

# **ONTWERP MEERJARENPROGRAMMABEGROTING 2018-2021**

## Inhoudsopgave

1.0	Inleiding .....	3
1.1	Startformatie MGR en Module Inkoop.....	3
1.2	Opstart- en transitiejaar 2017.....	4
1.3	'Herziene' begroting 2017.....	4
1.4	Taken bovenregionaal 2018.....	6
1.5	Besluit Begroting en Verantwoording.....	7
1.6	Uitgangspunten meerjarenprogrammabegroting 2018-2021 .....	8
1.7	Procedure begroting .....	8
BELEIDSBEGROTING .....		9
De beleidsbegroting bestaat uit 2 delen (art 7 lid 2 BBV): .....		9
2.0	Programmaplan .....	9
2.1	Programma Module Inkoop.....	10
2.2	Overzicht Overhead (beheerorganisatie).....	16
2.3	Overzicht Onvoorzien .....	20
2.4	Totale netto kosten MGR beheersorganisatie en Module Inkoop.....	21
3.0	Verplichte paragrafen .....	22
3.1	Inleiding .....	22
3.2	Weerstandsvermogen en risicobeheersing.....	22
3.2.1	Bepaling weerstandscapaciteit .....	22
3.2.2	Risico's.....	22
3.3	Financiering .....	23
3.4	Fiscale zaken (BTW) .....	24
3.5	Bedrijfsvoering .....	24
FINANCIËLE BEGROTING .....		25
4.0	Overzicht van Baten en Lasten naar categorie 2018-2021 .....	25
4.1	Toelichting op het overzicht van Baten en Lasten naar categorie .....	26
4.2	Overzicht van baten en lasten naar taakveld 2018-2021 .....	28
Bijlage 1:	Begroting 2017 bij raadsbesluit 2016.....	29
Bijlage 2:	Notitie BTW Baker Tilly Berk.....	32

## **1.0 Inleiding**

Hierbij treft u de ontwerp meerjarenprogrammabegroting 2018-2021 van de Modulair Gemeenschappelijk Regeling Sociaal Domein Centraal Gelderland (MGR) aan. Deze begroting 2018 is gebaseerd op het nieuwe Besluit Begroting en Verantwoording 2017.

De bij de raadsbesluiten behorende (project) begroting (december 2016) is gebruikt als basis voor de begroting 2018 (zie bijlage). In deze begroting 2018 is ook de herziene begroting 2017 meegenomen en wordt een doorkijkje gegeven tot en met het jaar 2021.

De MGR ontvangt haar opdrachten van de 12 deelnemende gemeenten. Deelnemende gemeenten zijn beleidsverantwoordelijk. Immers de MGR is een collegeregeling, waarbij de raadsbevoegdheden de verantwoordelijkheid blijft van de deelnemende gemeenten. De invulling van werkzaamheden en taakverdeling vindt in nauwe samenspraak met de gemeenten plaats. Vooralsnog is er bestuurlijk een rechtstreekse lijn met het Gezamenlijk Overleg (GO) Sociaal Domein en ambtelijk is dit er met de Management Advies Groep (MAG). De definitieve governance wordt nu regionaal uitgewerkt vanuit de gemeentesecretarissen temeer omdat de wens is om meerdere modules onder te brengen bij de MGR. De samenwerkingsorganisatie heeft het streefbeeld om tegen geringe uitvoeringskosten een hoogwaardige dienstverlening vorm te geven met meerwaarde voor de deelnemende gemeenten.

### **1.1 Startformatie MGR en Module Inkoop**

De beoogde startdatum van de MGR organisatie en Module Inkoop was 1 januari 2017, maar feitelijk is de projectorganisatie tot 1 april 2017 operationeel gebleven. Hierdoor is de feitelijke startdatum van de MGR organisatie en deze herziene begroting 1 april 2017.

In de eerste maanden van 2017 heeft de MGR een inventarisatie uitgevoerd naar de feitelijke werkzaamheden en verwachtingen van de MGR en de daarvoor beschikbare middelen en uren. Daarbij heeft zij geconstateerd dat de organisatie voor een adequate uitoefening van de taken te slank is ingericht en een aantal wezenlijke zaken destijds niet zijn meegenomen in de projectbegroting.

Bij de inrichting van de MGR is gehandeld op basis van de destijds beschikbare inschattingen en informatie vanuit de projectorganisatie. Bij de behandeling van de begroting is al geconstateerd dat destijds niet was voorzien in o.a. transitie- en inrichtingskosten, PIOFA-ondersteuning etc.

De inschattingen en begroting om de basisorganisatie en 1<sup>ste</sup> module Inkoop neer te zetten is achteraf gezien veel te voorzichtig en niet reëel gelet op de verdere komst en (door)groei van de MGR organisatie in 2017/2018 met naar verwachting de modules WSP en Onderwijszaken.

Echter vanuit het bestuur is aangegeven dat vooralsnog gewerkt dient te worden met de begrote startformatie van 8,4 fte voor de Module Inkoop. Hierdoor dient er creatief gekeken te worden en tijdelijke oplossingen worden bedacht om de doelstellingen en taken naar behoren te vervullen. Door de Module Inkoop zal in het eerste kwartaal van 2018 een evaluatie worden gehouden om te bepalen of zij hun taken binnen de 8,4 fte naar behoren kunnen uitvoeren.

Voor de MGR beheerorganisatie/staf is in de projectbegroting 0,8 fte begroot voor de directeur-secretaris (0,4) en managementassistent (0,4) en wordt in 2017 gewerkt met een interim-controller. De ervaring leert dat het op- en inrichten van een nieuwe regionale MGR organisatie gewoon veel meer werk is dan aanvankelijk ingeschat en dat dit niet zal afnemen, zeker omdat een aantal taken, al beschreven in 2016, nog moest worden opgestart vanaf de feitelijke start per 1 april jl.

Lopende een jaar kan de MGR incidentele projecten buiten de begroting om afstemmen en financieren vanuit de gemeenten. Voor zover de incidentele projecten en de dekking daarvan zijn vastgelegd voorafgaand aan de ontwerpbegroting, worden ze opgenomen in de begroting. Dat geldt ook voor taken met een structureel karakter.

Op deze manier wordt verder gebouwd aan een gemeenschappelijke organisatie met meerwaarde voor de deelnemende gemeenten en onze inwoners die gebruik maken van de ingekochte diensten.

## **1.2 Opstart- en transitiejaar 2017**

De 1e helft van 2017 stond volledig in het teken van de bouw en inrichting van de MGR beheerorganisatie en de eerste samenwerkingsmodule Inkoop. Daarnaast was de MGR al pro-actief betrokken bij de procescoördinatie en bestuurlijk-politieke voorbereiding van de komst van een 3-tal beoogde nieuwe samenwerkingsmodules (WSP, Onderwijszaken en Verloning Presikhaafbedrijven).

De totale transitiekosten en voorbereidingskosten voor 2017 om de MGR organisatie vorm te geven en ook de nieuwe modules tijdig in te richten zullen conform bestuurlijke wens zoveel mogelijk naar rato verdeeld en gefinancierd worden door de deelnemers van de desbetreffende modules. Globaal zal circa 50% hiervan betrekking hebben op de MGR beheerorganisatie en de Module Inkoop en de overige 50% ten behoeve van nieuw in te stromen modules (WSP en Onderwijs). In het overzicht onder paragraaf 4.0 van deze begroting zijn de bijbehorende bedragen weergegeven.

De toevoeging van de nieuwe samenwerkingsmodules houdt tevens in dat deze begroting moet worden gewijzigd. Met deze begrotingswijziging zal ook de verrekening van de (sub-) modulaire toedeling c.q. verrekening van de overheadkosten/beheerkosten worden meegenomen en doorbelast conform de dan vastgestelde verdeelsleutels.

De overschrijding van de kosten in 2017 en de gewijzigde begroting 2018 moeten in dat licht worden gezien. Op basis van voortschrijdend inzicht zijn er aanpassingen doorgevoerd die hebben geleid tot een meerjarenaanpassing van de begroting welke hieronder nader worden toegelicht. Hierin wordt ruimte gecreëerd voor de MGR om zich te ontwikkelen om daarmee optimaal invulling te geven aan haar taken.

De regionale samenwerking in de regio Centraal Gelderland is nog volop in ontwikkeling waarbij ervaring wordt opgedaan, processen worden verbeterd en inzichten worden bijgesteld. De regio en de MGR verkeren op dit dossier nog steeds in een opbouwfase. Aan sommige taken is al uitvoering gegeven en daarin worden de processen geoptimaliseerd. Andere taken zijn nog niet opgepakt en moeten nog van de bodem worden opgebouwd. De verdere inrichting en uitbreiding van de MGR is een complex bestuurlijk-politiek proces dat vraagt om ruime flexibiliteit. En dat geldt ook voor de (personele) opbouw en samenstelling van de organisatie.

In dit licht gezien is het onverstandig om een indicatie te geven over de exacte invulling van de organisatie. Dat zal een schijnzekerheid creëren, mede omdat er factoren zijn, zoals o.a. de noodzakelijke politieke besluitvorming omtrent de mogelijk in te stromen modules die nog kunnen wijzigen en die van invloed zijn op de taken en de capaciteit van de MGR-organisatie.

In het eerste kwartaal van 2018 zal een evaluatie plaatsvinden op basis van de feitelijke situatie, taken en werkzaamheden.

## **1.3 'Herziene' begroting 2017**

Zoals aangegeven is vanuit het project 'Inkoop' met de raadsbesluiten december 2016 een 'project' begroting 2017 vastgesteld. We noemen die begroting een 'project' begroting omdat het Algemeen Bestuur van de MGR (nu) haar eigen begroting moet vaststellen.

Het Algemeen Bestuur heeft besloten dat de begroting voor het jaar 2017 in de begrotingsprocedure van de begroting 2018 wordt meegenomen.

### ***Waarom een herziene begroting 2017?***

De 'project' begroting 2017 is met de kennis en wetenschap van toen opgesteld. We zien nu dat in die 'project' begroting geen rekening is gehouden met een aantal kosten die in het 'opstartjaar' 2017 worden gemaakt. Het gaat om de volgende kosten:

1. Transitiekosten en bedrijfsvoeringskosten MGR algemeen 2017
2. PIOFA-taken
3. Kosten inhuur als gevolg van inrichting tijdelijke organisatie Module Inkoop 2017
4. Voorbereidings-, cq. transitiekosten instroom nieuwe modules 2018

In het onderstaande een nadere toelichting hierop.

#### *Ad 1. Transitiekosten*

In het opstartjaar 2017 worden er extra kosten gemaakt om de MGR organisatie concreet vorm te geven en in te richten. De kosten bestaan uit:

- het 'kwartiermaken' (Kwartiermaker / directeur-secretaris),
- de inrichting van de bedrijfsvoering (Controller)
- inrichtingen personele organisatie (HR-adviseur)

#### *Ad 2. PIOFA-taken*

Conform uitgangspunten regiogemeenten is de MGR 'lean and mean' ingericht en zijn er geen functies opgenomen voor een aantal ondersteunende taken. Deze PIOFA-taken moeten elders worden afgenomen. Besloten is deze taken af te nemen bij de gastheer gemeente Westervoort. Het gaat om de volgende ondersteunende taken:

- Financiële administratie;
- Salaris- en personeelsadministratie;
- P&O advisering;
- Juridische advisering en
- ICT

Deze kosten zijn niet opgenomen in de begroting die in 2016 is opgesteld. Voor de uitvoering van deze taken wordt een dienstverleningsovereenkomst opgesteld met de gemeente Westervoort. Voor het onderdeel ICT zal het Regionaal ICT en Inkoop Dienstencentrum (RID) contractpartij zijn.

Voor de financiële administratie en de salaris- en personeelsadministratie is in het voorstel van de gemeente Westervoort een kostprijs per jaar opgenomen. De juridische ondersteuning wordt afgerekend op basis van afroep en afgenomen uren (nacalculatie) tegen een uurtarief van 85 euro. Zoals aangegeven dient de control rol en functie ook nog structureel binnen de MGR Beheerorganisatie te worden belegd.

#### *Ad 3. Kosten inhuur als gevolg van inrichting tijdelijke organisatie Module Inkoop*

Voor de Module inkoop zijn er ook extra kosten. Als gevolg van het HRM-traject en de onmogelijkheid om momenteel vast personeel in dienst te nemen, heeft het Algemeen Bestuur ingestemd in het opstartjaar 2017 te werken met een 'tijdelijke' organisatie. Uitgangspunt is dat zoveel mogelijk medewerkers vanuit de deelnemende gemeenten worden gedetacheerd bij de MGR. Niet alle functies kunnen op deze manier worden gevuld. Voor die functies wordt er extern ingehuurd. Deze inhuur brengt extra kosten met zich mee. De verhouding tussen vast en inhuur is ongeveer 50/50.

We proberen de kosten van inhuur te beperken door in oktober te beginnen met de afbouw van het gedetacheerd personeel. Het streven is om per 1 januari 2018 de structurele organisatie te hebben staan waarbij rekening wordt gehouden met een maximale flexibele schil van 15%.

Bovendien is geen rekening gehouden met de noodzakelijk te maken personele (meer)kosten en frictiekosten in verband met het zorgvuldig inwerken en overdragen vanuit de tijdelijke

medewerkers MGR naar de vaste aan te stellen medewerkers. Denk daarbij ook aan de zorgvuldige overdracht van de huidige kwartiermaker-secretaris naar de nieuw aangestelde directeur.

*Ad 4. Voorbereidingskosten instroom nieuwe modules*

Daarnaast moeten er in 2017 voorbereidingen worden getroffen door de MGR beheerorganisatie voor de verwachte instroom van de nieuwe modules. Hiervoor is een procesbegeleider aangetrokken. Deze voorbereidingskosten worden als transitiekosten meegenomen in de begrotingen van de in te stromen modules en zijn daarmee gedekt.

Het voorstel is de bovenstaande kosten (punt 1 t/m 4) conform bestuurlijk wens zoveel mogelijk toe te rekenen en te verdelen over enerzijds de MGR beheerorganisatie en anderzijds de samenwerkingsmodules (Inkoop, WSP en Onderwijszaken). De verdeling is op basis van verwachte tijdsbesteding.

Schema verdeling uren inzet:

	Kwartiermaker	P&O	Controller	Procesbegeleider
MGR beheer	60%	30%	50%	0%
Module inkoop	40%	40%	30%	0%
WSP	0%	10%	10%	50%
Onderwijszaken	0%	20%	10%	50%

In paragraaf 2.2 (het laatste schema) zijn de bijbehorende bedragen opgenomen.

Hierbij wordt opgemerkt dat de transitie kosten van de module WSP en de module Onderwijszaken in deze begroting nog ten laste komen van de MGR beheerorganisatie. De module WSP en de module Onderwijszaken maken namelijk nu nog geen onderdeel uit van deze begroting.

Op het moment dat beide voornoemde modules instromen (en zijn opgenomen in de begroting) kunnen de transitiekosten WSP en Onderwijszaken ten laste van die twee modules worden gebracht. Op dat moment worden hierdoor de kosten van de MGR beheerorganisatie lager. Voornoemde verrekening van transitiekosten tussen MGR beheerorganisatie en de in stromen modules WSP en Onderwijszaken vindt zodoende plaats in 2018.

Voor gemeenten die één of beide in te stromen modules niet afnemen zal de gemeentelijke bijdrage over 2017 daarom afnemen.

Naast deze transitiekosten worden noodzakelijk te maken structurele overheadkosten door de komst van de modules WSP en Onderwijs, doorbelast aan deze modules of zijn opgenomen in de begroting van deze modules.

#### **1.4 Taken bovenregionaal 2018**

De Module Inkoop heeft met de start ook de taken 'bovenregionaal' (o.a. relatiebeheer en contractmanagement) overdragen gekregen en bij het I.A.S. ingericht.

Zoals bekend zal per 1 januari 2018 ook deze inkoopfunctie als (nieuwe) taak vanuit de deelnemers aan de MGR worden overgeheveld en binnen de I.A.S. omgeving dienen te zijn ingericht. Hierdoor wordt per 2018 de inkoop, voorheen bovenregionaal, nu regionaal georganiseerd.

Om deze bovenregionale taak en activiteiten tijdig gereed en geïmplementeerd te hebben, dient de Module Inkoop reeds in 2017 de noodzakelijke voorbereidingswerkzaamheden te verrichten.

De financiële afspraken over deze taken (bekrachtigd door het MAG) zijn opgenomen in deze begroting, te weten:

1. Voor 2017 € 35.000 incidenteel voor de voorbereiding van inkoop voor 2018 en
2. Voor 2017 9/12 maal € 81.000 = € 60.750 voor contractbeheer en relatiemanagement.
3. Voor 2018 (en volgende) € 81.000 maal 1,25% indexering = € 82.013. (Vanaf 2019 indexering op basis van werkelijk te verwachten stijgingen van prijzen en tarieven).

### **1.5 Besluit Begroting en Verantwoording**

Voor Gemeenschappelijke Regelingen gelden de wijzigingen van 5 maart 2016 van het BBV vanaf het boekjaar 2018. De wijzigingen betreffen met name de invoering van taakvelden en de wijze waarop met overhead moet worden omgegaan.

#### *Opzet begroting 2018*

In de basis bestaat de begroting 2018 uit 2 onderdelen (art 7 lid 1 BBV):

- de beleidsbegroting en
- de financiële begroting

De beleidsbegroting bestaat op zijn beurt weer uit 2 onderdelen(art 7 lid 2 BBV):

- het programmaplan en (Hoofdstuk 2)
- de paragrafen (Hoofdstuk 3).

De financiële begroting bestaat uit (art 7 lid 3 BBV)(Hoofdstuk 4):

- een overzicht van baten en lasten (inclusief toelichting),
- een bijlage met overzicht geraamde baten en lasten per taakveld en
- een uiteenzetting van de financiële positie

#### *Taakvelden*

Naast de indeling van de begroting naar programma's moet de begroting ook worden ingedeeld naar taakvelden. De taakvelden zijn gepubliceerd in de Staatscourant van 25 april 2016. Daarnaast schrijft het BBV 2017 verplicht voor dat een totaaloverzicht van lasten en baten per taakveld opgenomen moet worden.

#### *Taakvelden en beleidsindicatoren*

Op grond van de vraag en antwoordrubriek BBV 2016-155 is de opname van de beleidsindicatoren ook voor gemeenschappelijke regelingen verplicht. Het ministerie van BZK heeft daarbij aangegeven dat gemeenschappelijke regelingen alleen die indicatoren hoeven op te nemen die behoren bij de taakvelden waarbinnen de gemeenschappelijke regeling activiteiten uitvoert. Beleidsindicatoren die buiten de taakvelden van de GR vallen, kunnen worden weggelaten. De GR moet derhalve de beleidsindicatoren van de gemeenten waarvoor zij de taken uitvoert downloaden en hieruit de voor haar relevante beleidsindicatoren filteren. Voor deze begroting levert deze 'filtering' **geen** beleidsindicatoren op.

#### *Overhead*

Op de programma's mogen alleen de direct toe te rekenen lasten worden geboekt. Het is niet toegestaan om de overheadkosten en de stelpost onvoorzien in een programma te ramen en te boeken. Overheadkosten en de stelpost onvoorzien moeten op aparte overzichten worden gepresenteerd.

Dit heeft tot gevolg dat alle kosten van de MGR beheerorganisatie in de begroting 2018 als 'Overhead' moeten worden gelabeld. De overzichten van 'Overhead' en 'Onvoorzien' zijn opgenomen in paragraaf 2.3 en 2.4 van deze begroting.

### **Elk jaar financieel afrekenen**

De inrichting van de MGR is erop gebaseerd dat ieder jaar met gemeenten financieel wordt afgerekend. Dat betekent dat de kosten die resteren na afrekening per samenwerkingsmodule cq submodule en de MGR beheerorganisatie worden verdeeld over de deelnemende gemeenten.

Bij aanvang van de regeling is opgenomen dat de kostenverdeelsleutel van de MGR een kostenverdeling is naar rato van het aantal inwoners per deelnemende gemeente (zie artikel 29 GR en de toelichting hierop). Dit kan uiteraard veranderen bij de instroom van nieuwe (sub)modules waar een andere kostenverdeelsleutel aan ten grondslag kan liggen.

Kosten van een submodule die slechts door één (of twee) gemeente(n) wordt afgenomen wordt in de verrekening uitsluitend ten laste gebracht van die specifieke gemeente(n).

(Uit)betaling van het verschil tussen het voorschot en het werkelijk verschuldigde bedrag vindt plaats meteen na de mededeling van de vaststelling van de jaarrekening.

### 1.6 ***Uitgangspunten meerjarenprogrammabegroting 2018-2021***

In haar vergadering van 7 april 2017 heeft het AB betreffende de begroting 2017 en 2018 van de MGR het volgende besloten:

- De bij de raadsbesluiten (december 2016) behorende begroting 2017 bij de start van de MGR te gebruiken als basis voor de begroting 2018.
- In de begroting 2018 wordt voor de gemeenteraden een opmerking gemaakt dat de Raden rekening moeten houden met de mogelijke instroom van nieuwe modules (WSP, Verloningsbedrijf Presikhaaf, en Gro (onderwijs)). Hiervoor zullen tzt raads- en begrotingsvoorstellen worden aangeboden aan de Raden.
- De begroting zal bestaan uit een MGR-deel en een Module-deel. Op deze manier kunnen de kosten het beste worden toegerekend naar de deelnemende gemeenten.
- De 'herziene' begroting 2017 zal in deze procedure (2018) worden meegenomen.
- De begroting moet worden voorbesproken in het Controllersoverleg. Hierin zijn alle gemeenten vertegenwoordigd. In dit overleg sluit een MAG-lid aan.
- De bijdragen voor zowel de MGR beheerorganisatie als de Module Inkoop worden voor het jaar 2018 met 1,25% geïndexeerd (basis 2017). Andere stijgingen van prijzen en tarieven worden uitdrukkelijk overeengekomen. Voor het jaar 2019 en volgende wordt er geïndexeerd op basis van onderbouwde stijgingen van prijzen en tarieven.

Conform bovenstaande uitgangspunten is de begroting opgesteld.

### 1.7 ***Procedure begroting***

Voor de aanbidding en vaststelling van de ontwerpbegroting geldt de volgende procedure.

#### **Afwijkende procedure begrotingsbehandeling**

In het opstartjaar 2017 kunnen de data betreffende de procedure van begrotingsbehandeling niet worden gehaald. Daarom een eenmalige alternatieve procedure van de begrotingsbehandeling.

#### *Alternatieve procedure begrotingsbehandeling*

<b>Datum</b>	<b>Actie</b>	<b>Door wie</b>
30 juni 2017	Behandeling ontwerp begroting DB (opiniërend)	DB
06 juli 2017	Consultatie controllers (per mail)	Controllers
13 juli 2017	Behandeling ontwerp begroting AB (opiniërend)	AB
17 aug 2017	Consultatie controllers (controllersoverleg)	Controllers
24 aug 2017	Behandeling concept ontwerp begroting MAG (adviseren GO)	MAG
31 aug 2017	Behandeling concept ontwerp begroting DB (vaststellen)	DB
01 sep 2017	Behandeling concept ontwerp begroting GO (adviseren AB)	GO
01 sep 2017	Behandeling concept ontwerp begroting (vaststellen)	AB
14 sept 2017	Behandeling ontwerp begroting AB (vaststellen)	AB
15 sep 2017	Verzenden vastgesteld ontwerp begroting raden	MGR
10 nov 2017	Periode zienswijzen raden (normaal 8 weken)	Raden (gemeente)
17 nov 2017	Verwerken zienswijzen	MGR
20 nov 2017	Versturen begroting met reactienota zienswijze aan Raden (3 weken voor vaststelling AB; volgens wet)	MGR
28 nov 2017	Behandeling begroting DB	DB
08 dec 2017	Behandeling begroting AB	AB



## **BELEIDSBEGROTING**

De beleidsbegroting bestaat uit 2 delen (art 7 lid 2 BBV):

1. Het programmaplan
2. De verplichte paragrafen

### **2.0 Programmaplan**

Hierna wordt per programma aangegeven wat onze uitgangspunten zijn bij de uitvoering van onze taken.

#### **Uit te voeren taken**

De Modulaire Gemeenschappelijke Regeling (MGR) Regio Centraal Gelderland, Module Inkoop is voor de twaalf gemeenten de regionale organisatie voor de thema's inkoop en contractmanagement en -beheer in het sociaal domein.

Op termijn stromen mogelijk nieuwe modules in en zal het programmaplan (middels een begrotingswijziging) hierop worden aangepast.

#### **Beleidskaders**

Bij de uitvoering van de taken gelden, naast wat wettelijk is voorgeschreven, de beleids- en/of toetsingskaders die worden aangegeven door de deelnemende gemeenten.

#### **Ontwikkelingen**

Het is van belang om tijdig in te spelen op veranderingen voor onszelf maar ook voor de deelnemers. Het kan gaan om veranderende wet- en regelgeving voor gemeenten, maar ook voor de gecontracteerde marktpartijen. Het betreft ook beleidsaanpassingen bij gemeenten in het kader van bijvoorbeeld de veranderende wens van uit voeren taken door de MGR of krimpende budgetten. Daarnaast is de instroom van de nieuwe modules waarvoor gemeenten nog raadsvoorstellen krijgen aangeboden een belangrijke factor die invloed heeft op de omvang van de werkzaamheden van de MGR.

#### **Indeling en opzet programma's**

De programma's zijn, naast een algemene omschrijving, ingericht met de 3 W's vragen (art 8 lid 3 BBV):

- Wat willen we bereiken?
- Wat gaan we er voor doen?
- Wat mag het kosten?

Het programmaplan bestaat op dit moment uit één programma:

1. Module inkoop

en de overzichten:

2. Overhead (MGR beheerorganisatie)
3. Onvoorzien

De indeling van de programma's in de begroting beoogt de financiële inzichtelijkheid van het totale takenpakket zo goed mogelijk in beeld te brengen, te kunnen ramen en later in de jaarrekening te kunnen verantwoorden.

## 2.1 **Programma Module Inkoop**

### **Wat willen we bereiken?**

De Module inkoop vervult op basis van de behoefte vanuit de gemeenten de volgende rollen:

1. **Verbinder** voor zowel in- en externe partijen;
2. **Vraagbaak** voor zowel (zorg)aanbieders, gemeenten als overige stakeholders;
3. **Expert** op het gebied van inkoop en contractmanagement en -beheer sociaal domein.

De taken waarvan afgesproken is dat de Module Inkoop (als uitvoeringsorganisatie) deze niet oppakt zijn:

- Beleidsmatige zaken;
- Financiële verkeer tussen (zorg)aanbieders en gemeenten;
- Primair proces rondom de cliënt.

*Indien gewenst adviseert de MGR Module Inkoop op de bovenstaande taken.*

### **Wat gaan we er voor doen?**

De primaire taken van de Module Inkoop zijn gekoppeld aan inkoop(advies), relatie management en -beheer voor de volgende submodules:

- a) Ambulante ondersteuning alle leeftijden
- b) Verblijf
- c) Ondersteuning op locatie aanbieder 0-18/23jr
- d) Spoedeisende zorg en crisishulp zonder verblijf
- e) Jeugdbescherming 0-18/23jr
- f) Hulp bij huishouden vanaf 18jr
- g) Hulpmiddelen alle leeftijden
- h) Dyslexie
- i) Activerend werk
- j) Centrumtaak beschermd wonen
- k) *Centrumtaak vrouwenopvang*
- l) *Centrumtaak maatschappelijke opvang*

Toelichting punt 'j', 'k' en 'l':

Onderdelen van submodule 'j' worden momenteel uitgevoerd door de MGR. Deze taak wordt uitgevoerd binnen de reguliere formatie van de Module Inkoop.

De submodules k en l zijn wel opgenomen in de basisregeling maar worden op dit moment niet door de MGR uitgevoerd.

- m) Bovenregionale zorg landelijke voorzieningen
- n) Bovenregionale zorg verblijf op terreinvoorzieningen en gesloten jeugdzorg

Een deel van de jeugdhulp (specialistisch) voor onze regio hebben we de afgelopen twee jaar gezamenlijk ingekocht met meerdere Gelderse regio's. In 2018 doen wij dit anders; de regio Centraal Gelderland voert i.t.t. voorgaande jaren de inkoop zelf uit door middel van het IAS. De uitvoering met betrekking tot het bovenregionale relatiemanagement blijft ongewijzigd.

De financiële afspraken over deze taken zijn opgenomen in deze begroting, te weten:

1. Voor 2017 € 35.000 incidenteel voor de voorbereiding van inkoop voor 2018 en
2. Voor 2017 9/12 maal € 81.000 = € 60.750 structureel voor contractbeheer en relatiemanagement.

3. Voor 2018 (en volgende) € 81.000 maal 1,25% indexering = € 82.013. (Voor het jaar 2019 en volgende wordt er geïndexeerd op basis van onderbouwde stijgingen van prijzen en tarieven).

Aan deze submodules zijn ongeveer 600 regionale en landelijke contracten en ongeveer 500 zorgaanbieders verbonden. Het aantal hiervan fluctueert omdat iedere maand zorgaanbieders, die voldoen aan de criteria, zich zowel in- als uit kunnen schrijven.

Aan de primaire taken kunnen concrete prestaties worden gekoppeld:

#### **Inkoop(advies)**

- Inkoop- en aanbestedingsadvies;
- Juridisch advies;
- Strategisch advies;
- Bewaken regionale inkoopplanning;
- Landelijke ontwikkelingen vertalen naar regio.

#### **Relatiemanagement**

- Inhoudelijke ontwikkeling zorg;
- Kwartaalgesprekken aanbieders;
- Verslaglegging kwartaalgesprekken;
- Advies en bemiddeling aanbieder en gemeente;
- Procestrekker regio en aanbieder;
- Voorlichting en kennisdeling aanbieders.

#### **Contractbeheer**

- (Eerste) toetsing inschrijving aanbieders;
- Monitoring systemen IAS, Vendorlink en MyLex;
- Opleveren kwartaalrapportage;
- Voorbereiding regio en aanbieder;
- Voorlichting en kennisdeling gemeenten.

#### **Incidentele taken op projectbasis:**

De gemeenten weten de MGR en Module Inkoop inmiddels goed te vinden en de onderlinge samenwerking verloopt zo goed, dat er inmiddels op verzoek van de deelnemers ook nieuwe regionale projecten worden toegevoegd t.o.v. de initiële (start)begroting. Deze nieuwe projecten vallen buiten de reguliere begroting MGR en dienen dus op verzoek van en financieel gedekt worden door de gemeenten. Concreet betreft het in 2017:

1. Kwaliteit: controle rechtmatigheid (geen dekking)
2. DBC-bekostigingssystematiek (dekking)
3. Jeugdbescherming- en reclassering (geen dekking)
4. Social Return (geen dekking)

De wens om deze projecten regionaal uit te voeren en te beleggen binnen de Module Inkoop komt vanuit de regio, dit geldt ook voor de prioritering van deze projecten.

Dit gebeurt in nagenoeg alle gevallen in co-creatie met de gemeenten waarbij de Module Inkoop diverse rollen aanneemt als expert, verbinder, vraagbaak en/of projectleiding. Voor de incidentele taken op projectbasis waarvoor geen dekking is moet duidelijkheid komen over de dekking.

### **Wie hebben we daarvoor nodig?**

Bij de inrichting van de MGR is gehandeld op basis van de destijds beschikbare inschattingen en informatie vanuit de projectorganisatie. De inschattingen en begroting om de Module Inkoop neer te zetten is achteraf gezien te voorzichtig en niet reëel gelet op de verwachtingen van de deelnemende gemeenten.

Echter vanuit het bestuur is aangegeven dat vooralsnog gewerkt dient te worden met de begrote startformatie van 8,4 fte voor de Module Inkoop. Hierdoor dient er creatief gekeken te worden en tijdelijke oplossingen worden bedacht om de doelstellingen en taken naar behoren te vervullen. Door de Module Inkoop zal in het eerste kwartaal van 2018 een evaluatie worden gehouden om te bepalen of zij hun taken binnen de 8,4 fte naar behoren kunnen uitvoeren en welke heroverwegingen en keuzes er eventueel gemaakt dienen te worden.

### Wat mag het kosten?

In onderstaande tabel de totale kosten van 'Programma 1: Module 1 Inkoop' verdeeld over de deelnemende gemeenten. De verdeelsleutel is op basis van inwoneraantallen.

In paragraaf 4.1 van deze begroting wordt de opbouw van de totale kosten van de Module Inkoop (programma 1) toegelicht.

Programma 1: Module 1 Inkoop	Begroting 2017	Begroting 2018	Begroting 2019***	Begroting 2020***	Begroting 2021***
<b>Lasten</b>					
Module inkoop	1.063.935	898.796	898.796	898.796	898.796
<b>Netto lasten Module Inkoop totaal</b>	<b>898.185</b>	<b>816.783</b>	<b>816.783</b>	<b>816.783</b>	<b>816.783</b>
Totaal lasten	1.063.935	898.796	898.796	898.796	898.796
<b>Baten</b>					
Arnhem	301.561	274.231	274.231	274.231	274.231
Doesburg	22.354	20.328	20.328	20.328	20.328
Duiven	50.223	45.672	45.672	45.672	45.672
Lingewaard	90.374	82.184	82.184	82.184	82.184
Overbetuwe	92.440	84.062	84.062	84.062	84.062
Renkum	61.731	56.136	56.136	56.136	56.136
Rheden	86.149	78.342	78.342	78.342	78.342
Rozendaal	2.962	2.694	2.694	2.694	2.694
Rijnwaarden*	21.500	19.551	19.551	19.551	19.551
Wageningen	75.773	68.905	68.905	68.905	68.905
Westervoort	29.547	26.869	26.869	26.869	26.869
Zevenaar*	63.571	57.809	57.809	57.809	57.809
Bijdrage gemeenten contractmanagement en beheer boven regionale taken. In 2017 vanuit begroting bovenregionale taken**	60.750	82.013	82.013	82.013	82.013
Plustaken bestuurlijk akkoord vanuit innovatiebudget	20.000				
Overgebleven gelden samenwerking 2015	50.000				
Eenmalige bijdrage voorbereidingskosten inkoop/IAS taken bovenregionaal 2017 vanuit begroting bovenregionale taken*	35.000				
<b>Totaal baten</b>	<b>1.063.935</b>	<b>898.796</b>	<b>898.796</b>	<b>898.796</b>	<b>898.796</b>
<b>Mutaties reserves</b>					
Onttrekking bestemmingsreserve	0	0	0	0	0
Dotatie bestemmingsreserve	0	0	0	0	0
<b>Saldo</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

\*De gemeente Zevenaar en Rijnwaarden zijn vanaf 1 januari 2018 één gemeente.

\*\*Zie toelichting blz. 12 en 13 'bovenregionale taken'

\*\*\* Voor het jaar 2019 en volgende wordt er geïndexeerd op basis van onderbouwde stijgingen van prijzen en tarieven. Nu nog niet bekend. Daarom geen indexering toegepast voor 2019 en volgende jaren.

#### Bovenregionale taken

De bovenregionale taken bestaan uit de volgende onderdelen:

- Beleid en Control
- Inkoop G5, analyse, secretaris G5
- Contractbeheer & Contractmanagement

Met het vaststellen van de basisregeling is besloten dat de MGR in 2017 het contractbeheer en het contractmanagement van de bovenregionale taken gaat uitvoeren en vanaf 2018 ook het onderdeel Inkoop.

*Wat betekent dit voor de financiën en verrekening met gemeenten?*

De totale 'begroting bovenregionale taken' 2017 kent een bedrag van 293.000 euro. De verdeling van dit totaalbedrag over de verschillende taken is als volgt:

- Beleid en Control 162.000
- Inkoop G5, analyse, secretaris G5 50.000
- Contractbeheer & Contractmanagement 81.000

Voor het jaar 2017 worden de kosten voor de uitvoering van het contractbeheer en het contractmanagement bovenregionale taken 9/12 (start 1 april zodoende 9 maanden) maal 81.000 euro = 60.750 euro door de MGR in rekening gebracht bij de gemeenten.

Voor het jaar 2018 wordt de taak contactbeheer en contactmanagement geheel door de MGR bij de gemeenten in rekening gebracht. Voor gemeenten betekent dit dat zij voor de onderdelen hetzelfde blijven betalen maar dat de bijdragen voor contactbeheer & contractmanagement en Inkoop niet door de gemeente Arnhem maar door de MGR worden geïnd.

De onderdelen beleid en control worden door de gemeente Arnhem uitgevoerd. Zij innen dan ook gemaakte kosten voor deze onderdelen aan het eind van het jaar in zowel 2017 als 2018.

*Bijdrage voorbereiding taak Inkoop*

In 2017 gaat de MGR aan de slag met de voorbereiding van de uit te voeren bovenregionale taak 'Inkoop' die start in 2018. Voor deze voorbereiding krijgt de MGR (in 2017) een eenmalige bijdrage van 35.000 euro vanuit de 'begroting bovenregionale taken'.

*Controloffunctie Module Inkoop*

Iedere module moet via hun eigen bestuurscommissie zorgdragen voor hun begroting. Deze financiële functie is binnen de Module Inkoop nog niet belegd. Hiervoor is binnen de Module Inkoop geen capaciteit.

Opties om dit in te vullen zijn:

- De functie uitbesteden aan toekomstig gastheer gemeente Westervoort
- De functie uitbesteden aan een andere deelnemende gemeente
- De functie extern inhuren

De opbouw van de netto lasten van de Module Inkoop 2017 wordt in de volgende tabel weergegeven.

<b>Kosten module inkoop (vanaf 1 april 2017)</b>	<b>Bedrag</b>
<b>Transitie kosten (verrekenen met MGR beheerorganisatie)</b>	
Kwartiermaken (directeur-secretaris)	€ 22.000
Inrichting bedrijfsvoering (controller)	€ 19.500
Inrichting personele organisatie (adviseur P&O)	€ 22.000
Salariskosten	€ 721.855
Controller	PM
Inkoop/juridisch (externe expertise)	€ 11.250
Personeels- en salarisadministratie (door Westervoort)	€ 2.250
Beheer- en licentiekosten ICT (My lex, Vendorlink, IAS/CTM)	€ 75.000
Beheerkosten (website)	€ 180
Huisvesting (gastheer)	€ 22.000
Werkplek/ICT (incidenteel)	€ 32.400
Werkplek/ICT (structureel)	€ 6.250
Communicatie	€ 6.000
Bijeenkomsten facilitair (marktconsultatie)	€ 7.500
Project transformatie 'invoering DBC-bekostigingssystematiek	€ 20.000
Voorbereiding IAS Inkoop	€ 35.000
<b>Taken bovenregionaal</b>	
Relatiebeheer en contractmanagement	€ 60.750
(onvoorzien naar overzicht onvoorzien conform BBV)	
<b>Dekking</b>	
Overgebleven gelden samenwerking 2015	€ -50.000
Plustaken bestuurlijk akkoord vanuit innovatiebudget	€ -20.000
<b>Taken bovenregionaal</b>	
Bijdrage gemeenten contractmanagement en beheer boven regionale taken. In 2017 vanuit begroting bovenregionale taken	€ -60.750
Eenmalige bijdrage voorbereidingskosten inkoop/IAS taken bovenregionaal 2017 vanuit begroting bovenregionale taken	€ -35.000
	<b>€ 898.185</b>

<b>Verdeling kosten Module 1: Inkoop</b>				
<b>gemeente</b>	<i>Inwoners per 1-1-2016</i>		<i>inwoners 1-1-2016</i>	
	abs.	%	€	per inwoner
Arnhem	153.056	34%	€ 301.561	€ 1,97
Doesburg	11.346	2%	€ 22.354	€ 1,97
Duiven	25.491	6%	€ 50.223	€ 1,97
Lingewaard	45.869	10%	€ 90.374	€ 1,97
Overbetuwe	46.918	10%	€ 92.440	€ 1,97
Renkum	31.331	7%	€ 61.731	€ 1,97
Rheden	43.725	10%	€ 86.149	€ 1,97
Rozendaal	1.504	0%	€ 2.962	€ 1,97
Rijnwaarden*	10.912	2%	€ 21.500	€ 1,97
Wageningen	38.458	8%	€ 75.773	€ 1,97
Westervoort	14.997	3%	€ 29.547	€ 1,97
Zevenaar*	32.265	7%	€ 63.571	€ 1,97
<b>Totaal</b>	<b>455.869</b>	<b>100%</b>	<b>€ 898.185</b>	

\*De gemeente Zevenaar en Rijnwaarden zijn vanaf 1 januari 2018 één gemeente.

## **2.2 Overzicht Overhead (beheerorganisatie)**

Onder 'Overhead' verstaan we alle activiteiten die door de MGR beheerorganisatie worden uitgevoerd. Volgens het nieuwe Besluit Begroting en Verantwoording (BBV 2016) moet dit in de begroting worden weergegeven in een 'Overzicht Overhead'.

Hieronder geven we aan wat we willen bereiken, wat we ervoor gaan doen en wat het mag kosten (de '3W-vragen').

### **De taken van de MGR beheerorganisatie/staf betreffen:**

De algemene aansturing module(s) op hoofdlijnen en alle bestuurlijke activiteiten, voorbereiding en uitwerking van de bestuursvergaderingen (dagelijks en algemeen bestuur), terugkoppeling naar colleges en gemeenteraden van deelnemende gemeenten.

### **Wat willen we bereiken?**

1. rechtmatige besluitvorming door algemeen en dagelijks bestuur;
2. verantwoording afleggen aan het algemeen en dagelijks bestuur;
3. verbinding tussen MGR en deelnemende gemeenten.

### **Wat gaan we daarvoor doen?**

ad 1) voorbereiden en uitwerken bestuursvergaderingen algemeen en dagelijks bestuur;  
ad 2) invulling geven aan BBV en P&C-cyclus;  
ad 3) leveren van een bijdrage aan intergemeentelijke bestuurs- en ambtelijke gremia; kwalitatieve en tijdige informatievoorziening via deelname of bijdrage aan o.a. het college van B&W. raden, commissievergaderingen van de aangesloten gemeenten, het GO sociaal domein en het MAG.

### **Wie hebben we daarvoor nodig?**

In de 'project' begroting 2017 is uitgegaan van een 'Lean en mean' MGR beheerorganisatie enkel bestaande uit een directeur-secretaris en een management assistent. Er is gekozen voor een directeur-secretaris voor 18 uur en een management assistent voor 20 uur. Gelet op de uitbreiding van de MGR met 2 modules per 1 januari 2018 is de vraag gerechtvaardigd of de bestaande capaciteit afdoende is om met de vaste staf (directeur en management assistent) alle staf/ondersteunende uit te voeren.

Voor het uitvoeren van de planning & control cyclus (begroting, rapportages en jaarrekening) is er in het jaar 2017 een controller ingehuurd. Ten behoeve van de werkzaamheden vanaf 2018 wordt uitgegaan van een onafhankelijke Controller van 0,5 fte voor de beheerorganisatie met een onafhankelijke financiële functie richting het bestuur. Daarbij wordt er van uitgegaan dat iedere module zijn eigen financiële functie heeft ten behoeve van begroting, rapportages en input voor de jaarrekening ten behoeve van de bestuurscommissies en de beheerorganisatie.



### Wat mag het kosten?

In onderstaande tabel de totale kosten van de 'Overhead' (MGR-beheerorganisatie) verdeeld over de deelnemende gemeenten. De verdeelsleutel is op basis van inwoneraantallen.

In paragraaf 4.1 van deze begroting wordt de opbouw van de totale kosten van de 'Overhead' toegelicht.

Overzicht: Overhead (MGR beheerorganisatie)	Begroting 2017	Begroting 2018	Begroting 2019***	Begroting 2020***	Begroting 2021***
<b>Lasten</b>					
Overhead (MGR beheer)	291.250	203.500	203.500	203.500	203.500
<b>Netto lasten MGR beheerorganisatie totaal</b>	<b>187.750</b>	<b>203.500</b>	<b>203.500</b>	<b>203.500</b>	<b>203.500</b>
<b>Totaal lasten</b>	<b>291.250</b>	<b>203.500</b>	<b>203.500</b>	<b>203.500</b>	<b>203.500</b>
<b>Baten</b>					
Arnhem	63.036	68.324	68.324	68.324	68.324
Doesburg	4.673	5.065	5.065	5.065	5.065
Duiven	10.498	11.379	11.379	11.379	11.379
Lingewaard	18.891	20.476	20.476	20.476	20.476
Overbetuwe	19.323	20.944	20.944	20.944	20.944
Renkum	12.904	13.986	13.986	13.986	13.986
Rheden	18.008	19.519	19.519	19.519	19.519
Rozendaal	619	671	671	671	671
Rijnwaarden*	4.494	4.871	4.871	4.871	4.871
Wageningen	15.839	17.168	17.168	17.168	17.168
Westervoort	6.176	6.694	6.694	6.694	6.694
Zevenaar*	13.288	14.403	14.403	14.403	14.403
Dekking procesbeleider door nieuwe modules**	40.000				
Bijdrage transitie kosten Module Inkoop	63.500				
Bijdrage transitie kosten Module WSP	PM				
Bijdrage transitie kosten Module Onderwijs	PM				
<b>Totaal baten</b>	<b>291.250</b>	<b>203.500</b>	<b>203.500</b>	<b>203.500</b>	<b>203.500</b>
<b>Mutaties reserves</b>					
Ontrekking bestemmingsreserve	0	0	0	0	0
Dotatie bestemmingsreserve	0	0	0	0	0
<b>Saldo</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

\*De gemeente Zevenaar en Rijnwaarden zijn vanaf 1 januari 2018 één gemeente.

\*\*Zie paragraaf 2.2 laatste schema voor toelichting berekening dekking procesleider en transitiekosten.

\*\*\* Voor het jaar 2019 en volgende wordt er geïndexeerd op basis van onderbouwde stijgingen van prijzen en tarieven. Nu nog niet bekend. Daarom geen indexering toegepast voor 2019 en volgende jaren.

### Transitiekosten WSP en Onderwijszaken

In 2018 zullen de Module WSP en de Module Onderwijszaken hun deel van de transitiekosten bijdragen aan de MGR beheerorganisatie.

In deze begroting staat daarom de bijdrage transitiekosten voor WSP en Onderwijszaken als PM-post opgenomen. Met de instroom van de nieuwe begroting wordt een integrale begroting gemaakt waarin duidelijk onderscheid wordt gemaakt tussen de MGR-beheerorganisatie en de verschillende modules.

### Controller

Vanaf 2018 is een bedrag opgenomen van 55.000 euro ten behoeve van een Controller.

De opbouw van de netto lasten van de kosten van Overhead (MGR-beheerorganisatie) 2017 wordt in de volgende tabel weergegeven.

Kosten MGR-beheerorganisatie (vanaf 1 april 2017)	Bedrag
<b>Transitie kosten</b>	
Kwartiermaken (directeur-secretraris)	€ 55.000
Inrichting bedrijfsvoering (controller)	€ 65.000
Inrichting personele organisatie (adviseur P&O)	€ 55.000
Procesbegeleider nieuwe modules	€ 40.000
Salariskosten	€ 40.000
Huisvesting (gastheer)	€ 7.500
Kantoorkosten/facilitair	€ 7.500
Advieskosten	€ 11.250
Vergaderkosten	€ 7.500
Accountant	€ 2.500
(onvoorzien naar overzicht onvoorzien conform BBV)	
Bijdrage transitie kosten Module Inkoop	€ -63.500
Bijdrage transitie kosten Module WSP	PM
Bijdrage transitie kosten Module Onderwijs	PM
Procesbegeleider dekking door instroom nieuwe modules	€ -40.000
<b>Totaal generaal kosten MGR-beheerorganisatie voor de regio</b>	<b>€ 187.750</b>

Verdeling kosten MGR - beheerkosten				
gemeente	Inwoners per 1-1-2016		Kostenverdeling o.b.v. inwoners 1-1-2016	
	abs.	%		per inwoner
Arnhem	153.056	34%	€ 63.036	€ 0,41
Doesburg	11.346	2%	€ 4.673	€ 0,41
Duiven	25.491	6%	€ 10.498	€ 0,41
Lingewaard	45.869	10%	€ 18.891	€ 0,41
Overbetuwe	46.918	10%	€ 19.323	€ 0,41
Renkum	31.331	7%	€ 12.904	€ 0,41
Rheden	43.725	10%	€ 18.008	€ 0,41
Rozendaal	1.504	0%	€ 619	€ 0,41
Rijnwaarden*	10.912	2%	€ 4.494	€ 0,41
Wageningen	38.458	8%	€ 15.839	€ 0,41
Westervoort	14.997	3%	€ 6.176	€ 0,41
Zevenaar*	32.265	7%	€ 13.288	€ 0,41
<b>Totaal</b>	<b>455.869</b>	<b>60%</b>	<b>€ 187.750</b>	

\*De gemeente Zevenaar en Rijnwaarden zijn vanaf 1 januari 2018 één gemeente.

**Mogelijke verdeling transitie kosten**

Kwartiermaken (directeur-secretaris)	€ 55.000
Inrichting bedrijfsvoering (controller)	€ 65.000
Inrichting personele organisatie (adviseur P&O)	€ 55.000
Instroom nieuwe modules WSP en Onderwijszaken (procesbegeleider)	€ 40.000
	<b>€ 215.000</b>
<i>PM Instroom nieuwe Module Verloningsbedrijf Presikhaaf (procesbegeleider)</i>	€ 20.000
	<b>€ 235.000</b>

**Verdeling transitiekosten in percentages**

	Kwartiermaker	P&O	Controller	Procesbegeleider
MGR beheer	60%	30%	50%	0%
Module inkoop	40%	40%	30%	0%
Module WSP	0%	10%	10%	50%
Module Onderwijszaken	0%	20%	10%	50%
<b>Totaal</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

**Verdeling transitiekosten in bedragen**

	Kwartiermaker	P&O	Controller	Procesbegeleider*	
MGR beheer	€ 33.000	€ 16.500	€ 32.500	€ -	<b>€ 82.000</b>
Module inkoop	€ 22.000	€ 22.000	€ 19.500	€ -	<b>€ 63.500</b>
Module WSP	€ -	€ 5.500	€ 6.500	€ 20.000	<b>€ 32.000</b>
Module Onderwijszaken	€ -	€ 11.000	€ 6.500	€ 20.000	<b>€ 37.500</b>
<i>PM Module Verloningsbedrijf Presikhaaf</i>	€ -	€ -	€ -	€ 20.000	<b>€ 20.000</b>
<b>Totaal</b>	<b>€ 55.000</b>	<b>€ 55.000</b>	<b>€ 65.000</b>	<b>€ 60.000</b>	<b>€ 235.000</b>

\*In de deze begroting is 40.000 euro opgenomen voor de procesbegeleider in te stromen Modules (WSP en Onderwijszaken). Met de instroom van de Module Verloningsbedrijf Presikhaaf zal met een begrotingswijziging in 2018 de begroting kunnen worden aangepast om het geplande bedrag van 20.000 voor procesbegeleiding op te nemen.

### 2.3 Overzicht Onvoorzien

In dit overzicht is het totaal van de posten onvoorzien van de MGR beheersorganisatie plus de Module Inkoop opgenomen.

Overzicht: Onvoorzien	Begroting 2017	Begroting 2018	Begroting 2019**	Begroting 2020**	Begroting 2021**
<b>Lasten</b>					
Onvoorzien	20.625	30.375	30.375	30.375	30.375
<b>Netto lasten Onvoorzien</b>	<b>20.625</b>	<b>30.375</b>	<b>30.375</b>	<b>30.375</b>	<b>30.375</b>
<b>Totaal lasten</b>	<b>20.625</b>	<b>30.375</b>	<b>30.375</b>	<b>30.375</b>	<b>30.375</b>
<b>Baten</b>					
Arnhem	6.925	10.198	10.198	10.198	10.198
Doesburg	513	756	756	756	756
Duiven	1.153	1.698	1.698	1.698	1.698
Lingewaard	2.075	3.056	3.056	3.056	3.056
Overbetuwe	2.123	3.126	3.126	3.126	3.126
Renkum	1.418	2.088	2.088	2.088	2.088
Rheden	1.978	2.913	2.913	2.913	2.913
Rozendaal	68	100	100	100	100
Rijnwaarden*	494	727	727	727	727
Wageningen	1.740	2.562	2.562	2.562	2.562
Westervoort	678	999	999	999	999
Zevenaar*	1.460	2.150	2.150	2.150	2.150
<b>Totaal baten</b>	<b>20.625</b>	<b>30.375</b>	<b>30.375</b>	<b>30.375</b>	<b>30.375</b>
<b>Mutaties reserves</b>					
Ontrekking bestemmingsreserve	0	0	0	0	0
Dotatie bestemmingsreserve	0	0	0	0	0
<b>Saldo</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

\*De gemeente Zevenaar en Rijnwaarden zijn vanaf 1 januari 2018 één gemeente.

\*\* Voor het jaar 2019 en volgende wordt er geïndexeerd op basis van onderbouwde stijgingen van prijzen en tarieven. Nu nog niet bekend. Daarom geen indexering toegepast voor 2019 en volgende jaren.

De posten onvoorzien totaal uitgesplitst naar MGR beheersorganisatie en Module Inkoop.

Overzicht: Onvoorzien totaal uitgesplitst	Begroting 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021
MGR	9.375	15.188	15.188	15.188	15.188
Module Inkoop	11.250	15.188	15.188	15.188	15.188
<b>Totaal</b>	<b>20.625</b>	<b>30.375</b>	<b>30.375</b>	<b>30.375</b>	<b>30.375</b>

## 2.4 Totale netto kosten MGR beheersorganisatie en Module Inkoop

De totale netto kosten zijn de kosten van de Module Inkoop, de MGR beheersorganisatie (Overhead) en het onderdeel onvoorzien. Dit zijn dus de totale lasten minus de beschikbare dekkingsmiddelen (in onderstaand schema het rijtje van 'bijdrage gemeenten boven regionale taken' tot en met 'dekking procesbegeleider door gemeenten').

Verdeling kosten totaal	Begroting 2017	Begroting 2018	Begroting 2019***	Begroting 2020***	Begroting 2021***
<b>Lasten</b>					
Kosten totaal	1.375.810	1.132.671	1.132.671	1.132.671	1.132.671
<b>Netto lasten totaal</b>	<b>1.106.560</b>	<b>1.050.658</b>	<b>1.050.658</b>	<b>1.050.658</b>	<b>1.050.658</b>
Totaal lasten	1.375.810	1.132.671	1.132.671	1.132.671	1.132.671
<b>Baten</b>					
Arnhem	371.522	352.753	352.753	352.753	352.753
Doesburg	27.540	26.148	26.148	26.148	26.148
Duiven	61.875	58.749	58.749	58.749	58.749
Lingewaard	111.341	105.716	105.716	105.716	105.716
Overbetuwe	113.886	108.133	108.133	108.133	108.133
Renkum	76.052	72.210	72.210	72.210	72.210
Rheden	106.135	100.774	100.774	100.774	100.774
Rozendaal	3.650	3.465	3.465	3.465	3.465
Rijnwaarden*	26.487	25.149	25.149	25.149	25.149
Wageningen	93.352	88.636	88.636	88.636	88.636
Westervoort	36.402	34.563	34.563	34.563	34.563
Zevenaar*	78.319	74.362	74.362	74.362	74.362
Bijdrage gemeenten contractmanagement en beheer boven regionale taken. In 2017 vanuit begroting bovenregionale taken*	60.750	82.013	82.013	82.013	82.013
Plustaken bestuurlijk akkoord vanuit innovatiebudget	20.000				
Overgebleven gelden samenwerking 2015	50.000				
Eenmalige bijdrage voorbereidingskosten inkoop/IAS taken bovenregionaal 2017 vanuit begroting bovenregionale taken**	35.000				
Dekking procesbeleider door nieuwe modules	40.000				
Bijdrage transitiekosten Module Inkoop	63.500				
Bijdrage transitiekosten Module WSP	PM				
Bijdrage transitiekosten Module Onderwijszaken	PM				
Totaal baten	1.375.810	1.132.671	1.132.671	1.132.671	1.132.671
<b>Mutaties reserves</b>					
Ontrekking bestemmingsreserve	0	0	0	0	0
Dotatie bestemmingsreserve	0	0	0	0	0
Saldo	0	0	0	0	0

\*De gemeente Zevenaar en Rijnwaarden zijn vanaf 1 januari 2018 één gemeente.

\*\*Zie toelichting blz. 12 en 13 'bovenregionale taken'

\*\*\* Voor het jaar 2019 en volgende wordt er geïndexeerd op basis van onderbouwde stijgingen van prijzen en tarieven. Nu nog niet bekend. Daarom geen indexering toegepast voor 2019 en volgende jaren.

### **3.0 Verplichte paragrafen**

#### **3.1 Inleiding**

In de paragrafen wordt ingegaan op het beleid met betrekking tot de beheersmatige aspecten van de organisatie. In het besluit Begroting en Verantwoording (BBV) staat aangegeven dat in de begroting ten minste de volgende paragrafen opgenomen moeten zijn:

- Weerstandsvermogen en risicobeheersing
- Onderhoud kapitaalgoederen
- Financiering
- Bedrijfsvoering
- Lokale heffingen
- Verbonden partijen
- Grondbeleid

De paragrafen "onderhoud kapitaal goederen", "lokale heffingen", "verbonden partijen" en "grondbeleid" zijn niet op de MGR van toepassing. De overige paragrafen staan hieronder toegelicht.

#### **3.2 Weerstandsvermogen en risicobeheersing**

Het weerstandsvermogen geeft aan in welke mate de MGR in staat is tegenvallers op te vangen. Bij het opstellen van de begroting en de jaarrekening dienen de voorzienbare en kwantificeerbare risico's zo goed mogelijk in beeld te worden gebracht.

In de paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing dient ten minste te worden opgenomen:

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

##### **3.2.1 Bepaling weerstandscapaciteit**

De weerstandscapaciteit bestaat uit de middelen en mogelijkheden om niet begrote kosten, die onverwachts en substantieel zijn, op te kunnen vangen. Tot de aanwezige weerstandscapaciteit van de MGR kunnen slechts twee posten worden gerekend:

- Reserves
- Post onvoorzien

In de begroting van de MGR is geen post reserve opgenomen.

Bij de post 'onvoorzien' is een bedrag van 20.625 euro voor het jaar 2017 en 30.000 euro voor de jaren 2018 tot 2021 opgenomen.

Voor de MGR is de 'open einde' systematiek van toepassing waarbij bij een tekort de deelnemende gemeenten bij moeten betalen en bij een overschot geld terug krijgen. Het risico hiervoor ligt dus bij de deelnemende gemeenten.

##### **3.2.2 Risico's**

De risico's die binnen de MGR en de Module Inkoop bestaan in 2017 betreffen, naast het niet realiseren van te leveren prestaties, de volgende:

- Impact van nog in te stromen modules. Gedurende het jaar kunnen mogelijk modules instromen. Voor zover we nu kunnen zien zal deze instroom impact hebben op; uit te voeren PIOFACH-taken (o.a. financiële en personeelsadministratie), uit te voeren Controltaken (o.a. afstemming/proces begroting, jaarverslag, tussenrapportages) en het toerekenen van de kosten overhead/staf naar (sub)modules (verdeelsleutel).
- Wanneer er vanuit gemeenten de wens wordt uitgesproken dat de MGR extra projecten gaat uitvoeren zullen hier extra middelen voor nodig zijn. Voor dekking van dergelijk

projecten zijn verschillende 'potjes' beschikbaar bijv. innovatiegelden, retourgelden 2015. Wanneer dergelijk projecten een structurele taak worden zal ook structureel budget beschikbaar worden gesteld.

- Risico op onvoorziene budgetoverschrijdingen. De budgetten in 2017 zijn gebaseerd op de startbegroting 2016. De ervaringsgegevens zijn nog beperkt zodat het risico op budgetoverschrijdingen groter is dan gebruikelijk. Aangezien het budget vooral personeelskosten betreft, dekken we dit risico af door een goede monitoring van de personeelskosten in combinatie met flexibiliteit in de tijdelijke invulling van de vacatures.
- Beschikbaarheid gekwalificeerd personeel. Ten tijde van het opstellen van deze begroting beschikt het samenwerkingsverband niet over structureel, maar tijdelijk (gedetacheerd) en extern personeel. Voor een goede invulling van haar taken heeft het bestuur de MGR de ruimte gegeven om zich te ontwikkelen via incidentele/tijdelijke (innovatie)projecten op verzoek van de deelnemers. Hiervoor zal additioneel (extern) personeel worden geworven.
- Het risico bestaat dat onvoldoende gekwalificeerd personeel structureel aangetrokken kan worden. De beheersmaatregelen zijn een goede selectieprocedure en toezicht op (kwalitatieve) werk-uitvoering. Daarnaast een back-up bij de deelnemende gemeentes bij ontoereikende capaciteit.
- Afhankelijkheid van contractpartners sociaal domein in het nakomen van contractuele afspraken. Beheersmaatregel is om te investeren in adequate informatiesystemen en goede contacten met contractpartners (monitoring en contractmanagement).
- Uittreding van gemeenten brengt frictiekosten met zich mee. Uittreding van een gemeente uit de MGR of uit één of meerdere modules heeft tot gevolg dat frictiekosten ontstaan bij de MGR. Voornamelijk als er langlopende verplichtingen zijn aangegaan kunnen de frictiekosten aanzienlijk zijn. In de regeling worden afspraken over uittreding en verrekening van kosten opgenomen.
- Nieuwe ontwikkelingen in wet- en regelgeving binnen het sociaal domein. Beheersmaatregel is om de nieuwe ontwikkelingen adequaat te volgen zodat we er snel op kunnen inspelen.

### **3.3 Financiering**

De financieringsparagraaf in de begroting is een belangrijk instrument voor het transparant maken en daarmee voor het sturen, beheersen en controleren van de financieringsfunctie.

Het financieringsvraagstuk van de MGR is van een beperkte omvang. Dit heeft vooral te maken met het feit dat de meeste bedrijfsvoeringsonderdelen worden afgenomen van de gemeente Westervoort en het grootste deel van de begroting bestaat uit personeelslasten of daaraan gerelateerde kosten. De financieringsrisico's zullen om die reden slechts beperkt zijn.

#### *Renterisicobeheer*

Algemene uitgangspunten met betrekking tot het renterisicobeheer zijn:

- geen overschrijding van de renterisiconorm conform de Wet Fido;
- nieuwe leningen/uitzettingen worden afgestemd op de bestaande financiële positie en de liquiditeitsplanning;
- de rentetypische looptijd en het renteniveau van de betreffende lening/uitzetting wordt zo veel mogelijk afgestemd op de actuele rentestand en de rentevisie.

#### *Kasgeldlimiet*

Met de kasgeldlimiet is in de wet Fido een norm gesteld voor het maximum bedrag waarop de organisatie haar financiële bedrijfsvoering met kortlopende middelen (looptijd < 1 jaar) mag financieren. Deze norm bedraagt 8,2% van het begrotingstotaal aan lasten voor bestemming, dus met uitzondering van de stortingen in de reserves.

De liquide middelen betreffen rekening-courant tegoeden. Deposito's komen voort uit de financiering van het lopende bedrijf en de bestemmingsreserves. De huidige financiële positie geeft geen aanleiding om op de korte termijn maatregelen voor te stellen.

#### *Renterisiconorm*

Het renterisico op de lange financiering wordt wettelijk begrensd door de renterisiconorm. Als lange financiering wordt volgens de wet Fido aangemerkt: alle financieringsvormen met een

rentetypische looptijd groter dan één jaar. Het renterisico wordt gedefinieerd als het minimum van de netto nieuw aangetrokken schuld en de betaalde aflossingen, vermeerderd met het saldo van de contractuele renteherzieningen op de opgenomen en uitgezette geldleningen. Het renterisico op de lange termijn wordt beperkt tot de in wet genoemde 20% van de restant hoofdsom van de rentetypische langlopende leningen. Achterliggende reden voor het gebruik van de renterisiconorm is de spreiding van het renterisico over de jaren.

#### *Relatiebeheer*

Het betalingsverkeer zal in hoofdzaak geconcentreerd worden bij de Bank Nederlandse Gemeenten.

### **3.4 Fiscale zaken (BTW)**

In de kosten die de MGR aan de deelnemende gemeenten in rekening brengt, kan omzetbelasting zijn opgenomen. Dit betreffen de kosten voor de werkzaamheden welke uitgevoerd worden door o.a. externe/adviesbureaus en PIOFA gemeente Westervoort. Deze zijn belast met btw. Op grond van de **transparantiemethode** kan de MGR de btw doorschuiven naar deelnemende gemeenten.

De MGR mag als samenwerkingsverband hun voorbelasting 'doorschuiven' naar de deelnemende partijen (het samenwerkingsverband wordt als het ware 'transparant' gemaakt). Deze oplossing kan volledig binnen het BTW-compensatiefonds gerealiseerd worden

Na afloop van het jaar wordt een opgave van de BTW aan iedere deelnemer verstrekt. Gemeenten kunnen de verschuldigde btw bij het btw-compensatiefonds declareren. Dit bedrag komt dan ten gunste van iedere deelnemende gemeente.

In de financieel overzichten in deze begroting zijn de bedragen netto opgenomen (exclusief BTW).

### **3.5 Bedrijfsvoering**

#### *Waar staat de MGR voor?*

De MGR SCDG is een samenwerkingsverband dat is ingesteld ter gemeenschappelijke behartiging van de belangen van de deelnemers binnen het sociaal domein. De MGR voert een solide financieel beleid waarbij we grote schommelingen voorkomen. Voorspelbaarheid, bestendigheid en orde op zaken voeren de boventoon.

#### *Doelen en taken*

De MGR heeft tot doel de gezamenlijke sturing en (financiële) beheersing van uitvoeringstaken en uitvoering van de basistaken (GR art. 6a, 1a) en de taken uit de samenwerkingsmodules (GR art. 6a, 1b)

Over het uitvoeren van taken sluit de deelnemer per module en voor zover van toepassing per submodule een afzonderlijke dienstverleningsovereenkomst af met het samenwerkingsverband.

#### *Rapporteren*

Aan de partners wordt per programma gerapporteerd. Het is een overzicht van de geleverde prestaties. De rapportages worden halfjaarlijks opgesteld.

#### *Vennootschapsbelasting*

Het kabinet heeft eind 2014 wetgeving vastgesteld, die erop is gericht dat overheidsbedrijven, die economische activiteiten uitoefenen, op dezelfde wijze als private bedrijven aan vennootschapsbelasting zullen worden onderworpen. Deze wetwijziging is per 1 januari 2016 in werking getreden. Aangezien de MGR geen winstoogmerk heeft en in de GR is bepaald dat positieve rekeningresultaten aan de deelnemers worden terugbetaald heeft de MGR geen last van vpb.



## FINANCIËLE BEGROTING

### 4.0 Overzicht van Baten en Lasten naar categorie 2018-2021

Onderstaand is de financiële meerjarenbegroting van de MGR weergegeven. Per onderdeel zal een toelichting worden gegeven. Met een begrotingswijziging in 2018 kunnen de in te stromen modules (op basis van hun eigen begroting) hieraan worden toegevoegd.

	Begroting 2017	Begroting 2018	Begroting 2019***	Begroting 2020***	Begroting 2021***
<b>Lasten partners</b>					
<b>MGR beheerorganisatie</b>					
<b>Transitie kosten</b>					
Kwartiermaken (directeur-secretris)	55.000	0	0	0	0
Inrichting bedrijfsvoering (controller)	65.000	0	0	0	0
Inrichting personele organisatie (adviseur P&O)	55.000	0	0	0	0
Procesbegeleider instroom nieuwe modules	40.000	0	0	0	0
<b>Regulier</b>					
Salariskosten*	40.000	137.688	137.688	137.688	137.688
Huisvesting (gastheer)	7.500	10.125	10.125	10.125	10.125
Kantoorkosten/faciliteit	7.500	10.125	10.125	10.125	10.125
Advieskosten	11.250	15.188	15.188	15.188	15.188
Vergaderkosten	7.500	10.125	10.125	10.125	10.125
Accountant	2.500	20.250	20.250	20.250	20.250
<b>Module inkoop</b>					
<b>Transitiekosten</b>					
Transitiekosten aan MGR beheersorganisatie	63.500				
<b>regulier</b>					
Salariskosten	721.855	668.163	668.163	668.163	668.163
Controller (PM)					
Inkoop/juridisch (externe expertise)	11.250	15.188	15.188	15.188	15.188
Personeels- en salarisadministratie (door Westervoort)	2.250	4.556	4.556	4.556	4.556
Beheer- en licentiekosten ICT (My lex, Vendorlink, IAS/CTM)	75.000	75.938	75.938	75.938	75.938
Beheerkosten (website)	180	182	182	182	182
Huisvesting (gastheer)	22.000	21.875	21.875	21.875	21.875
Werkplek/ICT (incidenteel)	32.400				
Werkplek/ICT (structureel)	6.250	12.656	12.656	12.656	12.656
Communicatie	6.000	8.100	8.100	8.100	8.100
Bijeenkomsten facilitair (marktconsultatie)	7.500	10.125	10.125	10.125	10.125
<b>Taken bovenregionaal</b>					
Relatiebeheer en contractmanagement	60.750	82.013	82.013	82.013	82.013
<b>Thema's</b>					
Project transformatie 'invoering DBC-bekostigingssystematiek'	20.000				
Voorbereiding IAS Inkoop	35.000				
<b>Onvoorzien</b>					
Onvoorzien	20.625	30.375	30.375	30.375	30.375
<b>Lasten</b>	<b>1.375.810</b>	<b>1.132.671</b>	<b>1.132.671</b>	<b>1.132.671</b>	<b>1.132.671</b>
<b>Baten partners</b>					
<b>MGR beheersorganisatie</b>					
Bijdragen gemeenten	187.750	203.500	203.500	203.500	203.500
Dekking procesbegeleider door nieuw in te stromen module	40.000				
Bijdrage transitiekosten module Inkoop	63.500				
Bijdrage transitiekosten module WSP		PM			
Bijdrage transitiekosten module Onderwijszaken		PM			
<b>Module inkoop</b>					
Bijdragen gemeenten	898.185	816.783	816.783	816.783	816.783
Overgebleven gelden samenwerking 2015	50.000				
Plustaken bestuurlijk akkoord vanuit innovatiebudget	20.000				
Eenmalige bijdrage voorbereidingskosten inkoop/IAS taken bovenregionaal 2017 vanuit begroting bovenregionale	35.000				
<b>Taken bovenregionaal</b>					
Bijdrage gemeenten contractmanagement en beheer boven regionale taken. In 2017 vanuit begroting bovenregionale taken**	60.750	82.013	82.013	82.013	82.013
<b>Onvoorzien</b>					
Onvoorzien	20.625	30.375	30.375	30.375	30.375
<b>Baten</b>	<b>1.375.810</b>	<b>1.132.671</b>	<b>1.132.671</b>	<b>1.132.671</b>	<b>1.132.671</b>
<b>Geraamd resultaat</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

\* Salariskosten vanaf 2018 inclusief Controller

\*\*Zie toelichting blz. 12 en 13 'Bovenregionale taken'

\*\*\*Voor het jaar 2019 en volgende wordt er geïndexeerd op basis van onderbouwde stijgingen van prijzen en t. Daarom geen indexering toegepast voor 2019 en volgende jaren.

#### **4.1 Toelichting op het overzicht van Baten en Lasten naar categorie**

##### MGR beheersorganisatie

###### Transitiekosten

Dit zijn kosten die in de begroting bij de raadsbesluiten in december 2016 niet zijn meegenomen, maar wel noodzakelijk zijn om de MGR neer te zetten en in te richten. Daarnaast zijn dit ook kosten als gevolg van de voorbereidingen die moeten worden getroffen voor de instroom van de nieuwe modules. Deze kosten komen niet terug in 2018.

###### Regulier

Deze kosten bestaan voornamelijk uit salariskosten van de directeur-secretaris, management assistent en controller van de MGR.

De kosten voor huisvesting en ondersteunende taken zoals voor HR zijn gebaseerd op inschattingen van de kosten m.b.t. gastheer gemeente Westervoort en het contract voor de huidige huisvesting (IJsseoord 2) van de MGR. Accountantskosten zijn een inschatting op basis van marktonderzoek.

Noodzakelijk te maken structurele overheadkosten door de komst van de modules WSP en Onderwijs worden doorbelast aan deze modules of zijn opgenomen in de begroting van deze modules.

##### Module Inkoop

###### Algemeen

Voor een adequate uitvoering van de genoemde rollen van de Module Inkoop zijn voldoende middelen nodig. Deze middelen zijn voornamelijk vertaald naar de huidige begroting.

De huidige begroting 2017, opgesteld in een voorlopige ontwerpbegroting eind 2016, had betrekking op de destijds huidige maar ook te verwachten taken. De gestelde kaders blijven in 2017 hetzelfde, maar zijn gelet op de actuele en de toekomstige vragen niet (meer) toereikend.

###### Salariskosten

De grootste kostenpost van de begroting heeft betrekking op de formatie. De begrotingswijziging die de Module Inkoop voorstelt, heeft voor het overgrote deel betrekking op het aanpassen van de formatie.

De Module Inkoop ontkomt er niet aan om tijdelijk personeel in te huren. Enerzijds omdat er (nog) geen mogelijkheden zijn om medewerkers in dienst te nemen en/of omdat er specifieke expertise ontbreekt. Momenteel is het voltallige personeel gedetacheerd vanuit de participerende gemeenten en adviesbureaus.

In de huidige begroting is de detachering van extern personeel gerekend tot 1 juli 2017. Om continuïteit te waarborgen luidt het advies om deze periode te verlengen tot 1 oktober 2017: Wij werken dan met een bezetting van ongeveer 50% gedetacheerd personeel vanuit de gemeenten en 50% vanuit diverse adviesbureaus. Na de zomer maken wij afspraken over het overdragen van kennis en ervaring om vanaf oktober te beginnen met de afbouw van het gedetacheerd personeel.

Het streven is om per 1 januari 2018 een structurele organisatie te hebben staan, waarbij rekening wordt gehouden met een maximale flexibele schil van 15%.

### Inkoop/juridisch

In enkele gevallen blijkt dat er (extra) juridische expertise met betrekking tot zorginhoudelijk kwesties nodig zijn om regionaal vraagstukken op te pakken.

### Beheer- en licentiekosten ICT

Momenteel zijn de volgende systemen nodig om:

- De aanbieder zich te laten inschrijven inclusief de eerste toetsing (IAS);
- De gemeenten zicht te krijgen op de cijfermatige informatie inclusief de contacten tussen aanbieders en gemeenten (Vendorlink);
- De gemeenten en/of de toegang inzicht te laten krijgen in de meest passende vorm van zorg (MyLex).

### Communicatie

De MGR is van en voor de regio. Nadruk ligt derhalve voor de komende periode op het verkrijgen van commitment en draagvlak bij de stakeholders (gemeenten, zorgaanbieders, toegang e.d.). Daarvoor begint de communicatie met 'luisteren' en is gericht op de volgende pijlers:

- **Ambassadeurschap:** (het uitdragen van het verhaal van de MGR door zowel MGR-leden als deelnemende gemeenten, zorgaanbieders en andere stakeholders);
- **Zichtbaarheid:** (websiteoptimalisatie, nieuwsbrieven, consultaties, roadshows)
- **Verwachtingsmanagement:** (wat doen we wel, wat doen we niet?)
- **Kernwaarden en identiteit:** (waar staan we voor en waar gaan we voor; verbinder, vraagbaak en expert. Invulling geven aan de servicebureau c.q. businesspartnerrol door ook in houding en gedragen uitdragen van deze kernwaarden).
- **Positionering en propositie:** (hoe verhouden wij ons ten opzichte van onze stakeholders en wat is onze toegevoegde waarde naar de diverse stakeholders toe).

Ten aanzien van verwachtingsmanagement, zichtbaarheid en ambassadeurschap zijn in juni 2017 roadshows georganiseerd, waarbij vertegenwoordigers van beleid, financiën en toegang worden uitgenodigd om met de MGR de dialoog aan te gaan over de wensen, verwachtingen en ambities. De opgehaalde input wordt gecommuniceerd in de maandelijkse nieuwsbrieven en op de website (al dan niet al 'meest gestelde vragen' en achtergrondverhalen).

### Bijeenkomsten

Ook met de aanbieders worden regelmatig bijeenkomsten georganiseerd met betrekking tot bijvoorbeeld consultatie, verkenning en/of transformatie. In de meeste gevallen gebeurt dit op de locatie van de Module Inkoop. Wanneer dit niet kan worden ruimten gehuurd om dit te faciliteren. Verslaglegging en terugkoppeling over genomen maatregelen is noodzakelijk om stakeholders betrokken te krijgen bij besluitvorming en ontwikkelingen.

### [www.regiocentraalgelderland.nl](http://www.regiocentraalgelderland.nl)

De huidige website [www.regiocentraalgelderland.nl](http://www.regiocentraalgelderland.nl) is in 2016 gebouwd ten behoeve van de doelgroep aanbieders en geheel ingericht op IAS. Met de uitbreiding met diverse modules en de behoefte vanuit de regio aan een platform waar vraag- en aanbod samenkomen m.b.t. de meest optimale dienstverlening naar de cliënt, wordt op dit moment gekeken wat het programma van Eisen is t.a.v. de websitefunctionaliteit, look&feel en interface (gebruiksvriendelijkheid en online zichtbaarheid en vindbaarheid) waarbij transparantie, de dialoog en de klantvraag centraal staan. Ook worden social mediakanalen nadrukkelijker ingezet om het verhaal van de MGR te vertellen en te delen.

### Taken bovenregionaal

De Module Inkoop heeft met de start ook de taken 'bovenregionaal' (o.a. relatiebeheer en contractmanagement) overdragen gekregen. Daarnaast wordt de inkoop, voorheen bovenregionaal, nu regionaal georganiseerd.

#### 4.2 Overzicht van baten en lasten naar taakveld 2018-2021

Met een begrotingswijziging in 2018 kunnen de in te stromen modules (op basis van hun eigen begroting) hieraan worden toegevoegd.

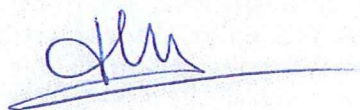
Overzicht lasten en baten per taakveld BBV 2018			Begroting 2017	Begroting 2018	Begroting 2019*	Begroting 2020*	Begroting 2021*
Programmaplan P1 Module inkoop	Taakveld	Lasten	1.063.935	898.796	898.796	898.796	898.796
		Baten	1.063.935	898.796	898.796	898.796	898.796
	Totaal	Lasten	1.063.935	898.796	898.796	898.796	898.796
		Baten	1.063.935	898.796	898.796	898.796	898.796
		Saldo	0	0	0	0	0
Overzichten Overhead	0.4 Overhead ondersteuning organisatie	Lasten	291.250	203.500	203.500	203.500	203.500
		Baten	291.250	203.500	203.500	203.500	203.500
		Saldo		0	0	0	0
Bedrag onvoorzien	0.8 Algemene baten en lasten	Lasten	20.625	30.375	30.375	30.375	30.375
		Baten	20.625	30.375	30.375	30.375	30.375
		Saldo	0	0	0	0	0
		Saldo	0	0	0	0	0
Geraamde saldo van baten en lasten			0	0	0	0	0

\* Voor het jaar 2019 en volgende wordt er geïndexeerd op basis van onderbouwde stijgingen van prijzen en tarieven. Nu nog niet bekend. Daarom geen indexering toegepast voor 2019 en volgende jaren.

Aldus vastgesteld in de vergadering van het Algemeen Bestuur van de MGR van 14 september 2017,

de secretaris,

de voorzitter,



H.H. Wiselius



H.W.M. Witjes

**Bijlage 1: Begroting 2017 bij raadsbesluit 2016**

**Structurele kosten MGR basis, Module Inkoop en kostenverdeling per gemeente**

**Basiskosten MGR**

<b>Secretaris en secretariaat (2x 0,4 fte)</b>	€ 80.000
<b>Huisvesting</b>	€ 10.000
<b>Vergaderkosten</b>	€ 10.000
<b>Kantoorkosten/facilitair</b>	€ 10.000
<b>Advieskosten</b>	€ 15.000
<b>Onvoorzien (10%)</b>	€ 12.500
<b>Totaal</b>	<b>€ 137.500</b>

**Module Inkoop**

<b>Personele lasten</b>	€ 640.000
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manager (1 fte)</li> <li>• Relatiemanagers (4 fte)</li> <li>• Contractregisseurs (2 fte)</li> <li>• Communicatie (0,4 fte)</li> <li>• Managementassistent (1 fte)</li> </ul>	
<b>Inkoop juridisch (externe expertise)</b>	€ 15.000
<b>Communicatie (website/ persberichten/ nieuwsbrieven/ etc.)</b>	€ 8.000
<b>ICT (IAS, beoordelingssysteem, CMS)</b>	€ 75.000
<b>Bijeenkomsten facilitair (o.a. marktconsultatie/ informatiebijeenkomsten)</b>	€ 10.000
<b>Onvoorzien</b>	€ 15.000
<b>Huisvesting met werkplekken</b>	€ 44.351
<b>Totaal</b>	<b>€ 807.351</b>

**Kosten per gemeente**

<b>gemeente</b>	<b>inwonertal</b>	<b>%</b>	<b>Bijdrage MGR</b>	<b>Bijdrage module Inkoop</b>
<b>Arnhem</b>	152.293	33,5	€ 46.063	€ 270.463
<b>Doesburg</b>	11.355	2,5	€ 3.438	€ 20.265
<b>Duiven</b>	25.548	5,6	€ 7.700	€ 45.212
<b>Lingewaard</b>	45.788	10,1	€ 13.888	€ 81.704
<b>Overbetuwe</b>	46.833	10,3	€ 14.163	€ 83.226
<b>Renkum</b>	31.408	6,9	€ 9.488	€ 55.814
<b>Rheden</b>	43.625	9,6	€ 13.200	€ 77.525
<b>Rijnwaarden</b>	10.912	2,4	€ 3.300	€ 19.391
<b>Rozendaal</b>	1.509	0,3	€ 413	€ 2.682
<b>Wageningen</b>	37.786	8,3	€ 11.413	€ 67.149
<b>Westervoort</b>	14.992	3,3	€ 4.538	€ 26.642
<b>Zevenaar</b>	32.265	7,1	€ 9.763	€ 57.322
<b>TOTAAL</b>	454.314	100% (99,9)	€ 137.367	€ 807.351

**Bijlage 2: Notitie BTW Baker Tilly Berk**



## Btw-adviesgroep



Baker Tilly Berk N.V.  
Papendorpseweg 99  
Postbus 85007  
3508 AA Utrecht  
T: +31 (0)30 258 70 00  
F: +31 (0)30 254 45 77  
E: utrecht@bakertillyberk.nl  
KvK: 24425560  
www.bakertillyberk.nl

### MEMO

**Datum:** 2 juni 2017  
**Aan:** MGR Sociaal Domein Centraal Gelderland,  
De heer H. van Amsterdam  
**Kopie aan:** Baker Tilly Berk Accountants  
Edwin Damman  
**Van:** Jayant Rakhan / Myrthe Hinskens  
**Betreft:** Btw-positie MGR Sociaal Domein Centraal Gelderland

Geachte heer Van Amsterdam,

Als vervolg op onze bespreking van 18 mei jl. leggen we in deze notitie vast welke btw-aspecten zijn verbonden aan de beheerstaken en de module inkoop die de Modulaire Gemeenschappelijke Regeling Sociaal Domein Centraal Gelderland (hierna: 'MGR SD CG') uitvoert. In deze notitie beschrijven we daarnaast hoe de deelnemende gemeenten moeten omgaan met de btw die MGR SD CG aan hen berekent.

Kort samengevat kan de MGR SD CG de btw op de kosten van de beheersorganisatie en de module inkoop doorschuiven naar de deelnemende gemeenten, zodat deze btw door de deelnemende gemeenten kan worden gecompenseerd. Dit betekent dat de begroting van de MGR SD CG voor de beheerstaken en de module inkoop exclusief btw moet worden opgesteld. Wij lichten dit graag nader toe, omdat hieraan een aantal voorwaarden is verbonden.

### 1. Relevante feiten en uitgangspunten

De MGR SD CG is een gemeenschappelijke regeling van twaalf gemeenten en is gericht op samenwerking op het gebied van het sociaal domein. De MGR SD CG voert twee categorieën taken uit:

- Beheersorganisatie MGR (hierna: 'beheerstaken'); en
- taken uit samenwerkingsmodules.

Op dit moment voert de MGR SD CG pas één samenwerkingsmodule uit; de module inkoop. In dit kader sluit de MGR SD CG contracten met zorgaanbieders en biedt de MGR SD CG aan gemeenten een productencatalogus waaruit gemeenten de zorg kunnen inkopen. De gemeenten kopen de zorg op eigen naam en voor eigen rekening in bij de gecontracteerde zorgaanbieders.



Alle diensten worden verricht op basis van een overeenkomst van opdracht, gesloten met Baker Tilly Berk N.V., waarop van toepassing zijn de algemene voorwaarden, gedeponeerd bij de Kamer van Koophandel onder nr. 24425560. In deze voorwaarden is een beperking van aansprakelijkheid opgenomen.

Btw-adviesgroep



Naast de module inkoop worden op (korte) termijn mogelijk ook de modules leerplichtwet, verloningsbedrijf en werkgeversserviceplek ingericht en uitgevoerd. Op dit moment zijn deze modules nog niet in de begroting opgenomen. Mochten deze modules in gebruik worden genomen, dan zal dit via een begrotingsaanpassing worden doorgevoerd.

De kosten van de Beheersorganisatie MGR bestaan momenteel vooral uit de kosten van een directeur en een managementassistente en de inhuur van een aantal externen. De directeur en de managementassistente worden in 2017 gedetacheerd vanuit een gemeente (hiervoor zal aan de MGR SD CG btw in rekening worden gebracht). Vanaf 2018 moet de vaste formatie gevuld zijn en bij de MGR SD CG in dienst treden. Op personeel vlak wordt naar uitbreiding gezocht voor een controller en een HR-medewerker.

De fysieke werklocatie van de MGR SD CG is in Westervoort. Bijgevolg zal de salarisadministratie en de financiële administratie door gemeente Westervoort worden uitgevoerd. Hiervoor zal een dienstverleningsovereenkomst worden gesloten. Voor deze dienstverlening moet gemeente Westervoort btw in rekening brengen aan de MGR SD CG.

De bijdrage van de gemeenten is gebaseerd op het inwonertal. Het is de bedoeling dat de kosten van de Beheersorganisatie MGR uiteindelijk worden gedekt door de diverse modules (via een toerekening van kosten aan de modules).

Naast de bijdragen van de gemeenten, ontvangt de MGR SD CG diverse andere gelden:

- Innovatiebudget van gemeente Arnhem. Gemeente Arnhem stelt een budget ter beschikking om de kwaliteit van de nieuwe systemen te verbeteren. Wij hebben hierover niet meer informatie ontvangen.
- Retourgelden. Het managementoverleg moet een voorstel doen aan de gemeentelijke organisatie voor de inzet van deze gelden.
- Bijdragen van gemeenten ter grootte van 0,5% van de begroting voor het sociaal domein. Nader informatie hierover ontbreekt. Het is de bedoeling dat de MGR SD CG en de gemeenten hiervoor dienstverleningsovereenkomsten sluiten.

## 2. Vraag

De vraag is hoe de MGR SD CG de btw voor de beheerstaken en de module inkoop in haar begroting moet verwerken. Daarnaast is het de vraag hoe in de afrekeningen (voorschotnota's en eindafrekeningen) naar de gemeenten moet worden omgegaan met btw.

Btw-adviesgroep



### 3. Beantwoording vraagstelling; verantwoording btw bij de MGR SD CG

Om vast te stellen op welke manier de MGR SD CG de btw op kosten voor de beheerstaken en de module inkoop moet verantwoorden, is eerst van belang om vast te stellen welke activiteiten de MGR SD CG voor de deelnemende gemeenten verricht en welke btw-gevolgen hieraan zijn verbonden.

#### 3.1 Door de MGR SD CG verrichte activiteiten voor deelnemende gemeenten

De in paragraaf 1 van deze notitie omschreven activiteiten vallen naar onze mening volledig onder een btw-vrijstelling, de zogeheten koepelvrijstelling<sup>1</sup>. Dit betekent dat de MGR SD CG geen btw in rekening hoeft te brengen over de bijdragen die zij (via de voorschotnota's of de eindafrekening) van de deelnemende gemeenten ontvangt. We lichten dit toe.

Op grond van de in paragraaf 1 opgenomen omschrijving, zijn wij van mening dat de dienstverlening van de MGR SD CG moet worden gekwalificeerd als het uitvoeren van de gezamenlijke inkoop van zorg voor burgers en de daarmee samenhangende beheerstaken. Nu de MGR SD CG van de deelnemende gemeenten een bijdrage ontvangt die is gebaseerd op het inwonertal, is het verdedigbaar te stellen dat de deelnemers slechts hun aandeel van de kosten van de samenwerking betalen.<sup>2</sup> Bovendien lijkt toepassing van de koepelvrijstelling niet tot concurrentieverstoring te leiden. Samengevat wordt daarmee voldaan aan de voorwaarden voor toepassing van de koepelvrijstelling.

NB. Indien en voor zover de MGR SD CG zelfstandige activiteiten verricht die kwalificeren als de hierna opgenomen diensten, is btw-heffing wel aan de orde (voor zover relevant, niet limitatief):

- het verzorgen van de loon- en salarisadministratie, de financiële administratie en de grootboekadministratie;
- het ontwikkelen van geautomatiseerde informatie- en communicatiesystemen en programmatuur en het ter beschikking stellen hiervan;
- het ter beschikking stellen van computerapparatuur; en
- het ter beschikking stellen van personeel.

<sup>1</sup> De koepelvrijstelling is opgenomen in artikel 11, eerste lid, onderdeel u van de Wet op de omzetbelasting 1968. Voorwaarden voor toepassing van deze vrijstelling: (i) de samenwerking verricht prestaties aan haar leden die rechtstreeks nodig zijn voor het verrichten van prestaties die zijn vrijgesteld of waarvoor de leden geen btw-ondernemer zijn, (ii) de uitgaven van de samenwerking worden volgens hun aandeel in de gezamenlijke uitgaven over de deelnemers verdeeld en (iii) er mag geen verstoring van de concurrentieverhoudingen optreden.

<sup>2</sup> We merken hierbij op dat de Belastingdienst mogelijk een ander standpunt inneemt. Het is immers denkbaar dat de omvang van de zorgbehoevenden in de gemeenten niet dezelfde verhouding kent als het inwoneraantal. Het zou dan voor de hand liggen om de kosten van de MGR SD CG te verdelen naar rato van de zorgbehoevenden per gemeente. Om hierover volledige zekerheid te krijgen, kan de toepassing van de koepelvrijstelling met de Belastingdienst worden afgestemd.

Btw-adviesgroep



### 3.2 Verantwoording van kosten voor beheerstaken en module inkoop

Omdat de dienstverlening van de MGR SD CG is vrijgesteld van btw (koepelvrijstelling), is de btw op de kosten bij de MGR SD CG niet aftrekbaar. Zonder nadere regelgeving brengt dit de gemeenten in een nadelige positie, omdat de gemeenten de btw op kosten voor de uitvoering van wettelijk aan hen opgedragen taken in principe kunnen terugvragen via het BTW-compensatiefonds (hierna BCF). Een gemeenschappelijke regeling zoals de MGR SD CG kan echter zelf geen beroep doen op het BCF.

Om dit nadeel te voorkomen is goedgekeurd dat een samenwerkingsverband zoals de MGR SD CG, de aan haar in rekening gebrachte btw mag doorschuiven naar de compensatiegerechtigde deelnemers (gemeenten). Dit geldt alleen voor de btw die de gemeenten zelf kunnen terugvragen bij het BCF.

Btw op kosten waarvoor de gemeenten geen compensatierecht hebben (bijvoorbeeld kosten die rechtstreeks betrekking hebben op verstrekkingen aan individuen, zoals de inkoop van een rolstoel of een individueel zorgtraject) mag **niet** naar de deelnemers worden doorgeschoven.

Wij begrijpen echter dat het in het geval van de MGR SD CG alleen om de btw op kosten van de beheerstaken en van de module inkoop gaat. Deze btw kunnen de gemeenten volledig compenseren. De MGR SD CG mag de aan haar in rekening gebrachte btw derhalve doorschuiven naar de deelnemende gemeenten.

Voor de begroting van de MGR SD CG betekent dit dat de kosten voor de beheerstaken en de module inkoop **exclusief btw** worden verantwoord.

### 3.3 Voorschotnota en eindafrekening

Het is van belang dat zowel de voorschotnota als de eindafrekening op naam en voor rekening van de MGR SD CG worden opgesteld.

Op de **voorschotnota** brengt de MGR SD CG een voorschot in rekening, inclusief de btw van die kosten. Hiervoor kan bijvoorbeeld de volgende tekst worden gebruikt.

"Voor gemeente X bedragen de verwachte kosten over 2017 in totaal € 100.000 exclusief btw. Deze bijdrage wordt vermeerderd met een begroot voorschot voor de door de MGR SD CG over uw aandeel voor te financieren btw ten bedrage van € 17.000<sup>3</sup>. Uw totale voorschotbijdrage voor 2017 bedraagt € 117.000.

Het hiervoor genoemde btw-bedrag is niet compensabel. In de eindafrekening over 2016 zal uw aandeel in de compensabele btw van de MGR SD CG separaat aan u in rekening worden gebracht volgens de doorschuifregeling van de Wet op het BTW-compensatiefonds. Die btw is dan wel compensabel.

<sup>3</sup> Het btw-bedrag is het bedrag dat feitelijk door derden aan de MGR SD CG in rekening is gebracht. Dit hoeft derhalve niet 21% van de bijdrage te zijn.

Btw-adviesgroep



Het hiervoor genoemde voorschot, inclusief btw, wordt op de eindafrekening in mindering gebracht."

Op de **eindafrekening** brengt de MGR SD CG de daadwerkelijke kosten en de daadwerkelijke btw, naar verhouding van inwoneraantal in rekening aan de gemeenten. Hiervoor kan bijvoorbeeld de volgende tekst worden gebruikt.

"Aandeel gemeente X in de kosten van de MGR SD CG	€ 106.000
Compensabele btw o.g.v. doorschuifregeling Wet BCF	€ 19.000
Totaal te betalen bijdrage, inclusief btw	€ 125.000
Reeds in rekening gebracht via voorschotnota	€ 117.000
Per saldo te betalen	€ 8.000"

### 3.4 Btw-heffing op overige bijdragen

Ten aanzien van de retourgelden, het innovatiebudget en de bijdragen van de gemeenten heeft u de vraag gesteld of deze bijdragen belast zijn met btw.

In het algemeen geldt dat een bijdrage belast is met btw als deze bijdrage de vergoeding vormt voor één of meer concreet te verrichten prestatie(s) én bovendien een rechtstreeks verband bestaat tussen die prestatie(s) en de bijdrage.

Met andere woorden, indien de MGR SD CG een bijdrage ontvangt zonder concrete verplichting tot het leveren van een prestatie aan de verstrekker van de bijdrage of één of meer andere individuele derden, dan zal van btw-heffing niet snel sprake zijn. Hetzelfde geldt als de bijdragen worden verstrekt onder de voorwaarde of omstandigheid om het geld in te zetten voor de innovatie / verbetering van het inkoopproces.

We bespreken dat op dit moment nog niet duidelijk is onder welke voorwaarden de MGR SD CG de diverse bijdragen zal ontvangen. Het is derhalve niet mogelijk om concreet te beoordelen of de bijdragen wel of niet belast zijn met btw. Wij geven daarom het advies mee om in de afspraken met de gemeenten duidelijk vast te leggen dat de bijdragen exclusief eventuele verschuldigde btw luiden. Mocht achteraf blijken dat de MGR SD CG alsnog btw is verschuldigd over de bijdragen, dan kan de MGR SD CG deze aanvullend bij de gemeenten in rekening brengen (en de gemeenten kunnen deze mogelijk terugvragen bij het BTW-compensatiefonds).

In dit kader stellen wij voor om de concept afspraken aan ons voor te leggen zodat wij kunnen beoordelen of de betreffende bijdrage buiten de btw-heffing valt. Mocht dit niet het geval zijn en tot extra btw-druk leiden, dan kunnen wij mogelijk aangeven onder welke voorwaarden de btw-druk kan worden verminderd.

Btw-adviesgroep



#### 4. Btw-positie van deelnemende gemeenten

De doorbelasting door de MGR SD CG ziet op de kosten van de beheerstaken en de module inkoop. Zoals beschreven in paragraaf 3.2 gaan wij ervan uit dat de gemeenten de btw op deze kosten kunnen compenseren bij het BTW-compensatiefonds, omdat de gemeenten deze kosten maken vanuit hun overheidstaak (en hierbij geen sprake is van individuele verstrekkingen). De compensatie vindt plaats op basis van een goedkeuring van de staatssecretaris van financiën (paragraaf 3.2 van het besluit van 25 januari 2012, nr. BLKB 2012/175M).

Op basis van de eindafrekening kunnen de gemeenten de daarop vermelde btw compenseren bij het BTW-compensatiefonds. Voor de begroting kunnen de gemeenten derhalve uitgaan van kosten exclusief btw.

Voor de volledigheid merken we op dat gemeenten de btw op kosten voor individuele (zorg)trajecten niet kunnen compenseren bij het BTW-compensatiefonds.

#### 5. Conclusie

De MGR SD CG kan de btw op kosten voor de beheerstaken en de module inkoop doorschuiven naar de deelnemende gemeenten. Deze btw hoeft derhalve niet als een last in de begroting van de MGR SD CG te worden opgenomen.

Mocht je naar aanleiding van deze notitie vragen hebben, neem dan gerust contact met op. Indien hieraan behoefte bestaat, lichten wij deze notitie graag nader toe.<sup>4</sup>

Met vriendelijke groet,

mr. J. Rakhan  
Partner

mw. M.M. Hinskens LL.M  
manager btw

<sup>4</sup> Deze notitie is gebaseerd op de feiten en uitgangspunten zoals in paragraaf 1 opgenomen en op de huidige stand van de wet- en regelgeving. Mochten hierin wijzigingen optreden, dan wijzigen de btw-gevolgen mogelijk ook. Neemt u in dat geval contact met ons op.