

# Jaarstukken 2021

## (JAARVERSLAG EN JAARREKENING)



**duc+**

## 4 Programma's

### 4.1 Programma Staf

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

##### Speerpunten

In de begroting 2021 zijn onderstaande subdoelen bij de speerpunten kwaliteit, kwetsbaarheid en kosten opgenomen en toegelicht.

#### 1 Aansturen en doorontwikkeling organisatie

| Speerpunten                                    | Kwaliteit, Kwetsbaarheid en Kosten                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Wat wilden we bereiken?                        | Aansturing en doorontwikkeling organisatie                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Wat wilden we ervoor doen?                     | Duo+ heeft stappen gezet in de verdere professionalisering. In 2020 is een nieuw directiemodel geïmplementeerd en is verder ingezet op het bevorderen van de robuustheid van Duo+, een proces dat in 2021 zijn vervolg zal krijgen. De koers die vanuit het DBR geïnitieerd wordt en de sterkere OGON-structuur zullen hier richting aangeven. Daarnaast zullen in 2021 de DVO verder verfijnd worden. Dit geldt ook voor de verdere harmonisering van de primaire processen binnen Duo+ waardoor de slagvaardigheid van de samenwerkingsstructuur steeds verder wordt versterkt.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Hebben we bereikt met wat we wilden gaan doen? | Het directiemodel waarvoor in 2020 is gekozen in relatie tot het directiebestuur en het bestuur van Duo+ begint zijn vruchten af te werpen. De overleggen zijn constructief, goed op de inhoud en hebben een meerwaarde voor de samenwerking. Inmiddels zijn ook alle DVO's voor 2021 zo nodig geactualiseerd en/of aangevuld en bestuurlijk gemaakt. Dit in de aanloop naar het opstellen van meerjarig DVO's in 2022. De harmonisering van de primaire processen wordt ook steeds beter opgepakt, met name bij het team financiën. Ook wordt waar mogelijk met dezelfde applicaties gewerkt of worden daar voorstellen voorgedaan. Dit alles leidt ertoe dat de robuustheid van Duo+ in toenemende mate geborgd wordt. Nog een punt van zorg zijn, hoewel het aantal beperkt is de eenpits functies binnen Duo+. Op onderdelen blijft dat probleem lastig op te lossen maar als dat aan de orde is kunnen problemen mogelijk in de samenwerking opgelost worden. Voor de zomer is de notitie "Governance" opgesteld om tot een verscherping op de sturing vanuit het bestuurlijk perspectief te komen. Afgesproken is het vervolg over de Governance in gezamenlijkheid met de vier organisaties op te pakken. Dit moet meer duidelijkheid maar ook handvatten geven over het functioneren binnen Duo+, de verhoudingen met het directiebestuur en het bestuur van Duo+ maar ook over de rollen en de verantwoordelijkheden van de diverse gremia. Een eerste opzet is besproken met het Directiebestuur en het bestuur van Duo+ en de tweede helft van dit jaar zal benut worden voor een gezamenlijke verdere uitwerking via een themagericht aanpak. Inmiddels is voor Duo+ ook een bedrijfsplan opgesteld waarin de organisatie binnen Duo+ beschreven is alsmede een aantal concrete doelen die in 2022 gerealiseerd zullen worden. |

#### 2 Concern control

| Speerpunten                | Kwaliteit, Kwetsbaarheid en Kosten                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Wat wilden we bereiken?    | Concern control                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Wat wilden we ervoor doen? | De afgelopen jaren heeft de focus van de risicobeheersing van Duo+ vooral gelegen op de processen met de grootste risico's. De meeste van deze risico's zijn nu in beeld en er zijn beheersmaatregelen getroffen. Het accent bij de verdere doorontwikkeling van de control functie zal nu vooral liggen op een meer integrale aanpak. Daarbij heeft het beleggen van de interne controle in de processen (in de lijn) hoge prioriteit met als doel om fouten eerder en om de organisatie in positie te brengen voor het in control statement 2021. Dit betekent dat vanaf het begrotingsjaar 2021 de directeur van Duo+ de rechtmatigheids-verklaring moet afleggen aan het bestuur van Duo+ in plaats van de accountant. |

| Speerpunten                                    | Kwaliteit, Kwetsbaarheid en Kosten                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Hebben we bereikt met wat we wilden gaan doen? | Het VIC team heeft inmiddels ook al voor een groot deel de rechtmatigheidscontroles over 2021 uitgevoerd en besproken met de proceseigenaren. Wel is er wat frictie ontstaan door het vertrek van een medewerker van het VIC team. De verwachting is dat alle controles tijdig afgerond kunnen worden voor de jaarrekening controle. Daarnaast zijn, in het kader van het project "professionalisering van de interne controle, vrijwel de meeste processen opnieuw beschreven. Daarbij is vooral gekeken naar de risico's en de beheersmaatregelen per proces. Dit is gedaan om de interne beheersing te verbeteren ter voorbereiding op de invoering van het in control statement in 2022 (nieuwe wetgeving). Het project heeft wel even stil gelegen omdat het jaarrekeningtraject de capaciteit op eiste maar ook omdat het VIC team tijdelijk niet volledig was. De draad is inmiddels opgepakt en in het vervolg zullen de proceseigenaren geholpen en ondersteund worden om de interne controle in de lijn te beleggen. Het streven blijft erop gericht dat in 2022/2023 de interne controles voor alle processen in de lijn belegd zijn. De verwachting is dat vanaf 2022 het VIC-team steeds beter in positie om de eigenlijk taak uit te voeren, namelijk het controleren van de lijncontroles. |

### 3 Informatie en veiligheidsorganisatie

| Speerpunt                                      | Kwetsbaarheid                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Wat wilden we bereiken?</b>                 | <b>Informatie veiligheidsorganisatie</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Wat wilden we ervoor doen?                     | De informatieveiligheid heeft hoge prioriteit. Enerzijds betreft het de informatieveiligheid in de breedste zin van het woord en anderzijds betreft het de bescherming van de privacygevoelige gegevens. Periodiek worden de nodige (interne) controles gedaan om te kijken of de organisatie qua informatieveiligheid nog adequaat is. Dit aan de hand van de inrichting van de organisatie, de wettelijke voorschriften en de eigen regelgeving. De Baseline Informatieveiligheid Overheid (BIO) is het normenkader voor alle overheidsorganisaties en daarmee ook voor Duo+. Dit normenkader wordt in 2021 verder in de organisatie geïmplementeerd en gemonitord. Het betekent een aanscherping van de regelgeving en de bewaking ervan. |
| Hebben we bereikt met wat we wilden gaan doen? | In 2021 zijn er voor de DUO-organisaties gezamenlijk 35 meldingen van veiligheidsincidenten geregistreerd en vier datalekken. De impact van de datalekken waren gelukkig zeer beperkt en de veiligheidsincidenten melden ligt in de range van het vergroten van bewustzijn bij medewerkers over phishing en aanscherping van toegang tot systemen maar ook fysieke toegang tot ruimten binnen de gebouwen. In het afgelopen jaar heeft de organisatie ook middels een thema week, de week van de informatie-veiligheid ook weer stilgestaan met diverse vormen van voorlichting aan haar medewerkers. Ook zijn er een PEN-testen uitgevoerd om waar mogelijk extra beveiligingsmaatregelen door te voeren.                                   |

### 4 Inkoopfunctie

| Speerpunt                      | Kwetsbaarheid                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|--------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Wat wilden we bereiken?</b> | <b>Inkoopfunctie</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Wat wilden we ervoor doen?     | De thema's zoals duurzaam, circulair (de DUO-gemeenten hebben een inspanningsverplichting ondertekend t.a.v. circulair inkopen) en inkopen met social return gaan in toenemende mate een rol spelen bij de inkoopprocessen. Deze thema's worden in 2021 verder uitgediept. Dit aan de hand van een beleidsnota die in 2020 geschreven. In deze nota is ook de regelgeving voor inkoop en aanbesteding vastgelegd. Aan de hand van het ingezette beleid wordt ook de inkoopfunctie in de organisatie verder inrichting van de inkoopfunctie verder vorm gegeven. Ook is de verwachting dat in 2021 een contractbeheerssysteem ontwikkeld en geïmplementeerd is en dat er stappen gezet worden in de professionalisering van het contractmanagement. |

| Speerpunt                                      | Kwetsbaarheid                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Hebben we bereikt met wat we wilden gaan doen? | De nieuwe nota inkoop en aanbesteding is inmiddels door de vier DUO-organisaties vastgesteld. Ook is hard gewerkt aan de inkoophandboeken voor de processen en het maatschappelijk verantwoord inkopen. Deze handboeken zijn met behulp van klankbordgroepen opgesteld en de verwachting is dat deze begin 2022 definitief gemaakt kunnen worden. In 2021 is ook een projectleider inkopen aangesteld. Deze projectleider heeft onder andere als opdracht om aan de hand van de eerder gegeven adviezen een organisatievorm uit te werken voor de inkoopfunctie binnen de DUO-organisatie. De opdracht is echter breder. Aan de projectleider is ook de opdracht gegeven om een vorm van contractmanagement op te zetten, een spendanalyse inkoop op te maken, te fungeren als vraagbaak inkoop en aanbesteding voor de gehele DUO-organisatie en om de inkoopcontactgroepen om te vormen en aan te sturen. De opdracht moet in het eerste 2022 afgerond zijn. Eind van 2021 is ook de werving gestart voor de invulling van de vacature inkoop adviseur/regisseur. |

## 5 Optimaliseren, digitaliseren en waar mogelijk harmoniseren administraties en de processen

| Speerpunt                                      | Kwaliteit                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Wat wilden we bereiken?</b>                 | <b>Optimaliseren, digitaliseren en waar mogelijk harmoniseren van administraties en de processen.</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>Wat wilden we ervoor doen?</b>              | In 2021 worden alle processen verder gedigitaliseerd en waar mogelijk verder geharmoniseerd en gerobotiseerd. Dit blijft de komende jaren een continu proces voor alle teams in Duo+. Zaakgericht werken en archiveren is een wettelijke verplichting waar zowel Duo+ als de DUO-gemeenten aan dient te voldoen, die daar een belangrijke bijdrage levert.                                                                                                                                                                                                             |
| Hebben we bereikt met wat we wilden gaan doen? | In het kader van Zaakgericht Werken (ZGW) is een programmatische aanpak gekozen. Daarin werkt Duo+ samen met de gemeentelijke organisaties aan de inbedding van ZGW in de werkprocessen en het verder ontsluiten van ondersteunende faciliteiten zoals de juiste automatisering en begeleiding op de werkplek. Voor wat betreft het robotiseren van processen zijn we afhankelijk van de mogelijkheden die de automatisering biedt. Vanuit de wens om deze ontwikkeling verder te ondersteunen worden de mogelijkheden die (nieuwe) software biedt op de voet gevolgd. |