

## Begroting 2021-2024





## Inhoudsopgave

<i>Inleiding</i> .....	4
<i>Opbouw meerjarenbegroting</i> .....	5
Indeling programmabegroting.....	5
Beleidsbegroting.....	5
Inleiding .....	7
Strategische ontwikkelingen .....	7
Dienstverlening naar inwoners en bedrijven .....	9
Financieel beleid .....	10
Programma 1: Heffen .....	11
Programma 2: Informatie & Inning.....	14
Programma 3: Waarderen.....	17
Programma 4: Overhead (voorheen Directie en bedrijfsvoering) .....	21
Algemene dekkingsmiddelen .....	22
<i>Paragrafen</i> .....	24
Weerstandsvermogen en risicobeheersing .....	24
Financiering & treasury.....	28
Verplichte kengetallen.....	30
Bedrijfsvoering .....	31
<i>Financiële begroting</i> .....	36
Inleiding .....	36
Overzicht Baten en lasten.....	37
Geprognosticeerde Balans.....	40
Meerjaren-investeringsplanning.....	41
Overzicht reserves en voorzieningen .....	41
BTW Compensatie .....	42
<i>Bijlage 1: Overzicht baten en lasten conform Iv3 matrix</i> .....	43
<i>Bijlage 2: Verklarende begrippenlijst</i> .....	44
<i>Bijlage 3: Kerngegevens</i> .....	50
<i>Bijlage 4: Deelnemersbijdragen 2021-2024</i> .....	51
<i>Bijlage 5: Baten en lasten 2021 per taakveld verdeeld over de programma's</i> .....	52
<i>Bijlage 6: Baten en lasten 2021 per taakveld verdeeld over de programma's per deelnemer</i> 53	

## Inleiding

Voor u ligt het voorstel voor de begroting 2021-2024 van de Gemeenschappelijke Regeling Belastingssamenwerking Gouwe-Rijnland (BSGR).

Eerder is de aan deze begroting ten grondslag liggende meerjarenbegroting 2020-2023 vastgesteld door het Algemeen Bestuur. Hierna is de begroting aan de raden c.q. de verenigde vergadering van de deelnemers voorgelegd, waarbij hen gevraagd is hun zienswijzen ten aanzien van het beleid van de BSGR kenbaar te maken. Tenslotte is de definitieve programmabegroting en het programmaplan – met inachtneming van mogelijke zienswijzen van de deelnemers – definitief door het algemeen bestuur in haar vergadering van 27 juni 2019 vastgesteld. De vastgestelde begroting en de zienswijzen zijn ter kennisname van Provinciale Staten van Zuid-Holland en Noord-Holland gebracht.

De indexering van de deelnemersbijdrage 2021 ten opzichte van 2020 is bepaald door de indexatie voor lonen en prijzen o.b.v. de verwachting prijs overheidsconsumptie van het CPB in de septembercirculaire. Het stijgingspercentage is voor lonen (de Prijs overheidsconsumptie werknemers beloning werknemers) 2,6% en prijzen (de Prijs overheidsconsumptie, netto materieel (imoc)) 1,8%. Daarnaast wordt wegens de doorwerking van de cao 2019 gemeenten het stijgingspercentage voor lonen eenmalig extra verhoogd met 1,28%.

Voor de periode 2022-2024 worden op dit moment vooralsnog geen taakstellingen en indexaties benoemd.

In de begroting is tevens meegenomen een bedrag van € 245 K extra voor programma Waarderen in verband met een omvangrijke areaaluitbreiding vanaf 2016. Feitelijk is qua workload een nieuwe deelnemer toegetreden zonder dat eerder daarvoor de additionele middelen beschikbaar zijn gesteld.

De meerjarenbegroting bestaat uit het hoofdstuk opbouw meerjarenbegroting waarin de kaders van de begroting uiteen worden gezet, een hoofdstuk waarin het programmaplan nader wordt uitgewerkt met specificering naar de individuele programma's, de paragrafen waarin een toelichting wordt gegeven op de aanwezige risico's en bedrijfsvoeringelementen en afsluitend de financiële begroting naar economische kostencategorieën. In bijlage 4 wordt de deelnemersbijdrage 2021-2024 gepresenteerd.

Er is in deze begroting nog geen rekening gehouden met de komst van een nieuwe deelnemer per 1-1-2021 aangezien het besluitvormingstraject hierover nog niet is afgerond.

## Opbouw meerjarenbegroting

### Indeling programmabegroting

De programmabegroting bestaat uit verschillende onderdelen, die in het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) door het Rijk zijn vastgesteld. Het zijn de beleidsbegroting, met daarin het programmaplan, de paragrafen en de financiële begroting. De verschillende onderdelen worden hieronder beschreven.

### Beleidsbegroting

#### 1. Programmaplan

In de begroting zijn de werkzaamheden van de Belastingssamenwerking verdeeld over vier programma's namelijk:

programma 1 – Heffen

programma 2 – Informatie & inning

programma 3 – Waarderen

programma 4 – Overhead (voorheen Directie en bedrijfsvoering)

Daarnaast wordt er aandacht besteed aan de algemene dekkingsmiddelen en de post onvoorzien.

Bestaande programma-indeling met verantwoording overhead							
x € 1.000	Jaarrekening	Begroting 2020	Begroting 2020 na wijziging maart 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
Lasten	2019	Primitief					
Programma Heffen	2.747	2.869	2.756	2.872	2.872	2.872	2.872
Programma Informatie & Inning	2.582	2.832	2.729	2.881	2.881	2.881	2.881
Programma Waarderen	3.394	3.374	3.698	3.648	3.570	3.570	3.570
Programma Overhead	2.731	3.012	2.954	3.076	3.076	3.076	3.076
Algemene dekking en onvoorzien	16	200	234	200	248	100	100
<b>Totaal Lasten</b>	<b>11.470</b>	<b>12.287</b>	<b>12.371</b>	<b>12.676</b>	<b>12.647</b>	<b>12.498</b>	<b>12.498</b>
<b>Baten</b>							
Programma 1 - Heffen	-2.747	-2.869	-2.756	-2.872	-2.872	-2.872	-2.872
Programma 2 - Informatie & Inning	-2.582	-2.832	-2.729	-2.881	-2.881	-2.881	-2.881
Programma 3 - Waarderen	-3.109	-3.079	-3.403	-3.570	-3.570	-3.570	-3.570
Programma 4 - Overhead	-2.731	-3.012	-2.954	-3.076	-3.076	-3.076	-3.076
Algemene dekking en onvoorzien	-95	-100	-50	-100	-100	-100	-100
<b>Totaal Baten</b>	<b>-11.263</b>	<b>-11.892</b>	<b>-11.892</b>	<b>-12.498</b>	<b>-12.499</b>	<b>-12.498</b>	<b>-12.498</b>
<b>Gerealiseerde totaal van saldo van baten en lasten</b>	<b>207</b>	<b>395</b>	<b>479</b>	<b>178</b>	<b>148</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Mutaties reserves</b>							
Onttrekkingen aan het rekeningresultaat	0	0	0	0	0	0	0
Dotaties aan bestemmingsreserves	0	0	0	0	0	0	0
Onttrekkingen aan bestemmingsreserves	-302	-395	-479	-178	-148	0	0
<b>Saldo mutaties reserves</b>	<b>-302</b>	<b>-395</b>	<b>-479</b>	<b>-178</b>	<b>-148</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Resultaat na bestemming</b>	<b>-95</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

De indeling per programma is gelijk. In elk programma wordt antwoord gegeven op de '3W-vragen':

1. Wat willen we bereiken aan maatschappelijke effecten?
2. Wat gaan we daarvoor doen?
3. Wat gaat dat kosten?

Omdat de BSGR een uitvoeringsorganisatie is, zullen de maatschappelijke effecten zich vooral vertalen in de te verwachten productie die voor de deelnemers gedraaid zal worden en de kwaliteit van die productie.

Bij de ontwikkeling van besturingsinstrumentarium zijn de deelnemers betrokken. De sturingselementen zijn vastgelegd in de dienstverleningsovereenkomst.

De kosten van een programma worden weergegeven door middel van een tabel, waarin een aantal wettelijk voorgeschreven elementen verwerkt zijn:

- a. per programma c.q. productgroep de raming van de baten en lasten en het saldo;
- b. het geraamde resultaat voor bestemming;
- c. de mutaties in de reserves per programma (een + is een storting, een – is een onttrekking);
- d. het geraamde resultaat na bestemming volgend uit de onderdelen b. en c.

De tabel is opgebouwd uit jaarschijven. Aanmerkelijke verschillen tussen de verschillende jaarschijven worden toegelicht.

In de Regeling financieel beheer is opgenomen dat in de begroting een overzicht gegeven wordt van de producten, respectievelijk diensten en de daarmee samenhangende baten en lasten. Voor deze begroting wordt volstaan met de opmerking dat de programma-indeling overeenstemt met het productenoverzicht.

### *Paragrafen*

In de paragrafen wordt aandacht besteed aan een aantal financiële en bedrijfsmatige onderwerpen die dwars door het beleid van de programma's heen lopen. De onderwerpen – die het Rijk vanaf 2004 in de programmabegroting verplicht stelt en welke van toepassing zijn op de BSGR zijn:

- de bedrijfsvoering;
- het weerstandsvermogen (de mate waarin tegenvallers financieel kunnen worden opgevangen);
- financiering (lenen en uitzetten van geld).

### *2. Financiële begroting*

In de financiële begroting wordt de financiële positie van de BSGR toegelicht en een meerjarig overzicht van inkomsten (baten) en uitgaven (lasten) gegeven. Daarnaast bevat dit onderdeel de investeringsplanning en een overzicht van de reserves en voorzieningen.

Op basis van de te verwachten ontwikkelingen wordt er in april 2020 een begrotingswijziging over 2020 aangeboden.

Bij de besluitvorming over de jaarrekening 2019 zal aan het bestuur een voorstel worden gedaan over de bestemming van het rekeningresultaat.

## ➤ *Programmaplan*

### *Inleiding*

De onderhavige begroting is in hoge mate bepaald door de brief van 30 oktober 2019 van het bestuurlijk overleg financiële kaderstelling gemeenschappelijke regelingen van gemeenten in de regio Midden-Holland. In deze brief worden de uniforme afspraken, gemaakt tussen de gemeenten en de gemeenschappelijke regelingen, over indexeringen en algemene taakstellingen weergegeven.

Voor het jaar 2021 is, in aansluiting bij de financiële kaderstellingen voor de begrotingen 2021-2024 zoals deze door de bestuurlijke klankbordgroep zijn vastgesteld, de taakstelling bepaald op 0,0% ten opzichte van 2020.

De indexering van de deelnemersbijdrage 2021 ten opzichte van 2020 is bepaald door de indexatie voor lonen en prijzen o.b.v. de verwachting prijs overheidsconsumptie van het CPB in de septembercirculaire. Het stijgingspercentage is voor lonen (de Prijs overheidsconsumptie werknemers beloning werknemers) 2,6% en prijzen (de Prijs overheidsconsumptie, netto materieel (imoc)) 1,8%. Daarnaast wordt wegens de doorwerking van de cao 2019 gemeenten het stijgingspercentage voor lonen eenmalig extra verhoogd met 1,28%.

Voor de periode 2022-2024 worden op dit moment vooralsnog geen taakstellingen en indexaties benoemd.

In de begroting is tevens meegenomen een bedrag van € 245 K extra voor programma Waarderen in verband met een omvangrijke areaaluitbreiding vanaf 2016.

### *Strategische ontwikkelingen*

Vanaf de operationele start van de BSGR in 2011 is er hard gewerkt om op het huidige zeer optimale prijs-kwaliteitsniveau te komen waarop de organisatie nu presteert. Het verkrijgen van de ISAE3402 type 2 verklaring, een waarborg voor de validiteit en betrouwbaarheid van de belastingprocessen is daar een voorbeeld van. Tot op heden is de BSGR nog steeds de enige belastingorganisatie in Nederland die in het bezit is van deze kwalificatie.

Ook voor de komende jaren zal het behoud van deze certificering centraal staan. Immers, ieder jaar zal opnieuw moeten worden getoetst of de BSGR aan de hoge standaarden van deze certificering blijft voldoen. Certificering is daarmee een belangrijk "unique selling point" in de aansluiting van nieuwe deelnemers bij de BSGR. De certificering is vanaf het begrotingsjaar 2016 des te meer van belang doordat met betrekking tot de belastingrapportage volstaan wordt met uitsluitend de ISAE3402 rapportage.

Kijkend naar de ontwikkelingen in de omgeving van de BSGR kan gesteld worden dat de taken van de belastingkantoren de komende jaren geraakt gaan worden door de discussie over de integratie van de objectenregistraties BAG, WOZ en BGT. Of dit uiteindelijk leidt tot opheffing van deze registraties en het inrichten van één nieuwe geïntegreerde vastgoedregistratie is nog onduidelijk.

Wel duidelijk is dat de onzekerheid hierover de belastingkantoren raakt:

De strategie van individuele kantoren voor de komende jaren kan immers fors beïnvloed worden door keuzes die aangaande objectenregistraties worden gemaakt.

In het geval immers dat het takenpakket van de belastingkantoren smaller wordt lijkt het wenselijk om nadrukkelijk schaalvergroting door samenvoeging van bestaande kantoren op de beleidsagenda te zetten. De voor de komende jaren noodzakelijke ICT investeringen die door het Rijk van belastingkantoren worden gevraagd bijvoorbeeld op het gebied van WOZ ICT standaarden kunnen zo over meer deelnemers worden gespreid. Helaas zijn deze investeringen qua hoogte nog niet in te schatten. Ook het Rijk geeft hierover onvoldoende duidelijkheid.

Opschaling biedt echter niet alleen kostenvoordelen maar kan ook voorzien in de steeds hogere eisen die gesteld worden aan de kwaliteit van de medewerkers en het "in control" zijn van de interne organisatie. De eisen die gesteld worden aan informatiebeveiliging en privacy vormen daar een onderdeel van. De hiervoor benodigde kennis en expertise is gebaat bij meer schaalgrootte.

De afgelopen jaren ontstane concurrentie met private commerciële organisaties lijkt niet door te zetten. Wel lijkt de rol van centrumgemeenten toe te nemen als alternatief voor het onderbrengen van belastingen in een Gemeenschappelijke Regeling. Met name ontwikkelingen in het kader van de koepelvrijstelling zullen de toekomst van samenwerkingsverbanden gaan beïnvloeden. Mocht immers

de koepelvrijstelling verdwijnen dan betekent dit een fors kosten ophogend effect voor samenwerkende overheden.

Bij dit alles dient echter niet uit het oog te worden verloren dat de BSGR primair een maatschappelijke organisatie is die “dienend” is richting haar deelnemers en burgers. Basiswaarden als eerlijkheid, rechtvaardigheid en billijkheid staan daarbij immer voorop.

Tegen deze achtergrond hanteert BSGR een groeistrategie die in de kern op het volgende neerkomt:

- Groei van het aantal deelnemers is een instrument om tot vermindering van de kwetsbaarheid, tot verlaging van de kosten en tot verbetering van de kwaliteit van de BSGR te komen.
- Daarbij hecht de BSGR aan een verantwoorde, beheerste en gecontroleerde aanpak: organische groei waarbij het belang van de huidige deelnemers voorop staat. Er mag geen sprake zijn van discontinuïteit of afnemende kwaliteit van dienstverlening door (te snelle) groei. Het behoud van de ISAE-verklaring staat daarbij voor de BSGR voorop. Voor de BSGR is daarom een gecontroleerd en beheerst proces van toetreding belangrijk. Nieuwe deelnemers treden ‘schoon door de poort’ toe, wat betekent dat nieuwe deelnemers hun bestanden op orde hebben, er geen achterstanden zijn en de eisen van de Waarderingskamer op terrein van toezicht geabsorbeerd zijn of kunnen worden. Daarbij moet de BSGR een herkenbare eigen organisatie blijven. Vanuit dat perspectief is uitgangspunt dat nieuwe deelnemers toetreden tot de gemeenschappelijke regeling. Verder brengen nieuwe deelnemers het integrale belastingproces onder, niet slechts een deel ervan.
- De BSGR kiest primair voor groei van het aantal bij het Hoogheemraadschap van Rijnland inliggende gemeenten. Toetreding van een tweede waterschap is ook een mogelijkheid, als dat past binnen de samenwerkingsstrategie van het hoogheemraadschap in de waterschapssector.

Zoals hiervoor gezegd kan afhankelijk van de positionering van de objectregistraties het uiteindelijk wenselijk zijn tevens te kijken naar verdergaande samenwerkingsvormen tussen belastingkantoren onderling.

Een belangrijke kenmerk van de BSGR is dat de prijs van haar producten gedetailleerd kan worden doorgerekend. De door het Algemeen Bestuur van de BSGR vastgestelde kostprijsmethodiek speelt daarbij een grote rol. De kostprijsmethodiek wordt gebruikt voor het verkrijgen van inzicht in de kostenstructuur van de BSGR en wordt gebruikt als sturingselement voor de BSGR zelf, als berekeningsmethodiek voor potentiële nieuwe deelnemers en vanaf het begrotingsjaar 2018 als basis voor de kostenverdeling tussen de deelnemers onderling. Werd in het jaar 2018 nog een gemitigeerde vorm van het model gehanteerd, vanaf 2019 is dit een zuivere vorm waarbij de deelnemersbijdragen volledig worden bepaald op basis van de uitkomsten van het model.

Element in de prijs-kwaliteit verhouding is tevens de verhouding tussen harmonisatie en standaardisatie enerzijds versus maatwerk anderzijds. Harmonisatie en standaardisatie van uitvoering is elementair in een grootschalig productieproces en feitelijk een randvoorwaarde voor toetreding tot de BSGR. Te denken valt hierbij aan bijvoorbeeld betaaltermijnen, betaalwijzen (bijvoorbeeld automatische incasso's vanaf een bepaald bedrag), combineren van aanslagen en dergelijke.

Harmonisatie en standaardisatie van het belastingbeleid is qua kostenefficiëntie wenselijk, echter qua politieke beleidsvrijheid lastig te realiseren. Deze politieke beleidsvrijheid heeft echter wel een prijs, welke met het kostprijscalculatiemodel berekend kan worden. Het streven naar harmonisatie staat de mogelijkheid daarmee niet in de weg dat de BSGR ook maatwerk aan haar deelnemers kan en wil leveren. In dat geval zal de BSGR voor de betreffende deelnemer inzichtelijk maken wat daarvan de kosten zijn ten opzichte van het afnemen van een geharmoniseerd product. Uitgangspunt is daarbij wel dat de deelnemer de integrale kosten voor maatwerk betaalt. Daarbij dient niet onvermeld te blijven dat de BSGR, volgens het principe van kostprijscalculatie (KPC), begroot op basis van voorcalculatie en afreken op basis van nacalculatie.

De mogelijkheden om maatwerk te kunnen bieden zullen de komende jaren waarschijnlijk worden beperkt in verband met de ontwikkeling naar (standaard) SaaS toepassingen van belastingsoftware. Deze beperking van maatwerk raakt dan overigens niet alleen belastingkantoren maar ook individuele gemeenten en waterschappen die de belastingtaak nog zelf uitvoeren.



Duidelijk is daarnaast wel dat de BSGR als uitvoeringsorganisatie als gevolg van externe factoren de kosten de komende jaren zal zien oplopen. Was het enkele jaren geleden nog de verwachting dat digitalisering en basisregistraties (die momenteel nog verre van optimaal functioneren) zouden leiden tot meer efficiency en lagere kosten, dan laat de praktijk inmiddels het tegenovergestelde zien. Het stellen van zeer hoge eisen aan beveiliging en privacy binnen deze digitalisering golf is daarbij een belangrijk element.

### *Dienstverlening naar inwoners en bedrijven*

De BSGR heeft in 2019 een geactualiseerde Dienstverleningsovereenkomst (DVO) (tekst vastgesteld door het dagelijks bestuur van de BSGR op 21 maart 2019) met de deelnemers afgesloten. In de DVO worden met de deelnemers afspraken gemaakt over de dienstverlening van de BSGR. Enerzijds naar de deelnemers zelf (wat mogen de deelnemers zelf van de BSGR verwachten) en anderzijds naar de inwoners en bedrijven van het verzorgingsgebied (wat mogen zij, op basis van afspraken tussen de deelnemer en de BSGR, verwachten). Daarnaast wordt ook nog in andere regelingen, zoals het Besluit gegevensverstrekking, invulling gegeven aan de dienstverlening naar de deelnemers.

Voor wat betreft de dienstverlening naar inwoners en bedrijven is deze in de DVO geconcretiseerd in afspraken over kwaliteitsaspecten. Hierover wordt twee keer per jaar aan de deelnemers gerapporteerd te weten in de 8-maandsrapportage en de jaarlijkse belastingrapportage.

In de afgelopen jaren heeft de BSGR al op verschillende manieren de dienstverlening naar de inwoners en bedrijven verbeterd en/of uitgebreid op het gebied van bereikbaarheid, communicatie en betalingsmogelijkheden.

Verder heeft het bestuur in 2019 besloten om, ingaande 2020, na de vervaldatum van een aanslagbiljet de belastingplichtigen, die de aanslag nog niet hebben betaald, een kosteloze betalingsherinnering toe te sturen in plaats van het direct toesturen van een aanmaning inclusief kosten.

Ook in de toekomst blijft de BSGR er naar streven om inwoners en bedrijven zo veel mogelijk vanuit het klantperspectief pro actief te benaderen. Dit uiteraard binnen de wettelijke, technische en financiële mogelijkheden. Zo wil de BSGR bijvoorbeeld aanhaken bij initiatieven om te voorkomen dat bij inwoners een schuldenlast verder oploopt. Daarbij maakt de BSGR een onderscheid tussen burgers die niet willen betalen en die niet kunnen betalen. In het eerste geval gaan deurwaarders eerder over tot beslaglegging. In het tweede geval vervullen de deurwaarders meer en meer een adviserende rol richting de burger en ondersteunen hen indien nodig bij de aanvraag voor kwijtschelding van lokale heffingen.

### *Financieel beleid*

De indexering van de deelnemersbijdrage 2021 ten opzichte van 2020 is bepaald door de indexatie voor lonen en prijzen o.b.v. de verwachting prijs overheidsconsumptie van het CPB in de septembercirculaire. Het stijgingspercentage is voor lonen (de Prijsoverheidsconsumptie werknemers beloning werknemers) 2,6% en prijzen (de Prijs overheidsconsumptie, netto materieel (imoc)) 1,8%. Daarnaast wordt wegens de doorwerking van de cao 2019 gemeenten het stijgingspercentage voor lonen eenmalig extra verhoogd met 1,28%.

Voor de periode 2022-2024 worden op dit moment vooralsnog geen taakstellingen en indexaties benoemd.

In de begroting 2021 is tevens rekening gehouden met de toename van areaal-uitbreidingen bij het programma Waardenen voor de toename van het aantal WOZ-objecten.

De algemene reserve mag, conform de geactualiseerde nota reserves en voorzieningen 2019 , niet meer bedragen dan 5% van het totaal van de begrote lasten. Voor het begrotingsjaar 2020 zou dit een maximale algemene reserve van € 614K betekenen. Gezien de fluctuaties in de algemene reserve die deze systematiek in de komende jaren met zich mee zou brengen wordt de algemene reserve gehandhaafd op het huidige peil (€ 624K).

Onderstaand zal per programma de meerjarenbegroting nader worden toegelicht.

## Programma 1: Heffen

### Onderwerp

Het programma Heffen omvat het tijdig, correct en volledig opleggen van zowel subject- als object gebonden aanslagen waterschapslasten en gemeentelijke heffingen. Dit is inclusief de vergaring en verwerking van de daartoe benodigde gegevens vanuit interne en externe bronnen (onder andere Basisregistraties en de door de gemeenten en het waterschap aan te leveren belastinggrondslagen). Daarnaast omvat het programma de activiteiten met betrekking tot het behandelen en afdoen van bezwaren tegen plicht en maatstaf. Tevens worden ingebrekestellingen wegens het uitblijven van een uitspraak binnen de wettelijke beslistermijn met betrekking tot deze bezwaren binnen het programma Heffen opgepakt.

### Wat gaan we doen?

#### Basisregistraties

Het beheren, beheersen en verwerken van de gegevens die uit de Basisregistratie Adressen en Gebouwen (BAG), Basisregistratie Personen (BRP), Basisregistratie Kadaster (BRK) en het Handelsregister (HR) worden afgenomen, alsmede de leveringen aan de landelijke voorziening WOZ (LV-WOZ) leveren een constante stroom werk voor zowel de applicatiebeheerders als de overige medewerkers op de afdeling Heffen.

Lag in voorgaande jaren de nadruk op de invoering en implementatie van deze basisregistraties, in de komende jaren zal de focus nadrukkelijk liggen op het beheer hiervan. De eerste beheertools zijn inmiddels ontwikkeld en in gebruik. Het (door)ontwikkelen van deze tools moet leiden tot een beheersituatie op de vakafdelingen.

Voor wat betreft de BAG en de WOZ (en de BGT) is er landelijk een beweging gaande die uiteindelijk grote consequenties kan hebben voor de BSGR.

Evenals de uitvoering van de Wet WOZ vallen ook het beheer van de BAG en de BGT onder de verantwoordelijkheid van de gemeenten. Vanuit het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties is in een beleidsvisie Samenhangende Objectenregistratie (augustus 2019) het volgende aangegeven:

“De inwinning van de gegevens in de verschillende basisregistraties, zoals de BAG, BGT en de WOZ vindt momenteel vaak verkokerd plaats. Zeker waar gegevens voor meer registraties, zoals gebouwgegevens, worden bijgehouden kan er efficiënter gewerkt worden.

Het streven is om voor de samenhangende objectenregistratie tot een meer samenhangend en integraal beheer van objectgegevens te komen in plaats van afzonderlijk beheer van objecten over de verschillende registraties heen. Met andere woorden, om de objecten en attributen op een efficiënte wijze te beheren is een keten- of netwerkaanpak nodig die leidt tot eenduidige inwinnings- en bijhoudingsprocessen. Voor verschillende objectklassen kan de wijze van inwinning verschillen, ook de bijhouding in verschillende levensfasen kan per objectklasse verschillen.

Of er sprake blijft van afzonderlijke basisregistraties moet nog nader bepaald worden. Maar de totstandkoming van basisobjecten dient zoveel mogelijk op één plek (per objectklasse) plaats te vinden.”

Hoe en op welke wijze een objectenregistratie in praktijk vorm gegeven gaat worden, is nu nog niet bekend. Een besluit hierover kan verregaande implicaties hebben voor de BSGR.

Verdere verwachte ontwikkelingen voor wat betreft de overige bij de BSGR in gebruik zijnde basisregistraties:

#### De basisregistratie personen (BRP)

Inzake de BRP zijn er voor de komende jaren geen ontwikkelingen gepland die consequenties hebben voor het functioneren van de BSGR.

### De basisregistratie kadaster (BRK)

Het Kadaster vervangt de BRK 1.0 door een nieuwe versie, de BRK Levering 2.0. Dit moet in de loop van 2022 zijn afgerond.

Na een impactanalyse door VNG Realisatie (in samenwerking met de VNG, het ministerie van Binnenlandse Zaken en het Gemeentelijke GEO-Beraad) wordt gemeenten aangeraden niet over te gaan naar BRK 2.0, maar op een later tijdstip te migreren naar de zogenaamde haal- en brengservice met API's (= Application programming Interface). Voor belastingsamenwerkingsverbanden met bulkproductie is dit mogelijk een minder gewenste oplossing.

Als belastingkantoren separaat gaan besluiten toch over te gaan naar BRK 2.0 als tussenstap betekent dit een kostenverhogend effect als gemeenten deze stap niet gaan zetten.

### De basisregistratie Handelsregister (HR)

Inmiddels worden de gegevens vanuit deze basisregistratie aangeleverd zoals deze ook in het register staan geregistreerd, te weten op 3 niveaus: statutair, maatschappelijke activiteit en adresgegevens.

Op deze wijze is er een betere afstemming met de werkprocessen mogelijk.

Door het ministerie van Economische Zaken en Klimaat wordt er naar gestreefd om uiterlijk in 2021 het gebruik van de gegevens uit het handelsregister voor alle bestuursorganen verplicht te stellen.

De leveringen vanuit het HR zijn op dit moment nog verre van optimaal. Basis voor de verwerking blijft het verouderde bestand van de Kamer van Koophandel. Alle records die zich in dit bestand bevinden zullen opnieuw bevestigd moeten worden in het HR, waarna een semi automatische verwerking plaats kan gaan vinden met nog veel handwerk. Pas op middellange termijn zal de KvK gegevens door middel van pushberichten kunnen gaan leveren. Voorlopig zullen we het moeten doen met pullberichten (zelf bevroegen in plaats van een geautomatiseerde aanlevering bij een mutatie).

### De basisregistratie LV-WOZ

Inmiddels is door de BSGR ook gestart met het testen van de afnemersrol LV-WOZ. Begin 2020 is in test aangesloten op deze afnemersrol en zijn de eerste berichten met de LV-WOZ uitgewisseld. Vanaf 2021 zullen er geen zogenaamde Stuf-WOZ bestanden meer geleverd worden, maar zullen de gegevens voor de aanslagoplegging van de waterschappen afgenomen moeten worden uit de LV-WOZ.

### *Verdere ontwikkelingen ICT*

Naast de basisregistraties spelen er op het vlak van ICT ook nog andere ontwikkelingen, zoals Common Ground, GDI en GGI die gevolgen gaan hebben voor de bedrijfsvoering binnen de afdeling Heffen.

Werkprocessen zullen op een andere wijze moeten worden opgezet, mogelijk worden werkprocessen in de uitvoering gecompliceerder. De medewerkers zullen dan ook middels opleiding in staat moeten worden gesteld om de komende ontwikkelingen bij te kunnen benen.

In steeds toenemende mate worden er door IT bedrijven diensten aangeboden in de cloud.

Kostenbesparing en betrouwbaarheid zijn redenen voor de opmars van het gebruik van de cloud en de komende jaren zal landelijk gezien het aantal diensten en oplossingen dat in de cloud draait, alleen maar verder toenemen. Ook onze software leverancier, Centric, gaat zijn software de komende jaren aanbieden vanuit de cloud. Dat wil zeggen de software aanbieden middels een SaaS oplossing (Software as a Service).

Centric beoogt om eind 2023 alle software die zij nu aan overheden aanbiedt alleen nog via een SaaS-oplossing beschikbaar te stellen. De eerste overheidsdienst die Centric volledig via de cloud wil gaan aanbieden betreft de software voor lokale heffingen. Dit moet eind 2021/begin 2022 op deze wijze al volledig operationeel zijn.

Dit heeft wel de nodige consequenties, zowel voor de variaties van de nu gehanteerde heffingsmethodieken als op het personele vlak.

De verwachting is dat:

- Vanuit de cloud een standaardpakket zal worden aangeboden. Standaardisatie van heffingstechnieken wordt de norm, waarbij voor eventueel maatwerk afzonderlijk zal moeten worden afgerekend. De BSGR beoogt voor wat betreft de standaardisatie wel, in samenspraak met collega belastingkantoren, de nodige inspraak hierin te krijgen, zodat

bestaand maatwerk deels toch in de standaard kan komen.

- Onderhoud van de software een stuk eenvoudiger en overzichtelijker zal worden, aangezien er primair nog maar één systeem behoeft te worden onderhouden.
- De inzet van eigen applicatiebeheer kan worden ingeperkt. Het overgrote deel van hun werkzaamheden vindt dan immers plaats bij de leverancier.

Voor belastingorganisaties en gemeenten en waterschappen die hun belastingtaak nog zelf uitvoeren zal er overigens geen ontkomen zijn aan de overstap naar de cloud. De verwachting is dat op middellange termijn alle aanbieders van software voor lokale heffingen dit nog slechts zullen doen op basis van een SaaS. Indien men hier nog aan wil ontkomen is het enige alternatief het zelf bouwen van een applicatie.

### Wat gaat het kosten?

x € 1.000	Jaarrekening	Begroting 2020	Begroting 2020	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting
Lasten	2019	Primitief	na wijziging maart 2020	2021	2022	2023	2024
Personeelslasten	1.999	2.104	2.118	2.200	2.200	2.200	2.200
Overige goederen en diensten	311	323	316	322	322	322	322
Automatiseringskosten	438	443	322	350	350	350	350
<b>Totaal Lasten</b>	<b>2.747</b>	<b>2.869</b>	<b>2.756</b>	<b>2.872</b>	<b>2.872</b>	<b>2.872</b>	<b>2.872</b>
<b>Baten</b>							
Bijdragen deelnemers	2.747-	2.869-	2.756-	2.872-	2.872-	2.872-	2.872-
<b>Totaal Baten</b>	<b>2.747-</b>	<b>2.869-</b>	<b>2.756-</b>	<b>2.872-</b>	<b>2.872-</b>	<b>2.872-</b>	<b>2.872-</b>
<b>Resultaat voor bestemming</b>	-	-	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan het rekeningresultaat	-	-	-	-	-	-	-
Dotaties aan bestemmingsreserves	-	-	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan bestemmingsreserves	-	-	-	-	-	-	-
<b>Resultaat na bestemming</b>	-	-	-	-	-	-	-

De personeelslasten blijven de komende jaren op een redelijk gelijkblijvend niveau. Ditzelfde geldt voor de overige goederen en diensten alsook de automatiseringskosten waarbij voor deze laatste sprake is van een gewijzigde doorbelasting over de programma's.

## Programma 2: Informatie & Inning

### Onderwerp

Het programma Informatie & Inning omvat het gehele proces van doelgerichte acties om de opgelegde aanslagen in te vorderen: binnengekomen belastinggelden worden ingeboekt, in voorkomende gevallen wordt automatisch dan wel na beoordeling kwijtschelding verleend en zo nodig worden belastingplichtigen gemaand tot betalen. De aanmaningen kunnen uitmonden in een traject van dwanginvordering. De BSGR verzorgt het gehele invorderingsproces, inclusief de dwanginvordering, grotendeels zelf.

Daarnaast bevat dit programma de klantencontacten in de vorm van correspondentie, algemene telefoonbeantwoording en balie- en receptiewerkzaamheden.

Tenslotte omvat het programma de behandeling en afdoening van bezwaar- en beroepschriften inzake respectievelijk invorderingskosten en kwijtscheldingen.

### Wat gaan we doen?

Ook de komende jaren zullen de ontwikkelingen met name liggen in het steeds meer en verder digitaliseren van de administratieve werkzaamheden en het implementeren van door te voeren wetswijzigingen. Hierbij zullen ook de mogelijkheden voor robotisering en/of gebruik van artificiële intelligentie (AI) worden onderzocht.

Invorderen wordt steeds meer gestuurd op basis van informatie die beschikbaar is bij interne en externe bronnen. Gedurende het invorderingsproces wordt bepaald welke vervolgactie het meest zinvol is zodat er bij elk dossier zo veel mogelijk maatwerk kan worden geleverd.

De Nationale ombudsman heeft in zijn rapport een 'Behoorlijkheidskader' beschreven hoe de (semi-) overheid op een maatschappelijke wijze zou moeten invorderen bij burgers. Daarnaast heeft de Nationale Ombudsman geadviseerd om de toegankelijkheid tot de gemeentelijke schuldhulpverlening te vergroten. In grote lijnen komt het neer op het centraal stellen van de klant, duidelijke communicatie, maatwerk leveren waar mogelijk, coulance en het aanbieden van een herstelperiode waar nodig.

Bovenstaande items zijn door de BSGR reeds opgepakt, en met ingang van 2020 is de BSGR weer gestart met het versturen van kosteloze betalingsherinneringen naar burgers die na de vervaldatum een openstaande vordering hebben.

De rol van belastingdeurwaarder zal naast het innen van openstaande vorderingen, dus ook gericht zijn op het adviseren van burgers ten aanzien van schuldhulpverlening en kwijtschelding.

Door de onderwerpen van gevoerde telefoongesprekken goed te analyseren, kan er in de toekomst op voorhand veel gericht de juiste informatie aan burgers en bedrijven worden verstrekt. Zowel de internetsite als de informatie op de aanslag kan hierop worden aangepast. Vrijkomende capaciteit als gevolg van reductie inkomende telefoongesprekken wordt ingezet om klanten proactief te benaderen. De klant wordt hiermee verder centraal gesteld.

Verder zal de afdeling Informatie & Inning de komende jaren concreet met de volgende uitdagingen en landelijke ontwikkelingen aan de slag gaan:

### Vroegsignalering

Bij de afdeling sociale zaken van veel gemeenten is in 2018 begonnen met (een vorm van) Vroegsignalering. Hiermee willen gemeenten méér en vooral in een eerder stadium ondersteuning gaan bieden aan burgers die kampen met (dreigende) betalingsproblemen. Door bij de eerste signalen van betalingsachterstand direct afspraken te maken met schuldeisers, kan mogelijk ergere schuldenproblematiek worden voorkomen. De BSGR kan indien gewenst en ná goedkeuring van betreffende burger ook informatie verstrekken aan de afdeling Sociale Zaken van de gemeente.

### Schuldenwijzer

Schuldenwijzer is een initiatief van SNG (Stichting Netwerk Gerechtsdeurwaarders), en heeft als doel op één centraal punt alle privaatrechtelijke schulden van een burger inzichtelijk te maken voor de burger zelf. Schuldenwijzer onderhandelt momenteel met het Ministerie van Sociale Zaken inzake het opnemen van de achterstanden van gemeentelijke belastingen in hun overzicht conform de AVG-regels. SNG heeft de BSGR al benaderd om na akkoord Ministerie Sociale Zaken deel te nemen aan de pilot-fase

### **Kwijtschelding 3.0**

Vanuit de landelijke werkgroep Kwijtschelding wordt gewerkt aan Kwijtschelding 3.0. Hiermee krijgen burgers meer regie over hun eigen gegevens bij het indienen van hun kwijtscheldingsverzoek. Het idee is dat burgers op eenvoudige wijze direct hun actuele gegevens ophalen bij verschillende organisaties, zoals de Belastingdienst, het UWV en de RDW. Burgers verifiëren vervolgens zelf deze gegevens en sturen deze mee met hun kwijtscheldingsverzoek. Hoewel de volledige implementatie van Kwijtschelding 3.0 pas in 2022 wordt verwacht, is het mogelijk dat deze nieuwe werkwijze gefaseerd wordt ingevoerd. Dit zou kunnen betekenen dat er in 2021 al aanpassingen moeten worden gedaan om hierop in te spelen.

### **Beroepen Kwijtschelding**

De beroepen tegen de uitspraak van een kwijtscheldingsverzoek verlopen momenteel nog via een zuiver administratief proces. Al in 2017 is de invorderingswet 1990 artikel 25 op een belangrijk punt gewijzigd. Met ingang van deze wijziging zouden burgers in plaats van alleen een administratief beroep in te dienen, bezwaar kunnen aantekenen tegen een afgewezen kwijtscheldingsverzoek. Dit betekent dat burgers in plaats van naar de ombudsman naar de rechtbank kunnen stappen, en dat er wettelijke behandelingstermijnen en kostenvergoedingen gaan gelden. De implementatie van deze wetswijziging is al een aantal keer uitgesteld, maar staat nu gepland voor januari 2021.

De verwachting is dat No-Cure-No-Pay bureaus hier direct mee aan de slag zullen gaan met alle gevolgen van dien. Eén en ander vergelijkbaar met de WOZ-bezwaren. Op dit moment lopen er jaarlijks slechts enkele zaken via de ombudsman. Er is momenteel nog niet in te schatten hoeveel extra (juridisch) werk deze wijziging de komende jaren zal opleveren en wat dit betekent voor de hoogte van de mogelijke (proces)kosten.

### **Vereenvoudiging van de beslagvrije voet**

De beslagvrije voet voor burgers is een complexe berekening om het bestaansminimum vast te stellen. De beslagvrije voet wordt met name gebruikt bij beslaglegging op loon of uitkering van burgers. Door automatiseringsproblemen bij de Rijksbelastingdienst zal dit pas per 1 januari 2021 worden ingevoerd. Deze nieuwe berekening moet er voor zorgen dat de uitvoering eenvoudig en transparant is en een betere balans biedt tussen de belangen van schuldenaar en schuldeisers.

### **Dwanginvordering en beslaglegging**

In 2017 is de eerste clustering Rijksincasso ontstaan waarbij vijf grote overheidsinstanties (UWV, CAK, DUO, Rijksdienst voor Ondernemend Nederland en Zorginstituut Nederland) hun vorderingen hebben geclusterd en hebben overdragen aan het CJIB (Centraal Justitieel Incasso Bureau). Zo willen zij maatschappelijk verantwoord innen zodat burgers en bedrijven niet onnodig verder in financiële nood raken. De verwachting is dat meer overheidsinstanties in de toekomst gebruik gaan maken van deze gezamenlijke incasso.

Deze ontwikkeling is ook ingezet voor privaatrechtelijke vorderingen. Mensen met schulden krijgen op deze wijze met minder verschillende gerechtsdeurwaarders te maken, openstaande vorderingen worden op eenzelfde wijze geïnd, rekening houdend met één en op dezelfde wijze berekende beslagvrije voet en dubbele invorderingskosten worden richting burger voorkomen.

De BSGR monitort deze ontwikkelingen nauwlettend en zal eventuele mogelijkheden voor samenwerking goed bekijken.

De komende jaren zal het leggen van beslag op roerende zaken gaan veranderen. Wordt het enerzijds makkelijker voor deurwaarders om 'administratief' beslag te leggen op een auto, door de opkomst van 'private lease' wordt het steeds lastiger om nog beslag te kunnen leggen omdat het eigendom van de auto dan ligt bij de leasemaatschappij. Daarnaast zullen meer roerende zaken met waarde ((televisie, computer, etc.) buiten een beslag dienen te worden gehouden omdat deze goederen worden gezien als 'eerste levensbehoefte'.

*Wat gaat het kosten?*

x € 1.000	Jaarrekening	Begroting 2020	Begroting 2020 na wijziging maart 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
<b>Lasten</b>	<b>2019</b>	<b>Primitief</b>					
Personeelslasten	1.614	1.753	1.626	1.711	1.711	1.711	1.711
Overige goederen en diensten	648	743	706	748	748	748	748
Automatisering	173	148	210	231	231	231	231
Bijdrage GDI	147	188	188	191	191	191	191
<b>Totaal Lasten</b>	<b>2.582</b>	<b>2.832</b>	<b>2.729</b>	<b>2.881</b>	<b>2.881</b>	<b>2.881</b>	<b>2.881</b>
<b>Baten</b>							
Bijdragen deelnemers	2.435	2.644	2.541	2.690	2.690	2.690	2.690
Doorbelastingen GDI	147	188	188	191	191	191	191
<b>Totaal Baten</b>	<b>2.582</b>	<b>2.832</b>	<b>2.729</b>	<b>2.881</b>	<b>2.881</b>	<b>2.881</b>	<b>2.881</b>
<b>Resultaat voor bestemming</b>	-	-	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan het rekeningresultaat	-	-	-	-	-	-	-
Dotaties aan bestemmingsreserves	-	-	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan bestemmingsreserves	-	-	-	-	-	-	-
<b>Resultaat na bestemming</b>	-	-	-	-	-	-	-

De personeelslasten blijven de komende jaren op een redelijk gelijkblijvend niveau. Ditzelfde geldt voor de overige goederen en diensten alsook de automatiseringskosten waarbij voor deze laatste sprake is van een gewijzigde doorbelasting over de programma's.



### Programma 3: Waarderen

De Belastingssamenwerking voert voor haar deelnemers de Wet Waardering Onroerende Zaken (de WOZ) uit. Het programma Waarderen omvat het beheer van gegevens van objecten, benodigd om tot een jaarlijkse waardebeoordeling en waarde-vestiging van die objecten te komen en deze gegevens en waarden beschikbaar te stellen aan de interne processen en externe afnemers.

Onder het gegevensbeheer valt ook het onderhouden van de relaties tussen de WOZ en (externe) basisregistraties, bijvoorbeeld de basisregistratie BAG bij de gemeenten. De BSGR voert het WOZ proces inclusief de taxaties grotendeels in eigen beheer uit.

Daarnaast omvat het programma Waarderen alle activiteiten met betrekking tot het tijdig (juridisch) behandelen en afdoen van waarde gerelateerde bezwaarschriften en wordt verweer opgesteld en gevoerd tegen zowel ingediende WOZ-als plichts- en maatstaf(hoger)beroepschriften.

De uitvoering van de activiteiten dient plaats te vinden conform het toetsingskader en de richtlijnen van de Waarderingskamer.

#### Wat gaan we doen?

De komende jaren zullen voor het programma WOZ sterk beïnvloed worden door nieuwe ontwikkelingen op het gebied van centralisering en 'robotisering'. De Waarderingskamer vraagt de colleges van burgemeester en wethouders van de gemeenten nadrukkelijk om aandacht voor de **investeringsagenda Informatievoorziening WOZ en geo-informatie**. Om te zorgen dat het maatschappelijk draagvlak voor en vertrouwen in de WOZ-waarden hoog blijft, is het noodzakelijk dat de WOZ-uitvoering op diverse fronten mee-ontwikkelt met maatschappelijke maar vooral ook met technische ontwikkelingen. Deze investeringen hebben niet uitsluitend betrekking op de WOZ-uitvoering; integratie van de WOZ-uitvoering met de bijhouding van (geo-) basisregistraties is immers een beoogde toekomstontwikkeling. De overgang naar moderne systemen die dit ondersteunen vraagt investeringen.

#### Ontwikkeling van een nieuwe generatie taxatiemodellen

Het belang van een zorgvuldige uitvoering en presentatie van de waardebeoordeling wordt, voor een groeiende doelgroep, steeds groter. De maatschappelijke omgeving vraagt een steeds hoger niveau van kwaliteit en continuïteit in combinatie met efficiency en makkelijke toegankelijkheid tot gegevens. Met name op het gebied van de WOZ-taxaties is er steeds meer aandacht voor het gebruik van slimmere technieken.

De taxatiemodellen die op dit moment gebruikt worden, zullen in korte tijd en in hoog tempo aan veranderingen onderhevig zijn. De veelgebruikte taxatiemodellen die 'puur' gebaseerd zijn op de vergelijkings- of regressiemethodiek liggen 'onder vuur'. Daar waar de afgelopen jaren de overweging om over te gaan van een vergelijkingsmodel naar een regressiemodel (of combinatie daarvan) actueel was, lijkt deze inmiddels al weer achterhaald. De komende jaren zal de inzet van moderne taxatiemodellen die (mede-)gebruik maken van kunstmatige intelligentie en machine-learning nadrukkelijk onderzocht moeten gaan worden. Deze modellen maken veel meer dan de klassieke modellen gebruik van een grote hoeveelheid (openbare) informatie. Big Data in combinatie met kunstmatige intelligentie zal in de toekomst ingezet gaan worden om al dan niet al bestaande taxatiemodellen te verbeteren en de herwaardering te vereenvoudigen en meer efficiënt te maken. Deze ontwikkeling vereist wel (heel) andere competenties van taxateurs. Het uiteindelijke doel moet, binnen de context van de geldende eisen voor de uitvoering van de WOZ-werkzaamheden, zijn dat de aansluiting op marktwaarde zo maximaal/optimaal mogelijk is. Naast het kunnen bepalen van een geaccepteerde en zo juist mogelijke taxatiewaarde zal er ook veel aandacht voor transparantie en uitlegbaarheid moeten zijn: we moeten immers aan onze inwoners (waardering en bezwaren) en de rechterlijke macht (beroepen) uit kunnen leggen hoe de WOZ-waarde op basis van moderne taxatiemodellen tot stand is gekomen.

#### Verantwoordingsdocument en taxatieverslagen nieuwe stijl

Samen met de Waarderingskamer, de VNG, de LVLB en WOZ-dienstverleners wordt de komende jaren gewerkt aan een verantwoordingsdocument waarin de inrichting van het WOZ-proces, de vakbekwaamheidseisen van de taxateurs, de gebruikte gegevens en de overige factoren waarmee de taxatiewaarde bepaald wordt, worden beschreven. Daaraan gekoppeld zou dan ook een uitgebreid(er) taxatieverslag nieuwe stijl opgesteld moeten gaan worden met meer inzicht in de uitgangspunten

waaronder de taxatie tot stand is gekomen. Met name wanneer de taxatiemodellen zich meer gaan richten op het gebruik van artificial intelligence en 'machine-learning' zullen deze documenten noodzakelijk zijn om transparantie te garanderen en te voorkomen dat er een gedachte van een 'black-box' zal ontstaan.

Tezamen zouden deze documenten moeten gaan zorgen voor (nog) meer vertrouwen in de WOZ-taxatie van de woningen en niet-woningen voor inwoners, bedrijven en afnemers, minder bezwaarschriften en eenduidige(re) informatie voor de rechters bij beoordeling van de beroepszaken.

### **Waarderen op gebruiksoppervlakte**

Vanaf 1 januari 2022 is het verplicht om WOZ-objecten te waarderen op gebruiksoppervlakte. Dit kan leiden tot onverwachte verschuivingen in de WOZ waarden ten opzichte van de huidige modellen en systematiek. Iedere conversie lijkt immers tot verschillen; een uitdaging voor de specialisten taxaties en de taxateurs om deze omslag de komende jaren op een onderbouwde wijze vorm te gaan geven en optredende verschillen zoveel mogelijk te mitigeren.

Het project om deze gegevens-transitie vorm te geven kent een doorlooptijd tot einde Q1 2021. Lopende projecten als 'over naar waardering op gebruiksoppervlakte' zijn ontwikkelingen waarin de verwevenheid naar samenhang met basisregistraties als de BAG en BGT zijn plek zal krijgen. Gebruiksoppervlakte moet in de BAG- en WOZ-administraties gelijk zijn en blijven: transparantie en uniformiteit. Op korte termijn zal op het vlak van gegevensbeheer ingezet gaan worden op een vernieuwde 'gedragen' procesbeschrijving met als doel om de gerealiseerde kwaliteitsverbetering in stand te houden. Ook zal, gezamenlijk met m.n. de BAG-afdelingen van gemeenten, gekeken worden op welke wijze zo efficiënt mogelijk de gegevenshuishoudingen bij de WOZ en de BAG-afdelingen van de gemeenten op uniforme wijze bijgehouden en geactualiseerd kunnen blijven.

### **Samenhangende ObjectenRegistratie (SOR)**

Voor wat betreft de BAG, WOZ en de BGT is er landelijk een beweging gaande die uiteindelijk consequenties kan hebben voor de werkzaamheden op dit vlak bij de BSGR. In augustus 2019 is vanuit het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties een beleidsvisie Samenhangende objectenregistratie gepresenteerd waarin is opgenomen:

"De inwinning van de gegevens in de verschillende basisregistraties, zoals de BAG, BGT en de WOZ vindt momenteel vaak verkokerd plaats. Zeker waar gegevens voor meer registraties, zoals bouwgegevens, worden bijgehouden kan er efficiënter gewerkt worden.

Het streven is om voor de samenhangende objectenregistratie tot een meer samenhangend en integraal beheer van objectgegevens te komen in plaats van afzonderlijk beheer van objecten over de verschillende registraties heen. Met andere woorden, om de objecten en attributen op een efficiënte wijze te beheren is een keten- of netwerkaanpak nodig die leidt tot eenduidige inwinnings- en bijhoudingsprocessen. Voor verschillende objectklassen kan de wijze van inwinning verschillen, ook de bijhouding in verschillende levensfasen kan per objectklasse verschillen."

Het ministerie van Binnenlandse Zaken (BZK) en de VNG werken de komende jaren verder aan de strategie om, naar verwachting, in elk geval de registraties van de WOZ, BAG en BGT beter en meer met elkaar in samenhang te brengen: één centrale vastgoed-/objectenregistratie waarin een (groter) aantal basisregistraties samengevoegd zou 'moeten' worden is een mogelijkheid. Vanuit de VNG zal ernaar gestreefd worden om in de loop van 2020/2021 implementatie en transitie naar een dergelijke geïntegreerde registratie te duiden. Hierin zal ook de organisatie-inrichting een plek krijgen.

Het in elkaar vlechten van een aantal basisregistraties zal naar verwachting ook gevolgen (kunnen) hebben voor de verschillende toezichtregimes die nu nog op deze afzonderlijke basisregistraties van toepassing zijn.

### **Onderzoek bezwaren in relatie tot toegekende kostenvergoeding NCNP-bureaus**

De Minister voor Rechtsbescherming heeft, mede namens de Minister van Binnenlandse Zaken en de Staatssecretaris van Financiën, aan de Tweede Kamer toegezegd in 2020 een onderzoek te laten uitvoeren naar de aantallen bezwaren door NCNP bedrijven tegen WOZ beschikkingen en tegen BPM-aangiftes alsmede de in verband daarmee toegekende kostenvergoedingen. Het onderzoek

dient inzicht te bieden in de werkwijze en het verdienmodel van de NCNP bureaus; de vergoedingen voor deze bureaus staan vaak niet in verhouding tot de gemaakte kosten. Dit onderzoek wordt uitgevoerd onder verantwoordelijkheid van het Wetenschappelijk Onderzoek- en Documentatiecentrum (WODC); het onderzoek zal naar verwachting medio 2020 afgerond worden. Mochten de uitkomsten van dit onderzoek de opmars van deze bureaus afremmen dan wordt dit zeker niet eerder dan in 2022 verwacht.

Ook de BSGR heeft ondanks het toepassen van een laagdrempelige informele bezwaarfase en overlegstructuren/vooroverleggen, in toenemende mate te maken met een stijging van de kosten op dit gebied. Naast het feit dat eigen analyses worden uitgevoerd, zullen nieuwe inzichten en verbeteringen rondom dit proces in de komende jaren speerpunt binnen dit werkveld van de afdeling zijn.

#### **Mogelijke wetswijziging: zaakgebonden beschikking**

In het huidige systeem van de Wet WOZ is het voor gemeenten en belastingsamenwerkingen lastig om in de bezwaar- en beroepsfase met zowel het tegengestelde belang van de huurder, een zo laag mogelijke WOZ- waarde, als het belang van de verhuurder/eigenaar, een hogere WOZ-waarde, (gelijktijdig) rekening te houden. Een door de gebruiker ingediend bezwaar dat gegrond verklaard wordt, leidt in de huidige systematiek tot een ambtshalve vermindering aan de eigenaar. Formeel kan deze partij echter geen bezwaar meer maken en behoort ook een beroep niet tot de mogelijkheden. De voorgestelde wetswijziging heeft betrekking op het beter organiseren van de rechtsbescherming door voor ieder object per kalenderjaar één WOZ-waarde, een **zaakgebonden beschikking** in plaats van de huidige op naam gestelde WOZ-beschikking, vast te stellen.

Een bijkomend issue is dat de kans bestaat dat in de toekomst de lagere proceskostenvergoeding (Besluit proceskosten bestuursrecht) die voor bezwaren inzake belastingen geldt hierop niet meer van toepassing is en dat hiermee de te moeten vergoeden bedragen aan proceskosten in de bezwaarfase kunnen verdubbelen. Een mogelijke cumulatie van kostenverhoging dus in samenhang met de toename van het aantal ingediende bezwaren door no cure no pay bureaus.

#### **Ontwikkeling personeel / vakbekwaamheidseisen**

Op personeelsvlak zal de deskundigheid van WOZ-medewerkers grote invloed hebben op de kwaliteit van de WOZ-uitvoering. Inhoudelijke kennis, met name op het gebied van basisregistraties, en analytische vaardigheden worden steeds belangrijker.

Met de toetreding van een toenemend aantal taxateurs in de diverse kamers (afdelingen) van het Nederlands Register Vastgoed Taxateurs laat de BSGR een toenemende deskundigheid van de medewerkers, ook op specialismen, zien.

Ook de hernieuwd geformuleerde deskundigheidseisen van de Waarderingskamer spelen in op bovenstaande ontwikkelingen waarin basisregistraties een duidelijke toevoeging zijn aan het kennisveld van alle WOZ medewerkers. Verdere persoonlijke (door)ontwikkeling op nieuwe materie betreffende basisadministraties, gegevensanalyses en kwaliteitscontroles zal de komende jaren voor medewerkers 'een must' zijn. De nieuwe opleidingen welke ontwikkeld zijn vanuit de hernieuwd geformuleerde deskundigheidseisen, spelen daar specifiek op in. De BSGR zal dit ondersteunen door te investeren in aanvullende ontwikkelings- en coachingstrajecten gericht op specifieke en toekomstgerichte vakbekwaamheidseisen voor de diverse functies binnen de afdeling WOZ.

**Wat gaat het kosten?**

x € 1.000	Jaarrekening	Begroting 2020	Begroting 2020 na wijziging maart 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
<b>Lasten</b>	<b>2019</b>	<b>Primitief</b>					
Personeelslasten	2.287	2.386	2.493	2.621	2.621	2.621	2.621
Overige goederen en diensten	549	328	531	541	541	541	541
Automatisering	272	365	378	408	408	408	408
Overgang waarden op inhoud naar GO	286	295	295	78	-	-	-
<b>Totaal Lasten Baten</b>	<b>3.394</b>	<b>3.374</b>	<b>3.698</b>	<b>3.648</b>	<b>3.570</b>	<b>3.570</b>	<b>3.570</b>
Bijdragen deelnemers	3.109	3.079	3.403	3.570	3.570	3.570	3.570
<b>Totaal Baten</b>	<b>3.109</b>	<b>3.079</b>	<b>3.403</b>	<b>3.570</b>	<b>3.570</b>	<b>3.570</b>	<b>3.570</b>
<b>Resultaat voor bestemming</b>	<b>286</b>	<b>295</b>	<b>295</b>	<b>78</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Onttrekkingen aan het rekeningresultaat							
Dotaties aan bestemmingsreserves							
Onttrekkingen aan bestemmingsreserves	286	295	295	78	-	-	-
<b>Resultaat na bestemming</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

Vanaf 2021 is sprake van een structurele verhoging van het programma Waarden. Is in 2020 nog budget overgeheveld vanuit de overige programma's naar het programma Waarden, vanaf 2021 wordt middels een additionele bijdrage in het kader van areaaluitbreiding het budget van Waarden structureel opgehoogd.

Deze verhoging komt met name ten gunste van de personeelslasten en de overige goederen en diensten (proceskosten). Uitgangspunt is een stabilisatie van het aantal bezwaarschriften van no cure no pay bureaus.

De automatiseringslasten stijgen licht als gevolg van een herverdeling van deze lasten over de programma's.

Binnen het programma Waarden zijn er in de jaren 2021-2024 de volgende incidentele lasten en baten.

Programma	Incidentele baten en lasten x € 1.000	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
Waarden	Overgang waarden op inhoud naar GO	78	-	-	-
	<b>Totaal Lasten Baten</b>	<b>78</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
	<b>Totaal Baten</b>				
	<b>Gerealiseerde totaal van saldo van baten en lasten</b>	<b>78</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Waarden	Dotaties				
	Onttrekkingen bestemmingsreserve	78	-	-	-
<b>Gerealiseerde resultaat</b>	<b>Gerealiseerde resultaat</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

Deze lasten hebben betrekking op de wettelijke verplichting om over te gaan op waarden naar gebruiksovervlakten. Hiertegenover staan de onttrekkingen voor de kosten vanuit de bestemmingsreserve

## Programma 4: Overhead (voorheen Directie en bedrijfsvoering)

### Onderwerp

De directie, de staf en alle ondersteunende activiteiten ten behoeve van de primaire programma's zijn binnen dit programma ondergebracht. Hieronder vallen de taken met betrekking tot beleid, interne controle werkzaamheden, management informatie, de financiële administratie, communicatie en de P&O werkzaamheden. Ook vallen de loonkosten van de afdelingshoofden onder dit programma.

### Wat gaan we doen?

De komende jaren zullen in het teken staan van het onderzoeken van mogelijkheden voor verdere uitbreiding van de BSGR. Primair wordt hier gekeken naar gemeenten binnen het gebied van het Hoogheemraadschap van Rijnland.

Ten behoeve hiervan wordt gebruik gemaakt van het kostprijscalculatiemodel waarbij middels activity based costing alle werkzaamheden en activiteiten gedifferentieerd worden toebedeeld aan primaire producten.

Daarnaast kan het kostprijscalculatiemodel worden gebruikt om de interne prijzen per product te challengen en te benchmarken (denk hierbij bijvoorbeeld aan de prijs van een WOZ-object) en wordt het kostprijscalculatiemodel tevens gebruikt om de deelnemersbijdrage van de huidige deelnemers te bepalen.

Het behouden van een "schone" ISAE-verklaring zal een nadrukkelijk Unique Selling Point zijn in de uitbreidingsstrategie. Immers, de BSGR is ook nu nog steeds de eerste en enige belastingorganisatie die al zes jaar dit internationaal erkende kwaliteitspredicaat in haar bezit heeft. Ook over 2019 is wederom een schone IASE verklaring verkregen.

Voor wat betreft de interne organisatieontwikkeling, de ontwikkelingen op personeelsgebied, financiën, automatisering en privacy wordt gemakshalve verwezen naar de paragraaf Bedrijfsvoering, zie pagina 31 en verder.

### Wat gaat het kosten?

x € 1.000	Jaarrekening	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting
Lasten	2019	2019 na wijziging maart 2019	2020 na wijziging maart 2020	2021	2022	2023	2024
Personeelslasten	1.023	1.140	1.123	1.167	1.167	1.167	1.167
Kapitaallasten (incl. eventuele vervangingsinvesteringen)	201	235	228	235	235	235	235
Automatisering	519	483	548	562	562	562	562
Huisvesting	747	804	780	794	794	794	794
Overige goederen en diensten	242	349	274	317	317	317	317
<b>Totaal Lasten</b>	<b>2.731</b>	<b>3.012</b>	<b>2.954</b>	<b>3.076</b>	<b>3.076</b>	<b>3.076</b>	<b>3.076</b>
<b>Baten</b>							
Bijdragen	2.731	3.012	2.954	3.076	3.076	3.076	3.076
<b>Totaal Baten</b>	<b>2.731</b>	<b>3.012</b>	<b>2.954</b>	<b>3.076</b>	<b>3.076</b>	<b>3.076</b>	<b>3.076</b>
<b>Resultaat voor bestemming</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Onttrekkingen aan het rekeningresultaat	-	-	-	-	-	-	-
Dotaties aan bestemmingsreserves	-	-	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan bestemmingsreserves	-	-	-	-	-	-	-
<b>Resultaat na bestemming</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

De personeelslasten blijven de komende jaren op een redelijk gelijkblijvend niveau. Datzelfde geldt voor de kapitaallasten, overige goederen en diensten en huisvesting. De automatiseringskosten stijgen enigszins als gevolg van o.a. een gewijzigde doorbelasting over de programma's.



Binnen het programma Algemene dekkingsmiddelen zijn er in de jaren 2021-2024 de volgende incidentele baten en lasten.

<b>Programma</b>	<b>Incidentele baten en lasten x € 1.000</b>	<b>Begroting 2021</b>	<b>Begroting 2022</b>	<b>Begroting 2023</b>	<b>Begroting 2024</b>
Adm. Dekk. Middelen	Flankerend beleid	100	148	-	-
	<b>Totaal Lasten</b>	<b>100</b>	<b>148</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
	<b>Baten</b>				
	<b>Totaal Baten</b>				
	<b>Gerealiseerde totaal van saldo van baten en lasten</b>	<b>100</b>	<b>148</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Adm. Dekk. Middelen	Dotaties				
	Onttrekkingen bestemmingsreserve	100-	148-	-	-
<b>Gerealiseerde resultaat</b>	<b>Gerealiseerde resultaat</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

## Paragrafen

### Weerstandsvermogen en risicobeheersing

De weerstandscapaciteit van de BSGR bestaat uit de middelen en mogelijkheden waarover beschikt kan worden om niet voorziene uitgaven (tegenvallers) te dekken. Onderdelen van de weerstandscapaciteit kunnen zijn: het vrij besteedbare deel van de algemene reserve en stille reserves. Een stille reserve is bij de BSGR niet aanwezig. Wel beschikt de BSGR over de post "onvoorzien", waarmee onvoorziene, onuitstelbare en onvermijdbare uitgaven kunnen worden gedekt. Deze post bedraagt jaarlijks € 100K.

Op 27 juni 2019 is door het algemeen bestuur bepaald dat er een algemene reserve wordt opgebouwd vanaf 2020 tot een maximum van 5% van de totale jaarlijks begrote lasten van de BSGR.

Op grond van artikel 32 lid 4 van de Gemeenschappelijke regeling Belasting samenwerking Gouwe-Rijnland zijn de deelnemers verplicht er zorg voor te dragen dat de BSGR te allen tijde beschikt over voldoende middelen om aan al zijn verplichtingen jegens derden te kunnen voldoen. Dit betekent dat de deelnemers zelf maatregelen moeten treffen om eventuele risico's af te dekken.

Binnen de BSGR is een gestructureerd risicomanagement model ontwikkeld (te weten de stappen identificatie, analyse en beoordeling, beheersing van risico's en structurele inpassing in het beleid), tot uiting komend in een ISAE controleraamwerk. Het raamwerk beschrijft het volgende:

- De wijze waarop de belangrijkste processen binnen BSGR, gericht op het waarderen, heffen en invorderen van belastingen zijn ingericht, alsmede IT aspecten en het opstellen van de belastingrapportage en privacy.
- Per proces wat de doelstelling is.
- Welke risico's kunnen optreden binnen deze processen.
- Welke beheersmaatregelen minimaal moeten zijn ingericht.

Dit raamwerk wordt jaarlijks indien nodig bijgesteld. Aangezien het besluit is genomen om geen assuranceverklaring meer af te laten geven, wordt het raamwerk indien nodig jaarlijks bijgesteld, zodat de deelnemers en met name de accountants van de deelnemers voor wat betreft de belastingrapportage kunnen steunen op de ISAE3402 type II-rapportage.

Bij het opstellen van de begroting worden de volgende risico's onderkend, inclusief kwantificering:



Risico's	Getroffen maatregelen	Kwantificering
<p><b>Continuïteit van de geautomatiseerde gegevensverwerking</b>                      Het is voor de BSGR als service organisatie van cruciaal belang dat de continuïteit van de gebruikte (belasting)systemen gewaarborgd is. Bij uitval van een systeem zal dit direct van invloed zijn op het serviceniveau van de organisatie.</p>	<p>Om de continuïteit van de geautomatiseerde gegevensverwerking te waarborgen heeft de BSGR een groot aantal interne controlemaatregelen geïmplementeerd. Deze controlemaatregelen worden periodiek getoetst. Op 9 maart 2017 heeft het dagelijks bestuur het document ICT Beleid informatiebeveiliging BSGR vastgesteld. Op basis van dit document wordt, op verzoek van het dagelijks bestuur, jaarlijks gerapporteerd over de daarin opgenomen maatregelen op ICT gebied. In 2020 zal een geactualiseerd document ICT Beleid informatiebeveiliging BSGR ter besluitvorming aan het dagelijks bestuur worden voorgelegd.</p>	<p>gemitigeerd</p>
<p><b>Niet voldoen aan wet- &amp; regelgeving</b>                      Wet- en regelgeving op het gebied van de diverse belastingsoorten zijn onderhevig aan veranderingen. Deze verandering zullen een directe impact hebben op de bedrijfsvoering en investeringsbeslissingen van de BSGR (Bijv. de landelijke voorziening WOZ)</p>	<p>De BSGR volgt de beleidsontwikkelingen op de voet. In de meerjarenbegroting en jaarplannen wordt zoveel mogelijk rekening gehouden met diverse scenario's. Desalniettemin blijft een veranderende wet- en regelgeving een risico wat niet te vermijden, verminderen of over te dragen is.</p>	<p>p.m.</p>
<p><b>Flankerend beleid</b>                      Door een veranderende werkomgeving en het gebrek aan het juiste kennis niveau, zullen additionele stappen ondernomen moeten worden om medewerkers zo efficiënt en effectief mogelijk hun werk uit te kunnen laten voeren.</p>	<p>Binnen de afdelingen wordt ingezet op flankerend beleid: daar waar een medewerker niet (meer) in staat is de steeds sneller elkaar opvolgende ontwikkelingen in de arbeidsinhoud (o.a. als gevolg van basisregistraties) bij te benen zal naar (waardige) alternatieven moeten worden gezocht. Dit beleid zal additionele kosten met zich meebrengen. Tevens worden waar nodig middels persoonlijke ontwikkelgesprekken medewerkers voorbereid op veranderingen in de in- en externe omgeving.</p>	<p>Hiervoor is een bestemmings-reserve beschikbaar van ca. € 432K</p>
<p><b>Risico's bij schaalvergroting</b>                      Groei waarbij differentiatie verder toeneemt leidt veelal tot kostenstijging en vermindering van de beheersbaarheid en reductie van de kwaliteit.</p>	<p>Verdere schaalvergroting en daarmee verlaging van kosten is alleen een begaanbare weg als de mogelijkheid bestaat tot een verdergaande harmonisatie en standaardisering van beleid, grondslagen en maatstaven. Hiervoor wordt aandacht gevraagd bij de deelnemers. Het kostprijscalculatiemodel (KPC) rekent de kosten door op basis van de gehanteerde systematiek. E.e.a. doet recht aan de beleidskeuzes die de deelnemers hebben gemaakt.</p>	<p>gemitigeerd</p>
<p><b>Risico's binnen operationele processen</b>                      Door diverse oorzaken kunnen achterstanden ontstaan in de gegevensverwerking en de belastingopleggingen en inningen. De BSGR en haar deelnemers loopt hierin het risico op vertraagde belastingopbrengsten (renterisico voor deelnemers).</p>	<p>Het bepalen van ambitieuze productiviteitseisen en hier strak op sturen is cruciaal in het voorkomen en elimineren van achterstanden.</p>	<p>gemitigeerd</p>
<p><b>Liquiditeitsrisico</b>                      Het risico bestaat dat BSGR onvoldoende inzicht heeft in de bestaande kasstromen.</p>	<p>De kasstromen binnen BSGR zijn zeer inzichtelijk mede door de beperkte omvang hiervan.</p>	<p>vrijwel nihil</p>
<p><b>Uittredingsrisico</b>                      Met ingang van 2020 bestaat de BSGR uit elf deelnemers, die hun belastingactiviteiten hebben uitbesteed aan de BSGR. Bij uittreding van een deelnemer dient de continuïteit van de bedrijfsvoering gewaarborgd te zijn.</p>	<p>De afspraken met de deelnemers zijn vastgelegd in de aangepaste dienstverleningsovereenkomst, waarin tevens verwezen wordt naar het besluit van het AB d.d. 27 maart 2014 inzake uittreding. In het tweede kwartaal van 2020 zal dit besluit worden geactualiseerd.</p>	<p>gemitigeerd</p>
<p><b>Reputatieschade</b>                      De BSGR is een publieke organisatie met een belangrijke publieke taak. Incidenten, schandalen en maatschappelijke onrust kunnen een negatieve uitwerking hebben op de reputatie en goede naam.</p>	<p>De BSGR werkt bewust aan de relatie met haar deelnemers en belastingplichtigen door in de communicatie dienstverlening en efficiency centraal te stellen en prestaties transparant inzichtelijk te maken. Hiertoe dienen de website en management informatie.</p>	<p>gemitigeerd</p>

Risiko's (vervolg)	Getroffen maatregelen	Kwantificering
<p><b>Privacy</b> De BSGR verzamelt ten behoeve van de belastingheffing en als werkgever de nodige persoonsgegevens. Op de BSGR rust, naast de geheimhoudingsplicht die al volgt uit de belastingwetgeving, op grond van de AVG de plicht om te voorkomen dat de door de BSGR verzamelde persoonsgegevens niet voor een ieder zijn in te zien. Sinds 1 januari 2016 kan dit met hoge boetes bestraft worden. De gegevens mogen alleen gedeeld worden met derden, indien hiervoor een juridische basis bestaat.</p>	<p>Medewerkers binnen de BSGR dienen zich bewust te zijn van het feit dat zij werken met vertrouwelijke gegevens, die zij niet zonder meer met derden mogen delen. Dit bewustzijn zou primair al bij een belastingmedewerker aanwezig moeten zijn, gelet op de al sinds jaar en dag geldende geheimhoudingsplicht die is neergelegd in de belastingwetgeving. Vanuit de BSGR wordt dit bewustzijn wel gestimuleerd, gelet op de aangescherpte regels - op basis van de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG)- met betrekking tot de omgang van persoonsgegevens. Het onderwerp privacy staat periodiek op de agenda van de werkoverleggen/MT-vergaderingen en jaarlijks wordt door medewerkers die zich bezighouden met het onderwerp Privacy een update gegeven van de stand van zaken. De BSGR beschikt, naast de verplicht aangestelde functionaris voor de gegevensbescherming, over een drietal medewerkers, Ciso, Po'er en de medewerker privacy, die zich met het onderwerp privacy en informatiebeveiliging bezighouden en op die vlakken ook aanspreekpunt zijn voor de medewerkers.</p> <p>De BSGR streeft, zoals de AVG ook voorschrijft, naar dataminimalisatie door zowel aan de achterzijde gearchiveerde documenten, die daarvoor in aanmerking komen, te vernietigen alsmede de instroom van, voor de taakuitoefening van de BSGR, niet relevante documenten te voorkomen. De BSGR beschikt over de op basis van de AVG vereiste registers. In 2019 (17 oktober) heeft het dagelijks bestuur een geactualiseerde versie van het Besluit Gegevensverstrekking vastgesteld, waarin met name voor de deelnemers is verduidelijkt in welke concrete gevallen de BSGR (persoons)gegevens aan hen verstrekt.</p>	<p>gemitigeerd</p>
<p><b>Personeelskosten</b> Het zich voordoen van sterke CAO-verhogingen</p>	<p>De BSGR stuurt sterk op de kosten.</p>	<p>gemitigeerd</p>
<p><b>Koepelvrijstelling</b> Afschaffing van de koepelvrijstelling</p>	<p>Landelijk gezien is de bestaande koepelvrijstelling voor de BTW in april 2018 in het nieuws gekomen. Toen leek het erop dat de bestaande koepelvrijstelling zou worden opgeheven. Wanneer dit gaat gebeuren, voorzien wij grote maatschappelijke en bedrijfseconomische kosten. Bedrijfseconomische kosten zullen ontstaan omdat er binnen gemeenschappelijke regelingen veel aanvullend administratief werk zal moeten gebeuren om begrotingen en facturen aan te passen, en periodiek de BTW aangiftes te doen bij de Rijksbelastingdienst. Maatschappelijke kosten omdat, vanuit de deelnemers beschouwd, de gemeenschappelijke regelingen veel duurder zullen worden. Voor waterschappen ontstaat er een extra BTW last die ten principale niet voor compensatie in aanmerking komt. Voor gemeenten ontstaat er een extra BTW last die er toe zou leiden dat het plafond van het BTW compensatiefonds zou worden doorbroken. Indien dat gebeurt zal er een korting plaats vinden op de algemene uitkering uit het gemeentefonds. Het belang van toepassing van de koepelvrijstelling door BSGR ligt dus ook bij de gemeenten.</p>	<p>€ 1.200K jaarlijks voor de deelnemers</p>
<p><b>Afloop huurcontract</b> M.i.v. 2022 verloopt het huurcontract van het kantoor waar de belastingssamenwerking in gevestigd zit.</p>	<p>Indien de afloop van het huurcontract leidt tot een verhuizing dan is er niet voorzien in de kosten van eenmalige verhuizing en inrichting. Omdat er nog geen sprake is van een concrete casus kan in de kwantificering uitsluitend uitgegaan worden van een schatting.</p>	<p>€ 500K</p>
<p><b>Vervanging belastingapplicatie</b> Het contract van de huidige belastingapplicatie wordt jaarlijks verlengd.</p>	<p>Bij een aanbesteding van een nieuwe belastingapplicatie is niet voorzien in de eenmalige licentiekosten. Omdat er nog geen sprake is van een concrete casus kan in de kwantificering uitsluitend uitgegaan worden van een schatting.</p>	<p>€ 1.100K</p>

Risico's (vervolg)	Getroffen maatregelen	Kwantificering
<b>Integratie objectenregistratie</b> Landelijk is het streven om te komen tot één nieuwe geïntegreerde vastgoedregistratie.	De taken van de belastingkantoren gaan de komende jaren geraakt worden door de discussie over de integratie van de objectenregistraties BAG, WOZ en BGT. Of dit uiteindelijk leidt tot opheffing van deze registraties en het inrichten van één nieuwe geïntegreerde vastgoedregistratie is nog onduidelijk. Wel duidelijk is dat de onzekerheid hierover de belastingkantoren raakt: De strategie van individuele kantoren voor de komende jaren kan immers fors beïnvloed worden door keuzes die aangaande objectenregistraties worden gemaakt. In het geval immers dat het takenpakket van de belastingkantoren smaller wordt lijkt het wenselijk om nadrukkelijk schaalvergroting door samenvoeging van bestaande kantoren op de beleidsagenda te zetten. De voor de komende jaren noodzakelijke ICT investeringen die door het Rijk van belastingkantoren worden gevraagd bijvoorbeeld op het gebied van WOZ ICT standaarden kunnen zo over meer deelnemers worden gespreid. Helaas zijn deze investeringen qua hoogte nog niet in te schatten. Ook het Rijk geeft hierover onvoldoende duidelijkheid.	p.m.
<b>Maatwerk</b> Harmonisatie en standaardisatie van het belastingbeleid is qua kostenefficiëntie wenselijk, echter qua politieke beleidsvrijheid minder voor de hand liggend.	De mogelijkheden om maatwerk te kunnen bieden zullen de komende jaren waarschijnlijk worden beperkt in verband met de ontwikkeling naar (standaard) cloudversies van belastingssoftware. Deze beperking van maatwerk raakt dan overigens niet alleen belastingkantoren maar ook individuele gemeenten en waterschappen die de belastingtaak nog zelf uitvoeren. Indien in aanvulling op cloudversies maatwerk wordt gewenst zal dit middels naar verwachting zeer kostbare API's moeten worden gerealiseerd.	p.m.
<b>Areaaluitbreidingen</b> Door de verbeterde economie en de niet afnemende vraag naar woonruimte neemt m.n. de woningbouwontwikkeling toe	In de huidige begrotingsmethodiek zijn areaal-ontwikkelingen niet in de deelnemerbijdrage verdisconteerd. Aangezien het om forse uitbreidingen gaat is het noodzakelijk dat de deelnemerbijdrage van de deelnemers periodieke aanpassing behoeft om bij een gelijkblijvend kwaliteitsniveau uitvoering te kunnen blijven geven aan de gevraagde producten	In deze meerjarenbegroting is om een extra budget gevraagd van € 245K.

Risico's	risicobedrag	jaar	kans	gewogen
Afloop huurcontract	€ 500.000	2022	0,75	€ 375.000
Vervanging belastingapplicatie	€ 1.100.000	2022	0,50	€ 550.000
Integratie objectenregistratie	p.m.	2021	0,75	p.m.
Maatwerk	p.m.	2021	0,75	p.m.
Berekend risico				€ 925.000
af: Algemene Reserve				€ 624.000
Op te nemen in de risicoparagraaf van de deelnemers excl. p.m.				€ 301.000

## Financiering & treasury

### Treasurybeheer en –beleid

De financieringsfunctie van de BSGR is gericht op de ondersteuning van haar publieke taak. Het beheer heeft uitsluitend een voorzichtig en risicomijdend karakter. De uitvoering daarvan vindt plaats binnen de kaders van de wet Financiering decentrale overheden (Wet Fido, onder andere de kasgeldlimiet en de renterisiconorm) en het eigen treasurystatuut.

Zoals voorgeschreven heeft de BSGR een treasurystatuut, vastgesteld door het Algemeen Bestuur op 16 juni 2014. In het Treasurystatuut zijn de verantwoordelijkheden en de bevoegdheden van de verschillende functionarissen binnen de BSGR, die een rol hebben in het treasurybeheer, weergegeven.

### Risicoprofiel

Gezien de aard en activiteiten van de BSGR is het risicoprofiel beperkt. Het kredietrisico (oninbaarheid van geldleningen verstrekt aan derden), koersrisico, valutarisico en debiteurenrisico worden niet gelopen. Het liquiditeitsrisico is zeer beperkt: de huidige en toekomstige geldstromen van de BSGR zijn uitermate inzichtelijk.

Jaarlijks wordt, aan de hand van de ontwikkelingen op de financiële markten, de hoogte van de rekenrente bepaald. Momenteel is dat 0%

De belasting- en de bedrijfsvoeringgeldstroom zijn binnen de BSGR strikt gescheiden op twee hoofdrekeningen bij de huisbankier (ING). De BSGR heeft bij s' Rijks schatkist eveneens twee rekening-courantverhoudingen, één voor de belastinggelden en één voor de eigen bedrijfsvoering.

Om de liquiditeitspositie ten behoeve van de bedrijfsvoering te bewaken wordt er gewerkt met een liquiditeitsprognose en –planning en een strikt debiteurenbeheer.

### Kasgeldlimiet en renterisico

De kasgeldlimiet is een norm aan de hand waarvan bepaald wordt of bij het aantrekken van geldmiddelen van derden gebruik gemaakt mag worden van kortlopende of langlopende leningen (Wet Fido).

De kasgeldlimiet is gesteld op 8,2% van de omvang van de begroting, met een minimum van € 300K. De begrotingsomvang van de BSGR is in het jaar 2021 ongeveer € 12,6 miljoen (exclusief reservemutaties), de bijbehorende kasgeldlimiet is € 1.033K. Dit betekent dat tot een bedrag van € 1.033K aan kortlopende geldleningen mag worden afgesloten. Daarboven moet worden overgegaan op langlopende geldleningen.

De renterisiconorm is een belangrijk kader om afwegingen te maken op het gebied van volume, looptijd en renteherzieningstermijnen van aan te trekken langlopende geldleningen. Met behulp van de renterisiconorm kan worden bepaald op welke wijze de langlopende financiering moet worden ingezet om de gevoeligheid van de begroting voor rentefluctuaties binnen de gestelde kaders te houden.

De renterisiconorm is 20% van het begrotingstotaal, met een minimum van € 2,5 miljoen. Dreigen de verplichte aflossingen en renteherzieningen boven de renterisiconorm uit te komen, dan zullen nieuwe langlopende schulden slechts met langere looptijden (met de daarbij behorende lagere aflossingsverplichtingen) uitkomst moeten bieden. Voor de BSGR geldt de minimumnorm ad € 2,5 mln. voor de renterisiconorm. Dit minimum is bedoeld om kleinere organisaties niet al te zeer te beperken bij het komen tot een efficiënt liquiditeitsbeheer.

In de periode 2021-2024 zal naar verwachting geen gebruik worden gemaakt van kortlopende of langlopende financieringen.

### Schatkistbankieren

In het kader van het schatkistbankieren dient de BSGR een rekening-courant bij s' Rijks schatkist aan te houden waar overtollige middelen op worden gestort. Geld en vermogen mogen niet buiten de Schatkist, zoals bij banken, worden aangehouden.

De BSGR heeft twee rekening-courantverhoudingen met s' Rijks schatkist, één ten behoeve van belastinggelden en één ten behoeve van de eigen bedrijfsvoering, zodat de twee geldstromen strikt gescheiden kunnen worden.

Bepaalde middelen kunnen worden uitgezonderd van de verplichting om deze bij s' Rijks schatkist aan te houden, waaronder het drempelbedrag. Tot aan het drempelbedrag mogen middelen buiten de Schatkist worden aangehouden. Bij de BSGR worden de saldi dagelijks volledig afgeroomd c.q. aangevuld tot een nihil-saldo, waardoor er geen bedragen buiten de Schatkist worden aangehouden.

### EMU-saldo

Het EMU-saldo is het saldo van de inkomsten en uitgaven van de overheid op transactiebasis. Conform het BBV (artikel 71) dient in de programmabegroting een berekening opgenomen te worden van het aandeel van de decentrale overheidsinstelling in het EMU-saldo.

EU-lidstaten mogen als gevolg van de Europese regelgeving een begrotingstekort (EMU-saldo) hebben van maximaal 3% van het bruto binnenlands product. Van dit maximale tekort van 3% van Nederland is in 2021 0,5% voor de decentrale overheden en 2,5 % voor het Rijk. Het EMU-saldo wordt anders berekend dan in het baten-lastenstelsel:

Omschrijving	Realisatie 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
1. Exploitatiesaldo voor bestemming reserves	207	479	178	148	0-	0-
2. Afschrijvingen tlv de exploitatie	201	235	235	235	235	235
3. Bruto dotaties aan de post voorzieningen						
4. Investerings in (im)materiële activa	182-	133-	425-	125-	125-	125-
5. Baten uit bijdragen andere overheden die niet in de exploitatie zijn verantwoord						
6. Desinvesteringen in (im)materiële activa						
7. Aankoop van grond en uitgaven aan bouw-, woonrijp maken						
8. Baten bouwgrondexploitatie						
9. Lasten op balanspost voorzieningen						
10. Lasten ivm transacties met derden en die rechtsstreeks tlv de reserves worden gebracht						
11. Verkoop van effecten						
<b>Saldo</b>	<b>225</b>	<b>581</b>	<b>-12</b>	<b>258</b>	<b>110</b>	<b>110</b>

Het Exploitatiesaldo voor bestemming reserves is het uitgangspunt voor de berekening van het EMU-saldo. Dit saldo is terug te vinden in het Overzicht van baten en lasten (zie pagina 37).

De bijdrage van de BSGR in het totale EMU-saldo is slechts zeer marginaal. De bijdrage over de jaren 2021-2024 is deels negatief. Dit wordt veroorzaakt door de incidentele lasten, te weten de lasten met betrekking tot flankerend beleid en de lasten die samenhangen met het project overgang waarden van inhoud naar gebruiksoppervlak. Deze lasten worden gedekt vanuit de bestemmingsreserves.

### Verplichte kengetallen

Conform de wijziging van het Besluit Begroting en Verantwoording provincies en gemeenten (BBV), gepubliceerd op 17 maart 2016 en in werking getreden op 1 april 2016, dienen in de begroting en jaarstukken enkele verplichte kengetallen te worden opgenomen. Hieronder worden deze in een overzicht weergegeven: De kengetallen zijn grotendeels gebaseerd op geprognosticeerde balansgegevens. De geprognosticeerde balans is opgenomen op pagina 40 van deze begroting. Naarmate de geprognosticeerde balansgegevens verder in de toekomst zijn gelegen, worden deze minder betrouwbaar.

Kengetallen	Jaarrekening 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
Netto schuldquote	-9,5%	-3,0%	0,1%	0,6%	-0,2%	-1,0%
netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen	-9,5%	-3,1%	0,1%	0,5%	-0,2%	-1,1%
Solvabiliteitsratio	11,6%	14,9%	11,7%	9,6%	9,7%	9,9%
Structurele exploitatieruimte	0,7%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Grondexploitatie	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.

Bovenstaande kengetallen maken het inzichtelijk hoeveel financiële ruimte er aanwezig is binnen de BSGR om de structurele en incidentele lasten te kunnen dekken. De kengetallen geven daarmee inzicht in de financiële weerbaarheid van de BSGR.

De netto schuldquote is de netto schuld als aandeel van de inkomsten en geeft inzicht in het niveau van de schuldenlast ten opzichte van de eigen middelen. Er wordt een onderscheid gemaakt door het kengetal zowel inclusief als exclusief de verstrekte leningen te berekenen. Van verstrekte leningen is bij de BSGR geen sprake, zodat beide kengetallen aan elkaar gelijk zijn. Indien de netto schuldquote omslaat van negatief naar positief wordt dit veroorzaakt doordat de boekwaarde van de investeringen hoger is dan het saldo van het eigen vermogen. Een netto schuldquote lager dan 1 wordt gezien als voldoende. Bij de BSGR is het kengetal negatief, indien er per saldo sprake is van een netto vordering. Het kengetal is positief, indien er per saldo sprake is van een netto schuld.

De solvabiliteitsratio drukt het eigen vermogen uit als percentage van het totale vermogen en geeft daarmee inzicht in de mate waarin een organisatie in staat is aan haar financiële verplichtingen te voldoen. Hoe hoger de solvabiliteitsratio, hoe groter de weerbaarheid van de organisatie. Omdat de algemene reserve van BSGR gelimiteerd is aan 5% van de begrote lasten, is deze ratio bij BSGR relatief laag. Omdat de deelnemers aan de gemeenschappelijke regeling (GR) 'borg' staan en BSGR een sluitende begroting heeft, is deze ratio acceptabel.

Bij de structurele exploitatieruimte betekent een positief percentage dat de structurele baten toereikend zijn om de structurele lasten (waaronder de rente en aflossing van een lening) te dekken. De relevantie van dit kengetal voor de beoordeling van de financiële positie is het belang om te weten welke structurele ruimte een organisatie heeft om de eigen lasten te dragen. Aangezien de baten en lasten in evenwicht zijn is de exploitatieruimte nul.

## Bedrijfsvoering

### Organisatieontwikkeling

Landelijke ontwikkelingen binnen het belastingdomein maar ook de steeds verdergaande digitalisering zullen de komende vijf jaar de organisatie ingrijpend gaan beïnvloeden. De verwachting is dat bestaande functies zullen wijzigen, wellicht in omvang teruggaan of mogelijk op termijn helemaal verdwijnen.

De BSGR voorziet specifiek de volgende drie ontwikkelingen:

1. Ontwikkelingen in de basisadministraties
2. De intrede van Artificial Intelligence
3. Het beheren van software applicaties in de cloud.

#### 1. Ontwikkelingen in de basisregistraties

Een drietal registraties (BAG/WOZ en BGT) zal naar alle waarschijnlijkheid ofwel vergaand integreren ofwel opgaan in één centrale objectregistratie. De discussie waar deze centrale objectregistratie uiteindelijk belegd moet gaan worden, wordt op dit moment landelijk gevoerd. Afhankelijk van de uitkomst van deze discussie zal de BSGR er de komende jaren taken bij kunnen krijgen of zullen er juist taken gaan verdwijnen.

#### 2. Intrede Artificial Intelligence

Artificial Intelligence (A.I.) gaat de komende jaren steeds vaker zijn intrede doen op het werkterrein van de BSGR. Niet alleen is nu al zichtbaar dat A.I. het werk van de huidige taxateur gaat raken, ook binnen Informatie en Inning en de kadastrale verwerking gaat A.I. waarschijnlijk een belangrijke rol spelen. Te denken valt dan met name aan het onderdeel Kwijtscheldingen waar bij het nemen van standaard beslissingen mogelijk gebruik gemaakt kan gaan worden van big data. De BSGR heeft daarom besloten, in navolging van andere belastingsamenwerkingsorganisaties, om het onderwerp A.I. de komende jaren op de agenda te zetten.

#### 3. Het beheren van (standaard) softwareapplicaties in de cloud

De meeste concrete ontwikkeling die de afgelopen jaren in gang is gezet is het besluit van softwareleveranciers om het gebruik van softwareapplicaties zoveel mogelijk te gaan standaardiseren en in de cloud centraal te beheren. Dat betekent dat de BSGR waarschijnlijk binnen nu en 2 jaar in functieformatie aan applicatiebeheerders zal teruggaan.

#### Herijken Functieformatie 2020-2021

Mede ingegeven door de hierboven geschetste ontwikkelingen en onder andere op verzoek van de Ondernemingsraad in het kader van de werkdruk heeft de BSGR besloten in 2020 de functieformatie te herijken. De huidige functieformatie is vastgesteld in augustus 2015 en sinds die tijd slechts beperkt geactualiseerd. Het is van belang om objectief vast te stellen of de huidige functieformatie nog aansluit op de huidige workload. Zo zijn bijvoorbeeld areaaluitbreidingen binnen gemeenten nimmer meegenomen in de formatie en budgetten.

#### Sociaal Statuut

Wat voor het herijken van de functieformatie geldt, geldt evenzeer voor het huidige BSGR Sociaal Statuut. Het huidige sociaal Statuut is in 2013 vastgesteld en sinds die tijd niet meer geactualiseerd. Daarom heeft de BSGR besloten, mede ingegeven door de hierboven geschetste ontwikkelingen en de verwachte organisatiewijzigingen de komende jaren, in een vroegtijdig stadium het gesprek aan te gaan met de vakbonden om zo te komen tot een nieuw, meer eigentijds, Sociaal Statuut.

### Personeelsontwikkeling

Het sturen op kwaliteit van het personeelsbestand blijft in de komende jaren een aandachtspunt. De werkzaamheden dienen immers efficiënt en kwalitatief hoogwaardig uitgevoerd te worden. Er wordt steeds meer geautomatiseerd en gedigitaliseerd, waardoor de overblijvende taken andere vaardigheden en competenties vragen, zoals een hoger werk- en denkniveau en analytisch vermogen.

Personeelsontwikkeling draagt bij aan het realiseren van de doelstellingen van de BSGR. Met behulp van een personeelsplanning kan de BSGR de meest optimale inzet nu en in de toekomst creëren; wat zijn gewenste kwaliteiten en wat moet er gebeuren om die kwaliteiten beschikbaar te hebben. Met behulp van dit instrument kunnen tijdig maatregelen worden genomen om ongewenste uitstroom te voorkomen en doorstroom te bevorderen om werknemers met specifieke kenmerken te behouden voor de organisatie. Ook kan gericht gewerkt worden aan scholing. Het gaat daarbij met name om de benodigde kwaliteiten (capaciteiten en competenties) van de medewerkers. Tegelijkertijd past strategische personeelsplanning in het streven van de BSGR om medewerkers te blijven ontwikkelen en te motiveren ('binden en boeien') zodanig dat de organisatiedoelen en –ambities kunnen worden waargemaakt.

Medewerkers moeten worden voorbereid op hun toekomst, waarbij management en medewerkers samen richting gaan geven aan ontwikkelingskansen.

Voor de continuïteit van de BSGR is het van wezenlijk belang medewerkers te kunnen blijven inzetten daar waar noodzakelijk. Als gevolg van de verdergaande automatisering en digitalisering worden voor de overblijvende taken andere vaardigheden en competenties gevraagd, zoals een hoger werk- en denkniveau en analytisch vermogen. Een aantal medewerkers zal niet in staat zijn deze ontwikkelingen bij te benen.

De BSGR zet als gevolg van deze – ook landelijke - ontwikkelingen flankerend beleid in.

Instrumenten waarvan onder andere gebruik gemaakt kan worden om te zoeken naar alternatieven:

- Studiekosten: om-, her- en bijscholing
- Training on the job, in- of externe stage
- Begeleiding naar ander werk (in-/extern)
- Outplacement
- Mobiliteitsdienstverband
- Loonsuppletie bij vrijwillige uitstroom
- Overeengekomen uitdiensttreding met vertrekregeling

### Arbeidsvoorwaarden en loonkostenontwikkeling

Sinds 1 januari 2020 valt de BSGR onder de CAO Samenwerkende Gemeentelijke Organisaties (CAO SGO). Deze cao is identiek aan de CAO Gemeenten. De huidige CAO SGO heeft net als de CAO Gemeenten een looptijd van 1 januari 2020 tot 1 januari 2021. De onderhandelingen voor een nieuwe cao zijn nog niet opgestart. Ook is er nog geen concept arbeidsvoorwaardennota bekend. Daarom valt er nog weinig te zeggen over de inzet van de VNG met betrekking tot de loonontwikkeling. De afgelopen jaren is de inzet van de VNG m.b.t de loonontwikkeling gericht geweest op het nu, maar het ook in de toekomst blijven van een aantrekkelijke werkgever. De verwachting is dat de inzet van de VNG met betrekking tot de loonontwikkeling voor de komende jaren ook bij de komende cao onderhandelingen hierop gericht zal zijn.

Wel bekend is dat onderwerpen als duurzame inzetbaarheid en harmonisatie van bovenwettelijk verlof onderdeel van de komende onderhandelingen uitmaken. Deze afspraak vloeit voort uit de laatste cao onderhandelingen in 2019. Vakbonden en VNG hebben toen de afspraak gemaakt om in Q1 2020 met een gezamenlijk bindend advies voor de cao-tafel te komen. Hoe dit bindend advies er inhoudelijk uit komt te zien blijft nog even afwachten. Het vorige voorstel van de VNG om o.a. een sectorale norm van 34 uur bovenwettelijk verlof inclusief een nieuw voorstel m.b.t. het overgangsrecht per januari 2021 op te nemen in de CAO Gemeenten heeft het aan de cao-tafel niet heeft gehaald.

### Ontwikkelingen automatisering

Samen met 7 andere belastingkantoren die allemaal gemeenten en tenminste 1 waterschap als deelnemer hebben, wordt in een directeurenoverleg gesproken over de aan te houden koers als het gaat om ICT ontwikkelingen. Hierbij worden ze geadviseerd door de leden van het kernteam. Dit zijn vanuit 8 belastingkantoren medewerkers die of verantwoordelijk zijn voor de ICT en/of beleid dan wel afdelingshoofd zijn.



Eén van deze kantoren haakt inmiddels af bij de samenwerking. Reden hiervoor is dat zij per 1-1-2021 het softwarepakket van een andere leverancier zullen gaan gebruiken.

Door het kernteam wordt ook de ontwikkelagenda van Centric en Bakerware (onze portal leverancier en inmiddels ook onderdeel van Centric) besproken met de betrokken partijen. Hierdoor is een ICT samenwerking ontstaan tussen de genoemde kantoren aan de ene kant en de softwareontwikkelaar aan de andere kant. Deze samenwerking leidt ertoe dat krachten gebundeld worden en kosten gedeeld.

De kostendeling is van belang gezien de hogere perceptiekosten die het gevolg zijn van de door het Rijk in het leven geroepen en door te ontwikkelen basisregistraties. Deze landelijke basisregistraties leiden tot aanzienlijke prijskaartjes. Niet alleen voor belastingkantoren, maar ook voor belastingafdelingen van waterschappen en gemeenten. De verwachting is dat de vanuit het Rijk geïnitieerde kosten alleen nog maar zullen stijgen. Het beperkt aantal organisaties dat pakketten levert voor integrale belastingheffing en -inning wordt daarmee vanuit het Rijk geconfronteerd met zowel omvangrijke softwarewijzigingen als de daarbij behorende zeer hoge kosten.

28 juni jongstleden is door diverse partijen waaronder de VNG en de Unie van Waterschappen het convenant Samenwerking WOZ-ICT ondertekend. Hierin staan afspraken over de uitwisseling van WOZ informatie, van belang voor transparante waardebeoordeling en belastingheffing. Dit convenant staat in het licht van twee belangrijke ontwikkelingen: de doorontwikkeling van een aantal basisregistraties naar een samenhangende objectenregistratie en "common ground". Duidelijk is dat hiervoor forse inspanningen en ICT investeringen benodigd zijn.

Met dit convenant wordt getracht de conversie naar "common ground" ontwerpprincipes voor de WOZ zo efficiënt mogelijk te laten verlopen. De ledenvergadering van de vereniging van Nederlandse Gemeenten heeft immers "common ground" vastgesteld als basis voor de ICT ontwikkelingen bij gemeenten. Deze ontwikkeling vraagt echter om een ICT budget dat structureel hoger is dan de afgelopen jaren.

Daarnaast vragen WOZ-taxaties om steeds slimmere technieken. Door de inzet van enerzijds kunstmatige intelligentie in taxatiemodellen en anderzijds meer locatiegegevens uit Geo-registraties en GIS-analyses zullen de voor WOZ taxaties gebruikte modellen steeds betere taxaties leveren. De overgang naar moderne systemen die dit ondersteunen vraagt investeringen.

Forse investeringen nopen softwareleveranciers tot SaaS-oplossingen.

Langzaam maar zeker wordt door onze softwareleverancier gewerkt aan het ombouwen van haar applicaties om het beheer van deze applicaties in de Cloud aan te kunnen bieden. Insteek is dat alle overheidsapplicaties uiterlijk in 2023 als SaaS oplossing via de Cloud worden aangeboden. Naar alle waarschijnlijkheid zal BSGR eind 2021 / begin 2022 op deze manier werken. Belastingen is namelijk het eerste domein wat binnen een aantal jaren door Centric nog uitsluitend als SaaS aangeboden zal worden.

Het grote voordeel hiervan voor de softwareleverancier is dat er voor wat betreft het beheer geen werkzaamheden meer op locatie verricht hoeven te worden. De impact zal groot zijn. Niet meer naar honderden locaties reizen, niet evenzoveel verschillende instellingen tegenkomen en evenzoveel verschillende processen inregelen.

Er zal een nog nauwere samenwerking moeten worden gezocht met andere belastingkantoren om ervoor te zorgen dat we onze processen op elkaar afstemmen en meesturend zijn in de ontwikkeling van deze standaardsoftware.

De verwachting is derhalve dat in de toekomst minder maatwerk geleverd zal worden door softwareleveranciers dan nu het geval is. Dit zal uiteraard ook consequenties hebben voor de deelnemers.

Ook de functie-inhoud en de omvang van het team applicatiebeheer zal hierdoor geraakt gaan worden. Een alternatief voor deze SaaS ontwikkeling is er echter niet aangezien het zelf ontwikkelen van een belastingapplicatie een zeer kostbare en daarmee onbegaanbare weg is.

### Privacywetgeving

Sinds 25 mei 2018 controleert de toezichthouder, de Autoriteit Persoonsgegevens (AP), actief op de naleving van de in de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) - en overige daarop van toepassing zijnde wetgeving - neergelegde regels met betrekking tot privacy.

Voor de belastingwetgeving werden er, van oudsher, specifiek al zeer strenge eisen gesteld aan de wijze waarop er met gegevens in het kader van de belastingheffing en -invordering werd omgegaan (zie de artikelen 67 in de Algemene wet inzake rijksbelastingen en de Invorderingswet 1990). Ook in de

Algemene wet bestuursrecht (artikel 2:5) worden op vergelijkbare wijze eisen gesteld aangaande de omgang met gegevens. Met de invoering van de AVG worden evenwel nog stringenter eisen gesteld en dan met name daar waar het gaat om persoonsgegevens. Gevolg is dat de bewustwording rondom privacy en informatiebeveiliging aanzienlijk is aangescherpt. Voor schending van het naleven van de privacy wetgeving kan de AP hoge boetes uitdelen.

De verwachting is dat de focus op privacy in de komende jaren alleen nog maar verder zal toenemen. Deze verwachting wordt ingegeven door de steeds verder voortschrijdende digitalisering van de werkzaamheden, de toenemende (verplichte) afhankelijkheid en afname van digitale bronnen (bronbestanden in de vorm van basisregistraties) en het onlangs gepubliceerde visiedocument 'Dataprotectie in een digitale samenleving' van de AP. De AP geeft op basis van een drietal gesignaleerde ontwikkelingen:

- Doorgroei van de datasamenleving
- Toename van digitaal onrecht
- Toename van privacy-bewustzijn

een drietal gebieden waarop de AP zich in de komende jaren (tot en met 2023) zal gaan focussen, te weten:

- Datahandel
- Digitale overheid
- Artificiële intelligentie (AI) & algoritmes

Met name de laatste twee onderwerpen zijn zaken die de BSGR raken of kunnen gaan raken.

- Digitale overheid: Centrale en lokale overheden, uitvoeringsorganisaties en politie en justitie beschikken over een grote hoeveelheid – vaak gevoelige en bijzondere – persoonsgegevens. De overheid werkt gericht aan het inzetten van persoonsgegevens. Het is van belang dat de overheid verantwoordelijk omgaat met persoonsgegevens, zodat mensen niet onnodig in de knel kunnen komen. Vanuit Rijksniveau wordt hierop ingezet o.a. door de invoering van de Wet Digitale Overheid, die gericht is op het verbeteren van de digitale overheid door standaarden voor elektronisch verkeer voor alle overheden verplicht te stellen. Hierin zijn ook regels over informatieveiligheid en over de toegang (inloggen) van burgers en bedrijven tot online dienstverlening bij de (semi)overheid opgenomen. In de wet wordt geregeld dat publieke dienstverleners verplicht zijn om identificatiemiddelen van het betrouwbaarheidsniveau 'substantieel' of 'hoog' te gebruiken om toegang te geven tot online diensten. Beoogd wordt om aan burgers elektronische identificatiemiddelen (eID) te verstrekken met een hogere mate van betrouwbaarheid dan het huidige DigiD. Dit zal ook gevolgen gaan hebben voor de wijze waarop de BSGR toegang moet verlenen tot de gegevens in MijnBSGR.
- AI en algoritmes; Steeds meer bedrijven en organisaties maken gebruik van algoritmes en AI. Dit biedt voordelen en leidt tot nieuwe nuttige toepassingen. Maar de inzet van AI en algoritmes kent ook risico's en schadelijke effecten. Onverantwoordelijk gebruik van algoritmes kan leiden tot foutieve beslissingen, tot uitsluiting van mensen en tot discriminatie. De AP is als toezichthouder verantwoordelijk voor het toezicht op de verwerking van persoonsgegevens, en daarmee ook op de toepassing van AI en algoritmes waarbij persoonsgegevens worden gebruikt. Momenteel worden de eerste stappen gezet op de inzet van AI bij belastingheffing en dan met name bij de waardering in het kader van de uitvoering van de Wet woz. Alhoewel deze vorm van gebruik van AI object-gerelateerd is, is het niet denkbeeldig dat AI op termijn, bijv. als hulpmiddel in het kader van invorderen, ingezet kan gaan worden.

Intern zal de focus verder continu gericht moeten blijven op het actief bewust houden van de medewerkers dat zij in hun dagelijkse werkzaamheden omgaan met persoons- c.q. bedrijfsgevoelige gegevens die niet voor een ieder ter inzage zijn en waar aldus prudent mee moet worden omgegaan. Enerzijds zal dit moeten gebeuren door medewerkers in algemene termen te attenderen op de onderwerpen privacy en informatiebeveiliging. Anderzijds is het van belang dat steekproefsgewijs wordt getoetst op waakzaamheid in de omgang met gegevens.

### Archivering

Een essentieel onderdeel van de uitvoering van de AVG betreft de opslag van gegevens, zowel fysiek als digitaal. Deze wetgeving bepaalt, tezamen met de al jaren bestaande wetgeving op het gebied van archivering, de wijze waarop met de ingekomen documenten moet worden omgegaan.

De BSGR voert haar werkzaamheden inmiddels al bijna 10 jaar uit. In de afgelopen jaren heeft – zoals overheidseigen- de focus veelal gelegen op het zoveel mogelijk verzamelen en bewaren van gegevens. Alhoewel in de ‘oude’ wetgeving met betrekking tot archivering al bewaartermijnen zijn opgenomen, wordt het belang van het naleven van deze bewaartermijnen in de AVG nog eens benadrukt door de in artikel 5, lid 1 onder c AVG, opgenomen bepaling aangaande minimale gegevensverwerking. Dat wil zeggen dat een organisatie niet meer gegevens mag verzamelen dan strikt noodzakelijk voor het beoogde doel. Dit, in combinatie met het recht op vergetelheid, verhoogt de druk op het verder en tijdig ‘opruimen’ van gearchiveerde documenten, die gebonden zijn aan een maximale bewaartermijn.

In 2019 hebben al enige opschoonacties van zowel fysieke als digitale opgeslagen documenten plaatsgevonden. De opschoning van de fysieke documenten is gebeurd in en na overleg met de gemeentearchivaris van Leiden. Ook met betrekking tot de digitale archivering zijn stappen gezet in de beperking van opgeslagen gegevens. In komende jaren zal, met het in acht nemen van wettelijke voorschriften, een verdere opschoning plaatsvinden. De BSGR tracht nu al te voorkomen dat documenten die niet benodigd zijn voor de uitvoering van de werkzaamheden niet worden gearchiveerd (bijv. kopieën van ID bewijzen, doktersverklaringen).

Voor wat betreft de archivering gaat ook voor de BSGR de invoering van de Wet open overheid (Woo) spelen. Deze wet geeft regels over het actief openbaar en toegankelijk maken van overheidsinformatie en moet ervoor zorgen dat deze beter vindbaar, uitwisselbaar, eenvoudig te ontsluiten en goed is te archiveren. Voor het merendeel van de documenten die de BSGR verplicht actief openbaar moeten maken, wordt al aan deze verplichting voldaan (bijv. bestuursstukken).

Daarnaast verplicht de Woo overheden om de informatiehuishouding op orde te brengen. De bepaling uit de Archiefwet, dat documenten in een goede, geordende en toegankelijke staat moeten worden bewaard, wordt daarmee herhaald in de Woo. De inschatting - volgens de Memorie van Toelichting – is dat daarmee een aanzienlijke doorlooptijd is gemoed, een mogelijke termijn van acht jaar wordt daarbij genoemd. De BSGR wil daarbij in de komende jaren bezien in hoeverre een en ander kan worden gecombineerd met een definitieve overstap zowel van een fysiek als digitaal archief naar uitsluitend digitale archivering.

### Financiën

Voor de komende jaren zijn er weer een aantal Europese aanbesteding gepland. Daar waar verlenging mogelijk is in combinatie met tevredenheid over de uitvoering zal hiervan gebruik worden gemaakt. Dit kan alleen als in de overeenkomst bepaald is dat optioneel verlengd kan worden met bijvoorbeeld één of twee jaar na afloop van de overeengekomen basis contractduur.

Ook wordt, zonder menselijke tussenkomst, gezocht naar geautomatiseerde verwerking van betalingsbestanden (inkomend en uitgaand) met onze huisbankier. Focus komt dan meer te liggen op controle in plaats van verwerking.

Ondanks positieve beoordelingen van onze accountant op zowel de jaarrekening als de ISAE risico-analyse blijven wij de komende jaren de processen verder modelleren, stroomlijnen en nog meer professionaliseren.

Deze ontwikkelingen zorgen er voor dat ook blijvend ingezet zal moeten worden op het investeren in kennis, vaardigheden en competenties bij de medewerkers van de financiële administratie.

De discussie rondom de BTW Koepelvrijstelling gemeenschappelijke regelingen kent nog geen duidelijke uitkomst. Juni 2018 is door de Staatssecretaris besloten om de aanpassing van deze vrijstelling voorlopig op te schorten. Door Nederland zijn in Europees verband voorstellen gedaan tot reparatie van de regelgeving inzake de Koepelvrijstelling. Groen licht vanuit Brussel is er echter nog niet. Wel lijkt het zo te zijn dat een aantal lidstaten die net als Nederland geraakt worden door afschaffing van deze vrijstelling inmiddels besloten hebben hun verzet te staken.

Omdat op Europees niveau de aandacht vooral uitgaat naar zaken als bijvoorbeeld de Brexit laat duidelijkheid met betrekking de koepelvrijstelling op zich wachten. Onduidelijk is wanneer dit onderwerp wordt geagendeerd.

Op 12 juli 2019 is er inmiddels wel een uitspraak gedaan door de Hoge Raad. Deze uitspraak betreft een vereniging die zich ten doel stelt de geneeskunst in de ruimste zin te bevorderen in het belang van de volksgezondheid. Zij beoogt geen winst. Kort samengevat komt het er in de uitspraak op neer dat de koepelvrijstelling enkel van toepassing is als van de leden slechts terugbetaling wordt gevorderd van het precieze aandeel in de gezamenlijke uitgaven. Gezien het feit dat de BSGR gebruik maakt van een gedetailleerd model van kostprijscalculatie zijn wij nadrukkelijk van mening dat de BSGR voldoet aan de eis van de Hoge Raad. Deze eis staat echter los van de ontwikkelingen op Europees niveau aangaande de koepelvrijstelling.

## Financiële begroting

### Inleiding

De financiële begroting heeft een aantal doelen.

Ten eerste: autorisatie, door vaststelling door het Algemeen Bestuur geeft het bestuur goedkeuring aan het doen van de uitgaven binnen de gestelde kaders.

Ten tweede: allocatie, het maakt duidelijk voor welke taken de middelen worden ingezet.

Tenslotte: (ook op langere termijn) inzicht verschaffen in de financiële positie van de BSGR.

De begroting is opgesteld conform de eisen die daaraan in het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) worden gesteld.

Het uitgangspunt voor deze begroting is de bijgestelde begroting 2020 die in april 2020 door het algemeen bestuur naar verwachting wordt goedgekeurd. De financiële kaders gesteld door het bestuurlijk overleg financiële kaderstelling gemeenschappelijke regelingen van gemeenten in de regio Hollands-Midden zijn in deze begroting verwerkt alsmede de extra bijdrage voor programma Waarderen vanaf 2021.

Een en ander leidt tot de volgende ontwikkeling van de deelnemersbijdragen:

x € 1.000	Jaarrekening	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting
Lasten	2019	2020 Primitief	2020 na wijziging maart 2020	2021	2022	2023	2024
Bijdragen deelnemers	11.107-	11.704-	11.704-	12.307-	12.307-	12.307-	12.307-
<b>Totaal Baten</b>	<b>11.107-</b>	<b>11.704-</b>	<b>11.704-</b>	<b>12.307-</b>	<b>12.307-</b>	<b>12.307-</b>	<b>12.307-</b>

In de bijlage is een specificatie van de bijdrage per deelnemer (voor resultaatbestemming) opgenomen.

## Overzicht Baten en lasten

Deze paragraaf bevat een overzicht met alle baten en lasten op economische kosten categorie.

x € 1.000	Jaarrekening	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting
Lasten	2019	2020 Primitief	2020 na wijziging maart 2020	2021	2022	2023	2024
Personeelslasten	6.923	7.383	7.360	7.699	7.699	7.699	7.699
Flankerend beleid	16	100	184	100	148	-	-
Overige goederen en diensten	1.750	1.743	1.826	1.917	1.917	1.917	1.917
Bijdragen GDI	147	188	188	191	191	191	191
Kapitaallasten (incl. event. vervangingsinvesteringen)	201	235	228	235	235	235	235
Automatisering	1.402	1.439	1.459	1.562	1.562	1.562	1.562
Huisvesting	747	804	780	794	794	794	794
Onvoorzien	0	100	50	100	100	100	100
Vennootschapsbelasting							
Overgang waarden van inhoud naar GO	286	295	295	78	-	-	-
<b>Totaal Lasten</b>	<b>11.470</b>	<b>12.287</b>	<b>12.371</b>	<b>12.676</b>	<b>12.646</b>	<b>12.498</b>	<b>12.498</b>
<b>Baten</b>							
Bijdragen deelnemers	11.107-	11.704-	11.704-	12.307-	12.307-	12.307-	12.307-
Overige opbrengsten	10-						
Doorbelastingen GDI	147-	188-	188-	191-	191-	191-	191-
<b>Totaal Baten</b>	<b>11.263-</b>	<b>11.892-</b>	<b>11.892-</b>	<b>12.498-</b>	<b>12.498-</b>	<b>12.498-</b>	<b>12.498-</b>
<b>Resultaat voor bestemming</b>	<b>207</b>	<b>395</b>	<b>479</b>	<b>178</b>	<b>148</b>	<b>0-</b>	<b>0-</b>
Onttrekkingen aan het rekeningresultaat							
Dotaties aan bestemmingsreserves							
Onttrekkingen aan bestemmingsreserves	302-	395-	479-	178-	148-	-	-
<b>Resultaat na bestemming</b>	<b>95-</b>	<b>0</b>	<b>-</b>	<b>0-</b>	<b>0-</b>	<b>0-</b>	<b>0-</b>

### Personeelslasten

De personeelslasten zullen de komende jaren stijgen in verband met de benodigde extra capaciteit binnen het programma Waarden als gevolg van areaal-uitbreidingen en bezwaren door no cure no pay bureaus. Dit naast de reguliere salarisstijgingen o.a. uit hoofde van de CAO.

### Flankerend beleid

In flankerend beleid is voorzien tot en met 2022. Fluctuaties in de jaarbedragen kunnen optreden omdat deze uitgaven een lastig te plannen begrotingspost zijn aangezien hier altijd twee partijen, werkgever en werknemer, bij betrokken zijn.

### Overige goederen en diensten

De overige goederen en diensten betreffen onder meer de gegevensverstrekking door derden, drukwerk, porti en verzendkosten, externe advieskosten, inhuur deurwaarders buitengebieden, etc. Er is rekening gehouden met een toename in de proces-, gerechts- en griffiekosten. Uitgangspunt voor deze begroting is een stabilisatie van de enorme toename van bezwaarschriften door No-Cure-No-Pay bureaus in de afgelopen jaren. Wanneer dit onverhoopt niet het geval zal zijn, zal het budget hoogstwaarschijnlijk niet toereikend zijn.

### Bijdragen en doorbelastingen GDI

Dit betreft de bijdrage die bij de BSGR in rekening wordt gebracht voor de kosten van de berichtenbox en DigiD. De bijdragen voor de gemeenten worden verrekend via het Gemeentefonds en kunnen worden gedeclareerd via het Ministerie van Binnenlandse Zaken. Het resterende deel van de bijdrage zal aan HHR worden doorbelast.

De bijdrage wordt eerst in voorschot en later op basis van nacalculatie berekend. Omdat de toekomstige aantallen niet bekend zijn laten we de jaarlijkse omvang behoudens een prijscorrectie gelijk.

### Kapitaallasten

Investeringen hebben het kenmerk dat zij meerdere jaren ten dienste van de BSGR staan. Op het moment dat een investering plaatsvindt (de aanschaf van een object) worden de uitgaven gedaan. Deze uitgaven leiden echter niet direct tot lasten in de exploitatiebegroting. Toerekening van de kapitaallasten (afschrijving en toegerekende rentekosten) vindt in principe voor de eerste maal plaats in het jaar nadat een investering is opgeleverd. Het aantal jaren waaraan de kapitaallasten worden toegerekend is afhankelijk van het soort investering en varieert in de regel van 5 tot 10 jaar.

Voor het inbouwpakket is rekening gehouden met een termijn van 12 jaar, aangezien dit de termijn is van de huurovereenkomst van het pand op de Lammenschansweg.

De kapitaallasten zullen op ongeveer hetzelfde niveau blijven. Enerzijds omdat de belastingapplicatie voor bijna alle deelnemers is afgeschreven, anderzijds wordt er rekening gehouden met beperkte vervangings- of uitbreidingsinvesteringen.

#### **Automatisering**

De automatiseringslasten betreffen vooral de belastingapplicatie, de ICT-infrastructuur en de digitale balie. Deze lasten stijgen licht de komende jaren gezien de ontwikkelingen op het gebied van digitalisering. De vraag is echter of deze stijging voldoende is om de ambities van het Rijk op het gebied van de ICT-infrastructuur te kunnen waarmaken. Het Rijk kan echter nog geen indicatie afgeven van de hiervoor benodigde kosten

#### **Huisvestingslasten**

De huisvestingslasten zijn gelijkblijvend in de begroting opgenomen. Jaarlijkse indexering is contractueel vastgelegd. Er is nog geen rekening gehouden met mogelijk lagere huisvestingslasten na afloop van het huurcontract per 1 november 2022.

#### **Onvoorzien**

De aanwending van het bedrag onvoorzien is alleen onder voorwaarden toelaatbaar; inzet vindt plaats voor uitgaven die onvoorzien, onuitstelbaar en onvermijdbaar zijn. Indien een dergelijke uitgave een structureel karakter heeft, dan worden de meerjarige consequenties als autonome ontwikkelingen in de volgende begroting verwerkt. Verwerking van een onvoorzien post leidt tot een begrotingswijziging welke aan het Algemeen Bestuur wordt voorgelegd.

#### **Bijdrage deelnemers**

De indexering van de deelnemersbijdrage 2021 ten opzichte van 2020 is bepaald door de indexatie voor lonen en prijzen o.b.v. de verwachting prijs overheidsconsumptie van het CPB in de septembercirculaire. Het stijgingspercentage is voor lonen (de Prijs overheidsconsumptie werknemers beloning werknemers) 2,6% en prijzen (de Prijs overheidsconsumptie, netto materieel (imoc)) 1,8%. Daarnaast wordt wegens de doorwerking van de cao 2019 gemeenten het stijgingspercentage voor lonen eenmalig extra verhoogd met 1,28%.

Voor de periode 2022-2024 worden op dit moment vooralsnog geen taakstellingen en indexaties benoemd. Wel wordt vanaf 2021 de bijdrage verhoogd vanwege areaal-ontwikkelingen in de periode 2016-2021.

#### **Onttrekkingen reserves/resultaat**

In de jaren 2021 en volgende worden er slechts mutaties in de bestemmingsreserves flankerend beleid en het project waarden van inhoud naar gebruiksoppervlak verwacht.

#### **Vennootschapsbelasting**

Met betrekking tot de vennootschapsbelastingplicht heeft er afstemming plaatsgevonden met de Belastingdienst. De Belastingdienst heeft geconcludeerd dat de BSGR voor de activiteiten van het heffen en innen van belasting, evenals voor de activiteiten in verband met de uitvoering van de Wet WOZ, niet deelneemt aan het economisch verkeer. Hierdoor bestaat er voor de BSGR geen vennootschapsbelastingplicht.

#### **Resultaat na bestemming**

Bij de BSGR zijn de begrote baten en lasten, rekening houdend met de geraamde mutaties in de reserves in evenwicht.

**Incidentele baten en lasten**

De incidentele baten en lasten worden begroot onder de programma's en algemene dekkingsmiddelen. Daarbij vindt een dekking plaats vanuit de bestemmingsreserves.

In de jaren 2021-2024 zijn er de volgende incidentele baten en lasten:

Programma	Incidentele baten en lasten x € 1.000	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
Adm. Dekk. Middelen Waarderen	Flankerend beleid	100	148	-	-
	Overgang waarderen op inhoud naar GO	78	-	-	-
	<b>Totaal Lasten</b>	<b>178</b>	<b>148</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
	<b>Baten</b>				
	<b>Totaal Baten</b>				
	<b>Gerealiseerde totaal van saldo van baten en lasten</b>	<b>178</b>	<b>148</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Adm. Dekk. Middelen Waarderen	Dotaties				
	Onttrekkingen bestemmingsreserve	100-	148-	-	-
	Onttrekkingen bestemmingsreserve	78-	-	-	-
<b>Gerealiseerde resultaat</b>	<b>Gerealiseerde resultaat</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

**Niet uit de balans blijvende verplichtingen**

In het BBV is opgenomen dat geen voorzieningen worden getroffen voor arbeidskosten gerelateerde verplichtingen *van een jaarlijks vergelijkbaar volume*. Deze verplichtingen dienen wel expliciet in de begroting en meerjarenraming te worden verwerkt. Bij de BSGR wordt het aantal nog op te nemen verlofuren per ultimo van een begrotingsjaar als vermelding in de jaarrekening opgenomen. Voor arbeidskosten gerelateerde verplichtingen met een *niet jaarlijks vergelijkbaar volume* dienen er wel voorzieningen te worden getroffen.

**Overeenkomsten**

De BSGR is voor een aantal jaren verbonden (tot en met 31 oktober 2022) aan de huurovereenkomst voor het pand aan de Lammenschansweg.

Vanaf medio december 2015 is de BSGR overgestapt op SMC Centric als provider voor de ICT infrastructuur. Het contract loopt tot augustus 2020 met een optie van verlenging tot augustus 2022.

Voor de telefonie is een nieuw contract afgesloten met Evolve. Het contract loopt tot 31-1-2022, met een optie van verlenging van twee jaar.

Voor de belastingapplicatie is een overeenkomst afgesloten met Centric tot en met 31 december 2015. Verlenging vindt jaarlijks plaats en kan ook jaarlijks worden opgezegd.

Met BakerWare is een aantal (sub)contracten gesloten voor de digitale balie en interne portal die jaarlijks opgezegd kunnen worden.

Voor druk – en verzendwerk heeft de BSGR een overeenkomst afgesloten met Jetmail voor 2018 tot en met 2021 met een optie van verlenging tot augustus 2022.

Tenslotte heeft de BSGR de beschikking over een lease-auto welk contract per september 2020 afloopt.

### Geprognosticeerde Balans

In het BBV wordt een meerjarig geprognosticeerde balans voorgeschreven. Deze balans dient aan te sluiten op de balans in de jaarrekening maar behoeft niet dezelfde mate van detail weer te geven. In de paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing zijn kengetallen opgenomen die op basis van deze balans zijn berekend.

Activa x € 1.000	Ultimo 2019	Ultimo 2020	Ultimo 2021	Ultimo 2022	Ultimo 2023	Ultimo 2024
Vaste activa	457	590	788	693	599	497
Vlottende activa	11.939	5.805	5.805	5.805	5.805	5.805
<b>Totaal activa</b>	<b>12.396</b>	<b>6.395</b>	<b>6.593</b>	<b>6.498</b>	<b>6.404</b>	<b>6.302</b>

Passiva x € 1.000	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Eigen vermogen	1.429	1.034	856	756	624	624
Langlopende schulden	0	0	0	0	0	0
Vlottende passiva	10.967	5.361	5.737	5.742	5.780	5.678
<b>Totaal passiva</b>	<b>12.396</b>	<b>6.395</b>	<b>6.593</b>	<b>6.498</b>	<b>6.404</b>	<b>6.302</b>

Deze prognose wijkt af van de prognose zoals weergegeven bij de jaarrekening 2019 aangezien daar is uitgegaan van de boekwaarde van de bestaande activa en bij deze begroting wordt uitgegaan van de prognose van de vaste activa. Naarmate de geprognosticeerde balansgegevens verder in de toekomst zijn gelegen, worden deze minder betrouwbaar.

In bovenstaande balans zijn de gegevens inzake de vaste activa bepaald aan de hand van de huidige en geprognosticeerde activastaat. Daarbij is rekening gehouden met het einde van de economische levensduur van de ICT hardware.

De vlottende activa zijn geschat op het huidige niveau en bestaan voor een groot deel uit de rekening courantverhouding bij de Schatkist en de per ultimo begrotingsjaar openstaande debiteuren (voornamelijk de vooruit gefactureerde deelnemersbijdrage over het eerste kwartaal van het volgende begrotingsjaar).

De stand van het Eigen Vermogen sluit aan met de cijfers in de hierna volgende paragraaf.

Er wordt vanuit gegaan dat er vooralsnog geen langlopende leningen noodzakelijk zijn.

De post vlottende passiva bevat als belangrijkste posten "aan de deelnemers af te dragen belastingontvangsten", "crediteuren" en transitorische posten als "nog te betalen bedragen" en "vooruit ontvangen bedragen".



### Meerjaren-investeringsplanning

Onderwerp (bedragen x € 1.000)	2019	2020	2021	2022	2023	2024
boekwaarde cumulatief	457	457	363	568	474	372
verbeteringen belastingapplicatie/ FO		72	125	125	125	125
licentie belastingapplicatie Leiderdorp		61				
vervanging kantoorautomatisering			300			
aanbesteding belastingapplicatie		p.m.	p.m.	p.m.	p.m.	
verhuizing ander kantoorpand				p.m.		
<b>Investerings</b>	<b>457</b>	<b>590</b>	<b>788</b>	<b>693</b>	<b>599</b>	<b>497</b>

In bovenstaand overzicht is het verloop van de boekwaarde inclusief de nieuwe investeringen gevisualiseerd.

### Overzicht reserves en voorzieningen

Het verloop van de algemene en bestemmingsreserves ziet er als volgt uit:

Eigen Vermogen x € 1.000	Saldo ultimo 2019	Saldo ultimo 2020	Saldo ultimo 2021	Saldo ultimo 2022	Saldo ultimo 2023	Saldo ultimo 2024
Algemene reserve	624	624	624	624	624	624
Bestemmingsreserve flankerend beleid	432	248	148	0	0	0
Bestemmingsreserve waarden o.b.v. GO	373	78	0	0	0	0
<b>Totaal Eigen Vermogen</b>	<b>1.429</b>	<b>950</b>	<b>772</b>	<b>624</b>	<b>624</b>	<b>624</b>

Toelichting:

Naam van de reserve	Algemene reserve
Type	Algemene reserve.
Doel van de reserve	De algemene reserve heeft een algemene bestedingsmiddel-/bufferfunctie om risico's op te vangen.
Maximale omvang van de reserve	Max 5% van de totaal begrote lasten conform het besluit van het Algemeen bestuur op 27 juni 2019. NB: De reserve bedraagt per ultimo 2019 € 624K. Er is bij de vaststelling van de nota reserves en voorzieningen besloten om de algemene reserve vast te stellen op 5% van de lasten zoals begroot.
Dotatie	Incidentele baten (onder andere jaarrekeningoverschotten).
Verwachte bestedingen	Incidentele bestedingen.
Opheffingsdatum	Niet van toepassing

Naam van de reserve	Flankerend beleid
Type	Bestemmingsreserve
Doel van de reserve	Ten behoeve van medewerkers die de omslag naar een meer zakelijke en resultaat gerichte organisatie niet kunnen of willen maken wordt flankerend beleid ingezet. Flankerend beleid kan

	tevens ingezet worden ingeval van boventalligheid.
Omvang van de reserve	De omvang van de reserve per 31-12-2019 bedraagt € 432K.
Datum ingesteld	Bij de vaststelling van de Jaarstukken over 2013 d.d. 27 maart 2014 heeft het Algemeen bestuur besloten tot het instellen van de bestemmingsreserve.
Looptijd	Tot en met 2022.
Verwachte bestedingen zoals op te nemen in de begrotingswijziging april 2020	€ 184K 2020, € 100K 2021, € 148K 2022,

Naam van de reserve	Waarderen van inhoud naar Gebruiksoppervlak
Type	Bestemmingsreserve
Doel van de reserve	De Waarderingskamer stelt per 2022 verplicht om te waarderen op gebruiksoppervlak bij woningen.
Omvang van de reserve	De omvang van de reserve per 31-12-2019 bedraagt € 373K.
Datum ingesteld	29 maart 2018
Looptijd	Tot en met 2021
Verwachte bestedingen zoals op te nemen in de begrotingswijziging april 2020	2020 € 295.000 2021 € 78.000

### BTW Compensatie

De kosten die in het overzicht lasten en baten staan vermeld zijn exclusief BTW. De BTW die BSGR ter zake van de gedane inkopen/ investeringen betaalt kan door de BSGR niet worden verrekend op de BTW aangifte of worden gecompenseerd bij het BTW compensatiefonds. Via de BTW transparantiemethode schuift BSGR jaarlijks de btw die is betaald ter zake van de gedane inkopen/ investeringen door naar de deelnemers.

Gemeenten kunnen deze BTW vervolgens compenseren bij het BTW compensatiefonds.

x € 1.000	BTW 2021	BTW 2022	BTW 2023	BTW 2024
<b>Lasten</b>				
gemeentelijke deelnemers	435	426	426	426
Hoogheemraadschap	334	327	327	327
<b>Totaal</b>	<b>769</b>	<b>753</b>	<b>753</b>	<b>753</b>

De jaarlijkse vast te stellen procentuele omvang van de door te schuiven btw is gelijk aan de kostprijscalculatieverdeelsleutel (KPC) in de kosten per deelnemer. De betaalde BTW neemt af aangezien de betaalde BTW in project overgang waarderen op inhoud naar G.O. in de loop van de jaren afneemt. Het gehanteerde verdelingspercentage gemeenten/ versus hoogheemraadschap kan bij nacalculatie wijzigen. Door deze compensatie zijn de werkelijke kosten in de BSGR voor de gemeenten niet hoger dan eerdergenoemde bijdragen. Voor het hoogheemraadschap geldt dat haar aandeel in de BTW wel als kostenpost moet worden aangemerkt.

**Bijlage 1: Overzicht baten en lasten conform lv3 matrix**

<b>baten en lasten 2021 lv3 (x € 1.000)</b>		
Baten en lasten conform lv3-matrix, zoals bepaald in het Belsuit begroting en verantwoording provincies en gemeenten (BBV) en de Ministeriële regeling informatie voor derden.		
<b>lv3-categoriën</b>	<b>LASTEN</b>	<b>bedrag</b>
<b>1.</b>	<b>Salarissen en sociale lasten</b>	
1.1	Salarissen en sociale lasten	7.799
<b>3.</b>	<b>Goederen en diensten</b>	
3.3	Pachten	794
3.5.1	Ingeleend personeel	78
3.8	Overige goederen en diensten	3.479
3.8	Bijdrage GDI	191
<b>7.</b>	<b>Verrekeningen</b>	
7.3	Afschrijvingen	235
<b>0.8</b>	<b>Overige baten en lasten</b>	
0.8	Onvoorzien	100
	<b>subtotaal lasten</b>	<b>12.676</b>
	<b>BATEN</b>	
<b>3.</b>	<b>Goederen en diensten</b>	
3.8	Overige goedren en diensten	
<b>4.</b>	<b>Overdrachten</b>	
4.3.2	Inkomensoverdrachten - gemeenten	6.959-
4.3.5	Inkomensoverdrachten - waterschappen	5.463-
4,3,1	Inkomensoverdrachten - Rijk	76-
<b>7.</b>	<b>Verrekeningen</b>	
7.1	Mutaties reserves	178-
7.4	Bespaarde rente	
	<b>subtotaal baten</b>	<b>12.676-</b>

## Bijlage 2: Verklarende begrippenlijst

### Afnemers WOZ

Primaire afnemers zijn de Belastingdienst, waterschappen en gemeenten. Primaire afnemers hebben de WOZ-gegevens nodig voor het heffen van belasting. Secundaire afnemers zijn opgenomen in het 'Uitvoeringsbesluit kostenverrekening en gegevensuitwisseling Wet waardering onroerende zaken'. Dit zijn organisaties die vanuit een maatschappelijke taak WOZ gegevens nodig hebben.

### Applicatiebeheerders

Bij de BSGR zijn dit de medewerkers die de leveringen vanuit de basisregistraties door middel van geautomatiseerde processen verwerken. Ook de uitval die eenduidig is en met programmering is te verwerken wordt door de applicatiebeheerders opgepakt. De applicatiebeheerder krijgt bij de BSGR een steeds prominere rol.

### Artificiële Intelligentie (Supervised Machine Learning)

artificiële intelligentie (AI) is de wetenschap die zich bezighoudt met het creëren van een artefact dat een vorm van intelligentie vertoont.

### AVG

Vanaf 25 mei 2018 is de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) van toepassing op een ieder die persoonsgegevens verwerkt. De AVG brengt meer verplichtingen mee voor iedere organisatie die persoonsgegevens verwerkt. Een belangrijke verandering is dat de AVG van organisaties eist dat ze zelf kunnen aantonen dat ze zich aan de wet houden ('accountability').

### Basisregistratie

Een basisregistratie is een door de overheid officieel aangewezen registratie met gegevens die door alle overheidsinstellingen verplicht worden gebruikt bij de uitvoering van publiekrechtelijke taken. Er zijn er 11, waarvan er 6 noodzakelijk zijn voor de taakuitoefening van de BSGR

Meer informatie vindt u op <https://www.digitaleoverheid.nl/dossiers/basisregistraties/>

BAG = Basisregistratie Adressen en Gebouwen

BRP = Basisregistratie Personen

WOZ = Basisregistratie WOZ

BRK = Basisregistratie Kadaster

(N)HR = (Nieuw)Handelsregister (de term Nieuw is inmiddels al weer achterhaald)

BRV = Basisregistratie Voertuigen

BOR = Beheer Openbare Ruimten

Nog te gaan gebruiken:

BGT = Basisregistratie Grootschalige Topografie

BRI = Basisregistratie Inkomen (loonvorderingen)

BRO = Basisregistratie Ondergrond

BRT = Basisregistratie Topografie

Nog te ontwikkelen

BLAU = Basisregistratie Loon, Arbeidsovereenkomst, Uitkering

### BBV

Deze afkorting staat voor "Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten (BBV)".

In dit besluit worden regels gegeven waardoor een betere vergelijkbaarheid tussen gemeenten en GR-en onderling mogelijk wordt.

### Berichtenbox (MijnOverheid)

De berichtenbox is de digitale brievenbus van de overheid. Overheidsinstellingen kunnen hier, als de burger of bedrijf dit wenst, de 'post' digitaal afleveren.

### Bewindvoering

Als iemand in de WSNP zit en niet zelf met geld om kan gaan, wordt er een bewindvoerder aangesteld. Deze voert het bewind over betrokkene.

**BIG**

BIG is de afkorting voor Baseline Informatiebeveiliging Gemeenten

Dit zijn de basisrichtlijnen qua informatiebeveiliging waaraan resp. de gemeenten c.q. de overheid aan moet voldoen.

**BIO**

BIO is de afkorting voor Baseline Informatiebeveiliging Overheid. De BIO kan worden gezien als de opvolger van de BIG.

**CAK**

Het Centraal Administratie Kantoor (kortweg CAK) is een Nederlands zelfstandig bestuursorgaan. Het CAK berekent en incasseert de eigen bijdragen voor de Algemene Wet Bijzondere Ziektekosten (AWBZ) en de Wet maatschappelijke ondersteuning.

**CAR UWO**

Collectieve Arbeidsvoorwaardenregeling en uitwerkingsovereenkomst.

**CJIB**

Het Centraal Justitieel Incassobureau (CJIB), gevestigd te Leeuwarden, is een uitvoeringsinstantie van het Nederlandse Ministerie van Justitie en Veiligheid.

**Common ground**

Common Ground is het idee om naast de bestaande gemeentelijke ICT-infrastructuur een nieuwe, moderne ICT-infrastructuur te bouwen voor de uitwisseling van gegevens binnen en tussen gemeenten.

**DUO**

De Dienst Uitvoering Onderwijs (DUO), voorheen Informatie Beheer Groep genoemd, is een agentschap, ook wel baten- en lastendienst genoemd, van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap.

**GDI (Generieke Digitale Infrastructuur)**

De **generieke digitale infrastructuur** (GDI) bestaat uit standaarden, producten en voorzieningen die gezamenlijk gebruikt worden door overheden, publieke organisaties en in een aantal gevallen ook private partijen. De GDI bestaat uit herbruikbare digitale basisvoorzieningen, standaarden en producten. Hierdoor is het mogelijk om primaire processen doelmatig in te richten en te blijven ontwikkelen. De GDI wordt geborgd in de (concept) Wet digitale overheid en geeft invulling aan het kabinetsvoornemen tot een digitaal werkende (semi)overheid. Dit wetsvoorstel verplicht als zodanig niet tot digitale dienstverlening.

De doelstellingen van de wet zijn:

- Het overheidsbreed kunnen verplichten tot de toepassing van open standaarden.
- Het versterken van de veiligheid, betrouwbaarheid en goede werking van de digitale dienstverlening van publieke dienstverleners.
- Het verhogen van het vertrouwen in de digitale dienstverlening van publieke dienstverleners bij burgers en ondernemers.
- Het realiseren van eenvoudige, veilige en betrouwbare toegang van burgers en ondernemers tot elektronische dienstverlening van publieke dienstverleners.
- Het creëren van een terugvaloptie bij calamiteiten bij de toegang tot digitale dienstverlening van publieke dienstverleners .
- Het beperken van de kosten voor publieke dienstverleners voor de beveiliging van gegevens.

**Gebruiksoppervlakte voor woningen**

Voor de definitie van de *gebruiksoppervlakte* verwijst het Bouwbesluit naar *NEN 2580*. In de bijbehorende meetinstructie wordt de oppervlakte van een *woning* gemeten binnen de buitenste/scheidende muren van de woning (op basis van de regels conform NEN 2580).

**GGI (Gemeentelijke Gemeenschappelijke Infrastructuur)**

De GGI is een veilige, samenhangende digitale infrastructuur waardoor samenwerken tussen gemeenten en andere overheden beter, veiliger en gemakkelijker wordt. Met GGI wordt toegewerkt naar een gemeentelijke community cloud.

**Heffen medewerkers**

De heffen medewerkers verwerken de gegevens vanuit de overige basisregistraties (BAG, BRP en HR) die niet één op één verwerkt kunnen worden door een geautomatiseerd proces.

**Inlichtingenbureau**

Het Inlichtingenbureau is een organisatie voor gemeenten en andere overheidsorganisaties. Hun werk is er voornamelijk op gericht gemeenten te helpen bepalen op welke ondersteuning burgers recht hebben. Bijvoorbeeld voor een bijstandsuitkering, bijzondere bijstand, een geautomatiseerde kwijtscheldingstoets voor gemeentelijke heffingen.

**Invorderingskosten**

Gedurende het invorderingsproces worden bij de diverse stappen kosten in rekening gebracht die volgen uit de Kostenwet invordering rijksbelastingen.

**Invorderingsproces**

Het invorderingsproces is het geheel van logische stappen die (gedeeltelijk geautomatiseerd) genomen worden om een vordering in te vorderen. Het proces eindigt altijd met een vordering die op nul staat. Hetzij door voldoening van de vordering, hetzij door het afboeken van de vordering.

**ISAE**

BSGR werkt sinds jaren met ISAE 3402. Dit kan alleen indien een organisatie, in dit geval de BSGR beschikt over een rapportage, waarin interne beheersmaatregelen van een serviceorganisatie zijn beschreven. Dit rapport moet door een accountant worden getoetst volgens gedefinieerde criteria.

**Kadastrale medewerkers**

De naam zegt het natuurlijk al: deze medewerkers verwerken de gegevens die we aangeleverd krijgen vanuit de BRK. Naast de BRK gegevens verwerken ze ook de gegevens vanuit de levering vanuit de LV-WOZ voor de niet in de BSGR deelnemende gemeenten. Deze gegevens leiden tot een belastingaanslag voor de waterschapsbelastingen.

**KPC-model**

De kostenverdeling vindt plaats volgens het kostprijscalculatiemodel (KPC) hetwelk jaarlijks wordt geactualiseerd en door de accountant gecontroleerd.

**Kwijtschelding**

Als aan door de centrale overheid gestelde inkomens en vermogens eisen wordt voldaan en de verordening erin voorziet, kan er kwijtschelding van belastingen worden verleend. Dit is normaal gesproken een geautomatiseerd proces waarbij gegevens vanuit de BRI worden getoetst bij het Inlichtingenbureau (IB). Hierbij kan 50-60% van de aanvragen verwerkt worden. Het resterende percentage moet handmatig verwerkt worden.

**LOGA**

Landelijk Overleg Gemeentelijke Arbeidsvoorwaarden

**Maatstaf**

Een maatstaf voor een belasting is de hoeveelheid waarover belasting betaald moet worden. Denk aan rioolrechten op basis van het watergebruik. Hierbij is het aantal geloosde aantal m<sup>3</sup> water de maatstaf voor de aanslag.

**Machine learning**

Machine Learning is een onderdeel van AI en stelt dat de machine het vermogen heeft om zich aan te passen aan nieuwe situaties, het kan algoritmes en patronen ontdekken en gebruiken.

**No cure no pay**

No cure no pay is Engels voor 'geen oplossing geen betaling': hiermee wordt bedoeld dat een dienstverlener slechts wordt betaald als hij de dienst tot een goed einde heeft gebracht. In feite is er bij no cure no pay sprake van een resultaatverplichting, dit in tegenstelling tot een inspanningsverplichting.

**Objectgebonden**

We spreken van objectgebonden als de heffing een grondslag heeft die verband houdt met een (on)roerende zaak. Denk hierbij met name aan de (on)roerende zaak belastingen.

**Onvermogen**

Onvermogen is in ons geval het onvermogen om te kunnen betalen. Er is bijvoorbeeld een faillissement uitgesproken of een W.S.N.P. (Wet Schudsanering Natuurlijke Personen).

**Overhead**

Volgens het BBV moet iedere gemeente en/of Gemeenschappelijke Regeling inzage geven in zijn/haar overhead. Wat daaronder moet worden verstaan is vastgelegd in de door het BBV gepubliceerde notitie overhead.

**Plicht / Belang**

Een plicht ontstaat als een object voldoet aan de eisen voor een grondslag zoals in de verordening beschreven. Dit laat zich het makkelijkst uitleggen door een plicht voor de afvalstoffenheffing die volgt uit het ontstaan van een woning.

Een belang ontstaat pas als de woning daadwerkelijk in gebruik genomen wordt. Pas dan kan er belasting geheven worden. Er is een plicht (de woning staat er), er is een belang (de woning wordt gebruikt), dus is er een belastingplicht.

**Roadmap**

Een roadmap is een aansprekend schema dat in één oogopslag zicht biedt op de planning van een complex project. Een roadmap visualiseert op één A4 alle mijlpalen en alle verbanden tussen verschillende deelprocessen.

We gebruiken de roadmap om de ontwikkeling van de software van Centric en Bakerware met hun afhankelijkheden in kaart te brengen

**SaaS toepassingen**

Software-as-a-Service (SaaS) is een model waarbij softwaretoepassingen via internet worden aangeleverd, dus als service.

**Samenhangende Objecten Registratie**

De samenhangende objectenregistratie (SOR) is een nog te ontwikkelen uniforme registratie met basisgegevens over objecten in de fysieke werkelijkheid. Daaronder worden verstaan objecten die in het terrein zichtbaar zijn, zoals spoorlijnen wegen, water, gebouwen en bomen, aangevuld met objecten als woonplaatsen en openbare ruimten.

**Subjectgebonden**

We spreken van subjectgebonden heffingen als de grondslag van de heffing een persoon inhoudt. Zo is bijvoorbeeld de hondenbelasting gebonden aan een persoon. Deze persoon is dan de houder van de hond.

**Terugmeldvoorziening**

De terugmeldvoorziening (TMV) is een geautomatiseerd systeem voor het terugmelden van vermeende fouten aan één van de basisregistraties. Het systeem maakt een dossier aan van de melding en zorgt ervoor dat deze naar de bronhouder van de desbetreffende basisadministratie wordt gestuurd.

**UWV**

UWV = Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen en is een overheidsinstelling die belast is met de uitvoering van alle werknemersverzekeringen.

**VNG**

De **Vereniging van Nederlandse Gemeenten** is de koepelorganisatie van alle gemeenten in Nederland. De VNG ondersteunt gemeenten bij het vertalen van nationaal beleid naar gemeentelijk beleid, bij kennisdeling over de uitvoeringspraktijk en behartigt de belangen van alle gemeenten.

**Voormelding**

De BSGR taxeert jaarlijks voor de deelnemende gemeente de onroerende zaken. Voor een deel van de gewaardeerde woningen kunnen de gegevens waarop de waardering is gebaseerd en de voorlopige (geprognosticeerde) WOZ-waarde van de woning voordat de aanslag wordt opgelegd ingezien en gecontroleerd worden. Er kan hierop (digitaal) een reactie worden gegeven.

**WOZ medewerkers**

Deze medewerkers houden zich binnen de afdeling Waardering Onroerende Zaken bezig met de verwerking van alle gegevens die leiden tot een juiste WOZ-waarde. De medewerkers kunnen worden onderverdeeld in medewerkers objecten, taxateurs en juridisch medewerkers. De medewerkers



objecten verwerken en muteren alle gegevens die aangeleverd worden vanuit de diverse basisregistraties (m.n. de BAG), vanuit de vergunningverlening en veelal vanuit eigen onderzoek. Jaarlijks moet 20% van de gegevens gecontroleerd worden (eis vanuit de Waarderingskamer).

**WSNP**

Heeft de belastingplichtige schulden en lukt het niet om tot een oplossing te komen met schuldeisers? Dan wordt de rechter gevraagd om een oplossing. Dat is het wettelijke traject via de Wet Schuldsanering Natuurlijke Personen (WSNP).

### Bijlage 3: Kerngegevens

Bijlage: Kerngegevens	
Deelnemende waterschappen in 2021	HH Rijnland
Deelnemende gemeenten in 2021	Bodegraven-Reeuwijk Gouda Katwijk Leiden Leiderdorp Oegstgeest Voorschoten Waddinxveen Wassenaar Zoeterwoude
Provincies waarin de deelnemers zijn gelegen	Zuid-Holland Noord-Holland
Grootte van het verzorgingsgebied	1.070 km <sup>2</sup>
Aantal gemeenten in het verzorgingsgebied	30
Aantal inwoners in het verzorgingsgebied per 31-12-2018 *	ca. 1,3 miljoen
Te verzenden aanslagbiljetten in 2021	0,75 miljoen
In de aanslagbiljetten opgenomen aanslagregels	2,8 miljoen
Verzoeken om kwijtschelding	39.000 stuks
Te verzenden waardebeschikkingen eigenaren	225.000 stuks
Te verzenden aanmaningen in 2021	98.000 stuks
Te verzenden dwangbevelen in 2021	40,000 stuks
Totaal voor 2020** begroot aanslagbedrag	484 miljoen
Waarvan:	
ten behoeve van de waterschappen	213 miljoen
ten behoeve van de gemeenten	271 miljoen
Totaal aantal medewerkers in eigen dienst in 2021	tussen 90 fte en 100 fte
* = er is geen recentere meting bekend	
** = De begrotingsgegevens zijn de laatst bekende gegevens	

### Bijlage 4: Deelnemersbijdragen 2021-2024

Gebaseerd op KPC basis 2019

De hierboven vermelde bijdragen deelnemers 2021 - 2024 betreffen voorschotten. De uiteindelijke deelnemersbijdrage over bovenvermelde jaren wordt berekend op basis van het kostprijscalculatiemodel. Dit gebeurt in het eerste kwartaal van het jaar volgend op het betreffende begrotingsjaar. N.B.: Bijdragen zijn exclusief invorderingsopbrengsten die direct ten gunste van de deelnemers komen. De netto bijdrage is daarmee lager.

Bijdragen deelnemers 2021	begroting	Bodegraven- Reeuwijk	Gouda	Rijnland	Katwijk	Leiden	Leiderdorp	Oegstgeest	Voorschoten	Waddinxveen	Wassenaar	Zoeterwoude
TOTAAL BIJDRAGEN DEELNEMERS 2021	-12.307.281	-618.332	-1.314.368	-5.348.158	-938.705	-1.985.493	-330.866	-342.795	-362.986	-491.252	-403.759	-170.567

Bijdragen deelnemers 2022	begroting	Bodegraven- Reeuwijk	Gouda	Rijnland	Katwijk	Leiden	Leiderdorp	Oegstgeest	Voorschoten	Waddinxveen	Wassenaar	Zoeterwoude
TOTAAL BIJDRAGEN DEELNEMERS 2022	-12.307.281	-618.332	-1.314.368	-5.348.158	-938.705	-1.985.493	-330.866	-342.795	-362.986	-491.252	-403.759	-170.567

Bijdragen deelnemers 2023	begroting	Bodegraven- Reeuwijk	Gouda	Rijnland	Katwijk	Leiden	Leiderdorp	Oegstgeest	Voorschoten	Waddinxveen	Wassenaar	Zoeterwoude
TOTAAL BIJDRAGEN DEELNEMERS 2023	-12.307.281	-618.332	-1.314.368	-5.348.158	-938.705	-1.985.493	-330.866	-342.795	-362.986	-491.252	-403.759	-170.567

Bijdragen deelnemers 2024	begroting	Bodegraven- Reeuwijk	Gouda	Rijnland	Katwijk	Leiden	Leiderdorp	Oegstgeest	Voorschoten	Waddinxveen	Wassenaar	Zoeterwoude
TOTAAL BIJDRAGEN DEELNEMERS 2024	-12.307.281	-618.332	-1.314.368	-5.348.158	-938.705	-1.985.493	-330.866	-342.795	-362.986	-491.252	-403.759	-170.567

**Bijlage 5: Baten en lasten 2021 per taakveld verdeeld over de programma's**

Gebaseerd op KPC 2019 en overhead doorverdeeld

In onderstaand overzicht is de overhead toegerekend aan de taakvelden. Omdat overhead zelf ook een taakveld is geven wij aan hoe deze kosten zijn verdeeld over de verschillende programma's; en vanuit de programma's naar de verschillende taakvelden.

Kostprijsproductverdeling per programma BSGR			
Heffen	I&I	WOZ	Totaal
€ 4.005.099	€ 3.558.173	€ 4.744.009	€ 12.307.281
Taakveld	Omschrijving	Specificatie	Bedrag
0.40	Overhead	toerekening volgens KPC model	-
0.61	OZB woningen	RZB Eig. woningen	387
0.61	OZB woningen	OZB Eig. woningen	3.715.308
0.61	OZB woningen	OZB Gebr. Woningen	156.909
0.62	OZB niet woningen	OZB Eig. niet woningen	868.777
0.62	OZB niet woningen	OZB Gebr. niet woningen	657.858
0.63	Parkeerbelasting	Parkeerbelasting	134.270
0.64	Belastingen overige	Hondenbelasting	33.347
0.64	Belastingen overige	Precariobelasting	42.779
0.64	Belastingen overige	Reclamebelasting	1.053
2.4	Economische havens en waterwegen	Havengelden	3.750
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	BIZ bijdrage	4.576
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	Marktgeden	2.794
3.4	Economische promotie	Forensenbelasting	1.015
3.4	Economische promotie	Toeristenbelasting	5.740
6.3	Inkomensregelingen	Kwijtschelding	-
7.2	Riolering	Rioolheffing personen	145.967
7.2	Riolering	Rioolheffing Eig. NWN	17.825
7.2	Riolering	Rioolheffing Eig. WON	180.855
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. NWN	46.678
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. WON	238.908
7.2	Riolering	Rioolheffing Hemelwater WON	7.327
7.2	Riolering	Rioolheffing Hemelwater NWN	6.019
7.2	Riolering	Baatbelasting	421
7.3	Afval	Afvalstoffenheffing diftar WON	148.499
7.3	Afval	Afvalstoffenheffing diftar NWN	1.776
7.3	Afval	Afvalstoffenheffing	469.026
7.3	Afval	Reinigingsrecht	1.984
7.3	Afval	Diftar	30.204
7.3	Afval	Afval extra container WON	6.445
7.3	Afval	Afval extra container NWN	768
7.3	Afval	Korting afvalstoffenheffing	-
7.5	Begraafplaatsen en crematoria	Begraafrechten	4.272
8.3	Wonen en bouwen	Liggelden	212
8.3	Wonen en bouwen	Staangelden	1.244
8.3	Wonen en bouwen	Leges Omgevingsvergunning	11.906
8.3	Wonen en bouwen	Overige leges	10.224
n.v.t.	Leges Waterschap	Leges Waterschap	167
n.v.t.	Watersysteemheffing	Watersysteemheffing	3.503.923
n.v.t.	Zuiveringsheffing	Zuiveringsheffing	1.844.068
	<b>Totaal</b>	<b>Taakvelden</b>	<b>12.307.281</b>

**Bijlage 6: Baten en lasten 2021 per taakveld verdeeld over de programma's per deelnemer**

Gebaseerd op KPC 2019 en overhead doorverdeeld

Kostprijsproductverdeling per programma gemeente Bodegraven-Reeuwijk			
Heffen	I&I	WOZ	Totaal
€ 132.216	€ 64.446	€ 421.670	€ 618.332
taakveld	Omschrijving	specificatie	bedrag
7.3	Afval	Afvalstoffenheffing diftar WON	€ 36.046
7.3	Afval	Afvalstoffenheffing diftar NWN	€ 761
7.2	Riolering	Rioolheffing Eig. NWN	€ 1.998
7.2	Riolering	Rioolheffing Eig. WON	€ 1.925
3.4	Economische promotie	Toeristenbelasting	€ 512
3.4	Economische promotie	Forensenbelasting	€ 1.015
7.3	Afval	Afvalstoffenheffing	€ 31.758
8.3	Wonen en bouwen	Leges Omgevingsvergunning	€ 3.459
7.3	Afval	Diftar	€ 5
7.3	Afval	Diftar	€ 200
7.3	Afval	Afval extra container WON	€ -
7.3	Afval	Afval extra container NWN	€ 352
0.64	Belastingen overige	Hondenbelasting	€ -
7.3	Afval	Diftar	€ -
0.62	OZB niet woningen	OZB Eig. niet woningen	€ 132.709
0.61	OZB woningen	OZB Eig. woningen	€ 331.892
0.62	OZB niet woningen	OZB Gebr. niet woningen	€ 6.045
0.61	OZB woningen	OZB Gebr. Woningen	€ 33
0.64	Belastingen overige	Precariobelasting	€ 60
0.64	Belastingen overige	Precariobelasting	€ 60
7.3	Afval	Reinigingsrecht	€ 1.160
7.2	Riolering	Rioolheffing Eig. NWN	€ 3.204
7.2	Riolering	Rioolheffing Eig. WON	€ 28.450
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. NWN	€ 4.252
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. WON	€ 32.436
			€ 618.332

Kostprijsproductverdeling per progamma gemeente Gouda			
Heffen	I&I	WOZ	Totaal
€ 365.092	€ 160.022	€ 789.254	€ 1.314.368
taakveld	Omschrijving	specificatie	bedrag
7.3	Afval	Afvalstoffenheffing diftar WON	€ 75.929
7.3	Afval	Afvalstoffenheffing diftar NWN	€ 1.015
7.3	Afval	Afvalstoffenheffing	€ 64.667
3.4	Economische promotie	Toeristenbelasting	€ 368
8.3	Wonen en bouwen	Leges Omgevingsvergunning	€ 6.759
0.64	Belastingen overige	Hondenbelasting	€ 9.228
2.4	Economische havens en waterwegen	Havengelden	€ 2.044
8.3	Wonen en bouwen	Liggelden	€ 212
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	Marktgeden	€ 1.759
0.62	OZB niet woningen	OZB Eig. niet woningen	€ 161.920
0.61	OZB woningen	OZB Eig. woningen	€ 709.557
0.62	OZB niet woningen	OZB Gebr. niet woningen	€ 10.537
0.61	OZB woningen	OZB Gebr. Woningen	€ 34
0.63	Parkeerbelasting	Parkeerbelasting	€ 108.106
0.64	Belastingen overige	Precariobelasting	€ 5.446
0.64	Belastingen overige	Precariobelasting	€ 24
7.3	Afval	Reinigingsrecht	€ 287
7.2	Riolering	Rioolheffing Eig. NWN	€ 4.868
7.2	Riolering	Rioolheffing Eig. WON	€ 59.188
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. NWN	€ 8.390
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. WON	€ 66.894
7.2	Riolering	Rioolheffing Hemelwater WON	€ 5.691
7.2	Riolering	Rioolheffing Hemelwater NWN	€ 1.205
8.3	Wonen en bouwen	Stangelden	€ 1.244
8.3	Wonen en bouwen	Overige leges	€ 8.997
			<b>€ 1.314.368</b>

Kostprijsproductverdeling per progamma hoogheemraadschap van Rijnland			
Heffen	I&I	WOZ	Totaal
€ 2.597.542	€ 2.750.616	€ -	€ 5.348.158
taakveld	Omschrijving	specificatie	bedrag
n.v.t.	Leges Waterschap	Leges Waterschap	€ 167
n.v.t.	Watersysteemheffing	Watersysteemheffing	€ 3.503.923
n.v.t.	Zuiveringsheffing	Zuiveringsheffing	€ 1.844.068
			€ 5.348.158

Kostprijsproductverdeling per programma gemeente Katwijk			
Heffen	I&I	WOZ	Totaal
€ 163.628	€ 91.998	€ 683.079	€ 938.705
taakveld	Omschrijving	specificatie	bedrag
0.61	OZB woningen	RZB Eig. woningen	€ 387
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. WON	€ 60.321
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. NWN	€ 8.311
0.64	Belastingen overige	Precariobelasting	€ 347
0.64	Belastingen overige	Precariobelasting	€ 17
0.63	Parkeerbelasting	Parkeerbelasting	€ 26.164
0.62	OZB niet woningen	OZB Eig. niet woningen	€ 105
0.61	OZB woningen	OZB Eig. woningen	€ 8.653
0.62	OZB niet woningen	OZB Gebr. niet woningen	€ 602.206
0.61	OZB woningen	OZB Gebr. Woningen	€ 156.639
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	Marktgeden	€ 1.027
2.4	Economische havens en waterwegen	Havengelden	€ 1.707
0.64	Belastingen overige	Hondenbelasting	€ 10.501
7.5	Begraafplaatsen en crematoria	Begraafrechten	€ 3.035
7.3	Afval	Afval extra container WON	€ 247
3.4	Economische promotie	Toeristenbelasting	€ 860
7.3	Afval	Afvalstoffenheffing	€ 58.179
			€ 938.705

Kostprijsproductverdeling per programma gemeente Leiden			
Heffen	I&I	WOZ	Totaal
€ 325.975	€ 194.397	€ 1.465.121	€ 1.985.493
taakveld	Omschrijving	specificatie	bedrag
7.3	Afval	Afvalstoffenheffing	€ 141.812
3.4	Economische promotie	Toeristenbelasting	€ 2.679
0.62	OZB niet woningen	OZB Eig. niet woningen	€ 276.379
0.61	OZB woningen	OZB Eig. woningen	€ 1.360.867
0.62	OZB niet woningen	OZB Gebr. niet woningen	€ 19.571
0.61	OZB woningen	OZB Gebr. Woningen	€ 139
0.64	Belastingen overige	Precariobelasting	€ 20.442
0.64	Belastingen overige	Precariobelasting	€ 201
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. NWN	€ 17.261
7.2	Riolering	Rioolheffing personen	€ 53
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. NWN	€ 176
7.2	Riolering	Rioolheffing personen	€ 145.914
			€ 1.985.493

Kostprijsproductverdeling per programma gemeente Leiderdorp			
Heffen	I&I	WOZ	Totaal
€ 108.570	€ 96.857	€ 125.439	€ 330.866
taakveld	Omschrijving	specificatie	bedrag
7.3	Afval	Afvalstoffenheffing	€ 56.306
7.3	Afval	Reinigingsrecht	€ 397
7.2	Riolering	Rioolheffing Eig. NWN	€ 4.507
7.2	Riolering	Rioolheffing Eig. WON	€ 56.663
0.64	Belastingen overige	Hondenbelasting	€ -
0.64	Belastingen overige	Precariobelasting	€ 11.939
3.4	Economische promotie	Toeristenbelasting	€ 566
0.62	OZB niet woningen	OZB Eig. niet woningen	€ 26.351
0.61	OZB woningen	OZB Eig. woningen	€ 169.729
0.62	OZB niet woningen	OZB Gebr. niet woningen	€ 4.408
			€ 330.866

Kostprijsproductverdeling per programma gemeente oegstgeest			
Heffen	I&I	WOZ	Totaal
€ 56.876	€ 33.243	€ 252.676	€ 342.795
taakveld	Omschrijving	specificatie	bedrag
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	BIZ bijdrage	€ 58
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	BIZ bijdrage	€ 602
7.3	Afval	Afvalstoffenheffing	€ 24.864
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. WON	€ 26.080
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. NWN	€ 25
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. WON	€ 88
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. NWN	€ 1.737
0.64	Belastingen overige	Precariobelasting	€ 164
0.64	Belastingen overige	Precariobelasting	€ 69
0.61	OZB woningen	OZB Gebr. Woningen	€ -
0.62	OZB niet woningen	OZB Gebr. niet woningen	€ 2.126
0.61	OZB woningen	OZB Eig. woningen	€ 244.458
0.62	OZB niet woningen	OZB Eig. niet woningen	€ 38.399
0.64	Belastingen overige	Hondenbelasting	€ 3.650
7.3	Afval	Afval extra container WON	€ 408
3.4	Economische promotie	Toeristenbelasting	€ 68
			€ 342.795



Kostprijsproductverdeling per programma gemeente Voorschoten			
Heffen	I&I	WOZ	Totaal
€ 60.142	€ 34.344	€ 268.501	€ 362.986
taakveld	Omschrijving	specificatie	bedrag
7.3	Afval	Afvalstoffenheffing	€ 24.470
3.4	Economische promotie	Toeristenbelasting	€ 154
0.64	Belastingen overige	Reclamebelasting	€ 1.053
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	BIZ bijdrage	€ 660
0.64	Belastingen overige	Hondenbelasting	€ 3.787
0.62	OZB niet woningen	OZB Eig. niet woningen	€ 47.608
0.61	OZB woningen	OZB Eig. woningen	€ 252.076
0.62	OZB niet woningen	OZB Gebr. niet woningen	€ 3.209
0.61	OZB woningen	OZB Gebr. Woningen	€ 32
0.64	Belastingen overige	Precariobelasting	€ 1.206
0.64	Belastingen overige	Precariobelasting	€ 24
0.64	Belastingen overige	Reclamebelasting	€ -
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. NWN	€ 3.113
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. WON	€ 25.595
			€ 362.986

Kostprijsproductverdeling per programma gemeente Waddinxveen			
Heffen	I&I	WOZ	Totaal
€ 91.471	€ 62.348	€ 337.432	€ 491.252
taakveld	Omschrijving	specificatie	bedrag
7.3	Afval	Afvalstoffenheffing diftar WON	€ 36.525
7.3	Afval	Afvalstoffenheffing	€ 32.236
3.4	Economische promotie	Toeristenbelasting	€ 25
7.2	Riolering	Baatbelasting	€ 173
8.3	Wonen en bouwen	Leges Omgevingsvergunning	€ 1.689
7.3	Afval	Afval extra container WON	€ 410
7.5	Begraafplaatsen en crematoria	Begraafrechten	€ 1.237
0.64	Belastingen overige	Hondenbelasting	€ 190
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	Marktgelden	€ 8
0.62	OZB niet woningen	OZB Eig. niet woningen	€ 87.133
0.61	OZB woningen	OZB Eig. woningen	€ 290.119
0.62	OZB niet woningen	OZB Gebr. niet woningen	€ 4.005
0.61	OZB woningen	OZB Gebr. Woningen	€ -
0.64	Belastingen overige	Precariobelasting	€ 315
0.64	Belastingen overige	Precariobelasting	€ 94
7.2	Riolering	Rioolheffing Eig. NWN	€ 1.952
7.2	Riolering	Rioolheffing Eig. WON	€ 27.399
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. NWN	€ 65
7.2	Riolering	Rioolheffing Hemelwater WON	€ 1.636
7.2	Riolering	Rioolheffing Hemelwater NWN	€ 4.814
8.3	Wonen en bouwen	Overige leges	€ 1.227
			€ 491.252

Kostprijsproductverdeling per progamma gemeente Wassenaar			
Heffen	I&I	WOZ	Totaal
€ 70.263	€ 42.151	€ 291.345	€ 403.759
taakveld	Omschrijving	specificatie	bedrag
7.3	Afval	Afvalstoffenheffing	€ 26.700
3.4	Economische promotie	Toeristenbelasting	€ 508
7.2	Riolering	Baatbelasting	€ 249
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	BIZ bijdrage	€ 540
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	BIZ bijdrage	€ 1.273
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	BIZ bijdrage	€ 175
7.3	Afval	Afval extra container WON	€ 5.260
7.3	Afval	Afval extra container NWN	€ 416
0.64	Belastingen overige	Hondenbelasting	€ 5.990
0.62	OZB niet woningen	OZB Eig. niet woningen	€ 58.636
0.61	OZB woningen	OZB Eig. woningen	€ 266.774
0.62	OZB niet woningen	OZB Gebr. niet woningen	€ 3.783
0.61	OZB woningen	OZB Gebr. Woningen	€ 32
0.64	Belastingen overige	Precariobelasting	€ 2.298
0.64	Belastingen overige	Precariobelasting	€ 17
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	Ondernemersfonds NWN	€ -
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	Ondernemersfonds WON	€ -
7.3	Afval	Reinigingsrecht	€ -
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. NWN	€ 3.347
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. WON	€ 27.495
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	BIZ bijdrage	€ 264
			€ 403.759

Kostprijsproductverdeling per progamma gemeente Zoeterwoude			
Heffen	I&I	WOZ	Totaal
€ 33.323	€ 27.750	€ 109.494	€ 170.567
taakveld	Omschrijving	specificatie	bedrag
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	BIZ bijdrage	€ 1.004
7.3	Afval	Diftar	€ 490
7.3	Afval	Diftar	€ 29.509
7.3	Afval	Afval extra container WON	€ 120
0.62	OZB niet woningen	OZB Eig. niet woningen	€ 39.537
0.61	OZB woningen	OZB Eig. woningen	€ 81.183
0.62	OZB niet woningen	OZB Gebr. niet woningen	€ 1.968
0.61	OZB woningen	OZB Gebr. Woningen	€ -
0.64	Belastingen overige	Precariobelasting	€ -
0.64	Belastingen overige	Precariobelasting	€ 56
7.2	Riolering	Rioolheffing Eig. NWN	€ 1.296
7.2	Riolering	Rioolheffing Eig. WON	€ 7.230
7.3	Afval	Afvalstoffenheffing	€ 8.033
7.3	Afval	Reinigingsrecht	€ 141
			€ 170.567