021 verder vormgegeven worden.

Financiën

Digitale P&C-documenten

Binnen Duo+ is nog geen eigen begrotingstool beschikbaar. Binnen de DUO-gemeenten zijn twee verschillende tools in gebruik. In 2020 volgt een evaluatie die erop gericht moet zijn om vanaf 2021, zoveel als mogelijk is, een gezamenlijke tool te gebruiken voor de vier organisaties.

Verder digitaliseren en optimaliseren administraties

Het continue verbeteren en verder digitaliseren van de processen vereist ook in 2021 continu aandacht.

Interne Dienstverlening

Zaakgericht werken

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

Informatie en Automatisering (I&A)

Vervanging hardware

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

Doorontwikkeling applicatiebeheer

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

Digitale vaardigheden

Om de moderne ICT-middelen optimaal en zonder “techno stress” te kunnen (blijven) benutten, is het van belang de digitale vaardigheden van medewerkers op niveau te brengen en te houden. Inzet hierop draagt bij aan het doen afnemen aan de ervaren werkdruk terwijl de digitale vaardigheden toenemen. I&A zet zich

onverminderd in om te zorgen dat medewerkers optimaal zijn toegerust voor hun werk. Digitaal werken dient op alle mogelijke manieren te worden gemotiveerd. Op verschillende vlakken is hier breed aandacht voor, bijvoorbeeld met het abonnementenbeheer. Doelstelling is om in 2022 volledig digitaal te kunnen werken.

Juridische zaken

Juridische zaken

De dienstverlening van Juridische Zaken volgt de externe ontwikkelingen. Bij is zij ondersteunend en aanvullend op de overige juridische functies binnen de DUO-organisaties. Te denken valt aan aanscherping van privacywetgeving, het omgaan met WOB-verzoeken, de Wet open overheid en de Wet elektronische publicatie.

In de loop van 2020 is gestart met invoering en implementatie van (JZK). De activiteiten zullen nog voor een belangrijk deel doorlopen in 2021. JZK staat voor de manier waarop we gezamenlijk de juridische kwaliteit van het handelen van de organisatie(s) kunnen verbeteren. Daaronder vallen de implementatie van instrumenten zoals:

- Audit / Juridische Quick scan
- Geven van cursussen en begeleiding
- Ontwikkelen en aanbieden van handreikingen en modellen
- Opzetten en onderhouden van “slimme” overlegstructuren

De eerste stap is het inzichtelijk maken van wat JKZ in de context van Duo+, Diemen, Uithoorn en Ouder-Amstel betekent.

Personeel en Organisatie

Mens en arbeid

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

Inclusief werkgeverschap

Eén van de punten van dit gezamenlijk werkgeverschap is het thema ‘inclusiviteit’, wat haar wettelijk kader kent in de wet Banenafspraken. Bij inclusief werkgeverschap staat gelijkwaardigheid en diversiteit voorop, ongeacht gender, afkomst, levensovertuiging, fysieke en mentale beperkingen. Inclusief werkgeverschap is een logisch gevolg van een visie op werkgeverschap waarbij talentontwikkeling en duurzame inzetbaarheid centraal staan. Met de focus op talent en inzetbaarheid ontstaat een werkomgeving waarin plaats wordt geboden aan een diverse groep mensen. Bovendien geloven wij dat die diversiteit aan werknemers binnen de organisaties bijdraagt aan een dienstverlening die meer aansluit op de diverse behoeften van de inwoners, organisaties en bedrijven binnen onze gemeenten.

Binnen de Quotumwet wordt van overheden gevraagd mensen met een arbeidsbeperking aan werk te helpen. De DUO-gemeenten spannen zich maximaal in om het aan hen gevraagde quotum in gezamenlijkheid met de Duo+ uitvoeringsorganisatie in te vullen. In het bestuur is besloten dat quotumwet onderdeel is van een breder geheel. In de ontwikkeling van een Visie op Werkgeverschap vormt het z.g. Inclusieve werkgeverschap, met inbedding van de verplichtingen rondom de quotumwet, een belangrijke peiler.

HR-visie

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

Inclusief werkgeverschap

Inclusief werkgeverschap staat voor gelijkwaardigheid en diversiteit. Wij geloven dat dit aan werknemers binnen de organisaties bijdraagt en ook voor dienstverlening die meer aansluit op de diverse behoeften van de inwoners, organisaties en bedrijven binnen onze gemeenten. Binnen de Quotumwet wordt van overheden gevraagd mensen met een arbeidsbeperking aan werk te helpen. De DUO-gemeenten spannen zich maximaal in om het aan hen gevraagde quotum in gezamenlijkheid met de Duo+ uitvoeringsorganisatie in te vullen.

Overige ontwikkelingen

Omgevingswet

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

Basisregistratie Ondergrond (BRO)

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

Monitoring en Sturing

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

5 Financiële begroting

5.1 Overzicht van baten en lasten en toelichting

Baten en Lasten Bedragen x € 1.000	Rekening 2019	Begroting na wijziging 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
Structureel lasten	-27.886	-28.273	-29.079	-29.079	-29.078	-29.078
Structurele baten	28.085	28.445	29.129	29.129	29.078	29.078
Toevoegingen aan reserves	0	0	0	0	0	0
Onttrekkingen aan reserves	0	0	0	0	0	0
Saldo structureel	199	172	50	50	0	0
Incidentele lasten	-1.381	-563	-169	-140	0	0
Incidentele baten	639	147	119	90	0	0
Toevoegingen aan reserves	-315	0	0	0	0	0
Onttrekkingen aan reserves	660	244	0	0	0	0
Saldo incidenteel	-398	-172	-50	-50	0	0
Saldo van baten en lasten	-199	0	0	0	0	0

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

Baten en Lasten Bedragen x € 1.000	Rekening 2019	Begroting na wijziging 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
Lasten en Baten						
Lasten						
Stafbureau	-70	-68	-69	-69	-69	-69
Bedrijfsvoering	-349	-39	-40	-40	-40	-40
Burger	-5.475	-5.551	-5.631	-5.625	-5.598	-5.598
Buurt	-6.047	-5.981	-6.066	-6.060	-6.031	-6.031
Algemene dekkingsmiddelen	0	0	0	0	0	0
Totaal lasten	-11.941	-11.640	-11.806	-11.794	-11.738	-11.738
Taakvelden Overhead en Vpb						
Overhead	-17.327	-17.196	-17.442	-17.425	-17.341	-17.341
Vennootschapsbelasting	0	0	0	0	0	0
Totaal Overhead en Vpb	-17.327	-17.196	-17.442	-17.425	-17.341	-17.341
Totaal lasten	-29.268	-28.836	-29.248	-29.219	-29.078	-29.078
Baten						
Stafbureau	952	1.362	1.407	1.407	1.267	1.267
Bedrijfsvoering	15.477	15.100	15.425	15.425	15.425	15.425
Burger	5.702	5.126	5.235	5.206	5.206	5.206
Buurt	6.593	7.004	7.181	7.181	7.181	7.181
Algemene dekkingsmiddelen	0	0	0	0	0	0
Totaal baten	28.724	28.592	29.248	29.219	29.078	29.078
Saldo van baten en lasten	-544	-244	0	0	0	0

Verrekeningen met reserves						
Toevoegingen						
Stafbureau	0	0	0	0	0	0
Bedrijfsvoering	-315	0	0	0	0	0
Burger	0	0	0	0	0	0
Buurt	0	0	0	0	0	0
Algemene dekkingsmiddelen	0	0	0	0	0	0
Totaal toevoegingen	-315	0	0	0	0	0
Onttrekkingen						
Stafbureau	33	0	0	0	0	0
Bedrijfsvoering	360	244	0	0	0	0
Burger	206	0	0	0	0	0
Buurt	60	0	0	0	0	0
Algemene dekkingsmiddelen	0	0	0	0	0	0
Totaal onttrekkingen	660	244	0	0	0	0
Saldo verrekeningen reserves	345	244	0	0	0	0
Vennootschapsbelasting	0	0	0	0	0	0
Geraamd resultaat	-199	0	0	0	0	0

5.2 Uiteenzetting financiële positie

Balans (geprognosticeerd)

ACTIVA Bedragen x € 1.000	31 dec 2019	31 dec 2020	31 dec 2021	31 dec 2022	31 dec 2023	31 dec 2024
Vaste activa	993	1.313	1.633	1.953	2.273	2.593
Vlottende activa	4.097	0	0	0	0	0
Totale activa	5.090	1.313	1.633	1.953	2.273	2.593

PASSIVA Bedragen x € 1.000	31 dec 2019	31 dec 2020	31 dec 2021	31 dec 2022	31 dec 2023	31 dec 2024
Vaste passiva	720	1.313	1.633	1.953	2.273	2.593
Vlottende passiva	4.370	0	0	0	0	0
Totale passiva	5.090	1.313	1.633	1.953	2.273	2.593
Geldleningen	0	0	0	0	0	0

EMU-saldo

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

Nr.	Omschrijving	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting
		2021	2022	2023	2024
1	Exploitatiesaldo vóór toevoeging aan c.q. onttrekking uit reserves (zie BBV, art. 17c)	0	0	0	0
2	Afschrijvingen ten laste van de exploitatie	-500	-500	-500	-500
3	Bruto dotaties aan de post voorzieningen ten laste van de exploitatie	0	0	0	0
4	Investerings in (im)materiële vaste activa die op de balans worden geactiveerd	572	593	500	500
5	Baten uit bijdragen van andere overheden, de Europese Unie en overigen, die niet op de exploitatie zijn verantwoord en niet al in mindering zijn gebracht bij post 4	0	0	0	0
6	Desinvesteringen in (im)materiële vaste activa: Baten uit desinvesteringen in (im)materiële vaste activa (tegen verkoopprijs), voor zover niet op exploitatie verantwoord	0	0	0	0
7	Aankoop van grond en uitgaven aan bouw-, woonrijpmaken e.d. (alleen transacties met derden die niet op de exploitatie staan)	nvt	nvt	nvt	nvt
8	Baten bouwgrondexploitatie: Baten voor zover transacties niet op exploitatie verantwoord	nvt	nvt	nvt	nvt
9	Lasten op balanspost voorzieningen voor zover deze transacties met derden betreffen	0	0	0	0
10	Lasten i.v.m. transacties met derden, die niet via de onder post 1 genoemde exploitatie lopen, maar rechtstreeks ten laste van de reserves (inclusief fondsen en dergelijke) worden gebracht en die nog niet vallen onder één van bovenstaande posten	0	0	0	0
11	Verkoop van effecten				
a	Gaat u effecten verkopen? (ja/nee)	nee	nee	nee	nee
b	Zo ja, wat is bij verkoop de verwachte boekwinst op de exploitatie?	nvt	nvt	nvt	nvt
Berekend EMU-saldo		-72	-93	0	0
Maximale EMU-saldo (3,8% van de lasten, excl. reserves)		-1.106	-1.106	-1.101	-1.101

Er wordt geen overschrijding van het EMU-saldo verwacht.

Overzicht van incidentele baten en lasten

Incidentele lasten en baten 2021 Bedragen x € 1.000	Lasten 2020	Lasten 2021	Lasten 2022	Lasten 2023	Lasten 2024	Baten 2020	Baten 2021	Baten 2022	Baten 2023	Baten 2024
Stafbureau:										
Detachering mw Staf	140	140	140	0	0	90	90	90	0	0
Totaal Stafbureau	140	140	140	0	0	90	90	90	0	0
Bedrijfsvoering:										
Project Salarisadministratie	50	0	0	0	0	0	0	0	0	0
0Doorontwikkeling P&O	72	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Totaal Bedrijfsvoering	122	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Burger:										
Specifieke proj.soc.domein Uithoorn	57	29	0	0	0	57	29	0	0	0
Totaal Burger	57	29	0	0	0	57	29	0	0	0
Totaal	319	169	140	0	0	147	119	90	0	0
Reserves	Toevoegingen					Onttrekkingen				
Bestemmingsreserves:										
Reserve Bedrijfsvoering	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Reserve Burger/Buurt	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Totaal Bestemmingsreserves	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Toelichting op baten en lasten

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

Structureel evenwicht

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

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

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

Reëel evenwicht

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

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

Conclusies

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

6 Bijlagen

Bijlage 1: Taakvelden

Taakvelden 2021	Lasten		Baten	
	Percentage	Bedrag x € 1.000	Percentage	Bedrag x € 1.000
0.1 - Bestuur	0,2%	-69	0,2%	68
0.2 - Burgerzaken	4,3%	-1.271	4,3%	1.247
0.3 - Beheer overige gebouwen en gronden	0,5%	-136	0,5%	133
0.4 - Overhead	59,6%	-17.442	57,5%	16.814
0.5 - Treasury	0,0%	-12	0,0%	11
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 uitkeringen en overige uitkeringen gemeentefonds	0,0%	-12	0,0%	12
0.8 - Overige baten en lasten	0,1%	-16	0,1%	16
0.10 - Mutaties reserves	0,0%	0	2,2%	651
0.11 - Resultaat van rekening baten en lasten	0,0%	0	0,7%	196
2.1 - Verkeer en vervoer	5,1%	-1.479	5,0%	1.451
2.2 - Parkeren	0,1%	-29	0,1%	29
2.3 - Recreatieve havens	0,0%	0	0,0%	0
2.4 - Economische havens en waterwegen	0,0%	-11	0,0%	11
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	0,1%	-26	0,1%	26
4.1 - Openbaar basisonderwijs	0,0%	-9	0,0%	9
4.2 - Onderwijshuisvesting	0,1%	-25	0,1%	25
4.3 - Onderwijsbeleid en leerlingzaken	0,5%	-137	0,5%	135
5.2 - Sportaccommodaties	0,9%	-262	0,9%	257
5.5 - Cultureel erfgoed	0,1%	-24	0,1%	23
5.7 - Openbaar groen en (openlucht) recreatie	3,1%	-915	3,1%	898
6.1 - Samenkracht en burgerparticipatie	0,2%	-50	0,2%	49
6.2 - Wijkteams	0,0%	0	0,0%	0
6.3 - Inkomensregelingen	9,1%	-2.655	8,9%	2.606
6.4 - Begeleide participatie	0,9%	-265	0,9%	260
6.5 - Arbeidsparticipatie	0,7%	-195	0,7%	191
6.6 - Maatwerkvoorziening (WMO)	2,1%	-609	2,0%	598
6.71 - Maatwerkdienstverlening 18+	1,3%	-370	1,2%	363
6.72 - Maatwerkdienstverlening 18-	0,7%	-201	0,7%	197
6.81 - Geëscaleerde zorg 18+	0,0%	0	0,0%	0
6.82 - Geëscaleerde zorg 18-	0,1%	-17	0,1%	16
7.1 - Volksgezondheid	0,0%	0	0,0%	0
7.2 - Riolerings	1,4%	-411	1,4%	404
7.3 - Afval	2,1%	-628	2,1%	617
7.4 - Milieubeheer	0,7%	-193	0,6%	189
7.5 - Begraafplaatsen en crematoria	1,1%	-309	1,0%	303
8.1 - Ruimtelijke ordening	0,1%	-21	0,1%	21
8.2 - Grondexploitatie (niet-bedrijventerreinen)	0,2%	-70	0,2%	68
8.3 - Wonen en bouwen	4,7%	-1.380	4,6%	1.354
Totaal	100%	-29.248	100%	29.248

Bijlage 2: Bestuurders

Onderstaand een overzicht van de bestuurders van Duo+.

Bestuurders	Duo+ Bestuur	Vanaf
dhr. E. Boog	x	30-06-2015
mevr. J. Langenacker	x	19-12-2017
dhr. P.J. Heiliegers	x	01-03-2018

Bijlage 3: Bijdrage per gemeente 2021

Bijdrage DUO-gemeenten Bedragen x € 1.000	Begroting na wijziging 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
Diemen					
Stafbureau	-472	-497	-497	-477	-477
Bedrijfsvoering	-5.380	-5.595	-5.595	-5.595	-5.595
Compensatie Ouder-Amstel	-38	-25	-13	0	0
Totaal Diemen	-5.889	-6.117	-6.105	-6.072	-6.072
Uithoorn					
Stafbureau	-475	-485	-484	-466	-466
Bedrijfsvoering	-5.403	-5.456	-5.457	-5.457	-5.457
Burger	-3.252	-3.339	-3.339	-3.339	-3.339
Buurt	-4.586	-4.706	-4.706	-4.706	-4.706
Compensatie Ouder-Amstel	-38	-25	-13	0	0
Totaal Uithoorn	-13.754	-14.011	-13.998	-13.968	-13.968
Ouder-Amstel					
Stafbureau	-325	-334	-334	-321	-321
Bedrijfsvoering	-3.701	-3.761	-3.761	-3.761	-3.761
Burger	-1.819	-1.867	-1.867	-1.867	-1.867
Buurt	-2.157	-2.214	-2.214	-2.214	-2.214
Compensaties	75	50	25	0	0
Totaal Ouder-Amstel	-7.927	-8.126	-8.151	-8.163	-8.163
Totaal bijdrage	-27.570	-28.254	-28.254	-28.203	-28.203

Afzonderlijke facturen per DUO-gemeenten Bedragen x € 1.000	Begroting na wijziging 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
Uithoorn					
Bijdrage ID Materieel	-192	-192	-192	-192	-192
Bijdrage ID Personeelsln. Facilitair	-145	-145	-145	-145	-145
Burger (project Sociaal Domein)	-57	-29	0	0	0
Buurt (uitbreiding BOA)	-60	-60	-60	-60	-60
Buurt (detachering mw)	-39	-39	-39	-39	-39
Totaal Uithoorn	-493	-465	-436	-436	-436
Ouder-Amstel					
Bijdrage ID Materieel	-129	-129	-129	-129	-129
Bijdrage ID Personeelsln. Facilitair	-98	-98	-98	-98	-98
Buurt (VTH Parkeerhandhaving)	-60	-60	-60	-60	-60
Buurt (VTH 0,66 fte OOV)	-51	-51	-51	-51	-51
Buurt (VTH 0,66 fte Jur. Kwaliteitsadv.)	-51	-51	-51	-51	-51
Totaal Ouder-Amstel	-389	-389	-389	-389	-389
Overige					
Bedrijfsvoering (Geo-basiskaarten)	-50	-50	-50	-50	-50
Detachering mw Stafbureau	-90	-90	-90	0	0
Totaal overige	-140	-140	-140	-50	-50
Totaal afzonderlijke facturen	-1.022	-994	-965	-875	-875

Onttrekking aan reserves Bedragen x € 1.000	Begroting na wijziging 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
Reserve Bedrijfsvoering	224	0	0	0	0
Reserve Burger en Buurt	0	0	0	0	0
Totaal onttrekking aan reserves	244	0	0	0	0
Totaal bijdragen en afzonderlijke facturen	-28.836	-29.248	-29.219	-29.078	-29.078

Totale bijdragen en afzonderlijke facturen per DUO-gemeente Bedragen x € 1.000	Begroting na wijziging 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
Diemen	-5.889	-6.117	-6.105	-6.072	-6.072
Uithoorn	-14.247	-14.476	-14.434	-14.404	-14.404
Ouder-Amstel	-8.315	-8.515	-8.540	-8.552	-8.552
Totaal bijdrage en afzonderlijke facturen	-28.452	-29.108	-29.079	-29.028	-29.028

Afkortingenlijst

Afkorting	Betekenis
(BRO	Basisregistratie Ondergrond
BBV	Besluit Begroting en Verantwoording
BIO	Baseline Informatieveiligheid Overheid
Cao	collectieve arbeidsovereenkomst
CPB	Centraal Planbureau
DBR	directieberaad
DSO	Digitaal Stelsel Omgevingswet
DUO- gemeenten	gemeenten Diemen, Uithoorn en Ouder- Amstel
DVO	dienstverleningsovereenkomst
EMU	Europees Monetaire Unie
fte	fulltime-equivalent
GR	gemeenschappelijke regeling
HRM	Human Resource Management = beheer van menselijke middelen
I&A	Informatievoorziening en automatisering
IBOR	Integraal Beheer Openbare Ruimte
IBT	interbestuurlijk toezicht = het toezicht tussen gemeenten en provincies
Iv3	Informatie voor Derden
JZ	Juridische Zaken
JZK	juridische kwaliteitszorg
KCC	Klant Contact Centrum
LIOR	Leidraad Inrichting Openbare Ruimte
m.u.v.	met uitzondering van
OGON	Opdrachtgevers/Opdrachtnemer
P&C	planning en control
PenO	Personeel en Organisatie
PW	Participatie Wet
Vpb	Vennootschapsbelasting
VTH	Vergunning, Toezicht en Handhaving
Wmo	Wet maatschappelijke ondersteuning