

Kaders voor de begroting 2023



duc+

Deadline input budgethouders dd. 24 december 2021

Uitvoeringsorganisatie van en voor
Ouder-Amstel, Diemen en Uithoorn

Inhoudsopgave

1 Inleiding.....	4
2 Financiële uitgangspunten.....	5
2.1 (Financiële) uitgangspunten begroting 2023.....	6
2.2 (Financiële) kaders voor een reëel structureel meerjarenperspectief.....	8
3 Programmaplan.....	9

1 Inleiding

Aanleiding

Volgens artikel 34b van de wet gemeenschappelijke regelingen zendt het bestuur van een Gemeenschappelijke Regeling (GR) de algemene financiële en beleidsmatige kaders voor zienswijzen aan de raden van de deelnemende gemeenten. Dit is nader gespecificeerd in artikel 19 van de gemeenschappelijke regeling en luidt:

“Het Bestuur zendt voor 15 april van het jaar voorafgaand aan dat waarvoor de begroting dient, de algemene financiële en beleidsmatige kaders voor zienswijze aan de raden van de deelnemende gemeenten. De algemene financiële en beleidsmatige kaders bevatten in ieder geval een indicatie van de bijdrage van de deelnemers aan de regeling, de beleidsvoornemens voor het volgende begrotingsjaar en de prijscompensatie.”

Doel Kadernota

Het doel van deze Kadernota is om kaders te scheppen voor het opbouwen van een realistische structurele meerjarenbegroting 2023-2026 van Duo+. In de Kadernota Duo+ worden inhoudelijke ontwikkelingen binnen de programma's opgenomen maar niet cijfermatig vertaald. Deze vertaling verloopt via de OGON's en vervolgens via de kadernota's van de DUO-gemeenten (Diemen, Uithoorn en Ouder-Amstel). Voor deze route is gekozen zodat de DUO-gemeenten deze, na eigen afweging, mee kunnen nemen in de op te stellen begrotingen. Door middel van een 1^e wijziging 2023 worden deze dan opgenomen in de begroting 2023 van Duo+.

Wel worden financieel de ontwikkelingen opgenomen van de eigen bedrijfsvoering, zoals de Cao-ontwikkeling, het prijsindexcijfer en de groei van de DUO-gemeenten (die van invloed zijn op de bijdrage: zie verder onder groei). De cijfermatige uitwerking zal op basis van deze kaders vertaald worden in de begroting 2023 van Duo+.

Leeswijzer

In hoofdstuk “Financiële uitgangspunten” van deze nota worden de algemene uitgangspunten geformuleerd waarop de begroting en de meerjarenbegroting gebaseerd wordt. Vervolgens worden in de volgende hoofdstukken de kaders financieel uitgewerkt ten behoeve van het opstellen een reële structurele meerjarenbegroting 2023-2026 die gebaseerd zijn op:

- *De (meerjaren)begroting 2022 inclusief de structurele doorwerking 1^e begrotingswijziging 2022*
- *Kaders van de begroting 2023:*
 - a. Autonome ontwikkelingen waaronder indexcijfers voor loon en prijsmutaties;
 - b. Groeipercentage vanuit de nieuwe verdeelsystematiek;
- *Noodzakelijke budgetten voor een goede bedrijfsvoering en ontwikkelingen.*
- *Overige ontwikkelingen binnen de programma's;*
- *Risico's.*

2 Financiële uitgangspunten

2.1 (Financiële) uitgangspunten begroting 2023

Eerder genoemde uitgangspunten zijn hier ook van toepassing:

1. De in hoofdstuk 2.1.1 genoemde kaders:
 - Financiële kaders;
 - Financieel autonome uitgangspunten en
 - Overig financieel autonome uitgangspunt 2023 (Groeibudget Duo+).
2. De in hoofdstuk 2.1.3 genoemde indexcijfers, productieve uren en groei.
3. De in hoofdstuk 2.1.4 genoemde specifieke opdrachten vanuit de DUO-gemeenten en
4. De in hoofdstuk 2.1.5 genoemde kaders voor de inrichting en opbouw van de begroting.

2.1.1 Algemeen

Voor het opstellen van een reëel structureel sluitende (meerjaren)programmabegroting is het belangrijk, dat kaders worden geformuleerd door het Duo+ Bestuur. Daarnaast dient de programmabegroting uiteraard te voldoen aan de wettelijke kaders die vastliggen in het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV).

Voorgesteld wordt de volgende kaders te hanteren bij het opstellen van de begroting en het meerjarenperspectief:

Financiële kaders

De begroting en het meerjarenperspectief zijn structureel sluitend en reëel onderbouwd waarbij rekening wordt gehouden met de financiële effecten die een autonoom karakter hebben.

Jaarlijks wordt het resultaat bepaald en bestemd na zienswijze van de DUO-gemeenten.

Financieel autonome uitgangspunten

- De primitieve meerjarenbegroting 2022 inclusief de eerste begrotingswijziging 2022.
- De vastgestelde verdeelsystematiek 2019 (Staf en Bedrijfsvoering).
- Loonontwikkeling (o.a. Cao en werkgeverslasten).
- Prijsindexcijfer 2020 (algemene prijsontwikkeling van CPB).
- In het meerjarenperspectief wordt gerekend met constante prijzen net als in de DUO-gemeenten.

Overig financieel autonome uitgangspunt 2022 (Groeibudget Duo+)

Het inwonertal van de DUO-gemeenten wordt gebruikt voor de verdeling van de variabele kosten van de programma's Stafbureau en Bedrijfsvoering, waarbij het aantal inwoners van het jaar voorafgaand aan het begrotingsjaar wordt gebruikt. Daarnaast wordt, evenals vorig jaar, de budgetten voor het Stafbureau en de Bedrijfsvoering verhoogd met een groeipercantage zijnde het percentage groei inwoners. Voor 2023 betekent dit een bedrag van € 80K.

De kaders voor de besteding zijn als volgt geformuleerd:

- Het Groeibudget wordt niet vermengd met andere budgetten of gebruikt voor andere doelen en wordt dus niet ingezet als verkapt extra adviesbudget,
- Het Groeibudget wordt ingezet voor de organisatie Duo+ en daarmee ten behoeve van personeel, exploitatie en kapitaallasten,
- Het Groeibudget betreft primair de programma's Stafbureau en Bedrijfsvoering. Secundair wordt het Groeibudget ingezet voor ondersteuning aan de programma's Buurt & Burger door de programma's Stafbureau en Bedrijfsvoering voor zover het ondersteuning aan het functioneren van de organisatie Duo+ betreft, dus niet de dienstverlening van Buurt & Burger,
- Het Groeibudget is structureel en structureel oplopend. Er dient daarom een onderliggende structurele vraagte zijn. Het Groeibudget wordt dus niet ingezet voor incidentele vragen.

2.1.2 Verdeelsleutel

In 2019 is op basis van nieuwe afspraken over de verdeelsystematiek een gewijzigde bijdrageverordening Duo+ opgesteld. Deze afspraken zijn het uitgangspunt voor de berekening van de bijdragen van de DUO-gemeenten aan de GR Duo+.

Programma's Stafbureau en Bedrijfsvoering

De kosten voor de programma's Staf en Bedrijfsvoering worden verdeeld op basis van 45% vast en 55% variabele kosten. De vaste kosten worden gelijkkelijk door de drie DUO-gemeenten gedragen en de variabele kosten verdeeld naar rato van inwonertal. Daarnaast is een ingroeimodel voor de gemeente Ouder-Amstel afgesproken waarbij deze deelnemer gedurende vier jaar een aflopende korting krijgt op de bijdrage aan het pakket Bedrijfsvoering.

2.1.3 Indexcijfers, productieve uren en groei

Indexcijfers

De afspraak is om voor de DUO-organisaties de indexcijfers (loon- en prijsontwikkelingen) van het CPB maart 2022 aan te houden. Echter, bij het opstellen van de Kadernota en de begroting Duo+ is dit indexcijfer nog niet bekend en wordt voorgesteld het laatst bekende CPB-indexcijfer te hanteren voor de loon- en prijsontwikkelingen. Indien dit indexcijfer substantieel afwijkt van CPB maart 2022 dan zal dit door middel van een 1e begrotingswijziging vertaald worden naar de begroting 2023 van Duo+.

Productieve uren

Voor 2023 en verder wordt, rekening houdend met verlof, weekenden, feestdagen, opleidingen en ziekte, uitgegaan van minimaal 1.400 productieve uren per Fte. Daarnaast dient er vanuit de CAO rekening te worden gehouden dat ieder medewerker er 6 verlofdagen bij krijgt vanaf 2023.

Groei

Voor de programma's Stafbureau en Bedrijfsvoering is in de gewijzigde bijdrageverordening vastgesteld dat de begroting van Duo+ in 2021 voor het eerst geïndexeerd wordt naar de groei van het inwonertal van de DUO-gemeenten. In deze indexering is reeds een efficiencykorting van 70% verwerkt (de berekening van de groei is opgenomen onder de financiële kaders bij deze Kadernota). Deze verhoging van de begroting van beide programma's wordt aangewend om de kosten van groei op te vangen, zoals de toename in licentiekosten, huisvesting, maar ook extra inzet op advisering en ondersteuning van de DUO-gemeenten. Voor de programma's Burger en Buurt is een dergelijke indexering niet afgesproken. De groei van de DUO-gemeenten wordt daar vertaald in de gemeentelijke vraag aan Duo+. Als dat in de DVO's leidt tot een grotere afname van producten en diensten bij Duo+ wordt dit separaat bekostigd.

2.1.4 Maatwerkopdrachten vanuit de DUO-gemeenten

Bij het opstellen van de Kadernota zijn geen nieuwe, specifieke opdrachten voor 2023 vanuit de DUO-gemeenten opgenomen. Deze opdrachten worden na besluitvorming in de gemeentelijke P&C-cyclus verwerkt in de begroting van Duo+ door middel van een eerste begrotingswijziging 2023.

2.1.5 Inrichting en opbouw begroting

De belangrijkste kaders van het BBV zijn hieronder in beeld gebracht en nader toegelicht:

Uniforme taakvelden

Ter vervanging van de functionele indeling, dient de begroting en daarmee ook de financiële administratie verplicht omgezet te worden naar taakvelden. Hiertoe zijn door het BBV ruim 50 verplichte taakvelden voorgeschreven die niet allemaal voor Duo+ van toepassing zijn.

Afzonderlijk taakveld voor overhead

De kosten van overhead worden verantwoord in een afzonderlijk taakveld. Voor Duo+ is dit taakveld voornamelijk van toepassing op het programma Bedrijfsvoering en de leidinggevendenden van de organisatie Duo+.

Financiële kengetallen

Op grond van de BBV-voorschriften is een aantal financiële kengetallen verplicht voorgeschreven. Hiervan zijn drie financiële kengetallen relevant voor de BBV:

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

2.2 (Financiële) kaders voor een reëel structureel meerjarenperspectief

Eerder, in hoofdstuk 2.1 genoemde uitgangspunten zijn hier ook van toepassing:

- Financiële kaders;
- Financieel autonome uitgangspunten en
- Overig financieel autonome uitgangspunt 2023 (Groeibudget Duo+).
- De genoemde indexcijfers, productieve uren en groei.
- De genoemde specifieke opdrachten vanuit de DUO-gemeenten en
- De genoemde kaders voor de inrichting en opbouw van de begroting.

Post voor onvoorzien

Het is een wettelijke verplichting om een post voor onvoorzien in de begroting op te nemen. Er is niet wettelijk bepaald hoe hoog de omvang van deze post moet zijn. Voorgesteld wordt om € 1.000 aan te houden.

Risico's

Onderstaand zijn een aantal risico's opgenomen die niet financieel vertaald zijn in de (meerjaren)begroting van Duo+. Duo+ heeft slechts beperkte middelen (€ 1.000 onvoorzien) om risico's op te kunnen vangen.

Politiekverlof

Een medewerker van Duo+ is voor het aanvaarden van een politieke functie met politiek verlof gegaan. Er is echter sprake van een terugkeer garantie als deze politieke functie niet meer vervuld wordt. Deze leidt tot een financieel risico's voor de salarislasteren omdat de desbetreffende functie in Duo+ inmiddels ingevuld is.

Kosten WW als risicodragende instantie

Op grond van ervaringscijfers kan er redelijkerwijs van uitgegaan 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. Wanneer dit zich voordoet zal per geval bekeken worden wat de kosten zijn en zal er een voorziening gevormd worden.

Innovatie en ontwikkeling (ontwikkelingen digitalisering en robotisering)

Binnen de begroting van Duo+ is geen budget beschikbaar om te anticiperen op toekomstige ontwikkelingen.

2.2.1 Financieel autonome uitgangspunten, uitwerking met structurele doorwerking vanuit 2022

Daarnaast gelden de onderstaande uitwerking met structurele doorwerking vanuit 2022 namelijk:

- De kosten van het programma Stafbureau worden niet doorbelast naar de overige programma's.
- Het structurele maatwerk is aangepast op basis van de 1e begrotingswijziging 2022 voor de DUO-gemeenten.

2.2.2 Financieel autonome uitgangspunten 2022

Cao-ontwikkeling

De Cao-ontwikkelingen worden meegenomen vanuit het bereikte akkoord in november 2021.

Prijsontwikkeling in 2023

Voor de prijsontwikkeling wordt voornamelijk uitgegaan van 1,5%. Dit op basis van de CPB Prijs materiële overheidsconsumptie (imoc, %) (a), actualisatie november 2021. In totaal € 102K (Staf en Bedrijfsvoering € 73K, Buurt en Burger € 29K).

3 Programmaplan

Onderstaand zijn de ontwikkelingen opgenomen die voorzien worden voor 2023 en verder binnen de programma's van Duo+.

3.1 Staf

Onderstaand zijn de ontwikkelingen opgenomen die voorzien worden voor 2023 en verder binnen het programma Staf.

Ontwikkelingen binnen het programma Staf

Ontwikkeling	Omschrijving
Informatieveiligheid/ Ensia coördinator	Het onderwerp Informatieveiligheid wordt steeds belangrijker door toenemende IT bedreigingen en acties die daarop moeten worden uitgevoerd door Duo+ om de omgevingen veilig te houden. Ook zijn er steeds scherpere eisen vanuit de BIO en aanpalende regelingen waaraan de gemeentelijke ICT moet voldoen. Daarnaast moeten de gemeenten en Duo+ aan de Rijksoverheid verantwoording afleggen over het gevoerde informatieveiligheid en de acties die aan de hand daarvan uitgevoerd zijn. Deze verantwoording leggen de gemeenten en Duo+ af door middel van de Ensia. Via dit stelsel leggen de gemeenten gestructureerd verantwoording af over de BAG, BGT, BRO en Suwinet. De audits die hiervoor uitgevoerd moeten worden nemen in intensiteit en complexiteit toe en de uitkomsten van de audits worden getoetst door een extern auditor. Tot nu toe stuurt de CISO het proces van de Ensia aan maar dat is niet meer te combineren met zijn eigenlijke functie. In verband hiermee is het noodzakelijk dat het team informatieveiligheid binnen de Staf uitgebreid moet worden met een Ensia coördinator die het gehele proces van de Ensia voor de 4 DUO-organisaties gaat aansturen en begeleiden en ervoor gaat zorgen dat de audits correct en tijdig uitgevoerd worden. De kosten van een full-time Ensia-coördinator worden ingeschat op € 60.000 per jaar.
Inkoop	Vanaf 2022 is door de DUO-gemeenten € 150.000 beschikbaar gesteld voor de vorming van een effectieve inkooporganisatie voor de 4 DUO-organisaties. De inzet is dat er in 2022 een inkoop adviseur/coördinator wordt aangesteld die onder meer de organisatievorm verder gaat uitwerken. Afhankelijk van de uitkomsten van deze uitwerking zal op termijn nog bezien of en zo ja wat aan middelen nog noodzakelijk is voor de opzet van een robuuste en professionele organisatie voor de inkoop.

3.2 Bedrijfsvoering

Onderstaand zijn de ontwikkelingen opgenomen die voorzien worden voor 2023 en verder binnen het programma Bedrijfsvoering.

Ontwikkelingen binnen het programma Bedrijfsvoering

Ontwikkeling	Omschrijving
Tijdschrijven.	Het tijdschrijven zal in 2022 verder uitgebreid worden waardoor het voor 2023 mogelijk wordt om koepelvrijstelling aan te vragen. Dit geeft mogelijk een fiscaal voordeel met name voor de taken binnen het programma Burger.
Formatie borgen maatwerk mede i.r.t. Tijdschrijven en financiële afrekening.	Afgesproken is om het maatwerk op basis van werkelijke prestaties af te rekenen. Het bijhouden van het tijdschrijven, doorbelasten en (fiscaal) af te rekenen kost tijd. Deze formatie is niet beschikbaar binnen het team Financiën.
Zaakgericht Werken.	In het kader van Zaakgericht Werken zijn de volgende zaken in 2023 te verwachten: 1. (vervolg) Programma Zaakgericht werken. a. Gevolg: minder groepsmail = meer centrale registratie bij ID. b. Gevolg: meer advieswerk bij ID. 2. Nieuwe versie InProces incl. aanbesteding. 3. Rest Project Archiefachterstanden, inventariseren van hetgeen wel en niet is opgepakt incl. achterstanden die na 2021 zijn ontstaan.
Huisvestingsvisies gemeenten en aansluiting Duo+.	Na Corona, thuiswerken en herstart zijn de gemeenten van plan om een Huisvestingsvisie op te stellen die hen in staat stelt hybride werken en groei te kunnen opvangen. Dit heeft uiteraard per direct gevolgen voor de huisvesting van Duo+.
Uitbreiding Team ID - Facilitair (beleid en advies).	In verband met de ambities van Uithoorn, de groei van Ouder-Amstel en tevens ambities en behoefte van Ouder-Amstel is de huidige formatie van 1 Fte Advies Facilitair onvoldoende. Voor Duo+ was advieswerk in Uithoorn 1 Fte, in Ouder-Amstel 0 Fte, deze werkzaamheden werden door de bodes en leidinggevenden uitgevoerd. Dit past niet in het huidige going concern en de toekomstvisies.
Archiveren bij de bron.	Archiveren bij de bron; archiveren in vakapplicaties bij het ontbreken van een koppeling naar het zaakstelsel betekent voor team ID meer uitvoerende werkzaamheden. Gevolg: uitbreiding formatie.
Centrale registratie nieuwe zaken.	Eén van de aanbevelingen uit het Programma Zaakgerichtwerken lijkt "centrale registratie nieuwe zaken". Wij vermoeden dat hier in het eerste jaar (2023) meer formatie bij nodig is. Later kan dit afgeschaald omdat de controles achteraf minder worden. (verschuiving werkzaamheden).
Informatieveiligheid	Het onderwerp Informatieveiligheid wordt steeds belangrijker door toenemende IT bedreigingen en acties die daarop moeten worden uitgevoerd door Duo+ om de omgevingen veilig te houden. Ook zijn er steeds scherpere eisen vanuit de BIO en aanpalende regelingen waaraan de gemeentelijke ICT moet voldoen. Hiervoor zal meer budget nodig zijn en meer inzet van personeel.
Operation Security Office	Bij het team I&A heeft het cluster systeem-/netwerkbeheer versterking nodig van een OpSec die zich uitsluitend bezighoudt met het bewaken en beheren van de veiligheid van de informatiesystemen en het netwerk. Dit is nieuw werk waarin we bij de huidige bezetting niet kunnen voorzien. Dit vloeit mede voort uit de steeds hogere normen voor Informatieveiligheid.

Ontwikkeling	Omschrijving
Werken met data	Er komen nieuwe vragen vanuit de gemeentes om data te gebruiken in hun processen en bij beleidsvorming, zoals bij het onderwerp ondermijning. Ook schrijft de WOO voor dat overheidsorganisaties data actief openbaar maken. Dit is nieuw werk waarbij I&A data-analisten nodig heeft om hierin te kunnen voorzien.
Arbeidsvoorwaarden en beloning	Per 1 januari 2022 is een nieuwe Cao van toepassing. Het effect van de Cao-stijging in 2023 is een stijging in de loonkosten van 3,49%. Dit verschil zal vooral in 2022 effect hebben omdat Cao-afspraken dan geëffectueerd worden en in dat jaar wordt een eenmalige uitkering uitbetaald. Loonkosten kunnen daardoor in 2023 mogelijk zelfs lager zijn ten opzichte van 2022. De ontwikkeling van de pensioenpremie laat zich lastig voorspellen maar er worden op korte termijn geen verdere stijgingen meer verwacht. De dekkingsgraad van ABP maakt een goede ontwikkeling door. Daarbij staat de rekenrente historisch laag, iedere stijging daarin komt de dekkingsgraden van pensioenfondsen ten goede. Sinds de oprichting van Duo+ zijn functies veranderd, is werk complexer geworden en zijn er nieuwe functies bijgekomen. In 2021 is het functiehuis van Duo+ geëvalueerd. Conclusies en aanbevelingen worden nu afgerond, besluitvorming volgt begin 2022. Dit heeft voor 2022 en verder invloed op de loonkosten, deze zullen na positieve besluitvorming hoger uitkomen.
Arbeidsmarkt	Er is op dit moment sprake van een grote arbeidsmarktcrisps. De voorspelling is dat deze crisps voorlopig nog aanhoudt. In lijn met deze landelijke trend, hebben ook de vier DUO-organisaties steeds meer te kampen met (grote) uitdagingen hun vacatures in te vullen en goede medewerkers aan zich te binden. Dat betekent dat er vanaf 2022 en verder steviger ingezet zal worden op werving en selectie. Te denken valt aan maatregelen als: 1. Goede arbeidsmarktstrategie, waarin met de vier organisaties gezamenlijk opgetrokken wordt maar waar voldoende ruimte blijft voor 'couleur lokaal'. 2. Meer inzet op werving en selectie, met een doorontwikkeling van de W&S functie naar een regiefunctie, samenwerkingsafspraken met W&S bureaus voor specialistische functies of moeilijk in te vullen vacatures, het aanpassen van de website naar een 'werken-bij-site' 3. Meer inzet op boeien en binden van huidige medewerkers, door stevigere inzet op opleiding, ontwikkeling en interne mobiliteit. 4. Traineeships en stagemogelijkheden, een organisatie kan zich met het bieden van traineeships en stagemogelijkheden van onderuit ontwikkelen en voorzien in haar toekomstige personele behoefte. Vanuit het bestuur is de wens geuit om te onderzoeken of de DUO-organisaties op dit onderwerp samen kunnen optrekken. Dit wordt nu door P&O onderzocht. Het inrichten van een traineepool, het samen optrekken met Diemen of het samenwerken met bijvoorbeeld de MRA regio, brengt kosten met zich mee. Hiervoor zal budget worden gevraagd. gaat kosten met zich meebrengen. In verband met de genoemde ontwikkelingen in de arbeidsmarkt, is mogelijk ook extra geld nodig voor de inzet van flexibele beloningsinstrumenten zoals de arbeidsmarkttoelage of een functioneringstoelage om medewerkers aan te trekken en juist te behouden.

Ontwikkeling	Omschrijving
Opleiding en ontwikkeling	Om eigen medewerkers te blijven binden en boeien, maar ook om als organisatie aan de steeds veranderende opgaven, verdergaande (de)centralisaties en meer complex wordende maatschappelijke vragen te blijven voldoen, is het belangrijk meer op opleiding en ontwikkeling worden ingezet. Ook de inzetbaarheid van medewerkers gedurende hun hele loopbaan wordt steeds belangrijker. Hybride werken, een balans tussen privé en werk, zorgtaken en de opgeschoven AOW leeftijd maken het nodig om hier afspraken over te maken. Het opleiden en ontwikkelen van medewerkers gaat door, ook in coronatijd. Sterker nog, corona heeft het online leren versneld. Het aanbod van online materiaal en e-learnings neemt toe. Online leren is flexibel en je kunt het gemakkelijk toesnijden op de individuele behoefte van medewerkers en op speerpunten van de eigen organisatie. In 2022 wordt gestart met de DUO-academie, een online leerplatform voor alle medewerkers binnen de DUO-organisaties. Er wordt gestart met een pilot. Daarna zal met die ervaring het platform in 2023 verder worden ontwikkeld. Naast online opleidingen krijgt het onboarding traject en integriteit een belangrijke plek op dit platform. Additionele kosten hiervoor worden meegenomen in de begroting van 2023.
Vitaliteit/ duurzame inzetbaarheid	Medewerkers moeten langer doorwerken en dat moeten zij op een gezonde manier kunnen doen. Ook in de nieuwe Cao is daarom ook opgenomen dat werkgevers samen met de medezeggenschap een vitaliteitsbeleid inrichten. Verlofsparen kan daarvan een onderdeel zijn, maar ook individuele regelingen met medewerkers. Door de vergrijzing en het achterblijven van verjonging van het personeelsbestand moeten de DUO-organisaties bovendien rekening houden een aanzienlijk verloop vanwege het bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd. Die hoge leeftijd kan ook van de werkgevers vragen om maatwerkafspraken te maken. In deze kosten worden nu lokaal voorzien. Duo+ heeft hier geen budget voor. Om in het kader van maatwerk afspraken te kunnen maken, zal voor 2023 een budget hiervoor worden gevraagd.

Ontwikkeling	Omschrijving
Organisatieontwikkeling	Om beter te kunnen voorzien in advies en ondersteuning op organisatieontwikkeling is eind 2021 voorzien in een 0,5 fte adviseur organisatieontwikkeling. De verwachting is echter dat, door externe ontwikkelingen en de (groei-)ambities van de DUO-organisaties, deze formatie moet worden uitgebreid. Het transitieplan P&O krijgt in 2022 haar finale vorm. Om aan de toenemende (complexere) vragen te kunnen blijven voldoen is een uitbreiding op de advies- en ondersteunende functies noodzakelijk. De DUO-gemeenten hebben de nadrukkelijke wens voor een transitie naar een strategisch HRM beleid uitgesproken. Hier zal extra beleidscapaciteit voor nodig zijn. In verband met het pensioen van een van de senior adviseurs zal de expertise op het gebied van functiewaardering vanaf eind 2022 worden uitbesteed/ingekocht. Hiervoor wordt budget gevraagd. Corona heeft ervoor gezorgd dat wij anders zijn gaan denken over werken. We hebben ontdekt dat thuiswerken, hoewel met de nodige uitdagingen kan en ook veel voordelen oplevert. De DUO-organisaties kunnen hier technisch gezien goed in voorzien. Nagedacht wordt over de nu voorliggende periode. We moeten naar alle waarschijnlijkheid accepteren dat Corona een onderdeel in onze samenleving blijft zijn. Dat betekent dat wij na moeten denken over andere werkvormen. Hybride werken wordt in dit geval niet als tijdelijke oplossing gezien maar als een nieuwe werkvorm. Locaties en voorzieningen moeten daarop ingericht worden. Maar ook vraagt dit andere competenties van onze medewerkers. En een andere sturing en controle door de leidinggevenden. Hier zal veel aandacht naar uit moeten gaan in de komende periode en zal gevolgen hebben voor alle DUO-organisaties.
Leiderschapsontwikkeling	Thuiswerken of hybride werken vereist andere skills. Niet alleen bij medewerkers maar ook bij de leidinggevenden. Zij moeten zoeken naar andere manieren om verbinding en voeling te houden met hun teams. Wij zien dat in alle DUO-organisaties mogelijkheden ontstaan voor medewerkers om door te groeien naar leidinggevende functie. Dit is een mooie ontwikkeling. Het zorgt voor meer mogelijkheden voor zittende medewerkers en creëert nieuwe werkplekken voor junior-functies. Van medewerkers die doorgroeien naar leidinggevende functies accepteren wij dat zij nog niet over alle benodigde skills beschikken. Diemen biedt daarvoor een leiderschapstraject. Ook bij Duo+ wordt nu nagedacht over een incompany traject. Bij dit traject kunnen ook de zogenaamde 'high potentials' aansluiten: medewerkers die misschien niet nu, maar wel in de toekomst kunnen doorgroeien binnen de organisatie. In het kader van een wendbare organisatie en het kunnen blijven voldoen aan steeds veranderende opgaven onderzoeken wij de mogelijkheden voor en inhoud van een management development traject voor de vier DUO-organisaties.

Ontwikkeling	Omschrijving
Inclusie, diversiteit en de wet Banenafpraak	De DUO-organisaties hebben in 2021 de bestuurlijke opdracht gekregen meer in te zetten inclusie en diversiteit en op de wet Banenafpraak. Met verschillende projectgroepen en een panel wordt daaraan gewerkt. De werkgroep Banenafpraak adviseert en faciliteert de DUO-organisaties bij het invullen van 'quotumbanen'. Doelstelling is om in 2024 de quota voor alle organisaties behaald te hebben. De visie op inclusief werkgeverschap, gaat onderdeel zijn van de gezamenlijke werkgeversvisie. Aanbieden van een concept visie op inclusief werkgeverschap staat gepland in het 1^e kwartaal van 2022. Besluitvorming en vaststellen van een visie op Inclusief werkgeverschap en het faciliteren van quotumbanen heeft een aanpassing van beleid, richtlijnen, maar ook van werkplekken tot gevolg.
Arbozorg en agressie	Binnen team P&O is geen capaciteit en kennis beschikbaar om uitvoering te geven aan verplichte arbotaken. Dat is voorheen ook niet het geval geweest. Voor 2023 wordt daarom om structureel budget gevraagd, hierin te kunnen voorzien, door het aannemen van een preventiemedewerker (1fte) voor alle DUO-organisaties. De benodigde specialistische- en beleidstaken, zullen blijven worden uitbesteed. Hiervoor is eveneens structureel budget gevraagd. Agressie is een punt van aandacht. Er is een beleid, maar er moet worden beoordeeld of dit voldoende toereikend is. Naast de verplichte arbotaken zal daarom ook de uitvoering van het agressiebeleid onderdeel zijn van het takenpakket van de preventiemedewerker. Een van de nog openstaande acties uit het agressiebeleid, is het aanbieden van agressietrainingen aan de medewerkers. Deze trainingen zijn noodzakelijk en zullen DUO-breed voor extra kosten gaan zorgen.
Basis op orde	In 2021 is ingezet op standaardisering en automatisering van de workflows. Er is daarbij vooral gebruik gemaakt van de mogelijkheden waarin de huidige applicaties kunnen voorzien. Om een verdere slag te kunnen slaan is een uitbreiding daarop gewenst. Dit zal extra kosten met zich meebrengen maar die zullen zich door een hogere efficiency bij uitvoering van het werk voor een besparing gaan zorgen. Denk hierbij aan de mogelijkheid voor medewerkers om direct stukken in hun personeelsdossier te kunnen opslaan. Het contract (en dus ook de kosten) van Timetell, het tijdregistratiesysteem gebruikt door Diemen, is bij Duo+ ondergebracht. Duo+ berekent de kosten volgens de verdeelsleutel door. Door de groei van het aantal gebruikers, zullen de kosten van het contract ook hoger zijn.

3.3 Burger

Onderstaand zijn de ontwikkelingen opgenomen die voorzien worden voor 2023 en verder binnen het programma Burger.

Ontwikkelingen binnen het programma Burger

Ontwikkeling	Omschrijving
Formatie Burgerzaken	Aan de hand van het in begin 2020 uitgevoerde doelmatigheidsrapport en het grote verloop van personeel gedurende 2021, is met ingang van 2022 een herverdeling van functies en taken binnen Burgerzaken doorgevoerd. Hiermee is het team Burgerzaken en KCC in staat zich in 2023 voor te bereiden op de ontwikkelingen die op de afdeling afkomen.
Ontwikkelingen Burgerzaken	De belangrijkste ontwikkelingen bij Burgerzaken in de aanloop naar 2024 zijn: • Verdere digitalisering; • Veranderingen aan de balie onder andere vanwege de digitalisering; • Samenwerken binnen de gemeente; • De samenwerking met andere gemeenten; • Regie over gegevens door de burger.
Ontwikkelingen Sociale Zaken	Het Sociaal Domein bevindt zich in een toenemende complexe samenleving waarin veel verandert en waar burgers verwachten van een gemeente dat die hen begrijpt, transparant is en snel inspeelt op nieuwe ontwikkelingen. Een gemeente die naast de inwoner komt staan bij een vraag en die samen met de inwoner (mee) werkt aan een (duurzame) oplossing. Het Sociaal Domein van DUO+ is -samen met de gemeenten- volop bezig om deze transformatiedoelen te realiseren om tot een kwalitatief betere integrale dienstverlening te komen. De uitkomsten van het doorontwikkelingstraject "Samen naar Beter" worden geïmplementeerd. Ook de adviezen vanuit de het programma "Data gedreven sturing binnen het Sociaal Domein" zijn geïmplementeerd en geborgd.

3.4 Buurt

Onderstaand zijn de ontwikkelingen opgenomen die voorzien worden voor 2023 en verder binnen het programma Buurt.

Ontwikkelingen binnen het programma Buurt

Ontwikkeling	Omschrijving
Personele uitbreiding ten gevolge van gemeentelijke areaaluitbreiding	Door (toekomstige) areaaluitbreiding van beide gemeenten is het noodzakelijk om de komende jaren capaciteitsuitbreiding binnen de afdeling Buurt te realiseren.
Personele uitbreiding ten gevolge van gemeentelijke areaaluitbreiding van de jaren 2016 (DUO) t/m 2021	Door areaaluitbreiding van de afgelopen jaren is het noodzakelijk om capaciteitsuitbreiding binnen Buurt te krijgen. De toenemend aantal meldingen, die resulteren in vragen binnen Buurt vereisen capaciteitsuitbreiding zowel binnen het team IB als DO, maar ook de aansturing en het vergrote verzorgingsgebied vraagt capaciteitsuitbreiding.
Databeheer op orde krijgen en houden	Door uitbreiding van de vraag naar een beter datagestuurd beheer van het openbaar ruimte is er behoefte aan een capaciteitsuitbreiding binnen IB voor Databeheer. Om volledig en juist conform de juiste procesafspraken te kunnen werken in uitbreiding van de huidige functie (0.5 fte) naar 1fte noodzakelijk.
Aanschaf gebouwen beheerprogramma	Voor de vastgoedportefeuille van beide opdrachtgevers ontbreekt er een noodzakelijk beheerprogramma. Om het gehele areaal goed te kunnen beheren en de uitgedragen visie te kunnen implementeren, is een goed beheerprogramma noodzakelijk. Een beheerprogramma draagt onder andere zorg voor het financieel inzichtelijk maken en houden van de gehele vastgoed portefeuille. Hiermee kunnen de noodzakelijke gebouwenconditiemeting, inspectie voor elektrische installaties en de Meerjarenonderhoudsplanung duurzaam, overzichtelijk en kosteneffectief worden verwerkt,zodat er voor elk gemeentelijk gebouw de korte,- en langtermijn maatregelen op basis van de bestaande visie, kunnen worden genomen.
Personele uitbreiding tgv van veranderende vraag naar beleid (oa. Invoering omgevingstafel)	Doordat er met name binnen gemeente een tekort is aan strategisch beleidsmedewerkers is extra ondersteuning vanuit Buurt noodzakelijk om beleidsprocessen te kunnen blijven ondersteunen. Daarnaast vinden er door de invoering van de omgevingstafels (in het kader van de invoering van de omgevingswet) extra beleidsondersteuning vanuit Buurt. Verder is door het oplopend aantal meldingen en vragen op het gebied van beleid vanuit de bewoners/ondernemers en vanuit de opdrachtgevers een grotere en belangrijkere rol neergelegd die uitbreiding van de huidige fte's noodzakelijk.
Uitbreiding Juridisch kwaliteitsmedewerker	Doordat er steeds meer vraag komt naar Juridische ondersteuning is uitbreiding van huidige functie noodzakelijk. Voor het Team DO is helemaal geen juridische ondersteuning op dit moment. Dit wordt nu opgevangen bij de juridisch medewerker I&B en het Team juridische zaken.
Klimaat en Duurzaamheid	Om aan de doelstellingen m.b.t. Duurzaamheid en Klimaat te voldoen is het noodzakelijk om bij de investeringen van de tractie en gereedschappen andere keuzes te maken. Dit vraagt om een hoger investeringsbedrag de komende jaren. Daarnaast is er is er capaciteitsuitbreiding noodzakelijk binnen het Team IB om aan deze opgelegde doelstellingen vanuit de opdrachtgevers te kunnen voldoen.
Overspannen arbeidsmarkt	Gezien de marktwerking wordt geconstateerd dat het vinden geschikt personeel steeds moeilijker wordt. Binnen het Team DO wordt in 2022 een visie opgesteld voor de komende 10 jaar en daarin wordt gekeken in hoeverre het mogelijk is om een intern opleidingstraject te gaan starten om te kunnen blijven voldoen aan de opdracht. Hiervoor is extra opleidingsbudget en opleidingsuren noodzakelijk.
Prijsstijgingen investeringen tractie	Door de economische ontwikkelingen van het afgelopen jaar wordt geconstateerd dat leveranciers niet meer kunnen voldoen aan afspraken en contracten. Dit leidt tot latere leveringen en ontbindingen van lopende (leverings) contracten. Voor alle nieuwe investeringen moet rekening gehouden worden met prijsstijgingen.

Ontwikkeling	Omschrijving
Extra kosten Beheer Dorpshuis Duivendrecht (P.M. nadeel - incidenteel)	In verband met de kwetsbaarheid van de sporthalbeheerders door leeftijd en gezondheidsproblemen kan er een bezettingsprobleem ontstaan met betrekking tot het beheer van het Dorpshuis Duivendrecht en sporthal Bindelwijk. Het is lastig te bepalen voor hoelang dit zal zijn. Dit is een situatie die zich vorig jaar helaas ook heeft voor gedaan. Ook toen was dit een langdurige uitval, maar door alle coronamaatregelen en daardoor minder verhuur is dit intern opgelost, zowel qua beheer als financieel. Nu de coronamaatregelen voor een heel groot deel worden losgelaten gaat alles weer volop van start met de verhuur en is dit niet meer intern op te lossen. Destijds is het opgevangen in de begroting van Duo+ onder "inhuur ziektevervangende" maar dat is niet meer mogelijk. Bij langdurige uitval moet gekeken worden naar externe inhuur van een beheerder en/of een deel van de schoonmaak uitbesteden. De kosten hiervoor zijn op dit moment nog niet inzichtelijk.
Aanschaf Standaardsystematiek voor kostenramingen.	Met de SSK methodiek gebeurd het calculeren van projecten in de openbare ruimte op eenduidige en efficiënte wijze. De methode is toe te passen vanaf de vroegste projectfase tot het einde van de levensduur van gerealiseerde werken. Daarbij inbegrepen is de uitvoeringsfase, waarbij de raming van een RAW bestek desgewenst in het SSK-rekenmodel kan worden geïntegreerd. Daardoor zijn ramingen inzichtelijk en beter onderling vergelijkbaar en te volgen in de tijd. Dat draagt bij aan een verbetering van de communicatie over het managen van projecten.
Structurele uitbreiding inzet BOA's	<i>De capaciteit die de gemeenten hebben voor de inzet van Boa's is te weinig voor de wensen die de gemeenten hebben. Daarom wordt er structureel externe capaciteit ingehuurd. De gemeenten geven aan dat ze daarnaast vanuit het taakveld van de Boa's onder andere:</i> <i>advies willen hebben op het niveau van politiek-bestuurlijke keuzes (bijvoorbeeld: 'moeten we de Boa's wel of niet inzetten op bepaalde Corona-taken'),</i> <i>vertegenwoordiging willen hebben in overleggen zoals het Horeca-overleg en wijkagentenoverleg,</i> <i>werkaafspraken willen maken over de flexibele inzet van de Boa's (bijvoorbeeld voor de jaarwisseling),</i> <i>advies willen hebben over de inzet van externe partijen voor het houden van toezicht,</i> <i>advies willen hebben over acute OOV-onderwerpen zoals het Donkere Dagen Offensief van de ondernemers en jeugdoverlast.</i> <i>De Boa's die er zijn, zijn opgeleid om buiten inzet te plegen en gelet op de beperkte capaciteit is dat ook waar ze zouden moeten zijn. Om invulling te kunnen geven aan de advies taken en de kwaliteit en de inzet op straat te borgen is het toevoegen van structurele capaciteit daarvoor bij Duo+ essentieel.</i>

Ontwikkeling	Omschrijving
Doorontwikkeling van VTH-taken	<i>Sinds de start van Duo+ zijn er aandachtspunten voor de samenwerking tussen de gemeenten en de uitvoeringsorganisatie Duo+. Deze aandachtspunten zijn met name voelbaar bij teams waar een 'knip' heeft plaatsgevonden in het takenpakket. Zo zijn er bijvoorbeeld bouwplannen in de vorm van grootschalige projecten die bij de gemeenten zijn belegd en bouwplannen die kleiner zijn en bij Duo+ zijn belegd. In dat voorbeeld is afstemming nodig op inhoud, moeten werkplannen worden gemaakt (wie doet wat) en moeten werkprocessen geformuleerd worden. Geconstateerd is dat hierop verbeteringen moeten plaatsvinden om de dienstverlening naar de inwoners te borgen. Die verbeteringen zijn vertaald naar concrete acties, zoals:</i> <i>• het opstellen van werkprocessen,</i> <i>• verbeteren van tussentijdse managementinformatie,</i> <i>• een nieuwe systematiek ten aanzien van het opstellen van werkplannen (doorkijk naar de komende 4 jaar),</i> <i>• concretiseren van afspraken over dienstverlening aan inwoners,</i> <i>• het maken van afspraken over de financiering van structureel niet vervulbare functies,</i> <i>• afspraken over de inzet van de Omgevingsdienst,</i> <i>• afspraken over veranderingen in het takenpakket van VTH en de betaalverdeling tussen gemeenten als gevolg van de groei van de gemeente Ouder-Amstel.</i>
Aanstelling Installatieverantwoordelijke gemeentelijke Electrotechnische installaties	Tekst volgt nog