

Jaarstukken 2025 Duo+ (JAARVERSLAG EN JAARREKENING)



duo+

Uitvoeringsorganisatie van en voor
Ouder-Amstel, Diemen en Uithoorn

1 Inhoudsopgave

2 Leeswijzer.....	4
2.1 Financieel resultaat Duo+ 2025 en voorstel tot resultaatbestemming in 2025.....	5
3 Jaarverslag algemeen.....	6
3.1 Inleiding.....	6
3.2 Organisatieontwikkeling.....	8
3.3 Innovatie.....	9
4 Jaarverslag programma's.....	10
4.1 Programma Staf.....	10
4.2 Programma Bedrijfsvoering.....	15
4.3 Programma Burger.....	22
4.4 Programma Buurt.....	27
4.5 Onvoorzien.....	31
5 Jaarverslag paragrafen.....	32
5.1 Openbaarheidsparagraaf.....	32
5.2 Paragraaf Weerstandsvermogen en risicobeheersing.....	33
5.3 Paragraaf Financiering.....	37
5.4 Paragraaf Bedrijfsvoering.....	39
6 Jaarrekening.....	46
6.1 Verantwoordelijkheid van de algemeen directeur van Duo+.....	46
6.2 Overzicht baten en lasten en toelichting.....	47
6.3 Balans en toelichting.....	50
6.4 Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling.....	57
6.5 Wet Normering Topinkomens.....	58
7 Bijlage overzicht baten en lasten per taakveld.....	60

2 Leeswijzer

Voor u liggen de Jaarstukken 2025 van Duo+. Deze bestaan uit het jaarverslag en de financiële jaarrekening.

In deze jaarstukken legt het bestuur van Duo+ verantwoording af over de uitvoering van de gemaakte afspraken met de DUO-gemeenten en de daarbij behorende financiële effecten. 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.

Besluit, Begroting en Verantwoording (BBV)

De opzet van de jaarrekening is in overeenstemming met het Besluit, Begroting en Verantwoording (BBV) en sluit aan op de structuur van de begroting. Binnen het BBV geldt het uitgangspunt dat alle lasten en baten structureel zijn, tenzij er een duidelijke reden is om ze als incidenteel te kwalificeren.

De financiële overzichten zijn afgerond op € 1.000 waardoor afrondingsverschillen kunnen ontstaan. In de financiële tabellen duidt het minteken een last (uitgave/nadeel) aan, terwijl bedragen zonder teken wordt dat als een baat (inkomst/voordeel) worden gelezen. Hiermee wordt de opzet en indeling van de begroting 2025 van Duo+ gevolgd.

Jaarverslag

Het jaarverslag bestaat uit:

- De programmaverantwoording.
- 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). Deze 3W-vragen zijn 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 lasten en toelichting.
- De balans en toelichting.
- Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling.
- Wet normering topinkomens.
- Bijlage: Overzicht van baten en lasten per taakveld.

De jaarrekening bevat een gecombineerd 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.

2.1 Financieel resultaat Duo+ 2025 en voorstel tot resultaatbestemming in 2025

Het resultaat voor bestemming is -/- € 480K. Dat is afgerond 1% van de totale begroting 2025. Voorgesteld wordt om de bedrijfsvoeringsreserve in te zetten. Dan wordt het resultaat na bestemming -/- € 230K. Dit betekent het volgende voor de verdeling naar de DUO-gemeenten.

Programma (bedrag x € 1.000)	Resultaat 2025	Over- en overschrijding	Te dekken vanuit Reserve 2026	Te vorderen in 2026 van DUO- gemeenten	Terugbetaling in 2026 aan DUO- gemeenten	In te zetten in Duo+ 2026
Staf/Alg. dekkings- middelen	-230	Overschrijding	-21	-209	-	-
Bedrijfsvoering	-335	Overschrijding	-237	-98	-	-
Burger	29	Onderschrijding	-	-	21	8
Buurt	-17	Overschrijding	-	-17	-	-
Totaal	-553		-258	-324	21	8

Voor een toelichting op de onder- en overschrijdingen wordt verwezen naar de afzonderlijke programma's in hoofdstuk 5.

3 Jaarverslag algemeen

3.1 Inleiding

In 2025 is uitvoering gegeven aan de afgesproken dienstverleningsovereenkomst en vastgestelde werkplannen. Daarnaast is er vanuit Duo+ ingezet op de volgende activiteiten:

Informatie en Automatisering (I&A)	<ul style="list-style-type: none">• Ingrijpend project rondom de invoering van een nieuw telefoniesysteem met bijbehorende Klant Contact Centrum (KCC)-programmatuur.• Uitgebreide marktverkenning met betrekking tot het zogeheten zaaksysteem voor eventuele vervanging van ons huidige centrale dossier- en archiefsysteem. Resulteert in contractverlenging van het huidige systeem met diverse afspraken voor productverbetering.• Door invoering van een nieuwe, wettelijke verplichte systematiek voor vastlegging van bepaalde mutaties in de basisregistraties BAG (Adressen & Gebouwen) en de Basisregistratie Grootchalige Topografie (BGT) is een een uniforme, juiste en volledige kaart opgesteld.• Invoering geautomatiseerd certificaatbeheer.• De verbouwing van het gemeentehuis Diemen vergde al in 2025 de nodige ondersteuning vanuit I&A.• Het project van het nieuwe HRM-systeem heeft meer benodigde inzet gevergd vanwege de korte doorlooptijd.
Juridische zaken (JZ)	<ul style="list-style-type: none">• In 2025 is een duidelijke toename te zien in de vraag naar juridische ondersteuning bij bestuurlijke vraagstukken. Steeds vaker wordt team JZ benaderd voor bestuurlijke adviezen, bijvoorbeeld rondom complexe besluitvorming, positionering bij gevoelige dossiers, of juridische duiding in het bestuurlijke samenspel.
Interne Dienst-verlening	<ul style="list-style-type: none">• Ter verbetering van transparantie en doelmatigheid zijn aanbestedingen voorbereid en gestart, waaronder:<ul style="list-style-type: none">◦ Warme dranken.◦ Consumptieve diensten (catering, banqueting en vergaderservice).◦ Beveiliging.◦ Bedrijfshulpverlening.◦ Schoonmaak.◦ Totaal inrichting.
Financiën	<ul style="list-style-type: none">• Verbeteren van de leesbaarheid van de Planning & Control (P&C)-documenten.• Het project van het nieuwe HRM-systeem heeft de nodige inzet gevergd. Dit was niet van te voren voorzien (zowel van de salarisadministratie als de financieel adviseurs).• De invoering van horizontaal toezicht belastingdienst bij de DUO-gemeenten Ouder-Amstel en Uithoorn.• De voorbereiding van een andere wijze van verwerking van facturen namelijk via Artificial Intelligence (AI).• Financiële advisering rondom de afvalinzamelaar en de toetreding tot Cyclus NV voor de DUO-gemeenten Uithoorn en Ouder-Amstel.
Participatie-wet	<ul style="list-style-type: none">• Een aantal beleidsregels bijvoorbeeld voor de bijzondere bijstand zijn voor de DUO-gemeenten Uithoorn en Ouder-Amstel aangepast en geharmoniseerd.• De doorbraakmethode is deels geïmplementeerd, er is een projectplan opgesteld, er is geoefend met casuïstiek en vanuit het doorbraakbudget zijn de eerste doorbraken gerealiseerd.• Digitalisering voor de meest gebruikte aanvraagformulieren voor Participatiewet (PW) is gerealiseerd.
Jeugd Wet maatschappelijke ondersteuning (WMO)	<ul style="list-style-type: none">• De doorbraakmethode is deels geïmplementeerd, er is een projectplan opgesteld, er is geoefend met casuïstiek en vanuit het doorbraakbudget zijn de eerste doorbraken gerealiseerd.• Het WMO dashboard is in 2025 in gebruik genomen.

Burgerzaken en Klantcontactcentrum (KCC)	<ul style="list-style-type: none"> • Na de val van het kabinet vond op 29 oktober 2025 de vervroegde Tweede Kamerverkiezing plaats. Deze zijn succesvol verlopen. Gelijktijdig met deze verkiezingen zijn de voorbereidingen op de Gemeenteraadsverkiezingen van maart 2026 gestart.
Inrichting en beheer (IB)	<ul style="list-style-type: none"> • Voor de DUO-gemeenten Uithoorn en Ouder-Amstel is veel energie gestopt in het vraagstuk rondom de afvalinzamelaar en de uiteindelijke toetreding tot de nieuwe afvalinzamelaar (Cylcus NV). Vanuit het team Inrichting & Beheer is hiervoor in overleg met de opdrachtgevers een ervaren projectleider ingehuurd die het ingewikkelde proces heeft begeleidt. • Voor de DUO-gemeenten Uithoorn en Ouder-Amstel is het ingewikkelde strategisch/tactisch groenbeleid door een intensieve samenwerking vastgesteld. • Energieinkoop en uitgaven zijn nu in controle. • Diverse (grote) projecten in de openbare ruimte zijn opgeleverd: de uitrol van mobiliteitsplannen van o.a. Machineweg en de Ruijseldaalweg en Wilhelminalaan / Jan Benningweg. Daarnaast o.a. de dijkverzwarringsprojecten in Ouder-Amstel en Uithoorn, het project Meijdoornstraat, Sluisplein en het dorpscentrum in Ouder-Amstel en het parkeerterrein achter het gemeentehuis in Uithoorn. • Na de invoering van het afvalverwerkingssysteem (Diftar) eind 2024 binnen de gemeente Uithoorn, is er in 2025 heel veel energie gestopt in de implementatie hiervan. Heel veel vragen en verzoeken zijn afgehandeld, maar door de juiste communicatie in diverse media, en veel individuele gesprekken is de implementatie geslaagd te noemen, en is het percentage restafval significant afgenomen. • Vanuit team Inrichting & Beheer is veel bijstand verleend bij gemeentelijke taak in de huisvesting van asielzoekers/oekraïners.
Personeel en organisatie (P&O)	<ul style="list-style-type: none"> • Het project van de nieuwe HRM-applicatie heeft de nodige inzet geverg. • De DUO-organisaties werken vanuit het principe van gemeenschappelijk werkgeverschap en die zijn door P&O uitgewerkt langs drie kapstokken: Duurzame Inzetbaarheid, Integriteit en Arbeidsmarkt. Hiermee heeft P&O de basis gelegd voor een Duo+-breed geharmoniseerd beleid. Vanuit deze basis zijn diverse beleidsstukken geschreven en vastgesteld door het bestuur zoals duurzame inzetbaarheid en arbo & vitaliteit. • In opdracht van het directiebestuur is er door P&O één gezamenlijk onboardingsprogramma voor alle nieuwe medewerkers van de vier DUO-organisaties opgesteld. Hierbij wordt gebruik gemaakt van de al beschikbare leerlijnen op de Duo-academie. • Het project onderhoud functies HR21, heeft extra inzet gevraagd.
Dagelijks Onderhoud	<ul style="list-style-type: none"> • Er is in 2025 veel inzet gepleegd buiten de dienstverleningsovereenkomst om. Denk hierbij aan: <ul style="list-style-type: none"> ◦ Inzet voor de overgang naar de nieuwe afvalinzamelaar (Cylcus NV). ◦ Inzet rond de asielzoekerscentrum-protesten. ◦ Extra inzet op het onderhoud van de buitenruimte van de Holtenbergweg in Ouder-Amstel.
Vergunning toezicht en handhaving (VTH)	<ul style="list-style-type: none"> • Er is gestart met een onderzoek naar het proces vergunningverlening in het kader van de invoering van de Omgevingswet. • In 2025 zijn 40% meer vergunningen verleend dan het jaar daarvoor.

Staf	<ul style="list-style-type: none"> • In 2025 is het verouderde privacybeleid geactualiseerd voor Duo+ en vastgesteld door het bestuur van Duo+. • Er is onderzoek gedaan naar de impact van 72 uur stroomuitval middels een Business Impact Analyse (BIA) bij kritische processen. • Er is een start gemaakt met de inrichting van het Information Security Management System (ISMS), waarbij de focus lag op het uitvoeren en verbeteren van risicoanalyses en het verder versterken van een risicogerichte werkwijze. • Nota Misbruik en Oneingelijk gebruik (M&O) is opgesteld voor Duo+ en vastgesteld door het bestuur van Duo+. • Er is door het directieboard uitgesproken om het gesprek tussen opdrachtgever en opdrachtnemer in de OGON's te verbeteren en meer eenduidigheid in de opzet en werkwijze met betrekking tot de werkplannen. Deze ontwikkeling is in 2025 gestart en vormgegeven door middel van een voorstel om te komen tot de nieuwe aanpak voor de werkplannen van 2026. Daar is in 2025 verder vorm aangegeven door om waar mogelijk te komen tot een bundeling van maximaal één werkplan per OGON en in elk OGON hetzelfde template te gebruiken. • Processen en templates zijn verder ontwikkeld ten behoeven van betere bestuurlijke besluitvorming.
------	---

3.2 Organisatieontwikkeling

Analyse Duo+

Het is belangrijk te blijven ontwikkelen en vooruit te kijken. De uitgebreide organisatie-analyse laat zien dat er tal van kansen liggen om niet alleen onze dienstverlening aan de gemeenten naar een hoger niveau te tillen, maar ook knelpunten op te lossen, waar we in ons dagelijks werk tegenaan lopen.

Vanuit het bestuur van Duo+ ligt er een stevig mandaat om de komende jaren te bouwen aan een toekomstbestendige, flexibele en wendbare organisatie. Dit is onder meer bekrachtigd in het bestuur van 5 november 2025 met een akkoord op het doorontwikkelplan Duo+. Met een duidelijke opdracht aan onze algemeen directeur om in te zetten op het versterken van onze interne organisatie, te investeren in de samenwerking met de gemeenten, interne processen verder te optimaliseren en te werken aan innovatie. Thema's die ook in de organisatieanalyse uitgebreid aan bod komen en waar Duo+ de komende jaren mee aan de slag gaat. Stap voor stap, waarbij de eerste stappen worden gezet op de grootste en meest urgente uitdagingen, zoals op het gebied van personeel en organisatie.

Wat willen we bereiken?

Een organisatiestructuur waarin rollen en posities duidelijk zijn voor iedereen in Duo+ en voor opdrachtgevers. Medewerkers kunnen doen waarvoor zij zijn aangesteld en teammanagers hebben aandacht voor medewerkers en sturen op resultaat. De directie stuurt op strategie, integraliteit en de opdracht in samenwerking met de opdrachtgevers.

Wat hebben we inmiddels gedaan?

Er zijn meerdere infosessies en werksessies georganiseerd met medewerkers en veel gesprekken gevoerd met medewerkers, de Kritische Vrienden, de Ondernemingsraad (OR), het Directie Managementteam (DMT) en het Managementoverleg (MO) van Duo+, dit zijn de teamleiders en het DMT van Duo+, de Management teams (MT's) van de betrokken gemeenten, het Directieboard (DBR), dit zijn de gemeentesecretarissen van de DUO-gemeenten en de algemeen directeur van Duo+, en het Bestuur van Duo+ (de burgemeesters van de gemeenten en de algemeen directeur van Duo+).

De huidige structuur van Duo+ belemmert op punten de slagkracht en samenwerking. Daarom is er gewerkt aan een inrichting die beter aansluit bij de opgaven waar Duo+ voor staat. Een effectieve organisatiestructuur is een noodzakelijke voorwaarde om onze werkprocessen te optimaliseren, de samenwerking met gemeenten te verbeteren en innovatie daadwerkelijk te laten landen in de praktijk. We richten onze organisatie zó in dat eigenaarschap, transparantie en wendbaarheid centraal staan.

3.3 Innovatie

De algemeen directeur van Duo+ heeft van het bestuur de opdracht gekregen om de organisatie Duo+ door te ontwikkelen zoals in paragraaf 3.2 beschreven. Daar horen ook de thema's innovatie en digitalisering bij. Deze vernieuwing is noodzakelijk om de dienstverlening aan de DUO-gemeenten en hun inwoners toekomstbestendig te maken, en om interne processen te harmoniseren, moderniseren en effectiever te laten verlopen.

Wat inmiddels is gerealiseerd is, is het in beeld brengen van het onderstaande:

- Een analyse van het innovatiebegrip en de innovatieverwachtingen van opdrachtgevers en van de interne organisatie.
- Een scan van de huidige praktijk binnen Duo+ op het gebied van digitalisering, datagedreven werken, innovatiecultuur en projectaanpak.
- Knelpunten en kansen voor verbetering (organisatie breed en per domein) in de externe en interne dienstverlening, processen en personeelsbeleid.
- Een meerjarige innovatie-agenda voor Duo+, met quick wins en structurele pijlers.
- Voorstellen voor inrichting en governance voor de innovatieagenda (rollen, projectaanpak, monitoring).
- Aansluiting bij lopende programma's op het gebied van digitalisering, informatisering, datagedreven werken.

In het jaar 2026 zal vooral ingezet worden op het verder uitvoeren van de innovatieagenda en het doorvoeren van de organisatieontwikkeling.

4 Jaarverslag programma's

4.1 Programma Staf

Wat hebben we bereikt en wat hebben wij ervoor gedaan?

Speerpunten

In 2025 zijn onderstaande subdoelen bij de speerpunten kwaliteit, kwetsbaarheid en kosten opgenomen en toegelicht aan de hand van de 3W-vragen.

1 Doorontwikkeling van de dienstverlening

Speerpunten	Kwaliteit, Kwetsbaarheid en Kosten
Wat willen we bereiken?	Aansturing en doorontwikkeling organisatie
Wat willen we ervoor doen?	<p>De dienstverleningsovereenkomsten zijn voor een periode van vier jaar opgesteld. De onderliggende jaarlijkse werkplannen beschrijven meer in detail de gevraagde diensten en producten tegen de inspanningen en kosten die daaraan verbonden zijn. Het OGON overleg vormt de basis van de samenwerking en is het platform voor de onderlinge afspraken over producten en dienstverlening. Los daarvan is er aanvullende dienstverlening op basis van maatwerkopdrachten. Deze worden vooraf goed en duidelijk vastgelegd en conform de leveringen afgerekend.</p>
Wat is inmiddels gerealiseerd?	<p>Duo+ bestaat bijna 10 jaar en heeft sinds december 2024 een nieuwe algemeen directeur. Dit was reden om een interne analyse van Duo+ op te stellen om te onderzoeken wat goed gaat en waar kunnen ontwikkelslagen behaald worden. De analyse is in het tweede kwartaal 2025 aan het bestuur Duo+ voorgelegd. Het bestuur Duo+ heeft ingestemd met de interne analyse en daarmee is de volgende fase, de ontwerpfase, gestart. Op 5 november 2025 heeft het bestuur ingestemd met het doorontwikkelplan. Dit plan omvat drie thema's: Innovatie, Organisatie-inrichting en Strategische Personeelsplanning (SPP). Vanuit het bestuur van Duo+ ligt er een stevig mandaat om de komende jaren te bouwen aan een toekomstbestendige, flexibele en wendbare organisatie.</p> <p>In de ontwerpfase is met betrekking tot innovatie de innovatieagenda opgesteld. In het directieboard van 26 november 2025 zijn hieruit vijf scenario's gekozen waarmee concreet aan de slag gaan kan worden gegaan in 2026. Voor de organisatie-inrichting zijn in september, oktober en november 2025 infosessies en werksessies gehouden met de teams van Duo+ en zijn er gesprekken gevoerd met de MT's van de gemeenten Ouder-Amstel, Uithoorn en Diemen over een mogelijke nieuwe organisatie-inrichting. Aan de hand van alle inbreng is er een aangepast organogram gemaakt. Hierover is het DMT met alle teams van Duo+ afzonderlijk in gesprek. Op basis daarvan wordt er toegewerkt naar definitieve besluitvorming over de nieuwe inrichting.</p> <p>Daarnaast zijn er in 2025 diverse heidagen georganiseerd om de samenwerking en de opdrachtgevers en opdrachtnemers rol verder te versterken. In de sectie over integrale dienstverlening wordt hier nader op ingegaan.</p>
Wat moet nog gerealiseerd worden?	<p>De ontwikkelfase is hiermee nog niet afgerond en zal voor innovatie een constant proces blijven a.d.h.v. aan de hand van de innovatieagenda. De keuzes worden gemaakt in samenwerking met de DUO-gemeenten. Voor het concept van de nieuwe organisatie-inrichting vinden in januari en februari 2026 nog sessies plaats met de teams. Daarna zal de input worden meegenomen in een definitieve keuze. Dan moet het besluitvormingsproces plaatsvinden. Voor SPP wordt in het eerste kwartaal 2026 gestart met een analyse en een plan voor duurzame inzetbaarheid.</p>

2 Concern control / Verbijzonderde interne controle (VIC)

Speerpunt	Kwetsbaarheid
Wat willen we bereiken?	Concern control
Wat willen we ervoor doen?	De Verbijzonderde interne controle (VIC) voert voor de DUO-gemeenten grotendeels nog de interne controlewerkzaamheden uit. Als de interne controles in de lijn worden belegd betekent dit dat de proceseigenaren samen met de teams/afdelingen de interne controles zelf uitvoert. Het VIC-team controleert dan of deze interne controles goed uitgevoerd worden. Hiermee wordt de interne beheersing verder verbeterd.
Wat is inmiddels gerealiseerd?	In het tweede kwartaal van 2025 heeft de jaarrekeningcontrole 2024 plaatsgevonden door de externe accountant. De VIC heeft voor zowel de vier DUO-organisaties als ten behoeve van de accountant de interne controles uitgevoerd. De resultaten hiervan zijn ook gebruikt voor de Rechtmatigheidsverantwoording in de jaarrekening. Dit is tijdig aangeleverd en de kwaliteit hiervan was wederom goed. Daarna heeft de VIC zich in 2025 vooral toegeleegd op de taken zoals die vanuit de gemeente in het vastgestelde interne controleplan 2025 zijn opgenomen. De VIC heeft samen met de DUO-gemeenten het interne controleplan opgesteld. Het gaat hierbij voornamelijk om het uitvoeren van de interne controles. Daarnaast heeft de VIC de Nota Misbruik en Oneigenlijk gebruik opgesteld voor Duo+. Deze is vastgesteld door het bestuur van Duo+.
Wat moet nog gerealiseerd worden?	Het VIC-team heeft ook in 2025 te maken gehad met onvoorziene personele omstandigheden. De focus en de beschikbare capaciteit lag derhalve volledig op het afronden van de interne controle werkzaamheden voor alle organisaties. Er is geen verdere invulling geven aan het verder in de lijn brengen van de interne controles in 2025. Voor 2026 is met de opdrachtgevers afgestemd welke controles als eerst in de lijn zullen worden belegd.

3 Inrichting eigen inkooporganisatie

Speerpunt	Kwetsbaarheid
Wat willen we bereiken?	Inkoopfunctie
Wat willen we ervoor doen?	<p>In 2025 wordt verder gebouwd aan de inkooporganisatie binnen de DUO-organisatie aan de hand van de visie en de koers die in 2024 vastgesteld zijn. Het is inmiddels al wel duidelijk dat het maatschappelijk verantwoord inkopen (MVOI) een belangrijk onderdeel gaat worden binnen de inkooporganisatie. Hierin voeren de gemeenten wel een “eigen beleid” maar het toepassen van dit beleid wordt wel zoveel als mogelijk in de gezamenlijkheid gedaan.</p>
Wat is inmiddels gerealiseerd?	<p>Er zijn vijf mogelijke scenario’s uitgewerkt voor de inkooporganisatie. De voorkeur gaat uit naar scenario vier (eigen inkopers met flexibele schil van externe bureaus) of scenario vijf (eigen inkopers met flexibele schil van externe bureaus én Stichting RIJK). Als scenario vier niet haalbaar is, wordt op scenario vijf ingezet. In 2025 is gebleken dat de twee gewenste voorkeursscenario’s, niet haalbaar waren. Er is besloten om de huidige inrichting met één eigen inkoop coördinator en één MVOI-regisseur in Duo+ en de samenwerking met Stichting Rijk voor de komende jaren te continueren.</p> <p>In 2025 is de aanbestedingskalender voor 2026 gestart om de inkoopbehoefte te inventariseren en aanbestedingstrajecten tijdig te kunnen starten en voorzien van de juiste expertise. Tijdens het ophalen van de input voor de aanbestedingskalender is ook de MVOI-regisseur van Duo+ betrokken om de kansrijke MVOI-projecten te onderkennen en waar mogelijk dit onderwerp te betrekken bij de aanbestedingen. Daarnaast heeft de MVOI-regisseur in 2025 rondom diverse MVOI en inkoopvraagstukken geadviseerd en hebben er kennissessies op MVOI plaatsgevonden waardoor MVOI een prominenter rol binnen inkoop heeft gekregen.</p>
Wat moet nog gerealiseerd worden?	<p>Afgesproken is dat Duo+ in 2026 onderzoek uitvoert naar de inrichting van een eigen inkoopfunctie. Daarbij wordt een breder onderzoek uitgevoerd naar hoe inkoop en contractmanagement (inclusief contractregistratie) nu worden uitgevoerd, wat de wensen daarin zijn en waar dit het beste belegd kan worden (bijvoorbeeld decentraal zoals nu, centraal of een tussenvorm). Vervolgens wordt een advies opgesteld over hoe de eigen inkoopfunctie en contractmanagement het beste belegd kunnen worden en hoe dit moet worden ingericht.</p> <p>De aanbestedingskalender wordt begin februari 2026 gedeeld met Stichting RIJK zodat de planning en benodigde expertise tijdig beschikbaar is voor de uitvoering van de aanbestedingen. Het blijft een dynamisch document omdat deze door het jaar heen geactualiseerd wordt.</p>

4 Informatie veiligheidsorganisatie

Speerpunt	Kwetsbaarheid
Wat willen we bereiken?	Informatie veiligheidsorganisatie
Wat willen we ervoor doen?	Op grond van de wet moeten de vier DUO-organisaties uitvoering geven aan de NIS2 en dat betekent dat er binnen de organisaties strenger gerapporteerd moet worden over de stand van zaken rond de informatieveiligheid. De verwachting is dat voor informatieveiligheid op termijn een certificering noodzakelijk is. Dit betekent dat er in dit jaar invulling gegeven zal worden aan Business Continuity Management (BCM). Daarnaast geldt dat ook in 2025 dat er een verdere verbreding moet komen om de informatieveiligheid in de vier DUO-organisaties verder uit te rollen en in toenemende mate onderdeel te maken van de processen. De controle vanuit de overheid op de informatieveiligheid gaat steeds verder aangescherpt worden. Ook dit gaat meegenomen worden in het capaciteitsvraagstuk rondom de informatieveiligheid en de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG).
Wat is inmiddels rerealiseerd?	Voor overheidsorganisaties geldt specifiek dat zij momenteel al moeten voldoen aan de Baseline Informatiebeveiliging Overheid (BIO). De nieuwe wetgeving (NIS2) stelt dat gemeenten vanuit een procesmethodiek wettelijk verplicht worden continue te werken aan het inzichtelijk maken van risico's op beveiligingsgebied. Doordat het kabinet heeft besloten dat de NIS2 van toepassing is voor de hele gemeentelijke organisatie, betekend dit dat in 2025 dat er een verdere verbreding moet komen om de informatieveiligheid in de gehele DUO-organisaties verder uit te rollen en te intensiveren. Hiervoor is in het eerste kwartaal een inventarisatie gemaakt van de huidige situatie, welke trajecten al benoemd zijn en wat nog meer zal helpen ter verbetering. Deze informatie is samengebracht in een risicokaart. In het vierde kwartaal is om inzichtelijk te maken waar we staan ten opzichte van weerbaarheid en continuïteit (Business Continuïteit Management) onderzoek gedaan naar de impact van 72 uur stroomuitval. Er zijn bij verschillende afdelingen een Business Impact Analyse (BIA) uitgevoerd. Daarnaast is gestart gestart met de inrichting van het Information Security Management System (ISMS), waarbij de focus lag op het uitvoeren en verbeteren van risicoanalyses en het verder versterken van een risicogerichte werkwijze.
Wat moet nog gerealiseerd worden?	Het eerste deel van de opdracht is het uitgevoerd om inzichtelijk te maken waar we staan op het gebied van BCM. De BIA-onderzoeken zijn afgerond, het vervolg traject wordt nader besproken. Om te komen tot een volledig werkend ISMS moet de scope formeel worden vastgesteld, moeten de beleidskaders en processen worden geactualiseerd en moeten de risicobeoordelingen, PDCA-cyclus en operationele uitvoering organisatiebreed worden ingericht en geborgd.

4.1.1 Wat heeft het gekost?

STAF	rekening 2024	begroot 2025	wijziging 2025	begroot na wijzigingen 2025	rekening 2025	resultaat 2025
<i>(bedrag x € 1.000)</i>						
Structurele lasten	-2.317	-2.091	-619	-2.710	-2.867	-157
Structurele baten	2.214	2.091	519	2.610	2.585	-25
Toevoegingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
Saldo Structureel	-103	-	-100	-100	-281	-181
Incidentele lasten	-	-	-135	-135	-160	-25
Incidentele baten	-	-	-	-	-	-
Toevoegingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan reserves	-	-	135	135	135	-
Saldo Incidenteel	-	-	-	-	-25	-25
Saldo	-103	-	-100	-100	-306	-206

Toelichting structureel hogere lasten (-/- € 157K)

De hogere lasten zijn voornamelijk ontstaan door:

- Hogere lasten door het managementdevelopment traject, zoals reeds gemeld in de vastgestelde tweede voortgangsrapportage Duo+ 2025 (-/- € 49K).
- Hogere lasten als gevolg van het door laten lopen van de innovatieagenda en het verder vormgeven van de organisatieontwikkeling (-/- € 71K afgerond).
- Een eenmalige succesfee voor twee wervingen en selectie van medewerkers (-/- € 25K).
- HR21 effect, in de tweede voortgangsrapportage is er voor de herwaardering van functies een eerste inschatting gemaakt (-/- €12K). Thans is de actualisatie van HR21 afgerond voor de Staf betekent dit nog € 12K aan structureel hogere uitgaven. Er zijn zienswijzes ingediend naar aanleiding van de uitkomsten uit het HR21 onderzoek. Deze zijn in behandeling.

Toelichting structureel lagere baten (-/- € 25K)

De lagere baten zijn voornamelijk ontstaan door lager dan verwachte inkomsten UWV (-/- € 25K).

De inkomsten (€ 76K) met betrekking tot de rentebaten worden verantwoord onder de Algemene Dekkingsmiddelen.

Toelichting incidentele baten en lasten en reserve

De incidentele kosten bestaan uit:

- De kosten (-/- € 135K) voor de kwartiermaker / programmamanager en de inhuur voor de actualisatie van HR21. Deze kosten worden gedekt vanuit de reserve Bedrijfsvoering.
- Een eenmalige succesfee voor twee wervingen en selectie van medewerkers (-/- € 25K).

4.2 Programma Bedrijfsvoering

Wat hebben we bereikt en wat hebben wij ervoor gedaan?

Speerpunten

In 2025 zijn onderstaande subdoelen bij de speerpunten kwaliteit, kwetsbaarheid en kosten opgenomen en toegelicht aan de hand van de 3W-vragen.

1 Informatiehuishouding op Orde (IHOO)

Speerpunt	Kwaliteit
Wat willen we bereiken?	In regie komen en blijven op informatie
Wat willen we ervoor doen?	Implementeren van de benodigde processen en informatievoorziening en daar waar mogelijk en gewenst harmoniseren en optimaliseren, voortkomend uit de verschillende informatiewetgevingen waaraan we als Duo+-organisaties moeten voldoen. Daarnaast lopen er informatierondes over verschillende onderwerpen die gaan bijdragen aan het op orde brengen van de informatiehuishouding. Dit zijn onderwerpen als informatiebeheer, archivering, procesmanagement, digitale samenwerkingsomgeving en zaakgericht werken.
Wat is inmiddels gerealiseerd?	De notitie tot aanschaf Woo-publicatieplatform passeert in februari 2025 in de Stuurgroep IHOO. Daarnaast is het werkproces Woo-passieve openbaarmaking geharmoniseerd en geoptimaliseerd vastgesteld en is de berekening tot overdracht taken en fte ook opgesteld. Er wordt voldaan aan de eerste tranche van de actieve openbaarmaking informatiecategorieën en de analyse voor de categorieën vallend onder de tweede tranche heeft ook plaatsgevonden. Voor de Wet modernisering elektronisch bestuurlijk verkeer zit de notitie over de aanwijzing van kanalen per werkproces in de besluitvormingsroute. Met betrekking tot zaakgericht werken is er een marktverkenning geweest met betrekking tot een zaakstelsel dat onze processen beter ondersteunt. De uitkomst van deze marktverkenning is dat het huidige zaakstelsel toch het beste stelsel is voor Duo+. Bij de marktverkenning is via workshops veel informatie verzameld bij de vier organisaties over de verbetering van processen in het zaakstelsel en bij het zaakgericht werken. Met de leverancier zijn afspraken gemaakt over verbetering van de functionaliteiten van de applicatie en is een structurele prijsverlaging afgesproken.
Wat moet nog gerealiseerd worden?	De verdere implementatie van de Woo-informatiecategorieën, de inrichting en gebruiknaam werkproces Woo-passieve openbaarmaking, de verdere implementatie van de Wet modernisering elektronisch bestuurlijk verkeer (Wmebv) en de implementatie en gebruiknaam van het Woo-publicatieplatform.

2 Juridische zaken (JZ)

Speerpunt	Kwaliteit
Wat willen we bereiken?	Dat rechtmatigheid, transparantie en risicobeheersing wordt gewaarborgd
Wat willen we ervoor doen?	<p>De dienstverlening van het team Juridische Zaken (JZ) van Duo+ omvat een breed scala aan taken die bijdragen aan een rechtmatige, zorgvuldige en transparante gemeentelijke organisatie. Een belangrijk onderdeel hiervan is de coördinatie en kwaliteitsbewaking van de afhandeling van Wet open overheid (Woo) verzoeken en klachtenafhandeling. Door deze processen goed in te richten en nauwlettend te volgen, waarborgt het team dat verzoeken en klachten tijdig, correct en in overeenstemming met de wet worden behandeld. Voor deze taken wordt een jaarverslag opgesteld. Daarnaast vervult JZ een ondersteunende rol bij de afhandeling van bezwaarschriften (ook hier worden jaarverslagen voor opgesteld), het beoordelen van aansprakelijkheidsstellingen, het beheer van de gemeentelijke verzekeringsportefeuille en overige privaatrechtelijke aangelegenheden. Deze werkzaamheden zijn essentieel voor het beperken van juridische risico's en het beschermen van de belangen van de gemeente. Op verzoek levert het team juridisch advies aan andere afdelingen en projecten binnen de organisaties. Dit advies bestrijkt uiteenlopende rechtsgebieden en helpt beleidsmedewerkers en bestuurders om besluiten juridisch te onderbouwen. De inzet op juridisch advies groeit, zeker in het licht van complexere dossiers en toenemende bestuurlijke verzoeken. Het team positioneert zich hierin als een deskundige en toegankelijke partner.</p>
Wat is inmiddels gerealiseerd?	<p>Het team JZ is op het gebied van de going concern taken zoals bezwaar- en beroepsprocedures, Woo verzoeken en klachtafhandeling succesvol. De coördinatie en kwaliteitsbewaking van taken zijn geborgd. Door vaste werkprocessen, goed ingerichte werkverdelingen en duidelijke verantwoordelijkheden kan het team snel en adequaat handelen. De medewerkers beschikken over gedegen juridische kennis. Informatie wordt tijdig en correct verstrekt aan verzoekers, conform de wettelijke vereisten. Hierdoor is er een transparante en efficiënte procedure voor burgers en bedrijven. Het cluster privaat houdt zich bezig met de professionaliseren van de privaatrechtelijke dienstverlening binnen de gemeente. De verzekeringsportefeuille, de afhandeling van aansprakelijkheidsstellingen wordt gekenmerkt door een helder en uniform proces. Daarnaast houdt het cluster privaat zich bezig met een breed scala aan taken binnen het civiel recht. Denk hierbij onder andere aan het opstellen, toetsen en beheren van contracten, het begeleiden van samenwerkingen met externe partijen en publiekprivate samenwerkingstrajecten. Hiermee draagt het team bij aan zorgvuldig handelen, contractuele duidelijkheid en het voorkomen van juridische geschillen.</p>
Wat moet nog gerealiseerd worden?	<p>Binnen de organisatie is er een duidelijke toename te zien in de vraag naar juridische ondersteuning bij bestuurlijke vraagstukken. Steeds vaker wordt team JZ benaderd voor bestuurlijke adviezen, bijvoorbeeld rondom complexe besluitvorming, positionering bij gevoelige dossiers, of juridische duiding in het bestuurlijk samenspel. Tegelijkertijd is het team nog in ontwikkeling als het gaat om deze vorm van advisering. Bestuurlijke advisering vraagt om een andere benadering dan reguliere juridische advisering. Om te voorkomen dat het team overvraagd raakt, is het belangrijk om samen met de organisatie heldere kaders te stellen: welke vragen horen bij juridische zaken? Het team wil deze rol graag goed oppakken, maar zoekt hierin nog naar een werkbare balans tussen capaciteit, expertise en verwachtingen.</p>

3 Personeel en Organisatie (P&O)

Speerpunt	Kwaliteit
Wat willen we bereiken?	Realisatie lopende projecten Personeel en Organisatie
Wat willen we ervoor doen?	P&O ziet zich gesteld voor deelname aan en/of verantwoordelijkheid voor de realisatie van veel (lopende) projecten. Door elkaar te informeren en te blijven bevragen over mogelijkheden, door duidelijke rol- en taakverdelingen en overlegstructuren met elkaar te organiseren wordt invulling gegeven aan lopende projecten.
Wat is inmiddels gerealiseerd?	De aanbesteding van de nieuwe Arbodienst is tijdig afgerond. De nieuwe aanbieder introduceert een nieuwe werkwijze gericht op preventie. Het onboardingsproces is opgetekend. Er waren al korte leerlijnen beschikbaar op de Duo-academie. Door deze te clusteren, krijgen nieuwe medewerkers in één oogopslag zicht op introductiefilmpjes over uiteenlopende onderwerpen. Het project onderhoud functies HR21 is afgerond en de uitkomsten zijn gedeeld. Er zijn een aantal zienswijzes ingediend op die uitkomsten. Deze zijn nog in behandeling.
Wat moet nog gerealiseerd worden?	In het kader van de organisatieontwikkeling van Duo+ zal het team P&O betrokken zijn bij de implementatie van strategische personeelsplanning en de mogelijke nieuwe organisatie-inrichting.

4 *Kapstok 1: actualisatie en realisatie personeelsbeleid*

Speerpunt	Kwaliteit
Wat willen we bereiken?	Geactualiseerd en geharmoniseerd personeelsbeleid
Wat willen we ervoor doen?	In april 2025 is ingestemd met de uitwerking van de actualisatie van het P&O beleid langs drie gezamenlijke beleidskapstokken voor alle DUO-organisaties. De start ervan heeft geresulteerd in de uitwerking van concrete beleidsonderwerpen.
Wat is inmiddels gerealiseerd?	In 2025 zijn er drie kapstokken als kader voor de beleidsstukken aangedragen: Duurzame inzetbaarheid (denk aan vitaliteitsbeleid of agressieprotocol), Integriteit (gedragscode, screening) en Arbeidsmarkt (onboarding, strategisch personeelsplanning). Vanuit deze basis zijn diverse beleidsstukken geschreven en is er een voorgenomen besluit genomen door het bestuur op de beleidskader voor Duurzame Inzetbaarheid, Arbobeleid en Vitaliteitsbeleid. Ze zorgen ervoor dat medewerkers en leidinggevenden in de vier organisaties onder dezelfde afspraken werken en dat duidelijk is wie waarvoor verantwoordelijk is. Tevens zijn ook de eerste stappen gezet voor beleid ten aanzien van Opleidingen, Veilige Publieke Taak en VOG. Hiermee worden belangrijke mijlpalen gerealiseerd: vernieuwd geharmoniseerd beleid voor vier DUO-organisaties. Het gevolgde proces waarbij alle organisaties zijn betrokken, is goed ontvangen. Alle stakeholders hebben de gevraagde inspanningen kunnen leveren. De twee verschillende afstudeeronderzoeken zijn afgerond. Één richt zich op de gevolgen van vergrijzing. De uitkomsten worden meegenomen in het kader van strategische personeelsplanning. Het ander onderzoek is gericht op de mate van toepasbaarheid van de huidige gesprekscyclus en de adviezen worden nader geanalyseerd.
Wat moet nog gerealiseerd worden?	In 2026 zal nadere inzet en uitwerking van de actualisatie van het P&O beleid langs gezamenlijke beleidskapstokken voor alle DUO-organisaties verder vorm gegeven worden.

5 *Opleiden en ontwikkelen*

Speerpunt	Kwaliteit
Wat willen we bereiken?	Opleiden en ontwikkelen van medewerkers leidt tot flexibiliteit en wendbaarheid
Wat willen we ervoor doen?	De wereld om ons heen verandert snel. Het is belangrijk om onze organisatie daar goed op voor te bereiden. Medewerkers moeten daarop getraind en opgeleid worden. De mogelijkheid om met vallen en opstaan te mogen ontwikkelen, bindt medewerkers aan de organisatie. We geven medewerkers kansen. We bereiken hier mee dat zich voor een langere periode willen verbinden aan onze organisaties.
Wat is inmiddels gerealiseerd?	In de organisatie is brede aandacht voor opleiden en ontwikkelen.
Wat moet nog gerealiseerd worden?	De onderwerpen Opleiding (verplichte scholing en ontwikkeling), Loopbaan & Mobiliteit en Levensfasebewust personeelsbeleid zullen nog worden uitgewerkt afhankelijk van de prioritering.

6 Integrale dienstverlening

Speerpunt	Kwaliteit
Wat willen we bereiken?	Integrale dienstverlening
Wat willen we ervoor doen?	In 2025 zal de verdere borging gerealiseerd zijn. Dit als uitvloeisel van eerdere investeringen die gedaan zijn met betrekking tot het OGON's en het integraal werken van medewerkers. Essentieel hierin is het (nog) meer tactisch sturen op resultaat en de verbinding met de opdrachtgevers.
Wat is inmiddels gerealiseerd?	De integraliteit en verbetering in het opdrachtgeverschap en opdrachtnemerschap zijn verder opgepakt door meer structuur aan te brengen in de OGON overleggen en heldere afspraken te maken. Daarnaast is geïnvesteerd in de onderlinge verbinding tussen opdrachtgevers en opdrachtnemer door heidagen te organiseren. Hier is onder meer besproken hoe de samenwerking verbeterd kan worden.
Wat moet nog gerealiseerd worden?	De komende periode wordt gekeken naar het gehele besluitvormingsproces waardoor er duidelijkheid komt en de dienstverlening verbeterd wordt. Daarnaast vindt de komende periode een vervolg op de heidagen plaats om de samenwerking en de processen in het opdrachtgeverschap en opdrachtnemerschap te verbeteren. De integraliteit en de samenwerking komen in een nog te vormen opdracht van het bestuur aan de gemeentesecretarissen terug.

7 Versterking Werving & Selectie

Speerpunt	Kwaliteit
Wat willen we bereiken?	Versterkte dienstverlening op Werving & Selectie
Wat willen we ervoor doen?	De DUO-organisaties hebben een eigen werving en selectieplatform (ATS systeem). Dit platform is gekoppeld aan een werken-voor-website. De werving van kandidaten krijgt hiermee een professionele uitstraling. De invoering van het ATS-systeem biedt diverse mogelijkheden. Daardoor zijn de administratieve werkzaamheden toegenomen. Door de hiervoor beschikbaar gestelde capaciteit te vullen met een junior recruiter, professionalisering we het werven en selecteren steeds meer.
Wat is inmiddels gerealiseerd?	Specifiek voor de campagne rond de werving van medewerkers voor VTH is gebruik gemaakt van foto's van onze collega's. Daarmee krijgt de afdeling een gezicht. Een beperkt aantal foto's worden ook gebruikt voor andere vacatures. We werken in de vacatureteksten met gestandaardiseerde tekstblokken, aangevuld met specifiek uit te vragen kennis en kwaliteiten, met uiteraard ruimte voor het individueel profileren van de DUO-werkgevers. Met communicatie wordt gekeken naar genderneutrale teksten. De gestelde capaciteit is aangevuld met een junior recruiter. Deze houdt zich onder andere bezig met het zoeken naar kandidaten door middel van searching en sourcing. We adviseren daarbij over de manier waarop kandidaten met de gewenste kwaliteiten het beste kunnen worden gevonden. We houden hierbij steeds oog voor de wensen en behoeften van de gemeentelijke organisaties.
Wat moet nog gerealiseerd worden?	Er is beperkt beeldmateriaal beschikbaar. Door foto's van het werk van de DUO-gemeenten, testimonials, filmpjes etc. toe te voegen aan campagnes, krijgen werkzoekenden een steeds beter beeld van de DUO-organisaties. Onderzoek moet uitwijzen of en hoe dat verder uitgebreid kan worden. De implementatie van het nieuwe HRM-systeem biedt kansen om de processen bij het werven nog verder te professionaliseren.

8 Vervanging huidige HRM-systeem

Speerpunt	Kwaliteit
Wat willen we bereiken?	Vervanging huidige HRM-systeem voor een nieuw HRM-systeem
Wat willen we ervoor doen?	In 2025 is gebleken dat de migratie van het bestaande systeem door geconstateerde onvolkomenheden voorlopig uitgesteld en later stopgezet werd. Daarom is ingezet op een nieuw HRM-systeem die kan voldoen aan de kwaliteitseisen en de ontwikkelingen die nodig zijn voor innovatief HRM-systeem.
Wat is inmiddels gerealiseerd?	Deze situatie heeft ertoe geleid dat samen met de input van de DUO-gemeenten er op een korte een nieuw HRM-systeem is geïmplementeerd. Met de komst van een zeer ervaren externe projectleider en de juiste ondersteuning van de salarisadministratie, financieel adviseurs en het team informatie en automatisering waren we in de gelegenheid om een voortvarende start te maken, zijn belangrijke workflows ingericht en heeft de eerste salarisbetaling heeft zonder problemen plaatsgevonden.
Wat moet nog gerealiseerd worden?	De verdere inrichting van een aantal workflows in de eerste helft van 2026.

4.2.1 Wat heeft het gekost?

Programma Bedrijfsvoering (bedrag x € 1.000)	rekening 2024	begroot 2025	wijziging 2025	begroot na wijzigingen 2025	rekening 2025	resultaat 2025
Structurele lasten	-19.323	-20.391	124	-20.267	-20.596	-329
Structurele baten	20.171	20.391	-174	20.217	20.303	86
Toevoegingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
Saldo Structureel	848	-	-50	-50	-293	-243
Incidentele lasten	-323	-	-320	-320	-412	-92
Incidentele baten	262	-	-	-	-	-
Toevoegingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan reserves	61	-	370	370	370	-
Saldo Incidenteel	-	-	50	50	-42	-92
Saldo	848	-	-	-	-335	-335

Toelichting structureel hogere lasten (-/- € 329K)

De hogere lasten zijn voornamelijk ontstaan door:

- Middelen voor de vaststellingsovereenkomsten (-/-€ 96K).
- De hoger dan verwachte bovenwettelijke verlofspaarregeling. Medewerkers weten dit steeds vaker te vinden en sparen het Individueel Keuzebudget (IKB) en zetten dit vervolgens om in verlof en voegen dit toe aan het verlofsparen. Dit om met deze regeling eerder te kunnen stoppen met werken (-/- € 45K).
- Hogere lasten voor ziekte die gecompenseerd worden door hogere baten van het UWV (-/- € 50K).
- De functie van Ambtelijk Secretaris Medezeggenschap is niet ingevuld waardoor door externe inhuur een overschrijding is ontstaan van (-/- € 40K).
- Het vormgeven van een breed geharmoniseerd beleid door diverse beleidsstukken, zoals duurzame inzetbaarheid en arbo & vitaliteit op te stellen. Getracht is deze kosten op te vangen binnen de bestaande begroting echter dit is niet volledig gelukt (-/- € 98K).

Toelichting structureel hogere baten (€ 86K)

De hogere baten zijn voornamelijk ontstaan door:

- Hogere baten door een hogere vergoeding van het UWV (€ 50K) .
- Een vergoeding voor specifiek maatwerk voor de DUO-gemeente Diemen (€ 36K).

Toelichting op de incidentele lasten (-/- € 92K)

De overschrijding is nagenoeg volledig te verklaren door, de noodzakelijke inhaalslag die gemaakt is bij het opstellen van het P&O beleid. Bij de besluitvorming is aangegeven dat de benodigde kosten getracht worden op te vangen binnen het programma Bedrijfsvoering. Dit is echter niet gelukt en reeds gemeld bij het bestuur van Duo+.

Toelichting incidentele baten en lasten en reserve

Vanuit de reserve Bedrijfsvoering is € 50K ingezet voor de beleidsstukken P&O, € 150K voor IHOO, € 50K ziektevervanging teamleider, € 20K Duo-academie en € 100K doorontwikkeling Bedrijfsvoering.

Investerings ICT (bedrag x € 1.000)	begroot 2025	wijziging 2025	begroot na wijzigingen 2025	rekening 2025	resultaat 2025
I&A - aanschaf computerapparatuur	298	-	298	132	166
I&A - aanschaf netwerkapparatuur	35	-	35	36	-1
I&A - aanschaf serverapparatuur	60	-	60	39	21
I&A - aanschaf randapparatuur	120	-	120	25	95
I&A - aanschaf telefoons	120	-	120	120	-
Saldo	633	-	633	352	281

Toelichting op de investeringen Bedrijfsvoering

Per saldo lagere investeringsuitgaven ICT (€ 281K). Dit omdat de feitelijke levensduur van apparatuur soms langer is dan de afschrijvingstermijn.

4.3 Programma Burger

Wat hebben we bereikt en wat hebben wij ervoor gedaan?

Speerpunten

In 2025 zijn onderstaande subdoelen bij de speerpunten kwaliteit, kwetsbaarheid en kosten opgenomen en toegelicht aan de hand van de 3W-vragen.

1 Producten en diensten burgerzaken

Speerpunten	Kwaliteit en Kwetsbaarheid
Wat willen we bereiken?	Digitalisering producten en diensten Burgerzaken
Wat willen we ervoor doen?	De doorontwikkeling van onze digitale dienstverlening wordt gecontinueerd in 2025. Inwoners vinden steeds beter de weg naar onze digitale dienstverlening en dit verder geoptimaliseerd. Een steeds groter percentage van de producten van Burgerzaken wordt door de inwoners via de website aangevraagd/ aangegeven en daarvan wordt een steeds groter deel zelfs zonder tussenkomst van een medewerker Burgerzaken verwerkt. Terwijl vooral wordt ingezet op de digitale dienstverlening, blijft juist ook aandacht voor degenen die hier geen gebruik van willen of kunnen maken. Verdere doorontwikkeling van de digitale dienstverlening helpt ook bij het -binnen de beschikbare capaciteit bij Burgerzaken- kunnen opvangen van de reisdocumentenpiek waar wij vanaf 2024 mee te maken hebben. Basis voor onze dienstverlening in de volle breedte van producten en diensten die wij leveren, is de visie op dienstverlening van de gemeenten Ouder-Amstel en Uithoorn.
Wat is inmiddels gerealiseerd?	In het eerste kwartaal van 2025 is gestart met het online aanvragen van rijbewijzen, zodat inwoners van Ouder-Amstel en Uithoorn niet meer naar het gemeentehuis hoeven te komen. Dit vereenvoudigt de dienstverlening. Ook is de softwareapplicatie van Burgerzaken verder doorontwikkeld, wat leidt tot efficiëntere interne processen, een veilige gegevensuitwisseling en een verbeterde kwaliteit van de Basisregistratie Personen (BRP). Dit alles draagt bij aan een verbeterde klantreis voor de inwoners.
Wat moet nog worden gerealiseerd?	Gedurende 2025 wordt de softwareapplicatie van Burgerzaken verder doorontwikkeld. In verband met de tussentijdse Tweede Kamerverkiezing in oktober is de doorontwikkeling bij Burgerzaken afhankelijk van de beschikbare capaciteit binnen het team naast de organisatie van de verkiezingen.

2 Kwaliteit basisadministraties verbeteren

Speerpunten	Kwaliteit en Kwetsbaarheid
Wat willen we bereiken?	Kwaliteit van basisadministraties verbeteren
Wat willen we ervoor doen?	De kwaliteit van persoons- en adresgegevens is én wordt steeds belangrijker, mede door de uitbreiding van mogelijkheden van regie op eigen gegevens door inwoners. Waar mogelijk zoekt Burgerzaken aansluiting bij landelijke initiatieven en worden de mogelijkheden van de huidige applicatie uitgebreid. Burgerzaken zorgt er ook in 2025 voor dat ze over zoveel mogelijk middelen beschikt om op deze nieuwe situatie in te spelen en het hoge niveau van dienstverlening te handhaven. In samenwerking met interne afdelingen en landelijke partijen wordt de aandacht voor adreskwaliteit geïntensiveerd. Na de pilot van 2024 op het gebied van interne samenwerking op adreskwaliteit, wordt deze samenwerking geëvalueerd op de resultaten hiervan: verbetering van de adreskwaliteit en meer inzicht krijgen in mogelijke strafbare- of ondermijnende activiteiten.
Wat is inmiddels gerealiseerd?	Eind april is bij team Burgerzaken en KCC een coördinator Woonfraude voor de gemeente Uithoorn gestart. Samen met het team OOV/ Ondernijning van de gemeente Uithoorn richten we ons op de doorontwikkeling van de (integrale) aanpak van woon- en adresfraude.
Wat moet nog gerealiseerd worden?	In de tweede helft van 2025 wordt de aanpak van woon- en adresfraude voor -in ieder geval de gemeente Uithoorn- geborgd in uitvoeringsplannen. Intensivering van (integrale) adresonderzoeken zal moeten leiden tot een verbeterde adreskwaliteit en inzicht in mogelijke strafbare- of ondermijnende activiteiten.

3 Wettelijke verplichtingen

Speerpunten	Kwaliteit en Kwetsbaarheid
Wat willen we bereiken?	Verkiezingen organiseren volgens de wettelijke verplichtingen
Wat willen we ervoor doen?	In oktober 2025 zijn (vervroegde) verkiezingen voor de Tweede Kamer. De volgende Gemeenteraadsverkiezingen zijn in 2026.
Wat is er inmiddels gerealiseerd?	Op 29 oktober vond de vervroegde Tweede Kamerverkiezing plaats. De verkiezingen zijn succesvol georganiseerd volgens de wettelijke verplichtingen. Tegelijkertijd is gestart met de voorbereiding op de gemeenteraadsverkiezing van 18 maart 2026 conform de wensen van de gemeenten.
Wat moet nog gerealiseerd worden?	In 2026 zijn de gemeenteraadsverkiezing en die dienen conform de wettelijke verplichtingen georganiseerd te worden.

4 Het Klant contact centrum (KCC)

Speerpunten	Kwaliteit en Kwetsbaarheid
Wat willen we bereiken?	Doorontwikkeling van het Klant Contact Centrum
Wat willen we ervoor doen?	De doorontwikkeling van het KCC, als eerste aanspreekpunt van de organisaties, vindt haar doorgang. Het KCC wordt steeds meer het voorportaal voor alle klantcontacten via de verschillende kanalen. Het KCC levert producten en diensten, en beantwoordt vragen in het 1e lijn klantcontact. Ze ontwikkelt de online dienstverlening steeds verder onder meer op basis van de gemeentelijke visies op dienstverlening. Met de digitalisering blijft het KCC oog houden voor de integraliteit van de dienstverlening, waar heldere informatievoorziening en volledige vraagbeantwoording de norm zijn. Het KCC wil borgen dat de investeringen in digitale dienstverlening zorgen voor een éénduidige voorkant voor de gemeentelijke dienstverlening en tegelijkertijd ruimte behouden voor passend maatwerk. Meting van de klanttevredenheid wordt waar mogelijk ingezet om een continue verbetering van de dienstverlening te kunnen blijven monitoren.
Wat is er inmiddels gerealiseerd?	<p>In het eerste kwartaal van 2025 is een nieuwe applicatie technisch ingericht, waarmee het voor het KCC eenvoudiger wordt om informatie snel op te zoeken. Dit stelt medewerkers in staat om inwoners sneller en effectiever te woord te staan en hen van de juiste informatie te voorzien. Naast de rol van 'kennisbank', biedt de applicatie de mogelijkheid om klantcontacten te registreren. Dit maakt het mogelijk om inzicht te krijgen in de onderwerpen waarover inwoners bellen en de voortgang van hun vragen te volgen, wat bijdraagt aan een efficiëntere en meer gerichte dienstverlening. In het tweede kwartaal is een nieuwe telefooncentrale voor het KCC opgeleverd.</p> <p>In het derde kwartaal van 2025 is een klanttevredenheidsonderzoek uitgevoerd voor het proces van aanvragen reisdocumenten. De respons viel tegen en de resultaten bieden daarom onvoldoende inzicht in de klanttevredenheid en handvaten om de processen aan te passen.</p> <p>In het vierde kwartaal van 2025 is een onderzoek naar de telefonische dienstverlening uitgevoerd.</p>
Wat moet nog gerealiseerd worden?	De resultaten van het onderzoek naar de telefonische dienstverlening worden in het eerste kwartaal 2026 verwacht. De uitkomsten worden geanalyseerd om de interne telefonische bereikbaarheid van medewerkers en teams daar waar nodig aan te passen en te verbeteren.

5 Het sociaal domein

Speerpunten	Kwaliteit en Kosten
Wat willen we bereiken?	In 2025 wordt binnen het Sociaal Domein breed gemeente overstijgend gewerk
Wat willen we ervoor doen?	In 2025 wordt in nagenoeg het gehele Sociale Domein gemeente overstijgend gewerkt. Er is een overzicht van de beleidsverschillen tussen de beide gemeenten in kaart gebracht. De beleidsharmonisatie is in voorgaande jaren nog niet op alle onderdelen haalbaar gebleken. De consequenties hiervan en mogelijke vervolgspraken volgen via het OGON.
Wat is er inmiddels gerealiseerd?	Er is grotendeels geharmoniseerd.
Wat moet nog gerealiseerd worden?	Een aantal beleidsregels bijvoorbeeld voor bijzondere bijstand worden dit jaar aangepast en geharmoniseerd. Het streven is om op 1 januari 2026 te werken met een geharmoniseerd beleid voor beide DUO-gemeenten. Met ingang van 1 januari 2026 geldt er een nieuw geharmoniseerd beleid op het gebied van de bijzondere bijstand. Het enige verschil zit in de inkomensgrens die gehanteerd wordt 120% voor Ouder-Amstel en 130% voor Uithoorn. De minimaregeling (bijvoorbeeld het declaratiefonds computerregelingen) moeten in 2026 verder bekeken worden.

6 Kwaliteit brede toegang sociaal domein

Speerpunt	Kwaliteit
Wat willen we bereiken?	In 2025 is er sprake van een goedlopende Brede Toegang Sociaal Domein
Wat willen we ervoor doen?	In 2024 is een start gemaakt met het implementeren van de brede uitvraag. Door de juiste vragen te stellen en signalen op te pakken wordt de hulp/ondersteuningsvraag van de inwoner achterhaald en wordt besloten welke deskundigheid ingezet wordt. Het resultaat van dit traject moet leiden tot een verbetering van de toegang, waarin gemeenten, cliënten en maatschappelijke partners samenwerken. Sociaal Domein breed wordt ingezet op de doorontwikkeling van de methodiek brede uitvraag. Voor (een groot deel van) de PW groep is het een nieuw instrument. De uitgangspunten van de brede uitvraag (dienstverleningsvisie) zijn vastgesteld in een projectplan. De doorontwikkeling van deze werkwijze wordt gemonitord. Duo+ gemeenten hebben een visie ontwikkeld op de digitalisering van de dienstverlening binnen het Sociaal Domein. Hierin is aandacht voor de digitalisering voor zowel de externe dienstverlening (digitalisering van de informatiedeling en -uitwisseling met burgers) als interne dienstverlening (digitalisering van bedrijfsprocessen). Denk aan e-dienstverlening/burgerportaal/ snelbalie en ook aan betere afstemming en koppelingen tussen bedrijfsapplicaties. Dit plan zal in samenwerking met Sociaal Domein Duo+ definitief worden gemaakt inclusief een planning voor de uitvoering in 2025. Dit zal het meeste effect hebben op regelluw werken.
Wat is inmiddels gerealiseerd?	De implementatie van de doorbraakmethode is deels gerealiseerd en voor de doorontwikkeling is een doorbraakteam samen gesteld. Digitalisering voor de meest gebruikte aanvraagformulieren voor Participatiewet (PW) is gerealiseerd.
Wat moet nog gerealiseerd worden?	Digitalisering waaronder het project Persoonlijk Plan Inburgering en Participatie (PIP) wordt verder opgepakt. Het PIP is een plan dat wordt opgesteld voor mensen die in Nederland moeten inburgeren. Het plan beschrijft hoe iemand aan de inburgeringsplicht zal voldoen en bevat afspraken over leerroutes, looptijd, en andere belangrijke zaken zoals kinderopvang. De doorbraakmethode is deels geïmplementeerd, er is een projectplan opgesteld, er is geoefend met casuïstiek en vanuit het doorbraakbudget zijn de eerste doorbraken gerealiseerd.

7 Data gedreven sturen

Speerpunt	Kwaliteit
Wat willen we bereiken?	In 2025 wordt het Sociaal Domein data gedreven gestuurd
Wat willen we ervoor doen?	Het programma Datagedreven Sturen & Werken heeft in 2023 een aantal experimenten afgerond zoals: Bestaanszekerheid onderzoek, inrichtingsdocument Nieuwe wet Inburgering, promotie voor het gebruik van het WMO-voorspelmodel en de doorontwikkeling Specialistische Jeugdhulp (SJH). Daarnaast is met groot succes de opleiding "Data in je bedrijfsproces gebruiken" aan de beleidsadviseurs van het Sociaal Domein gegeven. In 2025 lopen de experimenten Veiligheid, Bestaanszekerheid en kosten inzicht SJH door vanuit 2024. Ook de opleiding gaat weer gegeven worden maar nu aan adviseurs van het Ruimtelijk domein. Daarnaast loopt de inventarisatie voor de nieuwe experimenten in 2025 nog door vanuit 2024. Hier zullen 2-3 nieuwe experimenten gekozen worden na de inventarisatie voor de thema's: Dienstverlening, Bedrijfsvoering, Veiligheid en Ruimte. De activiteiten zullen in dezelfde lijn en grote worden doorgetrokken naar 2025.
Wat is inmiddels gerealiseerd?	Het Wet maatschappelijke ondersteuning (WMO)-voorspelmodel wordt gebruikt. Data gestuurd werken SJH is gerealiseerd en wordt gebruikt om prognoses te kunnen maken op de budgetten.
Wat moet nog gerealiseerd worden?	Het dashboard WMO is ontwikkeld en in gebruik genomen, maar moet nog verder geoptimaliseerd worden. Wij verwachten in 2026 het volledig in gebruik te gaan nemen.

4.3.1 Wat heeft het gekost?

BURGER	rekening 2024	begroot 2025	wijziging 2025	begroot na wijzigingen 2025	rekening 2025	resultaat 2025
<i>(bedrag x € 1.000)</i>						
Structurele lasten	-8.319	-7.314	-2.252	-9.566	-9.846	-280
Structurele baten	8.005	7.314	2.252	9.566	9.876	310
Toevoegingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
Saldo Structureel	-314	-	-	-	29	29
Incidentele lasten	-328	-	-161	-161	-161	-
Incidentele baten	328	-	-	-	-	-
Toevoegingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan reserves	-	-	161	161	161	-
Saldo Incidenteel	-	-	-	-	-	-
Saldo	-314	-	-	-	29	29

Toelichting structureel hogere lasten (-/- € 280K):

De per saldo hogere lasten zijn voornamelijk ontstaan door:

- Hogere lasten voor specifiek maatwerk die pas later in het jaar zijn vastgesteld (-/- € 248K). Zie tevens de baten hieronder.
- Hogere lasten voor verlofsparen (-/- € 38K). Vanaf 2022 is in de CAO bepaald, dat medewerkers bovenwettelijke vakantie-uren mogen sparen, hier is in de begroting rekening meegehouden voor een bedrag van € 30K. De populariteit om van deze regeling gebruik te maken is groeiend.
- Hogere lasten in verband met een hoog ziekteverzuim met langdurige ziekte en een aantal zwangerschappen (-/- € 81K). De verwachting is dat dit een mogelijke overschrijding geeft ten opzichte van de eerder beschikbaar gestelde middelen.
- Lagere lasten team Data en Ondersteuning als gevolg van niet ingevulde vacatures (€ 87K).

Toelichting structureel hogere baten (€ 310K):

De hogere baten zijn voornamelijk ontstaan door:

- Hogere baten als gevolg van specifiek maatwerk dat pas later in het jaar beschikbaar is gesteld (€ 212K).

- Hogere baten UWV uitkering (€ 98K) . Dit als gevolg van een hoog ziekteverzuim mede als gevolg van langdurige ziekte en zwangerschapsverlof.

Toelichting incidentele baten en lasten en reserve

De incidentele lasten bestaan uit lasten voor de Brede uitvraag en de kosten voor de gedragswetenschapper. Deze kosten zijn vanuit het rekeningsresultaat 2024 overgeveeld naar 2025 en daar uitgegeven.

4.4 Programma Buurt

Wat hebben we bereikt en wat hebben wij ervoor gedaan?

Speerpunten

In de begroting 2025 zijn onderstaande subdoelen bij de speerpunten kwaliteit, kwetsbaarheid en kosten opgenomen en toegelicht aan de hand van de 3W-vragen.

1 Uitvoering van de vergunningverlening, toezicht en handhaving (VTH)-taken

Speerpunten	Kwaliteit, Kwetsbaarheid en Kosten
Wat willen we bereiken?	Een efficiëntere, effectievere, robuustere en kwalitatief betere uitvoering van VTH-taken
Wat willen we ervoor doen?	<ul style="list-style-type: none"> Accounthouders (nog) beter in positie brengen en daarmee efficiëntere sturing geven aan de werkprocessen binnen de clusters; binnen het cluster Juristen is een half jaar lang zonder accounthouder gewerkt. Dit is nu opgelost. Bij de boa's is met ingang van 1 februari geen accounthouder meer. Er is intern naar een oplossing gekeken, maar dat heeft nog niet geresulteerd in het gewenste resultaat. Bij team vergunningen Omgevingswet is er een accounthouder. Consequente sturing op de uitvoering van de werkplannen, onder andere door middel van tijdregistratie en verantwoording in het OGON; er is goed tijd geschreven in het tijdregistratiesysteem. Er strak gestuurd op de vastgestelde verdeelsleutel verhouding 48/52% voor Ouder-Amstel en Uithoorn. Continuïteit borgen op 1-pittersfuncties; dit blijft een kwetsbaar punt, maar met name op het gebied van beleid is het gelukt om meer betrokkenheid te krijgen van een tweede medewerker, zodat de kwetsbaarheid iets minder is. Inzichtelijk maken van de doorlooptijden; er is hard gewerkt aan de implementatie van RXMission. Dit zou in 2026 volledig moeten worden gerealiseerd. Daarmee komt er ook een goed inzicht in de doorlooptijden. Beschikkingen richting niveau B1 krijgen via training van de medewerkers; de wens is dit Duo+ breder op te pakken. Management informatie en bestuursinformatie structureren; zie bovenstaande opmerking over RXMission. Investeren in opleiding en persoonlijke ontwikkeling van medewerkers alsmede het consequent uitvoeren van de gesprekscyclus, waarbij er veel aandacht is voor de kwaliteit van de VTH producten en het niveau van dienstverlening; vanwege de omvang van het team is het team per 1 december 2025 gesplitst in twee teams. Daarmee moet meer ruimte komen voor het uitvoeren van de gesprekscyclus. Wel is in het opleidingsplan 2026 een aanzienlijk aantal opleiding en bijscholingen opgenomen voor de persoonlijke ontwikkeling van medewerkers. Het systeem RX Mission zodanig inrichten, dat het voor de medewerkers een goed werkend systeem wordt en voor het management de juiste managementinformatie produceert; de planning is dat RXMission in 2026 operationeel is. De verwachting is dat de grote omslag naar goede managementinformatie daarmee wordt grotendeels wordt gerealiseerd. Wel is de verwachting dat de doorontwikkeling van RXMission een soort groeimodel op gaat leveren qua managementinformatie. Investeren in realisatie van "de veilige publieke taak" bij VTH waarbij het stroomlijnen van informatie ten behoeve van het veilig uitvoeren van toezicht en handhaving een speerpunt is: Daar waar toezicht mogelijk risicovol was heeft overleg plaatsgevonden met OOV in het kader van ondermijning en mogelijke risico's bij het betreden van een pand.
Wat is inmiddels gerealiseerd?	<p>Er is voortgaand gewerkt aan het verbeteren van de uitvoering van de VTH-taken en de daarvoor benodigde randvoorwaarden. Er zijn een aantal ontwikkelingen te melden:</p> <ul style="list-style-type: none"> Sinds half maart is een tijdelijk teamleider VTH ingehuurd als gevolg van het vertrek van de vorige teamleider. Sinds 1 december 2025 is team VTH gesplitst in team Handhaving en APV en Team Omgevingswet. Met ingang van 1 februari 2026 starten de twee nieuwe teamleiders voor beide teams. Er vindt regelmatig overleg plaats binnen het OGON om alle lopende zaken en verwachte ontwikkelingen door te nemen en voor zover het toekomstige ontwikkelingen betreft af te stemmen wat dit voor de benodigde fte's/capaciteit betekent in relatie tot de werkplannen. Dit is de basis voor het beter inzichtelijk maken van de managementinformatie, over de werkvoorraad en dienstverlening. Hier is voor de clusters juristen, vergunningverleners en toezichthouders een start gemaakt.
Wat moet nog gerealiseerd worden?	<p>Ondanks eerdere inspanningen wordt nog steeds een aanzienlijk deel van de formatie op inhuurbasis ingevuld. Het is ondertussen gelukt het percentage echte inhuur van bijna 40% te verlagen naar 24%. Daarnaast is er nog een vijftal medewerkers (12%) die op detavast basis worden ingehuurd en die in de loop van 2026 naar verwachting in vaste dienst van Duo+ zullen treden.</p>

2 Beheer en Dagelijks Onderhoud

Speerpunten	Kwaliteit en Kwetsbaarheid
Wat willen we bereiken?	Effectieve aansturing teams Dagelijks Onderhoud en Inrichting en Beheer in verband met de groei van DUO-gemeenten
Wat willen we ervoor doen?	In overleg met beide opdrachtgevers gesprekken voeren om het Domein Energie inkoop en startgesprekken om Water/bodem sturing beter te positioneren binnen de organisaties.
Wat is er inmiddels gerealiseerd?	<p>In 2025 is de Europese aanbesteding voor het leveren van energie (gas en elektra) succesvol afgerond en is het contract op 1-1-2026 ingegaan. Daarnaast hebben we de energie volumes voor 2027 100% en voor 2028 25% gunstig kunnen fixeren. Er heeft een inventarisatie plaatsgevonden welke energiemeters slim uitgevoerd kunnen gaan worden. De uitvoering hiervan is in het vierde kwartaal 2025 gestart en zal verder in 2026 vervolg krijgen. Daarnaast is het energiemonitoring systeem met meerdere objecten uitgebreid wat de monitoring van de asset vastgoed ten goede komt. Voor wat betreft de energie contracters zijn de beschikbare portals geactualiseerd. Hierdoor zijn de communicatielijnen korter en sneller geworden. De energiebudgetten worden maandelijks gemonitord op uitputting en daar waar nodig bijgestuurd middels de bekende rapportages.</p> <p>Voor het Domein bodem is in samenspraak met opdrachtgevers een maatwerkopdracht opgesteld, die voorstelt om een kwartiermaker Bodem tijdelijk aan te stellen. In 2026 wordt de maatwerkopdracht vastgesteld. Deze kwartiermaker zal aanbevelingen doen waar de taken t.a.v. Bodem binnen de organisaties belegd dienen te worden. Hierover zal in de loop van 2026 worden gerapporteerd.</p> <p>Vanuit de organisatieinrichting is er ook nagedacht over de positionering van het cluster Geografische informatie (GEO, team I&A). Er is gezamenlijk met het Team I&A gestart met een onderzoek naar de positionering van het cluster Geografische informatie (GEO, team I&A) in combinatie met Databeheer (team Inrichting & Beheer). De uitkomsten worden meegenomen in de gehele doorontwikkeling en is geen solitair gebeurtenis.</p> <p>Door omstandigheden (o.a. vertrek kwartiermaker, wisseligen binnen opdrachtgevers en onduidelijkheid van de opdracht) is de doorontwikkeling van Integraal Beheerplan Openbare Ruimte (IBOR) vertraagd. Dit proces wordt in het eerste kwartaal 2026 opnieuw opgestart.</p> <p>Binnen de huidige formatie van het team Inrichting & Beheer zijn er een tweetal vacatures ingevuld met vaste fte, en zijn er nog vier openstaande vacatures die door middel van inhuur ingevuld worden.</p>
Wat moet nog gerealiseerd worden?	De feitelijke vaste invulling van formatie van bestaande vacatures blijft onderwerp van aandacht.

3 BPM vrijstelling voor ondernemers

Speerpunten	Kwaliteit en Kwetsbaarheid
Wat willen we bereiken?	Afschaffing BPM vrijstelling voor ondernemers
Wat willen we ervoor doen?	Hierdoor kan er bij vervanging van bestaande voertuigen mogelijk een negatief financieel effect ontstaan in de komende jaren vanaf 2026.
Wat is er inmiddels gerealiseerd?	In 2025 heeft dit effect zich niet voorgedaan omdat de bestaande leaseauto's nog niet aan vervanging toe zijn.
Wat moet nog gerealiseerd worden?	Geen actie, faseert zichzelf uit.

4.4.1 Wat heeft het gekost?

BUURT	rekening 2024	begroot 2025	wijziging 2025	begroot na wijzigingen 2025	rekening 2025	resultaat 2025
<i>(bedrag x € 1.000)</i>						
Structurele lasten	-11.286	-11.366	-781	-12.147	-12.383	-236
Structurele baten	11.779	11.366	721	12.087	12.271	184
Toevoegingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
Saldo Structureel	493	-	-60	-60	-112	-52
Incidentele lasten	-	-	-255	-255	-255	-
Incidentele baten	-	-	30	30	65	35
Toevoegingen aan reserves	-130	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan reserves	-	-	285	285	285	-
Saldo reserves	-130	-	60	60	95	35
Saldo	363	-	-	-	-17	-17

Toelichting structureel hogere lasten (-/- €237K):

De hogere lasten zijn voornamelijk veroorzaakt door:

- In de tweede helft van 2025 is in samenspraak met de opdrachtgevers een externe projectleider aangesteld die de begeleiding heeft gedaan rondom afvalverwerking, en de uiteindelijke toetreding tot Cyclys NV (-/- € 92K).
- Er is later in het jaar specifiek maatwerk (-/- € 87K) afgesloten voor de DUO-gemeente Ouder-Amstel (zie tevens de baten).
- Er is een vaststellingsovereenkomst gesloten (-/- € 18K).
- Er heeft een herplaatsing plaatsgevonden binnen de afdeling Buurt hiervoor is -/- € 10K structureel nodig. Dit is afgestemd in het OGON. Met deze herplaatsing kan voorkomen worden dat de medewerker ziek blijft en langdurig ingezet kan worden.
- Daarnaast is nog een onderzoek uitgevoerd binnen het team Vergunningen Toezicht en Handhaving (-/- € 30K) waarvan getracht werd deze op te vangen binnen de bestaande budgetten. Dit is afgestemd in het OGON.

Toelichting structureel hogere baten (€ 103K):

De hogere baten zijn voornamelijk veroorzaakt door:

- Hogere baten (€ 87K) als gevolg van specifiek maatwerk dat later in het jaar is afgesloten.
- Hogere baten (€ 15K) als gevolg van een hogere uitkering van het UWV als gevolg van langdurige ziekte en zwangerschap.

Toelichting incidentele baten en lasten

Betreft hogere baten (€ 35K) als gevolg van de verkoop van een tractiemiddel.

Investeringen tractie (bedrag x € 1.000)	begroot 2025	wijziging 2025	begroot na wijzigingen 2025	rekening 2025	resultaat 2025
Aanschaf tractie	-	115	115	136	-21
Saldo	-	115	115	136	-21

Investeringen

De aanschaf voor tractie is overschreden met € 21K. Tegenover deze overschrijding staat een baat vanwege de verkoop van de reeds afgeschreven tractie (€ 35K).

4.5 Onvoorzien

Onvoorzien

ONVOORZIENE MIDDELEN	rekening 2024	begroot 2025	wijziging 2025	begroot na wijzigingen 2025	rekening 2025	resultaat 2025
<i>(bedrag x € 1.000)</i>						
Onvoorzien middelen	-	-1	-	-1	-	1
Saldo	-	-1	-	-1	-	1

Er is geen aanspraak gemaakt op de post onvoorzien.

Bijdrage van de DUO-gemeenten

Duo+ krijgt een specifieke bijdrage van de DUO-gemeenten die gekoppeld is aan de programma's. In 2025 had Duo+ daarnaast de beschikking over algemene dekkingsmiddelen in de vorm van rentebaten over het schatkistsaldo (€ 76K).

5 Jaarverslag paragrafen

5.1 Openbaarheidsparagraaf

Algemeen

De Wet open overheid (Woo) is op 1 mei 2022 in werking getreden en beoogt een meer transparante overheid. Sindsdien vervangt de Woo de voorheen geldende Wet openbaarheid van bestuur (Wob).

Passieve openbaarmaking

In 2025 heeft Duo+ geen Woo-verzoeken ontvangen. Wel heeft Duo+ voor de DUO-gemeenten diverse verzoeken afgehandeld. Dit wordt gerapporteerd in de P&C-stukken van de betreffende DUO-gemeenten.

Actieve openbaarmaking

Duo+ is een uitvoeringsorganisatie en voert op basis van dienstverleningsovereenkomsten de opdrachten uit voor de DUO-gemeenten. De DUO-gemeenten communiceren hierover actief via openbare bekendmaking in hun eigen Planning & Control (P&C)-documenten en/of overige communicatiekanalen.

Informatiehuishouding op orde

Voor het programma Informatiehuishouding op Orde is het vanuit de bredere context noodzakelijk om de informatiehuishouding op orde te krijgen en te houden. Alle DUO-gemeenten zijn inmiddels aangehaakt bij het programma waarbij alle onderliggende projecten worden gezien als een gezamenlijke aangelegenheid. Het voorgaande is dan ook reden geweest om de aansturing van het programma en het opdrachtgeverschap te beleggen binnen Duo+ en de Rijksbijdragen voor de Wet open overheid bij de drie gemeenten over te hevelen naar Duo+.

5.2 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.

5.2.1 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 Duo+ zijn er geen middelen en mogelijkheden beschikbaar om risico's af te dekken. Indien deze zich voordoen dan zal een beroep gedaan worden op de eigenaarsrol die de DUO-gemeenten vervullen.

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.

5.2.2 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 Categorie	Klasse (%)	Gemiddelde (%)	Impact Categorie	Klasse (x € 1.000)	Gemiddelde (x € 1.000)
zeer klein	0 - 10	5	zeer klein		
klein	10 - 30	20	klein	0 - 100	50
gemiddeld	30 - 50	40	gemiddeld	100 - 250	175
groot	50 - 70	60	groot	250 - 500	375
zeer groot	70 - 90	80	zeer groot	500 - 1.000	750
enorm	>90		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 € 750K, ofwel € 450K. 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	De kans wordt gezien als gemiddeld. Als het risico zich voordoet is de impact zeer groot.	300
2	Extra inhuur kan noodzakelijk zijn in verband met moeilijk vervulbare vacatures.	zeer groot	groot	Gerichte (advertentie)aanpak. Er zijn inmiddels diverse acties ondernomen zoals een eigen Werken bij website en het beschikbaar stellen van middelen voor recruitment.	300
3	Op grond van ervaringscijfers kan er redelijkerwijs van uit gegaan worden dat Duo+ als risicodragers gemiddeld drie WW-besluiten/VSO-Besluiten per jaar neemt. Echter, de omvang van de besluiten hangt af van de verwachte uitstroom en verschilt per dossier.	gemiddeld	groot	Wanneer dit zich voordoet, zal per geval bekeken worden wat de kosten zijn en zal er een voorziening gevormd worden. Vanuit de ervaringscijfers van de afgelopen jaren is een inschatting gemaakt van het risico.	150
4	Toekomstige ontwikkelingen kunnen het nodig maken om nieuwe investeringen te doen, die nog niet in de begroting zijn opgenomen.	gemiddeld	gemiddeld	Indien het noodzakelijk is om innovaties door te voeren zullen afzonderlijke voorstellen gedaan worden.	pm
5	Gezien de leeftijdsopbouw van Duo+ neemt het risico toe dat niet iedereen tot aan zijn pensioen volledig instaat is om het werk uit te kunnen blijven voeren. Vanuit goed werkgeverschap zal het dan ook onvermijdelijk zijn om via maatwerk een generatieregeling toe te passen indien zich dit voordoet.	groot	gemiddeld	Begeleiding en mogelijke inzetbaarheid op andere functies DUO-organisatiebreed. Er zijn criteria van toepassing waaronder advies bedrijfsarts, belang organisatie, persoonlijk belang.	105
6	Het zogenaamde ravijnjaar is nog niet voorbij, maar de acute klap lijkt te zijn verplaatst of verzacht. Het oorspronkelijke 'ravijnjaar' 2026 is door de Voorjaarsnota 2025 deels gedempt, waardoor het risico is verschoven naar 2028.	groot	gemiddeld	In Duo+ heeft een onderzoek plaats gevonden naar beweegbare budgetten binnen de Duo+ begroting. De uitkomsten hiervan worden gedeeld met de DUO-gemeenten in het 1e halfjaar van 2026.	pm
7	De DUO-gemeente Ouder-Amstel verdubbelt vrijwel in aantal inwoners als gevolg van areaaluitbreiding in de komende 10 tot 15 jaar. De groei van dienstverlening leidt ook tot een toename van het aantal medewerkers en daarmee tot grotere teams. De gevolgen van deze ontwikkeling zijn nu nog niet financieel te onderbouwen, maar zullen geleidelijk gaan optreden.	groot	gemiddeld	Het is essentieel dat Duo+ actief kan deelnemen aan relevante overleggen en geïnformeerd wordt over de voortgang. Deze groei zal de komende jaren worden voorbereid. De effecten van deze groei worden in de loop van 2026 concreter waardoor ook de impact op de dienstverlening en de begroting van Duo+ duidelijk wordt. De effecten zullen optreden in de loop van 2027 en verder.	pm

Nr.	Risico/Gebeurtenis	Kans	Impact	Beheersmaatregel	Risicoscore (x € 1.000)
8	Binnen de gemeente Ouder-Amstel wordt naar verwachting in 2026 extra opvang geboden voor statushouders. Dit heeft effect op de benodigde dienstverlening die hiervoor benodigd is vanuit Duo+. Denk hierbij aan inzet van medewerkers binnen het sociaal domein. De ontwikkelingen zijn nog in beweging, waardoor er nog geen volledig beeld is over het effect hiervan op de benodigde dienstverlening vanuit Duo+.	groot	gemiddeld	Niet alle gegevens zijn al bekend waardoor een financiële risicobepaling nog niet mogelijk is. Het is daarom essentieel dat Duo+ continu geïnformeerd wordt over deze ontwikkelingen. Zo kan de uitvoeringsorganisatie tijdig anticiperen en haar dienstverlening afstemmen op deze toekomstige situatie.	pm
9	Bij het aantreden van de nieuwe directeur bij Duo+ is een interne analyse opgesteld. Op basis hiervan is geïdentificeerd wat er goed gaat en waar de basis verder op orde gebracht kan worden. Belangrijke aandachtspunten hier zijn verbetering van het werkgeverschap naar de Duo+ collega's en verbeteren van de dienstverlening aan opdracht-gevers en inwoners.	n.v.t.	gemiddeld	Er is een plan voor de doorontwikkeling opgesteld en vastgesteld door het bestuur van Duo+. Uitvoering van dit plan moet ertoe leiden dat de geconstateerde verbeterpunten worden gerealiseerd.	pm
Totale risicoscore					855

De belangrijkste risico's leveren een risicoscore van ongeveer € 855K. Duo+ heeft geen weerstandvermogen dus als deze risico's zich voordoen, wordt een beroep gedaan op de DUO-gemeenten. De gemeenten dienen binnen de eigen begroting rekening te houden met deze risico's.

5.2.3 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 2024	Begroting 2025	
	Minste risico	Gemiddeld risico	Meeste risico		2025 primitief	Rekening 2025
Netto Schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen	< 90%	90% - 130%	> 130%	-2%	pm	3%
Solvabiliteitsratio	> 50%	20% - 50%	< 20%	24%	pm	-5%
Grondexploitatie	< 20%	20% - 35%	> 35%	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Structurele exploitatieruimte	> 0,6%	0% - 0,6%	0%	2%	pm	-1%
Belastingcapaciteit	< 95%	95% - 105%	> 105%	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

Netto Schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen

De netto schuld gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen 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. Er is voor gekozen om de netto schuldquote niet separaat te vermelden, omdat deze gelijk is aan bovengenoemde. Er is immers geen sprake van verstrekte leningen binnen Duo+.

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. Door het negatieve rekeningsresultaat is deze negatief.

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.

Onderlinge samenhang kengetallen

De solvabiliteitsratio is -5% wat betekent dat Duo+ geen buffer heeft met betrekking tot mogelijke risico's. De structurele exploitatieruimte van -1% biedt daarnaast geen ruimte om mogelijke nadelige effecten binnen de begroting op te vangen. Dit is inherent aan de manier waarop de gemeenschappelijke regeling is vormgegeven.

5.3 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 € 1.000.000) 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 2025 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

Duo+ leent geen financiële middelen. Vanuit de verslaggevingsregels is echter verplicht om onderstaande tabellen op te nemen om aan te tonen dat aan de gestelde normen is voldaan.

Model B Variabelen renterisiconorm (bedrag x € 1.000)		2025
1	Renteherzieningen	-
2	Betaalde aflossingen vaste schuld	-
3	Renterisico op vaste schuld (1+2)	-
4a	Begrotingstotaal	41.162
4b	Bij ministeriële regeling vastgesteld percentage	20%
4	Renterisiconorm	8.232
5a	Ruimte onder renterisiconorm (4-3)	8.232

Kasgeldlimiet (bedrag x € 1.000)				
Periode	1e kwartaal	2e kwartaal	3e kwartaal	4e kwartaal
1. Toegestane kasgeldlimiet				
Begrotingstotaal 2025	41.162	41.162	41.162	41.162
- in procenten van de grondslag	8,20%	8,20%	8,20%	8,20%
- in bedrag	3.375	3.375	3.375	3.375
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	241	241	241	241
Overige uitstaande gelden < 1 jaar	2.423	2.073	3.929	942
Totale omvang van de vlottende middelen	2.664	2.314	4.170	1.183
4. Toets kasgeldlimiet				
Totaal netto vlottende schuld (2-3)	-2.664	-2.314	-4.170	-1.183
Toegestane kasgeldlimiet (1)	3.375	3.375	3.375	3.375
Ruimte (+) / Overschrijding (-) = (1-4)	6.039	5.689	7.545	4.558

Externe ontwikkelingen

Doordat er geen externe financiering nodig is, zijn externe ontwikkelingen niet van toepassing geweest op de financiering en de rentekosten van Duo+. Wel is door de stijging van de rente een renteopbrengst ontstaan, deze is opgenomen onder de algemene dekkingsmiddelen.

5.4 Paragraaf Bedrijfsvoering

De paragraaf Bedrijfsvoering geeft inzicht in de stand van zaken en de beleidsvoornemens rond de bedrijfsvoering van Duo+. Omdat in het Programma Bedrijfsvoering al veel is opgenomen over de ontwikkelingen in de Bedrijfsvoering is de paragraaf beperkt.

5.4.1 Algemeen

5.4.1.1 Opleidingsplan

Het budget voor het opleidingsplan is in 2025 volledig uitgegeven en zelfs overschreden. Dit was al gemeld bij het bestuur in relatie tot management development traject van het management van Duo+ en ook vermeld in de 2e voortgangsrapportage Duo+ 2025.

5.4.1.2 Accountantscontroles

In de aanloop naar de controle op de jaarrekening controle 2025 heeft de accountant in oktober 2025 een interim controle gehouden. Deze controle is mede dankzij de goede voorbereidingen binnen Duo+ snel en soepel verlopen en geeft vertrouwen dat ook de uiteindelijke jaarrekening controle, even als voorgaande jaren, snel en efficiënt afgerond kan worden. Daarbij zal vanzelfsprekend rekening gehouden worden met de aanbevelingen die in de managementletter door de accountant gegeven zijn. De accountant gebruikt, evenals voorgaand jaar, voor het overgrote deel de (interne) controles die door de VIC zijn uitgevoerd. Ook worden bij Duo+ jaarlijks de frauderisico's in beeld gebracht en vastgesteld door het bestuur van Duo+ en zijn er beheersmaatregelen opgenomen.

5.4.1.3 Overgaan naar nieuw HRM-systeem

In 2025 is gebleken dat de migratie van het bestaande systeem door geconstateerde onvolkomenheden voorlopig uitgesteld en later stopgezet werd. Hierdoor ontstond de noodzaak om versneld een andere aanbieder van een HRM-systeem te vinden. Dit is gelukt en vervolgens is in een enorm tempo de implementatie gestart. Dit omdat 1 januari 2026 een fatale deadline was. Door heel veel inzet is het gelukt om deze deadline te halen. Dit betekent niet dat het nieuwe systeem al volledig gereed is maar wel dat de salarissen betaald konden worden en een aantal belangrijke workflows zijn ingericht. De verdere inrichting van het HRM-systeem zal in de eerste helft van 2026 plaatsvinden.

5.4.2 Stuurinformatie

5.4.2.1 Dashboard

Binnen de DUO-organisaties is een dashboard beschikbaar voor "geld" en "mens,". Via het onderdeel geld kan stuurinformatie opgevraagd worden t.a.v. de uitputting van de budgetten alsmede de kredieten, de omloop van de facturen en de openstaande posten van de debiteuren. Via "mens" kan informatie opgevraagd worden over onder meer de formatie en bezetting, het ziekteverzuim en de leeftijdsopbouw van de organisatie. Inmiddels zijn in het Dashboard onderdeel "Werk" de openstaande en afgehandelde zaken opgenomen.

5.4.2.2 Veiligheidsincidenten en datalekken

In 2025 zijn er voor de DUO-organisatie gezamenlijk 46 zogenoemde veiligheidsincidenten geregistreerd. Dit is een kleine toename ten opzichte van 2024. Toen waren dit er 44. Als in nader onderzoek van het veiligheidsincident geconstateerd wordt dat er persoonsgegevens mee gemoeid zijn en deze persoonsgegevens; (onterecht) niet meer beschikbaar zijn, niet correct zijn/onterecht verandert zijn of een breuk hebben gehad op de vertrouwelijkheid. Dan is het naast een veiligheidsincident tevens een datalek geworden. Ook worden betrokkenen geïnformeerd en volgt er een terugkoppeling aan de directie(s). Binnen de DUO-organisaties worden medewerkers gestimuleerd alert te zijn op vreemde zaken en altijd zaken bespreekbaar te maken zodat herhaling van fouten zoveel mogelijk kan worden voorkomen.

In 2025 zijn er voor Duo+ twaalf datalekken geweest, waarvan er zes zijn gemeld bij de Autoriteit Persoonsgegevens (AP). De gemeente Diemen kent acht registraties, waarvan er één ook betrekking had op Duo+ en waarbij vijf datalekken zijn gemeld bij de AP. De gemeente Ouder-Amstel kent vijf registraties, waarvan er vier ook betrekking hadden op Duo+. Drie datalekken zijn gemeld bij de Autoriteit Persoonsgegevens (AP). Tenslotte zijn er voor de gemeente Uithoorn tien registraties geweest waarvan er negen ook betrekking hadden op Duo+. Zes daarvan zijn gemeld bij de AP. De meldingen die bij het AP zijn gedaan hebben geen verdere gevolgen gehad voor Duo+, de DUO-gemeenten of de betrokkenen.

5.4.2.3 Facturen

Duo+ zet in op het binnen 30 dagen afhandelen van de facturen. In 2025 is de gemiddelde doorlooptijd (dgn.) voor het afhandelen van inkoopfacturen 18 dagen per maand geweest. In 2024 was dit 19 dagen. In 2025 zijn we gestart met het implementeren van e-facturatie voor inhuur die gekoppeld zijn aan de verplichtingennummers. In de beginfase zijn facturen daardoor minder snel betaald. Daarnaast hebben facturen soms een langere vanwege verkeerde factuurgegevens en discussies over het factuurbedrag waardoor deze niet binnen de afdelingstermijn zijn afgehandeld.

5.4.2.4 Generatiepactregeling

De generatiepactregeling heeft zich in 2025 één keer voorgedaan. Net als in 2024 is dit bij een medewerker binnen het team van het Dagelijks Onderhoud geweest. Het betreft een medewerker in de buitendienst, die onder begeleiding van de bedrijfsarts staat en waarbij er geen andere mogelijkheden zijn om de werkzaamheden volledig te blijven uitvoeren.

5.4.2.5 Ziekteverzuim

Het ziekteverzuim percentage heeft het hele jaar boven de norm van 5% gezeten. De oorzaak van deze uitval is heel uiteenlopend van aard. Net als in 2024 blijkt dat er met name in de hogere leeftijdscategorie vaker sprake is van ziekte. Dit heeft de aandacht van het management mede in relatie tot het eerder genoemde generatiepact regeling. Vanuit de doorontwikkeling wordt hier aandacht aanbesteed middels o.a. strategische personeelsplanning.

Het jaargemiddelde over 2025 is uitgekomen op 6,8% ten opzichte van o.v. 5,9% in 2024. Een aantal langdurige zieken zijn de oorzaken van dit percentage. Daarnaast is de uitval van teamleiders binnen Duo+ hoog geweest. Inmiddels is dit voor het overgrote deel weer opgelost (bijna alle teamleidersfuncties weer bezet met vast personeel). Het ziekteverzuim budget zoals vermeld in de 2e voortgangsrapportage Duo+ 2025 is daarom net als in eerdere jaren gedurende 2025 fors overschreden.

5.4.3 Bedrijfsvoeringstaken per team

5.4.3.1 Staf

Inkoop

In 2024 zijn er vijf mogelijke scenario's uitgewerkt voor de inkooporganisatie in DUO-verband. In 2025 is gebleken dat de twee gewenste voorkeursscenario's, eigen inkopers met flexibele schil van externe bureaus of eigen inkopers met flexibele schil van externe bureaus én Stichting RIJK, niet haalbaar waren. Er is besloten om de huidige inrichting met één eigen inkoop coördinator in Duo+ en de ondersteuning/samenwerking met Stichting Rijk voor de komende jaren te continueren. Afgesproken is dat Duo+ een onderzoek uitvoert naar de inrichting van een eigen inkooporganisatie.

Uitvoering en actualisatie van het informatieveiligheidsbeleid

Voor overheidsorganisaties geldt specifiek dat zij momenteel al moeten voldoen aan de Baseline Informatiebeveiliging Overheid (BIO). De nieuwe wetgeving (NIS2) stelt dat gemeenten vanuit een procesmethodiek wettelijk verplicht worden continue te werken aan het inzichtelijk maken van risico's op beveiligingsgebied. Doordat het kabinet heeft besloten dat de NIS2 van toepassing is voor de hele gemeentelijke organisatie, betekent dit er in 2025 ingezet is op een verdere verbreding om de verdere verbreding moet komen om de Informatieveiligheid in de gehele DUO-organisaties verder uit te rollen en te intensiveren. De BIA-onderzoeken zijn afgerond, het vervolg traject wordt nader besproken. Om te komen tot een volledig werkend Information Security Management System (ISMS) moet de scope formeel worden vastgesteld, moeten de beleidskaders en processen worden geactualiseerd en moeten de risicobeoordelingen, PDCA-cyclus en operationele uitvoering Organisatiebreed verder worden ingericht en geborgd.

Verbijzonderde Interne Controle (VIC)

De Verbijzonderde Interne Controle (VIC) is onderdeel van de organisatie Duo+. In het tweede kwartaal van 2025 heeft de jaarrekeningcontrole 2024 plaatsgevonden door de externe accountant. De VIC heeft voor zowel de eigen organisatie als ten behoeve van de accountant de interne controles uitgevoerd. De resultaten hiervan zijn ook gebruikt voor de Rechtmatigheidsverantwoording in de jaarrekening. Dit is tijdig aangeleverd en de kwaliteit hiervan was goed. Daarna heeft de VIC zich in 2025 vooral toegelegd op de taken zoals die vanuit de gemeente in het vastgestelde interne controleplan 2025 zijn opgenomen. Het gaat hierbij voornamelijk om het uitvoeren van de interne controles. De uitkomsten hiervan worden in de eigen organisatie besproken en gedeeld met de

accountant. Dit dient ook ter onderbouwing van de Rechtmatigheidsverantwoording. Er is nog geen verdere invulling geven aan het verder in de lijn brengen van de interne controles.

5.4.3.2 *Personeel & Organisatie (P&O)*

Beleidsstukken

Team P&O heeft dit jaar een aantal grote stappen gezet. De DUO-organisaties werken vanuit het principe van gemeenschappelijk werkgeverschap en die zijn door P&O in 2025 uitgewerkt langs drie kapstokken: duurzame inzetbaarheid, integriteit en arbeidsmarkt. Hiermee heeft P&O de basis gelegd voor een DUO+-breed geharmoniseerd beleid. Vanuit deze basis zijn diverse beleidsstukken geschreven en vastgesteld zoals duurzame inzetbaarheid, arbo en vitaliteit. Tevens zijn ook de, eerste, stappen gezet voor beleid ten aanzien van opleidingen, Veilige Publieke Taak en VOG. Naast het geharmoniseerde beleid is er een overstap gemaakt naar een nieuw personeelssysteem.

Nieuw HRM-systeem

In 2025 is gebleken dat de migratie van het bestaande systeem door geconstateerde onvolkomenheden voorlopig uitgesteld en later stopgezet werd. Er zijn in de tussentijd andere HRM applicaties beoordeeld. Nadat de onvolkomenheden niet opgelost werden en de leverancier aangaf het systeem niet langer te ondersteunen is het besluit genomen om over te stappen naar een ander systeem. De verwachting is dat hiermee een kwalitatieve slag gemaakt kan worden met betrekking tot efficiency maar ook een betere sturing door een personeelsbegroting en het opnemen van inhuur binnen de rapportages. In 2026 zal dit systeem verder doorontwikkeld worden.

Recruitment

Het team P&O is in 2025 uitgebreid met een junior recruiter. Deze functie ondersteunt en adviseert in het werving en selectieproces.

Arbodienst

De overeenkomst met de Arbodienst voor de DUO-organisaties eindigde op 1 juli 2025. Volgens de wet moet er een nieuw contract komen via een aanbesteding. Het uitschrijven van een meervoudig onderhandse aanbesteding via Stichting Rijk voor de Arbodienstverlening voor de DUO-organisaties voor de jaren 2025 tot en met 2028 heeft plaatsgevonden en de nieuwe leverancier is tijdig gestart.

5.4.3.3 *Financiën*

Single information, Single audit (SiSa)

De rijksoverheid verstrekt steeds vaker middelen via specifieke uitkeringen met zwaardere verantwoordingseisen. Om aan deze eisen te voldoen is hier een specifiek aandacht aan besteed. Hierdoor is het mogelijk om de coördinatie van deze specifieke uitkeringen te organiseren en tevens de eerste toets voor de accountantscontrole te organiseren.

Horizontaal toezicht

Inmiddels valt de DUO-gemeente Dimen onder het horizontaal toezicht van de belastingdienst. In 2025 is er ingezet om de overige DUO-gemeenten Uithoorn en Ouder-amstel tevens onder het horizontaal toezicht te plaatsen. Eind 2025 was dit in de afrondende fase en de verwachting is dat dit in 2026 afgerond wordt.

Nieuw HRM-systeem

De salarisadministratie die onder het team Financiën valt heeft in 2025 de enorme taak gehad om na een mislukte overgang naar een nieuw HRM-systeem een volgende overgang te realiseren. Door deze enorme inspanning is het gelukt om in vier maanden tijd de salarissen tijdig en nagenoeg zonder fouten uit te betalen in januari 2026.

Verdere digitalisering

Vorbereidingen zijn getroffen om de verwerking van facturen verder te digitaliseren door middel van Artificial Intelligence (AI), in 2026 en zal dit verder zijn beslag krijgen.

5.4.3.4 *Juridische Zaken (JZ)*

De taken zijn uitgevoerd waarbij te melden is dat er een duidelijke toename te zien is in de vraag naar juridische ondersteuning bij bestuurlijke vraagstukken. Steeds vaker wordt team JZ benaderd voor bestuurlijke adviezen, bijvoorbeeld rondom complexe besluitvorming, positionering bij gevoelige dossiers, of juridische duiding in het

bestuurlijke samenspel. Tegelijkertijd is het team nog in ontwikkeling als het gaat om deze vorm van advisering. Bestuurlijke advisering vraagt om een andere benadering dan reguliere juridische advisering. Om te voorkomen dat het team overvraagd raakt, is het belangrijk om de komende tijd samen met de organisatie heldere kaders te stellen: welke vragen horen bij juridische zaken? Het team wil deze rol graag goed oppakken, maar zoekt hierin nog naar een werkbare balans tussen capaciteit, expertise en verwachtingen.

5.4.3.5 *Informatisering en Automatisering*

Harmonisatie

In 2025 is vol ingezet op de verdere harmonisatie van het applicatielandschap waardoor er in totaal minder applicaties zijn.

Functioneel Beheer

Bij functioneel applicatiebeheer zijn er diverse wisselingen geweest waardoor er nog geen volledige evaluatie heeft plaatsgevonden over de inrichting van functioneel beheer.

Vervanging van hardware

De vervanging van hardware en implementatie van software heeft plaatsgevonden volgens het informatiebeleidsplan 2023-2026.

Verbeteren digitale vaardigheden

De inzet op het verbeteren van digitale vaardigheden is een continue proces en door de DUO-academie krijgt dit bredere aandacht.

Overige ontwikkelingen

Naast de de dienstverleningsovereenkomst is ingezet op:

- Continue doorontwikkeling m.b.t. de veiligheid en betrouwbaarheid van onze technische (telefonie-, computer-, systeem- en netwerk)apparatuur, ook in het licht van betreffende wet- en regelgeving.
- Ingrijpend project rondom de invoering van een nieuw telefoniesysteem (van Skype naar Microsoft Teams) met diverse bijbehorende KCC-programmatuur.
- Uitgebreide marktverkenning m.b.t. zogeheten 'zaaksystemen' voor eventuele vervanging van ons huidige centrale dossier- en archiefsysteem (Rx.Enterprise van leverancier Roxit), resulterend in contractverlenging en diverse afspraken voor productverbetering.
- Voorbereiding van organisatiewijzigingen in verschillende ICT-systemen. Dat lijkt weliswaar eenvoudig maar brengt "achter de schermen" nog behoorlijk wat werk met zich mee.

5.4.3.6 *Interne dienstverlening*

Binnen de interne dienstverlening wordt, binnen budget en met aandacht voor duurzaamheid, hybride werken en regelgeving, uitvoering gegeven aan de dienstverlening vanuit de clusters Servicedesk, Facilitair en Postintake en Archief (PIA).

Inkoop

Op het gebied van inkoop is geconstateerd dat meerdere trajecten aanbesteding plichtig zijn. Ter verbetering van transparantie en doelmatigheid zijn aanbestedingen voorbereid en gestart, waaronder warme dranken, consumptieve diensten (catering, banqueting en vergaderservice), beveiliging, bedrijfshulpverlening, schoonmaak en totaal inrichting.

Bedrijfshulpverlening (BHV)

De BHV-organisatie is tijdelijk kwetsbaar door personele uitval. Er wordt ingezet op het opleiden van meerdere hoofden BHV en op het professionaliseren van de BHV-structuur.

Ontwikkeling toegangscontrole systeem

Er wordt toegewerkt naar de vervanging van het toegangscontrolesysteem door een cloudoplossing, waarmee stabiliteit en toekomstbestendigheid worden vergroot.

Opvolging aanbevelingen van de accountant

Processen

Aanbeveling:

De procesbeschrijvingen van de aanbestedingen zijn in 2021 opgesteld en zijn sindsdien niet geactualiseerd. De beschrijvingen bevatten in hoofdlijnen de processtappen, de onderscheiden risico's en beheersmaatregelen. De risico's sluiten echter niet aan op de risico's in het werkprogramma voor de interne controle en de beschrijving van de beheersmaatregelen kan concreter volgens de 6W-systematiek worden uitgewerkt.

Opvolging: Duo+ heeft een aantal procesbeschrijvingen aangepast. In de management letter 2025 wordt daarover het volgende gezegd door de accountant: "Wij zien verbetering, maar de key-controls kunnen concreter worden uitgewerkt langs de '6-W vragen en de primaire functiescheidingen kunnen duidelijker worden beschreven. Wij adviseren om de procesbeschrijvingen aan te passen en vast te laten stellen door uw management". Deze opmerkingen moeten verder opgepakt worden in 2026.

IT-omgeving

Aanbeveling:

Bij uitstroom van medewerkers worden autorisaties niet altijd (tijdig) ingetrokken. Wij adviseerden het uitdiensttredingsproces zo aan te passen dat autorisaties direct bij uitdiensttreding worden ingetrokken.

Opvolging:

Inmiddels is vastgesteld dat de uitdiensttreding door I&A op een juiste manier wordt verwerkt. De uitdaging blijft dat bij alle DUO-organisaties leidinggevenden medewerkers op tijd uit dienst melden. Met het nieuwe HRM systeem moet dit mogelijk ondervangen kunnen worden. Dat zal in een later stadium nader worden onderzocht.

Misbruik & Oneigenlijk Gebruik

De nota misbruik & Oneigenlijk gebruik is opgesteld besproken en beoordeeld door accountant van Duo+ en inmiddels vastgesteld door het bestuur van Duo+. De VIC voert een controle uit op de toetspunten vanuit dit beleid.

Ideaalcomplex

Er is een actieve vervangingsplanning volgens de principes van het ideaalcomplex. Op basis van de betreffende aangeleverde cijfers en de vervangingsinvesteringen is de conclusie dat het ideaalcomplex van € 500K (exclusief latere uitbreidingen) per jaar voldoende is om de meerjarige vervangingen te realiseren. De wisselingen van kapitaallasten in de jaren moeten dan geëgaliseerd worden via de reserve, zoals destijds ook voorgenomen.

Hierbij zijn echter niet de implementatiekosten van eventueel te vervangen applicaties begrepen. We maken inmiddels gebruik van een Europees aanbestede raamovereenkomst met een zogeheten softwarebroker. Hiermee wordt voorkomen dat de belangrijke applicaties om de zoveel jaar aanbesteed moeten worden. Er hoeft dan alleen in geval van een specifieke wens tot wisseling van software aanbesteed te worden. Als dat het geval is, zal dit meegenomen moeten worden bij de kadernota.

Beleidsindicatoren

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

Beleidsindicatoren (bedrag x € 1.000)	Omschrijving beleidsindicatoren	2025
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	28.038
Externe inhuur	Totale kosten inhuur externen	11.106
% Externe inhuur	Kosten als % van de totale loonsom + totale kosten inhuur externen	28%
Kosten	Totale kosten	46.679
	Totale overhead	24.444
% Overhead	% overhead van de totale kosten	52%

5.4.4 Rechtmatigheid

Bevinding

Er wordt regelmatig afgeweken van de grensbedragen uit de proportionaliteitsgids bij onderhandse aanbesteding. Onderstaand de belangrijkste bevindingen met betrekking tot de rechtmatigheid. In de jaarrekening paragraaf 6.1 is een volledig overzicht cijfermatig overzicht opgenomen.

Omschrijving bevinding	Beheersmaatregel
Begrotingsrechtmatigheid	
Totale overschrijding op begrotingsniveau (€ 553K)	Ondanks de verklaringen die per programma zijn opgenomen en deels voortkomen uit zaken zoals vaststellingsovereenkomsten en verlofsparen wordt de regievoering op financial control verder uitgebreid. Dit gebeurt onder andere door budgethoudersgesprekken anders te gaan voeren. Belangrijke aspecten zijn: <ul style="list-style-type: none">• Verplichtingenadministratie voor inhuur inclusief tijdige actualisatie. Daarbij wordt ook getoest of de inhuur vanuit de financiële administratie in lijn zijn met de overzichten vanuit de inhuurbroker.• Het is goed om eerst naar de eigen budgetten te kijken om extra taken op te vangen. Hierbij dient echter wel een financieel advies vanuit het team Financiën te worden gegeven. Deze lasten dienen ook gemonitord te worden over tijd in relatie tot het totale budget en ontwikkelingen hierin.
Investerings (€ 22K)	De totale omvang van de investeringen was in 2025 € 747K. De werkelijke uitgaven € 490K, waaronder ook de overschrijding. Het totaal van de lasten blijft dan ook ruimschoots binnen de raming voor de totale investeringen. In de begroting zal voortaan op het totaal gestuurd worden en niet op de afzonderlijke onderdelen.
Voorwaardencriterium	
Fiscale dienstverlening ten onrechte niet Europees aanbesteed (€ 64K).	Dit betreft fiscale adviesopdrachten die door Duo+ wordt afgenomen voor alle Duo-gemeenten. Deze partij kan snel en ad hoc diensten leveren. Daarnaast heeft deze partij ervaring met alle Duo-organisaties vanuit het verleden en invoering van horizontaal toezicht. Duo+ heeft de vacature voor een interne fiscalist vervuld en daarmee is de verwachting dat over tijd de uitgaven voor extern advies ook terug zullen lopen.
Inkoop van hardware rond computer(systeem) is niet tijdig Europees aanbesteed (€ 387K).	De Europese aanbesteding die in voorbereiding was is uitgesteld. In juli 2025 werd duidelijk dat de VNG gestart is met de voorbereidingen voor een gezamenlijke inkoopprocedure voor ICT-hardware. Dit biedt mogelijke voordelen waardoor onderzocht wordt om mee te doen met deze aanbesteding in 2026.
M&O Criterium	

Omschrijving bevinding	Beheersmaatregel
Het M&O beleid is opgesteld en vastgesteld door het bestuur.	Er zijn geen bevindingen waargenomen.

6 Jaarrekening

6.1 Verantwoordelijkheid van de algemeen directeur van Duo+

De baten en lasten alsmede de balansmutaties moeten getrouw in de jaarrekening worden opgenomen. Uit het getrouw opnemen van de baten en lasten en ook de balansmutaties, blijken een drietal rechtmatigheidscriteria niet expliciet. Dit betreffen het begrotings-, voorwaarden-, en misbruik- en oneigenlijk gebruik criterium. In deze rechtmatigheidsverantwoording licht de algemeen directeur van Duo+ toe in hoeverre de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten en ook de balansmutaties het begrotings-, voorwaarden-, en misbruik- en oneigenlijk gebruik criterium zijn nageleefd. Dit houdt in dat de verantwoorde baten en lasten en ook de balansmutaties in overeenstemming zijn met door het bestuur vastgestelde kaders zoals de begroting en de gemeenschappelijke verordeningen en met bepalingen in de relevante wet- en regelgeving. Bij de waarderingsgrondslagen in de jaarrekening is het door het bestuur vastgestelde normenkader op 24 september 2025 van de relevante wet- en regelgeving verder toegelicht. Deze verantwoording hanteert een grensbedrag omdat alleen de van belang zijnde aspecten in de verantwoording hoeven te worden betrokken. Deze grens is door het bestuur bepaald en bedraagt 2% van de totale lasten volgens het Besluit accountantscontrole decentrale overheden (Bado) exclusief de toevoegingen aan de reserves en is daarmee vastgesteld op € 934K. De grondslag voor deze verantwoording is de Kadernota Rechtmatigheid 2025 van de Commissie BBV van september 2025.

Bevinding

De algemeen directeur stelt vast dat de omvang van de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties die niet rechtmatig tot stand zijn gekomen bedrag bedraagt € 1.026 mln. Dit is net boven de daarvoor gestelde grens van 2%. Van de niet rechtmatig tot stand gekomen verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties is volgens de algemeen directeur overigens een bedrag van € 327k acceptabel op basis van door het bestuur vastgestelde afspraken.

De geconstateerde afwijkingen betreffen:

Rechtmatigheid	Onrechtmatig bedrag in € x 1.000
Begrotingsrechtmatigheid	
Overschrijding lasten op totaalniveau van de programma's	553
Overschrijding investeringskredieten	22
Ongeautoriseerde reservemutaties	0
Totaal begrotingsonrechtmatigheden	575
Totaal van de begrotingsonrechtmatigheden dat past binnen het vooraf vastgestelde beleid en daarmee vooraf als acceptabel is geïdentificeerd	327
Totaal van de begrotingsonrechtmatigheden dat niet past binnen het vooraf vastgestelde beleid en daarmee als niet-acceptabel is geïdentificeerd	248
Voorwaarden criterium	
Inkopen ten onrechte niet Europees aanbesteed	451
M&O Criterium	
Geen bevindingen	
Totaal onrechtmatigheden	1.026
Waarvan acceptabel	327
Waarvan niet-acceptabel	699

In de paragraaf bedrijfsvoering is op basis van de Kadernota rechtmatigheid van de commissie BBV en op basis van de afspraken met het bestuur aanvullende informatie opgenomen over de financiële rechtmatigheid. In deze paragraaf heeft de algemeen directeur ook beschreven welke actie hij onderneemt om vermelde afwijkingen in de toekomst te voorkomen.

6.2 Overzicht baten en lasten en toelichting

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									
Staf	2.091	-73	2.018	2.610	-73	2.537	2.585	-58	2.527
Bedrijfsvoering	20.392	-864	19.528	20.218	-864	19.354	20.303	-855	19.448
Burger	7.314	-8.146	-832	9.566	-10.384	-818	9.876	-9.292	583
Buurt	11.366	-9.720	1.646	12.118	-10.459	1.659	12.336	-12.030	306
Subtotaal Programma's	41.161	-18.803	22.359	44.512	-21.780	22.731	45.099	-22.235	22.864
Algemene dekkingsmiddelen									
Lokale heffingen	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Algemene uitkering	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Dividend	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Saldo financieringsfunctie	-	-	-	100	-	100	76	-	76
Overige algemene dekkingsmiddelen	1	-1	-	1	-1	-	-	-	-
Subtotaal Algemene dekkingsmiddelen	1	-1	-	101	-1	100	76	-	76
Taakvelden en Vpb									
Overhead	-	-22.359	-22.359	-	-23.781	-23.781	-	-24.444	-24.444
Subtotaal overhead	-	-22.359	-22.359	-	-23.781	-23.781	-	-24.444	-24.444
Vennootschapsbelasting (Vpb)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Subtotaal Taakvelden en Vpb	-	-22.359	-22.359	-	-23.781	-23.781	-	-24.444	-24.444
Saldo van baten en lasten	41.162	-41.162	-	44.613	-45.562	-951	45.175	-46.679	-1.504
Toevoegingen en onttrekkingen reserves									
Reserve Bedrijfsvoering	-	-	-	505	-	505	505	-	505
Reserve Buurt/Burger	-	-	-	446	-	446	446	-	446
Reserves	-	-	-	951	-	951	951	-	951
Gerealiseerd resultaat	41.162	-41.162	-	45.565	-45.562	-	46.126	-46.679	-553

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

Overhead

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

Vennootschapsbelasting

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

Incidentele lasten en baten

Incidentele lasten en baten (bedrag x € 1.000)	Primitief lasten	Wijziging lasten	Begroot lasten	werkelijke lasten	Primitief baten	Wijziging baten	Begroot baten	Werkelijke baten
Staf								
Kwartiermaker innovatie & managementass.		110	110	110			-	-
Onderzoek HR 21 (via reserve)		25	25	25				
Eenmalige succesfee voor twee wervingen				25				
Totaal Staf	-	135	135	160	-	-	-	-
Bedrijfsvoering								
Beleidsprod.(via reserve, overheveling 2024)	-	50	50	172			-	-
Programma IHOO (via reserve, overheveling 2024)		150	150	127				
Doorontwikkeling (via reserve overheveling 2024)		120	120	113				
Totaal Bedrijfsvoering	-	320	320	412	-	-	-	-
Burger								
Gedragwetenschapper, brede uitvraag (reserve)	-	161	161	161				
Totaal Burger	-	161	161	161	-	-	-	-
Buurt								
Maatwerk efficiënt werkend RX Mission	-	-	30	30	-	30	30	30
Op maat gemaakte wervingcampagne VTH			225	225				
Verkoop tractiemiddel								35
Totaal Buurt	-	-	255	255	-	30	30	65
Totaal incidentele lasten en baten	-	616	871	988	-	30	30	65
Bestemming reserves (bedrag x € 10.000)			Begroot toevoeging	werkelijke toevoeging			Begroot onttrekking	Werkelijke onttrekking
Reserve Bedrijfsvoering			-	-			505	505
Reserve Burger/Buurt							446	446
Totaal bestemming reserves			-	-			951	951

Incidentele lasten en baten (bedrag x € 1.000)	Primitief lasten	Wijziging lasten	Begroot lasten	werkelijke lasten	Primitief baten	Wijziging baten	Begroot baten	Werkelijke baten
Incidentele lasten en baten (bedrag x € 1.000)			Begroot lasten & baten	werkelijke lasten & baten				
Saldo baten en lasten			-951	-1.504				
Toevoegingen en onttrekkingen aan reserves			951	951				
Begrotingsaldo na bestemming			-0	-553				
Waarvan saldo incidentele baten en lasten			110	28				
Structureel saldo			110	581				

6.3 Balans en toelichting

ACTIVA (bedrag x € 1.000)			PASSIVA (bedrag x € 1.000)		
	31-12-2024	31-12-2025		31-12-2024	31-12-2025
VASTE ACTIVA	1.444	1.425	VASTE PASSIVA	2.092	160
Materiële vaste activa	1.430	1.414	Eigen vermogen	1.865	-295
Investerings met economische nut	1.430	1.414	Bestemmingsreserves	368	258
			Resultaat/afrekening	1.497	-553
Financiële vaste activa	14	12	Voorzieningen	227	455
Overige langlopende leningen u/g	14	12	Voorzieningen	227	455
VLOTTENDE ACTIVA	6.387	4.418	VLOTTENDE PASSIVA	5.741	5.682
Uitzettingen rente typische looptijd < 1 jaar	5.059	2.408	Netto vlottende schulden rente typische looptijd < 1 jaar	3.259	1.347
Vorderingen op openbare lichamen	3.919	1.465	Overige schulden	3.259	1.347
Uitzettingen in 's rijkschatkist	1.106	943			
Overige vorderingen	34	-			
Liquide middelen	243	261			
Bank- en giroaldi	243	261			
Overlopende activa	1.085	1.749	Overlopende passiva	2.482	4.335
Van Europese en/of Nederlandse overheidslichamen nog te ontvangen voorschotbedragen die ontstaan door voorfinanciering op uitkering met een specifiek bestedingsdoel	-	-	Overige vooruitontvangen bedragen die ten bate van volgende begrotingsjaren komen	-	-
Overige nog te ontvangen en vooruitbetaalde bedragen die ten laste van volgende begrotingsjaren komen	1.085	1.749	Verplichtingen die in het begrotingsjaar zijn opgebouwd en die in een volgend begrotingsjaar tot betaling komen, met uitzondering van jaarlijks terugkerende arbeidskosten gerelateerde verplichtingen van vergelijkbaar volume	2.482	4.335
TOTAAL ACTIVA	7.832	5.842		7.832	5.842

6.3.1 Toelichting op de balans

6.3.1.1 Activa

Materiële vaste activa met economisch nut (bedrag x € 1.000)	Boekwaarde 31-12-2024	Investering	Des-investering	Duurzame waarde-vermindering	Afschrijving	Boekwaarde 31-12-2025
Machines, apparaten en installaties	1.430	490	-	-	506	1.414
Totaal	1.430	490	-	-	506	1.414

Materiële vaste activa economisch nut (€ 1.414.000)

In 2025 is per saldo voor € 490.000 in ICT-middelen geïnvesteerd, voor een belangrijk deel nieuwe hardware in de vorm van Thinkpads en netwerkapparatuur. Er zijn ook een aantal voertuigen voor de afdeling Buurt aangeschaft in 2025.

Financiële vaste activa (bedrag x € 1.000)	Boekwaarde 31-12-2024	Investering	Des-investering	Aflossing	Afschrijving	Boekwaarde 31-12-2025
Voorfinanciering	14	-	-	2	-	12
Totaal	14	-	-	2	-	12

Financiële vaste activa economisch nut (€ 12.000)

Onder de financiële vast activa is een overname van een studieschuld opgenomen, in 2025 is hier een deel van afgelost.

Uitzettingen rente typische looptijd < 1 jaar (bedrag x € 1.000)	Boekwaarde 31-12-2024	Boekwaarde 31-12-2025
Vorderingen op openbare lichamen	3.919	1.465
Uitzettingen in rijksschatkist	1.106	943
Overige vorderingen	34	-
Totaal	5.059	2.408

Vorderingen op openbare lichamen (€1.465.000)

Het bedrag van € 1.465.000 aan vorderingen op openbare lichamen betreft het in rekening gebrachte maatwerk 2025.

Uitzettingen in 's Rijksschatkist (€943.000)

Per 31 december 2025 was Uitzettingen in 's Rijksschatkist per saldo € 943.000. De bedragen i.r.t. het schatkistbankieren zijn in 2025 volgens de wettelijke afspraken verlopen. Onderstaande tabel geeft het verloop van 2025 weer:

Berekening benutting drempelbedrag schatkistbankieren (bedragen x € 1000)					
Verslagjaar					
(1)	Drempelbedrag	1000			
		Kw 1	Kw 2	Kw 3	Kw 4
(2)	Kwartaalcijfer op dagbasis buiten 's Rijks schatkist aangehouden middelen	245	242	243	243
(3a) = (1) > (2)	Ruimte onder het drempelbedrag	755	758	757	757
(3b) = (2) > (1)	Overschrijding van het drempelbedrag	-	-	-	-

(1) Berekening drempelbedrag (bedragen x €1000)					
Verslagjaar					
(4a)	Begrotingstotaal verslagjaar	41.162			
(4b)	Het deel van het begrotingstotaal dat < of = € 500 miljoen	41.162			
(4c)	Het deel van het begrotingstotaal dat de € 500 miljoen te boven gaat	-			
(1) = (4b)*0,02 + (4c)*0,002 met een minimum van €1.000.000	Drempelbedrag	1000			

(2) Berekening kwartaalcijfer op dagbasis buiten 's Rijks schatkist aangehouden middelen (bedragen x €1000)					
		Kw 1	Kw 2	Kw 3	Kw 4
(5a)	Som van de per dag buiten 's Rijks schatkist aangehouden middelen (negatieve bedragen tellen als nihil)	22.046	22.063	22.376	22.363
(5b)	Dagen in het kwartaal	90	91	92	92
(2) = (5a) / (5b)	Kwartaalcijfer op dagbasis buiten 's Rijks schatkist aangehouden middelen	245	242	243	243

Liquide middelen (bedrag x € 1.000)	Boekwaarde 31-12-2024	Boekwaarde 31-12-2025
Bank- en girosaldi	243	261
Totaal	243	261

Liquide middelen

Het saldo van de liquide middelen betreft het saldo op de bankrekening en de openstaande saldi op de debitcards per 31 december. Duo+ heeft de beschikking over een krediet in rekening-courant á €2,5 miljoen.

Overlopende activa (bedrag x € 1.000)	Boekwaarde 31-12-2024	Boekwaarde 31-12-2025
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	1.085	1.749
Totaal	1.085	1.749

Overlopende activa

Overige nog te ontvangen en vooruitbetaalde bedragen die ten laste van volgende begrotingsjaren komen bedragen € 1.749.000.

6.3.1.2 Passiva

Eigen vermogen (bedrag x € 1.000)	Boekwaarde 31-12-2024	Resultaat bestemming		Resultaat 2025	Boekwaarde 31-12-2025
		2024	Toevoeging		
Bestemmingsreserve Bedrijfsvoering	368	395		505	258
Bestemmingsreserve Burger/Buurt	-	446		446	-
Gerealiseerd resultaat	1.497	-1.497		-553	-553
Terugbetaling aan de DUO-gemeenten		943			
Terug te vorderen DUO-gemeenten		-288			
Totaal eigen vermogen	1.865	-	-	951	-295

Bestemmingsreserve Bedrijfsvoering (alle toevoegingen zijn incidenteel)

- Het algemene doel van deze reserve is om eventuele voordelige en nadelige saldi binnen de Staf en het programma Bedrijfsvoering te egaliseren. Daarnaast kan in de toekomst de reserve fungeren als een buffer voor onverwachte financiële tegenvallers op het gebied van de Informatisering & Automatisering (I&A), zie de Nota reserves en voorzieningen.
- 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 saldo betreft de gereserveerde middelen voor het project Integrale Dienstverlening (€ 20K) en daarnaast is nog € 238K opgenomen om de toekomstige kapitaallasten te kunnen egaliseren.

Bestemmingsreserve Burger/Buurt

- Het algemene 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.

Vorzieningen (bedrag x € 1.000)	Boekwaarde			Boekwaarde 31-12-2025
	31-12-2024	Toevoeging	Onttrekking	
Voorziening verlofsparen	227	180	-	405
Voorziening eigenrisicodragerschap WW	-	51	-	50
Totaal voorzieningen	227	231	-	455

Er zijn voorzieningen getroffen voor het saldo verlofsparen per balansdatum (€ 405.000). Medewerkers kunnen vanaf 1 januari 2022 bovenwettelijke vakantie-uren sparen. Met dit 'verlofsparen' kunnen medewerkers passend bij hun levensfase hun bovenwettelijke vakantie-uren inzetten op een manier die aansluit bij hun persoonlijke levens- en carrièreplanning en het gemeentelijke vitaliteitsbeeld. Deze vakantie-uren verjaren niet. Dit kan gaan leiden tot verlofstuwmeren die bijvoorbeeld ingezet gaan worden om eerder met pensioen te gaan. Aangezien er bij verlofsparen sprake is van arbeidskosten gerelateerde verplichtingen die een niet voorspelbare opbouw en daarmee ook onvoorspelbare afbouw kennen, is hier bij de jaarrekening 2025 wederom een voorziening voor getroffen. Daarnaast is er een voorziening getroffen voor €51.000 voor mogelijke toekomstige WW-verplichtingen als gevolg van vaststellingsovereenkomsten afgesloten in 2025.

Overige schulden (€ 1.347.000)

Dit betreft het saldo van goedgekeurde facturen, die per balansdatum nog voldaan moeten worden. Dit saldo is een stuk lager dan vorig jaar, omdat de BTW-aangifte van Q4-2025 verwerkt is als overlopend passief in tegenstelling tot vorig jaar.

Netto vlottende schulden rente typische looptijd < 1 jaar (bedrag x € 1.000)	Boekwaarde 31-12-2024	Boekwaarde 31-12-2025
Overige schulden	3.259	1.347
Totaal	3.259	1.347

Overlopende passiva (€ 4.335.000)

Overlopende passiva heeft betrekking op diverse facturen, af te dragen sociale lasten en nog te betalen omzetbelasting over 2025. Deze is hoger vanwege de aangifte BTW van Q4-2025 die vorig jaar binnen de overige schulden was verwerkt.

Overlopende passiva (bedrag x € 1.000)	Boekwaarde 31-12-2024	Boekwaarde 31-12-2025
Overige vooruitontvangen bedragen die ten bate van volgende begrotingsjaren komen	-	-
Verplichtingen die in het begrotingsjaar zijn opgebouwd en die in een volgend begrotingsjaar tot betaling komen, met uitzondering van jaarlijks terugkerende arbeidskosten gerelateerde verplichtingen van vergelijkbaar volume	2.482	4.335
Totaal	2.482	4.335

Niet uit de balans blijvende verplichtingen

Dit betreft langdurende verplichtingen waaraan Duo+ contractueel is verbonden die niet uit de balans blijken.

Leverancier (bedrag x € 1000)	Omschrijving	Begindatum	Einddatum	Verplichting jaar	Restverplichting t/m einde looptijd
Centric	Suite4SociaalDomein	Jan-25	Jan-30	199	811
Visma Roxit	Contract Rx.Enterprise	Feb-26	Feb-30	95	285
SoftwareOne	Microsoft Azure	Jun-24	Jun-27	280	420
SoftwareOne	Microsoft Systeem- en werkpleksoftware (ESA)	Jun-24	Jun-27	600	900

Leverancier (bedrag x € 1000)	Omschrijving	Begindatum	Einddatum	Verplichting jaar	Restverplichting t/m einde looptijd
PinkRocade	iBurgerzaken = administratiesysteem tbv. Burgerzaken	Mei-24	Apr-28	175	394
Volvo Financial Services	Lease voertuigen	Mei-23	Mei-33	99	628
Totaal				1.448	3.438

6.4 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. Het normenkader is op 24 september 2025 vastgesteld door het bestuur van Duo+.

Materiële vaste activa

Deze materiële vaste activa zijn gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs. De waardering tegen verkrijgingsprijs gedefinieerd wordt als zijnde de inkoopprijs en de bijkomende kosten. Specifieke investeringsbijdragen van derden worden op de desbetreffende investering in mindering gebracht; in die gevallen wordt op het saldo afgeschreven. De afschrijving van een activum start in het begrotingsjaar dat volgt op het jaar waarin de investering bedrijfsvaardig is opgeleverd. Deze wordt lineair afgeschreven.

Activa met een verkrijgingprijs van minder dan € 10.000 worden niet geactiveerd. De volgende materiële vaste activa worden lineair afgeschreven in:

- 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.

6.5 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 2025 voor Duo+ is € 246.000. Het weergegeven individuele WNT-maximum is berekend naar rato van de omvang (en voor topfunctionarissen ook de duur) van het dienstverband, waarbij voor de berekening de omvang van het dienstverband nooit groter kan zijn dan 1,0 fte.

WNT Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking	
tabel 1a	mevrouw W. Groot
Functiegegevens	Algemeen directeur
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/12 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0
Dienstbetrekking	Ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoeding 2025	130.738,95
Beloningen betaalbaar op termijn 2025	21.153,48
Subtotaal	151.892,43
Individueel toepasselijk maximum	246.000
- / - Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.
Totale bezoldiging 2025	151.892,43
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.

Gegevens 2024	
1a	mevrouw W. Groot
Functiegegevens	Algemeen directeur
Aanvang en einde functievervulling 2024	01/12 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0
Dienstbetrekking	Ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoeding 2024	10.689,72
Beloningen betaalbaar op termijn	1.772,60
Subtotaal	12.462,32

Gegevens 2024	
1a	mevrouw W. Groot
Functiegegevens	Algemeen directeur
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	19.735
Totale bezoldiging 2024	12.462,32

WNT Topfunctionarissen en gewezen topfunctionarissen met een bezoldiging van € 2.100 of minder	
tabel 1d	
Naam topfunctionaris	Functie
E. Boog	bestuurder, voorzitter
P.J. Heiligers	bestuurder
S. De Roy van Zuidewijn	bestuurder

tabel 3: Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2025 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen. Tabellen 1b, 1c, 1e, 1f, 1g en 2: deze categorieën waren over 2025 niet van toepassing.

7 Bijlage overzicht baten en lasten per taakveld

Taakvelden (bedrag x € 1.000)	Lasten		Baten	
	Percentage	2025	Percentage	2025
0.1 - Bestuur	0,2%	73	0,2%	73
0.2 - Burgerzaken	5,0%	2.322	4,5%	2.086
0.3 - Beheer overige gebouwen en gronden	0,6%	259	0,5%	233
0.4 - Overhead	52,4%	24.444	52,4%	24.444
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%	-	1,8%	828
0.10 - Mutaties reserves	0,0%	-	2,0%	951
0.11- Resultaat van de rekening baten en lasten	0,0%	-	0,0%	480
1.2- Openbare orde en veiligheid	2,6%	1.220	2,3%	1.096
2.1 - Verkeer en vervoer	5,6%	2.637	5,1%	2.368
2.2 - Parkeren	0,4%	181	0,3%	162
2.3 - Recreatieve havens	0,0%	-	0,0%	-
2.4 - Economische havens en waterwegen	0,0%	23	0,0%	21
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%	16	0,0%	14
4.2 - Onderwijshuisvesting	0,1%	52	0,1%	47
4.3 - Onderwijsbeleid en leerlingzaken	0,7%	312	0,6%	280
5.2 - Sportaccommodaties	1,0%	487	0,9%	437
5.5 - Cultureel erfgoed	0,1%	38	0,1%	34
5.7 - Openbaar groen en (openlucht) recreatie	3,1%	1.470	2,8%	1.320
6.1 - Samenkracht en burgerparticipatie	0,6%	270	0,5%	242
6.2 - Wijkteams	0,0%	-	0,0%	-
6.3 - Inkomensregelingen	9,4%	4.402	8,5%	3.953
6.4 - Begeleide participatie	1,3%	587	1,1%	527
6.5 - Arbeidsparticipatie	0,9%	438	0,8%	393
6.6 - Maatwerkvoorzieningen (WMO)	2,6%	1.232	2,4%	1.107
6.71 - Maatwerkdienstverlening 18+	1,3%	586	1,1%	526
6.72 - Maatwerkdienstverlening 18-	1,7%	807	1,6%	725
6.81 - Geëscaleerde zorg18+	0,0%	-	0,0%	-
6.82 - Geëscaleerde zorg 18-	0,0%	19	0,0%	17
7.1 - Volksgezondheid	0,0%	-	0,0%	-
7.2 - Riolering	1,3%	614	1,2%	552
7.3 - Afval	2,5%	1.168	2,2%	1.049
7.4 - Milieubeheer	0,7%	337	0,6%	302
7.5 - Begraafplaatsen en crematoria	1,2%	566	1,1%	508
8.1 - Ruimtelijke ordening	0,1%	36	0,1%	33
8.2 - Grondexploitatie (niet-bedrijventerreinen)	0,3%	120	0,2%	108
8.3 - Wonen en bouwen	4,2%	1.964	3,8%	1.764
Totaal	100%	46.679	99%	46.679

Toelichting verdeelprincipe

De verdeling is gebaseerd op de onderstaande notities:

1. De notitie Overhead BBV
2. IV3-informatie-voorschrift

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

De taken aan de lastenkant zijn verdeeld op basis van de voorgeschreven taakvelden. De specifieke 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.