

Bijlage 10

Verrekenen met behoud van eigen verantwoordelijkheid

Aan: Stuurgroep BEL
Datum: 27 november 2007
Betreft: Verrekenen met behoud van eigen verantwoordelijkheid
Pagina's: 10

Verrekenen met behoud van eigen verantwoordelijkheid

Principes bij het gebruik van DVO's

1. Inleiding

In samenhang met het raadsvoorstel "Keuze met betrekking tot het eindperspectief BEL samenwerking" van december 2006 zijn diverse notities geschreven en andere aangekondigd. Deze notitie gaat over de manier waarop in de definitieve vorm de BEL combinatie de kosten doorrekent aan de afzonderlijke gemeenten en hoe om te gaan met het bedrijfsresultaat van de BEL combinatie. Het is een nadere uitwerking van de hoofdlijnen uit de besturingsfilosofie en de Gemeenschappelijke Regeling ten behoeve van de BEL combinatie.

2. Stand van de discussie tot nu toe

Om te voorkomen dat elke notitie op zich een uitgebreide verantwoording is van de tot nu toe genomen beslissingen, volgt hier een zeer beknopte weergave van de richtinggevende uitspraken.

1. In de besturingsfilosofie wordt ervan uitgegaan dat zoveel mogelijk taken vanuit de drie gemeenten worden overgedragen aan de werkmaatschappij.
2. De juridische vorm van de BEL combinatie is een Gemeenschappelijke Regeling, waarbij een directeur leiding geeft aan de BEL combinatie.
3. Tussen de BEL combinatie en de afzonderlijke gemeenten worden Dienstverleningsovereenkomsten (DVO's) gesloten.
4. In de gewenste eindsituatie wordt per product de kwaliteit en de prijs vast gesteld.
5. Het is aan te bevelen om het verrekenmodel zo simpel mogelijk te houden.

3. Uitgangspunten bij de verrekening

Het BEL model maakt een onderscheid tussen besturen en uitvoeren. Schematisch geformuleerd geldt dat de gemeenten besturen en de BEL combinatie uitvoert. De BEL combinatie wordt een eigenstandige organisatie met een eigen bestuur en dus met een eigen

verantwoordelijkheid. Naast een bestuurlijke relatie via de samenstelling van het bestuur van de gemeenschappelijke regeling, ontstaat er ook een zakelijke relatie over de uitvoering. Op die laatste relatie wordt in deze notitie verder ingezoomd.

In de nieuwe verhoudingen treden de gemeenten op als opdrachtgevers en de BEL combinatie als opdrachtnemer. In een DVO wordt die relatie concreet gemaakt. De opdrachtgever moet volstrekt helder formuleren wat hij van de opdrachtnemer verwacht. De producten moeten duidelijk omschreven zijn inclusief afspraken over hoeveelheid, prijs en kwaliteit. De gemeenten staan voor de uitdaging om hun bestuurswensen zo goed mogelijk te vertalen in DVO's en dit ook budgettair af te dekken in hun begroting. De BEL combinatie staat voor de opdracht een marktconforme prijs/prestatie te leveren.

Om dat mogelijk te maken, moeten er ook zoveel mogelijke marktconforme condities worden gecreëerd. Een basisprincipe is dat de beslisser betaalt. Daarbij hoort ook dat er maximale speelruimte, binnen de gegeven kaders, is. Voorkomen moet worden dat de BEL combinatie elke autonome wijziging doorrekent naar de gemeenten en dat omgekeerd elke meevaller gelijk moet worden teruggegeven aan de gemeenten. Gebeurt dit wel dan wordt het productieproces onderwerp van gesprek. Dat laatste is strijdig met de onderscheiden verantwoordelijkheden. Doorsluizen van mee- en tegenvallers ontnemt aan de BEL combinatie ook de prikkel om tegenvallers zelf op te vangen door creatief en efficiënt werken.

Kortom de gemeentebesturen moeten zich concentreren op het afsluiten van goede DVO's, waarmee zij hun bestuurlijke doelstellingen kunnen waarmaken. Het bestuur van de Gemeenschappelijke Regeling bewaakt via de directeur de kwaliteit van het werkproces, de naleving van de DVO's en stimuleert het ondernemerschap.

4. Het verrekenmodel

Eerder is al eens vastgesteld dat de relatie gemeenten en BEL combinatie gekenmerkt wordt door twee type afspraken.

- **1 Dienstverleningsovereenkomsten:** Programmeringsafspraken en contracten. Dit type afspraken heeft primair betrekking op werkzaamheden die worden verricht om het beleid van de drie gemeenten, dag in dag uit, uit te voeren. De essentie van programmering en contracten is dat het wat (de ambitie, de bestuurlijke opgave, de beleidsdoelstelling) wordt vertaald naar het hoe. Per hoofdproces (b.v. individuele dienstverlening) wordt uitgelijnd welke activiteiten moeten worden verricht om de beoogde resultaten te behalen en welke middelen hiervoor nodig zijn. Hiertoe zal het management van de BEL-combinatie offertes opstellen. Er ontstaat daarmee een reguliere planning- en control(jaar) cyclus, met bijbehorende instrumenten als begroting, rekening en management- en bestuursrapportages. De dienstverleningsovereenkomsten tussen gemeenten en BEL combinatie zullen jaarlijks geactualiseerd worden.
- **2. Bestuursopdrachten.** Dit type afspraak (als onderdeel van de kwaliteit van de regie) heeft primair betrekking op werkzaamheden die worden verricht in het kader van het ondersteunen van de drie afzonderlijke gemeentebesturen bij de hoofdprocessen beleidsvorming /planvorming en begroting (en financiële functie). Deze vormen een invulling van concrete opdrachten binnen het grote geheel van de dienstverleningsovereenkomsten. Binnen de BEL- BEL combinatie is met andere woorden capaciteit (bijvoorbeeld beleidsmedewerkers) beschikbaar om de door een gemeentebestuur

geformuleerde opdrachten uit te voeren.

Hoe vertalen bovenstaande type afspraken zich nu in een verrekenmodel.

Ad 1 Dienstverleningsovereenkomsten:

Programmeringsafspraken en contracten.

De niet-identiteitsbepalende taken zijn taken die voor alle drie de gemeenten op gelijke wijze kunnen worden uitgevoerd. Hier ligt een kracht van de samenwerking en de grootste kans om schaalvoordelen te behalen. De P&C cyclus is beschreven. Deze cyclus helpt om op een gestructureerde manier afspraken te maken en te controleren. In de GR is een kadernota voorzien waarmee de uitgangspunten voor een nieuw begrotingsjaar op een rij gezet moeten worden. Deze naam kan verwarrend zijn omdat het begrip kadernota ook een andere betekenis heeft in de jaarcyclus. Voorgesteld wordt deze jaarlijkse nota de basisdienstverleningsovereenkomst te noemen en te zijner tijd de GR daarop aan te passen. De eerste stap in de jaarcyclus is de basisdienstverleningsovereenkomst. De BEL combinatie doet een uniform voorstel aan de drie gemeenten over kwaliteit en prijs van de afzonderlijke producten. De gemeenten moeten daar gezamenlijk met de BEL combinatie over onderhandelen. De uitkomst van die onderhandeling is één op één terug te vinden in de afzonderlijke DVO's. Het variabele deel in de DVO's zit in de afgesproken hoeveelheid, die kan per gemeente verschillen. Dat alles vertaalt zich in een begroting voor de BEL combinatie en in begrotingen van de afzonderlijke gemeenten. De identiteitsbepalende taken zijn maatwerk per gemeente, maar lopen via hetzelfde mechanisme.

Op basis van de DVO's en de vastgestelde begrotingen wordt in de loop van het jaar de afspraken uitgevoerd. De bewaking daarvan vraagt om goede rapportages en afrekenregels. Daarbij wordt eveneens een onderscheid gemaakt tussen programmakosten en apparaatskosten. Met betrekking tot de apparaatskosten zijn nadere afspraken nodig om de BEL combinatie te stimuleren efficiënt te werken. De dynamiek van elke dag leidt ongetwijfeld tot afwijkingen. Die afwijkingen zijn in te delen in twee soorten ontwikkelingen: endogene en exogene. Endogeen betekent van binnenuit ontstaand en exogeen van buitenaf komend. Aangezien de BEL combinatie verantwoordelijk is voor de uitvoering is dat ook de organisatie van waaruit naar deze begrippen wordt gekeken. Endogeen wil dan zeggen dat ontwikkelingen die tot de verantwoordelijkheid van de BEL combinatie behoren ook door de organisatie gedragen moeten worden. Exogeen betekent in dit verband dat de verantwoordelijkheid voor de gevolgen elders liggen. Dit betekent dat factoren die van invloed zijn op de kwaliteit en de prijs voor risico van de BEL combinatie zijn en dat de afgenomen hoeveelheid van een product het risico is van de afzonderlijke gemeenten. Een voorbeeld. Stijging in de loop van een jaar van de benzineprijs mag niet worden doorberekend aan de gemeente, maar als er meer bijstandsgerechtigden zijn dan is voorzien, worden het extra aantal maal het vastgestelde tarief wel doorberekend. Kortom er zijn twee type risicodragers. De BEL combinatie draagt risico over de endogene ontwikkelingen en de gemeenten over exogene ontwikkelingen. Uiteindelijk wordt het totale risico gedragen door de BEL gemeenten, omdat zij gezamenlijk participeren in de werkmaatschappij.

De planning- en controlcyclus in de Bel BEL combinatie kent vijf fasen. Kadernota en begroting zijn de eerste twee fasen en dat leidt tot een vastgestelde begroting met beleidsdoelstellingen en daarbij horende budget. De volgende fasen zijn verantwoordingsmomenten. Er is sprake van een voorjaarsnota, najaarsnota en een rekening. De voorjaarsnota en de najaarsnota geven (ook) ruimte om budgetten bij te stellen in het

lopende boekjaar. De BEL combinatie is verplicht per gemeente inzicht te geven in de afwijkingen van ten opzichte van de DVO waar de gemeente ook risico voor loopt. De zogenaamde exogene ontwikkelingen. Het gaat dan om afwijkende productiehoeveelheden en bijvoorbeeld tegenvallende algemene inkomsten uit leges en andersoortige belastingen. Het geeft de gemeentebesturen de mogelijkheid om tot bijstelling van beleid te komen. Laat de BEL combinatie na de risico's te melden, zodra zij bekend worden voor de BEL combinatie, dan zal hij zelf de financiële consequenties moeten dragen. Daarnaast geeft het de gemeentebesturen ruimte om nieuwe ontwikkelingen te vertalen in nieuwe afspraken met de BEL combinatie. De voorjaar- en najaarsnota zijn bij uitstek de momenten om voor die ontwikkelingen te onderhandelen over bijstelling van de DVO. De BEL combinatie werkt louter op basis van DVO's en bijsturing is dan ook alleen mogelijk via een aangepaste DVO. Voor het bestuur van de Gemeenschappelijke Regeling van de BEL combinatie geven de voorjaar- en najaarsnota een goed inzicht in de kwaliteit van de organisatie en de wijze waarop de directeur daar leiding aangeeft. Tenslotte is er een jaarrekening. Het totale resultaat geeft de gelegenheid om over gehele samenhang van beleid en uitvoering na te denken en waar nodig tot bijstelling van het concept te besluiten. Ook is dat het moment om de na te denken over de bestemming van het bedrijfsresultaat.

Naast de niet-identiteitsbepalende taken kennen we ook identiteitsbepalende taken. Het gaat dan om maatwerk per gemeente. Voor het verrekenmodel maakt dat niet uit en gelden dezelfde principes. Afspraken via een DVO met helderheid over het product, de kwaliteit en de prijs en dezelfde risicogebieden.

Ad 2 Bestuursopdrachten

Deze vormen een invulling van concrete opdrachten binnen het grote geheel van de dienstverleningsovereenkomsten. In zekere zin is dat een variant op de identiteitsbepalende taken, zij het dat het hier meer gaat over de beschikbaarheid zijn van een bepaalde hoeveelheid (beleids)uren. Waar het om beschikbaarheid gaat is een neerwaartse flexibiliteit niet goed mogelijk. De uren dienen te worden afgenomen of in ieder geval betaald als de BEL combinatie daar geen andere invulling voor heeft gevonden. Gemeenten hebben de verantwoordelijkheid als de begroting is vastgesteld met voldoende opdrachten te komen, terwijl de BEL combinatie de verantwoordelijkheid heeft deze adequaat uit te voeren.

Hoe om te gaan met de risico's

Op de dynamiek van elke dag kan alleen adequaat gereageerd worden als er een instantie of een persoon is die zich verantwoordelijk voelt, en ook de bevoegdheid heeft, daar iets mee te doen. De gemeentelijk risico's vragen om initiatief van het college van Burgemeester en Wethouders. De risico's van de BEL combinatie dienen de directeur te inspireren tot adequate maatregelen.

Deze benadering pleit voor een eigen speelruimte van de BEL combinatie om aan risico's het hoofd te bieden. Het voorbeeld van de prijsstijging van benzine maakt duidelijk dat die stijging niet te beïnvloeden is door de directeur. Hij of zij zal dus op zoek moeten gaan naar wel beïnvloedbare kostenverlaging om die stijging te compenseren zonder aan de DVO's te tornen. Ook is de directeur aan zet als er minder dan de verwachte producten kunnen worden afgezet. De manier waarop daar vorm aan wordt gegeven is uiteindelijk ter beoordeling van het bestuur van de Gemeenschappelijke Regeling. Risico's kunnen overigens

twee kanten uitwerken. Het kan tot positieve dan wel negatieve resultaten leiden. Voorstel is om die effecten met elkaar te verrekenen binnen de BEL combinatie. In dat licht is het ook verstandig om een eventueel positief jaarresultaat bij de BEL combinatie te laten als risicobuffer voor een jaar met een negatieve uitkomst. De hoogte van het op te bouwen eigen vermogen kan gemaximeerd worden tot bijvoorbeeld 10% van de omzet. Daarmee is de continuïteit van de organisatie redelijk gewaarborgd. Het meerdere boven de norm kan terugvloeien naar de deelnemende gemeenten.

Voor gemeentebesturen verandert hun risicomanagement niet zoveel. Het voorbeeld van de genoemde stijging van het aantal bijstandsgerechtigden vraagt mogelijk om nieuw beleid. Alleen de financiering beperkt zich voor gemeenten tot heroverwegen van bestaand beleid en beïnvloeding van vraaghoeveelheid.

In de concrete casuïstiek zijn er allerlei complicaties te bedenken, omdat het gedrag van beide partijen elkaar ook kunnen beïnvloeden. Er kan de neiging bestaan om allerlei specifieke afspraken te willen maken. Dit strijdt echter met de gedachten om het verrekenmodel niet te gecompliceerd te maken. Van belang is de hoofdlijn vast te houden en de verantwoordelijkheden gescheiden te houden met de daarbij horende risicogebieden.

5. De invoering nader bekeken

De stap van de huidige werkwijze naar het nieuwe model is erg groot. Alle producten moeten zijn beschreven. Daarnaast dient er een systeem te zijn om die alles per product te registreren en te verantwoorden. Het is een geheel andere manier van werken. De BEL combinatie moet daar nog geheel op worden ingericht en de werkcultuur moet zich ook nog ontwikkelen. Verder vraagt het bestuurlijk om loslaten van de directe aansturing, dat alleen mogelijk is als er het vertrouwen is dat de BEL combinatie daarvoor klaar is. Toch is het goed om de sprong in het diepe maar gewoon te wagen. Daarvoor is het verstandig iets nauwkeuriger te beschrijven hoe we vanaf 2008 aan dit model vorm kunnen geven. Uiteraard blijft het globaal, omdat dit een richtinggevende nota is. Het is ook bedoeld om een beetje gevoel te krijgen bij de praktijk van het gekozen model.

In het najaar 2007 is er een eerste globale productencatalogus opgesteld waarbij het nog niet gelukt is om kwaliteitseisen te definiëren. In de loop van 2008 moeten de vastgestelde begrotingen 2008 daarin vertaald worden. Het was niet reëel om te verwachten dat het resultaat al gelijk voldoet aan de eindsituatie. Wat we niet precies weten, zal globaler geformuleerd en gebudgetteerd moeten worden. Hier geldt wel: beter iets dan niets. In de loop van de tijd zal wat globaal is, concreter moeten worden. De praktijk van elke dag is daarbij een belangrijke leerschool.

Om dat proces beheersbaar te houden, is het goed om een aantal spelregels te hanteren. Het gaat daarbij om budgetregels en afrekenregels

Budgetregels

Gemeenten

1. De begrotingen voor jaar t+1 voor de afzonderlijke gemeenten en de BEL combinatie zijn

- conform de planning- en controlcyclus gereed per 30 juni van het jaar t.
2. Besluitvorming in de afzonderlijke gemeente in het najaar van jaar t kunnen tot bijstellingen leiden van de DVO's, mits budgettair afgedekt.
 3. Ontwikkelingen met betrekking tot jaar t+1 die niet zijn meegenomen in de begroting kunnen meegenomen in de voor- en najaarsnota van jaar t+2.
 4. Ontwikkelingen voor jaar t+2 worden betrokken bij de kadernota mbt de begroting t+2
 5. Per beleidstaak wordt er een DVO afgesproken waarbij lasten en baten gescheiden worden. De bedragen mogen niet gesaldeerd worden. Een DVO behoeft de goedkeuring van de Raad
 6. Nieuwe DVO kunnen op basis van een besluit van de gemeenteraad met de BEL combinatie worden afgesloten
 7. Bijstelling van een DVO
 - Bij wijziging van het resultaat vraagt dit goedkeuring van de gemeenteraad
 - Bij wijziging zonder dat het resultaat verandert, is het college beslissingsbevoegd

BEL combinatie

1. Het algemeen bestuur van de Gemeenschappelijke Regeling stelt in december van jaar t de begroting t+1 vast. van jaar. De begroting is gebaseerd op de afgesloten DVO's
2. Een nieuwe DVO dient goedgekeurd te worden door het algemeen bestuur van de Gemeenschappelijke regeling
3. Wijzigingen in DVO
 - Bij wijziging van het resultaat vraagt dit goedkeuring van het dagelijks bestuur
 - Bij wijziging zonder dat het resultaat verandert, is de directeur bevoegd.
4. Apparaatskosten.
Verschuivingen binnen de apparaatskosten zijn de bevoegdheid van de directeur. Structurele uitbesteding aan derden waarbij meer dan 10% van de formatie betrokken is, dient ter goedkeuring te worden voorgelegd aan het Algemeen Bestuur.
5. Vermogensopbouw
Bij een positief bedrijfsresultaat beslist het dagelijks bestuur dat dit ten goede komt aan het eigen vermogen zolang dat vermogen minder bedraagt dan 10% van de omzet. Is die doelstelling bereikt dan beslist het algemeen bestuur wat er met het bedrijfsresultaat wordt gedaan. Het dagelijks bestuur mag een negatief resultaat ten laste brengen van het eigen vermogen. In de loop van een jaar mogen er geen onttrekkingen worden gedaan aan het vermogen.

Afrekenregels

Hoofregel is dat endogene ontwikkelingen ten gunste of ten laste van de BEL combinatie blijven. Mee en tegenvallers door exogene ontwikkelingen zijn voor de betrokken gemeenten. Afrekening vindt plaats op basis van een financiële verantwoording per categorie diensten uit de DVO per gemeente. Eerder in deze nota (pagina 3) is dit verder uitgewerkt. Afrekening vindt plaats tussen gemeente en BEL combinatie op basis van een voorstel door de BEL combinatie. Een en ander wordt uiteindelijk vastgesteld in de respectieve raden.

Waar bij de start in 2008 de DVO's niet allemaal even scherp zijn, vraagt dit in het eerste jaar om een zekere soepelheid bij de toepassing. Dit kan door in het eerste jaar bij de afzonderlijke DVO's iets te bepalen over de spelregels als een DVO nog onvoldoende scherp is. Die spelregels kunnen per DVO verschillen. Waar niets geregeld is, ligt de bewijslast bij de BEL combinatie als zij extra kosten ten laste van de gemeenten willen brengen. Zij hebben immers het meeste zicht op de uitvoering en alle factoren die van invloed zijn op het

resultaat.

6. Operationalisering

In het overleg tussen de financiële mensen van de gemeenten is het voorgaande verder geoperationaliseerd. Naar aanleiding daarvan is er de behoefte, om de voorgaande voorstellen operationeel goed uitvoerbaar te maken, deze verder aan te scherpen.

6.1. Verrekening van het begrotingsresultaat

Uit alle tot nu toe gemaakte berekeningen blijkt steeds weer dat de samenwerking in totaliteit wel budgettair neutraal is, maar dat dit per gemeente tot voor- of nadelen zou kunnen leiden. Onder "voordeel" wordt hier verstaan, dat één of twee van de deelnemende gemeenten minder lasten door de nieuwe BEL combinatie krijgt/krijgen doorbelast dan daarvoor in de eigen begroting aan lasten is opgenomen. "Nadeel" betekent dat de betreffende gemeente(n) meer vanuit de BEL combinatie krijgt/krijgen doorbelast dan in de eigen begroting is opgenomen.

De oorzaken zijn zeer divers. Zelf doen of uitbesteden spelen een rol (al zoveel mogelijk rekening mee gehouden), tariefsverschillen tussen oud en nieuw en de hoeveelheid gecalculeerde uren. De gecalculeerde mogelijke voordelen dan wel nadelen zijn qua bedrag wel niet hoog, maar gezien de geformuleerde uitgangspunten moet hier een oplossing voor worden gevonden. Er kunnen heel ingewikkelde berekeningen op worden losgelaten om per gemeente tot budgettaire neutraliteit te komen, politiek gezien mogelijk een absolute must, maar gezien de hoogte van de bedragen ook volgens de recent opgestelde begroting 2008 voor de BEL- BEL combinatie, achten wij de volgende oplossing het meest praktisch.

Conclusie

Blaricum	4.303.162	104.670	4.419.792
Eemnes	3.627.550	256.000	3.854.492
Laren	4.729.687	104.670	4.851.455
Totaal	12.660.399	465.340	13.125.739

<i>Effect</i>	<i>bedragen</i>	<i>in % t.o.v. begroting</i>
Blaricum	-11.960	-0,3%
Eemnes	29.058	0,8%
Laren	-17.098	-0,4%

Als gevolg van de gekozen verrekening van kosten krijgen de gemeenten te maken met effecten. In het totaal zijn de effecten per gemeente als volgt.

De verschillen lijken klein genoeg om voor te stellen niet tot verrekenen over te gaan.

Door de verrekening op begrotingsbasis op deze wijze te realiseren, wordt niet gesleuteld aan de basisgegevens. Er vindt geen "gesjoemel" plaats om op papier budgettaire neutraliteit te

verkrijgen. In dat geval is ook maar de vraag of eventuele efficiency kan worden vastgesteld. Hoewel de extern accountant niets zal zeggen over de begroting, is het wel van belang dat er bij de jaarrekening deze afspraken te betrekken.

6.2. Verrekening van het jaarresultaat

Bij de verrekening van het jaarresultaat speelt mee in hoeverre de BEL- BEL combinatie eventuele voordelen mag houden en in hoeverre nadelen worden verrekend met de deelnemende gemeenten. Dat betekent tevens een uitspraak over de hoogte van de "bedrijfsreserve" van de BEL combinatie.

Voor de basis van de verrekening kan een zeer verfijnd stelsel van verrekening worden opgezet, zoals onderscheid maken in beïnvloedbare en niet-beïnvloedbare kosten of dat de afwijkingen worden veroorzaakt door exogene of endogene factoren. Bedoeling van dit alles is volgens ondergetekenden om enerzijds de leiding van de BEL combinatie te prikkelen zo efficiënt mogelijk te werken en anderzijds de gemeenten te laten profiteren van de schaalvergroting. Wil men de leiding van de BEL combinatie een financiële prikkel geven, moet ze er ook "profijt" van hebben. Maar hoe je het ook wendt of keert, altijd blijven de deelnemende gemeenten verantwoordelijk voor opvang van de resultaten van de BEL combinatie. Daarom komen wij met het volgende voorstel voor afrekening van de jaarresultaten.

1. Bij de BEL combinatie wordt een Algemene bedrijfsreserve ingesteld. Het jaarresultaat van de BEL combinatie wordt altijd verrekend met deze Algemene bedrijfsreserve.
2. Om de BEL combinatie te "belonen" voor efficiënt werken mag 15% van dit jaarresultaat tot een maximumbedrag van 25.000 door de BEL combinatie worden ingezet voor bijzondere activiteiten op personeelsgebied. (Percentage en maximumbedrag is een voorstel).
3. Niet-bestede budgetten voor decentrale arbeidsvoorwaarden en flankerend beleid, alsmede niet-bestede zorgbudgetten mogen volledig worden overgeheveld naar een volgend dienstjaar
4. De totale omvang van de onder 1. genoemde reserve mag niet hoger zijn dan 5% van het jaarlijkse budget voor apparaatskosten. Bij overschrijding van deze limiet wordt de reserve voor het bedrag boven de limiet afgeroomd ten gunste van de deelnemende gemeenten. De verdeling vindt daarbij plaats naar rato van de financiële omvang van de afgenomen diensten (omzet) en overige doorberekende lasten.

Het vorenstaande heeft een directe relatie met de regeling voor budgethouderschap. Er zal dus nog een budgethoudersregeling worden opgesteld.