

Adviesrapport

Jaarrekening 2016
&
Begroting 2018

MGR

Regio Rijk van Nijmegen



Gemeente Nijmegen
Adviesfunctie Gemeenschappelijke Regelingen
Clemens Rutten RA
Peggy van Gemert RA/AA
April 2017

Inhoudsopgave

.....in één oogopslag.....	3
Inleiding.....	4
1. Advies.....	5
1.1 Advies bij de Jaarrekening.....	5
1.2 Advies bij de Begroting.....	5
2. Kaders.....	6
2.1 BRN normen	6
2.2 BBV aanpassingen begroting 2018.....	6
3. Algemeen	9
3.1 Modules en bekostiging.....	9
3.2 Tekort sociale werkvoorziening	9
3.3 Bezuinigingen.....	10
4. Jaarrekening.....	11
4.1 Algemeen	11
4.2 Controleverklaring accountant	11
4.3 Fiscaliteiten.....	12
4.4 Begroting 2016 en managementrapportages	12
4.5 Resultaatanalyse	13
4.6 Balanstoelichting	13
4.7 Voorstel bestemming resultaat	14
5. Begroting 2018.....	15
5.1 Algemeen	15
5.2 Begrotingswijzigingen	16
5.3 Begrotingsanalyse.....	16
5.4 Deelnemersbijdrage.....	19
5.5 Meerjarenbegroting.....	19
6. Weerstandsvermogen.....	20
Bijlage 'Baten en lasten MGR totaal - gesplitst naar modules'	21

.....in één oogopslag

JAARREKENING 2016

Goedkeurende accountantsverklaring

Aanvullende bijdrage SW-tekort: € 3,9 miljoen

Rekeningresultaat: € 472.000

Winstbestemming:

- € 308.000 terugbetaling aan gemeenten
- € 164.000 reservering 'versnelling migraties'

Terugbetaling budgetten:

Arbeidsmatige dagbesteding: € 2,0 miljoen

Loonkostensubsidie: € 0,8 miljoen

BEGROTING 2018

- Sluitend met aanvullende gemeentelijke bijdrage SW-tekort ('18: € 5,2 miljoen)

- BBV proof, maar door taakvelden herkenbaarheid aandachtspunt

- MGR komt met nieuw voorstel overhead norm

- Index alleen van toepassing bij iRvN. Geïndexeerd met 1,22% conform heroverweging PFO.

VERMOGENSPOSITIE

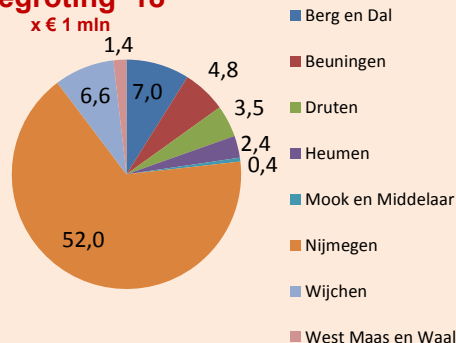
Geen algemene reserve bij MGR.
Wel voorstel bestemmingsreserve.

Benodigde buffer voor risico's bij gemeenten:

- risicoprofiel MGR € 2,0 mln +
- verdere afbouw WSW budget

Bijdragen Begroting '18

x € 1 mln



ADVIES

- in te stemmen met de jaarrekening 2016 en het winstbestemmingsvoorstel
- in te stemmen met de bijgestelde begroting 2017
- in te stemmen met de ontwerpbegroting 2018
- de meerjarenraming 2019-2021 voor kennisgeving aan te nemen
- opnemen risicoprofiel MGR € 2 miljoen + risico verdere afbouw WSW-budget

DEELNEMERSBIJDRAGEN

(Bedragen x € 1.000)

Gemeente	Jaarrekening 2016	Te verrekenen	Begroting 2018
Berg en Dal	7.393	73	6.973
Beuningen	4.982	63	4.821
Druuten	3.439	37	3.517
Heumen	2.614	12	2.424
Mook en Middelaar	382	3	426
Nijmegen	54.538	135	51.989
Wijchen	7.148	-30	6.619
West Maas en Waal	1.642	4	1.425
Totaal	82.136	308	78.195

Inleiding

Dit adviesrapport gaat zowel over de jaarrekening 2016 als de ontwerpbegroting 2018 van de MGR Rijk van Nijmegen (hierna: MGR)

In de jaarstukken legt de MGR aan de deelnemende gemeenten verantwoording af over het gevoerde beleid in 2016. In de ontwerpbegroting 2018 stelt de MGR de begroting over het jaar 2017 bij, de begroting over 2018 in ontwerp vast en wordt inzicht geboden in de meerjarenraming 2019-2021.

Deze notitie bevat de uitkomsten van de beoordeling van de jaarstukken 2016 en de begroting 2018. Hierbij is een advies geformuleerd ten behoeve van de zienswijze die gevraagd wordt van de deelnemende gemeenten bij de begroting 2018 en de jaarrekening 2016 inclusief winstbestemming. Op 19 april hebben wij onze bevindingen besproken met Ina Hol (Directeur), Ron van Wamel (Hoofd Bedrijfsvoering) en Marc Peters (Concerncontroller).

Tijdschema zienswijze

De rekening 2016 en de begroting 2018 is aan de deelnemende gemeenten aangeboden op 18 maart 2017. Volgens de BRN planning geeft de Adviesfunctie een advies aan deelnemende gemeenten op 28 april en zullen gemeenten uiterlijk 19 juni hun zienswijze indienen. De vaststelling van deze begroting en jaarrekening is gepland op 15 juli door het AB.

Werkwijze Adviesfunctie

Voor de beoordeling van de jaarstukken en de begroting hebben de gemeenten in de Regio Nijmegen de Adviesfunctie Gemeenschappelijke Regelingen opgericht (hierna: Adviesfunctie). De Adviesfunctie beoordeelt de jaarstukken en begroting en brengt hierover advies uit aan de regiogemeenten.

Bijzonderheid bij de MGR is dat niet elke gemeente deelneemt in elke module (Wijchen nog niet ICT, Mook en Middelaar niet sociale werkvoorziening, applicatiebeheer alleen Nijmegen). Daarbij is de gemeente West Maas en Waal geen deelnemer, maar neemt zij wel dienstverlening af op het gebied van de sociale werkvoorziening.

De Adviesfunctie is gepositioneerd bij de gemeente Nijmegen. Vertrekpunt bij de beoordeling van de jaarstukken zijn de Begrotingsrichtlijnen Regio Nijmegen (BRN), vastgesteld door de gemeenten in de Regio Nijmegen. Hieraan wordt getoetst.

De beoordeling van de jaarstukken richt zich op de financiële verantwoording en het voorstel over de bestemming van het resultaat. Op basis van de accountantscontrole gaat de Adviesfunctie uit van de juistheid van de jaarrekeningcijfers en richt de Adviesfunctie zich op een beoordeling van deze cijfers. Daarbij worden de bevindingen in het accountantsverslag meegenomen.

Daarmee valt een inhoudelijke beoordeling van geleverde prestaties buiten de scope van de Adviesfunctie.

De beoordeling van de begroting richt zich allereerst op het realiteitsgehalte van de raming en de toepassing van de BRN normen en richt zich vooral op de bijstelling van de begroting 2017 en de vertaling hiervan naar 2018 en verder (zie [toelichting § 5.1](#)). Een inhoudelijke beoordeling van beleidsvoornemens valt buiten de scope van de Adviesfunctie.

Zowel bij de jaarstukken als de begroting worden de risico's en de risicobeheersing in ogenschouwen genomen.

1. Advies

1.1 Advies bij de Jaarrekening

Wij adviseren de deelnemende gemeenten van de MGR regio Rijk van Nijmegen om:

A. In de stemmen met de jaarrekening 2016

In te stemmen met het bestemmingsvoorstel om vanuit het positieve resultaat over 2016 van € 472.000:

- B. € 164.000 toe te voegen aan een bestemde reserve 'Versnelling migraties 2017' **mits** deze eind 2017 weer wordt opgeheven.
- C. € 308.000 als restant terug te storten naar de deelnemende gemeenten.

1.2 Advies bij de Begroting

Wij adviseren de deelnemende gemeenten van de MGR regio Rijk van Nijmegen om:

- A. In te stemmen met de bijgestelde begroting 2017
- B. In te stemmen met de begroting 2018
- C. Kennis te nemen van de meerjarenraming 2019-2021

De MGR houdt zelf geen buffer aan om risico's op te kunnen opvangen. Daarom worden deelnemende gemeenten geadviseerd om deze risico's in hun eigen jaarrekening en begroting op te nemen in de paragraaf Weerstandsvermogen (zie toelichting [§ 6.3](#)). Dit uitgaande van het (gewogen) risicoprofiel van de MGR van € 2,0 miljoen, naar rato van deelname. Wat hier niet in zit is het risico van een verdere afbouw van het WSW-budget door het Rijk, voor zover hier in de raming niet al rekening mee is gehouden. Immers, de MGR gaat uit van een kostendekkende deelnemersbijdrage voor de sociale werkvoorziening (zie [toelichting § 3.2](#)) waardoor dit risico bij de gemeenten ligt.

2. Kaders

2.1 BRN normen

De MGR heeft bij de deelnemersbijdragen slechts voor een beperkt deel te maken met indexering. De grootste inkomstenbron is het participatiebudget inclusief de WSW bijdragen. Het participatiebudget (Rijksbudget) dragen de gemeenten 1 op 1 over. De kostendekkende WSW bijdragen financieren de gemeenten middels het Rijksbudget én een aanvullende gemeentelijke bijdrage.

Voor beiden Rijksbudgetten gaat de MGR uit van de bijlage van de septembercirculaire 2016. Hoewel CAO-stijgingen naar verwachting in toekomstige Rijksbijdragen worden gecompenseerd, loopt de MGR hier niet op vooruit. Aan de lastenkant is voor 2017 nog wel een CAO-indexering opgenomen van 3% (per 1 juli 2017), maar niet voor 2018 en verder. De Adviesfunctie kan zich hierin vinden.

De deelnemersbijdragen voor de iRvN (ICT Rijk van Nijmegen) zijn wel aan de index onderhevig. De MGR heeft op alle ICT-lasten en baten een index van 1,22% toegepast. Hoewel de index voor 2018 in de BRN was gesteld op +/- 0,6%, heeft het PFO na heroverweging besloten een indexering van 1,22% toe te staan. Aanleiding hiertoe was dat diverse gemeenschappelijke regelingen afwijkende normeringen hebben toegepast en werkelijke loon- en prijsstijgingen een groot gat bleken te slaan in de begroting. De index van 1,22% is bepaald aan de hand van de indexering overheidsconsumptie waarbij ook een nacalculatie vanaf 2014 is toegepast en een verrekening met de gehanteerde BRN indexeringen. Overigens heeft het PFO nogmaals benadrukt dat er dit jaar een herijking/ evaluatie van de BRN systematiek gedaan zal worden, hetgeen wellicht gevolgd wordt door een aanpassing van de systematiek. Houdbaarheid in de tijd (toekomstproof) is hierbij een belangrijk item.

2.2 BBV aanpassingen begroting 2018

Het BBV is ook van toepassing op Gemeenschappelijke Regelingen. In 2016 is een aantal vernieuwingen doorgevoerd die gevolgen hebben voor de inrichting van begroting en rekening. Voor de gemeenschappelijke regelingen zijn deze wijzigingen van toepassing vanaf het begrotingsjaar 2018. De invoering van taakvelden en het afzonderlijk in beeld brengen van overhead zijn twee belangrijke wijzigingen. Ook bij gemeenten heeft deze wijziging impact en moet er aansluiting gezocht worden tussen de verantwoording van de gemeentelijke bijdragen aan gemeenschappelijke regelingen in de juiste taakvelden en de wijze waarop de GR de gemeentelijke bijdrage verantwoordt. Overhead neemt hierbij een bijzondere plaats in.

Om dit uit te werken heeft de commissie BBV in oktober 2016 een notitie Verbonden partijen gepubliceerd. Onderstaand zijn de stellige uitspraken en de relevante toelichting zoals door de commissie is gepubliceerd opgenomen. Voor een volledige versie wordt verwezen naar:

<http://www.commissiebbv.nl/>

Stellige uitspraak 1

Bijdragen aan gemeenschappelijke regelingen moeten als directe lasten op de taakvelden worden geboekt. De bijdragen worden aan de lastenkant bij gemeenten en batenkant bij gemeenschappelijke regelingen verwerkt zonder afsplitsing van de overhead naar het taakveld Overhead. Aan de lastenkant bij de gemeenschappelijke regelingen vindt de afsplitsing van de overhead op het taakveld Overhead wel plaats.

Stellige uitspraak 2

Wanneer de gemeenschappelijke regeling overheadtaken van de gemeente uitvoert, dan wordt de bijdrage voor deze gemeentelijke overheadtaken aan de lastenkant bij gemeenten en batenkant bij gemeenschappelijke regelingen wel op het taakveld Overhead begroot en verantwoord.

De MGR presenteert de lasten en baten per onderdeel op basis van de nieuwe taakvelden en presenteert de overhead apart. Het gebruik van dezelfde taakveldomschrijvingen per module beperkt wel de herkenbaarheid van de soort kosten en opbrengsten per module. Voor de duidelijkheid wordt hier weergegeven welk taakveld bij welke module voorkomt.

Taakveld ↓/ Modules →	Werk	SW	Vastgoed	iRvN	BOS
Inkomensregelingen	V				
Begeleidende participatie	V	V	V ¹		
Arbeidsparticipatie	V				
Overhead	V	V	V	V	V

De Adviesfunctie adviseert om in overzichten van baten en lasten per module de taakveldomschrijvingen aan te vullen met inhoudelijke termen. Op die manier is het per module duidelijker om wat voor soort kosten het gaat.

Een bijzonderheid is dat de activiteiten binnen het onderdeel iRvN bij de nieuwe taakvelden grotendeels onder 'overhead' vallen. Dit klinkt bij een gemeente logisch, maar bij de MGR is de ICT-dienstverlening aan gemeenten een primaire taak. Daarnaast zijn bepaalde personeel gerelateerde uitgaven verschoven van de categorie 'personeel' naar 'overhead'. Dit maakt dat de regionale afspraak van 25% overhead moet worden herzien. Ook al blijkt uit een berekening op basis van de oude indeling, dat de MGR net voldoet aan deze norm. Hiervoor komt de MGR in 2017 met een afzonderlijk voorstel.

Gemeenten moeten in hun begroting en rekening ook verantwoord worden op taakvelden. Volgens de stellige uitspraak zijn de lasten voor het taakveld inclusief overhead en moet de MGR aan de batenzijde de gemeentelijke bijdrage ook inclusief overhead verantwoord worden. Voor gemeenten is moeizaam uit de begroting af te lezen hoe de deelnemersbijdrage verdeeld moet worden over de taakvelden. Het is wenselijk om in de bijlage over deelnemersbijdragen deze splitsing aan te brengen.

Paragraaf Financiering

Verslaggevingsregels (BBV) schrijven een aantal verplichte paragrafen voor over beheersmatige onderwerpen die de programma's overstijgen. Per paragraaf worden daarbij een aantal onderwerpen genoemd. De MGR gaat in de paragraaf Financiering ook in op onderwerpen wanneer deze niet van toepassing zijn. Voorbeelden zijn koersrisico's (alles in euro's) en het maximum voor kortlopende leningen (zijn er niet).

Opvallend is dat de MGR ook volgens haar Treasurystatuut leningen of garanties mag verstrekken aan derden vanuit haar publieke taak. Dit is iets waar gemeenten al terughoudend in zijn en voor de MGR al helemaal niet voor de hand ligt. De MGR heeft overigens geen leningen of garanties verstrekt.

¹ Verhuur panden voormalig Breed.

Toerekening rente aan investeringen

De MGR investeert in panden, meubilair en ICT. Dit kost geld wat geleend moet worden. De rentekosten hiervan worden doorbelast aan de investeringen. Op die manier komen alle investeringskosten op de balans en worden de rentekosten via de afschrijving meerjarig gespreid. De verslaggevingsregels vereisen dat een rentepercentage wordt gehanteerd wat niet teveel afwijkt van het gemiddelde rentepercentage op de aangetrokken leningen. Hoewel de MGR een recente 'goedkope' langlopende lening had (1,7%), heeft zij er in 2016 van Breed een oude 'dure' bij gekregen (4,8%).

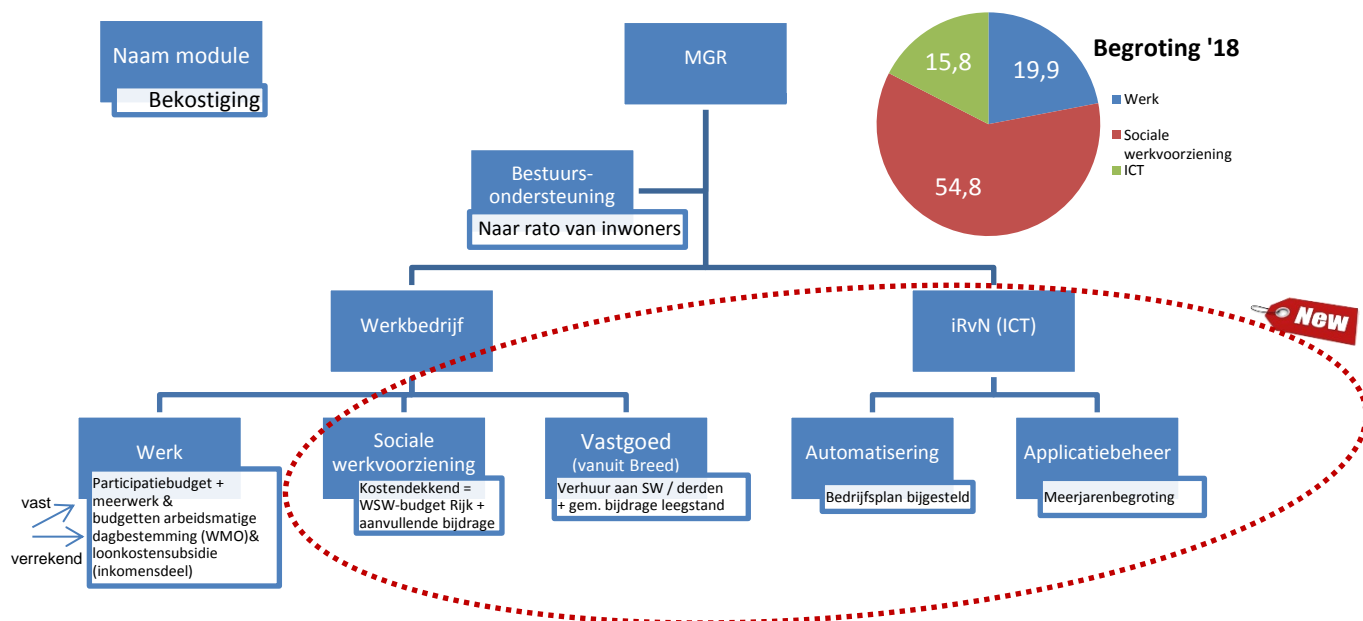
Hierdoor heeft de MGR in 2016 het exacte gemiddelde van 3,48% als uitgangspunt genomen voor de doorberekening van rente aan investeringen. Dit is hoog. Het bijzondere is dat de 'dure' langlopende lening in 2017 afloopt, waardoor voor 2017 deze 'omslagrente' weer op 2,23% is gezet. Dit betekent dat nieuwe investeringen minder rente krijgen doorberekend.

De Adviesfunctie adviseert om een 'vast' afgerond rentepercentage te hanteren wat niet teveel afwijkt van de werkelijke rentekosten en meerjarig kan worden gehanteerd.

3. Algemeen

3.1 Modules en bekostiging

Per 1 januari 2016 kent de MGR een tweetal nieuwe activiteiten. Allereerst is het SW-bedrijf Breed opgegaan in de MGR, waarbij het vastgoed in een aparte module is ondergebracht. Daarnaast verzorgt de MGR nu ook de ‘harde’ ICT (automatisering) voor de regio en specifiek voor Nijmegen ook het applicatiebeheer. In onderstaande cirkeldiagram wordt zichtbaar dat de omvang van de begroting daarmee meer dan vier keer zo groot is geworden. In de organogram wordt de nieuwe structuur zichtbaar. Hierin is per module ook de bekostiging aangegeven. Omdat de sociale werkvoorziening voor gemeenten het grootste risico is, wordt de bekostiging hiervan nader in beeld gebracht.



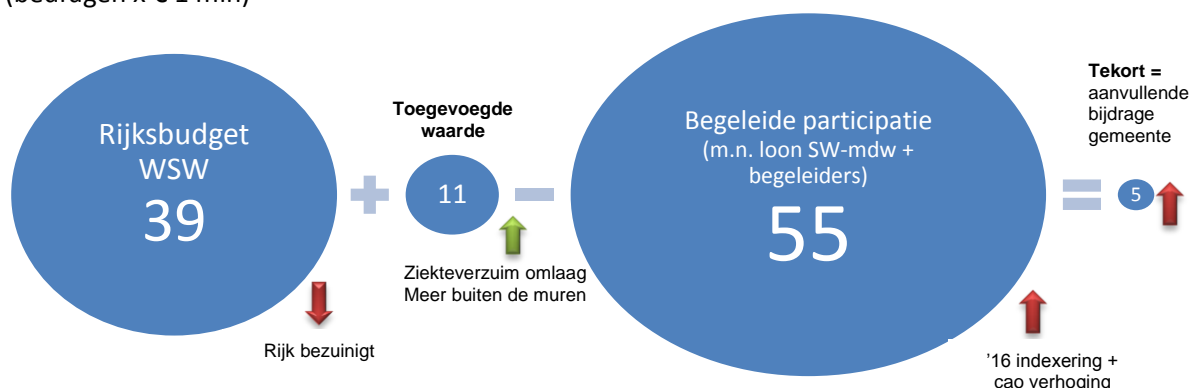
3.2 Tekort sociale werkvoorziening

Uitgangspunt bij de SW was van oorsprong dat de activiteiten met de inbreng van het WSW-budget vanuit het Rijk kostendeckend moesten zijn. De MGR gaat in de begroting uit van een kostendeckende bijdrage, conform kaders die aan de gemeenten zijn voorgelegd (d.d. 27 november 2016). En omdat het Rijk het WSW-budget afbouwt moeten gemeenten hierop toelagen uit algemene middelen². Daarmee ligt het risico van de WSW-tekorten nadrukkelijk bij de gemeenten. Eind maart 2017 hebben wethouders landelijk een noodkreet geuit richting Den Haag om de geplande bezuinigingen te verzachten. Het belangrijkste argument is dat er al tekorten zijn en de loonkosten wel gewoon stijgen.

Onderstaand wordt een beeld geschetst van de verhoudingen tussen de belangrijkste geldstromen bij de WSW (bron: begroting '18). Met pijlen wordt de ontwikkeling geschetst.

² Dit ligt anders bij de Rijksmiddelen voor re-integratie (module Werk) omdat de gemeenten simpelweg het Rijksbudget inbrengen bij de MGR. Als dit budget afneemt, moet de MGR ervoor zorgen dat de uitgaven afnemen. De MGR kan dit risico dus beïnvloeden.

Begroting '18 sociale werkvoorziening (bedragen x € 1 mln)



Voor de berekening van de totale bijdrage per gemeente is het gemiddeld aantal SE³ per gemeente bepalend. Hetzelfde geldt voor de verdeling van het resultaat bij de jaarrekening. Omdat de sociale werkvoorziening is afgesloten voor nieuwe instroom, na de komst van de participatiewet, gaat dit alleen nog om de uitstroom. Voor 2017 is de uitstroom bepaald op basis van de werkelijke uitstroom per gemeente. Vanaf 2018 wordt hierop voortgeborduurd op basis van een generiek uitstroompercentage van het ministerie.

De Adviesfunctie merkt op dat het SW-tekort wordt verdeeld op basis van: werkelijk aantal SE medewerkers per gemeente maal kostendekkend tarief, waarop in mindering komt de door de gemeente ontvangen WSW bijdrage. Het verschil komt ten laste van de gemeente. Als gevolg van de discrepantie tussen werkelijke uitstroom van SW-ers per gemeente en de begrote uitstroom door het Rijk, hebben sommige gemeenten een groter nadeel dan anderen.

3.3 Bezuinigingen

Door de sociale werkvoorziening binnen het Werkbedrijf onder te brengen samen met de uitvoering van de participatiewet én intensief samen te werken met het UWV zijn efficiencyvoordelen te verwachten. Deze zijn meerjarig vertaald in een oplopende bezuinigingstaakstelling op personeel ('17: € 0,35 miljoen; '18: € 0,5 mln; '19: € 0,75 mln). De eerste taakstelling over 2016 van € 350.000 is gerealiseerd. Voor 2017 en verder is de bezuiniging in de begroting verwerkt onder de personele lasten van de sociale werkvoorziening.

Daarnaast zijn bij de iRvN efficiëntievoordelen ingeboekt op de kosten van de automatisering ('17: € 130.000, '18: € 195.000).

³ SE staat voor sociale equivalent en is een aanduiding vanuit de aanstellingsuren van de medewerker en de handicapfactor van de medewerker.

4. Jaarrekening

4.1 Algemeen

Dit is de eerste jaarrekening welke ook gaat over de sociale werkvoorziening (SW, voormalig Breed) en de ICT (iRvN). De MGR geeft in paragraaf 1.1 een samenvatting van de prestaties van het Werkbedrijf en gaat daarbij in op actuele ontwikkelingen bij de sociale werkvoorziening, de participatiewet en arbeidsmatige dagbesteding.

De MGR ziet zichzelf ook als platform voor regionale afstemming en overleg. In afstemming met gemeenten wil de MGR daar verder vorm aan geven.

Bij de sociale werkvoorziening is een positieve ontwikkeling zichtbaar bij de SW-medewerkers. Ze werken vaker buiten de muren van de beschutte werkomgeving aan de Boekweitweg en zijn minder vaak ziek. Hoewel het ziekteverzuim nog wel boven het landelijk gemiddelde ligt. Door deze ontwikkelingen is in 2016 met minder mensen dezelfde omzet gerealiseerd.

In de bijlage bij de aanbiedingsbrief én in de jaarrekening (paragrafen 1.1 en 3.1) verantwoordt de MGR op de beleidsdoelen/indicatoren van het Werkbedrijf rondom 'uitstroom uit de uitkering'. Hieruit blijkt dat de beoogde volledige uitstroom niet is behaald (8,5% onderschrijding), maar wel veel parttime-uitstroom is gerealiseerd.

De Adviesfunctie steunt de voornemens van de MGR om:

- 1) met gemeenten het dempende effect (bespaarde uitkering) van de uitstroom (fulltime én parttime) in beeld te brengen bij de indicatoren en hiervoor een norm op te stellen.
- 2) de uitstroom uit de bijstand en de toegevoegde waarde van SW-medewerkers te benchmarken met andere SW-bedrijven en hierover te rapporteren.

Bij de personele overgang naar de MGR zijn een aantal medewerkers boventallig geworden. De kosten hiervan zijn voor rekening van de latende gemeente.

De Adviesfunctie merkt op dat in de jaarrekening op bladzijde 46 per ongeluk een tabel over 'onderhandse leningen' nogmaals terugkomt onder het kopje 'vooruit ontvangen bedragen'. Daarnaast komt in de begroting op bladzijde 45 in de bovenste overheadtabel de laatste totaaltelling niet op 100% uit. Beiden fouten doen niets af aan het beeld van de jaarrekening of begroting.

4.2 Controleverklaring accountant

De jaarstukken zijn door de accountant gecontroleerd. De accountant geeft in een concept accountantsverslag aan voornemens te zijn een goedkeurend oordeel te geven over de getrouwheid en de rechtmatigheid. Oftewel dat de cijfers kloppen (getrouwheid) en volgens de regels tot stand zijn gekomen (rechtmatigheid). Hoewel in het conceptverslag nog een voorbehoud staat over een nog te voeren interne toets, heeft Deloitte mondeling richting de MGR aangegeven dat deze interne toets inmiddels is afgerond.

Voor de beoordeling van de Adviesfunctie volstaat echter de versie die is voorgelegd aan de deelnemende gemeenten.

4.3 Fiscaliteiten

Omdat het Werkbedrijf overheidstaken uitvoert is voor dit onderdeel bij de oprichting gekozen voor een BTW-koepelvrijstelling. Het voordeel hiervan is dat het Werkbedrijf over de ontvangen gemeentelijke bijdragen geen BTW hoeft af te dragen. Het nadeel is echter dat het Werkbedrijf de BTW aan de inkoopkant niet zelf kan terugvragen. Deze BTW schuift de MGR door naar de gemeenten die deze BTW wél kunnen terugvragen. Door hiervoor facturen te versturen naar de gemeenten krijgt de MGR de BTW alsnog terug, terwijl het de gemeente niets kost. Begin 2017 heeft de MGR hiervoor facturen verstuurd van in totaal € 550.000. In 2018 verwacht de MGR een bedrag van € 1,2 miljoen; in verband met de verbouwing aan de boekweitweg.

De Belastingdienst heeft eind 2016 vragen gesteld over de aard van de activiteiten waarover BTW wordt terug gevraagd. Immers, gemeenten kunnen alleen BTW terugvragen bij het BTW Compensatiefonds (BCF) voor overheidsactiviteiten. Voor 2016 en 2017 is een akkoord bereikt, maar voor 2018 en verder moet de methodiek worden herijkt in afstemming met de Belastingdienst.

Vanaf 2016 moeten overheden vennootschapsbelasting (VPB) betalen over de winst die ze met hun ondernemingsactiviteiten maken. De MGR heeft het standpunt ingenomen niet VPB-plichtig zijn. Belangrijk argument hierbij is dat een tekort of overschot jaarlijks met de gemeenten wordt afgerekend. Door drukte bij de Belastingdienst heeft de MGR nog geen overeenstemming kunnen bereiken.

4.4 Begroting 2016 en managementrapportages

Na de ontwerpbegroting 2016 (april 2015) is de begroting over 2016 bijgesteld in de ontwerpbegroting voor 2017 (april 2016). Eind 2016 heeft het Algemeen Bestuur op basis van de derde kwartaalrapportage een laatste begrotingswijziging vastgesteld. In deze gewijzigde begrotingscijfers, waarmee in de jaarrekening de uiteindelijke cijfers worden vergeleken, zijn de ramingen per saldo met ongeveer € 3,5 miljoen bijgesteld.

Naast het toevoegen van een budget van € 5 miljoen voor het applicatiebeheer van de gemeente Nijmegen (zie organogram in [§ 3.1](#)), zijn bij het onderdeel Werk (participatiewet) de kosten voor arbeidsmatige dagbesteding én de loonkostensubsidies afgeraamd (met € 2 resp. € 0,8 miljoen). Voor deze laatste onderbestedingen zijn terugbetalingsverplichtingen opgenomen richting de gemeenten (zie balanstoechting in [§ 4.6](#)).

Tegelijkertijd werd in deze begrotingswijziging duidelijk dat de aanvullende gemeentelijke bijdrage in de SW van € 2,3 miljoen moest worden opgehoogd. Hoewel het aanvullende tekort werd geraamd op € 1,6 miljoen, was er nog een eenmalige baten van € 0,8 miljoen uit de liquidatie van Stichting Support. Dit salderend is de aanvullende bijdrage verhoogd naar € 3,2 miljoen $(2,3+1,6-0,8)$ ⁴. Zoals uitgelegd in [§ 3.2](#) gaat de MGR uit van een kostendekkende bijdrage voor de SW, waardoor gemeenten (extra) moeten toeleggen op het WSW-budget vanuit het Rijk.

Bij de individuele gemeenten heeft de opgehoogde gemeentelijke SW-bijdrage in de jaarrekening geleid tot een nadeel ten opzichte van de gewijzigde begroting. Immers, gemeenten konden de begroting hierop niet meer aanpassen.

⁴ Afrondingsverschil 1 decimaal achter de komma.

De Adviesfunctie adviseert de MGR om na de zomer op basis van de tweede kwartaalrapportage en de septembercirculaire een begrotingswijziging te maken over de aanvullende gemeentelijke bijdrage in de sociale werkvoorziening. Dit zodat gemeenten hun begrotingscijfers over het lopend boekjaar hierop nog kunnen bijstellen.

De gewijzigde begrotingscijfers in de jaarrekening wijken op totaalniveau € 6 ton af van de laatste begrotingswijziging. Naast een verschuiving van een incidentele baten aan de lastenkant naar de batenkant, was er sprake van een telfout van € 2 ton in een tabel bij de begrotingswijziging.

4.5 Resultaatanalyse

Totaalbeeld

Ten opzichte van de gewijzigde begroting is een voordelig resultaat behaald van € 472.000. Dit positieve verschil komt voort uit de sociale werkvoorziening en de ICT.

In de loop van 2016 ontstond een tekort bij de sociale werkvoorziening, waarna gemeenten de aanvullende bijdrage hebben opgehoogd naar € 3,2 miljoen. Uiteindelijk is bij de SW een klein voordeel ontstaan van 1 ton door hoofdzakelijk een hogere toegevoegde waarde.

Bij de iRvN ontstaat een voordeel van 3 ton, hoofdzakelijk door migraties die vertraging opliepen nadat de iRvN 1 jaar later inging dan gepland. Omdat deze migraties zijn uitgesteld naar 2017 is ook het investeringskrediet van 3 ton overgeheveld. Dit komt bovenop de € 1,5 miljoen aan nieuw investeringskrediet voor ICT.

In de inleiding van de jaarrekening en de aanbiedingsbrief wordt het resultaat helder toegelicht.

De Adviesfunctie adviseert de MGR om volgend jaar in de aanbiedingsbrief en de inleiding de aanvullende gemeentelijk bijdrage voor de SW explicieter te noemen. Nu wordt dit alleen genoemd in de samenvatting van het Werkbedrijf. Het positieve resultaat uit de jaarrekening 2016 zullen gemeenten namelijk ook zien in het licht van het SW-tekort.

Overige bijzonderheden

Bij Werk (participatiewet) is 4 ton meer uitgegeven aan het project Workfast om de uitstroom uit de uitkering te versnellen. Aan inhuur van personeel is 2,5 ton minder uitgegeven dan begroot.

Bij bestuursondersteuning (BOS) valt op dat ondanks de relatief kleine bedragen verhoudingsgewijs grote afwijkingen zijn in de lasten ten opzichte van de begroting. Uit navraag blijkt dat dit komt doordat de begrotingservaring nog moet worden opgebouwd.

4.6 Balanstoelichting

Voormalig Breed

Met het opgaan van Breed in het Werkbedrijf zijn alle bezittingen en schulden meegegaan. Naast openstaande vorderingen en schulden gaat dit in het bijzonder om de volgende posten:

- tweetal panden (€ 0,9 miljoen)
- langlopende lening (€ 1,5 miljoen)
- reorganisatievoorziening (€ 1,3 miljoen) ter bekostiging van boventalligen die nog geen andere baan hebben gevonden
- betalingsverplichting van (voormalig) Breed aan gemeenten na de liquidatie (€ 1,7 miljoen).

Eigen vermogen

Bij het eigen vermogen merkt de Adviesfunctie op dat de MGR in de balans én de waarderingsgrondslagen het gebruikelijke onderscheid maakt tussen de algemene reserve, de bestemmingsreserves en het gerealiseerd resultaat. Dit terwijl de MGR niet zelf aan reservevorming doet en het eigen vermogen aan het eind van het jaar slechts het uit te keren resultaat betreft.

Terugbetalingsverplichting niet bestede budgetten

Voor de arbeidsmatige dagbesteding en de wettelijke loonkostensubsidie heeft de MGR een terugbetalingsverplichting opgenomen richting gemeenten. Voor de arbeidsmatige dagbesteding hebben gemeenten € 3,7 miljoen aan budgetten (WMO) ingelegd. Na verrekening met zorginstellingen op basis van werkelijk geleverde diensten, resteert een niet besteed bedrag van € 2 miljoen (55%). De hoofdreden van deze onderbesteding is dat het aantal kandidaten wat recht heeft op arbeidsmatige dagbesteding bij de aanbesteding in 2014 te hoog is ingeschat. Voor de wettelijke loonkostensubsidie, waarmee ondernemers worden gecompenseerd voor de verminderde loonwaarde van een kandidaat, was een budget (inkomensdeel bijstandsbudget) beschikbaar van € 1 miljoen. Hiervan is € 0,8 miljoen niet besteed (74%). Omdat dit instrument nieuw is moet er nog ervaring mee worden opgebouwd, waardoor het budget niet volledig is benut.

Voor een beoordeling van het (weerstands)vermogen wordt verwezen naar [§ 6](#).

4.7 Voorstel bestemming resultaat

De MGR stelt voor om vanuit het voordelige resultaat van € 472.000 een bedrag van € 164.000 te reserveren voor het versnellen van de migraties in 2017. Zoals aangeven in de resultaatanalyse ([§ 4.5](#)) is hierin vertraging opgelopen doordat de iRvN later is ingegaan dan gepland. Het restant van € 308.000 wordt conform afspraak volledig terugbetaald aan gemeenten.

De Adviesfunctie kan zich vinden in de wens om de beschikbare middelen voor de noodzakelijke migraties beschikbaar te houden voor 2017. Wel benadrukt de Adviesfunctie de fiscale gevoeligheid over het vormen van reserves (zie ook [§ 6](#)). Om die reden is in het Advies ([§ 1.1](#)) de voorwaarde opgenomen dat deze bestemde reserve eind 2017 weer wordt opgeheven. Niet bestede gelden vallen dan vrij via het resultaat en worden dan alsnog verrekend.

Het resultaat per module wordt verdeeld naar rato van:

- iRvN: ingebrachte budgetten (bedrijfsplan december 2013 als startpunt, geactualiseerd in 2015)
- Werk / Bestuursondersteuning: inwoners
- WSW: gerealiseerde gemiddeld SE (zie [opmerking § 3.2](#))

5. Begroting 2018

5.1 Algemeen

Volgbaarheid cijfers

De begroting begint met een totaaloverzicht van de lasten en baten van de MGR uitgesplitst naar begrotingsjaren (begroting § 2.3), waarna vervolgens vanuit dezelfde opzet wordt ingaan op de verschillende modules. De cijfers per module zijn niet terug te herleiden naar het overzicht op totaalniveau. Hierdoor zijn de cijfers top-down moeilijk te volgen.

Daarnaast worden bijstellingen per module verklaard door puntsgewijs de onderliggende verschillen te benoemen. Dit is vrij gedetailleerd terwijl een toelichting op hoofdlijnen op MGR totaalniveau juist ontbreekt.

De adviesfunctie adviseert om:

- in de begroting het totaaloverzicht van de baten en lasten van de MGR uit te breiden door een splitsing te maken naar de modules. Ditmaal is de gewenste splitsing als bijlage bij dit Adviesrapport bijgevoegd.
- meer 'verhalend' op hoofdlijnen de bijstelling van de begroting uit te leggen beginnend op MGR totaalniveau

Maatregelen SW-tekort

De MGR geeft in bijlage I van de aanbiedingsbrief aan dat zij de loonkostenstijging en bezuinigingen van het Rijk niet kan beïnvloeden. Wel zet de MGR in op het verhogen van de omzet (= toegevoegde waarde) die SW-medewerkers genereren. De focus ligt daarbij op meer SW-medewerkers buiten de muren van het Werkbedrijf aan de slag te krijgen en het verlagen van het ziekteverzuimpercentage.

Doelen Werk

In de begroting gaat de MGR in op gestelde doelen en speerpunten rondom Werk (§1.1 (samenvatting) en §3.3). In bijlage 8 zijn kengetallen benoemd die terugkomen in de kwartaalrapportages.

Ontwikkelingen participatie

In bijlage I van de aanbiedingsbrief gaat de MGR bij het onderdeel Werk in op veranderingen in het bijstandsbestand. Een belangrijke is de verplichting per 1 januari 2017 om betaald werk aan te bieden voor mensen met een indicatie 'beschut werk'. Dit vertoont qua werkzaamheden parallellen met de sociale werkvoorziening. De sociale werkvoorziening is echter afgesloten voor nieuwe instroom na de komst van de participatiewet. Voor deze nieuwe vorm van beschut werk zijn afzonderlijk middelen beschikbaar gesteld in het participatiebudget en het inkomensdeel van € 25.500 per beschutte werkplek per jaar.

Tot slot signaleert de MGR dat het voor gemeenten zinvol is om te investeren in een keten van niet-loonvormende arbeid. Sommige maatschappelijke instellingen zijn niet in staat om loon te betalen, maar willen wel graag 'personeelsleden'. Terwijl voor sommige kandidaten dit een opstap kan zijn naar een zelfstandig bestaan. Het Werkbedrijf stuurt echter primair op een besparing van uitkeringslasten door betaald werk.

Meerwerk

Gemeenten kunnen bovenop het participatiebudget een meerwerkbudget inzetten. Dit laatste is bedoeld voor lokale projecten en activiteiten bovenop de reguliere dienstverlening. Vanaf 2018 heeft nog géén van de gemeenten hiertoe besloten, waardoor de MGR vanaf 2018 geen meerwerk heeft meegenomen. De MGR geeft aan hierop in te spelen door te werken met een flexibele schil. Tegelijkertijd benoemt de MGR dat een deel van de personele kosten wordt gedekt door inkomsten uit meerwerk.

De Adviesfunctie ziet een bedrijfsvoeringsrisico voor de MGR als gemeenten niet tijdig aangeven of ze wel of niet méér willen van de MGR dan alleen de reguliere dienstverlening. Immers, een flexibele (personele) schil kent ook zijn grenzen.

5.2 Begrotingswijzigingen

Hoewel de titel van de begroting de indruk wekt dat het begrotingsjaar 2018 centraal staat, wordt in de 'ontwerpbegroting 2018-2021 en bijstelling 2017' vooral een toelichting gegeven op de bijstelling van de begroting 2017. De begroting 2017 is bijgesteld op basis van de laatste begrotingswijziging over 2016 van 22 december 2016. De bijstellingen ten opzichte van de primitieve begroting 2017 (april 2016) zijn opgenomen in bijlage 7 van de begroting.

De noodzaak om in een meerjarenbegroting de raming over het lopende jaar grondig bij te stellen, valt te verklaren vanuit het feit dat de MGR een jonge organisatie is waaraan ook in 2016 nieuwe activiteiten zijn toegevoegd.

De Adviesfunctie adviseert om in de titel en inleiding de lezer beter uit te leggen op welk jaar de nadruk ligt. De Adviesfunctie vindt het namelijk eerder een begrotingsbijstelling over 2017 met een doorkijk naar 2018-2021.

5.3 Begrotingsanalyse

De laatste begrotingswijziging over 2016 is het uitgangspunt voor de bijstelling over 2017 en de doorvertaling naar 2018. Aan de lastenkant geeft dit het volgende beeld.

	2016	2017 Bijgesteld	2018 Ontwerp
Overhead = ICT	15,2	13,8	14,3
Inkomensregelingen	0,2	1,4	2,2
Begeleide participatie	58,5	55,8	53,4
Arbeidsparticipatie	14,5	13,2	11,6
Totaal Programmalasten	88,4	84,2	81,5
Overhead MGR	7,3	8,5	8,4
Totaal lasten	95,7	92,7	89,8

Per taakveld valt het volgende op:

Begeleidende participatie (95% sociale werkvoorziening, 5% participatiewet)

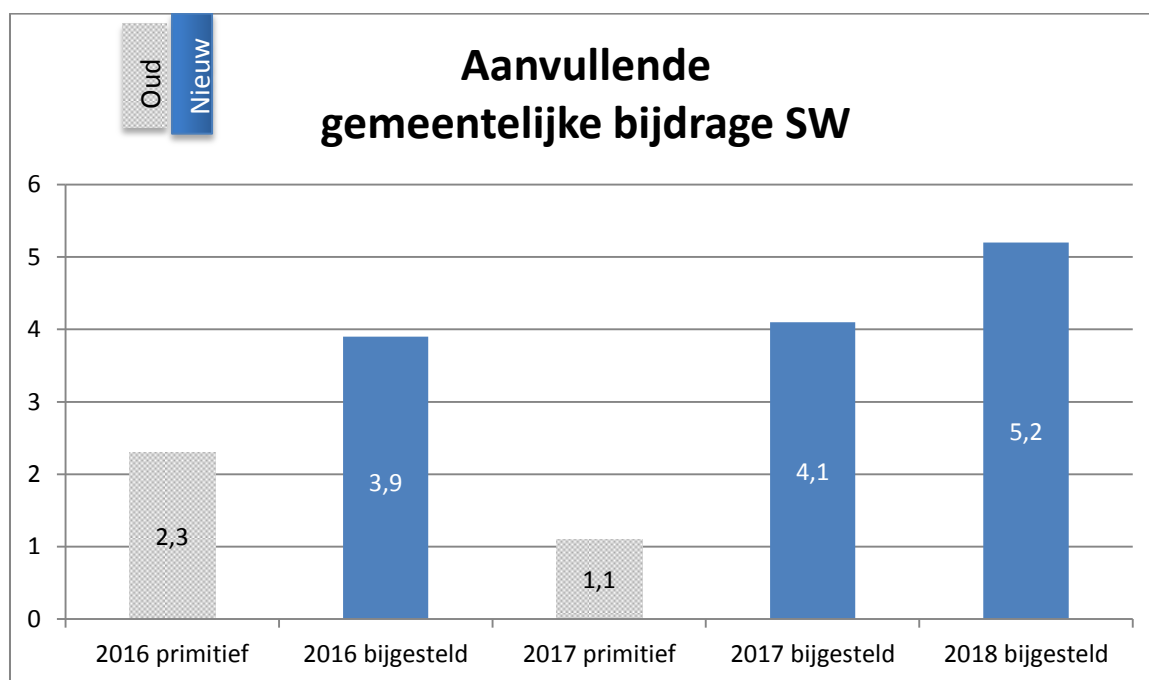
Sociale werkvoorziening

2017:

Hoewel de totale kosten van de SW in 2017 dalen met € 2,7 miljoen, daalt het rijksbudget met € 3,6 miljoen nog harder (verschil € 0,9 miljoen). Een dalende kostprijs binnen de sociale werkvoorziening heeft nog een dempend effect. De aanvullende gemeentelijke bijdrage in 2017 hoeft daardoor 'slechts' te worden opgehoogd van € 3,9 miljoen (excl. eenmalige baten liquidatie Stichting Support) naar € 4,1 miljoen.

2018:

Voor 2018 is een aanvullende gemeentelijke bijdrage van € 5,2 miljoen geraamd, omdat het rijksbudget € 1 miljoen harder daalt dan dat de kosten dalen. De MGR gaat er vanuit dat het tekort en daarmee de aanvullende gemeentelijke bijdrage de komende jaren alleen maar zal stijgen. In onderstaande grafiek wordt een vergelijk gemaakt tussen de bijgestelde en primitieve ramingen van de aanvullende gemeentelijke bijdragen.



Hoewel het positief is dat de MGR binnen de sociale werkvoorziening de kostprijs (per SE⁵) ziet dalen, weegt dit niet op tegen het afnemende WSW-budget vanuit het Rijk.

De Adviesfunctie steunt de maatregelen van de MGR om de toegevoegde waarde te verhogen, maar ziet op basis van de getalsmatige verhoudingen (zie ook § 3.2) en de afname van de rijksbijdrage per SE in dat dit nooit voldoende zal zijn om de huidige afbouw van het rijksbudget te compenseren.

⁵ SE staat voor sociale equivalent en is een aanduiding vanuit de aanstellingsuren van de medewerker en de handicapfactor van de medewerker.

Participatiewet

Vanuit de Participatiewet zijn de geraamde kosten voor de arbeidsmatige dagbesteding voor 2017 en verder met 8 ton opgehoogd, nadat deze in de laatste begrotingswijziging over 2016 aanzienlijk waren afgeraamd.

Arbeidsparticipatie (= Participatiewet)

De daling van de totale lasten in 2017 (€ 1,3 miljoen) en verder nogmaals in 2018 (€ 1,6 miljoen) wordt hoofdzakelijk veroorzaakt door overeengekomen meerwerk. Deze dalen in 2017 met € 1,9 miljoen en vallen in 2018 helemaal weg (zie ook laatste opmerking in [§ 5.1](#)).

Verder is vanaf 2018 de raming van te ontvangen subsidies 6 ton lager dan in 2016 en 2017 (bijgesteld). Voorzichtigheidshalve worden deze pas geraamd als hier duidelijkheid over is.

Inkomensregelingen (= *Participatiewet: loonkostensubsidies*)

Het verstrekken van loonkostensubsidies is een nieuw instrument waar nog ervaring mee moet worden opgebouwd. Hier komt nog bij dat per 1 januari 2017 de wettelijke plicht bestaat om mensen met een indicatie 'beschut werk' betaald werk aan te bieden. Vandaar de verwachting dat de kosten hiervan de komende jaren alleen maar zullen toenemen.

Overhead (*grotendeels ICT/iRvN*)

De begroting over 2017 is bijgesteld en in lijn gebracht met de laatste begrotingswijziging over 2016 van december. De lasten voor ICT (= programma Overhead) lijken in 2017 te dalen met € 1,3 miljoen, doordat de eigen overhead en de kosten voor het gastheerschap zijn overgeheveld naar de (algemene) 'Overhead MGR' (samen € 1,5 miljoen). In werkelijkheid stijgen de lasten van ICT 4 ton per jaar door de afschrijvingslasten op nieuwe investeringen.

Vastgoed (*klein deel overhead & begeleide participatie*)

De panden van voormalig Breed zijn ondergebracht in de module Vastgoed. In het pand aan de boekweitweg wordt € 1,1 miljoen geïnvesteerd, omdat de huidige werkomgeving op veel punten tekort schiet. Dit pand wordt deels gebruikt voor de sociale werkvoorziening en deels extern verhuurd. Omdat een deel van het pand leegstand kunnen de kosten niet volledig worden gedekt. Om de begroting van Vastgoed sluitend te maken is een gemeentelijke bijdrage geraamd van € 230.000 in 2018, een kwart van de totale baten.

5.4 Deelnemersbijdrage

In bijlage 2 en 3 van de begroting wordt de gemeentelijke bijdrage gespecificeerd vanuit het volgende totaaloverzicht. De bekostiging verschilt per module zoals aangegeven in §3.1 en §3.2 (SW).

Gemeentelijke bijdrage (x € 1.000)	2017			2018			
	Werkbedrijf			iRvN	BO	Totaal	Totaal
	Werk	SW	Vastgoed				
Berg en Dal	1.236	5.059	23	730	24	7.071	6.973
Beuningen	707	3.384	15	790	17	4.914	4.821
Druten	560	2.589	12	396	13	3.569	3.517
Heumen	385	1.583	7	471	11	2.457	2.424
Mook en Middelaar	171			230	5	406	426
Nijmegen	14.740	26.442	118	11.438	118	52.855	51.989
Wijchen	1.444	5.486	25		13	6.967	6.619
West Maas en Waal		1.494				1.494	1.425
Totaal	19.243	46.037	199	14.055	200	79.733	78.195

Uit de beoordeling valt het volgende op per module:

Bij Werk (participatiewet) gaat het om het participatiebudget vanuit het Rijk (bron: septembercirculaire 2016), een inschatting van de benodigd budgetten voor arbeidsmatige dagbesteding (deel WMO-budget) respectievelijk loonkostensubsidies (vanuit inkomensdeel bijstandsbudget) én het overeengekomen meerwerk. Zoals aangegeven in §5.1 zijn er ná 2017 geen meerwerkafspraken meer gemaakt.

Terwijl het participatiebudget een vast budget is waarmee de MGR uit moet komen, wordt bij de arbeidsmatige dagbesteding en de loonkostensubsidies na afloop van het boekjaar afgerekend op basis van werkelijke bestedingen.

Bij de SW wordt een kostendekkend tarief bepaald per SE. Dit wordt per gemeente vermenigvuldigd met het aantal SE (zie ook §3.2). Het Rijksbudget (bron: septembercirculaire 2016) wordt hierop in mindering gebracht, waarna de aanvullende gemeentelijke bijdrage resteert.

Bij de iRvN was voor de 'automatisering' het bedrijfsplan uit 2013, geactualiseerd in 2015, het startpunt in de ontwerpbegroting 2017. In de begroting 2018 zijn daar twee aanpassingen op gemaakt. Allereerst is de afschrijvingsduur van een deel van de investeringen verlengd van 3 naar 5 jaar. Dit verlaagt de bijdrage nu. Daarnaast zijn kleine aanpassingen doorgevoerd zodat gemeenten hetzelfde onder 'automatisering' scharen.

Voor het applicatiebeheer voor de gemeente Nijmegen en de MGR zelf is een aparte meerjarenbegroting het startpunt.

De totale gemeentelijke bijdrage in 2018 daalt licht door de afname van de totale kosten van de sociale werkvoorziening. Zoals aangegeven in §5.3 daalt het rijksbudget harder, waardoor de aanvullende gemeentelijke bijdrage stijgt.

5.5 Meerjarenbegroting

De uitgangspunten in de ontwerpbegroting voor het boekjaar 2018 zijn doorgetrokken naar de meerjarenraming 2019-2021. De grootste bijstelling meerjarig is de verdere afbouw van de sociale werkvoorziening doordat dit is afgesloten voor nieuwe instroom.

6. Weerstandsvermogen

Gemeenschappelijke regelingen worden gezien als een verlengstuk van de deelnemende gemeenten. Bij jaarlijkse financiële tekorten in de exploitatie staan de deelnemende gemeenten garant en leveren een financiële bijdrage. Een risico van de MGR is daarmee ook een risico voor de gemeenten. Ook is het fiscaal eenvoudiger als je als GR geen reserves aanhoudt ([zie § 4.3 Fiscaliteiten](#)). Om deze redenen houdt de MGR zelf geen buffer om risico's op te kunnen vangen. Dit betekent dat de gemeenten de risico's moeten opnemen in hun begroting en jaarrekening.

In de notitie 'risicomanagement, voorzieningen en weerstandsvermogen' is afgesproken om één keer per vier jaar een volledige inventarisatie te doen van de risico's en beheersmaatregelen. De laatste dateert van februari 2016. Ook staat in notitie dat de risico's periodiek worden besproken en beheersmaatregelen worden herijkt. Ditmaal is dit beperkt gebleven tot het bekijken van de risico-inventarisatie van februari 2016 vanuit de vraag wat nog van toepassing is.

Door het simpelweg optellen van de omvang van alle risico's kan het maximale risico worden bepaald (= verwachtingswaarde). Deze is gedaald naar € 3,9 miljoen (2016: € 5,3 miljoen). Risico's kunnen zich wél of niet voordoen en in de praktijk nooit tegelijkertijd. Daarom wordt gewerkt met een lager gewogen risicoprofiel waarin daar wel rekening mee wordt gehouden (= benodigde weerstandscapaciteit). Deze is gedaald naar € 2,0 miljoen (2016: € 3,9 mln).

De daling van het risicoprofiel heeft een tweetal oorzaken. Allereerst zijn enkele risico's niet meer van toepassing bevonden. Belangrijker is echter nog dat het risico vanuit een verdere afbouw van het WSW-budget door het Rijk niet is meegenomen, omdat dit voor de MGR zelf geen risico is. Immers, de MGR gaat uit van een kostendekkende deelnemersbijdrage voor de sociale werkvoorziening (zie [toelichting § 3.2](#)). Het risico dat gemeenten méér moeten toeleggen vanuit algemene middelen omdat ze minder krijgen van het Rijk, wordt hiermee nadrukkelijk bij de gemeenten gelegd. In het [Advies bij de jaarrekening \(§1.1\)](#) worden deelnemende gemeenten geadviseerd om rekening te houden met beiden.

De Adviesfunctie adviseert de MGR om periodiek de risico's te actualiseren en de beheersmaatregelen te monitoren.

Bijlage 'Baten en lasten MGR totaal - gesplitst naar modules'

Baten		Begroting MGR totaal						
Bedragen in € 1.000		2016	2017 P	2017 B	2018	2019	2020	2021
Overhead	IRvN Applicatiebeheer	4.814		4.708	4.827	4.827	4.827	4.827
Overhead	IRvN Automatisering	10.360	10.576	10.497	10.960	11.299	11.511	11.715
Overhead	Vastgoed			334	365	366	366	362
Overhead	Bestuursondersteuning	271	273	286	286	286	286	286
Overhead	Consolidatie	-1.047	-1.103	-1.130	-1.030	-1.030	-1.030	-1.030
Overhead	Totaal Overhead	14.398	9.746	14.695	15.408	15.748	15.961	16.160
Inkomensregelingen	PW	225	1.750	1.429	2.194	2.194	2.194	2.194
Inkomensregelingen	Totaal Inkomensregelingen	225	1.750	1.429	2.194	2.194	2.194	2.194
Begeleide participatie	PW	1.589	3.689	2.389	2.389	2.389	2.389	2.389
Begeleide participatie	SW	61.434	54.026	57.515	54.783	52.687	50.296	47.961
Begeleide participatie	Vastgoed			516	550	551	551	546
Begeleide participatie	Consolidatie			-875	-892	-876	-861	-839
Begeleide participatie	Totaal Begeleide Participatie	63.023	57.715	59.545	56.830	54.750	52.376	50.057
Arbeidsparticipatie	PW	18.023	17.021	16.963	15.347	15.845	16.207	16.619
Arbeidsparticipatie	IRvN Applicatiebeheer	449		372	376	376	376	376
Arbeidsparticipatie	Consolidatie	-449	-449	-328	-329	-329	-329	-329
Arbeidsparticipatie	Totaal Arbeidsparticipatie	18.023	16.572	17.006	15.394	15.893	16.255	16.667
Totaal baten		95.670	85.784	92.676	89.827	88.585	86.785	85.078
Lasten		Begroting MGR totaal						
Bedragen in € 1.000		2016	2017 P	2017 B	2018	2019	2020	2021
Overhead	IRvN Applicatiebeheer	4.814		4.155	4.272	4.272	4.272	4.272
Overhead	IRvN Automatisering	10.360	10.576	9.605	10.057	10.396	10.608	10.812
Overhead	Totaal Overhead	15.174	10.576	13.760	14.329	14.668	14.880	15.084
Inkomensregelingen	PW	225	1.750	1.429	2.194	2.194	2.194	2.194
Inkomensregelingen	Totaal Inkomensregelingen	225	1.750	1.429	2.194	2.194	2.194	2.194
Begeleide participatie	PW	1.639	3.790	2.389	2.389	2.389	2.389	2.389
Begeleide participatie	SW	56.864	50.230	53.773	51.333	49.599	47.295	44.960
Begeleide participatie	Vastgoed			516	550	551	551	546
Begeleide participatie	Consolidatie			-875	-892	-876	-861	-839
Begeleide participatie	Totaal Begeleide Participatie	58.503	54.020	55.803	53.380	51.662	49.374	47.056
Arbeidsparticipatie	PW	14.497	13.829	13.182	11.571	12.070	12.432	13.382
Arbeidsparticipatie	IRvN Applicatiebeheer	449		328	329	329	329	329
Arbeidsparticipatie	Consolidatie	-449	-449	-328	-329	-329	-329	-329
Arbeidsparticipatie	Totaal Arbeidsparticipatie	14.497	13.380	13.182	11.571	12.070	12.432	13.382
Overhead MGR	PW	3.477	3.092	3.780	3.775	3.775	3.775	3.237
Overhead MGR	SW	4.571	3.796	3.742	3.450	3.088	3.001	3.001
Overhead MGR	Vastgoed			334	365	366	366	362
Overhead MGR	Bestuursondersteuning	271	273	286	286	286	286	286
Overhead MGR	IRvN Applicatiebeheer			596	603	603	603	603
Overhead MGR	IRvN Automatisering			892	903	903	903	903
Overhead MGR	Consolidatie	-1.047	-1.103	-1.130	-1.030	-1.030	-1.030	-1.030
Overhead MGR	Totaal Overhead MGR	7.272	6.058	8.501	8.353	7.991	7.905	7.362
Totaal Lasten		95.670	85.784	92.676	89.827	88.585	86.785	85.078