

JAARSTUKKEN 2020

(JAARVERSLAG EN JAARREKENING)

25-03-2021



Behandeling DB dd. 8 april 2021

Inhoudsopgave

1	Leeswijzer.....	4
	Financieel Resultaat Duo+ 2020 en resultaatbestemming in 2021	5
2	Inleiding.....	6
3	Programma's.....	7
3.1	Programma Stafbureau.....	8
3.2	Programma Bedrijfsvoering.....	12
3.3	Programma Burger.....	20
3.4	Programma Buurt.....	26
3.5	Algemene dekkingsmiddelen, VPB & Onvoorzien.....	29
4	Paragrafen.....	30
4.1	Paragraaf Weerstandsvermogen en risicobeheersing	31
4.2	Paragraaf Financiering.....	34
4.3	Paragraaf Bedrijfsvoering.....	36
5	Jaarrekening.....	39
5.1	Balans.....	40
5.2	Overzicht baten en lasten.....	45
5.3	Begrotingsrechtmatigheid.....	48
5.4	Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling.....	49
5.5	Wet Normering Topinkomens.....	50
6	Bijlage taakvelden.....	52

1 Leeswijzer

Voor u liggen de Jaarstukken 2020 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 2020.

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), **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 op de balans;
- Overzicht van baten en lasten per taakveld.

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+ 2020 en resultaatbestemming in 2021

Het resultaat 2020 van Duo+ is € 191K voordelig en wordt in onderstaande tabel verdeeld over de programma's:

Programma (bedrag x € 1.000)	Resultaat 2020	Over- en onderschijding	Dekking in 2021 binnen de reserve	Nog uit te voeren werkzaam- heden in 2021 m.b.t. 2020	Terugbetaling in 2021 aan DUO- gemeenten	Te vorderen in 2021 van DUO- gemeenten
Stafbureau	-31	Overschrijding	-	-	-	-31
Bedrijfsvoering	-87	Overschrijding	-50	-	-	-37
Burger	148	Onderschijding	-	27	121	-
Buurt	161	Onderschijding	-	-	161	-
Totaal	191		-50	27	282	-68

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

Stafbureau

Voor de toelichting op de overschrijding wordt verwezen naar het programma Stafbureau. Voorgesteld wordt om deze terug te vorderen van de DUO-gemeenten volgens de vastgestelde verdeelsleutel.

Bedrijfsvoering

Voor de toelichting op de overschrijding wordt verwezen naar het programma Bedrijfsvoering. Voorgesteld wordt om deze overschrijding deels (€ 50K) op te vangen binnen de reserve Bedrijfsvoering in 2021. Het resterende deel zal dan in rekening gebracht worden bij de de DUO-gemeenten volgens de vastgestelde verdeelsystematiek.

Burger

Voor de toelichting op de onderschijding wordt verwezen naar het programma Burger. Voorgesteld wordt om deze onderschijding terug te betalen aan de DUO-gemeenten Uithoorn en Ouder-Amstel volgens de afgesproken verdeelsystematiek. Voorgesteld wordt om € 27K via het resultaat, over te hevelen naar 2021. Deze bedragen hebben te maken met de volgende activiteiten:

- De onderuitputting is onder andere ontstaan omdat een opdracht (inregelen werkprocessen schuldhelpverlening) vanwege Corona perikelen in 2020 niet kon worden afgerond. Deze opdracht is afgerond in januari 2021. De kosten die hiermee gemoeid zijn bedragen € 13K.
- Daarnaast hebben we in januari 2021 aanvragen bijzondere bijstand 2020 verwerkt. Het gaat hier om de kosten van inhuur (€ 14K).

Buurt

Voor de toelichting op de onderschijding wordt verwezen naar het programma Buurt. Voorgesteld wordt om deze onderschijding terug te betalen aan de DUO-gemeenten Uithoorn en Ouder-Amstel volgens de afgesproken verdeelsystematiek.

2 Inleiding

Dienstverleningsovereenkomsten (DVO's)

In 2020 is door middel van de dienstverleningsovereenkomsten (DVO's) uitvoering gegeven aan de activiteiten voor de DUO-gemeenten. Onderstaand in het kort een opsomming van de belangrijkste zaken die gerealiseerd zijn in 2020:

- De ontwikkeling van het collegiale directie managementteam en de versterking van de samenwerking binnen de DUO-organisatie. Ook zijn de rollen en verantwoordelijkheden van de diverse gremia uitgewerkt en vastgelegd waarmee een goede basis gelegd is voor een duurzame en goede samenwerking.
- Er is een nieuw VIC team gevormd, hiermee is de kwaliteit sterk verbeterd ten opzichte van 2019. Ook is, met behulp van de VIC medewerkers, voorgang geboekt met het door de proceseigenaar (her)(be)schrijven van de meeste processen.
- In 2020 is een duidelijke scheiding aangebracht tussen de "Chief Information Security Officer" en "de Functionaris Gegevensbescherming". Tevens is dit jaar het algemene beleid voor de informatieveiligheid geactualiseerd. Daarnaast is een begin gemaakt met het op grond van de regelgeving (baseline informatiebeveiliging Overheid) in de lijn beleggen van de informatieveiligheid.
- Bij het team P&O heeft een transitie plaatsgevonden. Die is eind 2019 in gang gezet en in 2020 bestuurlijk afgehecht, waarna er uitvoering is gegeven aan de opgaven uit het transitieplan.
- Er is P&C-tool ingericht voor de vier organisaties. Op deze wijze kan het P&C-proces verder gedigitaliseerd worden. Daarnaast is het project om de nieuwe salarisadministratie in te richten succesvol afgerond.
- Er is een communicatievisie ontwikkeld samen met de DUO-gemeenten.
- De oude thuiswerkomgeving is vernieuwd tot een full-desktop en in verband met Corona opgeschaald naar een piekbelasting van circa 350 gelijktijdige gebruikers (was daarvoor ca. 50).
- Er is een ENSIA-evaluatie (verantwoording informatieveiligheid) met goed gevolg afgerond.
- In 2020 zijn een aantal aanbestedingen van diverse automatiseringspakketten afgerond waaronder de BAG-applicatie.
- De nota "Doorontwikkeling van het Sociaal Domein" is afgerond en goedgekeurd door de DUO-gemeenten Uithoorn en Ouder-Amstel.

Corona

Naast de uitvoering van de afgesproken taken vanuit de DVO's heeft Corona een forse impact gehad op de bedrijfsvoering van de Duo+ in 2020. Er is veel tijd en kosten besteed aan crisisbeheersing waaronder:

- De inzet van een bestuursadviseur ter ondersteuning van de Organisatie (de kosten zijn opgevangen binnen de Organisatie);
- De aanschaf van licenties voor de thuiswerkomgeving en het verbeteren van de thuiswerkomgeving en de extra aanschaf van werkplekapparatuur;
- De uitvoering van de Tozo-regeling binnen het Sociaal Domein;
- Het opvangen van klantvragen bij het KCC/burgerzaken;
- Extra inzet met betrekking tot de handhaving (naleven Corona maatregelen verkeer en horeca), verkeersregels en extra toezicht.

3 Programma's

3.1 Programma Stafbureau

3.1.1 Wat hebben we bereikt en wat hebben wij ervoor gedaan?

Speerpunten

In de begroting 2020 zijn onderstaande subdoelen bij de speerpunten kwaliteit, kwetsbaarheid en kosten opgenomen en toegelicht.

Wat wilden wij bereiken?	Wat wilden wij ervoor doen?	Bron:
Aansturen en doorontwikkeling organisatie	De organisatie van Duo+ heeft stappen gezet in de verdere professionalisering. Ook in 2020 zal ingezet worden op de doorontwikkeling van de dienstverleningsovereenkomsten. Dit betekent wel dat opdrachten die niet in de DVO's opgenomen zijn pas ter hand genomen worden als daar formele besluitvorming van een van de opdrachtgevers aan ten grondslag ligt. Tevens zal daar waar mogelijk ingezet worden op de verdere harmonisering van de primaire processen binnen Duo+.	Begroting 2020 blz. 13
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 een hoge prioriteit. Dit met als doel om bij een aantal processen over te stappen van de gegevensgerichte controle op de procesgerichte controle	Begroting 2020 blz. 13
Informatie veiligheidsorganisatie	De informatieveiligheid heeft een hoge prioriteit. Enerzijds betreft het de informatieveiligheid in de breedste zin van het woord en anders betreft het de bescherming van de privacygevoelige gegevens. De Functionaris Gegevensbescherming en de chief information security officer zijn steeds beter in positie gekomen en zorgen ervoor dat de organisatie steeds beter bestand is tegen invloeden van buitenaf maar ook van binnenuit. Ook worden periodiek de nodige (interne) controles gedaan om te kijken of de organisatie qua informatieveiligheid nog adequaat is. Dit aan de hand van inrichting van de organisatie, de wettelijke voorschriften en de eigen regelgeving.	Begroting 2020 blz. 13
Inkoopfunctie	De inkoopfunctie is binnen Duo+ en de DUO-gemeenten ingericht. Iedere organisatie heeft een Contactpersoon Inkopen benoemd en een inkoopcontactgroep in het leven geroepen. Daarnaast is binnen Duo+ een platform actief met de Contactpersonen Inkopen van de vier organisaties. Ook Stichting Rijk maakt onderdeel uit van dit platform. Hierdoor wordt de inkoopfunctie beter geborgd, vindt een goede aansluiting en afstemming plaats tussen de vier organisaties en is het niet alleen de opmaat om de kwaliteit van de inkopen en aanbesteden te verbeteren maar ook meer te bundelen. Stichting Rijk wordt nauw bij dit proces betrokken. Ook gaan thema's zoals duurzaam, circulair (de DUO gemeenten hebben een inspanningsverplichting ondertekend t.a.v. circulair inkopen) en inkopen met social return in toenemende mate een rol spelen bij de inkoopprocessen. Deze thema's worden uitgediept in samenwerking met de Metropool Regio Amsterdam die op deze gebieden al actief is.	Begroting 2020 blz. 13 en 14

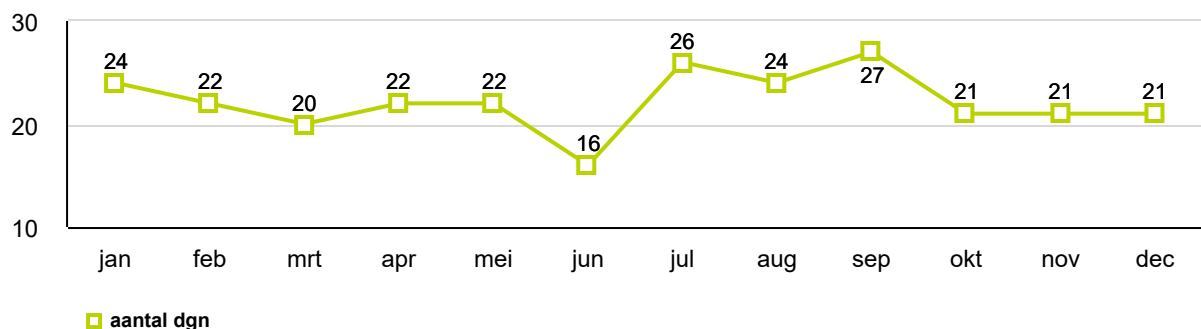
Wat wilden wij bereiken?	Wat wilden wij ervoor doen?	Bron:
(Verbijzonderde) interne controle	De (Verbijzonderde) Interne controle is binnen de staf belegd mede om de onafhankelijke positie te kunnen waarborgen. Dit is een van de voorwaarden van de accountant om op de bevindingen van het zogenaamde VIC-team te kunnen steunen. Daarnaast spelen we hiermee in op het 'in control statement 2021'. Het proces om de interne controle in de lijn te beleggen zetten we voort. Daarbij wordt vanuit het VIC-team de nodige ondersteuning en hulp geboden. Het is ook van belang dat er een framework komt om de proceseigenaren hierbij te faciliteren.	Begroting 2020 blz. 14

Aansturen en doorontwikkelen van de organisatie

In 2020 is ingezet op de ontwikkeling van het collegiale directie managementteam en de versterking van de samenwerking binnen de DUO-organisatie. Ook zijn de rollen en verantwoordelijkheden van de diverse gremia uitgewerkt en vastgelegd waarmee een goede basis gelegd is voor een duurzame en goede samenwerking. De positie van de OGON's is ook versterkt. Er is beter inzicht in de onderwerpen die in de OGON's aan de orde moeten komen en ook de mandaten zijn beter in beeld gebracht. In het verlengde hiervan is veel aandacht besteed aan het besluitvormingsproces. Dit proces blijft voor sommige vaak financiële onderwerpen erg lang maar er is wel meer structuur in het proces aangebracht. Daarnaast is, mede door de komst van een bestuursadviseur (vervanging) en een directiesecretaris, meer oog voor de samenwerking tussen de teamleiders en de samenwerking tussen de teamleiders en het directie managementteam.

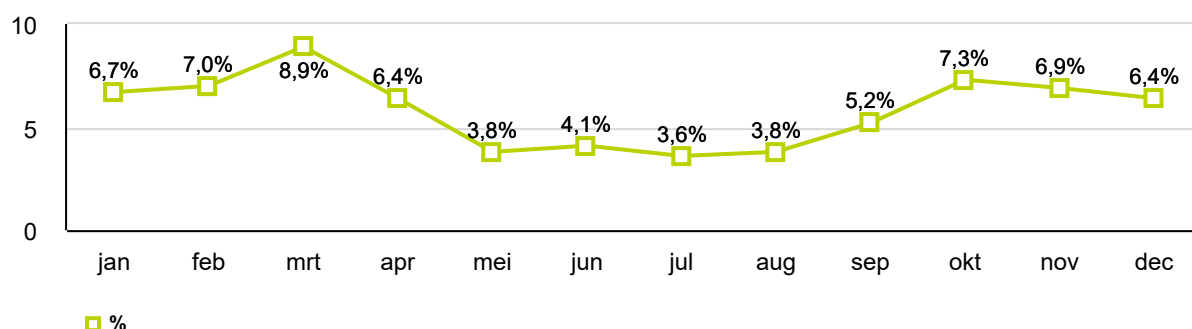
Afhandeling facturen

De gemiddelde facturenafhandeling in 2020 is 22 dagen wat ruim binnen de uiterste norm van 30 dagen is voor het afhandelen van facturen. In december 2020 stonden nog 23 (23 in 2019) facturen open van langer dan 30 dagen. Hiervan zijn 7 (7 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 juli en september waar het gemiddelde toenam. Deze toename is vervolgens in de maanden daarna ingelopen.



Ziekteverzuim

Begin 2020 was er sprake van een lichte stijging van het ziekteverzuim. Dat was mede het gevolg van een griepgolf. Het percentage over 2020 was gemiddeld 5,9% (0,9% boven de norm van 5%) met een piek in maart en later in het jaar in oktober. Het is wel bijzonder dat vooral in het begin van de Corona pandemie het ziektepercentage relatief laag was. Alleen in de maanden oktober, november en december was het ziekteverzuim wat hoger maar dat is jaarlijks een terugkerend beeld. Het percentage in december kwam uiteindelijk uit op 6,4 %. Dat is nog wel ruim boven de norm.



Concern Control

In 2020 is nadrukkelijk ingezet op het verbeteren van de interne beheersing van de organisatie. Alle risicovolle processen zijn tegen het licht gehouden om de kijken of en zo ja waar de risico's zitten en als risico's onderkend zijn, zijn daar beheersmaatregelen tegenover gezet. Vervolgens is, en dat project loopt door in het jaar 2021, zijn en worden de proceseigenaren zoveel mogelijk voorbereid op het zelf uitvoeren en vastleggen van de interne controles. Hiermee wordt bereikt dat fouten in de processen eerder ontdekt en gerepareerd kunnen worden. Hierdoor komt ook het VIC beter in positie om de eigenlijke rol steeds meer op te pakken, namelijk het uitvoeren van de (verbijzonderde) controle op de interne controle. Hierdoor ontstaan er "three lines of defence" namelijk de interne controle, de verbijzonderde interne controle en de controle van de accountant. Ook komt door deze werkwijze de directie van Duo+ beter in positie om vanaf 2021 bij de jaarrekening de rechtmatigheidsverklaring aan het bestuur te kunnen afgeven.

Verbijzonderde Interne Controle (VIC)

In 2020 is een nieuw VIC team gevormd. Voor de jaarrekening 2019 was gebruik gemaakt van inhuur voor het uitvoeren van de interne controle maar dat is niet goed gegaan. De opdracht van het VIC is tweeledig, namelijk het uitvoeren van de (verbijzonderde) interne controle en het ondersteunen van de proceseigenaren bij het in de lijn brengen van de interne controle. Inmiddels is bij de interim controles over het eerste half jaar van de DUO-organisatie gebleken dat de controles dit jaar kwalitatief veel beter zijn ten opzichte van 2019. Ook is, met behulp van de VIC medewerkers, voorgang geboekt met het door de proceseigenaar (her)(be)schrijven van de meeste processen. Dit ter verbetering van de interne beheersing.

Information Security

In 2020 is een duidelijke scheiding aangebracht tussen de "Chief Information Security Officer" en "de Functionaris Gegevensbescherming". Hierdoor zijn ook de verantwoordelijkheden en bevoegdheden beter gedefinieerd. Tevens is dit jaar als gevolg van gewijzigde regelgeving het algemene beleid voor de informatieveiligheid geactualiseerd en zijn aan de hand van de Algemene Verordening Gegevensbescherming de daaruit voortkomende 13 hoofddoelen in beeld gebracht en verder uitgewerkt met een actieplan. Tevens is een begin gemaakt met het op grond van de regelgeving (baseline informatiebeveiliging Overheid) in de lijn beleggen van de informatieveiligheid. Er zijn binnen de teams en de afdelingen contactpersonen benoemd die dit verder moeten borgen. De afdelingen/teams worden daarbij ondersteund door de zogenaamde "Privacy Officers" die in 2021 aan het team van de informatieveiligheid toegevoegd zullen worden. Ook is dit jaar een enorme stap gezet met het opzetten en het uitwerken van het register van verwerkingen. In 2020 heeft ook nog door een externe partij een onderzoek plaatsgevonden naar aanleiding van een Phishing incident. Dat onderzoek heeft niet uitgewezen dat de informatieveiligheid op zich niet goed geborgd is maar dat er in de organisatie meer aandacht moet komen voor het informatieveiligheidsbewustzijn. Dit is inmiddels opgepakt. Verder hebben zich dit jaar geen grote incidenten voorgedaan. Wel zijn er diverse meldingen gemaakt van datalekken en andere kleinere incidenten maar deze hebben niet geleid tot nadere acties.

Inkoopfunctie

Binnen Duo+ is een inkoopcontactgroep actief samen met de DUO-gemeenten Ouder-Amstel en Uithoorn. De gemeente Diemen heeft een eigen inkoopcontactgroep. Daarnaast vindt er 6 keer per jaar overleg plaats tussen de Contact Personen Inkoop van de vier DUO-organisaties. De samenwerking op het gebied van inkoop is dit jaar verder geïntensiveerd. Wel is het duidelijk dat de inkooporganisatie binnen de DUO-organisatie erg versnipperd is en niet echt effectief. Ook de aanbestedingen lopen niet altijd goed. In verband hiermee is aan een externe partij gevraagd om een onafhankelijk advies uit te brengen over welk organisatievorm het beste past binnen de DUO-organisatie waarbij onderwerpen zoals maatschappelijk verantwoord inkopen

en inkoopvoordelen meegenomen moeten worden. De Stichting Rijk is hier ook bij betrokken. Tevens is gevraagd om een beleidsnotitie inkoop en aanbesteding te schrijven voor de vier organisaties. Het advies en de beleidsnota zijn dit jaar opgeleverd en zullen in 2021 in besluitvorming gebracht worden.

3.1.2 Wat heeft het gekost?

STAFBUREAU	rekening 2019	begroot 2020	wijziging 2020	begroot na wijzigingen 2020	rekening 2020	resultaat 2020
<i>(bedrag x € 1.000)</i>						
Structurele lasten	-926	-	-1.349	-1.409	-1.354	55
Structurele baten	952	-	1.494	1.494	1.494	-
Toevoegingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
Saldo Structureel	25	-	145	85	140	55
Incidentele lasten	-36	-	-60	-60	-139	-79
Incidentele baten	-	-	-	-	-	-
Toevoegingen aan reserves	-	-	-25	-25	-32	-7
Onttrekkingen aan reserves	33	-	-	-	-	-
Saldo Incidenteel	-3	-	-85	-85	-171	-86
Saldo	22	-	60	-	-31	-31

Toelichting op het resultaat

Het per saldo negatieve resultaat wordt voornamelijk veroorzaakt door het op niveau brengen van de voorziening frictiekosten (nadeel). Dit was noodzakelijk in verband met de detachering van een medewerker vanuit de Staf naar een vast dienstverband elders. Voor de toekomstige verplichting dient een voorziening gevormd te worden. Daarnaast waren er lagere personeelslasten (voordeel) doordat het VIC-team later is gestart, omdat deze binnen de eigen organisatie moest worden ingevuld en het enige tijd heeft geduurd voordat de geschikte kandidaten waren gevonden. Tevens zijn de functies voor bestuurs- en directieadviseur pas later in het jaar ingevuld (voordeel).

De lasten moeten in samenhang gezien worden met het programma Bedrijfsvoering. Deze heeft dezelfde verdeelsystematiek. Hier is destijds bewust voor gekozen omdat er ook een samenhang is in activiteiten, inzet en uitwisselbaarheid van de activiteiten.

Incidentele lasten en baten

Onder de incidentele lasten is de toevoeging aan de voorziening frictiekosten openomen. Dit ter dekking van de lasten WW-voorzieningen en toekomstige verplichtingen in verband met een suppletie. Aan de batenkant zijn geen incidentele baten te melden.

Reserves

Onder de reserves zijn de toevoeging van de niet gebruikte opleidingsmiddelen opgenomen, dit volgens het besluit zoals genomen bij de 2e voortgangsrapportage 2020.

3.2 Programma Bedrijfsvoering

3.2.1 Wat hebben we bereikt en wat hebben wij ervoor gedaan?

Speerpunten

In de begroting 2020 zijn onderstaande subdoelen bij de speerpunten kwaliteit, kwetsbaarheid en kosten opgenomen en toegelicht.

Wat hebben we bereikt?	Wat wilden wij ervoor doen?	Bron:
Optimaliseren en digitaliseren van financiële administraties.	In 2020 worden de processen verder gedigitaliseerd en waar mogelijk gerobotiseerd*. Dit blijft een continue proces ook de komende jaren.	Begroting 2020 blz. 16
Rechtmatigheidsverantwoording	De wet wijzigt over rechtmatigheid bij jaarrekeningen van gemeenten. Het college van B en W geeft vanaf boekjaar 2021 zelf een verantwoording over de rechtmatigheid in de jaarstukken.	Begroting 2020 blz. 16
De ambitie van de Servicedesk is om in 2020 voor alle teams van Bedrijfsvoering de 0 en 1e lijns verzoeken te kunnen afhandelen, binnen de gestelde tijden.	Hierbij is het van belang om de samenwerking tussen verschillende teams verder vorm te geven en medewerkers op te leiden.	Begroting 2020 blz. 16

* 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.

Personeel en Organisatie

Transitie

De belangrijkste ontwikkeling binnen ons taakveld is wel de transitie van ons team zelf. Die is eind 2019 in gang gezet en in 2020 bestuurlijk afgehecht, waarna er uitvoering is gegeven aan de opgaven uit het transitieplan. De transitie van P&O is een officiële reorganisatie gebleken, waarover wij met de vakbonden constructieve afspraken hebben gemaakt. Aan het eind van het boekjaar heeft elke medewerker van P&O zijn of haar voorgenomen plaatsing teruggekoppeld gekregen.

Qua dienstverlening is het team P&O er goed in geslaagd om alle taken en verantwoordelijkheden efficiënt te blijven uitvoeren onder de nieuwe omstandigheden. De dienstverlening heeft ongehinderd doorgang gevonden:

- De inrichting van een nieuwe HR-cyclus.
- De succesvolle implementatie van de WNRA en de daarmee samenhangende actualisatie van het personeelshandboek.
- De implementatie van Motion, in samenwerking met de teams Financiën en I&A.
- De omvangrijke afronding van het RI-&E-project.
- De start van het project Inclusief Werkgeverschap.
- De begeleiding van Diemen '22.
- De vaststelling van het transitieplan voor P&O.
- De start van het proces om te komen tot een gezamenlijke visie op werkgeverschap.
- De arrangementen die we met de vier partnerorganisaties zijn overeengekomen met betrekking tot de dienstverlening van P&O, zonder daarbij alle andere werkzaamheden en initiatieven te kort te willen doen.

Er zijn tot nu toe nauwelijks zaken blijven liggen. Wel hebben wij besloten de Arbo-aanbesteding een half jaar op te schuiven. Daarnaast vormen het onboarding-traject en de gezamenlijke introductiedag een belemmering door Corona. Ook vraagt het inwerken/opvangen van nieuwe collegae extra aandacht en zorg.

Naast de afspraken die we maakten m.b.t. de kalender 2020, is er ook werk bijgekomen. Dit richt zich met name op Corona-gerelateerde vraagstukken, zoals het sturen op verlof, vakantie in risicovolle gebieden, thuiswerkbeleid en extra alertheid op het ondertekenen van brieven en overeenkomsten, nu we niet meer fysiek bij elkaar zitten. Maar ook vernieuwing van de procedure in- en externe werving en de koppeling van Motion met Time-tell vroeg aandacht van ons.

Qua processen zijn we redelijk op orde, maar daarmee is het niet klaar. In 2021 zal vooral de inrichting van de workflows in Motion prioriteit zijn, te beginnen bij de Personeelsadministratie.

Steeds is van belang dat we kijken naar hoe we zaken efficiënter kunnen doen.

Als voorbeeld hier onze nieuwe spelregels met betrekking tot werving en selectie. We kijken steeds waar het beter kan. En bij elk nieuw beleidsonderwerp, hoort ook de afhechting in een sluitend proces (bijvoorbeeld de HR-cyclus nieuwe stijl).

Op hoofdlijnen verloopt de dienstverlening conform de afspraken in de arrangementen. De reguliere advisering lijkt steeds beter op orde te komen en we worden goed door onze partners betrokken. Dat is ook het uitgangspunt voor 2021.

Overige activiteiten

In dit kalenderjaar hebben we de uitvoering van de attentieregeling ondergebracht bij de Servicedesk. Vanuit integrale dienstverlening én efficiency-oogpunt bleek dat efficiënter.

Om kwetsbaarheid te reduceren zijn de functies van sr. Lean-adviseur en functioneel beheerder P&O, overgeplaatst naar respectievelijk de Staf en het team I&A. Ook is de salarisadministratie ondergebracht bij het team Financiën, omdat het werkproces beter aansluit bij de kernactiviteiten van de Financiële Administratie – en dit was bij de oprichting van Duo+ ook zo afgesproken.

We hebben de 'KPMG'-kwestie achter de rug m.b.t. informatieveiligheid. In een teamsessie onder leiding van KPMG is er gekeken naar diverse elementen die een relatie hadden met het fraude-incident, zoals het opvolgen van acties, het zelf organiserend vermogen van ieder individueel en het uitspreken van verwachtingen naar elkaar. Het is gebeurd en het is vooral van belang hoe we van fouten leren. Daar gaan we verder mee in onze teamsessies in het kader van de transitie, ook met de aanbevelingen uit het rapport van KPMG en hoe we die kunnen vertalen in concrete acties. In het MTBV is afgesproken dat het cultuurelement wordt opgepakt in een breder programma, dat nu gemakshalve 'bedrijfsvoering beter' wordt genoemd.

De huidige situatie vraagt van ons allen extra aandacht voor communicatie en afstemming: evt. misverstanden die je eerder oploste door even naar iemand toe te lopen, moet je nu via een andere route afhechten. Ook doet het vele 'scherm' werken en het niet-persoonlijk contact een beroep op onze omgang met elkaar en ons fysieke uithoudingsvermogen. We zijn ons daarvan bewust!

Financiën

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

P&C-tool Tangelo

In 2020 zijn de processen verder gedigitaliseerd. Deze digitalisatieslag was er vooral op gericht om voor de vier organisaties dezelfde P&C-tool in te richten en het proces zoveel als mogelijk te digitaliseren. De vier organisaties maken inmiddels gebruik van dezelfde P&C-tool Tangelo. Op basis van een evaluatie en een programma van eisen is het gelukt om voor de vier DUO-organisaties één P&C-tool in te richten. De tools zijn in de loop van 2020 verder geoptimaliseerd, dit zal in 2021 nog verder worden doorgezet.

Verbijzonderde Interne Controle

De verbijzonderde interne controle is vanuit Financiën overgebracht naar de Staf. Vanuit de Staf is in 2020 het proces opgestart om de controle in de lijn te brengen. In het programma Staf wordt hier verder op ingegaan.

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

Project Motion

De salarisadministratie is in 2020 onder het team Financiën gebracht. Dit als uitvloeisel van het Project Motion waar Financiën als projectleider is opgetreden. Hiermee is een succesvolle samenwerking binnen het team Financiën gerealiseerd. De gehele inrichting van Motion is in gezamenlijkheid vorm gegeven wat een intensief project is geweest. Daarnaast zijn de processen binnen Motion opnieuw vormgegeven.

Communicatie en Juridische Zaken

Ontwikkelen van communicatievisie Duo+ en DUO gemeenten

In 2020 hebben Duo+ en de DUO-gemeenten een start gemaakt met het ontwikkelen van een communicatievisie.

De drie gemeenten Diemen, Uithoorn en Ouder-Amstel staan voor nieuwe ontwikkelopgaven die, in verbinding tot de samenleving, ook aanpassingen vraagt op het vlak van advisering, uitvoering en uitwisseling. Duo+ speelt daarin samen met de gemeentelijke organisaties een rol. De functionaliteit "Communicatie" speelt hierin een belangrijke rol. De functionaliteit "Communicatie" maakt immers dat we mensen, organisaties en doelstellingen aan elkaar kunnen verbinden om vervolgens keuzes te maken en prioriteiten te stellen. Op basis van die keuzes en prioriteiten zetten we onze resources in om doelen te bereiken.

Uithoorn is bezig met het afronden van een communicatie visie. Ouder-Amstel is voor het zomerreces gestart met het ontwikkelen van een communicatie visie. Diemen is eveneens een communicatievisie aan het ontwikkelen voor Diemen. Duo+ is zich ervan bewust dat ook voor de Duo organisatie een communicatievisie moet worden ontwikkeld.

Implementatie newsroom

In 2020 hebben we geëxperimenteerd met een newsroom. Een newsroom is een fysieke plek waar de nieuws uit verschillende bronnen samen wordt gebracht. In de newsroom betrekken we het KCC. Ook collega's vanuit de vakafdelingen kunnen gemakkelijk aansluiten en bespreken hoe we met opvattingen en sentimenten in de buitenwereld om moeten gaan. Een newsroom betekent korte lijnen en betere samenwerking. We kunnen snel schakelen en actie ondernemen.

Implementatie beeldbank

Communicatie maakt veel gebruik van beeldmateriaal. Dat beeldmateriaal moet veelal op maat worden gemaakt. We beschikten niet over een rechtenvrij archief. In 2020 hebben we een beeldbank geïmplementeerd waarin al onze beelden in ieder geval rechtenvrij worden opgeslagen en ook zodanig dat we in de toekomst beschikken over een historisch archief. Corona heeft overigens gemaakt dat we de beeldbank versneld hebben moeten implementeren.

Implementatie sjabloon uitgaande brieven

In 2020 is een sjabloon ontwikkeld voor alle uitgaande brieven van de 4 organisaties. De beheerlast is daarmee verlaagd (1 sjabloon ipv 4 sjablonen, 1 formaat envelop). Voor medewerkers is het duidelijker en eenvoudiger welk format moet worden gebruikt. Door gebruik te maken van standaard sjablonen en formats en door deze aan te bieden door middel van onze reguliere systemen realiseren we dat archivering van uitgaande brieven geen probleem meer is. Dat gebeurt dan immers geautomatiseerd. Er kan ook beter foutloos worden gewerkt doordat we adresgegevens uit onze eigen geactualiseerde systemen halen. Medewerkers zijn geïnformeerd en worden opgeleid in het werken met InProces en het nieuwe sjabloon.

Informatisering en Automatisering

Vernieuwen en opschalen thuiswerkomgeving

In 2020 is de oude thuiswerkomgeving van een applicatieportaal op basis van Remote Desktop Service vernieuwd tot een full-desktop op basis van Windows Virtual Desktop. Dit project was zo goed als afgerond toen op donderdag 12 maart 2020 de thuiswerkmaatregelen in het kader van Corona werden afgekondigd. Vervolgens hebben onze systeembeheerders in drie dagen niet alleen de vernieuwde thuiswerkomgeving productiegereed gemaakt maar deze ook direct opgeschaald naar een piekbelasting van circa 350 gelijktijdige gebruikers (was daarvoor ca. 50).

Hier betaalt de keuze voor de flexibele en schaalbare cloudtechnologie van Microsoft Azure, waar bij de oprichting van Duo+ radicaal voor is gekozen en sindsdien inmiddels vrijwel alle servers zijn ondergebracht, zich duidelijk uit! Wegens "thuiswerken tenzij" is de thuiswerkomgeving bovendien uitgebreid met een aantal zware grafische toepassingen die daar uit kostenoverwegingen aanvankelijk niet beschikbaar waren; deze vereisen namelijk enkele relatief zware (en dus dure) virtuele servers. Inmiddels kunnen vrijwel alle mensen die niet "fysiek" op locatie hoeven te zijn daadwerkelijk volledig thuiswerken.

Enkele andere maatregelen die in het kader van de thuiswerksituatie zijn getroffen (veelal in samenspraak met Interne Dienstverlening / Facilitaire Zaken):

- Uitgifte van meer dan 100 (leen)laptops, alsmede een groot aantal monitoren en aanverwante accessoires.
- Inrichten specifieke ontmoetingsruimte in Uithoorn voor (team)overleggen "op anderhalve meter".
- Uitbreiding werkplekken voor raadsleden en -ondersteuners tot een volledige Office 365-licentie met onder andere Teams (ten behoeve van videovergaderen).
- Inrichten specifieke (mobiele en vaste) opstellingen voor videovergaderen met deelnemers die deels op locatie en deels thuis werken. Dit betrof een pilot met als feedback dat een en ander zeer laagdrempelig en gebruiksvriendelijk werd ervaren.

Inventarisatie in het kader van het actualiseren informatiebeleidsplan

In 2020 is er een brede rondgang gemaakt langs een veelheid aan gremia en belanghebbenden, van alle vier de DUO-organisaties, om input op te halen (en daarna ook nog voor verificatie en draagvlak) voor het informatiebeleidsplan dat in 2021 moet worden opgeleverd. Hierin worden de fundamentele uitgangspunten onder het informatiebeleid neergezet (herijking cq. herbevestiging) en wordt de strategische richting dienaangaande voor de komende 3 - 5 jaar uitgezet, inclusief concrete uitvoeringsagenda.

Diverse maatregelen met betrekking tot informatiebeveiliging

Ook in 2020 is onverminderd ingezet op informatieveiligheid en zijn onder meer onderstaande maatregelen getroffen. Mede hierdoor is de jaarlijkse ENSIA-evaluatie (verantwoording informatieveiligheid) weer met goed gevolg afgerond.

- Uitvoeren Cloud Security Scan op onze Microsoft 365 omgeving.
- Invoering DKIM (anti-spam) en DMARC (anti-phishing en -spoofing) voor e-mail.
- Implementatie zgn. Privacy Monitor voor het Centric-systeem Suite 4 Sociaal Domein, ten behoeve van logging van toegang tot (persoons)gegevens.
- Invoering multi-factor authenticatie (MFA), wat een extra stap toevoegt aan de inlogprocedure (bijv. SMS-code).
- Verscherping wachtwoordbeleid (langere wachtwoorden met specifieke restricties).

Doorontwikkeling functioneel beheer

Belangrijk aandachtspunt in 2020 was de reductie van kwetsbaarheid op het gebied van functioneel applicatiebeheer. Middels gerichte werving, opleiding en inhuur van is de onderlinge vervangbaarheid toe- en daarmee afhankelijkheid van zgn. "eenpitters" afgenomen.

Diverse aanbestedingen

In 2020 heeft I&A een aantal aanbestedingen afgerond die per saldo niet alleen resulteren in een beperkte kostenreductie maar zeker ook in een toename van de kwaliteit:

- BAG-applicatie: was Neuron Stelselregistratie van Vicrea, nu Vertex Objecten van Processfive.
- Enterprise Service Bus (ESB): dit is weliswaar Neuron Integratie Platform van Vicrea gebleven maar deze ondergaat in 2021 een grootschalige update met diverse verbeteringen.
- GEO-viewer: was Stroomlijn van Vicrea, wordt Kaartviewer van Geonovation (afronding implementatie 1Q2021).
- Incidentmanagementsysteem: was ZENdesk van gelijknamig bedrijf, nu TOPdesk van eveneens gelijknamig bedrijf. Hierbij is bovendien een aantal modules rond assetmanagement en facilitair beheer afgenomen, waar met name ook Interne Dienstverlening baat bij heeft.

Tevens is in 2020 een begin gemaakt met de ingebruikname van het GGI Netwerk, een landelijk beveiligd datanetwerk voor en door gemeenten onder auspiciën van de VNG (gelieerd aan een gezamenlijke aanbesteding waarin Duo+ heeft deelgenomen) dat een alternatief vormt voor het commerciële GemNet van KPN.

Harmonisatie briefsjablonen InProces

In samenwerking met verschillende andere teams (onder andere. Communicatie) is er in 2020 hard gewerkt aan de harmonisatie van brief- en andere documentsjablonen voor ons zaak- en archiefsysteem (InProces). In dat kader is er bovendien een bewustwordingscampagne inclusief trainingen opgezet om het gebruik daarvan te stimuleren. Aldus wordt bespaard op briefpapier en enveloppen, applicatiebeheer ontlast, de kans op foutieve adressering (potentieel datalek) beperkt en correcte archivering bevorderd.

Interne Dienstverlening

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

Nieuwe Servicedeskapplicatie

De applicatie Zendesk is in 2020 vervangen door Topdesk. Met deze wijziging is het de totale dienstverlening professioneler ingericht. Klanten kunnen zelf meldingen aanmaken, meteen de juiste informatie vinden die zij nodig hebben en het systeem zelf biedt meer mogelijkheden op het gebied van praktische inrichting van de backoffice. Bovendien is het in Topdesk wel mogelijk geworden een centrale CMDDB te beheren, panden in beeld te krijgen en rapportages te genereren die tevens voor het dashboard werk kunnen worden ingezet.

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

Start IBT

In 2020 kwam de provincie met een niet heel positief rapport over het zaakgericht werken in onze vier organisaties en het daardoor niet op orde zijnde digitale archief. In het kader van Interbestuurlijk toezicht is in 2020 een rapport en plan van aanpak gemaakt, hetgeen kansen biedt om deze kwetsbare situatie op te kunnen vangen. De uitvoering vindt plaats in 2021 en verder, en zal elke afdeling en medewerker raken, dit rapport en de voorbereiding van het project hebben echter wel een deur geopend naar minder kwetsbaarheid.

Versteving archief en uitbreiding postintake

Eén van de belangrijke aanbevelingen van de provincie in het kader van het IBT op archief was dat het cluster Postintake en Archief uitgebreid en verstevigd moest worden. Dit ter voorkoming van verdere achterstanden en ter ondersteuning van het professionaliseren van beide vakgebieden. Deze uitbreiding en versteviging van het cluster hebben inmiddels plaatsgevonden en geeft het team de nodige boost om in de komende jaren alle werkzaamheden te kunnen opvangen.

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

Bezuiniging kantoorartikelen versus Coronakosten

In 2019 en 2020 is actief gestart met het bezuinigen op de inkoop van kantoorartikelen. Door deze grotendeels te centraliseren en een beperktere basisvoorraad als standaard te hanteren, is een behoorlijke bezuiniging gerealiseerd. Mede uiteraard door de digitalisering van onze werkprocessen. Deze bezuiniging is bewust in 2020 niet als bezuiniging opgevoerd maar ingezet om de enorme toename van corona-inkoopkosten voor desinfectiemateriaal op te kunnen vangen.

Investerings ICT

Investerings ICT (bedrag x € 1.000)	begroot 2020	wijziging 2020	begroot na wijzigingen 2020	rekening 2020	resultaat 2020
I&A - aanschaf computerapparatuur	-	232	232	256	-24
I&A - aanschaf netwerkapparatuur	-	80	80	68	12
I&A - aanschaf serverapparatuur	-	180	180	58	122
I&A - aanschaf randapparatuur	-	55	55	65	-10
I&A - aanschaf telefoons	-	20	20	19	1
Voorfinanciering fiets	-	-	-	-	-
Saldo	-	567	567	465	102

Toelichting op de investeringen

De overschrijding binnen de investeringen ICT wordt voornamelijk veroorzaakt door de lagere lasten aanschaf serverapparatuur. Doordat de applicaties naar de cloud zijn gebracht is de aanschaf van de benodigde serverruimte beperkt. De overschrijding met betrekking tot de aanschaf computerapparatuur wordt veroorzaakt door Corona, door het thuiswerken zijn er meerdere laptops aangeschaft waar geen rekening mee was gehouden. In 2021 worden de meerjarige investeringen in relatie tot het ideaalcomplex opnieuw beoordeeld.

Slimmer Verbinden

Het programma Slimmer Verbinden verandert langzamerhand van sturing naar rapportage. Het Directiebestuur heeft dan ook in december jongstleden besloten om de kwartaalrapportages voortaan alleen te behandelen in het "Directie management team overleg" van Duo+. Alleen bij grotere knelpunten wordt het Directiebestuur betrokken. Een aantal projecten lopen af, een aantal ondervinden vertraging door de Covid-maatregelen zoals het "Testen en plannen van de uitwijk" van de servers en nog wat "Harmony restpunten", ontmanteling datacenters. Ook zijn er nog wel wat technische problemen met koppelingen (Bag met iBurgerzaken), door een nieuwe release van InProcess wordt verwacht dat andere koppelingsproblemen zijn opgelost.

De reserve van Slimmer Verbinden staat per 1-1-2021 op € 432K, als we daar de restant budgetten vanaf trekken resteert er een reserve van € 275K. Het Directiebestuur heeft op 9 december 2020 besloten het saldo van de reserve Slimmer Verbinden beschikbaar te houden voor het project "Interventies gericht op het bevorderen van integraliteit in dienstverlening en de samenwerking". De gewijzigde aanwending zal tevens bij de 1e voortgangsrapportage van 2021 aan het bestuur worden voorgelegd.

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

Koppelingen met i-Burgerzaken

Naast de eerder genoemde koppeling die nog niet werkt, zijn er diverse koppelingen met externe systemen die inmiddels wel werken en zorgen voor adequate data uitwisseling. De Suite voor Sociaal domein is volop in gebruik en (werk)processen zijn en worden nog steeds ingericht. Het project Monitoring en Sturing vordert gestaag en levert steeds meer informatie voor de managers op. De websites van de gemeenten zijn het afgelopen jaar eenduidig en verbeterd ingericht naar de nieuwe richtlijnen, er vindt nog een laatste kwaliteitstoets plaats.

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

Nu steeds meer (software)systemen voor de Duo organisaties zijn of worden ingericht neemt de kwetsbaarheid af. Er is meer gedeelde kennis en er zijn minder systemen te onderhouden.

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

De projecten blijven vrijwel binnen het budget. Als er extra kosten zijn heeft dat betrekking op nadere eisen of zaken die bij nader inzien toch nodig zijn. Die kosten worden inmiddels door de Duo gemeenten gedragen. Door het gebruik van steeds minder applicaties en betere applicaties nemen de kosten voor het beheer af.

3.2.2 Wat heeft het gekost?

Programma Bedrijfsvoering	rekening 2019	begroot 2020	wijziging 2020	begroot na wijzigingen 2020	rekening 2020	resultaat 2020
<i>(bedrag x € 1.000)</i>						
Structurele lasten	-15.500	-15.375	610	-14.766	-14.869	-103
Structurele baten	15.434	15.375	-565	14.811	14.878	67
Toevoegingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
Saldo Structureel	-66	-	45	45	9	-36
Slimmer Verbinden	-360	-	-332	-332	-207	125
Incidentele lasten	109	-	-181	-181	-222	-41
Incidentele baten	43	-	181	181	181	-
Toevoegingen aan reserves	-315	-	-45	-45	-56	-11
Onttrekkingen aan reserves	360	-	332	332	207	-125
Saldo Incidenteel	-163	-	-45	-45	-96	-51
Saldo	-229	-	-	-	-87	-87

Toelichting op het resultaat

Hogere lasten (€ 103)

Hogere lasten Personeel en Organisatie (94K).

Voornameijk veroorzaakt door betaalde lasten voor de vier organisaties zoals advertenties voor vacatures; juridische adviezen met betrekking tot personeelsgeschillen; adviezen over actualisatie van het functiewaarderingssysteem (HR21); abonnementskosten met betrekking tot de vacaturebank en gemeentebanen. Tegenover deze hogere lasten staan hogere baten (€ 25K) voor kosten die (deels) doorberekend zijn en lagere lasten (€ 11K) voor opleidingen. Volgens het besluit zijn de latere lasten voor opleidingen toegevoegd aan de reserve om in te zetten voor 2021.

Hogere lasten I&A (50K)

Voornameijk veroorzaakt door de hogere lasten (€ 50K) in verband met de implementatie van Topdesk, dit als gevolg van de licentiekosten. Hier was pas rekening meegehouden in de begroting 2021.

Lagere lasten ID (-41K)

De lagere lasten zijn het gevolg van Corona hierdoor zijn minder restauratieve voorzieningen, kopieerkosten etc. gebruikt. Hierdoor was het mogelijk om de hogere incidentele lasten in relatie tot Corona op te vangen.

Hogere baten (€ 67K)

De hogere baten worden veroorzaakt door doorberekende kosten Personeel en Organisatie, kosten I&A, (€ 51K, zie hierboven). Daarnaast is er opbrengst (€ 9K) met betrekking verkoop van oude hardware, en baten voor doorberekende lasten van communicatie (€ 7K).

Hogere incidentele Incidentele lasten (€ 41K) (Corona)

Onder de incidentele lasten zijn de kosten die gemaakt zijn voor Corona opgenomen. Deze kosten geven een overschrijving van € 41K. Deze zijn echter opgevangen binnen de begroting van Duo+ als gevolg van lagere restauratieve voorzieningen ed. Zie hierboven bij lagere lasten ID. De incidentele baten zijn gelijk aan de specifieke vergoedingen van Corona ontvangen van de DUO-gemeenten.

Reserves (€ 125K, lagere onttrekking en € 11K hogere toevoeging)

De lagere onttrekking heeft volledig te maken met de lagere lasten van Slimmer Verbinden. Een aantal projecten worden nog afgerond in 2021. De hogere toevoeging heeft te maken met de lagere opleidingslasten, volgens het besluit worden deze toegevoegd aan de reserve voor de opleidingen in 2021.

3.3 Programma Burger

3.3.1 Wat hebben we bereikt en wat hebben wij ervoor gedaan?

Wat wilden wij bereiken?	Wat wilden wij ervoor doen?	Bron:
Werken volgens dienstverleningsvisie	In 2020 wordt gewerkt volgens de (naar verwachting) in 2019 vastgestelde dienstverleningsvisie en het daaruit voortvloeiende uitvoeringsplan. De hierin afgesproken (nieuwe) werkwijzen worden gedurende het jaar gemonitord en eventueel indien nodig bijgesteld. Vooralsnog gaan we uit van de bestaande beschikbare middelen, en heeft dit geen financiële consequenties.	Begroting 2020 blz. 19
Digitalisering producten en diensten burgerzaken	De landelijke doelstelling is om in 2020 80% van de gemeentelijke producten en diensten digitaal aan te bieden. Voor een belangrijk deel van die doelstelling zijn we afhankelijk van landelijke wet- en regelgeving voor bijvoorbeeld het digitaal aanvragen van rijbewijzen en digitaal aangifte van geboorte en overlijden. Waar we wel invloed op hebben is de doorontwikkeling van de gemeentelijke websites en de e-formulieren die daar beschikbaar zijn. Door steeds meer producten en diensten digitaal aan te bieden, worden processen efficiënter ingericht. Niet alleen bij het team KCC, maar ook voor andere organisatieonderdelen. Burgerzaken zet dus de ingezette verdere digitalisering van de producten en diensten die geleverd worden, voort. De verwachting is dat deze verdere digitalisering bijdraagt aan efficiëntere werkprocessen en daarmee lagere kosten. Tevens zoekt Burgerzaken waar mogelijk aansluiting bij landelijke initiatieven.	Begroting 2020 blz. 19
Doorontwikkeling KCC	Het KCC is het voorportaal voor alle klantcontacten via de verschillende kanalen. In een optimaal werkend KCC kunnen klanten hun eigen kanaal kiezen, waarbij ieder kanaal hetzelfde antwoord geeft op vragen van inwoners en bedrijven. Eenvoudige producten kunnen bij het KCC, via het kanaal naar keuze, geregeld worden. Vakafdelingen kunnen zich dan volledig richten op de complexere (aan)vragen.	Begroting 2020 blz. 19
Professionalisering en optimalisatie Sociaal Domein.	Het Sociaal Domein is continue 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. Welke koers willen de opdrachtgevers en de uitvoeringsorganisatie Duo+ verder volgen. In 2019 en 2020 wordt een bijdrage geleverd aan de door(visie)ontwikkeling en uitvoering (en inrichting) van het Sociaal Domein (brede toegang, integraal werken). Daarbij wordt ook beoordeeld of er op uitvoeringsniveau kosten bespaard kan worden door efficiënter of slimmer te werken.	Begroting 2020 blz. 19
Werken in (wederzijds) vertrouwen in plaats van controle (regeldruk voor inwoners verminderen).	In 2019 worden mogelijkheden onderzocht op welke wijze de administratieve lasten voor burgers kunnen worden verminderd (en die voor de accountant als audit-proof worden aangemerkt). Doelstelling is dat vanaf 1 januari 2020 zoveel als mogelijk regelluw (zo weinig als kan, zoveel als moet) wordt gewerkt bij het armoede- en minimabeleid en de schuldhelpverlening. De werkwijze wordt daarna verder uitgerold.	Begroting 2020 blz. 19 en 20

Wat wilden wij bereiken?	Wat wilden wij ervoor doen?	Bron:
Data- en informatiemanagement optimaliseren.	Kwaliteitsbeheersing (waaronder datakwaliteit) blijft een belangrijk item in 2020. De datakwaliteit binnen het Sociaal Domein is in ontwikkeling. De doorontwikkeling van de datakwaliteit is erop gericht om in de loop van 2020 een compleet beeld van alle belangrijke datavelden van de domeinen binnen het Sociaal Domein te hebben (en waar mogelijk een verklarende/voorspellende waarde kan hebben voor trends en effecten). De data op de afdeling wordt gewaarborgd door data-governance.	Begroting 2020 blz. 20
Bereik en gebruik van gemeentelijke regelingen en schuldhulpverlening vergroten.	Het minima- en armoedebeleid is in 2019 gewijzigd voor Uithoorn. Ouder-Amstel volgt per 1 januari 2020. De ondersteuning voor kwetsbare doelgroepen is verruimd en meer afgestemd op de hulpvraag en de situatie van de cliënt. Om de doelgroep minima- en armoedebeleid en schuldhulpverlening vroegtijdig te bereiken, worden regelingen vereenvoudigd en wordt er intensief samengewerkt met diverse andere partijen/organisaties. Daarnaast zetten we intensief in op communicatie, onder andere door Multi Channel Management.	Begroting 2020 blz. 20
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. In de lijn wordt gewerkt met controlemiddelen die gericht zijn op de kwaliteit van de zorg en het aannemelijk maken van de daadwerkelijke levering van de zorg door de zorgaanbieder.	Begroting 2020 blz. 20
Het voorkomen van oneigenlijk gebruik van voorzieningen door goede voorlichting en preventieve activiteiten.	De 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.	Begroting 2020 blz. 20
Managementinformatie en Benchmark(en).	De backoffice Sociaal Domein verstrekt periodiek (per kwartaal) informatie over kwantiteit en uitgaven. Zowel Ouder-Amstel als Uithoorn nemen deel aan de benchmark Divosa Werk & Inkomen, en Uithoorn neemt eveneens deel aan de benchmark Armoede & Schuldhulpverlening. De benchmark Werk & Inkomen geeft elke maand diepgaande gegevens op het gebied van bijstand, re-integratie en handhaving (en vergelijkingscijfers met 220 andere gemeenten). Deze benchmark-informatie betrekken we bij het verstrekken van de managementinformatie. Per kwartaal worden twee trends nader geanalyseerd. De benchmark armoede en schulden geeft jaarlijks een beeld op de prestaties op het gebied van armoedebeleid en schuldhulpverlening (in vergelijking tot 165 andere gemeenten).	Begroting 2020 blz. 20

KCC en Burgerzaken

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

Werken volgens dienstverleningsvisie

Verbeteren van de dienstverlening blijft een continu proces, waar we ook in 2020 aan gewerkt hebben. Zelfs in deze tijden van corona. Zo is dienstverlening van het KCC en de balie burgerzaken onder aangepaste omstandigheden toch is doorgegaan. Daarnaast zijn er steeds meer producten digitaal aangeboden en bestaande digitale producten verbeterd zoals verhuizingen. Hiermee is de dienstverlening voor de burger makkelijker gemaakt doordat men nog producten digitaal kan aanvragen.

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

Doorontwikkeling KCC

Zeker in het afgelopen jaar met veel collega's van andere afdelingen die thuiswerken, is de rol van het KCC als voorportaal voor alle klantcontacten nog belangrijker geworden, waarbij uiteraard het verstrekken van corona gerelateerde informatie voorop heeft gestaan.

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

Digitalisering producten en diensten burgerzaken

Via de nieuwe websites van de gemeenten is de toegang tot de digitale producten verder verbeterd. Er worden steeds meer producten digitaal aangeboden en bestaande digitale producten verbeterd zoals verhuizingen. Hiermee is de gemeentelijke dienstverlening voor de burger vergemakkelijkt doordat men nog meer producten digitaal kan aanvragen.

Frontoffice

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

Professionalisering en optimalisatie Sociaal Domein

De nota Doorontwikkeling van het Sociaal Domein is afgerond en goedgekeurd door de Colleges. In 2020 heeft de Frontoffice gewerkt aan het bevorderen van het integraal werken tussen de klantmanagers en de medewerkers van de Backoffice. Hiermee wordt geanticipeerd op de werkwijze van de Brede Toegang die in 2021 zijn beslag krijgt. De Brede Toegang heeft tot doel om de vraag en de behoefte van de inwoner breed uit te vragen en integraal af te handelen. Eenmalig uitvragen, een adequate doorverwijzing, waar mogelijk een contactpersoon voor de inwoner maar ook een versterking van de samenwerking met het voorveld dan wel het Sociaal-/Kernteam leidt tot een verdere professionalisering van het Sociaal Domein.

Werken in (wederzijds) vertrouwen in plaats van controle (regeldruk voor inwoners verminderen)

In 2020 is er een aftrap geweest om middels schrapsessies efficiënter en effectiever te kunnen werken door de administratieve- en controlerende werkzaamheden onder de loep te nemen. De sessies worden in het eerste kwartaal van 2021 voortgezet. Voor zowel de inwoners als voor de medewerkers zal dit leiden tot minder regeldruk.

Bereik en gebruik van gemeentelijke regelingen en Schuldhulpverlening vergroten

De pilot Vroegsignalering is in 2020, vanwege Corona, in aangepaste vorm gecontinueerd. Het gaat hier om Schuldhulpverlening die in een vroegtijdig stadium financiële problemen signaleert en met een integraal hulpaanbod de inwoner probeert te helpen om uit de schulden te komen.

Vanaf 2021 is Vroegsignalering een wettelijke verplichting geworden en zullen alle signalen van signaalpartners (onder andere energiemaatschappijen, alle zorgverzekeraars en de woningcorporaties) opgepakt worden. Het vroegtijdig signaleren en direct acteren door zorg en ondersteuning te bieden bij (het verminderen van) de schulden heeft een preventieve werking op de schuldenaanpak.

Het voorkomen van oneigenlijk gebruik van voorzieningen door goede voorlichting en preventieve activiteiten (kwaliteit en kosten)

Klantmanagers besteden in hun gesprekken met hun cliënt nadrukkelijk aandacht aan rechten en plichten. Het gaat om de informatieverplichting om het recht op en de hoogte van de uitkering te kunnen vaststellen, maar ook de verplichting van de klant om alles in het werk te stellen wat in zijn of haar vermogen ligt om werk te zoeken. In 2020 is het nieuwe handavingsbeleidsplan Sociaal Domein vastgesteld. Het plan geeft aan dat het effectiever om op preventieve dan op repressieve activiteiten in te zetten. Dit aspect wordt in het tweede kwartaal van 2021 specifiek uitgewerkt.

Nieuwe wet inburgering

De nieuwe inburgeringswet is met een jaar uitgesteld naar 1 januari 2022. De regie op de inburgering wordt vanaf deze datum volledig bij de gemeente neergelegd.

Vanaf april 2020 zijn we gestart met de voorbereiding van deze nieuwe uitvoeringspraktijk. Dit zal zijn vervolg krijgen in 2021 zodat op 1 januari 2022 de uitvoeringsorganisatie de regie over de inburgeringstrajecten ter hand nemen.

Gemeente overstijgend werken

Een deel van de Frontoffice werkt gemeente overstijgend. In 2020 zijn er voorbereidingen getroffen om in 2021 door het gehele team gemeente overstijgend te gaan werken. Dit moet de kwetsbaarheid verminderen en de slagvaardigheid vergroten. Ook de blijvende aandacht voor de harmonisering van het beleid tussen de verschillende gemeenten is een belangrijke voorwaarde voor de klantmanagers om goed uitvoering te kunnen geven aan gemeente overstijgend werken.

Nieuwe Inkoop Jeugd per 1 januari 2022

Om de kosten op het domein Jeugd beheersbaar te houden volgt er opnieuw een nieuwe systematiek van de inkoop van de jeugdproducten. Het jaar 2021 is een overgangsjaar. Vanaf 1 januari 2022 sluiten de gemeente Ouder-Amstel en Uithoorn voor de zwaardere jeugdzorg aan bij de (regionale) nieuwe methodiek van Amsterdam. Deze overgang heeft een grote impact op de uitvoering(organisatie). De financieringswijze is dan op lumpsum basis. De doelstelling van deze wijziging is om meer grip te krijgen op de uitgaven (en beheersing van de uitgaven) Jeugd. Voor de lichtere jeugdzorg is een nieuwe inkoop systematiek nog in ontwikkeling. Mogelijk wordt dit ook lumpsum. In 2020 en in 2021 vinden de voorbereidingen plaats om per 1 januari 2022 volgens de nieuwe inkoopssystematiek te kunnen werken.

Backoffice

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

Data en informatiemanagement optimaliseren

Voor wat betreft data- en informatiemanagement zijn in de afgelopen jaren al veel stappen gezet en dit moet verder worden uitgebreid. Kwaliteitsbeheersing (waaronder data- en informatiemanagement kwaliteit) was en blijft in de toekomst een belangrijk item. In 2020 zijn er contractmanagers aangesteld voor de Participatie Wet, Jeugd en Wmo voor de twee opdrachtgevers. Daarnaast is er (voor 14 uur per week) een medewerker privacy en informatieveiligheid aangesteld. Om data- en informatiemanagement verder te door ontwikkelen, vindt per 1 april 2021 een wijziging van de teams plaats binnen het Sociaal Domein. De voorbereidingen hiervan hebben in 2020 plaatsgevonden. Op deze manier levert het nieuwe team een waardevolle bijdrage in het inzichtelijk krijgen van de bedrijfsvoering kosten Sociaal Domein en de effectiviteit van de uitvoering. Het gaat hier om de verdere doorontwikkeling van data- en informatiemanagement. Denk hierbij aan:

- Kunnen analyseren wat de relatie is tussen de uitvoering en de ontwikkeling van de zorgkosten,
- Adviseren over maatregelen om de kosten te verminderen zonder dat dit ten koste gaat van de kwaliteit
- Goed contract- en leveranciersmanagement,
- Monitoren van de uitvoering middels managementrapportages en zo de teamleiders de kans geven om (bij) te sturen,
- Inzicht in de effecten van interventies/maatregelen/beleidskeuzes.

Borgen rechtmatigheid levering zorg door zorgaanbieders

In 2020 zijn er afzonderlijke activiteiten in een plan van aanpak 2020 vastgelegd en voor 2021 is er een plan opgesteld om de kwaliteit van de zorglevering te bewaken. In de praktijk betekent dit dat er lopende het jaar 2021 controles worden gedaan voor wat betreft het borgen van de rechtmatigheid levering zorg door zorgaanbieders.

Managementinformatie en benchmark(en)

Er is per kwartaal managementinformatie verstrekt aan de opdrachtgevers. Er wordt door de opdrachtgevers naast de managementinformatie veelvuldig extra informatie en nadere analyses opgevraagd (de afspraak is eenmaal er drie maanden) met name over de ontwikkeling van de Jeugdkosten (die erg hoog uitvallen). Dit aspect (en de extra tijd die hiermee gemoeid is) wordt meegenomen bij de eerstkomende dienstverleningsovereenkomst besprekingen.

Daarnaast wordt er gebruik gemaakt van de Divosa benchmark. De Divosa benchmark is een instrument waarmee gemeenten hun prestaties op het gebied van Werk & Inkomen en Armoede & Schulden kunnen meten en vergelijken.

3.3.2 Wat heeft het gekost?

BURGER	rekening 2019	begroot 2020	wijziging 2020	begroot na wijzigingen 2020	rekening 2020	resultaat 2020
<i>(bedrag x € 1.000)</i>						
Structurele lasten	-5.716	-5.334	-1.084	-6.418	-6.275	143
Structurele baten	5.702	5.334	1.101	6.435	6.439	4
Toevoegingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
Saldo Structureel	-14	-	17	17	164	147
Incidentele lasten	-69	-	-410	-410	-241	169
Incidentele baten	-	-	663	663	663	-
Toevoegingen aan reserves	-	-	-655	-655	-654	2
Onttrekkingen aan reserves	69	-	386	386	216	-170
Saldo Incidenteel	-	-	-17	-17	-16	1
Saldo	-14	-	-	-	148	148

Toelichting op het resultaat

Lagere lasten (€ 143K)

Lagere lasten binnen het Sociaal Domein (per saldo 70).

Dit betreft specifieke werkzaamheden (maatwerk), waaronder de uitvoering Minimabeleid-Bijzondere bijstand en de inzet schuldhelpverlening en vroegsignalering 2020, die deels niet zijn uitgevoerd of hebben een andere invulling gekregen in verband met de coronamaatregelen. Daarnaast zijn er minder uitgaven met betrekking tot de Werkplangelden. Voor het restantbedrag van de Werkplangelden (€ 27K) wordt voorgesteld deze over te hevelen naar 2021, ten laste van het rekeningsresultaat 2020. Dit omdat deze werkzaamheden in 2021 zijn uitgevoerd en daarmee de Werkplangelden definitief afgewikkeld kunnen worden.

Lagere lasten (65k) KCC.

De lagere lasten worden veroorzaakt doordat een aantal medewerkers in de loop van 2020 het team heeft verlaten en de vervanging hiervan niet direct op heeft kunnen aansluiten.

Overige lasten (8K)

De voornaamste oorzaak van deze lagere lasten betreft de lagere representatielasten.

Daarnaast geldt in zijn algemeenheid dat de lagere lasten gezien moeten worden in het licht van Corona. Dit heeft veel incidentele inzet gekost gedurende het jaar. De dienstverlening is wel continue op niveau geweest, dit was mogelijk omdat er minder verlof is opgenomen en de uitval wegens ziekte beperkt is geweest.

Hogere baten (€ 4K)

De hogere baten worden veroorzaakt door specifieke werkzaamheden (maatwerk) die zijn uitgevoerd voor de DUO- gemeenten, waaronder Tozo werkzaamheden die zijn uitgevoerd voor de gemeente. Dit bedrag wordt meegenomen in de overheveling Tozo gelden naar 2021.

Reserves (€ 170K)

De lagere onttrekking heeft voornamelijk te maken met de lagere lasten voor de Tozo.

Incidentele baten en lasten (Corona)

Onder de incidentele lasten zijn de kosten voor Corona opgenomen. Dit zijn de kosten voor de Tozo en de activiteiten van het KCC in relatie tot Corona. Deze zijn lager uitgevallen dan geraamd (169 K). De lagere lasten worden gecompenseerd door lagere onttrekking van de Tozo gelden. Het restant van de reservering zal gebruikt worden voor de doorloop naar 2021.

3.4 Programma Buurt

3.4.1 Wat hebben we bereikt en wat hebben wij ervoor gedaan?

Speerpunten

In de begroting 2020 zijn onderstaande subdoelen bij de speerpunten kwaliteit, kwetsbaarheid en kosten opgenomen en toegelicht.

Wat wilden wij bereiken?	Wat wilden wij er voor doen?	Bron:
Komen tot één locatie van waaruit werkzaamheden uitgevoerd en begeleid worden.	Vanuit het O&F-rapport hebben wij onderzoek gedaan naar één gemeente werf. Na besluitvorming bij Uithoorn en Ouder-Amstel wordt hier in 2020 uitvoering aan gegeven.	Begroting 2020 blz. 22
Vorbereiding en implementatie Omgevingswet.	De invoerdatum van de Omgevingswet is verzet naar 01-01-2022. In 2020 is ingezet op het project Harmonisatie Werkprocessen. Hierin zijn de nieuwe werkprocessen voor Diemen en Duo+ uitgewerkt. Door Corona en door het uitstel van de Omgevingswet zijn de opleidingen doorgeschoven naar 2021.	Begroting 2020 blz. 22
Invulling geven aan kwaliteitscriteria 2.1.	Om het predicaat 'adequaat' in het kader van het Interbestuurlijk Toezicht IBT in 2020 te behouden moeten we het in 2018 gestarte proces om tot (wettelijk verplichte) kwaliteitsverbetering te komen, voortzetten. Hiervoor zijn in 2020 door verschillende mensen de relevante opleidingen gestart en gevolgd. Over 2020 is VTH voor beide gemeenten als 'adequaat' beoordeeld.	Begroting 2020 blz. 22
Vergroten grip op risico gestuurd beheer buitenruimte in 2020.	Optimaliseren assetbeheer, door de beheersystematiek Openbare Ruimte verder toe te passen.	Begroting 2020 blz. 22

Onderhoud en Beheer

2020 heeft voor een groot deel bestaan uit werkzaamheden t.a.v. de Coronapandemie. Hierdoor is een deel van de beoogde interne projecten maar beperkt uitgevoerd:

Komen tot één locatie van waaruit werkzaamheden uitgevoerd en begeleid worden.

Dit project is door Corona niet verder opgepakt. Wel zijn er door Corona nieuwe inzichten bijgekomen waardoor het project in 2021 opnieuw opgepakt wordt.

Verbinding teams

In 2020 is samen met het team Inrichting en Beheer gewerkt aan de verbetering van de "verbinding" tussen de 2 teams. Door de Corona pandemie is niet de voortgang gemaakt die vooraf gepland was. Wel zijn er vorderingen gemaakt in het verbeteren van processen in de voorbereidingen van werken, die in 2021 een vervolg krijgen. Daarnaast zijn er kwaliteitsverbeteringen in processen doorgevoerd in het kader van de rechtmatigheid, denk hierbij aan huur/pacht, inkoop en aanbesteding.

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

Ondanks uitval door ziekte i.v.m. Corona en het uitvoeren van diverse extra werkzaamheden zijn alle kwaliteitsafspraken met de gemeente behaald.

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

In navolging van de besluitvorming over "In en Uitbesteden" is het team uitgebreid met drie onderhoudsmedewerkers. Tevens is er een extra medewerker in dienst gekomen voor de bemensing van het Scheidingsdepot Uithoorn i.p.v. inhuur via derden.

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

In 2020 is besloten om alle tractie middelen van de gemeente Uithoorn en Ouder-Amstel over te hevelen naar de begroting van Duo+. Hierdoor is het mogelijk om in de toekomst een voordeel te behalen op de te betalen BPM.

Inrichting en Beheer

Verbinding teams

In 2020 is samen met het team Dagelijks Onderhoud gewerkt aan de verbetering van de "verbinding" tussen de 2 teams. Door de Corona pandemie is niet de voortgang gemaakt die vooraf gepland was. Wel zijn er vorderingen gemaakt in het verbeteren van processen in de voorbereidingen van werken, die in 2021 een vervolg krijgen. Daarnaast zijn er kwaliteitsverbeteringen in processen doorgevoerd in het kader van de rechtmatigheid, denk hierbij aan huur/pacht, inkoop en aanbesteding.

Kwetsbaarheid

In het afgelopen jaar is de rafelrand Verkeer opgelost en zijn we op dit vlak voltallig. Wel zijn er 2 vacatures zeer moeilijk in te vullen en komt de dienstverlening in gevaar. Enkele vacatures staan nog open die heel moeizaam of nog niet zijn in te vullen. Diverse pogingen zijn hiervoor inmiddels ondernomen. De juiste dienstverlening kan hier in gedrang komen. Door middel van inhuur wordt een deel van de benodigde capaciteit ingevuld. Kwetsbaarheid van eenpitsfuncties, met name asset gebouwenbeheer en grondstoffen, blijft een aandachtspunt binnen Inrichting en Beheer. In 2020 zijn we daar onder andere tegen aan gelopen door een tijdelijk uitval door medische oorzaak.

In 2020 is de programmamanager Assetbeheer voor een langer periode gedetacheerd bij de gemeente Ouder-Amstel als waarnemend afdelingshoofd Ruimte. Door middel van inhuur is deze positie ingevuld.

Personeel

Door het niet of zeer moeilijk in te kunnen vullen van openstaande vacatures is er een positief resultaat betreffende het Personeelsbudget van het team Inrichting en Beheer. Door de Corona pandemie zijn diverse geplande opleidingen c.a. niet door kunnen gaan en is de "verbindingsdag" tussen de teams Dagelijks Onderhoud en Inrichting en Beheer niet doorgegaan.

Vergunningen, Toezicht en Handhaving

Teamontwikkeling

In 2020 is de teamontwikkeling van Vergunningen, Toezicht en Handhaving op de agenda gezet. Vanuit een analyse van de stand van zaken van de teamleider zijn een aantal zorgpunten naar voren gekomen. Op basis hiervan is vanuit het OGON aan een extern bureau opdracht gegeven om een onderzoek te doen naar de stand van zaken met als doel een plan van aanpak voor de implementatie van verbetermaatregelen op te stellen. Dit plan van aanpak komt in het eerste kwartaal van 2021 beschikbaar.

In de clusters zijn allerlei stappen gezet om het dagelijks werk beter te organiseren en meer grip op de kwaliteit te krijgen.

Eenpitsfuncties

Kwetsbaarheid van eenpitsfuncties blijft een aandachtspunt binnen Vergunningen, Toezicht en Handhaving. In 2020 zijn we daar weer tegen aan gelopen bijvoorbeeld door ziekte van mensen. Per 01-01-'21 is een eenpitsfunctie overgedragen aan de gemeente Ouder-Amstel waarbij die in een breder team is ingebed.

Verdeelsleutel

De belangrijkste ontwikkeling m.b.t. de kosten is de stap van verdeelsleutel naar realistische werkplannen. Voorheen werd de inzet door de gemeenten betaald via een verdeelsleutel. Uit onderzoek blijkt dat de verdeelsleutel geen recht doet aan de verdeling van het werk voor beide gemeenten. De lijn is ingezet om naar realistische werkplannen te gaan. Dit betekent dat een directe relatie wordt gelegd tussen de diensten en producten die door een gemeente worden afgenomen en de inbreng in de Vergunningen, Toezicht en Handhaving begroting. In 2021 wordt dit verder uitgewerkt.

3.4.2 Wat heeft het gekost?

BUURT	rekening 2019	begroot 2020	wijziging 2020	begroot na wijzigingen 2020	rekening 2020	resultaat 2020
<i>(bedrag x € 1.000)</i>						
Structurele lasten	-6.554	-6.833	-396	-7.228	-7.139	89
Structurele baten	6.577	6.833	446	7.278	7.351	73
Toevoegingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
Saldo Structureel	23	-	50	50	213	163
Incidentele lasten	-16	-	-175	-175	-193	-18
Incidentele baten	16	-	175	175	175	-
Toevoegingen aan reserves	-	-	-50	-50	-34	16
Onttrekkingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
Saldo reserves	-	-	-50	-50	-51	-1
Saldo	23	-	-	-	161	161

Toelichting op het resultaat

Lagere lasten (€ 89K)

Lagere lasten Onderhoud en Beheer (€ 60K).

Voornamelijk veroorzaakt door lagere lasten met betrekking tot de gladheidsbestrijding.

Lagere lasten Inrichting en Beheer (€ 97K)

Gedurende het jaar is het niet gelukt om een aantal openstaande vacatures in te vullen of voor deze vacatures in te huren.

Hogere lasten Vergunning Toezicht en Handhaving (€ 68)

Zowel aan de lasten en de baten kant is een deel van het specifieke maatwerk niet geraamd (€ 57K). Daarnaast zijn de kosten van inhuur € 10K hoger uitgevallen dan geraamd.

In zijn algemeenheid geldt dat de lagere lasten gezien moeten worden in het licht van Corona. Dit heeft veel extra incidentele inzet gekost gedurende het jaar. De dienstverlening is wel continue op niveau geweest. Dit was ook mogelijk omdat er minder verlof is opgenomen en de uitval wegens ziekte beperkt is geweest.

Hogere baten (€ 73K)

De hogere baten worden veroorzaakt door specifiek maatwerk (€ 57K) bij het team Vergunning Toezicht en Handhaving (zie hierboven). Daarnaast is een uitkering (€ 17K) ontvangen van het UWV met betrekking tot zwangerschapsverlof.

Reserves (€ 16K lagere toevoeging)

Bij de voortgangsrapportage was er nog vanuit gegaan, dat € 50K opleidingsgeld niet gebruikt zou worden. Dit blijkt minder (€16K) te zijn, het is mogelijk gebleken, ondanks Corona, om toch een groter deel van de opleidingen te volgen.

Incidentele lasten en baten (Corona)

Onder de incidentele lasten zijn de kosten voor Corona opgenomen. Deze kosten hadden voornamelijk betrekking op handhaving (naleven Corona maatregelen verkeer, horeca), verkeersregelaars en extra toezicht. Deze zijn € 18K hoger uitgevallen dan voorzien. De baten zijn gelijk aan de ontvangen vergoeding voor de kosten van Corona.

3.5 Algemene dekkingsmiddelen, VPB & Onvoorzien

Voorschriften BBV

Het BBV geeft aan dat het overzicht algemene dekkingsmiddelen tenminste het onderstaande omvat:

ALGEMENE DEKKINGSMIDDELEN	rekening 2019	begroot 2020	wijziging 2020	begroot na wijzigingen 2020	rekening 2020	resultaat 2020
<i>(bedrag x € 1.000)</i>						
Ongebonden lokale heffingen	-	-	-	-	-	-
Algemene uitkering	-	-	-	-	-	-
Dividend	-	-	-	-	-	-
Saldo financieringsfunctie	-	-	-	-	-	-
Overige dekkingsmiddelen	-	-	-	-	-	-
Saldo	-	-	-	-	-	-

Een aantal dekkingsmiddelen (Ongebonden lokale heffingen, Algemene uitkering en Dividend) komen niet voor binnen Duo+. Deze tabel is echter wel voorgeschreven volgens het BBV en maakt daarmee onderdeel uit van de accountantscontrole.

Vpb

Er zijn net als vorig jaar geen sprake van belastingplichtige activiteiten.

VENNOOTSCHAPS-BELASTING	rekening 2019	begroot 2020	wijziging 2020	begroot na wijzigingen 2020	rekening 2020	resultaat 2020
<i>(bedrag x € 1.000)</i>						
Vennootschapsbelasting (Vpb)	-	-	-	-	-	-
Saldo	-	-	-	-	-	-

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.

Onvoorzien

ONVOORZIENE MIDDELEN	rekening 2019	begroot 2020	wijziging 2020	begroot na wijzigingen 2020	rekening 2020	resultaat 2020
<i>(bedrag x € 1.000)</i>						
Onvoorzien middelen	-	-	-13	-13	-	13
Saldo	-	-	-13	-13	-	13

Er is geen aanspraak gemaakt op de post onvoorzien.

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.

Investerings

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

4 Paragrafen

4.1 Paragraaf Weerstandsvermogen en risicobeheersing

Volgens het BBV is het samenwerkingsverband verplicht een paragraaf weerstandsvermogen in de programmabegroting en de jaarrekening op te stellen. Hier wordt de financiële positie van Duo+ beschreven en zijn enkele verplichte financiële kengetallen opgenomen. 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;
- structurele exploitatieruimte;
- grondexploitatie (niet van toepassing);
- belastingcapaciteit (niet van toepassing).

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

4.1.1 Beleid voor weerstandscapaciteit en risico's

Het doel van het weerstandsvermogen is te bepalen of tegenvallers opgevangen kunnen worden zonder dat direct de begroting of het beleid hoeft te worden aangepast. Hiervoor is het van belang dat er een inventarisatie plaatsvindt van de risico's. Bij het opstellen van de begroting en de jaarrekening vindt een inventarisatie van die risico's plaats en 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.

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 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;

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.

4.1.2 Inventarisatie weerstandscapaciteit en risico's

Inventarisatie van de weerstandscapaciteit

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

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

Van ieder risico is de kans en de impact (in euro's) 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 en daarmee kan het risico 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		-
5	Op grond van ervaringscijfers kan er redelijkerwijs van uit gegaan worden dat Duo+ als risicodragers gemiddeld drie WW-besluiten per jaar neemt. Echter, de omvang van de besluiten hangt af van de verwachte uitstroom en verschilt per dossier.	gemiddeld	gemiddeld	Wanneer dit zich voordoet, zal per geval bekeken worden wat de kosten zijn en zal er een voorziening gevormd worden. In verband met voorziening vorming wordt dit als pm opgenomen.	pm
6	Binnen de begroting van Duo+ is geen budget beschikbaar om te anticiperen op innovatie en toekomstige ontwikkelingen (digitalisering en robotisering).	gemiddeld	gemiddeld	Indien het noodzakelijk is om innovaties en robotisering door te voeren zullen afzonderlijke voorstellen gedaan worden. Daarnaast is er binnen Slimmer Verbinden (voorlopig) budget beschikbaar. Derhalve wordt dit als pm opgenomen.	pm
Totale risicoscore 2020					630

De belangrijkste risico's leveren een risicoscore van ongeveer € 630.000. Duo+ heeft geen weerstandvermogen 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.

4.1.3 Ratio's en kengetallen

De paragraaf weerstandvermogen en risicobeheersing bevat vijf financiële kengetallen. Van deze vijf financiële kengetallen zijn alleen de netto schuldquote, de netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen, de solvabiliteitsratio en de structurele exploitatieruimte van toepassing op Duo+.

Kengetallen	Landelijke norm			Rekening 2019	Begroting 2020 primitief	Rekening 2020
	Minste risico	Gemiddeld risico	Meeste risico			
Netto Schuldquote	< 90%	90% - 130%	> 130%	1%	n.v.t.	4%
Netto Schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen	< 90%	90% - 130%	> 130%	1%	n.v.t.	4%
Solvabiliteitsratio	> 50%	20% - 50%	< 20%	13%	n.v.t.	22%
Grondexploitatie	< 20%	20% - 35%	> 35%	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Structurele exploitatieruimte	> 0,6%	0% - 0,6%	0%	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. De structurele exploitatieruimte van Duo+ is 0%.

Onderlinge samenhang kengetallen

De solvabiliteitsratio is 22% wat betekent dat Duo+ een beperkte buffer heeft met betrekking tot mogelijke risico's. De structurele exploitatieruimte biedt daarnaast ook weinig ruimte om mogelijke nadelige effecten binnen de begroting op te vangen. Dit is inherent aan de manier waarop de gemeenschappelijke regeling is vormgegeven.

4.2 Paragraaf Financiering

Algemeen

In de financieringsparagraaf legt Duo+ de verwachtingen en het beleid voor de financieringsrisico's vast.

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 2020 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+.

Model B Variabelen renterisiconorm (bedrag x € 1.000)		2020
1	Renteherzieningen	-
2	Betaalde aflossingen vaste schuld	-
3	Renterisico op vaste schuld (1+2)	-
4a	Begrotingstotaal	27.542
4b	Bij ministeriële regeling vastgesteld percentage	20%
4	Renterisiconorm	5.508
5a	Ruimte onder renterisiconorm (4-3)	5.508

Kasgeldlimiet (bedrag x € 1.000)				
Periode	1e kwartaal	2e kwartaal	3e kwartaal	4e kwartaal
1. Toegestane kasgeldlimiet				
Begrotingstotaal 2020	27.542	27.542	27.542	27.542
- in procenten van de grondslag	8,50%	8,50%	8,50%	8,50%
- in bedrag	2.341	2.341	2.341	2.341
2. Omvang vlottende korte schuld				
Opgenomen gelden < 1 jaar	-	-	-	-
Schuld in rekening-courant	-	-	-	-
Gestorte gelden door derden < 1 jaar	-	-	-	-
Totale omvang van de vlottende schuld	-	-	-	-
3. Vlottende middelen				
Contante gelden in kas	-	-	-	-
Tegoeden in rekening-courant	5.656	740	1.151	318
Overige uitstaande gelden < 1 jaar	730	720	730	720
Totale omvang van de vlottende middelen	6.386	1.460	1.881	1.038
4. Toets kasgeldlimiet				
Totaal netto vlottende schuld (2-3)	-6.386	-1.460	-1.881	-1.038
Toegestane kasgeldlimiet (1)	2.341	2.341	2.341	2.341
Ruimte (+) / Overschrijding (-) = (1-4)	8.727	3.801	4.222	3.379

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

De paragraaf bedrijfsvoering geeft inzicht in de stand van zaken en de beleidsvoornemens rond de bedrijfsvoering van Duo+.

Ontwikkelingen Duo+

Het jaar 2020 stond in het teken van Corona pandemie. Vanaf 16 maart 2020 zijn de gemeentehuizen nagenoeg geheel gesloten en werd het thuiswerken het adagium. Binnen korte tijd is een professionele thuiswerksituatie voor de medewerkers ingericht en is iedereen zo nodig voorzien van de nodige middelen voor het thuiswerken. Hier is veel capaciteit op in gezet. In 2020 zijn verder de opdrachtnemer/opdrachtgever overleggen (de OGON's) versterkt. Steeds meer voorstellen worden in deze overleggen behandeld en voorbereid voor de bestuurlijke besluitvorming. In 2020 is ook fors geïnvesteerd in de organisatie ontwikkeling en de samenwerking. Duo+ wordt aangestuurd vanuit een collegiaal directiemodel en vandaaruit wordt met de DUO-gemeenten gewerkt aan een verdere professionalisering van de samenwerking. In 2020 was wel sprake van een toename van het aantal maatwerkaanvragen. Dit betekent dat Duo+ zich organisatorisch daarop moet aanpassen ook voor het afleggen van verantwoording over de maatwerkaanvragen. In 2020 is er vooralsnog voor gekozen om de maatwerk aanvragen te verantwoorden als lumpsum financiering.

Integrale advisering

Vragen van burgers, bedrijven, bezoekers dienen beter vertaald binnen dienstverleningsvisies en naar te leveren producten en diensten. De integraliteit dient te worden versterkt tussen enerzijds diensten en producten die extern geleverd worden (aan burgers, bedrijven, bezoekers) en anderzijds diensten en producten die binnen de Duo-organisaties geleverd worden. Belangrijk hiertoe is te investeren in een cultuur van samenwerken. Dit wordt enerzijds gevoed vanuit houding en gedrag en anderzijds vanuit de organisatiestructuur (zoals helderheid in rollen, verantwoordelijkheden, werkafspraken).

Concreet levert dit op:

- Integraliteit in de gehele dienstverleningsketen; we werken vanuit nevenschiktheid in het realiseren van de dienstverlening;
- Cultuur van samenwerken in en tussen alle schakels van de keten;
- Logische keten voor het geheel van de dienstverlening;
- Een stevig fundament vanuit de afdeling Bedrijfsvoering binnen Duo+;
- Rollen, taken en verantwoordelijkheden zijn duidelijk;
- Houding en gedrag worden leidend voor de veranderkracht en vormen daarmee ook de basis voor toekomstige verandering.

Wat het programma Integrale Dienstverlening *niet* tot doel heeft:

- Focus op nog meer dienstverlening;
- Harmonisatie van processen.

Het programma Integrale Dienstverlening moet resulteren in een sterk verstevigde integraliteit op alle lagen binnen de DUO-samenwerking en binnen de organisatie Duo+. Hiertoe omvat het programma enerzijds de 'harde kant' van structuur en organiseren en anderzijds de zachte kant rondom zogeheten soft skills (houding en gedrag).

Inkoop

Binnen Duo+ is een inkoopcontactgroep actief samen met de DUO-gemeenten Ouder-Amstel en Uithoorn. De gemeente Diemen heeft een eigen inkoopcontactgroep. Daarnaast vindt er 6 keer per jaar overleg plaats tussen de Contact Personen Inkoop van de 4 DUO-organisaties. De samenwerking op het gebied van inkoop is dit jaar verder geïntensiveerd. Wel is het duidelijk dat de inkooporganisatie binnen de DUO-organisatie erg versnipperd is en niet echt effectief. Ook de aanbestedingen lopen niet altijd goed. In verband hiermee is aan een externe partij gevraagd om een onafhankelijk advies uit te brengen over welk organisatievorm het beste past binnen de DUO-organisatie waarbij onderwerpen zoals maatschappelijk verantwoord inkopen en inkoopvoordelen meegenomen moeten worden. De Stichting Rijk is hier ook bij betrokken. Tevens is gevraagd om een beleidsnotitie inkoop en aanbesteding te schrijven voor de vier organisaties. Het advies en de beleidsnota zijn dit jaar opgeleverd en zullen in 2021 in besluitvorming gebracht worden.

Personeel en Organisatie

Eigen formatie

De overheid heeft tijdens het economische dieptepunt ambtenarensalarissen gedurende lange tijd “bevroren”. Nieuwe onderhandelingen in 2019 over Cao Gemeenten en Cao SGO vonden plaats in economisch betere tijden. In deze Cao zijn de effecten van het bevroren van ambtenarensalarissen deels gecompenseerd. Dit om de arbeidsmarktpositie van de lokale overheid te behouden. Deze trend heeft zich landelijke in Cao's voorgedaan.

Uitkomst van de Cao en stijging van werkgeverslasten hebben in de exploitatie van 2020 effect gehad ten opzichte van de primitieve (salaris)begroting. Ten opzichte van de oorspronkelijk situatie zijn salarislasten gestegen door Cao-afspraken (effectief 5%) en hogere werkgeverspremies (effectief 2%). In de primitieve begroting 2020 was rekening gehouden met 1,9% stijging van salarislasten. De extra effecten zijn in 2020 door middel van een begrotingsaanpassing opgevangen en verwerkt in de budgetten van Duo+ en de gemeentelijke exploitaties.

Mens en arbeid

De wereld om ons heen verandert steeds sneller en de benodigde competenties van medewerkers veranderen hierdoor ook. Hierdoor krijgen wij te maken met de situatie dat medewerkers getraind moeten worden en in voorkomende gevallen in mobiliteitsoplossingen moet worden voorzien. Daarnaast hebben gemeenten op grond van de Quotumwet een verantwoordelijkheid om mensen met een arbeidsbeperking te ondersteunen om aan het werk te komen. Hier liggen kansen in combinatie met het invullen van een maatschappelijke verantwoordelijkheid. De aandacht voor mobiliteit, talentmanagement en duurzame inzetbaarheid zijn bovendien middelen om het ziekteverzuim zo laag mogelijk te houden.

Wet normalisering rechtspositie ambtenaren

De Wet normalisering rechtspositie ambtenaren is per 1 januari 2020 ingegaan en de implementatie hiervan binnen alle DUO-organisaties is eind 2020 geëvalueerd en is afgerond.

Financiën

Digitale P&C-documenten

Binnen Duo+ is voor de vier organisaties een P&C-tool beschikbaar gesteld en ingericht.

Verder digitaliseren en optimaliseren administraties

Het continue verbeteren en verder digitaliseren van de processen heeft ook in 2020 plaatsgevonden. Voorbeelden hiervan zijn het digitaliseren van het P&C-proces en de daarbij behorende plannings.

Communicatie en Juridische zaken

Interne communicatie

Zoals in de Programma Bedrijfsvoering is aangegeven hebben Duo+ en de Duo gemeenten in 2020 een start gemaakt met het ontwikkelen van een communicatievisie. De uitkomsten van de 4 communicatievisies, zullen naar verwachting in Q1 van 2021 met elkaar kunnen worden geconfronteerd. Op basis van de 4 communicatievisies wordt vervolgens een beeld gecreëerd van de gewenste organisatie, werkwijze, tooling, etc. van de functionaliteit Communicatie binnen Duo+ en de DUO-gemeenten.

Bij het ontwikkelen van de communicatievisie is er rekening mee gehouden dat de arbeidsmarkt een belangrijk item is. De komende periode zal dit in samenspraak met PenO verder worden ontwikkeld.

Informatisering en Automatisering

Ideaalcomplex

Er is een actieve vervangingsplanning conform de principes van het ideaalcomplex. Daar wordt invulling aan gegeven in de loop van 2021 zal dit ideaalcomplex herijkt worden waarbij zowel de investeringen, de vervanging van applicaties als jaarlijkse kosten van I&A tegen het licht gehouden zullen worden.

Interne Dienstverlening

Huisvestingsvisie

In 2020 zou de nadruk liggen op het verder ontwikkelen en uitdragen van een huisvestingsvisie, aansluitend op de uitkomsten van de RI&E (2019) en passend bij de ICT-ontwikkelingen. Door Corona is dit on hold gezet en zal dit in de lijn van herstart na Corona worden opgepakt, hierbij wordt alle kennis die is opgedaan met thuiswerken meegenomen.

In 2020 is invulling gegeven aan de wens van gezamenlijke inkoop vanuit team ID. Contracten die gezamenlijk worden afgesloten voor twee gemeenten bieden mogelijkheden tot efficiency en kostenbesparing, op diverse vakgebieden als koffie, afvalinzameling, hygiëne en schoonmaak heeft dat in 2020 plaatsgevonden. In 2020 is de verbreding van de inzet van de Servicedesk ingezet, gecombineerd met het vervangen van de applicatie. In 2021 gaat dit verder met uitbreidingen op P&O, Vastgoed en wellicht nog een aantal processen van Bedrijfsvoering.

Beleidsindicatoren

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

Beleidsindicatoren (bedrag x € 1.000)	Omschrijving beleidsindicatoren	2020
Formatie	Fte per 1.000 inwoners	n.v.t.
Bezetting	Fte per 1.000 inwoners	n.v.t.
Apparaatskosten	Kosten per inwoner	n.v.t.
Salariskosten	Totale loonsom	21.089
Externe inhuur	Totale kosten inhuur externen	3.471
% Externe inhuur	Kosten als % van de totale loonsom + totale kosten inhuur externen	14%
Kosten	Totale kosten	31.604
Overhead	Stafbureau	1.433
	Bedrijfsvoering	14.986
	Management Burger	460
	Management Buurt	622
	Totale overhead	17.501
% Overhead	% overhead van de totale kosten	55%

5 Jaarrekening

5.1 Balans

ACTIVA (bedrag x € 1.000)	31-12-2019	31-12-2020	PASSIVA (bedrag x € 1.000)	31-12-2019	31-12-2020
VASTE ACTIVA	993	1.173	VASTE PASSIVA	719	1.319
Materiële vaste activa	990	1.172	Eigen vermogen	654	1.229
Investerings met economische nut	990	1.172	Bestemmingsreserves	854	1.037
			Resultaat/afrekening	-200	191
Financiële vaste activa	3	1	Voorzieningen	65	90
Overige langlopende leningen u/g	3	1	Voorziening frictiekosten	65	90
VLOTTENDE ACTIVA	3.907	4.375	VLOTTENDE PASSIVA	4.182	4.229
Uitzettingen rente typische looptijd < 1 jaar	2.969	3.459	Netto vlottende schulden rente typische looptijd < 1 jaar	832	796
Vorderingen op openbare lichamen	236	3.141	Overige schulden	832	796
Uitzettingen in 's rijksschatkist	2.725	318			
Overige vorderingen	8	-			
Liquide middelen	244	250			
Bank- en giroaldi	244	250			
Overlopende activa	694	666	Overlopende passiva	3.350	3.433
Van Europese en/of Nederlandse overheidslichamen nog te ontvangen voorschotbedragen die ontstaan door voorfinanciering op uitkering met een specifiek bestedingsdoel	-	-	Van Europese en/of Nederlandse overheidslichamen (vooruit)ontvangen voorschotbedragen voor uitkeringen met een specifiek bestedingsdoel die dienen ter dekking van lasten van volgende jaren	-	-
Overige nog te ontvangen en vooruitbetaalde bedragen die ten laste van volgende begrotingsjaren komen	694	666	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	3.350	3.433
TOTAAL ACTIVA	4.901	5.547		4.901	5.547

5.1.1 Toelichting op de balans

5.1.1.1 Activa

Materiële vaste activa met economisch nut (bedrag x € 1.000)	Boekwaarde 31-12-2019	Investering	Des- investering	Duurzame waarde- vermindering	Afschrijving	Boekwaarde 31-12-2020
Machines, apparaten en installaties	990	465	-	-	283	1.172
Totaal	990	465	-	-	283	1.172

Materiële vaste activa economisch nut (€ 1.172K)

In 2020 is per saldo voor € 465K in ICT-middelen geïnvesteerd, voor een belangrijk deel nieuwe hardware in de vorm van Thinkpads.

Financiële vaste activa (bedrag x € 1.000)	Boekwaarde 31-12-2019	Investering	Des- investering	Aflossing	Afschrijving	Boekwaarde 31-12-2020
Overige langlopende leningen u/g	3	-	-	2	-	1
Totaal	3	-	-	2	-	1

Financiële vaste activa economisch nut (€ 1K)

Onder de financiële vast activa is het fietsproject vanuit het sociaal statuut opgenomen op de balans.

Uitzettingen rente typische looptijd < 1 jaar (bedrag x € 1.000)	Boekwaarde 31-12-2019	Boekwaarde 31-12-2020
Vorderingen op openbare lichamen	236	3.141
Uitzettingen in rijksschatkist	2.725	318
Overige vorderingen	8	-
Totaal	2.969	3.459

Vorderingen op openbare lichamen (€ 3.141K)

Het bedrag van € 3.141K aan vorderingen op openbare lichamen betreft voor een aanzienlijk deel het specifieke maatwerk van de DUO-gemeenten.

Uitzettingen in 's Rijksschatkist (€ 318K)

Per 31 december 2020 was Uitzettingen in 's Rijksschatkist per saldo € 318K. De bedragen i.r.t. het schatkistbankieren zijn in 2020 volgens de wettelijke afspraken verlopen. Onderstaande tabel geeft het verloop van 2020 weer:

Berekening benutting drempelbedrag schatkistbankieren (bedragen x € 1000)						
Verslagjaar						
(1)	Drempelbedrag	250				
		Kwartaal 1	Kwartaal 2	Kwartaal 3	Kwartaal 4	
(2)	Kwartaalcijfer op dagbasis buiten 's Rijks schatkist aangehouden middelen	238	243	244	243	
(3a) = (1) > (2)	Ruimte onder het drempelbedrag	12	7	6	7	
(3b) = (2) > (1)	Overschrijding van het drempelbedrag	-	-	-	-	

(1) Berekening drempelbedrag			
Verslagjaar			
(4a)	Begrotingstotaal verslagjaar	27.542	
(4b)	Het deel van het begrotingstotaal dat kleiner of gelijk is aan € 500 miljoen	27.542	
(4c)	Het deel van het begrotingstotaal dat de € 500 miljoen te boven gaat	-	
(1) = (4b)*0,0075 + (4c)*0,002 met een minimum van €250.000	Drempelbedrag	250	

(2) Berekening kwartaalcijfer op dagbasis buiten 's Rijks schatkist aangehouden middelen					
		Kwartaal 1	Kwartaal 2	Kwartaal 3	Kwartaal 4
(5a)	Som van de per dag buiten 's Rijks schatkist aangehouden middelen (negatieve bedragen tellen als nihil)	21.701	22.076	22.463	22.338
(5b)	Dagen in het kwartaal	91	91	92	92
(2) = (5a) / (5b)	Kwartaalcijfer op dagbasis buiten 's Rijks schatkist aangehouden middelen	238	243	244	243

Liquide middelen (bedrag x € 1.000)	Boekwaarde 31-12-2019	Boekwaarde 31-12-2020
Bank- en girosaldi	245	250
Totaal	245	250

Liquide middelen

Het saldo van de liquide middelen betreft het saldo op de bankrekening per 31 december.

Overlopende activa (bedrag x € 1.000)	Boekwaarde 31-12-2019	Boekwaarde 31-12-2020
Van Europese en Nederlandse overheidslichamen nog te ontvangen voorschotbedragen die ontstaan door voorfinanciering op uitkering met een specifiek bestedingsdoel	-	-
Overige nog te ontvangen en vooruitbetaalde bedragen die ten laste van volgende begrotingsjaren komen	694	666
Totaal	694	666

Overlopende activa

Overige nog te ontvangen en vooruitbetaalde bedragen die t.l.v. volgende begrotingsjaren komen bedragen € 640K.

5.1.1.2 Passiva

Eigen vermogen (bedrag x € 1.000)	Boekwaarde 31-12-2019	Resultaat bestemming 2019	Toevoeging	Onttrekking	Resultaat 2020	Boekwaarde 31-12-2020
Bestemmingsreserve Bedrijfsvoering	854	-169	87	207	-	565
Bestemmingsreserve Burger/Buurt	-	-	687	216	-	472
Gerealiseerd resultaat	-199	199	-	-	191	191
Terugbetaling aan de DUO-gemeenten	-	-30	-	-	-	-
Totaal eigen vermogen	655	-	774	423	191	1.228

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 teruggestort naar de DUO-gemeenten en in volgende jaren mogelijke kleine tekorten weer worden gevorderd 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 toekomst 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 (€ 574K) betreft het project (programma Slimmer Verbinden) voor een bedrag € 432.067,30, het overgehevelde bedrag voor opleidingen € 95.732,68 van dat in 2021 zal worden aangewend voor de uitvoering. Daarnaast is € 45.910,47 opgenomen om de toekomstige kapitaallasten te egaliseren.

Bestemmingsreserve Burger/Buurt

- Het doel van deze reserve is om eventuele voordelige en nadelige saldi binnen de programma's Buurt en Burger te egaliseren
- 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 teruggestort naar de DUO-gemeenten en in volgende jaren mogelijke kleine tekorten weer worden gevorderd van de DUO-gemeenten. Dit voorkomt veel administratieve handelingen en het heen en weer pompen van middelen.

Voorzieningen (bedrag x € 1.000)	Boekwaarde 31-12-2019	Toevoeging	Onttrekking	Boekwaarde 31-12-2020
Voorziening frictiekosten	65	140	115	90
Totaal voorzieningen	65	140	115	90

Er is een voorziening (€ 90K) 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. 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 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. efficiëncydoelstelling zijn gerealiseerd.
- De omvang van de voorziening is gelijk aan de geïnventariseerde frictiekosten.

Netto vlottende schulden rente typische looptijd < 1 jaar (bedrag x € 1.000)	Boekwaarde 31-12-2019	Boekwaarde 31-12-2020
Overige schulden	832	796
Totaal	832	796

Overige schulden (€ 796K)

Dit betreft het saldo van goedgekeurde facturen, die per balansdatum nog voldaan moeten worden.

Overlopende passiva (bedrag x € 1.000)	Boekwaarde 31-12-2019	Boekwaarde 31-12-2020
Van Europese en/of Nederlandse overheidslichamen (vooruit)ontvangen voorschotbedragen voor uitkeringen met een specifiek bestedingsdoel die dienen ter dekking van lasten van volgende begrotingsjaren	-	-
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	3.349	3.433
Totaal	3.349	3.433

Overlopende passiva (€ 3.433K)

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

5.2 Overzicht baten en lasten

Totaal Duo+ (bedrag x € 1.000)	Raming begrotingsjaar			Raming begrotingsjaar na wijziging			Realisatie begrotingsjaar		
	baten	lasten	saldo	baten	lasten	saldo	baten	lasten	saldo
Programma's									
Stafbureau			-	1.494	-50	1.444	1.494	-60	1.434
Bedrijfsvoering	15.375	-64	15.311	14.991	-365	14.625	15.059	-311	14.747
Burger	5.334	-4.618	716	7.098	-6.341	757	7.102	-6.056	1.046
Buurt	6.833	-6.068	765	7.454	-6.790	664	7.526	-6.710	817
Subtotaal Programma's	27.542	-10.749	16.792	31.036	-13.547	17.491	31.182	-13.137	18.044
Algemene dekkingsmiddelen									
Lokale heffingen	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Algemene uitkering	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Dividend	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Saldo financieringsfunctie	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Overige algemene dekkingsmiddelen	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Subtotaal Algemene dekkingsmiddelen	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Taakvelden en Vpb									
Overhead Staf	-	-	-	-	-1.419	-1.419	-	-1.433	-1.433
Overhead Bedrijfsvoering	-	-15.311	-15.311	-	-14.913	-14.913	-	-14.986	-14.986
Overhead Burger	-	-716	-716	-	-487	-487	-	-460	-460
Overhead Buurt	-	-765	-765	-	-613	-613	-	-622	-622
Subtotaal overhead	-	-16.793	-16.792	-	-17.432	-17.432	-	-17.501	-17.501
Vennootschapsbelasting (Vpb)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Subtotaal Taakvelden en Vpb	-	-16.793	-16.792	-	-17.432	-17.432	-	-17.501	-17.501
Saldo van baten en lasten	27.542	-27.542	-	31.036	-30.979	59	31.182	-30.638	544
Toevoegingen en onttrekkingen reserves									
Bedrijfsvoering	-	-	-	332	-70	262	207	-88	119
Reserve Bedrijfsvoering	-	-	-	332	-70	262	207	-88	119
Buurt/Burger	-	-	-	386	-705	-319	216	-688	-472
Reserve Burger/Buurt	-	-	-	386	-705	-320	216	-688	-472
Algemene dekkingsmiddelen	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Subtotaal reserves	-	-	-	718	-775	-59	422	-776	-354
Gerealiseerd resultaat	27.542	-27.542	-	31.755	-31.754	-	31.604	-31.414	191

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 omdat Duo+ in 2020 geen winstgevende en/of ondernemersactiviteiten had voor de vennootschapsbelasting.

Incidentele lasten en baten

Incidentele lasten en baten (bedrag x € 1.000)	Begroot lasten	werkelijke lasten	Begroot baten	Werkelijke baten
Stafbureau				
Corona kosten	-	-	-	-
Frictiekosten	60	140	60	60
Overheveling opleidingen	-25	-32	-	-
Totaal Stafbureau	35	108	60	60
Bedrijfsvoering				
Corona kosten	181	222	181	181
Kosten Ris, uitstel Suit2sociaal	-	25	-	25
Slimmer Verbinden	332	207	-	-
Overheveling opleidingen	-45	-56	-	-
Totaal Bedrijfsvoering	468	398	181	206
Burger				
Corona kosten KCC	25	25	25	25
Corona, Tozo	385	216	638	638
Overheveling opleidingen	-50	-16	-	-
Totaal Burger	360	225	663	663
Buurt				
Corona kosten	175	193	175	175
Overheveling opleidingen	-18	-34	-	-
Totaal Buurt	157	159	175	175
Totaal incidentele lasten en baten	1.020	889	1.079	1.104
Bestemming reserves (bedrag x € 10000)	Begroot toevoeging	werkelijke toevoeging	Begroot onttrekking	Werkelijke onttrekking
Reserve Bedrijfsvoering	70	88	332	207
Reserve Burger/Buurt	705	688	385	216
Totaal bestemming reserves	775	776	717	423
Presentatie van het structureel begrotingssaldo (bedrag x € 1.000)				
	Begroot	werkelijk		
Saldo baten en lasten	59	544		
Toevoegingen en onttrekkingen aan reserves	-59	-353		
Begrotingsaldo na bestemming	-	192		
Waarvan incidentele baten en lasten	-59	-215		
Structureel begrotingsaldo	-59	-23		

Niet uit de balans blijvende verplichtingen > € 10.000

Leverancier	Omschrijving	Begindatum	Einddatum	Verplichting jaar	Verplichting t/m einde looptijd
Centric	Suite4SociaalDomein (S4SD) = administratiesysteem tbv. Sociaal Domein	jun-17	mei-24	60	180
Centric	Key2Financiën = financieel systeem	jan-18	dec-23	175	525
Centric	Motion = HRM-systeem	jan-20	dec-29	50	450
Centric	Cognos = BI-tool	mei-18	apr-23	20	40
DBA.nl	Beheer databases	sep-17	aug-22	50	75
GeoNovation	KaartViewer = GIS-viewer (vgl. Google Maps)	jan-21	dec-27	5	40
Groenestein	GBOR = BOR-systeem (Beheer Openbare Ruimte)	apr-17	apr-27	25	175
PinkRocade	iBurgerzaken = administratiesysteem tbv. Burgerzaken	mei-17	apr-24	110	440
ProcessFive	Vertex = BAG-systeem (Basisadministratie Adressen & Gebouwen)	nov-20	okt-29	20	180
Repromat	Lease grootformaat MFP's	feb-21	feb-26	8	40
TOPdesk	TOPdesk = facilitair- en incidentmanagementsysteem	sep-20	aug-28	30	225
Vicrea	Neuron Integratie Platform (NIP) = gegevensdistributiesysteem	nov-20	okt-29	40	360
Visma Roxit (Brein)	InProces = zaak- en archiefsysteem	feb-15	jan-24	125	375
Zivver	Zivver = beveiligd e-mailen	jul-17	jun-22	13	20
Totaal				731	3.125

5.3 Begrotingsrechtmatigheid

1. Begrotingsonderschrijdingen
Kostenonderschrijdingen worden als rechtmatig beschouwd tenzij deze niet passen binnen het bestaande beleid.
2. Begrotingsoverschrijdingen passend binnen het bestaande beleid
 - 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.
 - 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.
 - 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
Stafbureau	Overschrijding	Rechtmatig, de overschrijding, veroorzaakt door het op niveau brengen van de voorziening frictiekosten, is op 5 november 2020 gemeld aan het bestuur door middel van een notitie. Gezien de duur van het besluitvormingsproces was het niet meer mogelijk om de begroting op dit onderdeel aan te passen.
Bedrijfsvoering	Overschrijding	Niet Rechtmatig, betreft uitgaven voor: <i>Personeel</i> Personeelsgerelateerde lasten voor de vier organisaties zoals functiewaarderingssysteem, abonnementen op gemeentebanen, advertenties voor vacatures. Deze raming is niet opgenomen in Duo+ voor de vier organisaties. De facturen hadden feitelijk doorbelast moeten worden, dit is echter slecht deels gedaan. <i>I&A</i> Deze kosten worden in 2021 opgevangen en hebben te maken met de licentiekosten voor de nieuwe applicatie TOPdesk. Hier was in de begroting 2021 pas rekening meegehouden.
Burger	Onderschrijding	Rechtmatig
Buurt	Onderschrijding	Rechtmatig
Investerings	Overschrijding	Niet rechtmatig. Als gevolg van Corona zijn er meer laptops aangeschaft dan eerder voorzien. Dit in verband met het massaal thuiswerken.

5.4 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 € 10K worden niet geactiveerd. De volgende materiële vaste activa worden lineair afgeschreven in:

- 10 jaar: kantoormeubilair
- 5 jaar: onderzoek en ontwikkeling
- 5 jaar: agio en disagio
- 5 jaar: telefooninstallaties
- 5 jaar: personenauto's en lichte motorvoertuigen
- 5 jaar: automatiseringsapparatuur
- 5 jaar: software gemeentelijke applicaties
- 5 jaar: software kantoorautomatisering
- 3 jaar: mobiele telefoons
- Activa die niet in onder bovenstaande punten 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.

5.5 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 2020 voor Duo+ is €201k. 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 O. Paans	de heer M. Kooymans
Functiegegevens	Algemeen directeur	Waarnemend directeur
Aanvang en einde functievervulling in 2020	01/01 - 31/12	01/01 - 07/05
Omvang dienstverband	1,0	1,0
Dienstbetrekking	Ja	Ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoeding 2020	91.819,00	32.159,06
Beloningen betaalbaar op termijn 2020	17.356,08	6.823,07
Subtotaal	109.175,08	38.982,13
Individueel toepasselijk maximum	201.000	70.295,08
- / - Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.
Totale bezoldiging 2020	109.175,08	38.982,13
Het bedrag van de overschrijding en dereden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.

Gegevens 2019		
1a	de heer O. Paans	de heer M. Kooymans
Functiegegevens	Plv. directeur	Plv. directeur
Aanvang en einde functievervulling 2019	12/08 -31/12	12/08 -31/12
Deeltijdfactor in fte 2019	1,0	1,0
Dienstbetrekking	Ja	Ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoeding 2019	34.466,77	51.822,28
Beloningen betaalbaar op termijn	6.275,38	7.014,80
Subtotaal	40.742,15	58.837,08
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	75.473,97	75.473,97
Totale bezoldiging 2019	40.742,15	58.837,08

WNT Topfunctionarissen en gewezen topfunctionarissen met een bezoldiging van € 1.700 of minder	
tabel 1d	
Naam topfunctionaris	Functie
E. Boog	bestuurder
P.J. Heiliegers	bestuurder
J. Langenacker	bestuurder, voorzitter

tabel 3: Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2020 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen. Tabellen 1b, 1c, 1e, 1f, 1g en 2: deze categorieën waren over 2020 niet van toepassing.

6 Bijlage taakvelden

Taakvelden (bedrag x € 1.000)	Lasten		Baten	
	Percentage	2020	Percentage	2020
0.1 - Bestuur	0,2%	60	0,2%	60
0.2 - Burgerzaken	4,3%	1.370	4,3%	1.370
0.3 - Beheer overige gebouwen en gronden	0,5%	153	0,5%	153
0.4 – Overhead	55,4%	17.501	55,4%	17.501
0.5 - Treasury	0,0%	-	0,0%	-
0.61 - OZB woningen	0,0%	-	0,0%	-
0.62 - OZB niet-woningen	0,0%	-	0,0%	-
0.63 - Parkeerbelasting	0,0%	-	0,0%	-
0.64 - Belastingen overig	0,0%	-	0,0%	-
0.7 Algemene uitkering en overige uitkeringen gemeentefonds	0,0%	-	0,0%	-
0.8 - Overige baten en lasten	0,0%	-	1,7%	544
0.10 - Mutaties reserves	2,5%	775	1,3%	422
0.11- Resultaat van de rekening baten en lasten	0,6%	191	0,0%	-
1.2- Openbare orde en veiligheid	2,3%	720	2,3%	720
2.1 - Verkeer en vervoer	4,9%	1.556	4,9%	1.556
2.2 - Parkeren	0,3%	107	0,3%	107
2.3 - Recreatieve havens	0,0%	-	0,0%	-
2.4 - Economische havens en waterwegen	0,0%	13	0,0%	13
2.5 - Openbaar vervoer	0,0%	-	0,0%	-
3.2 - Fysieke bedrijfsinfrastructuur	0,0%	-	0,0%	-
3.3 - Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	0,0%	-	0,0%	-
4.1 - Openbaar basisonderwijs	0,0%	9	0,0%	9
4.2 - Onderwijshuisvesting	0,1%	31	0,1%	31
4.3 - Onderwijsbeleid en leerlingzaken	0,6%	184	0,6%	184
5.2 - Sportaccommodaties	0,9%	287	0,9%	287
5.5 - Cultureel erfgoed	0,1%	23	0,1%	23
5.7 - Openbaar groen en (openlucht) recreatie	2,7%	867	2,7%	867
6.1 - Samenkracht en burgerparticipatie	0,5%	159	0,5%	159
6.2 - Wijkteams	0,0%	-	0,0%	-
6.3 - Inkomensregelingen	8,2%	2.598	8,2%	2.598
6.4 - Begeleide participatie	1,1%	346	1,1%	346
6.5 - Arbeidsparticipatie	0,8%	258	0,8%	258
6.6 - Maatwerkvoorzieningen (WMO)	2,3%	727	2,3%	727
6.71 - Maatwerkdienstverlening 18+	1,1%	345	1,1%	345
6.72 - Maatwerkdienstverlening 18-	1,5%	476	1,5%	476
6.81 - Geëscaleerde zorg18+	0,0%	-	0,0%	-
6.82 - Geëscaleerde zorg 18-	0,0%	11	0,0%	11
7.1 - Volksgezondheid	0,0%	-	0,0%	-
7.2 - Riolering	1,1%	362	1,1%	362
7.3 - Afval	2,2%	689	2,2%	689
7.4 - Milieubeheer	0,6%	199	0,6%	199
7.5 - Begraafplaatsen en crematoria	1,1%	334	1,1%	334
8.1 - Ruimtelijke ordening	0,1%	21	0,1%	21
8.2 – Grondexploitatie (niet-bedrijventerreinen)	0,2%	71	0,2%	71
8.3 - Wonen en bouwen	3,7%	1.159	3,7%	1.159
Totaal	100%	31.604	100%	31.604

Toelichting verdeelprincipe

De verdeling is gebaseerd op de onderstaande notities:

1. De notitie Overhead juli 2016, taakveld 04
2. IV3-informatie-voorschrift 2020

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 2020

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.