

BEGROTING 2023 (EN MEERJARENPERSPECTIEF 2024-2026)



duc+

4 Paragrafen

4.1 Paragraaf Weerstandsvermogen en risicobeheersing

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

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

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

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

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

4.1.1 Beleid omtrent weerstandscapaciteit en risico's

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

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

4.1.2 Inventarisatie van risico's

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

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

Van ieder risico is de kans en de impact (in euro's) ingeschat. Voorbeeld: de kans van de risico is groot en de impact zeer groot. Uit bovenstaande tabel is uit te rekenen dat de risicoscore 60% is van € 750K - € 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	Het herijtingsproces is afgerond en daarmee kan de kans teruggebracht worden naar gemiddeld. De impact blijft wel zeer groot als de kans zich voordoet.	300
2	Extra inhuur kan noodzakelijk zijn in verband met moeilijk vervulbare vacatures.	groot	groot	Gerichte (advertentie)aanpak, profileren als aantrekkelijke werkgever.	225
3	De dienstverlening kan onder druk komen als gevolg van mismatch tussen mensen en werk.	groot	gemiddeld	Planmatig inzetten op talentontwikkeling en duurzame inzetbaarheid.	105
4	Een medewerker van Duo+ is voor het aanvaarden van een politieke functie met politiek verlof gegaan. Er is echter sprake van een terugkeergarantie als deze politieke functie niet meer vervuld wordt. Risico op salarislasten omdat deze functie inmiddels door een andere medewerker ingevuld is.	zeer klein	gemiddeld	Geen.	-
5	Op grond van ervaringscijfers kan er redelijkerwijs van uit gegaan worden dat Duo+ als risicodragers gemiddeld drie WW-besluiten per jaar neemt. Echter, de omvang van de besluiten hangt af van de verwachte uitstroom en verschilt per dossier.	gemiddeld	gemiddeld	Wanneer dit zich voordoet, zal per geval bekeken worden wat de kosten zijn en zal er een voorziening gevormd worden. In verband met voorziening vorming wordt dit als pm opgenomen.	pm

Nr.	Risico/Gebeurtenis	Kans	Impact	Beheersmaatregel	Risicoscore (x € 1.000)
6	Binnen de begroting van Duo+ is geen budget beschikbaar om te anticiperen op innovatie en toekomstige ontwikkelingen (digitalisering en robotisering).	gemiddeld	gemiddeld	Indien het noodzakelijk is om innovaties en robotisering door te voeren zullen afzonderlijke voorstellen gedaan worden. Daarnaast is er binnen Slimmer Verbinden (voorlopig) budget beschikbaar. Derhalve wordt dit als pm opgenomen.	pm
Totale risicoscore					630

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

4.1.3 Voorzieningen

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

- Het doel van deze voorziening is ter dekking van frictiekosten die zich kunnen voordoen met betrekking tot de personeelskosten waaronder frictiekosten op basis van vaststellingsovereenkomsten.
- Het motief voor de instelling van deze voorziening is om voor personen die geen arbeid (meer) leveren voor Duo+, maar waar nog wel salaris of andere vergoedingen voor worden betaald, een voorziening te treffen.
- De omvang van de middelen is afhankelijk van de vaststellingsovereenkomsten.
- De omvang van de voorziening is gelijk aan de geïnventariseerde frictiekosten.

4.1.4 Ratio's kengetallen

De paragraaf weerstandvermogen en risicobeheersing bevat onderstaande financiële kengetallen.

Kengetallen	Landelijke norm			Begroot na					
	Minste risico	Gemiddeld risico	Meeste risico	Rekening 2021	wijziging 2022	Begroot 2023	Begroot 2024	Begroot 2025	Begroot 2026
Netto Schuldquote	< 90%	90% - 130%	> 130%	4%	pm	pm	pm	pm	pm
Netto Schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen	< 90%	90% - 130%	> 130%	4%	pm	pm	pm	pm	pm
Solvabiliteitsratio	> 50%	20% - 50%	< 20%	24%	pm	pm	pm	pm	pm
Grondexploitatie	< 20%	20% - 35%	> 35%	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Structurele exploitatieruimte	> 0,6%	0% - 0,6%	0%	2%	pm	pm	pm	pm	pm
Belastingcapaciteit	< 95%	95% - 105%	> 105%	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

Netto Schuldquote

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

Solvabiliteitsratio

Dit kengetal geeft inzicht in de mate waarin Duo+ in staat is aan haar financiële verplichtingen te voldoen. Onder de solvabiliteitsratio wordt verstaan het eigen vermogen als percentage van het balanstotaal. Het

eigen vermogen bestaat volgens artikel 42 BBV uit de reserves (zowel de algemene reserve als de bestemmings-reserves) en het resultaat uit het overzicht van baten en lasten.

Structurele exploitatieruimte

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

4.2 Paragraaf Financiering

Algemeen

Uitgangspunt voor het treasurybeleid van Duo+ is een actief treasurybeheer waarbij, met het oog op de publieke taak en het beheersen van mogelijke risico's, binnen een kader van terughoudendheid en zorgvuldigheid, wordt gestreefd naar een optimaal resultaat bij het aantrekken van vreemd vermogen en het uitzetten van liquide middelen. Duo+ is verplicht om een overschot aan liquide middelen (groter dan € 250K) uit te zetten bij het Rijk door middel van schatkistbankieren.

Liquiditeitsprognose

De kosten van Duo+ worden door de DUO-gemeenten gedragen. Afspraken over de bevoorschotting voor het lopende jaar zijn erop gericht om de kortlopende liquiditeitsbehoefte af te dekken en liquiditeitsoverschotten zoveel mogelijk te voorkomen. Door het matchen van de inkomende en uitgaande geldstromen wordt de financieringsbehoefte in 2023 gedekt en worden er geen rentekosten gemaakt.

Administratieve organisatie en interne controle

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

Risicobeheer & kasgeldlimiet

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

Externe ontwikkelingen

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

4.3 Paragraaf Bedrijfsvoering

Algemeen

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

4.3.1 Communicatie

Vertaling communicatiewensen

De samenleving wordt steeds meer een netwerksamenleving. (Bijna) iedereen communiceert met gebruikmaking van beschikbare middelen zoals Facebook, Instagram, Whatsapp, LinkedIn, etc. We delen veel informatie en sentimenten met elkaar. Het nieuwe nieuws is vaak ruimschoots bekend voordat het nieuws via de formele kanalen beschikbaar komt. Het nieuws verspreidt zich ook razendsnel. Het wordt daardoor moeilijker verbinding te maken met specifieke doelgroepen.

Het uitgangspunt is dat Diemen, Uithoorn en Ouder-Amstel in 2023 een communicatievisie hebben. Deze sluit aan bij de bestuurlijke en ambtelijke keuzes die gemaakt worden om de ambities op dit punt te verwezenlijken. Op basis van de communicatievisies en de daarin opgesloten ambities wordt in 2022 een voorstel opgesteld voor een organisatie en werkwijze van team communicatie.