BsGW Belastingsamenwerking Gemeenten en Waterschappen Limburg

BsGW **Belastingsamenwerking Gemeenten en Waterschappen**
Kerkeveldlaan 2
6042 JX Roermond
Postbus 1275
6040 KG Roermond
T: 088 84 20 444
W: www.BsGW.nl
KvK-nr.: 52426297

Nr.

16 JUL 2018

Gemeente Venlo

Aan de Gemeenteraad van
Gemeente Venlo
Postbus 3434
5902 RK Venlo

Uw kenmerk:		Afdeling:	Planning & Control
Uw brief van:		Behandeld door:	K. van Bergen
Ons kenmerk:	BS18.1042	Telefoonnummer:	088-8420474
Bijlage(n):	1	E-mail:	k.vanbergen@bsgw.nl
Onderwerp:	Begroting 2019 en meerjarenraming 2019-2023	Datum:	28 juni 2018

Geachte Raad,

Hierbij bieden wij u de begroting 2019 en de meerjarenraming 2019-2023 van de Belastingsamenwerking Gemeenten en Waterschappen (BsGW) aan, overeenkomstig het gestelde in artikel 24 van de Gemeenschappelijke Regeling, waarvan de tekst onderstaand is weergegeven:

'Nadat de begroting is vastgesteld zendt het algemeen bestuur de begroting aan de raden van de deelnemende gemeenten en aan de algemene besturen van de deelnemende waterschappen, die ter zake bij Gedeputeerde Staten hun zienswijze naar voren kunnen brengen'.

We hebben kennis genomen van de door de deelnemers ingediende zienswijzen. Deze hebben niet geleid tot aanpassing van de ontwerp-(meerjaren)begroting 2019. Wij voegen het bestuursvoorstel en het bestuursbesluit ter kennisname bij.

Het dagelijks bestuur BsGW zendt de begroting 2019 en meerjarenraming 2019-2023 binnen twee weken na vaststelling door het algemeen bestuur, doch in ieder geval vóór 1 augustus 2018 aan Gedeputeerde Staten.

Het Algemeen Bestuur BsGW

De directeur,

Drs. J.G.A.W. Willemsen

De wnd. voorzitter,

J.S.E. Van Wersch

BsGW Belastingsamenwerking Gemeenten en Waterschappen is een zelfstandig samenwerkingsverband voor heffing en inning van gemeentelijke belastingen en waterschapsbelastingen en voor uitvoering van de wet WOZ. BsGW verzorgt de uitvoering van deze taken voor dertig Limburgse gemeenten en het Waterschap Limburg.

BsGW

Belastingsamenwerking
Gemeenten en Waterschappen

BESLUIT

Het Algemeen Bestuur van BsGW

Onderwerp: Vaststellen begroting 2019 en meerjarenraming (MJR) 2019-2023.

Roermond, 28-6-2018

Het Algemeen Bestuur van BsGW;

Gelet op het bepaalde in artikel 13, lid a van de Gemeenschappelijke Regeling BsGW;

BESLUIT

- Vaststellen van de voorliggende begroting 2019.
- Vaststellen van de voorliggende meerjarenraming (MJR) 2019-2023.
- Voteren van de kredieten voor de projecten, die zijn opgenomen in het meerjareninvesteringsplan 2019-2023.

Aldus vastgesteld in de vergadering van het algemeen bestuur van 28 juni 2018.

De directeur,

Drs. J.G.A.W. Willemsen

De wnd. voorzitter,

J.S.E. Van Wersch

Kerkeveldlaan 2
6042 JX Roermond
Postbus 1275
6040 KG Roermond
T: 088 84 20 444
E: info@BsGW.nl
KvK-nr. 52426297

BsGW Belastingsamenwerking Gemeenten en Waterschappen

DIRECTIE

Voorstel aan het Algemeen Bestuur

VAN : Dagelijks Bestuur
ONDERWERP : begroting 2019 en meerjarenraming 2019-2023

AGENDAPUNT NR. : 6
A.B.-VERGADERING : 28 juni 2018

Besluit

- Kennisnemen van de zienswijzen van de deelnemende partijen.
- Vaststellen van de voorliggende begroting 2019.
- Vaststellen van de voorliggende meerjarenraming (MJR) 2019-2023.

Financiële gevolgen

In de begroting 2019 zijn geen extra kosten opgenomen anders dan de in de Kadernota 2019 aangegeven loonindexering en inflatie ad € 410 duizend, inzet huidige bijdrage extra proceskosten € 1,182 miljoen als budget in de begroting en de gebruikerskosten overheidsbrede voorzieningen DigiD en MijnOverheid voor een bedrag van € 300 duizend.

Per saldo bedragen de begrote netto-kosten in 2019 € 16.904.364,-. De netto-kosten 2019 stijgen met € 710 duizend ten opzichte van netto-kosten BsGW 2018, na 1e begrotingswijziging.

Strategische relevantie / Beleidsgevoeligheid

De netto kosten van de begroting en meerjarenraming worden gedragen door de deelnemers in BsGW.

Toelichting

De door het bestuur van BsGW per 14-12-2017 vastgestelde kadernota 2019 dient als basis voor de begroting 2019 en meerjarenbegroting 2019-2023.

Het belangrijkste, bestuurlijke uitgangspunt is een sluitende begroting. Daarnaast is één van de doelstellingen die voortvloeien uit de missie van BsGW kostenreductie. BsGW heeft zich gecommitteerd aan een taakstellende kostenreductie van 10% in de eerste 5 jaren na het oprichtingsjaar te realiseren. Om deze reden werd, voor de begrotingsjaren 2012-2016, de kostenindexering van gemiddeld 2% per jaar niet doorgerekend aan de deelnemers. Ook vanaf 2017 wordt de inflatoire correctie niet doorberekend aan de deelnemers. De totale taakstellende kostenreductie liep hierdoor op tot € 1,565 miljoen per jaar.

Door het verbeteren van (werk)processen en een efficiënt inkoopbeleid heeft BsGW zodanige kostenreducties gerealiseerd, dat de werkelijke prijs- en salarisstijgingen waarmee BsGW geconfronteerd wordt, zijn weggewerkt. Vanaf 2017 is de groei- en nazorgfase van de eerste vijf jaar voorbij en ligt de focus op stabilisatie en kwaliteit. Om een verantwoorde bedrijfsvoering te kunnen borgen, zijn de grenzen van bezuinigingen (vooralsnog) bereikt.

Ook voor 2019 en verdere jaren geldt uiteraard dat BsGW een sobere en doelmatige begroting en meerjarenraming opstelt. Vanaf 2017 is de groei- en nazorgfase van de eerste vijf jaar voorbij en ligt de focus op stabilisatie en kwaliteit. Echter om een verantwoorde bedrijfsvoering te kunnen borgen, zijn de grenzen van de bezuinigingen (vooralsnog) bereikt. Net als in de begroting 2018 zijn in voorliggende begroting 2019 dan ook de loonindexering en indexering goederen en diensten opgenomen. Voor 2019 is dit geraamd op € 410 duizend.

Begin 2017 is van Rijkswege bepaald dat alle kosten voor beheer en exploitatie van de overheidsbrede voorzieningen conform het profijtbeginsel worden doorbelast aan de afnemers. Voor BsGW betekent dit een extra kostenpost van € 300 duizend voor MijnOverheid en DigiD. Voor de overige voorzieningen is nog niet bekend of – en zo ja in welke omvang – doorbelasting zal plaatsvinden.

Per saldo bedragen de begrote netto-kosten in 2019 € 16.904.364,-. De netto-kosten 2019 stijgen met € 710 duizend ten opzichte van netto-kosten BsGW 2017, na 1e begrotingswijziging.

Voor een verdere toelichting wordt verwezen naar de bijgevoegde begroting 2019 en meerjarenraming 2019-2023.

Zienswijzen deelnemers

Zowel de ontwerp-begroting 2019 als de ontwerp-meerjarenraming 2019-2023 is behandeld en in concept vastgesteld door het Dagelijks Bestuur BsGW in de vergadering van 22 februari 2018.

Op grond van de bepalingen van de gemeenschappelijke regeling is de ontwerp-(meerjaren)begroting 2019 door het Dagelijks Bestuur voorgelegd aan het Algemeen Bestuur van het Waterschap Limburg en de raden van de gemeenten Beek, Beesel, Bergen, Brunssum, Echt-Susteren, Eijsden-Margraten, Gennep, Gulpen-Wittem, Heerlen, Kerkrade, Landgraaf, Leudal, Maasgouw, Maastricht, Meerssen, Nederweert, Nuth, Onderbanken, Peel en Maas, Roerdalen, Roermond, Schinnen, Simpelveld, Sittard-Geleen, Stein, Vaals, Valkenburg aan de Geul, Venlo, Voerendaal en Weert, voor het mogelijk uitbrengen van een zienswijze.

De ontvangen zienswijzen zijn als afzonderlijke bijlagen toegevoegd aan dit voorstel. In de bijgevoegde memo worden de belangrijkste conclusies afzonderlijk per deelnemer uitgelicht en tevens voorzien van advies. Voorgesteld wordt om deze memo aan elke deelnemer te verzenden.

De reacties van de eenendertig deelnemers leiden niet tot een aanpassing van de begroting 2019 en de meerjarenraming 2019-2013.

Besluit

Wij stellen u voor de zienswijzen voor kennisgeving aan te nemen en de voorliggende begroting 2019 en meerjarenraming 2019-2023 definitief vast te stellen.

De directeur,

Drs. J.G.A.W. Willemsen

De wnd. voorzitter,

J.S.E. Van Wersch

Bijlage:

- Begroting 2019 en meerjarenraming (MJR) 2019-2023;
- Memo zienswijze deelnemers begroting BsGW 2019;
- Zienswijze of reactie deelnemer met betrekking tot begroting 2019 en meerjarenraming 2019-2023

BsGW
Belastingsamenwerking
Gemeenten en Waterschappen
Limburg

Begroting BsGW 2019

Meerjarenbegroting 2019-2023

Versie 1.0

Inhoudsopgave

1 Inleiding 5
1.1 Algemeen 5
1.2 Indeling van de begroting 5
2 Beleidsbegroting 5
2.1 Algemeen 6
2.2 Ontwikkelingen 8
2.2.1 Zekere ontwikkelingen en formele bestuursbesluiten 8
2.2.2 Mogelijke ontwikkelingen 13
2.3 Kostenreductiemogelijkheden 16
2.3.1 Zekere kostenreductiemogelijkheden 17
2.3.2 Mogelijke kostenreductiemogelijkheden 17
2.4 Risico's 17
2.5 Producten 20
2.5.1 Product Gegevensbeheer & Heffen 20
2.5.2 Product Waarderen 20
2.5.3 Product Innen 21
2.5.4 Product Klantzaken 22
2.5.5 Product Ondersteuning & Ontwikkeling 22
2.5.6 Sub-Product Parkeerbelasting ('exoot') 23
2.6 Paragrafen 24
2.6.1 Weerstandsvermogen 24
2.6.2 Onderhoud kapitaalgoederen 24
2.6.3 Financiering 25
2.6.4 Bedrijfsvoering 26
2.6.5 Verbonden partijen 29
3 Financiële begroting 30
3.1 Overzicht baten en lasten 30
3.2 Toelichting op de baten en lasten 31
3.3 Uiteenzetting van de financiële positie 34
3.3.1 Investeringen 34
3.3.2 Financiering 34
3.3.3 Stand en verloop reserves en voorziening 34
3.4 Meerjarenraming 2019-2023 35
Bijlagen 39
Bijlage 1: MeerjarenInvesteringsProgramma : MIP 2019-2023 40
Bijlage 2: Rekenuitgangspunten Begroting 2019 en MJR 2019-2023 41
Bijlage 3: Staat van immateriële, materiële, financiële vaste activa en onderhanden werk 42
Bijlage 4: Staat van vaste schulden 43
Bijlage 5: Staat van reserves en voorzieningen 44
Bijlage 6: Berekening van het rente-omslagpercentage 45
Bijlage 7: Staat van personeelslasten 46
Bijlage 8: Toelichting op de kostenverdeelmethodiek 47
Bijlage 9: Risicoanalyse 51
Bijlage 10: Bijdrage waterschap Limburg volgens BBP-opzet 58
Bijlage 11: Productieaantallen kostenverdeelmethode 589
Bijlage 12: Berekend EMU-saldo 60
Bijlage 13: Geprognosticeerde balans 2018 61

Voorwoord

Voor u ligt de negende begroting van BsGW, Belastingsamenwerking Gemeenten en Waterschappen. Deze is volledig opgesteld binnen de kaders van de door het bestuur vastgestelde kadernota 2019. BsGW is 1 april 2011 opgericht als samenwerkingsverband op belastinggebied voor gemeenten en waterschappen in de vorm van een gemeenschappelijke regeling.

Alleen de financiële consequenties van zekere ontwikkelingen en bestuursbesluiten worden in de begroting meegenomen. De financiële consequenties van mogelijke ontwikkelingen worden niet in de begroting meegenomen. Deze worden pas in de (gewijzigde) begroting opgenomen zodra de desbetreffende ontwikkeling is geformaliseerd en de financiële consequenties kunnen worden vastgesteld.

De door het bestuur van BsGW per 14 december 2017 vastgestelde kadernota 2019 dient als basis voor de begroting 2019 en de meerjarenraming 2019-2023. Het belangrijkste bestuurlijke uitgangspunt is een sluitende begroting en meerjarenraming. Daarnaast is één van de doelstellingen die voortvloeien uit de missie van BsGW kostenreductie. In de periode 2012-2016 heeft BsGW een kostenreductie gerealiseerd van 10% middels het niet doorberekenen van een kostenindexering van gemiddeld 2% per jaar aan de deelnemers. Ook voor 2017 heeft de BsGW deze handelwijze gecontinueerd. Het bestuur van BsGW heeft hierbij bepaald dat wanneer de (mogelijke) ontwikkelingen zeker zijn en/of een structureel karakter krijgen, deze aan het bestuur zullen worden voorgelegd, zodat kan worden bepaald om de eventuele risico's op te vangen via het weerstandsvermogen dan wel via een structurele aanpassing van de begroting. De hiermee gemoeide kostenreductie liep eind 2017 op tot € 1,565 miljoen per jaar.

Ook voor 2019 en verdere jaren geldt uiteraard dat BsGW een sobere en doelmatige begroting en meerjarenraming opstelt. Vanaf 2017 is de groei- en nazorgfase van de eerste vijf jaar voorbij en ligt de focus op stabilisatie en kwaliteit. Echter om een verantwoorde bedrijfsvoering te kunnen borgen, zijn de grenzen van de bezuinigingen (vooralsnog) bereikt. Net als in de begroting 2018 zijn in voorliggende begroting 2019 dan ook de loonindexering en indexering goederen en diensten opgenomen. Voor 2019 is dit geraamd op € 410 duizend.

Begin 2017 is van Rijkswege bepaald dat alle kosten voor beheer en exploitatie van de overheidsbrede voorzieningen conform het profijtbeginsel worden doorbelast aan de afnemers. Voor BsGW betekent dit een extra kostenpost van € 300 duizend voor MijnOverheid en DigiD. Voor de overige voorzieningen is nog niet bekend of – en zo ja in welke omvang – doorbelasting zal plaatsvinden.

De basis voor de begroting 2019 is de jaarschrijf 2019 uit de initiële begroting 2018. Hierin waren de extra proceskosten niet opgenomen. Hiervoor was een voorziening gevormd. Conform de 1e begrotingswijziging 2018 (AB 14-12-2017), wordt deze bijdrage in de dekking van de proceskosten ad € 1,182 miljoen, ingezet als budget voor deze kosten. Per saldo heeft dit dan geen invloed op de (bruto-) bijdrage van de deelnemers.

Per saldo bedragen de begrote netto-kosten – en daarmee de bijdragen – in 2019 € 16.904.364,-. Dit is een stijging van € 710 duizend ten opzichte van netto-kosten BsGW 2018 na bovengenoemde 1e begrotingswijziging 2018, als gevolg van de volgende posten:

- Loonindexering en indexering goederen en diensten ad € 410 duizend;
- Gebruikerskosten overheidsbrede voorzieningen DigiD en MijnOverheid voor € 300 duizend.

Op de gebruikelijke wijze zijn de netto-kosten vervolgens via de kostenverdeelmethode toegerekend aan de bijdragen van de deelnemers aan BsGW.

Daarnaast kent BsGW 2 majeure trajecten die geen onderdeel van de reguliere begroting uitmaken en dan ook apart worden behandeld in voorliggende begroting (beleidsbegroting, paragraaf 2.6.4 Bedrijfsvoering).

Het eerste traject betreft het eerder (namelijk per 1 januari 2014) in dienst nemen van de boventallige, geschikte Libel-medewerkers, dan het tijdstip wanneer vacatureruimte ontstaat in de formatie van BsGW wegens natuurlijk (pensioen)verloop. De Libel-gemeenten staan hiervoor financieel garant.
Het tweede betreft het ondernemingsplan BsGW voor de jaren 2018-2020. De uitvoering van dit ondernemingsplan is een separaat traject en behoort niet tot de reguliere bedrijfsvoering van BsGW. Over de wijze van financiering en de verantwoording over dit majeure project zijn bestuurlijke afspraken gemaakt.

Het Dagelijks Bestuur BsGW

De directeur,

Drs. J.G.A.W. Willemsen

Roermond, januari 2018.

De vice-voorzitter,

J.S.E. van Wersch

1 Inleiding

1.1 Algemeen

Belastingsamenwerking Gemeenten en Waterschappen (BsGW) is een openbaar lichaam op grond van de Wet Gemeenschappelijke Regelingen. Per 1 januari 2018 zijn Waterschap Limburg en de gemeenten Beek, Beesel, Bergen, Brunssum, Echt-Susteren, Eijsden-Margraten, Gennep, Gulpen-Wittem, Heerlen, Kerkrade, Landgraaf, Leudal, Maasgouw, Maastricht, Meerssen, Nederweert, Nuth, Onderbanken, Peel & Maas, Roerdalen, Roermond, Schinnen, Simpelveld, Sittard-Geleen, Stein, Vaals, Valkenburg aan de Geul, Venlo, Voerendaal, Weert deelnemers in BsGW. De begroting 2019 is gebaseerd op bovenstaande 31 deelnemers.

BsGW behartigt als uitvoeringsorganisatie van het deelnemende waterschap en gemeenten de zorg voor optimaal beheer en verwerking van (basis)gegevens en informatie, het heffen, innen en afdragen van de opbrengsten van lokale belastingen en het waarderen van belastingobjecten in het kader van de wet WOZ, dit alles op basis van bedrijfseconomische principes.

1.2 Indeling van de begroting

Aangezien BsGW een samenwerking is voor zowel gemeenten en een waterschap, volgt uit de wetgeving dat verslaggeving dient plaats te vinden conform Besluit Begroting en Verantwoording provincies en gemeenten (BBV).

De begroting is dan ook ingedeeld volgens het Besluit Begroting en Verantwoording provincies en gemeenten (BBV) en bestaat uit een beleidsbegroting en een financiële begroting. In de beleidsbegroting worden het productplan en de paragrafen weergegeven. De financiële begroting omvat het overzicht van baten en lasten plus een uiteenzetting van de financiële positie per programma. In het geval van BsGW betreft dit het programma lasten heffing en invordering belastingen.
(Bron: Hoofdlijnen vernieuwing Besluit Begroting en Verantwoording blz. 19)

2 Beleidsbegroting

2.1 Algemeen

De begroting 2019 en meerjarenbegroting 2019-2023 van BsGW is opgesteld binnen de kaders van de door het bestuur vastgestelde kadernota 2019. Financieel wordt als uitgangspunt genomen de jaarschijf 2019 uit de vastgestelde begroting 2018 en meerjarenbegroting 2018-2022, en het bestuursbesluit bij het vaststellen van de kadernota 2019 om de te verwachten loonindexering en inflatie en de gebruikerskosten overheidsbrede voorzieningen DigiD en MijnOverheid door te berekenen in de begroting 2019 en meerjarenbegroting 2019-2023. Tevens is de bijdrage in de dekking van de te verwachten extra proceskosten ad € 1,182 als budget opgenomen conform de 1e begrotingswijziging 2018.

De begrote netto-kosten bedragen in 2019 € 16.904.364,- en zijn daarmee € 710 duizend hoger dan die van 2018. De reguliere structurele bijdragen van de deelnemers 2019 zijn gelijk aan de netto-kosten 2019.

De ontwikkelingen met betrekking tot de extra proceskosten waarmee BsGW sinds 2014 wordt geconfronteerd, de privacywetgeving en gegevensaanlevering aan derden blijven aandachtspunten in de begroting 2019.

In het kader van de digitalisering van de overheid zijn een aantal overheidsbrede voorzieningen gerealiseerd voor de basisregistraties, gegevensuitwisseling, digitale dienstverlening en de authenticatievoorzieningen. Deze voorzieningen worden doorontwikkeld tot de Generieke Digitale Infrastructuur van de overheid (GDI). BsGW volgt de ontwikkelingen in dit kader op de voet, en sluit aan bij in de praktijk bewezen oplossingen. Voor de implementatie van deze voorzieningen ging en gaat BsGW ervan uit dat het MeerjarenInvesteringsPlan (MIP) voldoende dekking biedt voor de uitgaven van deze (investerings-)projecten.

Begin 2017 heeft de ministerraad echter besloten dat vanaf 1 januari 2018 alle kosten voor beheer en exploitatie van Digipoort, DigiD en MijnOverheid conform het profijtbeginsel worden doorbelast aan afnemers. Dit geldt vanaf 1 januari 2019 ook voor de overige voorzieningen van Generieke Digitale Infrastructuur (GDI).

Financieel effect begroting 2019

Eén van de doelstellingen die voortvloeien uit de missie van BsGW is kostenreductie. Uitgangspunt voor de begroting van BsGW is dan ook altijd geweest: sober en doelmatig. BsGW heeft zich gecommitteerd aan een taakstellende kostenreductie van 10% in de eerste 5 jaar na de verzelfstandiging en heeft in de jaren 2012-2016 daarom de kostenindexering van gemiddeld 2% per jaar niet doorberekend aan de deelnemers. Ook voor het jaar 2017 zijn geen extra kosten opgenomen: de indexering is niet doorberekend in de bijdrage aan de deelnemers. De totale gerealiseerde kostenreductie loopt eind 2017 op tot € 1,565 miljoen per jaar.

Ook voor 2019 en verdere jaren geldt uiteraard dat BsGW een sobere en doelmatige begroting en meerjarenraming opstelt. Vanaf 2017 is de groei- en nazorgfase van de eerste vijf jaar voorbij en ligt de focus op stabilisatie en kwaliteit. Echter om een verantwoorde bedrijfsvoering te kunnen borgen, zijn de grenzen van bezuinigingen (vooralsnog) bereikt. Net als in de begroting 2018 zijn in voorliggende begroting 2019 dan ook de loonindexering en indexering goederen en diensten opgenomen.

De basis voor de begroting 2019 is de jaarschijf 2019 uit de initiële begroting 2018. Hierin waren de extra proceskosten niet opgenomen. Hiervoor was een voorziening gevormd. Conform de 1e begrotingswijziging 2018 is deze bijdrage in de dekking van de proceskosten ad € 1,182 miljoen, ingezet als budget voor deze kosten. Per saldo heeft dit dan ook geen invloed op de (bruto-)bijdragen van de deelnemers.

Begin 2017 is van Rijkswege bepaald dat alle kosten voor beheer en exploitatie van de overheidsbrede voorzieningen conform het profijtbeginsel worden doorbelast aan afnemers. Voor BsGW be-

tekent dit in ieder geval een extra kostenpost van € 300 duizend voor MijnOverheid en DigiD. Voor de overige voorzieningen is nog niet bekend of - en zo ja in welke omvang - doorbelasting zal plaatsvinden.

Per saldo bedragen de begrote netto-kosten – en daarmee de bijdragen – in 2019 € 16.904.364,-. Dit is een stijging van € 710 duizend ten opzichte van netto-kosten BsGW 2018 na bovengenoemde 1e begrotingswijziging 2018, als gevolg van de volgende posten:

- Loonindexering en indexering goederen en diensten ad € 410 duizend;
- Gebruikerskosten overheidsbrede voorzieningen DigiD en MijnOverheid voor € 300 duizend.

2.2 Ontwikkelingen

Er doen zich de komende jaren ontwikkelingen voor die mogelijk invloed hebben op de bedrijfsvoering van BsGW. Voor het opstellen van de begroting is het van belang om onderscheid te maken in de volgende twee categorieën toekomstige ontwikkelingen:

- Zekere ontwikkelingen en formele bestuursbesluiten
  Deze ontwikkelingen zijn zeker en geformaliseerd via een bestuursbesluit. De financiële consequenties worden verwerkt in de begroting 2019 en de meerjarenbegroting 2019-2023.
- Mogelijke ontwikkelingen
  Op het moment van opstellen van deze begroting zijn deze ontwikkelingen nog niet geformaliseerd door een bestuursbesluit of de uitkomsten nog onzeker. Deze ontwikkelingen zullen dan ook niet worden meegenomen in de begroting 2019 en de meerjarenbegroting 2019-2023. Pas wanneer deze zijn geformaliseerd en de (financiële) consequenties kunnen worden vastgesteld, worden deze opgenomen in de begroting.

2.2.1 Zekere ontwikkelingen en formele bestuursbesluiten

De financiële consequenties van de volgende ontwikkelingen worden verwerkt in begroting 2019:

CAO-ontwikkelingen

- ***Loonontwikkeling***
  De laatste CAO had een looptijd van 1 januari 2015 tot en met 31 december 2016. Eind 2016 zijn nieuwe onderhandelingen opgestart, deze hebben tot heden – januari 2018 – nog niet geleid tot een nieuwe CAO. BsGW baseert haar jaarlijkse indexering van de loonkosten op de ontwikkeling van de loonvoet sector overheid van het Centraal Planbureau (CPB). Gemiddeld bedroeg deze indexering de afgelopen 10 jaar 2,5%, 5 jaar 2,2% en 3 jaar 2,9%. Voor 2018 en 2019 raamt het CPB deze index op 2,7%.

  Hierop anticiperend is in de begroting 2019 2,7% opgenomen als indexering van de loonkosten. Deze indexering loopt in lijn met de ontwikkeling van de loonvoet sector overheid van het Centraal Planbureau (CPB).

Ontwikkelingen in wetgeving

- ***Proceskosten***
  Door ontwikkelingen in de wetgeving betreffende de tegemoetkoming proceskosten – door het afschaffen van een zogenaamde Fierensdrempel die stelde dat bij minimale waardeverschillen de waarde gehandhaafd diende te blijven – is het sinds 2014 rendabel geworden voor zogenaamde WOZ-bureaus om namens burgers bezwaar te maken tegen de WOZ-waarde waarbij deze bureaus de tegemoetkoming proceskosten kunnen opstrijken. Dit heeft landelijk geresulteerd in een forse stijging van de proceskosten. Zo ook voor BsGW.

  Omdat de (financiële) omvang van de proceskosten uit de bezwaar- en beroepsfase niet met zekerheid was vast te stellen, zijn de extra proceskosten in eerste instantie niet opgenomen in de begroting van BsGW. De extra proceskosten 2014 zijn opgevangen door het (toen nog positieve) weerstandsvermogen van BsGW. Als dekking voor de extra proceskosten voor de jaren daarna wordt (een deel van) het schaalvoordeel als gevolg van de toetreders 2015, ingezet (conform bestuursbesluit d.d. 25-8-2014). De bijdrage voor de niet in de begroting opgenomen extra proceskosten bedragen in de jaren 2015-2017 respectievelijk € 256 duizend, € 501 duizend en € 956 duizend. Vanaf 2018 zou het gehele schaalvoordeel van € 1,182 miljoen hiervoor worden ingezet.

  Omdat tot 2018 slechts een *deel* van het schaalvoordeel wordt gebruikt ter dekking van de extra proceskosten, hebben de uitbetalingen van de tegemoetkoming proceskosten een groot (nadelig) effect op het resultaat van BsGW en daarmee op het (negatieve) Eigen Vermogen van BsGW.

Gezien het feit dat de proceskosten voor 2017 en verdere jaren naar de huidige inzichten waarschijnlijk niet verder toenemen, maar bij gelijkblijvende wetgeving ook zeker niet flink zullen afnemen, heeft het bestuur van BsGW - conform de 1e begrotingswijziging 2018 - besloten tot:

- Het direct op peil brengen van het weerstandsvermogen via een eenmalige storting door de deelnemers;
- Het structureel opnemen in de begroting van BsGW van de extra proceskosten vanaf 2018, waarbij de huidige bijdrage in de dekking van deze kosten van € 1,182 miljoen wordt ingezet als budget voor de extra proceskosten.

Per saldo heeft deze toevoeging geen effect op de (bruto-)bijdragen van de deelnemers: in plaats van een separate bijdrage voor de dekking van de proceskosten, wordt deze bijdrage nu opgenomen als budget in de begroting van BsGW.

Elk kwartaal wordt de actuele stand van zaken weergegeven via een mededeling aan het bestuur, bij de bestuursrapportage.

Landelijk (VNG) wordt aangedrongen op een aanpassing van de proceskostenregeling om de bovenmatige vergoeding voor WOZ-bureaus terug te brengen tot redelijke proporties.

De Landelijke Vereniging Lokale Belastingen (LVLB) is een probleem-signalerend onderzoek onder haar leden gestart naar de aard en omvang van de toename van het aantal WOZ-bezwaren en daaruit voortvloeiend de toename van de proceskosten, om er zo voor te zorgen dat het probleem als zodanig op tafel komt en zichtbaar en bespreekbaar wordt. BsGW neemt hieraan deel. In de zomer van de 2018 zullen de uitkomsten aan de leden worden voorgelegd.

Extra proceskosten als gevolg van de Fiscale Vereenvoudigingswet 2017 zijn (vooralsnog) niet opgenomen in de begroting van BsGW.

- ***Algemene verordening gegevensbescherming (privacywetgeving)***

De privacywetgeving is al geruime tijd van kracht maar is met de harmonisatie op Europees niveau aangescherpt. Per 25 mei 2018 is de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG) van toepassing. Dit betekent dat er vanaf die datum dezelfde privacywetgeving geldt in de hele Europese Unie (EU). De Wet bescherming persoonsgegevens (Wbp) geldt dan niet meer.

Vooruitlopend op de komst van de AVG is op 1 januari 2016 de Nederlandse Wet meldplicht datalekken en uitbreiding bestuurlijke boetebevoegdheid in werking getreden. Het is voortaan verplicht elk datalek te melden bij het College bescherming persoonsgegevens (CBP), voortaan ook de Autoriteit Persoonsgegevens (AP) genoemd.

In het kader van bovenstaande is binnen BsGW de procedure meldplicht datalekken ingericht en de rollen Functionaris Gegevensbescherming (FG) en Privacy Officer (PO) belegd.

BsGW heeft de intentie om de deelnemers optimaal van gegevens te voorzien binnen wettelijke kaders. De aanscherping van de privacyregels leidt tot een kritischere houding bij BsGW ten aanzien van het verstrekken van (persoons)gegevens (met een ander doel dan uitvoering wet WOZ, belastingheffing en inning) aan de deelnemers.

Een essentieel onderdeel van de Wbp is dat gegevens alleen verwerkt mogen worden als daar specifieke doeleinden voor zijn vastgesteld, de zogenoemde doelbinding. BsGW heeft de gegevens ingewonnen en verwerkt voor de doelen uitvoering wet WOZ, heffing en invordering en mogen voor dat doel gebruikt worden. Gebruik van de gegevens voor een ander doel en door een andere entiteit, dient steeds getoetst te worden aan de privacy regels.

Voor de gegevens met betrekking tot niet-natuurlijke personen (bedrijfsgegevens) geldt dat BsGW is gehouden aan de geheimhoudingsplicht op grond van artikel 67 van de Algemene wet inzake Rijksbelastingen (AWR). Het Dagelijks bestuur van BsGW kan hiervoor ontheffing verlenen. Een informatieverzoek voor gegevens niet-natuurlijke personen zal steeds worden getoetst aan de bestuurlijk geaccordeerde doelen.

In samenspraak met de deelnemende gemeenten en waterschap is een privacy protocol en een uitvoeringsregeling informatieverstrekking BsGW opgesteld waarmee de informatieverstrekking geformaliseerd wordt binnen wettelijke kaders.

BsGW zorgt ervoor dat de organisatie per 25-5-2018 voldoet aan de nieuwe Europese wetgeving AVG. In samenwerking met 8 andere belastingkantoren wordt een nulmeting uitgevoerd (waar staan we op het vlak van privacy?) op basis waarvan de nodige acties binnen BsGW in gang worden gezet. De uit te voeren maatregelen zijn gebaseerd op het 10 stappenplan van de Autoriteit Persoonsgegevens en betreffen onder andere het verkrijgen van een volledig beeld van verwerkers(overeenkomsten), verwerkingen register opbouwen en actueel houden, definieren privacy beleid en -statement.

Voor het inrichten en borgen van deze processen en systemen, verwacht BsGW (vooralsnog) geen extra kosten op dit vlak. Met eventuele boetes die kunnen worden opgelegd voor alle overtredingen van de Wbp is in de begroting geen rekening gehouden.

- ***Normalisering rechtspositie ambtenaren***

  Op 2 februari 2014 heeft de Tweede Kamer ingestemd met het initiatiefvoorstel Wet normalisering rechtspositie (WNRA). Op 8 november 2016 is dit wetsvoorstel aangenomen. Per 1 januari 2020 wordt de Wet normalisering ambtelijke rechtspositie van kracht. Daarmee komt een einde aan de werking van de huidige rechtspositie van de ambtenaren, en moet BsGW een cao, personeelsregelingen en arbeidsovereenkomsten naar burgerlijk recht gaan afsluiten.

  Uitgangspunt is dat de arbeidsverhoudingen bij de overheid uiteindelijk gelijk moeten zijn aan de verhoudingen in het private bedrijfsleven. De normalisering past bij deze tijd, een arbeidsovereenkomst sluit aan op vertrouwen en gelijkwaardigheid tussen werkgever en werknemer. Ambtenaren zullen in de toekomst een arbeidsovereenkomst met hun werkgever gaan sluiten. Deze komt in de plaats van het huidige (eenzijdige) aanstellingsbesluit. Het wetsvoorstel heeft geen invloed op de huidige arbeidsvoorwaarden en de pensioenregelingen van ambtenaren of het eigenrisicodragerschap van overheidswerkgevers voor de Werkloosheidswet. De benaming 'ambtenaar' zal niet verdwijnen.

  Voor BsGW betekent dit dat allereerst een keuze gemaakt moet worden welke cao gevolgd gaat worden. Hoewel nu de rechtspositie van waterschappen gevolgd wordt, is het geen vanzelfsprekendheid dat ook de cao van waterschappen gevolgd kan en gaat worden. Naast de keuze voor de cao, zal er ook gekeken worden naar de huidige set van lokale arbeidsvoorwaardelijke regelingen en hoe deze zich verhouden tot het civiel recht. Op 1 januari 2020 zullen alle medewerkers van BsGW een arbeidsovereenkomst krijgen ter vervanging van hun huidige aanstelling en zal de personeelsadministratie ingericht moeten zijn naar burgerlijk recht. In de periode voor 2020 zal er ook een omscholing plaats moeten vinden bij HRM en overige betrokkenen van publiek recht naar civiel recht.

  Vooralsnog heeft deze ontwikkeling, naar de huidige inzichten, geen financiële gevolgen.

Overige ontwikkelingen

- ***Indexering***

  BsGW baseert haar jaarlijkse kostenindexering in haar begroting op de ConsumentenPrijsindex (CPI) van het Centraal Planbureau (CPB). Gemiddeld bedroeg de indexering goederen en diensten de afgelopen 10 jaar 1,6%, 5 jaar 1,2% en 3 jaar 0,8%. Voor 2017, 2018 en 2019 raamt het CPB deze index op (ruim) 1,5%. Na de lage kostenindexeringen van 2015 en 2016, is er vanaf 2017 een duidelijke stijging zichtbaar waardoor deze meer in de lijn ligt met de jaren daarvoor.

  In de begroting 2019 wordt daarom 1,5% opgenomen als indexering voor de inkoop van producten en diensten.

- ***Stimuleringsregeling***
  Vanaf 1-1-2017 is het voor medewerkers vanaf 10 jaar voor hun AOW-leeftijd mogelijk om minder te gaan werken met het oog op strategisch formatiebeheer nu en in de toekomst. De maatregel behelst compensatie salaris en pensioenopbouw tot het moment dat de deelnemende medewerker de AOW-gerechtigde leeftijd bereikt en uitstroomt. De regeling heeft in eerste aanleg een werkingsduur van 4 jaar (2017 tot en met 2020).

  Het doel van deze stimuleringsregeling is tweeledig. Naast het feit dat BsGW nu de mogelijkheid krijgt om een gezonde mobiliteit te stimuleren en bovendien tijdig te kunnen inspelen op de groeiende behoefte aan personeel met andere kenniscompetenties, leidt deze stimuleringsregeling tot een snellere oplossing voor het instromen in de BsGW-formatie van het eerder in dienst genomen boventallig personeel van de LiBel-partijen. Hiermee kan BsGW de omvang en duur van het financiële risico van de LiBel-gemeenten helpen te beperken.

  Bestuurlijk is afgesproken (november 2013) dat de LiBel-partijen garant staan voor de financiele tekorten die ontstaan bij BsGW als gevolg van het eerder plaatsen van boventallig personeel van de LiBel-partijen. Nu de instroom van dit personeel wordt versneld door de stimuleringsregeling, zullen deze frictiekosten in de jaarlijkse afrekening met de Libel-partijen meegenomen worden. De stimuleringsmaatregel wordt door BsGW budgettair neutraal uitgevoerd. In de begroting 2019 heeft dit dus geen impact.

- ***Strategisch HRM-beleid***
  De ontwikkelingen waar BsGW zich voor gesteld ziet staan, op inzet en inspeelt, hebben uiteraard ook een grote invloed op de werkprocessen van BsGW. Uit het oogpunt van strategisch HRM-beleid is een opleidingsacademie BsGW ingericht die de medewerkers van BsGW continue traint en ontwikkelt. De opleidingsacademie BsGW wordt kostenneutraal uitgevoerd via het in de reguliere begroting van BsGW opgenomen opleidingsbudget.

  Strategisch HRM-beleid is van belang voor de doorontwikkeling van de organisatie (zoals ook in het ondernemingsplan 2018-2020 wordt geschetst).

Ontwikkelingen bedrijfsvoering BsGW

Er zijn een aantal interne en externe ontwikkelingen met een verplicht karakter te voorzien die een majeure impact hebben op de bedrijfsvoering van BsGW. De interne processen en informatievoorziening van BsGW dienen op deze ontwikkelingen afgestemd te worden. Om deze omslag te kunnen realiseren heeft BsGW dit vormgegeven in een aantal samengestelde projecten met een totale doorlooptijd van 5 jaar (2016-2020).

Voor zover BsGW hiervoor inmiddels acties of projecten in gang heeft gezet of gerealiseerd, worden deze hieronder genoemd.

Zie ook pagina 16 voor de eventuele ontwikkelingen op dit gebied waarvan de mogelijke (financiele) gevolgen vooralsnog niet zijn opgenomen in de begroting 2019.

- ***Stelsel van basisregistraties***
  Een basisregistratie is een door de overheid officieel aangewezen registratie met daarin gegevens van hoogwaardige kwaliteit, die door alle overheidsinstellingen verplicht en zonder nader onderzoek, worden gebruikt bij de uitvoering van publiekrechtelijke taken.
  Basisregistraties bevatten authentieke en niet-authentieke gegevens. Het verplicht gebruik door overheidsinstellingen geldt voor de authentieke gegevens in een basisregistratie. In de wet van een basisregistratie ligt vast welke gegevens authentiek zijn. Bij het gebruik van de gegevens is de privacy van de burger gewaarborgd.

  Er zijn 12 basisregistraties. BsGW is bronhouder voor de basisregistratie WOZ (Waardering onroerende zaken). In 2017 zijn alle gemeentelijke deelnemers van BsGW aangesloten op de Landelijke Voorziening WOZ. Momenteel ligt de focus landelijk op het optimaal in beheer nemen van deze landelijke voorziening. De leverancier van het belastingpakket ontwikkelt nu voor acht belastingkantoren hiervoor software. Volgens recente, voorlopige inschattingen van

de leverancier bedragen de kosten voor BsGW € 150 duizend. Dit is inclusief de afnemersfunctionaliteit welke nodig is voor de drie niet in BsGW deelnemende gemeenten.

Van de voor BsGW relevante overige basisregistraties is BsGW afnemer: BGT (Basisregistratie Geometrie), BRK (kadastrale registratie), het Handelsregister (bedrijvenregistratie), BAG (basisregistraties adressen en gebouwen) en BRP (basisregistratie personen en niet ingezetenen). De komende jaren wordt ingezet op de verdere optimalisatie voor het afnemen van deze basisregistraties.

Naast de realisatie van de technische aansluiting zal het principe "gebruik van basisregistraties tenzij" in het werken en denken van BsGW ingebed moeten worden.

Naar de huidige inzichten wordt er van uitgegaan dat het MeerjarenInvesteringsPlan (MIP) voldoende dekking biedt voor de uitgaven van deze (investerings-)projecten.

- ***MijnOverheid***
  MijnOverheid is de persoonlijke website van burgers voor overheidszaken. MijnOverheid biedt de burger toegang tot zijn of haar digitale post, persoonlijke gegevens en lopende zaken bij steeds meer overheidsdiensten, zoals de Belastingdienst, Kadaster, RDW, SVB, UWV en gemeenten. De Wet elektronisch berichtenverkeer die per 1 november 2015 in werking is getreden, stelt de Belastingdienst in staat om al het berichtenverkeer met belastingplichtigen te digitaliseren. Als gevolg daarvan stuurt de Belastingdienst vanaf die datum steeds meer post alleen nog digitaal, via de Berichtenbox van MijnOverheid.

  De ambitie van de overheid om massaal digitaal te communiceren met burgers en bedrijven is wat getemperd doordat de wetgeving om het digitale berichtenverkeer voor de gehele overheid verplicht te maken (in ieder geval voorlopig) geen doorgang vindt. Bij de aanslagoplegging 2015 maakte 9% van de burgers gebruik van MijnOverheid, bij de aanslagoplegging 2016 en 2017 was dit respectievelijk 23% en 36%. Voor de jaren 2018 en verder is de verwachting dat het gebruik stabiliseert op het niveau van de aanslagoplegging 2017.

- ***Profijtbeginsel: doorbelasting kosten GDI-voorzieningen***
  In de begroting 2018 en eerdere jaren, is vermeld dat BsGW ervan uit gaat dat het MeerjarenInvesteringsPlan (MIP) voldoende dekking biedt voor de uitgaven van deze (investerings-) projecten. Voor wat betreft de implementatiekosten voor BsGW is dit nog steeds. Begin 2017 heeft de ministerraad besloten dat vanaf 1 januari 2018 alle kosten voor beheer en exploitatie van Digipoort, DigiD en MijnOverheid conform het profijtbeginsel worden doorbelast aan afnemers. Deze financieringsafspraak is bedoeld om de digitale overheid veilig en bruikbaar te houden en geldt vanaf 1 januari 2019 ook voor de overige voorzieningen van Generieke Digitale Infrastructuur (GDI).

  Pas op 5 oktober 2017 zijn de voorlopige tarieven vastgesteld; de definitieve tarieven zijn in december 2018 vastgesteld. De kosten voor gemeenten en waterschappen bedragen op basis van dit besluit € 2,522 miljoen. In eerste instantie werd in februari 2017 gesteld dat deze doorbelasting € 17,112 miljoen zou zijn.

  Op basis van de definitieve tarieven en de voorlopige aantallen zal BsGW in ieder geval geconfronteerd worden met extra ICT-kosten voor MijnOverheid en DigiD van ruim € 300 duizend. De bijdragen in de overige GDI-voorzieningen die vanaf 2019 zullen worden doorbelast, zijn nog niet bekend.

2.2.2 Mogelijke ontwikkelingen

De volgende mogelijke ontwikkelingen hebben invloed op de bedrijfsvoering en de kosten van BsGW, maar zijn niet opgenomen in de begroting 2019:

Ontwikkelingen in wetgeving

- ***Fiscale Vereenvoudigingswet 2017***

  In het kader van belastingvereenvoudiging is op 21-12-2016 de Fiscale Vereenvoudigingswet 2017 aangenomen, die op 1 januari 2017 in werking is getreden. Dit is een rijksregeling die zijn weerslag kan hebben op diverse andere regelingen, zoals de Invorderingswet 1990. De beoogde inwerkingtreding voor de lokale overheden betreffende het onderdeel wijziging rechtsbescherming bij verzoeken uitstel van betaling en kwijtschelding is 1 januari 2019.

  Tot 2017 was er een aparte rechtsgang met betrekking tot eventuele geschillen over uitstel van betaling en kwijtschelding, namelijk administratief beroep bij het bestuursorgaan. Dit betekent dat dit de enige (en laatste) mogelijkheid was ten aanzien van deze twee procedures.

  In de Fiscale Vereenvoudigingswet 2017 wordt aangesloten op de reguliere rechtsbescherming. Dit betekent dat er in eerste instantie bezwaar ingediend kan worden en vervolgens beroep kan worden ingesteld bij de bestuursrechter (bij de rechtbank (in eerste aanleg), het gerechtshof (in hoger beroep) en de Hoge Raad (in cassatie)).

  De Fiscale Vereenvoudigingswet 2017 is een rijksregeling. Indien deze wijzigingen ook voor decentrale overheden worden geformaliseerd, leidt dit tot extra werkzaamheden bij BsGW. Er worden immers extra rechtsbeschermingsstappen in de procedure ingebouwd: bezwaar, hoger beroep en cassatie. Daarnaast zal dit naar verwachting leiden tot een (forse) toename van de proceskostenvergoedingen. In de huidige situatie kan geen aanspraak worden gemaakt op de proceskostenvergoeding, dit is wel het geval indien de procedures onder de reguliere rechtsbescherming van bezwaar en beroep (rechtbank) gaan vallen. Daarnaast leidt deze nieuwe wetgeving wellicht tot een nieuwe markt voor de zogenaamde beroepsmatige gemachtigden (eventueel op 'no cure, no pay' basis) om namens burgers bezwaar/beroep te maken waarbij deze gemachtigden de tegemoetkoming proceskosten als mogelijke inkomsten zien.

  Vanwege eenvoud en eenduidigheid voor de belastingbetaler hebben de decentrale overheden sinds jaar en dag als uitgangspunt bij formele invorderings- en kwijtscheldingswetgeving dat zij het beleid van het Rijk volgen, tenzij er zwaarwegende redenen zijn om daarvan af te wijken.

  De reactie van de commissie Invordering van de Landelijke Vereniging Lokale Belastingen (LVLB) en de Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG) op de wet is dat deze weliswaar voorziet in een verbetering van de rechtsbescherming voor de verzoeker en een eenduidige werkwijze van afdoening ten opzichte van andere werkprocessen, maar dat de voorgestelde wijziging een forse (werk)druk met zich mee zal brengen bij zowel de kwijtschelding verlenende organisaties en de rechterlijke macht.

  Het ministerie van Financiën heeft aangegeven dat er tot de inwerkingtredingsdatum 1 januari 2019 nog tijd is om een oplossing te vinden die recht doet aan de belangen van de lagere overheden. De volgende drie mogelijkheden zijn daarbij voor ogen:

  1. De lokale overheden sluiten per 1 januari 2019 aan bij de nieuwe regelgeving;
  2. De lokale overheden sluiten op een later moment aan bij de nieuwe regelgeving;
  3. De lokale overheden blijven het bestaande regime voor uitstel en kwijtschelding hanteren.

  In de huidige begroting van BsGW zijn geen proceskostenvergoedingen als gevolg van eventuele geschillen over uitstel van betaling en kwijtschelding opgenomen. *(zie ook de eerder in deze begroting beschreven alinea proceskosten).*

- ***Verruiming gemeentelijk belastinggebied***

  Op Prinsjesdag 2015 heeft het kabinet in een brief aan de Eerste en Tweede Kamer keuzes gemaakt als startpunt voor een belastingherziening. Het doel is hierbij om het stelsel te ver-

eenvoudigen en de lasten op arbeid te verlagen, de economische groei te bevorderen en zo meer mensen aan werk te helpen. Hier bovenop zijn nog enkele andere opties mogelijk, waaronder de verruiming van het gemeentelijk belastinggebied.

Door de recente decentralisaties vanuit het Rijk, is het aantal taken waar de gemeenten voor staan toegenomen, terwijl bij die verschuiving de financiële ruimte die gemeenten krijgen niet mee is ontwikkeld.

Ondanks dat het vorige kabinet bouwstenen heeft geformuleerd voor uitbreiding van het lokale belastinggebied, maken deze geen onderdeel uit van het pakket aan belastingmaatregelen van het huidige regeerakkoord. Er komt (vooralsnog) geen verschuiving van rijksbelastingen naar lokale belastingen.

Een wezenlijke wijziging dan wel toevoeging van belastingsoorten kan vergaande gevolgen hebben voor de bestaande processen binnen BsGW en zelfs voor de kostenverdeelmethode.

- ***Omgevingswet***
  Met de Omgevingswet wil de overheid de regels voor ruimtelijke ontwikkeling vereenvoudigen en samenvoegen. De vereenvoudiging heeft ook tot gevolg dat er meer vergunningsvrij gebouwd of verbouwd kan worden. BsGW zal hierdoor minder informatie over wijzigingen in de leefomgeving kunnen halen uit vergunningen en meldingen.

  Teneinde deze veranderingen te kunnen faciliteren, wordt het Digitaal Stelsel Omgevingswet (DSO) opgezet en stapsgewijs ontwikkeld. Het DSO dient per 2024 volledig operationeel te zijn. Als het stelsel van basisregistraties vanaf dan optimaal werkt, valt de uiteindelijke impact op de werkwijze van BsGW mee. Tot die tijd zal BsGW andere bronnen moeten raadplegen zoals bijvoorbeeld luchtfotovergelijking. BsGW voorziet dan ook dat de verwerking van de vergunningsvrije bouwmutaties arbeidsintensiever is dan de huidige werkwijze, zeker in de overgangsperiode.

- ***Overheidsvordering***
  Een overheidsvordering is een automatische incasso van de Nederlandse (lokale) overheid waarbij zonder toestemming achterstallige schulden van de bankrekening van de debiteur mogen worden afgeschreven.

  Gezien de (maatschappelijke) discussie en de wens tot een sociale(re) rijksincasso heeft het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW) Berenschot gevraagd een onderzoek uit te voeren naar de effecten van bijzondere incassobevoegdheden van bepaalde overheidsorganisaties en preferentie die bepaalde overheidsvorderingen hebben.

  Mogelijk kan de uitkomst van dit onderzoek gevolgen hebben voor het al dan niet mogen inzetten van de overheidsvordering als instrument van de invorderingscyclus door (lokale) overheden zoals BsGW. BsGW volgt de ontwikkelingen hierop nauwlettend.

<u>Ontwikkelingen op het gebied van belastingheffing</u>

- ***Samenwerking / nieuwe deelnemers in BsGW***
  Schaalvergroting op het gebied van belastingheffing en invordering heeft zowel financieel als qua kwaliteit van de dienstverlening een heel direct effect. Waterschap Limburg en 30 Limburgse gemeenten zijn onderdeel van de samenwerking. Slechts drie gemeenten in het werkgebied van BsGW zijn geen deelnemer. Eventuele groei heeft dan ook geen groot toekomstig (financieel) effect voor de zittende deelnemers.

- ***Samenwerking belastingkantoren***
  De acht belastingkantoren die het Centric belastingpakket gebruiken hebben op 15 mei 2017 besloten om samen te gaan werken om op het gebied van de (primaire) processen en IT kennis te delen, gezamenlijk oplossingen te zoeken voor geconstateerde tactische/operationele pro-

blemen, kwaliteit en efficiency te verbeteren, lagere kosten en meer regie te verkrijgen op (IT)leveranciers.

- ***Unie van Waterschappen: onderzoek houdbaarheid belastingstelsel***
  Een commissie van de Unie van Waterschappen onderzoekt of het huidige belastingstelsel van de waterschappen op de middellange termijn houdbaar is en zal begin 2018 (was medio 2017) het eindrapport en bijbehorende voorstellen opleveren. Tevens wordt de toekomst van kwijtschelding daarbij onderzocht. Landelijk is de trend zichtbaar dat het aantal huishoudens dat kwijtschelding aanvraagt en krijgt toegekend toeneemt. Dit leidt tot een steeds grotere last bij een beperkt aantal belastingplichtigen.

  Op basis van de huidige informatie, zullen er zich voor 2020 geen grote wijzigingen voordoen op dit gebied.

- ***Uitholling (gemeentelijke) belastingcapaciteit door ruimere uitleg vrijstellingen***
  Als gevolg van jurisprudentie wordt er in de rechtspraak een steeds ruimere uitleg gegeven aan vrijstellingen. Het betreft met name de uitleg betreffende de vrijstellingen met betrekking tot de onroerende zaakbelasting (OZB) zoals woondelenvrijstelling bij verpleeg- en verzorgingshuizen en recreatieparken, werktuigenvrijstelling bij ziekenhuizen, vrijstelling bodemverontreiniging. Door de ruimere uitleg daalt de grondslag (WOZ-waarden) voor deze heffingen, of vervalt deze zelfs geheel.

  De steeds ruimere uitleg van vrijstellingen leidt tot uitholling van de gemeentelijke belastingcapaciteit en daarmee tot een steeds grotere last bij een beperkt aantal belastingplichtigen. De VNG beraadt zich op actie richting de wetgever.

- ***Waarderen op gebruiksoppervlakte BAG***
  De Waarderingskamer heeft aangegeven dat het taxeren van woningen op basis van de gebruiksoppervlakte zoals deze vermeld staat in de Basisadministratie adressen en gebouwen (BAG) met ingang van 1 januari 2022 verplicht wordt voor alle gemeenten.

  Eén van de belangrijkste argumenten om over te gaan naar de gebruiksoppervlakte, is de duidelijkheid voor de burger. Dit zal uiteindelijk leiden tot minder vragen en bezwaren bij BsGW. Dit vraagt echter wel om een optimale afstemming tussen de LV BAG (waarvan BsGW afnemer is) en de LV WOZ (waarvoor BsGW voor 30 van de 33 gemeenten bronhouder is). De registratie van gebruikersoppervlakte (GBO) is bij de LV BAG (op totaalniveau) niet identiek aan die bij de LV WOZ (op deelniveau). Ook is er verschil in definitie en afbakening van dit gegeven tussen beide registraties, waarbij de LV BAG bij de bepaling van de GBO een wettelijke foutmarge mag hebben. Afstemming in werkwijze en definitie is daarom wenselijk, of zelfs noodzakelijk.

  De overgang naar het taxeren van woningen op gebruiksoppervlakte zal een interne conversie van gegevens en een aanpassing van het waarderingsproces en informatiesysteem met zich meebrengen.

- ***Samenwerking met gegevenshuizen***
  Gemeenten zijn bronhouder van de LV BAG. Verschillende Limburgse gemeenten hebben de uitvoering ondergebracht in een Gemeenschappelijke Regeling zoals Het Gegevenshuis, Het gegevenshuis Noord-Limburg en andere samenwerkingsverbanden.

  Gezien het bovenstaande vanaf 2022 verplicht gestelde waardering op basis van gebruikersoppervlakte (GBO) gaan BsGW en de Limburgse gegevenshuizen onderlinge afstemming en samenwerking zoeken.

<u>Ontwikkelingen bedrijfsvoering BsGW</u>
Er zijn een aantal interne en externe ontwikkelingen met een verplicht karakter te voorzien die een majeure impact hebben op de bedrijfsvoering van BsGW. De interne processen en informatievoorziening van BsGW dienen op deze ontwikkelingen afgestemd te worden. Om deze omslag te kun-

nen realiseren heeft BsGW dit vormgegeven in een aantal samengestelde projecten met een totale doorlooptijd van 5 jaar (2016-2020).

Voor zover BsGW hiervoor inmiddels acties of projecten in gang heeft gezet of gerealiseerd, worden, zie ook pagina 11.

Digitale overheid
Het *Nationaal Uitvoeringsprogramma Dienstverlening en E-overheid (NUP)* heeft tot doel een compacte, efficiënte overheid te realiseren met hoogwaardige dienstverlening. Digitalisering is een vereiste en het digitale kanaal is het voorkeurskanaal. In dit kader zijn een aantal overheidsbrede voorzieningen gerealiseerd voor de basisregistraties, gegevensuitwisseling, digitale dienstverlening en de authenticatievoorzieningen (zoals DigiD). Deze voorzieningen worden in het kader van de *Overheidsbrede visie op dienstverlening 2020* doorontwikkeld tot de *Generieke Digitale Infrastructuur* van de overheid (***GDI***).

BsGW implementeert de voorzieningen van de GDI binnen haar informatievoorziening om het elektronische verkeer tussen de overheid (waaronder de deelnemers van BsGW), burgers en bedrijven op een efficiënte en effectieve wijze mogelijk te maken. BsGW sluit aan bij in de praktijk bewezen oplossingen. De prioriteiten voor BsGW liggen bij:
- Het optimaal integreren van de Persoonlijke Internet Pagina (PIP) van BsGW met MijnOverheid. MijnOverheid is de wettelijk geborgde poort naar de overheid en biedt voor BsGW de optimale mogelijkheid tot kanaalsturing.
- Aansluiten en werken volgens het stelsel van basisregistraties volgens het principe "gebruik basisregistraties tenzij". Het masterplan Basisgegevens in de toekomst kadert binnen BsGW de omslag in werken, denken en ICT-voorzieningen via enkele projecten die momenteel worden uitgevoerd.

De Overheidsbrede visie op dienstverlening 2020 vult met de *Generieke Digitale Infrastructuur* de randvoorwaarden in voor standaardisatie van werkprocessen, ketensamenwerking en eenmalige inwinning en meervoudig gebruik van gegevens.

BsGW kan in dit kader te zijner tijd een optimale informatievoorziening beschikbaar stellen aan het deelnemende waterschap en gemeenten. Deze ontwikkeling past volledig binnen de visie van de rijksoverheid om hergebruik van openbare overheidsinformatie actief te bevorderen: open data.

Open data heeft betrekking op het ontsluiten van openbare overheidsinformatie via internet en daarmee wordt het hergebruik van overheidsinformatie vergroot. Het gaat om bij de overheid berustende informatie die gegenereerd of verzameld is in het kader van de uitvoering van een overheidstaak. In Nederland bepaalt de WOB welke informatie openbaar is. Belangrijke randvoorwaarde wordt gevormd door de wet en regelgeving betreffende privacy en informatiebeveiliging. Open data en aanscherping van de privacy wetgeving zijn tegengestelde ontwikkelingen waar aan voldaan moet worden.

Ook de positie van BsGW als centraal informatievoorzieningspunt van en voor de deelnemers is een thema. Daarnaast komt BsGW tegenmoet aan groeiende informatiebehoefte van de deelnemers. In 2016 is hiervoor onder andere een onderzoek afgerond naar de evaluatie van het relatiebeheer.

2.3 Kostenreductiemogelijkheden
BsGW is continu op zoek naar mogelijkheden voor het verder verlagen van de kosten voor de deelnemers. Net als bij de ontwikkelingen in het vorige hoofdstuk, wordt ook bij de kostenreductiemogelijkheden onderscheid gemaakt in twee categorieën.

1. Zekere kostenreductiemogelijkheden
   De financiële uitkomsten van deze kostenreductiemogelijkheden zijn zeker en/of geformaliseerd via een bestuursbesluit.
2. Mogelijke kostenreductiemogelijkheden

Kostenreducties die een beleidswijziging en dus een bestuursbesluit vereisen, zijn niet meegenomen in de begroting. Zij zullen pas na formele besluitvorming worden meegenomen in de begroting.

2.3.1 Zekere kostenreductiemogelijkheden

Wanneer de uitkomst van een kostenreductiemogelijkheid zeker is of wanneer hiervoor een bestuursbesluit is genomen, wordt deze verwerkt en meegenomen in de begroting. In de begroting 2019 zijn (vooralsnog) geen zekere kostenreducties opgenomen.

2.3.2 Mogelijke kostenreductiemogelijkheden

- *Kanaalsturing klantcontacten*
  Tijdens de themadiscussie met het bestuur in 2012 over het toepassen van kanaalsturingsmogelijkheden en de mogelijke gevolgen daarvan, is besloten een nader onderzoek in te stellen naar de effecten (besparingsmogelijkheden en gevolgen voor klanttevredenheid) voor het aanpassen openingstijden KlantContactCentrum (KCC). Gezien de ontwikkelingen op gebied van digitalisering, MijnOverheid, wordt het digitale kanaal het voorkeurskanaal en is dit onderzoek op dit moment veel minder relevant. In afwachting van de gevolgen die voortvloeien uit de ontwikkelingen op het gebied van MijnOverheid, wordt dit onderzoek vooralsnog niet uitgevoerd.

- *MijnOverheid*
  Ten tijde van de aansluiting van BsGW op MijnOverheid was er geen sprake van gebruikskosten voor BsGW. Begin 2017 is besloten dat vanaf 1 januari 2018 alle kosten voor beheer en exploitatie van de GDI-voorzieningen, waaronder MijnOverheid, worden doorbelast aan afnemers. Op basis van het afgegeven voorlopige tarief (€ 0,57 inclusief BTW), is het in de begroting van 2018 genoemde mogelijke voordeel van een digitale aanslag ten opzichte van een papieren aanslag door het wegvallen van kosten voor porti, papier, drukwerk (grotendeels) te niet gedaan.

- *Interactieve voormelding WOZ*
  Eind 2014 heeft BsGW de interactieve voormelding ingevoerd. Doel hiervan was om de acceptatie van de WOZ bij de burger te vergroten, de kwaliteit van de basisgegevens te verbeteren en het aantal bezwaren te verlagen en hierdoor kosten te besparen. Daarnaast voldoet BsGW hiermee meteen aan de eis van de waarderingskamer om jaarlijks 20% van het objectenbestand te controleren.

  De interactieve voormelding WOZ zal verder worden doorontwikkeld.

2.3.3 Effecten toekomstige toetreders

Omdat BsGW geen invloed heeft op het instappen en de effecten niet bij alle instappers hetzelfde zijn, kan geen betrouwbare inschatting worden gemaakt van eventuele effecten van nieuwe toetreders in de toekomst. De mogelijke groei in 2019 van BsGW – en daarmee het financiële effect voor de huidige deelnemers - is gering, rekening houdend met het feit dat slechts drie gemeenten binnen Limburg niet zijn toegetreden tot BsGW.

2.4 Risico's

De bedrijfsvoeringsrisico's van de Gemeenschappelijke Regeling BsGW worden ingeschat door BsGW. Risico's met betrekking tot de belastingopbrengsten behoren niet tot de bedrijfsrisico's van BsGW.

Overeenkomstig een bij de oprichting van BsGW bepaalde methode, voert BsGW jaarlijks een risicoanalyse uit op haar bedrijfsvoeringsrisico's. In de risicoanalyse is voor elk van de risico's de kans dat het zich voordoet realistisch ingeschat en worden de gevolgen benoemd met daarbij de omvang

van de financiële impact. Door het treffen van effectieve beheersmaatregelen, kan BsGW de financiële gevolgen hiervan terugbrengen. Het geïdentificeerde risico na het nemen van de beheersmaatregelen (het restrisico) heeft bij de oprichting van BsGW geleid tot een berekend weerstandsvermogen van € 385 duizend, hetgeen ook door de founding fathers initieel is gestort. Zie ook paragraaf 2.6.1. Weerstandsvermogen.

Voor de begroting 2019 heeft BsGW begin 2018 opnieuw een risicoanalyse uitgevoerd, welke is geactualiseerd op basis van de meest actuele begrotingscijfers 2018.

De benodigde weerstandcapaciteit is via bovengenoemde risicoanalyse begin 2018 berekend op € 593 duizend. Het weerstandsvermogen behoeft geen aanvulling ten opzichte van de risicoanalyse die begin 2017 is uitgevoerd ten behoeve van de begroting 2018.

De onderkende risico's zijn nog steeds relevant. De impact van de onderkende risico's is geëvalueerd en de bruto-risico's zijn afgezet tegen de meest actuele begrotingscijfers.

De bedrijfsvoeringrisico's voor BsGW, oplopend qua impact (kans x gevolg), zijn:

- *Uitbesteding van niet-kernactiviteiten.*
  Niet-kernactiviteiten worden waar mogelijk uitbesteed. Als risico's worden hierbij onderkend: het niet nakomen van de afspraken en het leveren van onvoldoende kwaliteit van de dienstverlening. Door middel van contracten, Service Level Agreements, stuurinformatie en controlemogelijkheden zal BsGW grip houden op de dienstverlening die intern of extern is uitbesteed.
- *Vervuiling van en/of incomplete gegevensbestanden.*
  Correctiewerkzaamheden als gevolg van foutieve aanslagen hebben extra kosten tot gevolg. BsGW zal daarom goede afspraken maken over beheer, verantwoordelijkheid en gebruik van de gegevens. Door middel van een stelsel van verbandcontroles zullen de juistheid en volledigheid van de administraties worden geborgd. Foutieve gegevens worden teruggemeld aan de bronhouders van de authentieke basisregistraties (bijvoorbeeld gemeente)
- *Ambitieuze raming opbrengst vervolgingskosten*
  Door de strakke invorderingscycli die BsGW hanteert, kan de betaalmoraal verbeteren waardoor de opbrengst vervolgingskosten achterblijven op de begroting.
- *Personele risico's.*
  BsGW dient het personeelsbestand zowel kwantitatief als kwalitatief te laten aansluiten op de (gewijzigde) eisen die BsGW aan haar medewerkers stelt, onder andere als gevolg van de ontwikkelingen op het gebied van de bedrijfsvoering van BsGW.
- *Overschrijding van de exploitatiebegroting van BsGW.*
  BsGW heeft tot taakstelling de processen binnen de begroting uit te voeren. Door een adequate opzet van de planning en control cyclus, waarbinnen onder meer taakstellende budgettering gekoppeld wordt aan strakke control, wordt het risico op overschrijding van de exploitatiebegroting van BsGW beperkt. Echter, door onvoorziene tegenvallers of ten tijde van het opstellen van de begroting (nog) niet te kwantificeren kosten, kunnen de kosten van de begroting worden overschreden of kunnen geraamde opbrengsten achterblijven op de begroting. Zo was ten tijde van het opstellen van de (initiële) begroting 2018 de doorbelasting van de onderhoudskosten GDI in 2018 voor het gebruik van DigiD en MijnOverheid nog niet bekend. Vanaf 2019 zullen ook onderhoudskosten van andere, nog nader door het Rijk te bepalen producten GDI voor 2019 worden doorbelast. Indien de lokale overheden de rijksregeling Fiscale Vereenvoudigingswet 2017 voor de reguliere rechtsbescherming volgen, bestaat het risico dat BsGW vanaf 2019 wordt geconfronteerd met meer werkzaamheden en/of meer proceskosten, inzake de afhandeling van geschillen over uitstel van betaling en kwijtschelding.
- *Extern opgelegde aanpassingen.*
  Aanpassingen van de basisgegevens als gevolg van ruilverkaveling en gemeentelijke herindeling worden gezien het incidentele karakter niet begroot. Dit geldt ook voor overheidsbesluiten als centrale basisregistraties (zoals de aansluiting op de LV WOZ in 2017) en wetswijzigingen, CAO-stijgingen en inflatie bovenop de indexering conform de rekenregels, kabinetsaanpassingen (zoals de stijging van het BTW-tarief in 2012).
- *Fraude.*
  Fraude staat en valt met de integriteit van medewerkers. De burgers moeten kunnen vertrouwen op een integere overheid. De Gedragscode Integriteit Ambtenaren levert een belangrijke

bijdrage aan het bevorderen van het integriteitbewustzijn van de BsGW-medewerkers. De gedragscodes en gerichte communicatie over fraudebeleid dragen bij aan een integere organisatiecultuur, waardoor fraude ontmoedigd kan worden. Naast het streven naar een ingebedde, integere organisatiecultuur zet BsGW een stelsel van interne controlemaatregelen en toetsingsmaatregelen (audits) in om fraude te voorkomen. Aanvullend heeft BsGW een frauderisicoverzekering afgesloten.

- *Informatiebeveiliging.*
  BsGW wil de continuïteit van de informatie en de informatievoorziening waarborgen. De eventuele gevolgen van beveiligingsincidenten zoals aanvallen van hackers die pogen de ICT-infrastructuur van BsGW te verstoren, maar ook verlies of diefstal van informatiedragers als laptop en USB-stick of de verstrekking van privacy-gevoelige gegevens naar onbevoegden dienen tot een acceptabel niveau te worden beperkt. Als beheersmaatregel hanteert BsGW daarom de procedure meldplicht datalekken BsGW en de door het bestuur vastgesteld informatiebeveiligingsbeleid en besluit gegevensverstrekking en privacy-protocol. Daarnaast zet BsGW ICT-beveiligingstoepassingen in zoals beveiligde FTP-server voor uitwisselingen met de deelnemers of andere partijen, beveiligde mail, adequate anti-virusbeveiligingen en data-encryptie. (Eventueel) uitbreiden van de uitwijkmogelijkheid van de ICT-infrastructuur wordt onderzocht.
- *Kwaliteit processen BsGW.*
  Vanaf 2017 is de groei- en nazorgfase van de eerste vijf jaar voorbij en ligt de focus op stabilisatie en kwaliteit. De organisatie BsGW zal hierop in moeten spelen. In 2017 is daarom een ondernemingsplan opgesteld voor de jaren 2018-2020 waarin de optimalisatie van de processen binnen BsGW en een heroriëntatie van de organisatie aan de orde komen. Het bestuur van BsGW heeft dit ondernemingsplan BsGW 2018-2020 vastgesteld en er zijn bestuurlijke afspraken gemaakt over de financiering hiervan (AB 14-12-2017). De uitvoering van het ondernemingsplan zelf, raakt de reguliere begroting van BsGW dan ook niet. De mogelijke risico's als gevolg van het niet op orde zijn van de processen, raakt de reguliere bedrijfsvoering uiteraard wel en zijn daarom opgenomen in de jaarlijks uitgevoerde risico-analyse.

2.5 Producten

BsGW heeft haar processen uitgedrukt in 5 producten van dienstverlening:

1. Gegegevensbeheer & Heffen
2. Waarderen
3. Innen
4. Klantzaken
5. Organisatieondersteuning & Ontwikkeling

Wanneer belastingsoorten die afwijken van de standaardbelastingsoorten van BsGW (de zogenaamde exoten) worden ingebracht in de samenwerking, wordt via een (financiële) analyse bepaald of de gangbare methode van kostenverdeling van toepassing kan zijn, of dat de kosten apart doorberekend kan worden.

Sinds 2014 kent BsGW daarom 1 sub-product (exoot):

a. Parkeerbelasting

2.5.1 Product Gegevensbeheer & Heffen

Kern van het product Gegevensbeheer & Heffen is het beheer en onderhoud van de basisgegevens belastingen en vastgoed van alle deelnemers. Aangezien de kwaliteit van de basisgegevens bepalend is voor de kwaliteit van de andere primaire processen, worden de basisgegevens continu actueel gehouden. Dit gebeurt hoofdzakelijk via geautomatiseerde verwerkingen. Er is permanente aandacht voor bestandsbeheer en reguliere, structurele controles op de juistheid en volledigheid van de basisgegevens. Binnen de randvoorwaarden van betrouwbare en actuele basisgegevens worden aanslagen met een zo vroeg mogelijke dagtekening opgelegd. Er worden per belastingplichtige zoveel mogelijk aanslagregels belastingen van gemeente(n) en heffingen van waterschap(pen) gecombineerd op één biljet.

Doelstellingen

- Implementeren en borgen (deelprojecten) masterplan Basisgegevens in de toekomst;
- Tijdige, juiste en volledige verwerking van brongegevens landelijke authentieke basisadministraties (WOZ, BRK, NHR, BAG en BRP) en andere bronnen (waterleidingmaatschappij, postcodetabellen, afvalverzamelaars enzovoorts). BsGW is zelf bronhouder van de LV WOZ en afnemer voor de overige basisregistraties;
- Aanslagen en WOZ-beschikkingen worden conform de hiervoor geldende regelgeving opgelegd;
- Aansluiten bij de ontwikkelingen op het gebied van digitaal berichtenverkeer;
- BsGW speelt tijdig in op het feit dat BsGW per 1-1-2022 dient te waarderen middels gebruikersoppervlakte (BsGW neemt deze gegevens af van LV BAG) in plaats van het huidige waarderen op inhoud (BsGW is zelf bronhouder van LV WOZ).

Speerpunten

- Aanpassing en optimalisering werkprocessen door implementatie (deelprojecten) masterplan Basisgegevens in de toekomst, waarbij met name de aansluiting van de gegevens uit de LV BAG naar de LV WOZ extra aandacht verdient;
- Aanpassing en optimalisering werkprocessen door aansluiting op de Landelijke Voorziening (LV);
- Aanpassing en optimalisering werkprocessen door aanslagoplegging en overige berichten digitaal aan te bieden op MijnOverheid, Persoonlijke Pagina van BsGW.

Het verwachte aantal op te leggen aanslagregels voor 2019 is 3.987.616. De totale kosten in 2019 van dit product bedragen € 3.111.825,-.

2.5.2 Product Waarderen

Het product Waarderen heeft tot doel het waarderen van alle onroerende zaken van de gemeentelijke opdrachtgever, conform de Wet Waardering Onroerende Zaken. Onder waarderen wordt de jaarlijkse (modelmatige) waardebepaling, de herwaardering als gevolg van bezwaar- en beroeps-

procedures en de marktanalyse woningen en niet-woningen verstaan. Het resultaat van de waardering dient te voldoen aan de kwaliteitseisen die de Waarderingskamer hieraan stelt.

De lasten van het product Waarderen zullen geheel worden gedragen door de gemeentelijke deelnemers.

Doelstellingen
- Het waarderen van alle onroerende zaken van de gemeentelijke opdrachtgevers conform de wet WOZ;
- De uitkomst van de inspecties van de Waarderingskamer dienen jaarlijks verbetering te laten zien en uiteindelijk structureel het predikaat 'goed' op te leveren;
- Aansluiten bij de ontwikkelingen op het gebied van digitaal berichtenverkeer.

Speerpunten
- Voor de jaren 2018 en verder is verdere procesoptimalisatie en innovatie hét speerpunt. Het proces afhandeling bezwaar en beroep heeft hierbij speciale aandacht.
- Bevordering digitaal contact met de burger, zoals (onderzoek) voormelding WOZ bij niet-woningen en interactief contact met de klant (permanente voormelding).
- Overgang van waardering op basis van inhoud naar waardering op basis van oppervlakte (woningen).

Het verwachte aantal WOZ-objecten (exclusief de ongebouwd vrijgestelde objecten) van de gemeenten bedraagt voor 2019: 561.113. De totale kosten in 2019 van dit product bedragen € 4.663.705,-.

2.5.3 Product Innen

Het product Innen omvat het tijdig en volledig invorderen van opgelegde aanslagen gericht op een goed betalingsgedrag, een actueel en strak openstaande postenbeheer en een zo vroeg mogelijke ontvangstdatum. Daarnaast behelst dit product het tijdig afdragen van de ontvangen heffing, minimaal conform de met opdrachtgevers overeengekomen afdrachtenprognoses.

Doelstellingen
- Actueel en strak openstaande postenbeheer middels het dagelijks, juist en volledig verwerken van betalingen, klantenreacties en informatie van derden;
- Beperken financiële risico als gevolg van oninbaarheid van de vordering;
- Realisatie afdracht conform de met opdrachtgevers overeengekomen afdrachtprognoses;
- Definitieve eindafrekening belastingjaar na 5 kalenderjaren na betreffende belastingjaar.

Speerpunten
- Afronding invordering heffingsjaar 2015;
- Verder optimaliseren huidige processen en het zoeken naar nieuwe effectieve invorderingsmogelijkheden binnen de wettelijke kaders;
- Maximaliseren gebruik InlichtingenBureau voor toetsing recht op kwijtschelding.
- Sociaal maatschappelijk verantwoord invorderen (onderzoek 2018)
- Inzet op innovatieve tools deurwaarder zoals raadpleeg-app, verder digitaliseren.

De dekking voor het product Innen wordt (voorheen grotendeels en vanaf 2014 volledig) gedekt door de opbrengst vervolgingskosten (geraamd voor 2019 op € 2,137 miljoen) die BsGW, naar aanleiding van dwanginvorderingsacties, volgens de kostenwet in rekening brengt bij belastingschuldigen.

De netto kosten 2019 van dit product bedragen -/- € 312.234,-. Het verwachte aantal bruto aanslagbiljetten voor 2019 is 1.299.943.

2.5.4 Product Klantzaken

Het product Klantzaken draait om de massale afhandeling van alle klantcontacten, zowel burgers als bedrijven, ongeacht het communicatiekanaal en ongeacht of deze betrekking heeft op heffing of invordering. De kern van dit product is het tijdig en adequaat afhandelen van klantvragen zoals (telefonische) klantreacties, afhandeling van kwijtscheldingsverzoeken, afhandeling bezwaren en beroepen, correspondentie op het gebied van dwanginvordering en het verlenen van uitstel en betalingsregelingen.

Doelstellingen:
- Een snelle en gerichte afhandeling van het eerste klantcontact ongeacht het gehanteerde communicatiekanaal waarbij vervolgcontacten voorkomen worden;
- Verzoek- en bezwaarschriften worden binnen de wettelijk termijnen beantwoord.

Speerpunten:
- Bereikbaarheid
- Klantenreacties worden bij het eerste contact binnen een dag volledig afgehandeld.
- Terugbrengen van het absolute aantal klantencontacten;
- Vergroten aandeel digitale klantencontacten via kanaalsturing, onder andere via Persoonlijke Pagina Digitale Balie BsGW en de ontwikkelingen op het gebied van MijnOverheid.

Het verwachte aantal klantcontacten voor 2019 is 442.254. De totale kosten in 2019 van dit product bedragen € 3.343.210,-.

2.5.5 Product Ondersteuning & Ontwikkeling

Het product Ondersteuning & Ontwikkeling heeft betrekking op de algemene activiteiten die een indirect verband hebben met de operationele uitvoering van de primaire hoofdprocessen heffen, innen, waarderen en klantzaken. Het gaat hierbij vooral om activiteiten op het gebied van Kwaliteit, Processen en Informatievoorziening, HRM, bestuursondersteuning, algemene (fiscaal)-juridische aangelegenheden, ICT en Planning & Control en algemeen management en directievoering.

Deze activiteiten worden veelal uitgevoerd ter ondersteuning van de activiteiten die verricht moeten worden om de primaire taken van de dienstverlening uit te voeren. Hiermee vallen ook de huisvesting en overige facilitaire zaken onder de kosten van dit product.

Door een toename van het aantal deelnemers in BsGW is ook de complexiteit van de afstemming met deelnemers toegenomen en zal het toezien op het nakomen van de gemaakte afspraken steeds belangrijker worden. Samenwerking op belastinggebied tussen gemeenten en waterschappen is een vorm van ketensamenwerking waarvoor de eigen belangen van de deelnemers onder bepaalde voorwaarden ondergeschikt gemaakt moeten worden aan de ketendoelstellingen. Om dit voor alle partijen (gemeenten, waterschap en de uitvoeringsorganisatie) in goede banen te leiden is een (keten)regie-functie van groot belang. BsGW heeft dit als taak namens alle partijen.

Doelstellingen:
- Innovatie in werkprocessen en ICT-middelen gericht op kwaliteit- en efficiencyverbetering.

Speerpunten:
- Herinrichten, borgen van het continu verbeteren van de organisatie en de processen;
- Optimaliseren (ICT-)processen door harmonisatie afspraken, kaders deelnemers en mogelijkheden samenwerking;
- Inrichten adequate informatievoorziening;
- Aansluiten op de Generieke Digitale Infrastructuur (GDI) zoals MijnOverheid, en stelsel van basisregistraties.

De kosten in 2019 van dit product bedragen € 5.778.157,-.

2.5.6 Sub-Product Parkeerbelasting ('exoot')

Belastingen die niet passen in de integrale uitvoeringswijze van BsGW worden aangemerkt als 'exoot'. In de uitvoeringsregeling van BsGW worden de standaard belastingsoorten en de afwijkende belastingsoorten die hiervoor in aanmerking komen apart genoemd. Indien een 'exoot' in de samenwerking ingebracht wordt, dient een financiële analyse aan te tonen of de gangbare kostenverdelingssystematiek van toepassing kan zijn, of dat de kosten apart doorberekend moeten worden.

Vanaf 2012 voert BsGW de parkeerbelasting uit voor enkele gemeenten. Omdat parkeerbelasting in eerste instantie was aangemerkt als exoot, werd dit uitgevoerd via een pilot. De uitkomst hiervan was dat de directe activiteiten die BsGW moet uitvoeren voor de parkeerbelasting voor het overgrote deel specifiek van aard zijn en uitsluitend gericht zijn op een adequate uitvoering van deze taak voor de betreffende gemeente. De activiteiten kunnen deels niet geïntegreerd worden in de reguliere uitvoering van de processen. Vanaf 2014 is daarom het product Parkeerbelasting toegevoegd als sub-product van de dienstverlening van BsGW.

Voor het waterschap en voor de andere gemeentelijke deelnemers hoeven deze processen niet uitgevoerd te worden. De structurele, directe uitvoeringskosten van de parkeerbelasting worden daarom rechtstreeks toegerekend aan dit product. Vermeerderd met de indirecte algemene kosten worden de kosten voor het product Parkeerbelasting separaat in rekening gebracht bij de desbetreffende gemeentelijke deelnemers.

Het verwachte aantal op te leggen aanslagregels voor 2019 is 37.276. De kosten in 2019 voor het sub-product parkeerbelasting zijn geraamd op € 319.702,-.

2.6 Paragrafen

2.6.1 Weerstandsvermogen

Het weerstandsvermogen bestaat uit de middelen waarover BsGW kan beschikken om niet begrote kosten te dekken plus de financiële gevolgen op te kunnen vangen van bedrijfsvoeringsrisico's waarvoor geen maatregelen zijn of kunnen worden getroffen. Bestuurlijk is de voorkeur uitgesproken het weerstandsvermogen van BsGW zo bescheiden mogelijk, doch wel realistisch, te laten zijn. Operationele risico's moeten door BsGW zelf kunnen worden opgevangen, zonder te hoeven terugvallen op de deelnemers. Het benodigde weerstandsvermogen is conform besluitvorming gebaseerd op een risicoanalyse, volgens de beproefde systematiek van de gemeente Venlo. De founding fathers - Waterschap Limburg en de gemeente Venlo - hebben het weerstandsvermogen in 2011 opgebouwd door een bodemstorting. Een en ander is vastgelegd in het bestuursdocument van Conquaestor en als zodanig vastgesteld door de founding fathers. Eventuele verhoging van het weerstandsvermogen zal door alle deelnemers in BsGW gedragen dienen te worden.

Het aanhouden van weerstandsvermogen voorkomt dat elke financiële tegenvaller dwingt tot directe begrotingsmaatregelen zoals bezuinigingen en het aanpassen van het vastgestelde beleidskader en de daaruit voortvloeiende productdoelstellingen. Fluctuaties in de jaarlijkse bijdragen van de deelnemers aan BsGW kunnen hiermee worden voorkomen.

Op basis van de risicoanalyse 2011 is weerstandsvermogen opgebouwd voor een bedrag van € 385 duizend. Dit bedrag komt overeen met het door de deelnemers gestorte weerstandsvermogen. De risicoanalyse zal elk jaar worden uitgevoerd zodat bepaald kan worden of het gestorte weerstandsvermogen toereikend is. Voor de begroting 2019 heeft BsGW begin 2018 opnieuw een risicoanalyse uitgevoerd. De risicoanalyse is opgenomen in bijlage 9. Het berekend weerstandsvermogen is € 593 duizend.

Ratio weerstandsvermogen

De verhouding tussen de niet afgedekte risico's en het aanwezige weerstandsvermogen wordt weergegeven in de ratio weerstandsvermogen. De ratio weerstandsvermogen wordt berekend door het beschikbare weerstandsvermogen te delen door het benodigde weerstandsvermogen op basis van het risicoprofiel. Deze ratio is een stuurmiddel.

Een ratio lager dan 1,0 duidt op een kwetsbare financiële positie, omdat de capaciteit niet voldoende is om de geïdentificeerde risico's af te dekken. BsGW zal het weerstandsvermogen in dat geval dienen aan te vullen tot het benodigde weerstandsvermogen. Bestuurlijk is eind 2017 besloten het weerstandsvermogen aan te vullen tot het bedrag van € 593 duizend, gelijk aan het benodigde weerstandsvermogen. De ratio weerstandsvermogen komt daarmee uit op 1,0.

Financiële kengetallen

Op grond van het wijzigingsbesluit BBV is een aantal financiële kengetallen verplicht voorgeschreven. Hiervan zijn drie financiële kengetallen relevant voor BsGW, zoals in onderstaande tabel weergegeven:

Kengetallen	R2017	B2018	B2019
Netto schuldquote	2,5%	5,6%	5,4%
Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen	2,5%	5,6%	5,4%
Solvabiliteitsrisico	2,7%	3,0%	3,0%
Grondexploitatie	nvt	nvt	nvt
Structurele exploitatieruimte	nvt	nvt	nvt
Belastingcapaciteit	nvt	nvt	nvt

2.6.2 Onderhoud kapitaalgoederen

De kapitaalgoederen van BsGW bestaan uit ICT-(innovatie)projecten, grote aanschaf ICT(licenties) en grote aanschaf en vervanging inventaris. Op deze activa wordt afgeschreven. Kleine aanschaf

van inventaris en hard- en software wordt via de (begrotings)exploitatie afgehandeld. De kaders zoals deze zijn opgesteld in de nota financieel beleid zijn hierop van toepassing.

2.6.3 Financiering

De netto-exploitatiekosten van BsGW worden geheel voorgefinancierd via vaste maandelijkse bijdragen van de deelnemers.

Voor de financiering van (ICT-)investeringen, kunnen eventueel (langlopende) leningen worden aangetrokken. BsGW kan zelf leningen aangaan sinds de verzelfstandiging is geformaliseerd. Dit geldt ook voor de deelname aan het overige geldverkeer.

Wet FiDO

Met als doel het bevorderen van een solide financiering en kredietwaardigheid van de decentrale overheden, is per 1 januari 2001 de Wet FiDO (Financiering Decentrale Overheden) in werking getreden. Uit hoofde van deze wet is een treasurystatuut van toepassing, waarin onder andere de taken, bevoegd- en verantwoordelijkheden, beleid, doelstellingen en uitgangspunten omtrent de treasury functie zijn uitgewerkt.

Verplicht dient in de begroting en de jaarrekening in de treasuryparagraaf verslag te worden gedaan van de uitvoering van het treasurybeleid, bedoeld voor het sturen en beheersen van, verantwoorden over en toezicht houden op de treasury.

Treasurybeheer

Het risicoprofiel van BsGW kan als laag worden gekwalificeerd. Onderkende risico's in dit verband zijn: renterisico's, kredietrisico's, liquiditeitsrisico's, en, voor zover dit voorkomt, koers- en valutarisico's.

Renterisicobeheer

1. Kasgeldlimiet

Tijdelijke (exploitatie-)tekorten worden gefinancierd middels kasgeldleningen. Het renterisico op deze vlottende schuld wordt ingeperkt door het hanteren van de kasgeldlimiet: de maximaal toegestane netto korte schuld. De hoogte van de kasgeldlimiet is wettelijk bepaald op 8,2% van de totale brutolasten (€ 19 miljoen) en komt daarmee voor het begrotingsjaar 2019 uit op een bedrag van € 1,6 miljoen.

2. Renterisiconorm

Naast de kasgeldlimiet geeft de renterisiconorm inzicht in de feitelijke risico's op de vaste schuld. Het financieren en (op korte termijn) uitzetten van gelden houdt in dat er renterisico wordt gelopen. De renterisiconorm geeft het maximale leningsbedrag aan dat binnen 1 jaar onderhevig mag zijn aan rentewijziging. Dit per jaar te berekenen normbedrag is wettelijk bepaald op 20% van de netto vaste schuld. Toepassing van deze norm heeft tot gevolg dat jaarlijks geen al te grote verschillen in rentelasten (en -baten) kunnen voorkomen.

Kredietrisicobeheer

Het kredietrisicobeheer (of debiteurenrisicobeheer) is het beheersen van risico's die voortvloeien uit de mogelijkheid van een waardedaling van de vorderingspositie ten gevolge van het niet (tijdig) na kunnen komen van verplichtingen door de tegenpartij.
Aangezien BsGW geen geldleningen heeft verstrekt aan derden geldt het kredietrisico uitsluitend voor de vorderingen op debiteuren. Dit risico is laag gezien het feit dat de bijdrage of vergoeding van de deelnemers/klanten van BsGW vooraf in vaste maandelijkse termijnen wordt ontvangen.

Liquiditeitenbeheer

Het te volgen financieringsbeleid ligt vast in het Financieringsstatuut en houdt in dat beleidsmatig wordt gestreefd naar een gemiddelde nulstand van het rekening-courantsaldo. Gezien het tijdens het jaar niet-synchroon lopen van ontvangsten en uitgaven zijn fluctuaties rond het nulpunt onvermijdelijk. Om de nulstand zo veel mogelijk te kunnen benaderen, wordt voor 2019 een liquiditeitsplanning opgesteld.

Kasbeheer
Via verplicht schatkistbankieren worden alle decentrale overheden verplicht om overtollige (liquide) middelen aan te houden in de schatkist. Dit betekent dat overtollige liquide middelen automatisch naar de schatkist zullen worden afgeroomd met als gevolg dat BsGW geen kasbeheer meer voert. In verband met de noodzakelijk geachte scheiding tussen de heffingengeldstromen en de BsGW-exploitatiegeldstromen, lopen deze geldstromen via twee aparte rekening-courantverhoudingen met de staat. Bij eventuele kastekorten zal BsGW kasgeldleningen aangaan.

2.6.4 Bedrijfsvoering

Verdeelsleutels
De processen voor het waterschap en gemeenten overlappen elkaar in grote mate en de benodigde basisgegevens worden gelijktijdig voor alle deelnemers opgebouwd. Omdat BsGW de processen voor alle belastingsoorten integraal uitvoert, zijn de daarmee samenhangende kosten zodanig met elkaar verweven dat kosten niet per belastingsoort gedifferentieerd kunnen worden. De uitvoeringskosten van de productieprocessen worden om die reden toegerekend aan eenduidige, herkenbare hoofdprocessen, overeenkomstig de organisatieopzet van BsGW. Dit resulteert in vier primaire producten van dienstverlening: Gegevensbeheer en heffen, Waarderen, Innen, Klantzaken en één sub-product Parkeerbelasting. De verdeling van deze kosten over de deelnemers gebeurt hierna met behulp van eenheidstarieven per product van dienstverlening.

De kosten van de activiteiten en processen op BsGW-niveau die dienen ter ondersteuning van de organisatie als geheel (zoals ICT, de ondersteuning van het personeel en de ontwikkeling van BsGW) worden eveneens als apart product inzichtelijk gemaakt. Deze kosten zijn, zonder arbitraire verdeelsleutels, niet te splitsen naar de primaire processen en worden daarom verdeeld naar rato van het aandeel dat de deelnemers hebben in de kosten van de vijf producten van de primaire processen.

Fixeren productieaantallen ten behoeve van vaststellen verdeelsleutels
De verdeelsleutels voor de kosten van de primaire processen zijn gebaseerd op de productieomvang van de deelnemers: bruto-aanslagbiljetten, aanslagregels, gemeentelijke WOZ-objecten en klantcontacten. De niet-reguliere belastingsoort Parkeerheffing – een zogenaamde exoot - wordt apart met de deelnemers afgerekend. Als verdeelsleutel geldt hierbij het aantal aanslagregels.

De bijdrage per deelnemer dient een bestendige lijn te laten zien. Een jaarlijks schommelende bijdrage is voor de deelnemers niet gewenst en levert ook bij de voorstellen voor nieuwe toetreders een verkeerde verwachting over de te betalen bijdrage en per saldo te behalen voordeel in de toekomst. Afgesproken is de aantallen die als verdeelsleutels gehanteerd worden bij de bijdragebepaling, als ook de opzet van de kostenverdeelmethode te fixeren. Alleen een wezenlijke, substantiële wijziging van belastingsoorten, kan invloed hebben op de opzet van de kostenverdeelmethode.

In de tabel in de bijlage worden de (bruto)productenaantallen per deelnemer weergegeven, zoals deze als verdeelsleutel zijn opgenomen in de kostenverdeelmethode.

Formatieplan
Onderstaande tabel toont het formatieplan van BsGW in periode 2011 - 2023.

Formatie in historisch perspectief	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018-2023	
Startformatie BsGW	**77,0**	**77,0**							
Integratie WOZ-waardebepaling Venlo		5,1							
Toetreders 2012		3,5							
Formatie BsGW	**77,0**	**85,6**	**85,6**						
Toetreders 2013			19,1						
Parkeerbelasting			2,5						
Inbesteding taken			16,0						
Formatie BsGW	**77,0**	**85,6**	**123,3**	**123,3**					
Toetreders 2014, 1 biljet				23,0					
Formatie BsGW	**77,0**	**85,6**	**123,3**	**146,3**	**146,3**				
Toetreders 2015					13,8				
Formatie BsGW	**77,0**	**85,6**	**123,3**	**146,3**	**160,1**	**160,1**	**160,1**		
Parkeerbelasting							0,2		
Formatie BsGW	**77,0**	**85,6**	**123,3**	**146,3**	**160,1**	**160,1**	**160,3**	**160,3**	**160,3**

In 2017 stijgt de formatie van BsGW naar 160,3 fte, na toevoeging van de uitvoering Parkeerbelasting namens de gemeente Heerlen. In de begroting 2019 wordt geen rekening gehouden met eventuele toekomstige nieuwe toetreders dan wel nieuwe belastingen. Het formatieplan blijft daarom op het niveau van 2017 met 160,3 fte.

Vooralsnog raakt de per 1-1-2017 ingegane stimuleringsregeling om minder te gaan werken voor medewerkers vanaf 10 jaar voor hun AOW-leeftijd (paragraaf 2.1), de eigen formatie niet. Per 1-1-2014 heeft BsGW conform bestuurlijke afspraak 18,8 fte extra overgenomen van de Libel-partijen, naast de toenmalige formatie van BsGW ad 160,1 fte. Per 1-1-2017 resteerde hiervan nog 12,06 fte. Via de stimuleringsregeling kan een versnelde invulling aan de bestuurlijke afspraken omtrent instroom van deze fte worden gerealiseerd. De stimuleringsmaatregel wordt door BsGW budgettair neutraal uitgevoerd.

Majeure projecten
BsGW kent twee majeure projecten die geen onderdeel van de reguliere begroting uitmaken.

Het eerste traject betreft het eerder (namelijk per 1 januari 2014) in dienst nemen van de boventallige, geschikte Libel-medewerkers, dan het tijdstip wanneer vacatureruimte ontstaat in de formatie van BsGW wegens natuurlijk (pensioen)verloop. De Libel-gemeenten staan hiervoor financieel garant. De besluitvorming hieromtrent heeft reeds in 2013 plaatsgevonden.

Het tweede betreft het ondernemingsplan BsGW voor de jaren 2018-2020. De uitvoering van dit ondernemingsplan is een separaat traject en behoort niet tot de reguliere bedrijfsvoering van BsGW. Over de wijze van financiering en de verantwoording over dit majeure project zijn (en worden nadere) bestuurlijke afspraken gemaakt.

De financiële consequenties van deze trajecten raken de reguliere exploitatie van de bedrijfsvoering van BsGW niet en worden daarom niet opgenomen in de financiële begroting van BsGW. Voor beide projecten geldt dat een door de accountant gewaarmerkte verklaring onderdeel uit maakt van de jaarlijkse verantwoording richting bestuur en deelnemers.

Eerder in dienst nemen boventallig personeel Libel-partijen
Als gevolg van de toetreding van de Libel-gemeenten Brunssum, Heerlen, Landgraaf, Onderbanken, Simpelveld, Voerendaal, Maastricht en Sittard-Geleen zijn bestuurlijke afspraken gemaakt over het eerder in dienst nemen van boventallig personeel Libel-partijen.

Bestuurlijk zijn de Libel-partijen en BsGW overeengekomen dat BsGW de vacatureruimte welke ontstaat als gevolg van het natuurlijk verloop bij BsGW al per 1 januari 2014 beschikbaar stelt voor plaatsing van geschikt, boventallig personeel van de Libel-partijen, tot een maximum van 19,2 fte.

Op deze manier wordt een geleidelijke overgang van tijdelijk naar structureel werk gerealiseerd en tevens de kennis en ervaring van goede vakkrachten voor BsGW behouden. Uitgangspunt hierbij is dat BsGW hierbij geen financieel risico loopt. De betreffende Libel-partijen staan om die reden dan ook garant voor hun aandeel in de voorwaarde dat de vroegere overname van personeel voor BsGW budgettair neutraal is. Eventuele financiële voordelen of nadelen komen ten gunste respectievelijk ten laste van de betreffende Libel-partijen.

Per 1 januari 2014 is uiteindelijk 18,76 fte eerder in dienst gekomen van BsGW. De dekking voor deze kosten is conform overeenkomst als volgt:
- € 1,5 miljoen uit de buffer onvoorzien van het projectbudget implementatie Libel-BsGW
- € 3,4 miljoen uit het frictiebudget van de Libel-partijen
- Resterende bedrag uit de garantieafspraak met de Libel-partijen: jaarlijks wordt het werkelijke natuurlijke verloop van BsGW plus de werkelijke personeelskosten afgerekend met de Libel-partijen.

In onderstaande tabel wordt de totale formatie die per 1-1-2014 in dienst is bij BsGW weergegeven. Uitgaande van de (toen geldende) pensioengerechtigde leeftijd van 65 jaar, zijn deze fte's uiterlijk in 2022 opgenomen in de reguliere formatie van BsGW.

Formatie totaal	**2014**	**2015**	**2016**	**2017**	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**
Formatie regulier	146,32	160,10	160,10	160,33	160,33	160,33	160,33	160,33	160,33
Inzet extra instroom Libel	18,76	18,76	17,41	17,41	17,41	14,06	10,01	5,41	0,00
Totaal in dienst BsGW	**165,08**	**178,86**	**177,51**	**177,74**	**177,74**	**174,39**	**170,34**	**165,74**	**160,33**
Dekking extra instroom Libel	18,76	18,76	17,41	17,41	17,41	14,06	10,01	5,41	0,00
Totaal bijdragen	**18,76**	**18,76**	**17,41**	**17,41**	**17,41**	**14,06**	**10,01**	**5,41**	**0,00**

Bij meer en sneller natuurlijk (pensioen)verloop, zullen deze fte sneller opgenomen zijn in de reguliere formatie van BsGW. Via de per 1-1-2017 ingaande stimuleringsregeling kan een versnelde invulling aan de bestuurlijke afspraken omtrent instroom van deze fte worden gerealiseerd. Hiermee kan BsGW de omvang en duur van het financiële risico van de Libel-gemeenten helpen te beperken.

Mogelijke meer- of minderkosten worden jaarlijks verrekend met de Libel-partijen. Hierover zijn uitvoeringsafspraken gemaakt (via voorschot en jaarlijkse afrekening).

Ondernemingsplan BsGW 2018-2020
Nu de (forse) groei van BsGW voorbij is, luidt de consolidatie van het aantal deelnemers een nieuwe fase in en maakt dit het noodzakelijk om een fase van borging te starten. Dit vraagt om een volledige herijking van de organisatie, zowel formeel (structuur, functiebeschrijvingen enzovoort) als ook qua plaatsing (toetsen van kwaliteit medewerkers en leidinggevenden) en begeleiding (cultuur). Het gaat dus om een ingrijpend veranderproces dat zich de komende jaren zal voltrekken en de nodige inzet van mensen en middelen vraagt. Tegelijkertijd is actie vereist om de verbetering en continuïteit van de werkprocessen te borgen.

De kosten die nodig zijn voor de in het plan beschreven ontwikkelingen dienen te worden gezien als investeringen om BsGW toekomstbestendig te maken.

Het investerings- en ontwikkelbudget voor het uitvoeren van het Ondernemings- en ontwikkelplan BsGW 2018-2020 bedraagt € 4 miljoen. Dit ontwikkelbudget wordt naar verwachting als volgt besteed: in 2018 € 2 miljoen en in de jaren 2019 en 2020 jaarlijks € 1 miljoen.
De dekking voor deze investering kan worden gevonden in de op termijn te realiseren structurele reductie van de netto-kosten. Middels het ondernemingsplan committeert BsGW zich aan een taakstellende formatiereductie van 20 fte. Dit leidt uiteindelijk tot een lastenverlaging van € 1,3 miljoen.

In de voorzichtigste variant wordt de taakstellende formatiereductie uiterlijk in 2025 (7 jaar na start van de in het ondernemingsplan beschreven doorontwikkeling) volledig geëffectueerd. Dit betekent dat het totale investering- en ontwikkelbudget binnen circa 10 jaar is terugverdiend (van-

af 2028). In de maximale variant start het terugverdieneffect al in het eerste jaar na het einde van het ontwikkeltraject. Vanaf 2021 wordt hierbij elk jaar al 20% van de formatiereductie geëffectueerd. In deze variant wordt het totale investering- en ontwikkelbudget twee jaar eerder terugverdiend (vanaf 2026).

Het daadwerkelijke terugverdieneffect zal zich manifesteren tussen deze twee bandbreedtes.

Onderstaande tabel toont de kosten van € 4 miljoen in de eerste jaren tot en met 2020 en de gerealiseerde kostenreductie vanaf respectievelijk 2021 (maximale variant) of 2025 (minimale variant).

Investerings/ontwikkelbudget niet geindexeerd (* € 1.000,-)	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**
Na 7 jaar 100% geeffectueerd	2.000	1.000	1.000	0	0	0	0	-1.300	-1.300	-1.300	-1.300	-1.300
Cumulatief voordeel	2.000	3.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	2.700	1.400	100	-1.200	-2.500
Na 3 jaar 20% geeffectueerd per jaar	2.000	1.000	1.000	-260	-520	-780	-1.040	-1.300	-1.300	-1.300	-1.300	-1.300
Cumulatief	2.000	3.000	4.000	3.740	3.220	2.440	1.400	100	-1.200	-2.500	-3.800	-5.100

De voortgang en de kosten voor deze doorontwikkeling wordt vast onderdeel van de Planning en Control-cyclus van BsGW. Er wordt periodiek via de reguliere verantwoordingsrapportages aan bestuur en deelnemers gerapporteerd, daarnaast zal er een jaarlijkse separate accountantscontrole plaatsvinden op dit project.

Huisvesting
BsGW huurt momenteel haar kantoorpand, inclusief parkeerplaatsen, tegen een marktconforme huurprijs. Daarnaast bestaan de huisvestingskosten uit energiekosten en facilitaire kosten zoals onderhoud, schoonmaak, beveiliging.

2.6.5 Verbonden partijen

Partijen worden als verbonden beschouwd indien de ene partij de zeggenschap over de andere partij bezit of belangrijke invloed kan uitoefenen op de financiële en operationele beslissingen van de andere partij (bron: Richtlijnen voor de Accountantscontrole, RAC 583). BsGW heeft geen verbonden partijen.

3 Financiële begroting

3.1 Overzicht baten en lasten

Bedragen x € 1.000	Realisatie 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Meerjarenperspectief 2020	2021	2022	2023
Lasten							
bruto lonen	8.481	9.032	9.276	9.526	9.784	10.048	10.319
sociale lasten	2.301	2.068	2.124	2.181	2.240	2.301	2.363
overige personeelskosten	625	589	605	621	638	655	673
personeel derden	0	0	0	0	0	0	0
Personeelskosten	**11.407**	**11.689**	**12.004**	**12.329**	**12.661**	**13.003**	**13.354**
Huisvestingkosten	**662**	**733**	**744**	**755**	**767**	**778**	**790**
Afschrijvingkosten	**205**	**261**	**261**	**261**	**261**	**261**	**261**
ICT-kosten	**2.414**	**2.089**	**2.421**	**2.457**	**2.494**	**2.531**	**2.569**
drukwerk	7	10	11	11	11	11	11
print/kopieerwerk	139	163	165	168	170	173	175
porti	475	472	479	486	493	501	508
telefonie/datacommunicatie	40	23	24	24	24	25	25
incassokosten	1	0	0	0	0	0	0
kosten brongegevens	293	349	355	360	365	371	376
diensten door derden	470	403	409	415	422	428	434
tegemoetkoming proceskosten	1.545	1.304	1.306	1.326	1.346	1.366	1.386
overige operationele kosten	83	84	103	104	106	107	109
Overige operationele kosten	**3.053**	**2.809**	**2.851**	**2.894**	**2.937**	**2.981**	**3.026**
algemene kosten	404	411	417	423	430	436	443
onvoorzien	0	71	71	72	73	75	76
Algemene kosten	**404**	**482**	**488**	**497**	**504**	**512**	**519**
bankkosten	258	249	253	256	260	264	268
rentekosten	1	32	32	32	32	32	32
Bank- en rentekosten	**258**	**281**	**284**	**288**	**292**	**296**	**300**
Toevoegingen aan voorzieningen	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
Totale lasten	**18.403**	**18.344**	**19.054**	**19.479**	**19.915**	**20.362**	**20.819**
taakstellende kostenreductie	0	0	0	0	0	0	0
Totaal lasten	**18.403**	**18.344**	**19.054**	**19.479**	**19.915**	**20.362**	**20.818**
Baten							
Renteopbrengsten	**115**	**13**	**13**	**13**	**13**	**13**	**13**
BsGW diensten aan derden	0	0	0	0	0	0	0
overige opbrengsten	43	0	0	0	0	0	0
Diensten aan derden	**43**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
Bijdragen van derden	**3**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
Opbrengst vervolgingskosten	**2.247**	**2.137**	**2.137**	**2.137**	**2.137**	**2.137**	**2.137**
Totale baten	**2.408**	**2.149**	**2.149**	**2.149**	**2.149**	**2.149**	**2.149**
Netto kosten	**15.995**	**16.194**	**16.904**	**17.330**	**17.766**	**18.212**	**18.669**
Totaal bijdragen	**14.607**	**16.194**	**16.904**	**17.330**	**17.766**	**18.212**	**18.669**
Exploitatieresultaat	**-1.389**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
Dekking meerkosten proceskosten	956						
Netto Resultaat	**-432**						
Personeel							
aantal formatieplaatsen (fte's) per ultimo	160,3	160,3	160,3	160,3	160,3	160,3	160,3

3.2 Toelichting op de baten en lasten

Lasten

Personeelskosten

Uitgangspunt voor de berekening van de personeelskosten is het formatieplan. Voor 2019 is dit geïndexeerd met 2,7%. De formatie bestaat uit 160,3 fte. De staat van personeelslasten is als aparte bijlage opgenomen.

Huisvestingskosten

De huisvestingskosten bestaan uit huur, energiekosten en facilitaire kosten zoals onderhoud, schoonmaak, beveiliging.

Daarnaast is er nog een post begroot voor kleine aanschaf en onderhoud van inventaris.

Afschrijvingskosten

De afschrijvingskosten van BsGW hebben voornamelijk betrekking op de geactiveerde ICT- en organisatieontwikkelingsprojecten. BsGW voert het integrale proces van de belastingheffing en invordering in grote mate geautomatiseerd uit en zal daarom investeren in ICT-projecten om kwaliteit, continuïteit en efficiency te kunnen garanderen.

In het meerjareninvesteringsplan (MIP) zijn investeringskredieten opgenomen van € 300 duizend per jaar. Daarnaast worden kosten voor grote aanschaf en vervanging van inventaris geactiveerd en jaarlijks afgeschreven.

De staat van vaste activa en onderhanden werken is als bijlage opgenomen.

Indexering inkoop goederen en diensten

Voor 2019 is uitgegaan van een kosteninflatie van 1,5% ten opzichte van 2018.

ICT-kosten

Wegens de grote mate van automatisering van de primaire processen, worden de ICT-kosten - naast de (ICT) afschrijvingskosten - als aparte post weergegeven. De ICT-kosten bestaan voornamelijk uit jaarlijkse onderhoudskosten ICT plus de kosten van het uitbesteden van de ICT-infrastructuur en -beheer opgenomen.

Ten opzichte van 2018 stijgen de ICT kosten met € 300 duizend als gevolg van het door belasten van de gebruikerskosten van de overheidsbrede voorzieningen DigiD en MijnOverheid. Deze kosten zullen nog stijgen als gevolg van het voornemen om vanaf 2019 ook de gebruikerskosten van andere producten door te belasten. Vooralsnog is niet bekend gemaakt welke voorzieningen dit zullen zijn, tegen welke kosten.

Daarnaast is een bedrag opgenomen voor kleine aanschaf soft- en hardware.

Operationele kosten

Operationele kosten omvatten de overige met de operationele primaire processen samenhangende kosten, naast de afschrijvings- en ICT-kosten. Gezien de omvang van deze kostenpost, wordt deze verder gespecificeerd naar voor het primaire proces belangrijke kosten.

Algemene kosten

Kosten zonder oorzakelijk verband met de primaire processen zijn algemene kosten. Naast huisvestingskosten, die apart worden vermeld, worden de algemene kosten hier weergegeven. Hierin zijn de advertentie- en reclamekosten, accountantskosten, advieskosten, abonnementen en lidmaatschappen, verzekeringen, facilitaire kosten als kantoorbenodigdheden en vergader- en representatiekosten, uitbesteding van de salarisverwerking en eventuele overige algemene kosten opgenomen.

De post onvoorzien 2019 is begroot op 0,4% van het bruto-begrotingstotaal.

Bank- en rentekosten
De rentekosten betreft de rente over de investeringskredieten en de wettelijk door BsGW te vergoeden invorderingsrente. In de begroting 2018 is het reken-rentepercentage gesteld op 2,5%. Gezien de geringe geraamde kasgeldlening, is het effect op de totale netto-kosten gering.

Baten
Renteopbrengsten
BsGW ontvangt vanaf eind 2013 geen rentevergoeding meer voor de dagelijkse positieve saldi op de heffingenbankrekeningen door de invoering van schatkistbankieren aangezien de positieve saldi dagelijks worden afgeroomd naar de schatkist. De staat vergoedt hiervoor (nagenoeg) geen renteopbrengsten.

Opbrengst vervolgingskosten
De werkelijk geïnde vervolgingskosten lopen direct via de exploitatie van BsGW. De verwachte netto opbrengst vervolgingskosten in de begroting en meerjarenraming wordt gebaseerd op een reëel ingeschat bedrag gerelateerd aan de aantallen te versturen aanmaningen, dwangbevelen en overige aanvullende dwanginvorderingsacties op grond van de kostenwet.

Bijdragen deelnemers

De bijdragen per deelnemer voor de door de desbetreffende deelnemer in de samenwerking ondergebrachte taken voor het begrotingsjaar 2019, worden in navolgende tabel weergegeven.

Bedragen x € 1.000	**Reguliere bijdrage**
Gemeente Beek	175
Gemeente Beesel	158
Gemeente Bergen	140
Gemeente Brunssum	347
Gemeente Echt-Susteren	354
Gemeente Eijsden-Margraten	337
Gemeente Gennep	197
Gemeente Gulpen-Wittem	160
Gemeente Heerlen	1.209
Gemeente Kerkrade	618
Gemeente Landgraaf	427
Gemeente Leudal	369
Gemeente Maasgouw	270
Gemeente Maastricht	1.471
Gemeente Meerssen	268
Gemeente Nederweert	175
Gemeente Nuth	155
Gemeente Onderbanken	88
Gemeente Peel en Maas	444
Gemeente Roerdalen	231
Gemeente Roermond	670
Gemeente Schinnen	141
Gemeente Simpelveld	122
Gemeente Sittard-Geleen	1.162
Gemeente Stein	291
Gemeente Vaals	137
Gemeente Valkenburg a/d Geul	193
Gemeente Venlo	1.696
Gemeente Voerendaal	137
Gemeente Weert	566
Waterschap Limburg	4.197
Totaal bruto bijdragen	**16.904**

De netto reguliere bijdrage voor de exploitatie 2018 is € 16,904 miljoen, gelijk aan de netto-kosten begroting 2019.

Producten

De volgende tabel geeft weer hoe de netto-uitvoeringskosten uit de begroting 2019 zijn toegewezen aan de vijf producten en 1 sub-product (exoot) van dienstverlening. Per (sub-)product wordt de verdeelsleutel genoemd waarmee de netto kosten worden omgeslagen naar een tarief per product.

De verdeelsleutels voor de kosten van de vier primaire processen plus de niet-reguliere belastingsoort parkeerbelasting, zijn gebaseerd op de productieomvang van de deelnemers. De kosten van het product Ondersteuning&Ontwikkeling worden omgeslagen naar de deelnemers op basis van het aandeel in de kosten van de vier producten van de primaire processen plus het sub-product Parkeerbelasting.

Producten	2019	Verdeelsleutels	Aantal	Tarief 2019	Tarief 2018	Tarief 2015 - 2017	Tarief 2014	Tarief 2013
Gegevensbeheer & Heffen	€ 3.111.825	Aantal (bruto) aanslagregels	3.987.616	€ 0,78	€ 0,76	€ 0,75	€ 0,74	€ 0,77
Waarderen	€ 4.663.705	Aantal WOZ-objecten	561.113	€ 8,31	€ 7,09	€ 6,97	€ 7,66	€ 12,43
Innen	€ 312.234-	Aantal biljetten	1.299.943	€ 0,24-	€ 0,27-	€ 0,30-	€ 0,14-	€ 0,16
Klantzaken	€ 3.343.210	Aantal klantcontacten	442.254	€ 7,56	€ 6,04	€ 5,94	€ 6,50	€ 9,82
Parkeerbelasting	€ 319.702	Aantal aanslagregels	37.276	€ 8,58	€ 8,39	€ 9,25	€ 9,50	€ 16,29
Ondersteuning & ontwikkeling	€ 5.778.157	Aandeel uitvoeringskosten	100%	nvt	nvt	nvt	nvt	nvt
Totaal producten	**€ 16.904.364**							

De tarieven 2013-2018 betreft de tarieven zoals eerder vermeld in de desbetreffende initiële begrotingen van die jaren. De stijging van de tarieven in 2019 wordt dan ook grotendeels veroorzaakt door het opnemen van de dekking voor de extra proceskosten ad 1, 2 miljoen (conform 1e begrotingswijziging 2018), naast indexering en de verwachte extra ICT-kosten in 2019.

3.3 Uiteenzetting van de financiële positie

3.3.1 Investeringen

Voor het jaar 2019 is in het MeerjarenInvesteringsProgramma (MIP) 2019-2023 een krediet voor innovatie en procesoptimalisatie opgenomen. In het laatste kwartaal van het jaar voorafgaand aan het begrotingsjaar, benoemt BsGW de deelprojecten voor het investeringskrediet 2019.

Het MeerjarenInvesteringsProgramma is als bijlage 1 opgenomen.

3.3.2 Financiering

Voor een nadere toelichting op de financiering wordt verwezen naar paragraaf 2.6.3.

3.3.3 Stand en verloop reserves en voorziening

Op basis van de risicoanalyse en de reeds opgebouwde reserves, behoeft het weerstandsvermogen geen aanvullende stortingen.

Als gevolg van de extra, voorheen niet in de begroting van BsGW opgenomen tegemoetkoming proceskosten, had BsGW per 31-12-2016 een negatieve reserve opgebouwd van -/- € 998 duizend. Via een incidentele storting van de deelnemers in 2018 is deze aangevuld tot + € 593 duizend, gelijk aan het benodigde weerstandsvermogen.

3.4 Meerjarenraming 2019-2023

Bedragen x € 1.000	Realisatie 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Meerjarenperspectief 2020	2021	2022	2023
Lasten							
Personeelskosten	11.407	11.689	12.004	12.329	12.661	13.003	13.354
Huisvestingkosten	662	733	744	755	767	778	790
Afschrijvingkosten	205	261	261	261	261	261	261
ICT-kosten	2.414	2.089	2.421	2.457	2.494	2.531	2.569
Overige operationele kosten	3.053	2.809	2.851	2.894	2.937	2.981	3.026
Algemene kosten	404	482	488	497	504	512	518
Bank- en rentekosten	258	281	284	288	292	296	300
Toevoegingen aan voorzieningen	0	0	0	0	0	0	0
Totaal lasten	**18.403**	**18.344**	**19.054**	**19.480**	**19.916**	**20.362**	**20.818**
Taakstellende kostenreductie	0	0	0	0	0	0	0
Totaal lasten	**18.403**	**18.344**	**19.054**	**19.480**	**19.916**	**20.362**	**20.818**
Baten							
Renteopbrengten	115	13	13	13	13	13	13
Diensten aan derden	43	0	0	0	0	0	0
Bijdragen van derden	3	0	0	0	0	0	0
Opbrengst vervolgingskosten	2.247	2.137	2.137	2.137	2.137	2.137	2.137
Totaal baten	**2.408**	**2.149**	**2.149**	**2.149**	**2.149**	**2.149**	**2.149**
Netto kosten	**15.995**	**16.194**	**16.904**	**17.330**	**17.766**	**18.212**	**18.669**
Bijdragen							
Gemeente Beek	150	168	175	179	184	189	193
Gemeente Beesel	136	151	158	162	166	170	174
Gemeente Bergen	120	134	140	144	147	151	155
Gemeente Brunssum	299	333	347	355	364	373	383
Gemeente Echt-Susteren	304	341	354	363	373	382	391
Gemeente Eijsden-Margraten	293	322	337	346	354	363	372
Gemeente Gennep	171	189	197	202	207	212	218
Gemeente Gulpen-Wittem	137	153	160	164	168	172	176
Gemeente Heerlen	1.052	1.161	1.209	1.239	1.271	1.303	1.335
Gemeente Kerkrade	537	592	618	633	649	665	682
Gemeente Landgraaf	368	410	427	438	449	460	471
Gemeente Leudal	315	354	369	378	387	397	407
Gemeente Maasgouw	232	259	270	277	283	291	298
Gemeente Maastricht	1.271	1.413	1.471	1.508	1.546	1.585	1.625
Gemeente Meerssen	237	257	268	275	281	289	296
Gemeente Nederweert	149	167	175	179	184	188	193
Gemeente Nuth	131	148	155	158	162	166	171
Gemeente Onderbanken	76	85	88	90	93	95	97
Gemeente Peel en Maas	379	427	444	456	467	479	491
Gemeente Roerdalen	198	222	231	237	243	249	256
Gemeente Roermond	580	643	670	687	704	722	740
Gemeente Schinnen	121	135	141	145	148	152	156
Gemeente Simpelveld	105	117	122	125	129	132	135
Gemeente Sittard-Geleen	1.007	1.115	1.162	1.191	1.221	1.252	1.283
Gemeente Stein	252	280	291	299	306	314	322
Gemeente Vaals	118	131	137	140	144	147	151
Gemeente Valkenburg a/d Geul	165	185	193	198	202	208	213
Gemeente Venlo	1.461	1.630	1.696	1.739	1.783	1.828	1.874
Gemeente Voerendaal	118	131	137	140	143	147	151
Gemeente Weert	491	544	566	581	595	610	626
Waterschap Limburg	3.634	3.998	4.197	4.303	4.411	4.522	4.635
Totaal bijdragen	**14.607**	**16.194**	**16.904**	**17.330**	**17.766**	**18.212**	**18.669**
Exploitatieresultaat	**-1.389**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
Dekking meerkosten proceskosten	956						
Netto Resultaat	**-432**						

Toelichting op de meerjarenbegroting

In de meerjarenraming 2019-2023 is voor het doorrekenen van de kostenontwikkeling rekening gehouden met een indexering van 2,7% op de personele lasten en 1,5% over de ingekochte materiële kosten en diensten. Afschrijvingskosten en rentekosten zijn niet onderhevig aan inflatie. Bij de berekeningen van de rente op investeringen is voor de komende jaren uitgegaan van een renteniveau van 2,5%.

Op de baten vindt geen indexering plaats.

BsGW heeft zich gecommitteerd aan een taakstellende kostenreductie van 10% in de eerste 5 jaar na de verzelfstandiging en zal daarom de kostenindexering van gemiddeld 2% per jaar niet doorrekenen aan de deelnemers.

In de begroting 2011 is berekend dat de taakstellende kostenreductie voor de jaren 2012-2016 jaarlijks € 179.000, - is. Over een periode van 5 jaren betekent dit een totale taakstellende kostenreductie van € 895.000, -. Door nieuwe toetreders zijn de totale netto-kosten van BsGW gestegen. Ook voor kostenindexering over deze extra netto-kosten geldt dat BsGW deze niet doorberekent in de bijdragen van de deelnemers.

Zoals eerder vermeld worden alleen de financiële consequenties van zekere ontwikkelingen en bestuursbesluiten in de begroting meegenomen. Tijdens het begrotingstraject 2011 heeft BsGW een kostenreductieprogramma doorgevoerd en zijn de opbrengsten (met name opbrengst vervolgingskosten) verhoogd, waardoor de netto kosten van de startbegroting 2011 zijn verlaagd met € 1,171 miljoen. Door nieuwe inzichten op bepaalde onderdelen zijn in de begrotingsronde van 2012 de netto lasten voor 2012 verder verlaagd met € 66.000, -, met een blijvend effect voor de jaren daarna. Hierdoor heeft BsGW in 2011 en 2012 de netto kosten in totaal verlaagd met € 1,237 miljoen.

In 2012 zijn de gemeenten Bergen en Nederweert toegetreden tot BsGW waardoor de bijdragen van de deelnemers met € 229 duizend daalden ten opzichte van de oorspronkelijke bijdragen.

In 2013 zijn de gemeenten Roermond, Beek, Leudal, Nuth, Maasgouw, Echt-Susteren, Roerdalen en Peel & Maas toegetreden waardoor de bijdragen van de op dat moment vijf zittende deelnemers plus de acht toetredende gemeenten vanaf 2014 dalen met € 1,485 miljoen.

In 2014 zijn de gemeenten Stein, Brunssum, Heerlen, Landgraaf, Onderbanken, Simpelveld, Voerendaal, Maastricht en Sittard-Geleen toegetreden. Het totale jaarlijkse schaalvoordeel wat hier mee gemoeid is bedraagt voor de zittende deelnemers plus de gemeente Stein € 2,739 miljoen. Het totale structurele schaalvoordeel als gevolg van de toetreding van de Libel-partijen ad € 2,6 miljoen wordt in de jaren 2014-2017 ingezet ter dekking van de implementatiekosten van de Libelgemeenten.

Per 1-1-2015 zijn de gemeenten Weert, Eijsden-Margraten, Schinnen, Valkenburg aan de Geul, Meerssen, Vaals, Gulpen-Wittem, Beesel, Gennep en Kerkrade toegetreden. Het jaarlijkse totale schaalvoordeel door toetreding van deze 10 gemeenten bedraagt € 1,182 miljoen. Dit structurele schaalvoordeel wordt ingezet ter tegemoetkoming van de frictiekosten van de 10 toetreders, ter dekking van de implementatiekosten van deze 10 gemeenten plus de (voorlopige) voorziening proceskosten.

Voor 2016 zijn de netto-kosten van BsGW met € 10.000,- gedaald ten opzichte van de nettokosten 2015. Dit komt doordat het rekenuitgangspunt voor het rentepercentage op kredieten en (kasgeld)leningen in de begroting 2016 en meerjarenraming 2016-2020 is verlaagd van 4,5% naar 2,5%.

Voor 2017 is bestuurlijk overeengekomen dat ook voor het jaar 2017 geen extra kosten in de begroting 2017 opgenomen worden. De verwachte indexering is niet doorberekend in de bijdrage aan de deelnemers.

Vanaf 2018 wordt de kostenindexering op de begrote kosten doorberekend aan de deelnemers (€ 283 duizend). Om niet bij elke onvoorziene ontwikkeling op onder andere juridisch of civiel gebied verder in te teren op het weerstandsvermogen, is bij de behandeling van de begroting 2018 besloten de advieskosten te verhogen met € 150 duizend. Daarnaast is rekening gehouden met een verlaging van de huisvestingskosten ad € 28 duizend.
Per saldo stijgen de netto-kosten en daarmee de bijdragen van de deelnemers met € 405 duizend ten opzichte van de netto-kosten 2017.

Dit betekent dat de totale, cumulatieve verlaging van de netto-kosten van BsGW vanaf 2011 oploopt tot € 8,483 miljoen in 2018. Dit beeld is in de navolgende tabel weergegeven.

Kostenreductie (bedragen x 1000)	**Begroting**								**Totaal**
	2011	**2012**	**2013**	**2014**	**2015**	**2016**	**2017**	**2018**	**reductie**
Taakstellende kostenreductie (2%)		179	179	179	179	179	179		1.074
Extra 2% door nieuwe toetreders			25	103	121	121	121		491
Schaalvoordeel toetreders 2012		229							229
Schaalvoordeel toetreders 2013			888	597					1.485
Schaalvoordeel toetreders 2014				2.665	75				2.739
Schaalvoordeel toetreders 2015					1.182				1.182
Extra kostenreductie	1.171	66				10	9	28	1.284
Totale kostenreductie	**1.171**	**474**	**1.092**	**3.543**	**1.557**	**310**	**309**	**28**	**8.483**

In onderstaande tabel worden de financiële gevolgen van de bovengenoemde netto kostenreducties plus de inmiddels vastgestelde begrotingswijzigingen zichtbaar gemaakt in relatie tot de ontwikkeling van de totale bijdrage van de deelnemers.

Ontwikkeling totaal bijdrage deelnemers	**Effect op netto kosten**		**Ontwikkeling**
	toename	**afname**	**Bijdrage**
Vastgestelde bijdrage 2010 unit WH - WBL			**€ 10.012.490**
Verschuiving WOZ-bijdrage waterschappen		€ 1.596.303	
Netto kosten 2010			**€ 8.416.187**
Verlaging netto kosten 2011		€ 1.170.687	
Vastgestelde bijdragen 2011			**€ 7.245.500**
Verlaging netto kosten 2012		€ 65.500	
Vastgestelde bijdragen 2012			**€ 7.180.000**
Overheveling WOZ-waarderingstaken Venlo	€ 603.029		
Toetreders 2012	€ 516.479		
Schaaleffecten toetreders 2012 op netto kosten BsGW		€ 228.508	
Vastgestelde bijdragen 2012 na begr.wijz.	**€ 1.119.508**	**€ 228.508**	**€ 8.071.000**
Toetreders 2013	€ 4.028.268		
Uitvoering parkeerbelasting	€ 342.176		
Schaaleffecten toetreders 2013 op netto kosten BsGW		€ 1.485.150	
Vastgestelde bijdrage 2013 na begr. wijz.	**€ 4.370.444**	**€ 1.485.150**	**€ 10.956.294**
Toetreders 2014 plus 1-biljet	€ 4.914.901		
Schaaleffecten toetreders 2014 op netto kosten BsGW		€ 2.739.024	
Vastgestelde bijdrage 2014 na begr. wijz.	**€ 4.914.901**	**€ 2.739.024**	**€ 13.132.170**
Toetreders 2015	€ 2.417.248		
Schaaleffecten toetreders 2015 op netto kosten BsGW		€ 951.499	
Vastgestelde bijdrage 2015 na begr. wijz.	**€ 2.417.248**	**€ 951.499**	**€ 14.597.919**
Lagere rentekosten lening		€ 10.110	
Vastgestelde bijdragen 2016	**€ -**	**€ 10.110**	**€ 14.587.809**
Indexering salarissen en inflatie niet doorberekenen	€ 309.000	€ 309.000	
Uitvoering parkeerbelasting	€ 19.069		
Vastgestelde bijdragen 2017	**€ 328.069**	**€ 309.000**	**€ 14.606.878**
Indexering salarissen en inflatie	€ 283.034		
Extra advieskosten incidentele, onvoorziene ontwikkelingen	€ 150.000		
Structureel inzetten dekking proceskosten als budget	€ 1.182.453		
Lagere huisvestingskosten		€ 28.000	
Vastgestelde bijdragen 2018 na begr. wijz.	**€ 1.615.487**	**€ 28.000**	**€ 16.194.364**

Financiële effecten begroting 2019
Bestuurlijk uitgangspunt bij de oprichting van BsGW: de bijdragen van de deelnemers in BsGW zullen van 2012 tot en met 2016 niet stijgen als gevolg van de taakstelling. Ook voor het jaar 2017 is bestuurlijk besloten om geen indexering door te berekenen naar de deelnemers. Vanaf 2017 is de groei- en nazorgfase van de eerste vijf jaar voorbij en ligt de focus op stabilisatie en kwaliteit. Om een verantwoorde bedrijfsvoering te kunnen borgen, zijn de grenzen van bezuinigingen (voorals nog) bereikt. Vanaf 2018 wordt de indexering op de begrote kosten doorberekend aan de deelnemers.

De basis voor de begroting 2019 is de jaarschrijf 2019 uit de initiële begroting 2018. Hierin waren de extra proceskosten niet opgenomen. Hiervoor was een voorziening gevormd. Conform de 1e begrotingswijziging 2018 (AB 14-12-2017), wordt deze bijdrage in de dekking van de proceskosten ad € 1,182 miljoen, ingezet als budget voor deze kosten. Per saldo heeft dit dan geen invloed op de (bruto-) bijdrage van de deelnemers.

Per saldo bedragen de begrote netto-kosten – en daarmee de bijdragen – in 2019 € 16.904.364,-. Dit is een stijging van € 710 duizend ten opzichte van netto-kosten BsGW 2018 na bovengenoemde 1e begrotingswijziging 2018, als gevolg van de volgende posten:
- Loonindexering en indexering goederen en diensten ad € 410 duizend;
- Gebruikerskosten overheidsbrede voorzieningen DigiD en MijnOverheid voor € 300 duizend.

Afhankelijk van de bestuurlijk vast te stellen kaders voor bedrijfsvoering, kunnen de netto kosten voor de begroting 2019 wijzigen.

In de volgende tabel worden de ontwikkelingen en kostenreducties voor 2019 weergegeven, waar mogelijk zijn de financiële effecten hiervan gekwantificeerd.

Ontwikkelingen en kostenreductiesbegroting 2019	**Effect op netto kosten 2019**	
	toename	**afname**
Zekere ontwikkelingen		
- Indexering salarissen en inflatie	€ 410.000,-	
- Extra proceskosten		
- Opnemen extra proceskosten in begroting	€ 1,182 mln	
- Inzetten bijdrage extra proceskosten als budget		€ 1,182 mln
- Privacywetgeving	nihil	
- Normalisering rechtspositie ambtenaren	nihil	
- Stimuleringsregeling	kostenneutraal	kostenneutraal
- Bedrijfvoering: Generieke digitale infrastructuur:		
- Beheerskosten MijnOverheid en DigiD	€ 300.000,-	
Zekere kostenreducties		
Mogelijke ontwikkelingen		
- Fiscale vereenvoudingswet: extra proceskosten		
- Reguliere rechtsbescherming kwijtschelding	onbekend	
- Verruiming gemeentelijk belastinggebied	onbekend	onbekend
- Samenwerking nieuwe deelnemers		> 2020
- Samenwerking belastingkantoren		onbekend
- Overheidsvordering	< opbrengsten	
- Bedrijfsvoering: Digitale overheid:	kostenneutraal	kostenneutraal
- Stelsel van Basisregsitraties	MIP	
- Generieke digitale infrastructuur	> kosten	
Mogelijke kostenreducties		
- Interactieve voormelding WOZ		< proceskosten

Bijlagen

Bijlage 1: MeerjarenInvesteringsProgramma: MIP 2019-2023

Bijlage 2: Rekenuitgangspunten Begroting 2019 en MJR 2019-2023

Bijlage 3: Staat van immateriële, materiële, financiële vaste activa en onderhandenwerk

Bijlage 4: Staat van vaste schulden

Bijlage 5: Staat van reserves en voorzieningen

Bijlage 6: Berekening van het rente-omslagpercentage

Bijlage 7: Staat van personeelslasten

Bijlage 8: Toelichting op de kostenverdeelmethodiek

Bijlage 9: Risicoanalyse

Bijlage 10: Bijdrage waterschap volgens BBP-opzet

Bijlage 11: Productieaantallen

Bijlage 12: Berekend EMU-saldo

Bijlage 13: Geprognosticeerde balans 2019

Bijlage 1: MeerjarenInvesteringsProgramma : MIP 2019-2023

MIP 2019 (2020-2023) BsGW (bedragen x 1.000)	**Jaar 2019**	**Jaar 2020**	**Jaar 2021**	**Jaar 2022**	**Jaar 2023**	**Totaal 2019-2023**
Innovatie en Procesoptimalisatie	300	300	300	300	300	1.500
Totaal BsGW	**300**	**300**	**300**	**300**	**300**	**1.500**

Bijlage 2: Rekenuitgangspunten Begroting 2019 en MJR 2019-2023

In de begroting 2019 en de meerjarenbegroting 2019-2023 wordt gerekend met de volgende uitgangspunten:

	Rekenuitgangspunten	2019	2020	2021	2022	2023
A	indexering salariskosten	2,7%	2,7%	2,7%	2,7%	2,7%
B	indexering goederen en diensten	1,5%	1,5%	1,5%	1,5%	1,5%
C	indexering opbrengsten	0%	0%	0%	0%	0%
D	rente kredieten / leningen lang	0,5%	0,5%	0,5%	0,5%	0,5%
E	reserves en voorzieningen	jaarlijkse actualisering				
F	afschrijvingstermijn					
	automatisering	5 jaar	5 jaar	5 jaar	5 jaar	5 jaar
	inventaris	10 jaar	10 jaar	10 jaar	10 jaar	10 jaar
	immateriele activa	< 5 jaar	< 5 jaar	< 5 jaar	< 5 jaar	< 5 jaar
G	onvoorzien	0,4%	0,4%	0,4%	0,4%	0,4%

A. Indexering salariskosten
Het gemiddelde percentage van de loonvoet overheidssector van zowel de afgelopen drie als vijf jaren bedraagt 2,2% en stijgt naar 2,8% voor 2019 (bron: Centraal Plan Bureau, Centraal Economisch Plan 2017 d.d. 24-3-2017). Voor de jaren 2019-2023 is rekening gehouden met een indexering van 2,7%.

B. Indexering goederen en diensten
Het gemiddelde percentage van de Consumenten Prijsindex van zowel de afgelopen drie als vijf jaren beweegt zich rond de 1% en stijgt naar 1,7% voor (bron: Centraal Plan Bureau Centraal Economisch Plan 2017 d.d. 24-3-2017). In de begroting 2019 en de meerjarenraming 2019-2023 wordt rekening gehouden met een kostenindexering van 1,5%.

C. Indexering opbrengsten
De opbrengsten van BsGW worden niet geïndexeerd. De bankrente, opbrengst vervolgingskosten en invorderingsrente worden realistisch geraamd.

D. Rente kredieten/leningen lang
Investeringen worden afgedekt via financiering gelijk aan het afschrijvingstermijn, meestal 5 jaar. Voor de jaren 2019-2023 wordt een interne rekenrente van 0,5% gehanteerd.

E. Reserves en voorzieningen
Jaarlijks wordt op basis van de risicoanalyse het benodigde weerstandsvermogen berekend. Op basis hiervan wordt het al gevormde vermogen aangevuld of afgeroomd.
Voor voorzieningen geldt een jaarlijkse actualisering van doel en benodigde omvang.

F. Afschrijvingstermijn
Voor activa die gedurende het lopende jaar in gebruik worden genomen, start de afschrijvingsperiode 1 januari van het jaar erop.

G. Onvoorzien
Het budget onvoorzien wordt gesteld op 0,4% van het bruto-begrotingstotaal.

Bijlage 3: Staat van immateriële, materiële, financiële vaste activa en onderhanden werk

	Cumulatieven per 31-12-2017		Boekwaarde	Mutaties 2019			Boekwaarde
	Aanschafwaarde	Afschrijving	31-12-2018	OHW naar SVA	Investeringen	Afschrijving	31-12-2019
Financiële vaste activa			€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Immateriële vaste activa	€ 2.597.500	-€ 2.182.186	€ 415.314	€ 300.000	€ 0	-€ 251.000	€ 464.314
Materiële vaste activa	€ 164.340	-€ 52.443	€ 111.897	€ 0	€ 10.000	-€ 10.000	€ 111.897
Immateriële vaste activa (OHW)	€ 300.000	€ 0	€ 300.000	-€ 300.000	€ 300.000	€ 0	€ 300.000
Materiële vaste activa (OHW)			€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Totaal activa en ohw	**€ 3.061.840**	**-€ 2.234.629**	**€ 827.211**	**€ 0**	**€ 310.000**	**-€ 261.000**	**€ 876.212**

Bijlage 4: Staat van vaste schulden

BsGW heeft (vooralsnog) geen vaste schulden

Bijlage 5: Staat van reserves en voorzieningen

Reserves BsGW	x € 1.000
Initieel gestort weerstandsvermogen	385
Resultaat 2011	508
Resultaat 2012	-102
Resultaat 2013	-174
Resultaat 2014	-570
Resultaat 2015	-332
Resultaat 2016	-714
Resultaat 2017 (nog niet bestemd)	0
Aanvulling weerstandsvermogen (2018)	1.591
Resultaat 2018 (begroting)	0
Reserves 31-12-2018	**593**
Resultaat 2019 (begroting)	0
Reserves 31-12-2019	**593**

Bestuurlijk is afgesproken dat BsGW beperkte reserves aanhoudt, in de vorm van een weerstandsreserve, zodat BsGW operationele risico's zelf kan opvangen zonder te hoeven terugvallen op de deelnemers. De benodigde omvang wordt gemaximeerd op het bedrag dat voortvloeit uit de risicoanalyse. Het meerdere wordt afgedragen aan de deelnemers naar rato van het aandeel op basis van de kostenverdeelmethodiek. Bij de oprichting is het weerstandsvermogen op basis van de risicoanalyse vastgesteld op € 385.000,- (ca. 5% van het begrotingstotaal) en gerealiseerd middels een bodemstorting van de drie founding fathers van BsGW.

Het positief resultaat 2011 is door het bestuur van BsGW toegevoegd aan de reserves van BsGW om slagvaardig de realisatie van de met het bestuur afgesproken groeistrategie van BsGW te kunnen nastreven.

Het negatief resultaat van 2014, 2015 en 2016, voor het leeuwendeel veroorzaakt door extra proceskosten, is door het bestuur aan de reserves onttrokken. Eind 2017 is besloten om de in deze jaren opgebouwde negatieve reserve van -/- 998 duizend aan te vullen tot het bedrag gelijk aan het benodigde weerstandsvermogen van 593 duizend conform de begin 2017 uitgevoerde risicoanalyse ten behoeve van de begroting 2018-2022).

De voorziening ter dekking van de mogelijke extra proceskosten voor BsGW komt hiermee ter vervallen.

De bestemming van het resultaat 2017 is nog niet vastgesteld door het Algemeen Bestuur en daarom nog niet opgenomen in bovenstaande tabel.

Bijlage 6: Berekening van het rente-omslagpercentage

Sinds de verzelfstandiging van BsGW is geformaliseerd, kan BsGW deelnemen aan het geldverkeer, is een eigen bankrekening geopend en kunnen kort en/of langlopende leningen aangegaan worden.

Voor de begroting 2019 wordt een interne rekenrente van 2,5% gehanteerd.

Bijlage 7: Staat van personeelslasten

Begroting 2019	Gegevensbeheer & Heffen	Waarderen	Innen	Klantenzaken	Ondersteuning & Ontwikkeling	Parkeer belasting	Totaal BsGW
400000 bruto lonen	1.879.190	2.282.607	1.262.321	1.511.128	2.081.139	156.367	9.172.752
400010 overwerkvergoeding		0	0	0	0	0	-
400011 HRM cafetaria model		0	0	0	0	2.012	2.012
400200 gratificatie jubilea/afscheid	17.109	20.781	11.492	13.758	18.947	1.424	83.511
400201 gratificatie prestatie	3.611	4.386	2.426	2.904	3.999	300	17.626
400100 bruto lonen	**1.900.322**	**2.308.276**	**1.276.516**	**1.528.121**	**2.104.542**	**158.125**	**9.275.901**
401000 sociale premies	326.752	390.543	176.247	210.843	410.940	29.837	1.545.162
401002 werkgeversaandeel ziektekosten	122.388	146.281	66.015	78.973	153.921	11.176	578.755
401100 sociale lasten	**449.140**	**536.824**	**242.262**	**289.816**	**564.861**	**41.013**	**2.123.917**
402000 wervingskosten	0	0	0	0	13.060	0	13.060
402100 reiskosten woon-werk	37.224	48.922	19.039	27.206	25.830	5.047	163.268
402200 opleidingskosten	41.303	66.111	26.376	38.059	60.279	5.600	237.728
402201 seminars symposia	0	0	0	0	35.985	0	35.985
402300 geschenkenregeling	14.933	13.123	6.427	9.466	18.258	2.025	64.231
402302 personeelsvereniging	0	0	0	0	17.892	0	17.892
402303 vergoeding kosten BHV	0	0	0	0	0	0	0
402304 bedrijfarts/arbodienst	0	0	0	0	37.743	0	37.743
403004 kosten ondernemingsraad	0	0	0	0	22.200	0	22.200
403099 overige personeelskosten	0	0	6.612	0	5.879	0	12.491
408100 overige personeelskosten	**93.460**	**128.156**	**58.455**	**74.731**	**237.126**	**12.672**	**604.600**
409000 uitzendkrachten	0	0	0	0	0	0	0
409001 personeel andere overheid	0	0	0	0	0	0	0
409100 personeel derden	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
409999 personeelskosten	**2.442.923**	**2.973.257**	**1.577.234**	**1.892.669**	**2.906.530**	**211.812**	**12.004.418**

Bijlage 8: Toelichting op de kostenverdeelmethodiek

Bedragen x € 1.000	Begroting 2019	Kosten per produkt G&H	Waarderen	Innen	Klantzaken	Parkeerbelasting	O&O
Lasten							
bruto lonen	9.275.901	1.900.322	2.308.276	1.276.516	1.528.121	158.125	2.104.542
sociale lasten	2.123.917	449.140	536.824	242.262	289.816	41.013	564.861
overige personeelskosten	604.600	93.460	128.156	58.455	74.731	12.672	237.126
personeel derden	0	0	0	0	0	0	0
Personeelskosten	**12.004.418**	**2.442.922**	**2.973.256**	**1.577.233**	**1.892.668**	**211.811**	**2.906.529**
Huisvestingkosten	**744.207**	**0**	**0**	**0**	**0**	**3.486**	**740.720**
Afschrijvingkosten	**260.511**	**0**	**5.108**	**0**	**0**	**7.099**	**248.304**
ICT-kosten	**2.420.730**	**333.575**	**696.753**	**174.814**	**246.178**	**6.820**	**962.590**
drukwerk	10.557	423	14	158	0	60	9.901
print/kopieerwerk	165.131	15.117	106	1.098	131.101	6.176	11.534
porti	478.912	0	892	3.278	452.069	22.672	0
telefonie/datacommunicatie	23.604	0	0	0	1.308	32	22.265
incassokosten	0	0	0	0	0	0	0
kosten brongegevens	354.692	297.813	0	0	0	56.879	0
diensten door derden	409.208	17.020	337.279	0	0	1.883	53.027
tegemoetkoming proceskosten	1.306.323	0	653.161	0	653.161	0	0
overige operationele kosten	102.608	2.256	-2.543	50.011	-35.537	400	88.021
Overige operationele kosten	**2.851.035**	**332.629**	**988.909**	**54.546**	**1.202.101**	**88.102**	**184.747**
algemene kosten	417.182	2.380	0	0	2.263	1.680	410.860
onvoorzien	71.294	0	0	0	0	1.398	69.896
Algemene kosten	**488.476**	**2.380**	**0**	**0**	**2.263**	**3.078**	**480.755**
Bankkosten	252.555	0	0	0	0	5.305	247.250
Rentekosten	31.908	320	-320	24.648	0	0	7.260
Bank- en rentekosten	**284.463**	**320**	**-320**	**24.648**	**0**	**5.305**	**254.510**
Toevoegingen aan voorzieningen	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
Totale lasten	**19.053.840**	**3.111.825**	**4.663.705**	**1.831.242**	**3.343.210**	**325.702**	**5.778.157**
Taakstellende kostenreductie 2017	0	0	0	0	0	0	0
Totaal lasten	**19.053.840**	**3.111.825**	**4.663.705**	**1.831.242**	**3.343.210**	**325.702**	**5.778.157**
Baten							
Renteopbrengten	**12.776**	**0**	**0**	**12.676**	**0**	**100**	**0**
BsGW diensten aan derden	0	0	0	0	0	0	0
overige opbrengsten	0	0	0	0	0	0	0
Diensten aan derden	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
Bijdragen van derden	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
Opbrengst vervolgingskosten	**2.136.700**	**0**	**0**	**2.130.800**	**0**	**5.900**	**0**
Totale baten	**2.149.476**	**0**	**0**	**2.143.476**	**0**	**6.000**	**0**
Netto kosten	**16.904.364**	**3.111.825**	**4.663.705**	**-312.234**	**3.343.210**	**319.702**	**5.778.157**

Verdeelsleutels per deelnemer	**aantal aanslagregels**	**aantal WOZ-objecten**	**aantal biljetten**	**aantal klantcontacten**	**aantal aanslagregels**	**aandeel in de productkosten**
Gemeente Beek	31.000	8.250	15.000	3.442	0	1%
Gemeente Beesel	26.851	7.628	8.311	2.833	0	1%
Gemeente Bergen	24.650	6.500	9.100	2.800	0	1%
Gemeente Brunssum	65.100	16.350	18.800	6.073	0	2%
Gemeente Echt-Susteren	52.000	17.500	14.000	6.698	0	2%
Gemeente Eijsden-Margraten	108.165	13.247	50.278	5.217	0	2%
Gemeente Gennep	45.426	8.507	14.826	3.595	0	1%
Gemeente Gulpen-Wittem	25.204	7.741	7.475	3.012	0	1%
Gemeente Heerlen	209.000	54.700	59.500	18.515	6.100	7%
Gemeente Kerkrade	147.101	28.106	50.707	8.481	716	4%
Gemeente Landgraaf	80.300	19.750	23.700	7.918	0	3%
Gemeente Leudal	50.500	18.000	17.000	7.634	0	2%
Gemeente Maasgouw	50.000	12.500	14.900	5.054	0	2%
Gemeente Maastricht	276.000	69.600	69.750	25.316	0	9%
Gemeente Meerssen	76.686	9.572	10.477	4.190	900	2%
Gemeente Nederweert	31.350	8.200	14.100	3.400	0	1%
Gemeente Nuth	23.300	7.500	14.600	3.266	0	1%
Gemeente Onderbanken	16.700	4.050	5.000	1.657	0	1%
Gemeente Peel en Maas	59.200	22.100	21.900	8.983	0	3%
Gemeente Roerdalen	38.500	11.000	13.000	4.493	0	1%
Gemeente Roermond	100.500	30.000	36.500	11.575	4.000	4%
Gemeente Schinnen	30.717	6.337	16.952	2.694	0	1%
Gemeente Simpelveld	22.550	5.700	6.600	2.270	0	1%
Gemeente Sittard-Geleen	212.000	51.900	70.500	19.554	4.325	7%
Gemeente Stein	60.500	12.900	12.500	5.330	0	2%
Gemeente Vaals	33.100	6.300	15.600	2.050	0	1%
Gemeente Valkenburg a/d Geul	26.735	9.846	8.665	3.465	0	1%
Gemeente Venlo	165.000	56.000	53.000	51.500	17.000	10%
Gemeente Voerendaal	25.300	6.250	7.300	2.634	0	1%
Gemeente Weert	74.181	25.079	25.902	10.106	4.235	3%
Waterschap Limburg	1.800.000	0	594.000	198.500	0	25%
Totaal verdeelsleutels BsGW	**3.987.616**	**561.113**	**1.299.943**	**442.254**	**37.276**	**100%**

Tarief per produkt van dienstverlening	**€ 0,78**	**€ 8,31**	**-€ 0,24**	**€ 7,56**	**€ 8,58**

Bijdrage per deelnemer	Totaal	G&H	Waarderen	Innen	Klantzaken	Parkeerbelasting	O&O
Gemeente Beek	174.994	24.192	68.570	-3.603	26.020	0	59.815
Gemeente Beesel	157.667	20.954	63.400	-1.996	21.416	0	53.893
Gemeente Bergen	140.143	19.236	54.025	-2.186	21.165	0	47.903
Gemeente Brunssum	346.542	50.802	135.893	-4.516	45.909	0	118.453
Gemeente Echt-Susteren	354.457	40.579	145.452	-3.363	50.630	0	121.159
Gemeente Eijsden-Margraten	337.098	84.409	110.103	-12.076	39.438	0	115.225
Gemeente Gennep	197.164	35.449	70.706	-3.561	27.176	0	67.394
Gemeente Gulpen-Wittem	159.502	19.669	64.340	-1.795	22.769	0	54.520
Gemeente Heerlen	1.208.972	163.098	454.640	-14.291	139.964	52.317	413.244
Gemeente Kerkrade	617.563	114.794	233.604	-12.179	64.112	6.141	211.092
Gemeente Landgraaf	426.901	62.664	164.153	-5.693	59.856	0	145.921
Gemeente Leudal	368.648	39.409	149.607	-4.083	57.706	0	126.009
Gemeente Maasgouw	269.745	39.019	103.894	-3.579	38.209	0	92.203
Gemeente Maastricht	1.471.450	215.383	578.482	-16.753	191.376	0	502.963
Gemeente Meerssen	267.825	59.844	79.558	-2.516	31.674	7.719	91.546
Gemeente Nederweert	174.624	24.465	68.155	-3.387	25.702	0	59.689
Gemeente Nuth	154.514	18.183	62.336	-3.507	24.686	0	52.815
Gemeente Onderbanken	88.150	13.032	33.662	-1.201	12.526	0	30.131
Gemeente Peel en Maas	444.449	46.198	183.685	-5.260	67.908	0	151.919
Gemeente Roerdalen	231.412	30.044	91.427	-3.122	33.963	0	79.100
Gemeente Roermond	669.743	78.427	249.346	-8.767	87.502	34.306	228.928
Gemeente Schinnen	141.198	23.971	52.670	-4.072	20.365	0	48.263
Gemeente Simpelveld	122.379	17.597	47.376	-1.585	17.160	0	41.831
Gemeente Sittard-Geleen	1.161.960	165.439	431.368	-16.933	147.818	37.094	397.175
Gemeente Stein	291.287	47.213	107.219	-3.002	40.292	0	99.566
Gemeente Vaals	136.653	25.830	52.363	-3.747	15.497	0	46.710
Gemeente Valkenburg a/d Geul	192.667	20.863	81.835	-2.081	26.194	0	65.857
Gemeente Venlo	1.696.470	128.761	465.445	-12.730	389.313	145.802	579.878
Gemeente Voerendaal	136.510	19.743	51.947	-1.753	19.912	0	46.661
Gemeente Weert	566.451	57.889	208.445	-6.221	76.396	36.322	193.621
Waterschap Limburg	4.197.226	1.404.670	0	-142.673	1.500.557	0	1.434.673
Totaal bijdragen	**16.904.364**	**3.111.825**	**4.663.705**	**-312.234**	**3.343.210**	**319.702**	**5.778.157**

1 Algemeen

De netto exploitatiekosten van BsGW worden gedragen door de deelnemers in BsGW. Om deze kosten over de deelnemers te verdelen, maakt BsGW gebruik van een methodiek waarbij de kosten toegerekend worden aan producten van dienstverlening, aansluitend op de procesmatige organisatieopzet van BsGW.

Omdat BsGW functioneert als een kostenbesparende uitvoeringsorganisatie voor haar deelnemers is een efficiënte procesinrichting en een geoptimaliseerde applicatiearchitectuur essentieel. De gegevensverwerkende processen worden hiertoe voor alle deelnemers integraal uitgevoerd en hebben een hoge automatiseringsgraad. Kosten worden niet productspecifiek gemaakt en kosteninformatie is als gevolg hiervan niet per belastingsoort beschikbaar.

De kosten van activiteiten op BsGW-niveau die dienen ter ondersteuning van de organisatie als geheel (zoals de ondersteuning van het personeel en de doorontwikkeling van BsGW) worden als apart product inzichtelijk gemaakt, omwille van een betere sturing, controle en beheersing van deze kosten. Het doorbelasten van deze kosten, via allerlei verdeelsleutels, aan de primaire producten zou alleen maar leiden tot een vertroebeling van het inzicht in de kosten van de primaire producten. De aard van deze kosten maakt namelijk dat ze niet te splitsen zijn naar de primaire processen.

2 De methodiek van kostenverdeling

De basis van de kostenverdeling wordt gevormd door een reële en transparante begrotingsopzet. Het noodzakelijke inzicht om te komen tot een pragmatische en voor de deelnemers eerlijke toerekening van kosten wordt verkregen door gebruik te maken van een kostenplaatsenstructuur die aansluit op de procesmatige organisatieopzet van BsGW.

De kosten worden gebaseerd op de begroting en met behulp van kostenplaatsen toegerekend aan de hoofdprocessen van BsGW. Deze hoofdprocessen zijn uitgedrukt in vijf producten van dienstverlening: Gegevensbeheer & Heffen (G&H), Waarderen, Innen, Klantzaken en Organisatieondersteu-

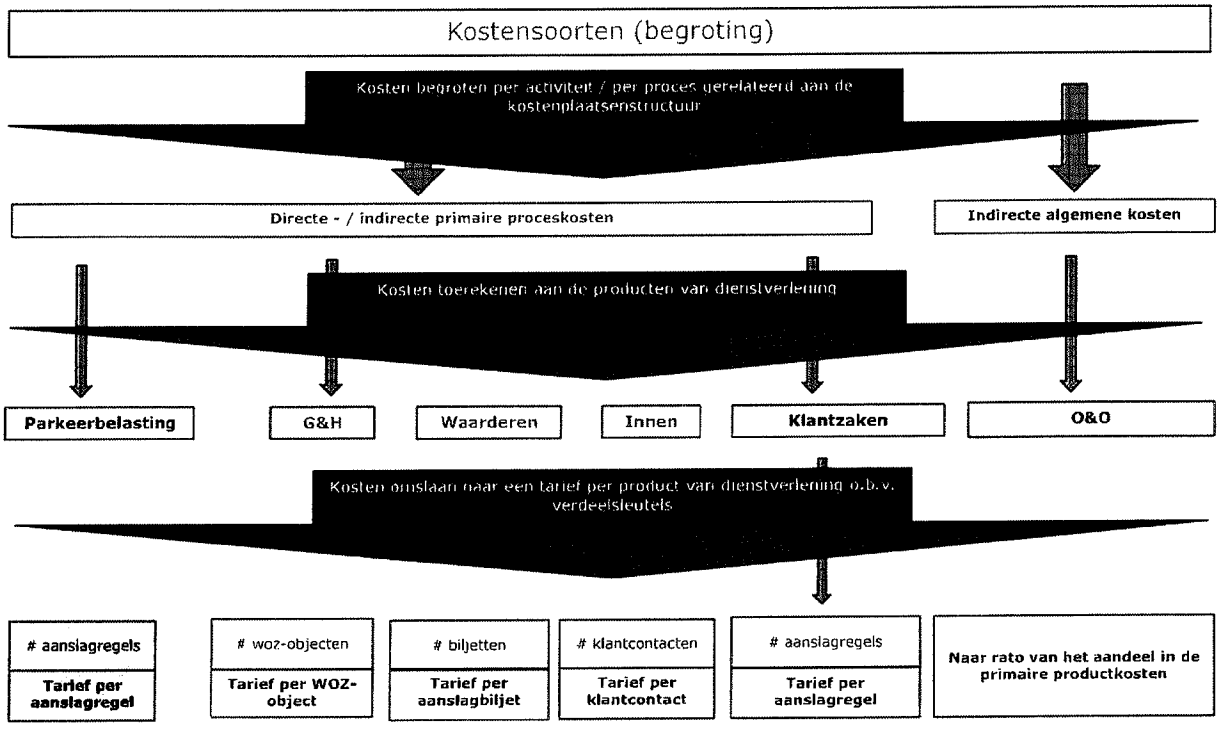
ning & Ontwikkeling (O&O). Vervolgens worden de kosten met behulp van aparte verdeelsleutels omgeslagen naar een eenheidstarief per product van dienstverlening.

De processen voor waterschap en gemeenten overlappen elkaar in grote mate en de benodigde basisgegevens worden gelijktijdig voor alle deelnemers opgebouwd. Omdat BsGW de processen voor alle belastingsoorten integraal uitvoert, zijn de daarmee samenhangende kosten zodanig met elkaar verweven dat kosten niet per belastingsoort gedifferentieerd kunnen worden. Het hanteren van eenheidstarieven is, gezien de overlap van de processen en integrale wijze van uitvoering van de processen gerechtvaardigd. Belastingen die niet passen in de integrale uitvoeringswijze van BsGW worden aangemerkt als exoot. In de uitvoeringsregeling van BsGW worden de standaard belastingsoorten en de afwijkende belastingsoorten (de zogenaamde exoten) die hiervoor in aanmerking komen apart genoemd. Indien een exoot in de samenwerking ingebracht wordt dan dient via een (financiele) analyse bepaald te worden of de gangbare methodiek van kostenverdeling van toepassing kan zijn, of dat de kosten apart doorberekend moeten worden.

Vanaf 2012 voert BsGW de parkeerbelasting uit voor enkele gemeenten. Omdat parkeerbelasting in eerste instantie was aangemerkt als exoot, werd dit uitgevoerd via een pilot. De uitkomst hiervan was dat de directe activiteiten die BsGW moet uitvoeren voor de parkeerbelasting voor het overgrote deel specifiek van aard zijn en uitsluitend gericht zijn op een adequate uitvoering van deze taak voor de betreffende gemeente. De directe activiteiten kunnen niet geïntegreerd worden in de reguliere uitvoering van de processen. Vanaf 2014 is daarom het product Parkeerbelasting toegevoegd als sub-product van de dienstverlening van BsGW.

De verdeelsleutels voor de kosten van de vier primaire processen plus het sub-product Parkeerbelasting zijn gebaseerd op de productieomvang van de deelnemers. Voor het toewijzen van indirecte kosten aan primaire processen bestaat vanuit cost-accounting oogpunt geen algemeen geldende oplossing. Elke verdeelsleutel is een arbitraire keuze. De kosten van het product van dienstverlening O&O worden omgeslagen naar de deelnemers op basis van het aandeel in de kosten van de vier producten van de primaire processen.

In onderstaand figuur is de methodiek van kostenverdeling schematisch weergegeven.



3 De methode van kostenverdeling toegepast

BsGW begroot haar uitvoeringskosten per activiteit en direct gerelateerd aan de kostenplaatsenstructuur. De kostenplaatsenstructuur is gebaseerd op de organisatieopzet en opgezet vanuit het principe dat de kosten per kostenplaats direct gerelateerd moeten kunnen worden aan het subproduct van dienstverlening.

Per kostensoort zijn de kosten direct (zonder verdeelsleutels) toegewezen aan de juiste kostenplaatsen. Door het samenvoegen van de kostenplaatsen per product van dienstverlening ontstaat inzicht in de kosten per product van dienstverlening.

Hierna worden de kosten omgeslagen naar een tarief per (sub-)product van dienstverlening op basis van aparte verdeelsleutels. De verdeelsleutels die hierbij gehanteerd worden, zijn gebaseerd op de verwachte productieaantallen. Voor het product G&H en de pilot Parkeerbelasting, het aantal (bruto) aanslagregels. Voor het product Waarderen, het aantal WOZ-objecten. Voor het product Innen, het aantal aanslagbiljetten. Voor het product Klantzaken, het aantal klantcontacten. Voor het subproduct Parkeerbelasting het aantal aanslagregels. De kosten van het product O&O worden omgeslagen naar rato van het aandeel van de deelnemer in de kosten van de vier primaire producten.

Bijlage 9: Risicoanalyse

Om de financiële gevolgen van de genoemde risico's op te kunnen vangen is het van belang dat de BsGW een weerstandsvermogen aanhoudt dat overeenkomt met de benodigde weerstandscapaciteit. Op basis van de risicoanalyse is het benodigde weerstandsvermogen bepaald. Het totale benodigde weerstandsvermogen voor de genoemde risico's is € 593 duizend. De uitsplitsing en opbouw van dit bedrag staat in de tabel 'Berekening weerstandsvermogen BsGW'.

Voor elk van de risico's is het bruto risicobedrag geïdentificeerd. Dit is het maximale bedrag dat nodig is indien het risico zich daadwerkelijk voordoet, in een situatie waar geen beheersmaatregelen worden genomen. Daarna is voor elk van de risico's het netto risicobedrag gekwantificeerd. Dit is het risico dat kan optreden indien de geformuleerde beheersmaatregelen effectief zijn uitgevoerd. Vanuit het netto risico is het restrisico berekend. Het restrisico is het netto risicobedrag vermenigvuldigd met de kans die er bestaat dat het geïdentificeerde risico optreedt, ná het nemen van de geformuleerde beheersmaatregelen. Hierbij is de maximale kans genomen zoals die in de risico analyse staat aangegeven. Dit leidt tot een conservatief weerstandsvermogen, dat wil zeggen: met het berekende weerstandsvermogen worden de risico's afgedekt.

De benodigde weerstandcapaciteit is met € 593 duizend conform het begin 2017 berekende weerstandsvermogen bij de begroting 2018. Het weerstandsvermogen behoeft geen aanvulling op basis van de begin 2018 uitgevoerde risico-analyse.

De tot en met 2016 opgebouwde negatieve reserves van BsGW bedragen -/- € 998 duizend en zijn conform bestuursbesluit 14-12-2017 aangevuld tot het bedrag van € 593 duizend, gelijk aan het benodigde weerstandsvermogen.

Tabel: Risico's en beheersmaatregelen m.b.t. de BsGW

	Risico's	Kans*	Mogelijk(e) effect(en)	Im-	Mogelijk(e) oorza(a)k(en)	Beheersmaatregel(en) (delen, verzekeren, terugdringen, beperken)
1.	~~Kortdurende samenwerkingsverbanden~~	~~1~~	~~Desinvesteringen en hogere kosten voor (achterblijvende) deelnemers (m.b.t. gedane investeringen in werkprocessen en ICT-middelen)~~	~~K~~	~~Gemakkelijke uittreding (o.a. door samenwerking met kortlopende DVO)~~	~~1. Terughoudendheid met samenwerkingen o.b.v. DVO (zonder deelname)~~ ~~2. Alleen langlopende DVO's in geval van geen deelname~~ ~~3. Investeringen voor implementatie komen direct voor rekening van nieuwe samenwerkingspartner~~ ~~4. Capaciteit benodigd voor dienstverlening aan kortdurende samenwerkingsverbanden flexibel invullen (via inhuur)~~ ~~5. Desinvesteringen worden op vertrekkende opdrachtgever verhaald (bij voortijdige beëindiging)~~
2.	Uitbesteding van niet kern-activiteiten	1	Mindere kwaliteit van de dienstverlening (door derde aan BsGW, maar ook van BsGW aan haar klanten)	M	Geen goed opdrachtgeverschap/ contractmanagement van BsGW aan derde(n)	1. Contractkwaliteit 2. SLA's 3. Stuurinformatie 4. Controlemogelijkheden 5. Contract/SLA manager
3.	Fraude	1	Verlies ten gevolge van fraude zal BsGW dienen te compenseren Imagoschade BsGW	M	Geen sluitende interne controles	1. Stelsel van sluitende interne controles 2. Adequate functiescheidingen 3. Integriteit inbedden in bedrijfscultuur
4.	Vervuiling van en/of incomplete gegevens-bestanden	2	Foutieve aanslagen met als gevolg veel correctiewerkzaamheden en daardoor hogere kosten	K	a. Geen goede afspraken over beheer, verantwoordelijkheid en gebruik van gegevens b. Onzuivere gegevens worden aangeleverd door (externe) bronhouder	1. Goede afspraken worden vastgelegd in de UVO 2. Stelsel van verbandscontroles ter vaststelling van juistheid en volledigheid administraties 3. terugmelding foute gegevens aan bronhouder
5.	Personele risico's	2	Hogere kosten	M	~~a. Overname personeel van nieuwe deelnemers met boven CAO (BsGW) voorwaarden~~ b. BsGW is eigen risicodrager WW en verplichte boven-	~~1. Alleen personeel van de deelnemers overnemen als dit binnen de sterkte geplaatst kan worden~~ ~~2. Boven CAO kosten in rekening brengen bij betreffende deelnemer~~ 3. Adequaat HRM beleid gericht op preventie en – zo nodig – herplaatsing

					wettelijke uitkering bij alle ontslagen anders dan dwingende reden c. Personeelsbestand zowel kwantitatief als kwalitatief te laten aansluiten op de (gewijzigde) eisen	4. Mobiliteitsplan en budget 5. Strategisch HRM-beleid
6.	Overschrijding van begroting door BsGW door krappe kostenraming	2	• Reserves moeten worden aangesproken • Zwaardere lasten voor deelnemers	M	a. Geen goede bedrijfsvoering / P&C cyclus: 'verrassingen' in de financiële huishouding van BsGW b. Externe oorzaken: bijv. wetswijzigingen c. Tegenvallende kostenbesparingen uit aanbestedingstrajecten, procesoptimalisatie, efficiencymaatregelen, kanaalsturing.	1. Begroting baseren op adequate kostenramingen (jaarrekening t-1 incl. nacalculatie i.g.v. relevante / substantiële afwijkingen): er is reëel en transparant begroot, maar er bestaat altijd een kans op overschrijding. Om dit op te kunnen vangen is weerstandsvermogen nodig. 2. Nieuwe deelnemers gedurende eerste drie jaar verantwoordelijk stellen voor onvoorziene kostenontwikkelingen 3. Taakstellende budgetten gekoppeld aan een strakke control 4. Aanhouden van voldoende (maar niet teveel) weerstandsvermogen
7.	~~Wegvallen baten samenwerking HDSR (€ 305.000,-)~~	~~2~~	~~Hogere kosten voor deelnemer(s)~~	~~G~~	~~Beëindiging DVO samenwerking Hoogheemraadschap de Stichtse Rijnlanden per 31-12-2011~~	~~Toetreding HDSR tot gemeenschappelijke regeling BsGW~~
8.	Overschrijding van begroting door BsGW door ambitieuze raming opbrengst vervolgingskosten	2	• Reserves moeten worden aangesproken • Zwaardere lasten voor deelnemers	G	a. Achterblijvende opbrengst vervolgingskosten b. Hogere kosten voor invorderingsacties ~~c. Realisatie wijkt af van geraamde gevolgen gecombineerd biljet~~	1. Begroting baseren op adequate kostenramingen (jaarrekening t-1 incl. nacalculatie i.g.v. relevante / substantiële afwijkingen) 2. Taakstellende budgetten gekoppeld aan een strakke control 3. Aanhouden van voldoende (maar niet teveel) weerstandsvermogen
9.	Extern opgelegde aanpassingen	3	• Reserves moeten worden aangesproken • Zwaardere lasten voor deelnemers	M	a. Ruilverkaveling en herindelingen b. Kabinetsbesluiten c. CAO-stijgingen > % rekenregels d. Schatkistbankieren e. Woningwaarderingstelsel f. Digitale overheid	Aanhouden van voldoende (maar niet teveel) weerstandsvermogen
10.	Informatiebeveiliging	4	• Stijgende kosten door ICT beveiligingsmaatregelen	G	a. (Toenemende) aanvallen van hackers die pogen de ICT-infrastructuur van	1. Door bestuur vastgesteld informatiebeveiligingsbeleid 2. Bestuurlijk vastgesteld besluit gegevensverstrekking en privacy-protocol

			• Productieverlies of kwaliteitsverlies met herstelwerk tot gevolg • Zwaar boeteregime bij niet adequaat reageren en melden (€ 820.000,- per incident)		BsGW te verstoren b. Verlies of diefstal van informatiedrager; c. Bezorging persoonsgegevens bij onbevoegde ontvanger	3. Procedure meldplicht datalekken BsGW 4. ICT-beveiligingstoepassingen zoals beveiligde FTP-server voor uitwisselingen met de deelnemers of andere partijen, beveiligde mail 5. Adequate anti-virusbeveiligingen, data-encryptie 6. (Eventueel) uitbreiden uitwijkmogelijkheid ICT-infrastructuur
11.	Te lage kwaliteit	3	• Productieverlies of kwaliteitsverlies met herstelwerk tot gevolg	M	a. Suboptimalisatie indien kwaliteit processen BsGW niet op orde zijn.	1. Optimalisatie processen 2. Heroriëntatie organisatie BsGW

* Kans van optreden: 1 = 0%-10%, 2 = 11%-25%, 3 = 26%-50%, 4 = 51%-100%

** Impact: G(root) / M(iddel) / K(lein)

Tabel: berekening weerstandsvermogen BsGW

BsGW	Bruto-risico	Bruto-risico (toelichting)	Netto risico	Netto-risico (toelichting)	Kans optreden risico	Restrisico
2.	€ 2.800.000	Uitbesteed werk (incl. ICT); volledige wanprestatie zonder verhaal- mogelijkheid	€ 700.000	25% meerwerk door slechte kwaliteit van uitbestede diensten	10%	€ 70.000
3.	€ 5.000.000	Verduistering incasso-opbrengst /afdracht	€ 100.000	Afdekking via fraude- en oplichtingpolis, minus eigen risicobedrag	10%	€ 10.000
4.	€ 700.000	Extra inzet (14 fte extra)	€ 100.000	Er blijven altijd van buitenaf mogelijkheden van bestandsvervuiling (bijv. gem. herindeling, etc.)	25%	€ 25.000
5.	n.n.b.	Hogere personele kosten	n.n.b.	Indien deel personeelsbestand kwantitatief en/of kwalitatief niet aansluit op de (gewijzigde) eisen		n.n.b.
6.	€ 337.000	~~Nog te realiseren besparingen op begroting BsGW 2017 (= taakstellende kostenreductie).~~ Overschrijding ICT kosten door doorbelasting onderhoudskosten GDI. Overschrijding proceskosten wegens volgen rijksregeling reguliere rechtsbescherming. Beide mogelijke ontwikkelingen kunnen nog niet worden gekwantificeerd voor 2019, daarom bedrag 2018 aangehouden.	€ 337.000	Er is reëel en transparant begroot, maar er bestaat altijd een kans op overschrijding. Om dit op te kunnen vangen is weerstandsvermogen nodig.	20%	€ 67.500
8.	€ 2.136.700	Ambitieuze raming opbrengsten vervolgingskosten	€ 427.500	Door de strakke invordering kan de betaalmoraal verbeteren en de opbrengst vervolgingskosten achterblijven	40%	€ 170.000
9.	€ 300.000	Extern opgelegde aanpassingen in de basisgegevens, veranderde wetgeving	€ 300.000	Niet te voorkomen en enkel door vroegtijdig op inspelen en extra middelen te compenseren	50%	€ 150.000
10.	€ 900.000	Boete datalek, hackersaanvallen	€ 200.000	Aanvullende kosten door productieverlies wegens verstoring ICT-infrastructuur	50%	€ 100.000
11.	n.n.b.	BsGW levert te lage kwaliteit	n.n.b.	Suboptimalisatie indien kwaliteit processen BsGW niet op orde zijn.		n.n.b.
				Benodigde weerstandsvermogen		**€ 592.500**
				Percentage weerstandsvermogen / (netto)begroting		**ca. 4%**

Tabel: Risico's en beheersmaatregelen m.b.t. de deelnemers

Totale risico voor alle deelnemers gezamenlijk, geen uitsplitsing per deelnemer.

	Risico's	**Kans***	**Mogelijk(e) effect(en)**	**Im-**	**Mogelijk(e) oorza(a)k(en)**	**Beheersmaatregel(en) (delen, verzekeren, terugdringen, beperken)**
1.	Hogere dan verwachte kosten bij BsGW	1	Hogere kosten voor deelnemer / deelnemers	K	a. uittreden van bestaande deelnemer/ samenwerkingspartner b. toetreden van nieuwe deelnemer die proces niet op orde heeft	1. Een deelnemer kan uittreden mits de daaraan verbonden directe en indirecte kosten door de uittreder worden vergoed. Conform opgenomen in de GR. (a) 2. uitvoering 0-meting kwaliteit proces en data. Extra kosten voor transitie van niet op orde zijnde administraties / processen van nieuwe deelnemers worden op basis van de UVO in rekening gebracht bij nieuwe deelnemer. (b)
2.	Meningsverschillen tussen deelnemers	1	Suboptimaal functionerend bestuur / conflicten tussen deelnemers	K	a. belangentegenstelling tussen deelnemers	1. Benoemen van een mediationprocedure. 2. Democratische besluitvorming (stemverhoudingen).
3.	Niet tijdige of niet volledige (ook: te lage) oplegging van heffingen en/of inningen	1	Rente- / opbrengstverliezen voor de deelnemers Waardering: Niet tijdig opleggen - renterisico: max. een maand vertraging geld op de markt brengen, 240 Mio/jr tegen 5% = 1Mio brutorisico / mnd.	G	a. niet tijdig of onvoldoende kwaliteit aangeleverde gegevens b. verstoorde bedrijfsvoering BsGW (brand, IT, dataverlies/-fout)	1. Afspraken over tijdigheid en kwaliteit van de heffing en afdracht worden gemaakt in het Uitvoeringsovereenkomst (UVO) . (a) 2. De handelwijze bij het in gebreke zijn/blijven wordt in de uitvoeringsovereenkomst (UVO) geregeld. (a) 3. Opstellen door BsGW van risicoanalyse voor de bedrijfsvoering van BsGW. (b)

			Niet volledig opleggen / te laag - opbrengstenrisico: naar schatting 100K brutorisico.			
4.	Een afwijking van de inschatting (prognose) van het aantal en de omvang van de opleggingen van heffingen en/of inningen t.o.v. het daadwerkelijke aantal en omvang.	1	Rente- / opbrengsttegenvallers voor de deelnemers Brutorisico: m.n. bij de (150 grote) bedrijven, 1,3 Mio (basis 2009, max. onvoorzienbare recessie en afwijking prognose tov werkelijkheid).	G	a. Economische recessie: Als gevolg van de nog altijd voorschrijdende economische crisis loopt de deelnemer financiële risico's op onder andere het gebied van inbaarheid van openstaande vorderingen en kwijtschelding belastingen	1. Ontwikkelingen in de populatie van belastingplichtigen monitoren en de gevolgen hiervan in de opbrengsten- en afdrachtenprognose opnemen, zodat deelnemers hiermee rekening kunnen houden in hun tariefsbepaling. 2. Het aanhouden van een weerstandsreserve die in de periode tussen de daling van het aantal belastingplichtigen en bijstellen van de tarieven kan compenseren.
5.	Niet behalen van schaalvoordelen op termijn	2	Hogere kosten dan begroot voor de deelnemers	K	~~a. minder nieuwe toetreders dan verwacht~~ ~~b. geen goede afspraken met nieuwe deelnemers m.b.t. overname personeel~~	~~1. Laagdrempelige toetreding.~~ ~~2. Toetreding aantrekkelijk voor nieuwe deelnemers.~~ ~~3. PR & marketing.~~
6.	Overschrijding van begroting door BsGW	2	Reserves moeten worden aangesproken Zwaardere lasten voor deelnemers Brutorisico 200K *	M	a. geen goede bedrijfsvoering / P&C cyclus: 'verrassingen' in de financiele huishouding van BsGW b. externe oorzaken: bijv. wetswijzigingen	1. Aanhouden van voldoende (maar niet teveel) weerstandsvermogen. 2. Taakstellende budgetten gekoppeld aan een strakke control. 3. Goede interne control bij BsGW. 4. Heldere afspraken worden vastgelegd in kostenverdeelsystematiek.

* Kans van optreden: 1: 0%-10%
2: 11%-25%
3: 26%-50%
4: 51%-100%

** Impact:

Bijlage 10: Bijdrage waterschap Limburg volgens BBP-opzet

Bijdrage 2019 Waterschap Limburg conform BBP-indeling		Netto	Totaal bijdrage		
			Zuiverings-beheer	Watersys-teembeheer	Totaal
		2019	1.587.250 ve		
Heffing en invordering		**-**	**1.508.583**	**2.688.643**	**4.197.226**
31	**Belastingheffing**	**3.035.355**	**932.461**	**2.102.893**	**3.035.355**
31.1	kostentoedeling en belastingverordeningen	41.396	-	41.396	41.396
31.2	aanslagen huishoudens en forfaitaire bedrijfsruimten	320.234	158.790	161.444	320.234
31.3	aanslagen zuiveringsheffing overige bedrijven	502.914	502.914	-	502.914
31.4	aanslagen watersysteemheff. gebouwd, ongebouwd en natuur	1.587.515	-	1.587.515	1.587.515
31.5	aanslagen verontreinigingsheffing	-	-	-	-
31.6	verzoek-/ bezwaar-/ beroepschrift huishoud./ forfait.bedrijfsruimten	234.016	116.038	117.978	234.016
31.7	bezwaar-/ beroepschriften zuiveringsheff. ov. bedrijven	154.719	154.719	-	154.719
31.8	bezwaar-/beroepschriften watersysteemheff. gebouwd, ongebouwd en natuur	194.561	-	194.561	194.561
31.9	bezwaar-/beroepschriften verontreinigingsheffing	-	-	-	-
32	**Invordering**	**1.161.871**	**576.121**	**585.750**	**1.161.871**
32.1	betalingsverwerking aanslagen	279.177	138.432	140.745	279.177
32.2	kwijtschelding	160.116	79.395	80.722	160.116
32.3	invorderingsmaatregelen aanslagen	722.578	358.295	364.283	722.578

Bijlage 11: Productieaantallen kostenverdeelmethode

Productie aantallen	Gemeente Beek	Gemeente Beesel	Gemeente Bergen
Aantal aanslagregels	31.000	26.850	24.650
Aantal WOZ-objecten	8.250	7.630	6.500
Aantal aanslagbiljetten	15.000	8.300	9.100
Aantal klantcontacten	3.442	2.833	2.800

Productie aantallen	Gemeente Brunssum	Gemeente Echt-Susteren	Gemeente Eijsden-Margraten
Aantal aanslagregels	65.100	52.000	108.150
Aantal WOZ-objecten	16.350	17.500	13.250
Aantal aanslagbiljetten	18.800	14.000	50.300
Aantal klantcontacten	6.073	6.698	5.217

Productie aantallen	Gemeente Gennep	Gemeente Gulpen-Wittem	Gemeente Heerlen
Aantal aanslagregels	45.450	25.200	209.000
Aantal WOZ-objecten	8.500	7.750	54.700
Aantal aanslagbiljetten	14.850	7.500	59.500
Aantal klantcontacten	3.595	3.012	18.515

Productie aantallen	Gemeente Kerkrade	Gemeente Landgraaf	Gemeente Leudal
Aantal aanslagregels	147.100	80.300	50.500
Aantal WOZ-objecten	28.100	19.750	18.000
Aantal aanslagbiljetten	50.700	23.700	17.000
Aantal klantcontacten	8.481	7.918	7.634

Productie aantallen	Gemeente Maasgouw	Gemeente Maastricht	Gemeente Meerssen
Aantal aanslagregels	50.000	276.000	76.690
Aantal WOZ-objecten	12.500	69.600	9.580
Aantal aanslagbiljetten	14.900	69.750	10.500
Aantal klantcontacten	5.054	25.316	4.190

Productie aantallen	Gemeente Nederweert	Gemeente Nuth	Gemeente Onderbanken
Aantal aanslagregels	31.350	23.300	16.700
Aantal WOZ-objecten	8.200	7.500	4.050
Aantal aanslagbiljetten	14.100	14.600	5.000
Aantal klantcontacten	3.400	3.266	1.657

Productie aantallen	Gemeente Peel en Maas	Gemeente Roerdalen	Gemeente Roermond
Aantal aanslagregels	59.200	38.500	100.500
Aantal WOZ-objecten	22.100	11.000	30.000
Aantal aanslagbiljetten	21.900	13.000	36.500
Aantal klantcontacten	8.983	4.493	11.575

Productie aantallen	Gemeente Schinnen	Gemeente Simpelveld	Gemeente Sittard-Geleen
Aantal aanslagregels	30.700	22.550	212.000
Aantal WOZ-objecten	6.340	5.700	51.900
Aantal aanslagbiljetten	16.950	6.600	70.500
Aantal klantcontacten	2.694	2.270	19.554

Productie aantallen	Gemeente Stein	Gemeente Vaals	Gemeente Valkenburg aan de Geul
Aantal aanslagregels	60.500	33.100	26.750
Aantal WOZ-objecten	12.900	6.300	9.850
Aantal aanslagbiljetten	12.500	15.600	8.650
Aantal klantcontacten	5.330	2.050	3.465

Productie aantallen	Gemeente Venlo	Gemeente Voerendaal	Gemeente Weert
Aantal aanslagregels	165.000	25.300	74.200
Aantal WOZ-objecten	56.000	6.250	25.080
Aantal aanslagbiljetten	53.000	7.300	25.900
Aantal klantcontacten	51.500	2.634	10.106

Productie aantallen	Waterschap Limburg	Totaal BsGW
Aantal aanslagregels	1.800.000	3.987.640
Aantal WOZ-objecten	0	561.130
Aantal aanslagbiljetten	594.000	1.300.000
Aantal klantcontacten	198.500	442.255

Aanslagregels Parkeerbelasting	
Gemeente Heerlen	6.100
Gemeente Kerkrade	716
Gemeente Meerssen	900
Gemeente Roermond	4.000
Gemeente Sittard-Geleen	4.325
Gemeente Venlo	17.000
Gemeente Weert	4.235
Totaal BsGW	37.276

Bijlage 12: Berekend EMU-saldo

	Bedragen x € 1.000	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
1	Exploitatiesaldo voor toevoeging aan c.q. onttrekking uit reserves	0	0	0	0	0	0
2	Afschrijvingen ten laste van de exploitatie	261	261	261	261	261	261
3	Bruto dotaties aan de post voorzieningen ten laste van de exploitatie	0	0	0	0	0	0
4	Uitgaven aan investeringen in (im)materiele vaste activa die op de balans worden geactiveerd	-300	-300	-300	-300	-300	-300
5	De in mindering op onder 4 bedoelde investeringen gebrachte ontvangen bijdragen van het Rijk, de Provincies, De Europese Unie en overigen	0	0	0	0	0	0
6a	Verkoopopbrengsten uit desinvesteringen in (im)materiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
6b	Boekwinst op desinvesteringen in (im)materiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
7	Uitgaven aan aankoop van grond en uitgaven aan bouw-, woonrijp	0	0	0	0	0	0
8a	Verkoopopbrengsten van grond (tegen verkoopprijs)	0	0	0	0	0	0
8b	Boekwinst op grondverkopen	0	0	0	0	0	0
9	Betalingen ten laste van de voorzieningen	0	0	0	0	0	0
10	Betalingen die niet via de exploitatie lopen, maar rechtstreeks ten laste van de reserves worden gebracht en die nog niet vallen onder één van de andere genoemde posten	0	0	0	0	0	0
11	Boekwinst bij verkoop van effecten	0	0	0	0	0	0
	Berekend EMU-saldo	**-39**	**-39**	**-39**	**-39**	**-39**	**-39**

Bijlage 13: Geprognosticeerde balans 2018

Activa (x € 1.000,-)	2017	2018	2019
Vaste Activa			
Immateriële vaste activa (1)			
Kosten voor onderzoek en ontwikkeling	415	433	433
Totaal immateriële vaste activa	**415**	**433**	**433**
Immateriële vaste activa in uitvoering (2)	713	686	686
Totaal immateriële vaste activa in uitvoering	**713**	**686**	**686**
Materiële vaste activa (3)			
Kantoorinventaris	112	99	99
Totaal materiële vaste activa	**112**	**99**	**99**
TOTAAL VASTE ACTIVA	**1.240**	**1.218**	**1.218**
Vlottende activa			
Vorderingen (4)			
Vorderingen op openbare lichamen	63	100	100
Overige vorderingen	0	0	0
Totaal vorderingen	**63**	**100**	**100**
Liquide middelen (5)	1.926	2.711	2.709
Totaal liquide middelen	**1.926**	**2.711**	**2.709**
Overlopende activa (6)	2.800	1.300	1.300
Totaal overlopende activa	**2.800**	**1.300**	**1.300**
TOTAAL VLOTTENDE ACTIVA	**4.789**	**4.111**	**4.109**
TOTAAL ACTIVA	**6.030**	**5.329**	**5.327**

Passiva (x € 1.000,-)	2017	2018	2019
Vaste passiva			
Algemene reserve	593	160	160
Resultaat boekjaar	-433	0	0
Totaal eigen vermogen	**160**	**160**	**160**
Voorzieningen (8)			
Voorziening proceskosten	593	0	0
Voorziening vervroegd pensioen	35	33	31
Totaal voorzieningen	**627**	**33**	**31**
TOTAAL VASTE PASSIVA	**787**	**193**	**191**
Vlottende passiva			
Kortlopende schulden (9)			
Lening kort	715	0	0
Crediteuren	704	848	848
Belastingen en sociale lasten	682	750	750
Overige schulden	2.460	2.227	2.227
Totaal kortlopende schulden	**4.562**	**3.825**	**3.825**
Overlopende passiva (10)	680	1.312	1.312
Totaal overlopende passiva	**680**	**1.312**	**1.312**
TOTAAL VLOTTENDE PASSIVA	**5.242**	**5.137**	**5.137**