

## Kadernota 2024



## Inhoud

1.	Inleiding .....	3
2.	Algemene ontwikkelingen .....	4
2.1	Strategie .....	4
2.2	ISAE, VIC en aanbestedingen .....	7
2.3	Privacywetgeving .....	7
2.4	Archivering .....	9
2.5	Automatisering .....	11
2.6	Dienstverlening naar inwoners en bedrijven .....	12
3.	De programma's .....	13
3.1	Heffen .....	13
3.2	Informatie & Inning .....	16
3.3	Waarderen .....	20
3.4	Overhead .....	24
4.	<i>Uitgangspunten</i> .....	26
4.1	Uitgangspunten .....	26
4.2	Beleidsindicatoren .....	27

## 1. Inleiding

Voor u ligt de Kadernota 2024 met betrekking tot de bedrijfsvoering van de Gemeenschappelijke Regeling Belastingensamenwerking Gouwe-Rijnland (BSGR).

De BSGR is in juli 2009 formeel in werking getreden en is een samenwerkingsverband van het Hoogheemraadschap van Rijnland en de gemeenten Bodegraven-Reeuwijk, Gouda, Katwijk, Leiden, Leiderdorp, Oegstgeest, Velsen, Voorschoten, Waddinxveen, Wassenaar en Zoeterwoude.

Het doel van de onderliggende kadernota is om de uitgangspunten voor de begroting 2024 en de meerjarenbegroting 2024-2027 weer te geven. Tevens worden in de kadernota de algemene ontwikkelingen en de ontwikkelingen per programma, zoals die op dit moment bekend zijn voor 2024 en verder, beschreven.

De uniforme taakstelling voor de gemeenschappelijke regelingen, als aandeel in de neergang van het Gemeentefonds, wordt elk jaar door de bestuurlijke klankbordgroep Financiële kaderstelling namens de gemeenten in de regio Hollands-Midden vastgesteld.

De financiële kaderstellingen worden verwerkt in de begroting 2024, voor wat betreft de begrotingsjaren 2024 tot en met 2027.

Voor het begrotingsjaar 2024 wordt voorsnog geen taakstelling verwacht ten opzichte van 2023. De indexering van de deelnemersbijdrage 2024 ten opzichte van 2023 is voorlopig 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) 6,4% (met een gecorrigeerde indexering van 2,5%) en prijzen (de Prijs overheidsconsumptie, netto materieel (imoc) 9,0% (met een gecorrigeerde indexering van 6,6%).

In hoofdstuk 2 worden de algemene ontwikkelingen geschetst, waarna in hoofdstuk 3 wordt ingegaan op de ontwikkelingen per programma. Tenslotte worden in hoofdstuk 4 de financiële uitgangspunten weergegeven.

## 2. Algemene ontwikkelingen

### 2.1 Strategie

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 type 2 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. Deze certificering is des te meer van belang doordat met betrekking tot de belastingrapportage volstaan wordt met uitsluitend de ISAE3402 rapportage.

Om interessant te blijven voor de huidige en nieuwe deelnemers is een optimale prijs-kwaliteit verhouding essentieel. Continue aandacht voor kostenreductie blijft noodzakelijk, waarbij de kwaliteit van de dienstverlening door de BSGR minimaal op hetzelfde niveau blijft.

Door de druk van kostprijsreductie en verdergaande ontwikkelingen in de werkzaamheden, waarbij voor de individuele medewerker een verschuiving plaatsvindt van data-entry naar meer inzicht en analytische vaardigheden, blijft de aandacht uitgaan naar een voortzetting van het maken van een verdere kwaliteitsslag met het personeel. Het ingezette traject naar een meer zakelijke en bedrijfsmatige cultuur wordt dan ook voortgezet.

Een belangrijk 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 kan worden gebruikt als sturingselement voor de BSGR zelf, als berekeningsmethodiek voor potentiële nieuwe deelnemers en als basis voor de kostenverdeling tussen de deelnemers onderling.

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 afrekent op basis van nacalculatie.

Voor de komende jaren speelt hierbij wel dat onze softwareleverancier haar diensten gestandaardiseerd gaat aanbieden in een SaaS omgeving. Maatwerk via API's is daarbij een optie, echter de kosten hiervoor zullen worden doorberekend aan de opdrachtgever.

Deze standaardisering raakt dan overigens niet alleen belastingkantoren maar ook individuele gemeenten en waterschappen die de belastingtaak nog zelf uitvoeren.

In samenwerking met andere belastingkantoren en onze softwareleverancier wordt wel getracht zoveel mogelijk gedeelde klantwensen in te bouwen in deze standaard. Onze software leverancier heeft daarbij wel aangegeven dat de verdere ontwikkeling van de SaaS applicatie, mede als gevolg van ontwikkelingen en grote tekorten op de arbeidsmarkt, vertraging oploopt. Insteek van Centric is voorjaar 2023 meer inzicht te hebben in de voortgang van deze ontwikkeling.

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 ontbreken van geautomatiseerde terugmeldvoorzieningen in meerdere basisregistraties leidt zelfs tot veel meer handwerk en daarmee hogere personele kosten en gooit ons feitelijk “terug in de tijd”.

Het stellen van zeer hoge eisen aan beveiliging en privacy binnen deze digitaliseringsgolf is daarbij een extra kostenverhogende factor.

Hogere kosten zullen ook het gevolg zijn als bevragingen bij de bron vanuit de Common Ground gedachte per eenheid getarifeerd gaan worden zoals dat ook nu ook al geldt voor de inzage/opvragingen via Digid en de Berichtenbox waardoor het digitaal versturen van aanslagen inmiddels aanzienlijk duurder is dan het verzenden van aanslagen per fysieke post.

Deze ontwikkelingen worden momenteel beïnvloed en vertraagd door tekorten op de arbeidsmarkt.

Opschaling van het aantal deelnemers kan in deze context niet alleen kostenvoordelen bieden 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 schaalgroottes.

Ook de toenemende vergrijzing binnen belastingorganisaties dwingt ons feitelijk de mogelijkheden voor schaalvergroting te onderzoeken. Kennis van lokale belastingen wordt landelijk meer en meer een schaars goed. Belastingorganisaties zullen daarom nog nadrukkelijker moeten gaan samenwerken.

De 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. 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.

Daarnaast kan het wenselijk zijn gezien de hierboven geschetste ontwikkelingen om ook een samengaan met een ander belastingkantoor te onderzoeken. In een later stadium wordt hier nader op teruggekomen

Van belang is dan wel dat deze organisaties qua cultuur en kostenefficiëntie op elkaar lijken, dan wel op deze aspecten naar elkaar toegroeien voordat de daadwerkelijke integratie plaatsvindt.

Belangrijke reden hiervoor is dat ambtenaren tegenwoordig onder het private arbeidsrecht vallen waardoor een overname of samengaan wordt gezien als een overgang van onderneming waarbij de betrokken medewerkers in principe allemaal met behoud van alle rechten en plichten overgaan.

Als er dan een discrepantie bestaat tussen beide organisaties qua kostenefficiency “trekt de goedkoopste van de twee aan het kortste eind”, in die zin dat de deelnemers van deze organisatie dan ook moeten betalen voor de hogere kosten van de andere duurere organisatie.

Overigens speelt dit issue ook bij toetreding van een afzonderlijke nieuwe deelnemer. Ook dan mogen de betrokken medewerkers erop vertrouwen dat zij allen integraal met rechten en plichten overgaan. Duidelijke afspraken vooraf met de betrokken gemeente c.q. het betrokken waterschap zijn hierbij van wezenlijk belang. Toetreding van een nieuwe deelnemer wordt hierdoor minder makkelijk.

Overigens zal de komende jaren het continuïteitsaspect gezien de vergrijzing, krappe arbeidsmarkt en erosie van belastingkennis mogelijk gaan prevaleren boven het financiële aspect. De uitdijende werking van steeds ingewikkelder wet- en regelgeving waarvoor de uitvoeringscapaciteit zowel kwalitatief als kwantitatief te beperkt is maken dit continuïteitsissue nog nijpender.

Tot voor kort speelde de aanname dat de taken van belastingkantoren (fors) geraakt zouden kunnen gaan worden door de discussie over de integratie van de objectenregistraties BAG, WOZ en BGT in een samenhangende objectenregistratie (SOR).

De verwachting is nu dat de WOZ geen integraal onderdeel zal gaan uitmaken van de SOR. Slechts een aantal elementen van de WOZ zullen mogelijk hiervan onderdeel gaan uitmaken, maar veel is nog onzeker.

Worden belastingkantoren minder geraakt door de ontwikkelingen inzake de SOR, dit gaat niet op voor de steeds verdergaande mogelijkheden voor burgers om bezwaar te maken tegen genomen overheidsbesluiten.

Naar verwachting zal het vanaf 1 januari 2024 waarschijnlijk ook mogelijk worden om formeel bezwaar aan te tekenen tegen het niet toekennen van een kwijtscheldingsverzoek. De verwachting is dat hiermee een nieuwe doelgroep voor no cure no pay bureaus gaat ontstaan. Gezien de grote aantallen kwijtscheldingsverzoeken waar belastingkantoren mee te maken hebben zal dit een fors opstuwend effect op het volume van kostenvergoedingen kunnen hebben. De gevolgen van de coronacrisis zullen dit effect alleen maar versterken.

Vraag is uiteindelijk dan ook of het al dan niet verlenen van kwijtschelding het meest effectieve instrumentarium is in het armoedebeleid van overheidsorganisaties. Temeer daar de wettelijk vastgestelde regels rond kwijtschelding niet altijd degenen helpen met de laagste netto besteedbare inkomens voor wie kwijtschelding toch feitelijk bedoeld zou moeten zijn.

De BSGR ziet daarmee de komende jaren een additionele golf van no cure no pay bezwaren op zich afkomen. En dit terwijl de WOZ bezwaren ook meer en meer worden ingediend door no cure no pay buro's. Naast de kostenvergoedingen is hier ook steeds meer personele capaciteit voor benodigd aangezien de behandeling van een bezwaar ingediend door een no cure no pay bedrijf drie tot vier maal zoveel capaciteit vraagt als een bezwaar dat door de burger zelf wordt ingediend.

De taken rondom de wet WOZ kunnen zo landelijk tot grote uitvoeringsproblemen leiden. Begin maart 2023 is door 15 belastingkantoren een brief gestuurd aan staatssecretaris Van Rij, waarin zij de noodklok luiden en aangeven dat het punt waarop het WOZ systeem vastloopt dicht genaderd is. De grenzen van de bedrijfsvoering zijn bereikt. Vlak na de verzending van de brief is door staatssecretaris Van Rij aangegeven dat hij voornemens is de proceskostenvergoeding nog uitsluitend toe te laten komen aan de woningbezitter, waarbij tevens de hoogte van de vergoeding naar beneden wordt aangepast. Nog voor de zomer wil hij hierover een voorstel naar de Tweede Kamer zenden. Of dit reeds voor 2024 gaat leiden tot lagere proceskostenvergoedingen is maar zeer de vraag.

Deze ontwikkelingen overziende maakt de BSGR zich grote zorgen over de kostenontwikkeling. De begroting 2023 is gemaakt nog vóór de grote energiecrisis en de oplopende prijzen. De begrotingswijziging 2023 van dit voorjaar zal daarom ook een fors tekort laten zien. Voor 2024 en verder zal hiervan in mindere mate sprake zijn indien ook de areaaluitbreidingen van onze deelnemers meegenomen mogen worden in de financiële prognoses. Tot op heden heeft de BSGR namelijk een groot deel van deze groei binnen haar eigen begroting geabsorbeerd. De rek is hier nu echter uit temeer ook grote verplichte investeringen uit de lopende begroting zijn gefinancierd.



## 2.2 ISAE, VIC en aanbestedingen

De BSGR heeft het proces van risicomanagement structureel ingepast in het bestaande beleid. Om invulling te geven aan dit beleid heeft de BSGR een raamwerk ontwikkeld, waarbij de bestaande risico's zijn geïdentificeerd en de bijbehorende beheersmaatregelen zijn geïmplementeerd. Dit raamwerk wordt in de vorm van een ISAE3402 type 2 rapportage jaarlijks gevalideerd door een externe accountant. Naast de ISAE rapportage is de BSGR continu bezig zich verder te ontwikkelen op het gebied van risicomanagement, dit is terug te zien in de implementatie van een management informatiesysteem voor deelnemers (VYZYR) en een kostprijscalculatie model.

Vanaf het boekjaar 2016 is sprake van de ISAE3402 type 2 verklaring (in plaats van een controleverklaring op de belastingrapportage in combinatie met het ISAE3402 type 2 rapport). Jaarlijks wordt het onderliggende ISAE3402-raamwerk vooraf besproken (en indien noodzakelijk aangepast) met de betreffende deelnemers. De besprekingen dienen ter afdekking en afstemming van de controlemaatregelen.

Vanaf 2023 wordt t.b.v. de Verbijzonderde Interne Controle (VIC) van de bedrijfsvoering een gelijksoortig raamwerk met bijbehorende beheersmaatregelen ingepast in ons beleid. E.e.a. in lijn met de gewijzigde verantwoordingsvereisten in BADO en BBV.

In 2022 stonden een aantal zeer grote aanbestedingen op het programma. Afronding hiervan geschiedt in 2023. Voor 2024 en 2025 worden geen grote aanbestedingen verwacht anders dan een mogelijke vervanging van het huidige waarderingssysteem. Ontwikkelingen in de Wet WOZ zullen van invloed zijn op de keuze hiertoe over te gaan.

Bij de(ze) inkopen wordt nadrukkelijk aandacht besteed aan duurzaamheid en Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO). Gezien de wereldwijde ontwikkelingen rondom het klimaat zal dit komende jaren alleen nog maar belangrijker worden. De BSGR wil benadrukken dat zij een groot belang hecht aan duurzaamheid en MVO in de breedste zin van het woord.

E.e.a. komt o.a. tot uitdrukking in de beoordelingscriteria bij de aanbestedingen. Zo wordt in de gunningscriteria MVO als apart scoringselement standaard toegevoegd.

## 2.3 Privacywetgeving

Sinds 25 mei 2018 wordt de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) in Nederland gehandhaafd. Dat wil zeggen dat de toezichthouder in deze, de Autoriteit Persoonsgegevens (AP), actief controleert in hoeverre organisaties voldoen aan het in de AVG en overige van toepassing zijnde wetgeving gestelde.

Alhoewel in eerdere wetgeving (Wet bescherming persoonsgegevens, Algemene wet bestuursrecht, Algemene wet inzake rijksbelastingen en de Invorderingswet 1990) al strenge eisen werden gesteld aan de wijze waarop er met gegevens in het kader van de belastingheffing en –invordering werd omgegaan, heeft de invoering van de AVG de bewustwording rondom privacy en informatiebeveiliging nog aanzienlijk aangescherpt.

Het in 2019 door de AP gepubliceerde document, Focus AP 2020-2023 'Dataprotectie in een digitale samenleving', is nog van toepassing en de daarin neergelegde doelstellingen van de AP tot en met 2023 zijn nog ongewijzigd. Momenteel is nog niet bekend of en wanneer de AP de doelstellingen gaat publiceren waarop in komende jaren met name de aandacht naar uitgaat.

In het document uit 2019 geeft de AP op basis van een drietal gesignaleerde ontwikkelingen, te weten:

- Doorgroei van de datasamenleving
- Toename van digitaal onrecht
- Toename van privacybewustzijn,

een tweetal gebieden- die de BSGR kunnen raken- waarop de AP zich tot en met 2023 focust, zijnde:

- Digitale overheid

- Artificiële intelligentie (AI) & algoritmes

#### 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 is hierop ingezet o.a. door de aanstaande invoering van de Wet Digitale Overheid (Wdo). De Wdo is een zogeheten kaderwet; de wet regelt algemene principes, verantwoordelijkheden en procedures, maar geen gedetailleerde regels. In de Wdo wordt geregeld dat publieke dienstverleners verplicht zijn om identificatiemiddelen van het betrouwbaarheidsniveau ‘substantieel’ of ‘hoog’ te gebruiken om toegang te geven tot online diensten waarbij de overheid deze betrouwbaarheidsniveaus nodig vindt.

De uitwerking van de Wdo als kaderwet vindt plaats in de lagere regelgeving, zoals in algemene maatregelen van bestuur (AMvB's) en ministeriële regelingen. Daarmee is er meer flexibiliteit om innovatie, verdere keuzes en nieuwe voorzieningen en functionaliteiten in regelgeving te verwerken. De Wdo maakt het mogelijk om straks, via publieke én private inlogmiddelen, digitaal zaken te doen met bijvoorbeeld gemeenten en zorginstanties. Daarbij worden dan alleen die middelen toegelaten die door de overheid op veiligheid en betrouwbaarheid zijn gecontroleerd.

Beoogd wordt om aan burgers elektronische identificatiemiddelen (eIDAS) te verstrekken met een hogere mate van betrouwbaarheid dan het huidige DigiD. Dit gaat gevolgen hebben voor de wijze waarop de BSGR toegang moet verlenen tot de gegevens in MijnBSGR.

Inmiddels heeft de Eerste Kamer op 29 november 2022 het wetsvoorstel in een eerste termijn van de kant van de Kamer plenair behandeld. De voortzetting van het debat vindt plaats op 21 februari 2023.

De gebieden waarop de AP in deze extra de aandacht zal vestigen zijn voor zover voor de BSGR van belang:

- 1: databeveiliging en
- 2: samenwerkingsverbanden/ongeoorloofd delen.

Ad1.

De AP verwacht van overheidsorganisaties dat zij structureel en op toereikende wijze investeren in hun informatiebeveiliging. De komende jaren wil de AP overheidsorganisaties controleren op hun beveiligingsniveau en hen stimuleren om werk te maken van een sterke IT- en datahuishouding. Dit heeft als consequentie dat de kosten rondom automatisering de komende jaren verder zullen gaan toenemen. Het is dan ook noodzakelijk om in samenspraak met meerdere afnemers van dezelfde software te bezien in hoeverre audits bij softwareleveranciers gezamenlijk kunnen worden opgepakt.

Ad 2.

Steeds vaker worden bestanden gedeeld en gekoppeld. De overheid doet dit bijvoorbeeld om de publieke dienstverlening te verbeteren, bijvoorbeeld zodat problematische schulden eerder kunnen worden gesignaleerd. Hoewel de intenties vaak goed zijn, kan het delen en koppelen van bestanden een schending zijn van het wettelijke beginsel van doelbinding.

Tenzij dit in wet- of regelgeving duidelijk en nauwkeurig is vastgelegd mogen gegevens niet voor een ander doel worden gebruikt dan het doel waarvoor deze gegevens zijn verzameld. De AP verwacht van overheidsorganisaties terughoudendheid met het delen van bestanden. Het is aan overheidsbestuurders en aan de wetgever om een goede afweging te maken over het nut en de noodzaak van het gebruik van data en nieuwe verwerkingen. De AP spreekt bestuurders hierop aan! Schending van het beginsel van doelbinding pakt de AP zo nodig aan.

De Informatiebeveiligingsdienst (IBD) adviseert gemeenten om in dat verband goede afspraken te maken met de samenwerkingsverbanden waarbij zij zijn aangesloten.

De BSGR heeft zowel in de met de deelnemers afgesloten DVO als in het door het dagelijks bestuur vastgestelde Besluit gegevensverstrekking (17 oktober 2019) neergelegd welke gegevens zij deelt met andere partijen. Ten aanzien van het Besluit gegevensverstrekking is afgelopen jaar aan de deelnemers



verzocht om aan te geven in hoeverre zij behoefte hebben aan aanpassing van de voornoemde regeling. Deze exercitie zal ook komende jaren herhaald worden.

Daarnaast zal bezien worden in hoeverre de huidige DVO actualisatie behoeft. Een eventuele actualisatie zal evenwel pas worden geformaliseerd nadat duidelijk is op welke wijze de aanpassingen die voortvloeien uit de gewijzigde Wet gemeenschappelijke regelingen (wetwijziging van 1 juli 2022) in de tekst van de gemeenschappelijke regeling van de BSGR verwerkt gaan worden.

### Artificiële Intelligentie (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 schaduw kanten. De AP is verantwoordelijk voor het toezicht op de verwerking van persoonsgegevens, en daarmee ook op de toepassing van AI en algoritmes waarbij persoonsgegevens worden gebruikt. Een aantal organisaties heeft inmiddels de eerste stappen gezet op de inzet van AI bij belastingheffing, 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 ook op andere vlakken ingezet kan worden. Opgemerkt wordt dat ook op dit vlak vanuit Europa steeds strikter wordt toegezien. In april 2021 heeft de Europese Commissie (EC) een voorstel gedaan voor een nieuwe verordening voor AI, omdat de EC vindt dat de huidige Europese regelgeving de (toekomstige) risico's van AI onvoldoende adresseert. Deze verordening heeft een op risico gebaseerde aanpak; dus hoe meer risico de technologie met zich meebrengt, hoe strikter de regels die daarvoor gelden.

Inmiddels hebben de Europese telecomministers begin december 2022 een akkoord bereikt over deze kunstmatige intelligentie verordening (AI Act).

Voor wat betreft toename van privacybewustzijn zal hier intern ook blijvend aandacht voor moeten worden gevraagd. Medewerkers zullen zich continu bewust moeten zijn en blijven van het feit dat zij in hun dagelijkse werkzaamheden omgaan met persoons- c.q. bedrijfsgevoelige gegevens die niet voor een ieder ter inzage zijn en waarmee aldus prudent moet worden omgegaan. In de praktijk zal dan ook bij herhaling de alertheid van medewerkers op phishing, zowel voice phishing als phishingmails, worden getest.

Verder is besluitvorming aangaande de ePrivacy-verordening nog steeds niet afgerond. Het voorstel voor de ePrivacy-verordening is het sluitstuk van de inspanningen van de EC om het kader voor gegevensbescherming in Europa te voltooien. De verordening bevat regels om de privacy bij online communicatie beter te waarborgen. Het uitgangspunt daarbij is dat de inhoud van deze berichten alleen toegankelijk is voor de partijen die direct bij de communicatie betrokken zijn (beveiligd mailen!). Het is nog niet zeker wanneer het Commissievoorstel voor de ePrivacy-verordening wordt aangenomen, omdat de lidstaten nog onderhandelen over een aantal artikelen. Sinds mei 2021 zijn de Europese Commissie, het Europees Parlement en de Europese Raad met elkaar in onderhandeling over een definitieve versie van de verordening. De verwachting is dat deze onderhandelingen ook nog wel even zullen duren.

De BSGR heeft eerder aangegeven dat zij als standaard voor de af te sluiten verwerkersovereenkomsten het model van de VNG/IBD hanteert (versie 2.41 van december 2021 is de meest recente versie). Bij nieuwe contracten c.q. verlenging van bestaande contracten, waarbij vanuit de BSGR persoonsgegevens worden uitgewisseld met de leverancier, zal de BSGR te allen tijde deze standaard verwerkersovereenkomst aan de leveranciers voorleggen. Dat is evenwel geen garantie dat de betreffende leverancier deze ook accepteert. Tot op heden zijn er slechts ca. 100 bedrijven in heel Nederland die hebben aangegeven zich te committeren aan de tekst van deze overeenkomst.

Verder heeft de EC in juni 2021 zelf een standaardtekst van een verwerkersovereenkomst gepubliceerd. Nog niet duidelijk is hoe deze zich verhoudt tot de standaardtekst die de VNG/IBD nu hanteert. Hierover zal uiteindelijk op rijksniveau helderheid over moeten worden gegeven.

AI met al lopen een aantal ontwikkelingen ernstige vertraging op. De kritieke mondiale situatie zal hier voor een groot deel debet aan zijn, waardoor prioriteiten worden verlegd.

## 2.4 Archivering

Voor archivering van documenten bestaat afzonderlijke regelgeving, onder andere de Archiefwet. Naast deze van toepassing zijnde regelgeving speelt ook de AVG bij archivering een belangrijke rol. Op basis

van de AVG dient er te worden gestreefd naar dataminimalisatie. Dat wil zeggen dat een organisatie niet meer gegevens mag verzamelen dan strikt noodzakelijk voor het door haar beoogde doel. Dit, in combinatie met het recht op vergetelheid (uit de AVG), verhoogt de druk op het verder en tijdig 'opruimen' van gearchiveerde documenten, die gebonden zijn aan een maximale bewaartermijn.

Inmiddels hebben er in de afgelopen jaren –in en na overleg met de gemeentearchivaris van Leiden– periodiek opschoningsacties in de fysiek gearchiveerde documenten plaatsgevonden. Ook in de digitale omgeving worden de nodige documenten/gegevens opgeschoond, daarbij worden ook de nodige oude –voldane– vorderingen verwijderd. Deze exercitie wordt jaarlijks herhaald.

De BSGR heeft intern voor zichzelf vastgelegd dat niet alle inkomende documenten behoeven te worden gearchiveerd, omdat deze niet altijd benodigd zijn voor de uitvoering van de werkzaamheden. Daarmee kan onnodige opslag van documenten al aan de voorkant worden voorkomen. Met name daar waar het de registratie van persoonsgegevens betreft. De BSGR streeft er in ieder geval naar om de registratie van (persoons)gegevens, zowel qua aantal als bewaartermijn, zo beperkt mogelijk te houden.

Op 18 november 2021 is het voorstel voor modernisering van de Archiefwet ingediend bij de Tweede Kamer. De aanpassing van de Archiefwet is nodig om ervoor te zorgen dat overheidsorganisaties ook digitale informatie goed opslaan en toegankelijk houden. Bovendien moeten de overheidsdiensten de blijvend te bewaren informatie (bijvoorbeeld bestuursbesluiten) straks al na tien in plaats van na twintig jaar overbrengen naar een archiefdienst, waar iedereen de informatie kan raadplegen. Voor de BSGR betekent dat dat deze documenten alsdan bij Erfgoed Leiden moeten worden ondergebracht.

De Archiefwet geldt voor organisaties van de Rijksoverheid, gemeenten, provincies en waterschappen. De Archiefwet geldt verder voor Hoge Colleges van Staat, zoals de Eerste en Tweede Kamer, en voor private organisaties met openbaar gezagtaken, zoals notarissen en deurwaarders. De nieuwe Archiefwet sluit aan bij andere ontwikkelingen, zoals de Wet open overheid (Woo). De openbare internetconsultatie van het wetsvoorstel van de nieuwe Archiefwet zal naar verwachting in januari-februari 2023 worden gehouden. De verwachte inwerkingtredingsdatum van de nieuwe wetgeving is dan waarschijnlijk 1 juli 2024.

Over de wijze waarop de archivaris verslag gaat doen van het door haar uit te voeren periodiek toezicht op het archief van de BSGR dient nog nader overleg plaats te vinden met Erfgoed Leiden. Dit wordt daarna in een te actualiseren Besluit informatiebeheer BSGR vastgelegd.

Per 1 mei 2022 is de Wet open overheid (Woo), als opvolger van de Wet openbaarheid van bestuur (Wob), gedeeltelijk in werking getreden. Deze wet moet er voor zorgen dat, naast het actief openbaar en toegankelijk maken van overheidsinformatie, de informatie beter vindbaar, uitwisselbaar, eenvoudig te ontsluiten en goed te archiveren is. De verplichtingen uit de Woo om documenten actief openbaar te maken, treden nog niet in werking. De ontwikkeling van de hiervoor verplicht te gebruiken tool (Platform Open Overheidsinformatie, kortweg PLOOI) is, na kritiek op de complexiteit van de tool, door het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties onlangs stopgezet. Dat wil zeggen dat overheden voorlopig nog geen gebruik kunnen maken van één centrale tool om documenten te publiceren. De komende jaren zal deze verplichting alsnog gefaseerd in werking treden.

Mede ten behoeve daarvan verplicht de Woo overheden om de informatiehuishouding op orde te brengen. De verwachting is wel dat met het op orde krijgen van de digitale informatiehuishouding van de overheid nog een aanzienlijke doorlooptijd zal zijn gemoeid. Voor het volledig realiseren hiervan bij het Rijk en de decentrale overheden wordt een termijn van ten minste 8 jaar genoemd (Memorie van Toelichting, kamerdossier 35112). Omdat het niet efficiënt werd geacht dat ieder bestuursorgaan zelf het wiel uitvindt, is vanuit de Rijksoverheid een meerjarenplanning opgesteld, waarbij een begin is gemaakt bij de digitale huishouding van het Rijk en daarna stap voor stap bij de overige overheden. De BSGR gaat nog bezien in hoeverre één en ander kan worden gecombineerd met een definitieve overstap van zowel een fysiek als digitaal archief naar nog slechts digitale archivering van documenten.

Inmiddels ligt er ook op Europees niveau een voorstel voor een verordening voor Gegevensbeheer, de zogenaamde Data Governance Act (DGA). Dit vormt een onderdeel van een groter strategisch beleidsplan om de Europese Unie (EU) een concurrentievoordeel te geven in een steeds verdergaande datagedreven samenleving en tegelijkertijd de welvaart en het welzijn in Europa te vergroten. Bezien zal moeten worden wat de impact van deze Europese wetgeving gaat worden op de huidige nationale

wetgeving op het gebied van gegevensbeheer en wat daarvan voor de BSGR de gevolgen zijn. Volgens de tekst in de verordening zouden de regels van de DGA van toepassing zijn met ingang van 24 september 2023. Ook hier is de vraag of dit, gezien de huidige mondiale situatie, dan zal zijn gerealiseerd.

## 2.5 Automatisering

Samen met een aantal 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 deze belastingkantoren medewerkers die of verantwoordelijk zijn voor de ICT en/of beleid dan wel afdelingshoofd zijn.

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. Van elkaars kennis en kunde kan dan breder worden gebruik gemaakt.

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.

Twee belangrijke ontwikkelingen staan hierin centraal: De doorontwikkeling van een aantal basisregistraties naar een samenhangende objectenregistratie en "common ground". Duidelijk is dat hiervoor forse inspanningen en ICT investeringen benodigd zijn.

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. Het huidige waarderingspakket van de BSGR biedt deze technieken nog onvoldoende. Onderzocht zal worden of de strategische ontwikkeling van het huidige waarderingspakket in de nabije toekomst gaat voldoen aan de noodzakelijke ontwikkelingen.

Forse investeringen nopen softwareleveranciers tevens tot cloud 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 was dat de belastingapplicaties in 2023 als SaaS oplossing via de Cloud zouden worden aangeboden. De grote tekorten aan ict-personeel op de arbeidsmarkt nopen de leverancier inmiddels tot een aanpassing van deze planning. Voorjaar 2023 zou hierover meer bekend moeten worden.

Er zal een nog nauwere samenwerking moeten worden gezocht tussen belastingkantoren onderling om ervoor te zorgen dat we onze processen op elkaar afstemmen en meesturend zijn in de ontwikkeling van deze standaardsoftware. Insteek daarbij is dat door belastingkantoren ontwikkelde scripting zoveel als mogelijk in de standaardsoftware wordt ingebouwd.

De verwachting is wel 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.

In voorkomende gevallen kan er gebruik worden gemaakt van maatwerk API's. De kosten die dit met zich meebrengt zullen dan worden doorbelast aan de opdrachtgever.

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.

## 2.6 *Dienstverlening naar inwoners en bedrijven*

In 2019 heeft de BSGR met haar deelnemers een geactualiseerde Dienstverleningsovereenkomst (DVO) (tekst vastgesteld door het dagelijks bestuur van de BSGR op 21 maart 2019) afgesloten. In de DVO zijn 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). De BSGR beoogt de huidige tekst van de DVO, in samenspraak met haar deelnemers, tegen het licht te houden. Eventuele wijzigingen in de DVO zullen dan, na afronding van het bestuurlijk traject voortvloeiende uit de gewijzigde Wet gemeenschappelijke regelingen en de gevolgen daarvan voor de tekst van de gemeenschappelijke regeling van de BSGR, kunnen worden geformaliseerd.

Daarnaast wordt ook nog in andere regelingen, zoals het Besluit gegevensverstrekking, invulling gegeven aan de dienstverlening naar de deelnemers. De hierin vastgelegde gegevensleveringen zijn eerder afgelopen jaar aan de deelnemers ter evaluatie voorgelegd. Dit heeft niet geleid tot enige aanpassing in het Besluit. Komend jaar zal dit dan nogmaals met de deelnemers worden besproken.

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.

Ingaande 2022 is het maximale grensbedrag, waarbij gebruik mag worden gemaakt van het maximum aantal betaaltermijnen (acht) bij automatische incasso, verhoogd van € 5.000,- naar € 10.000,-. Gelet op de verslechterde economische omstandigheden zal nader worden onderzocht in hoeverre de deelnemers, ingaande 2024, het maximum aantal betaaltermijnen bij de automatische incasso hierop nog zouden willen aanpassen.

Tenslotte zal de BSGR, daar waar mogelijk binnen de wettelijke, technische en financiële kaders, blijven streven naar een verdere verbetering van haar service aan haar klanten.

Zo heeft de BSGR in 2022, in het kader van vroegsignalering, de digitale toegang tot individuele dossiers van inwoners mogelijk gemaakt voor sociale wijkteams van de aan de BSGR deelnemende gemeenten, zodat zij inzage kunnen krijgen in de openstaande belastingsschulden inzake individuele dossiers.

Alhoewel de BSGR continu zal blijven zoeken naar mogelijkheden om haar dienstverlening te verbeteren, wordt hierbij wel nadrukkelijk de kanttekening geplaatst dat bij eventuele taakstellingen en/of budgettekorten in de komende jaren het juist de dienstverlening zal zijn die 'geraakt' wordt. Dit wordt veroorzaakt doordat de BSGR voornamelijk wettelijke taken uitvoert waarop, gezien het al zeer lage kostenniveau van de BSGR en de steeds verder toenemende druk van strengere wettelijke eisen o.a. op het gebied van aanbesteding, archivering, ict, privacy en verantwoording, niet verder kan worden bezuinigd. Tenslotte zal ook de huidige krapte op de arbeidsmarkt gevolgen kunnen hebben voor de dienstverlening.

### 3. De programma's

#### 3.1 *Heffen*

##### **Ontwikkelingen in lokale belastingen**

Op voorhand moet gezegd worden dat er momenteel, voor een groot deel door de huidige crisissen, weinig ontwikkelingen zijn op het gebied van de lokale belastingen. De enige discussie die weer opstaat is die over nut en noodzaak van de WOZ. Is een ingezetenenomslag niet goedkoper en eenvoudiger in de uitvoering en tenminste net zo effectief? En wordt daarmee niet ook het fenomeen van de NCNP-bedrijven bestreden?

Ontwikkelingen op dat gebied worden nauwlettend in de gaten gehouden.

##### **Aanpassing belastingstelsel waterschapsheffingen**

Het huidige belastingstelsel van de waterschappen bevat enkele knelpunten. Begin 2020 heeft een stuurgroep onder leiding van voormalig staatssecretaris Menno Snel het voortouw genomen. Het voorstel van de stuurgroep kon op 11 december 2020 in de Ledenvergadering van de Unie van Waterschappen op unanieme steun rekenen.

Op 25 februari 2021 heeft de minister van Infrastructuur en Waterstaat het voorstel voor aanpassing van het belastingstelsel naar de Tweede Kamer gestuurd.

In augustus 2022 heeft consultatie omtrent het wetsvoorstel plaatsgevonden. Eind september is de consultatie gesloten. De waterschappen zijn tevreden met de uitkomsten van de consultatie en hebben de minister gecompimenteerd met het voorliggende wetsvoorstel.

De watersysteemheffing zorgt voor de middelen voor waterveiligheid en voldoende en schoon oppervlaktewater. Volgens de huidige systematiek moeten de waterschappen de kosten voor een belangrijk deel verdelen op basis van de waarde van gebouwen, grond en natuurterreinen. Het belangrijkste knelpunt van deze heffing is de onredelijke invloed die de hoge waarde van wegen en spoorwegen op de tarieven van de eigenaren van onbebouwde grond heeft. Hierdoor stijgen de kosten voor deze groep zonder dat er extra voorzieningen tegenover staan.

Het voorstel van de waterschappen gaat uit van een model waarin de kosten op basis van gebiedskenmerken worden verdeeld. Het model geeft de algemeen besturen daarbij meer mogelijkheden dan nu om bij het verdelen van de kosten rekening te houden met specifieke omstandigheden in het gebied en met de taakuitoefening. Toepassing leidt tot een gelijkmatiger ontwikkeling van de tarieven voor alle betalende categorieën.

De waterschappen introduceren met deze voorstellen ook de mogelijkheid om te differentiëren in de tarieven voor de watersysteemheffing gebouwd. Die kent op dit moment één tarief voor eigenaren van woningen en eigenaren van niet-woningen. De WOZ-waarden van woningen is echter de afgelopen jaren veel harder gestegen dan de WOZ-waarden van niet-woningen. Met de mogelijkheid van tariefdifferentiatie kunnen de waterschappen binnen de categorie gebouwd tot een gelijkmatige lastenontwikkeling komen. Het is daarbij nadrukkelijk de bedoeling dat deze tariefdifferentiatie enkel voor deze toepassing wordt gebruikt.

Ook de zuiverings- en verontreinigingsheffing worden aangepast. De zuiveringsheffing dekt de kosten van het zuiveren van rioolwater. De verontreinigingsheffing wordt in rekening gebracht als afvalwater rechtstreeks in oppervlaktewater wordt geloosd. Op basis van de huidige wetgeving moeten waterschappen mens- en milieubelastende stoffen gebruiken bij de laboratoriumanalyses voor het vaststellen van de vervuilingswaarde van het afvalwater van bedrijven. Dat willen de waterschappen niet meer. Daarom komen zij met een alternatief voor deze methode die geen gebruik maakt van mens- en milieubelastende stoffen.

De impact van de wijzigingen voor de BSGR leek relatief beperkt te zijn. Op basis van de laatste stand van zaken is de verwachting dat er toch automatiseringsaanpassingen moeten worden doorgevoerd. Daarnaast dient er aandacht te zijn voor de overgangperiode waarin twee stelsels naast elkaar moeten worden geadministreerd.

Het duurt in ieder geval nog tot 2025 voordat de wijzigingen geëffectueerd kunnen worden.



### **Belastingenschuif naar gemeenten weer op de agenda**

Gemeenten krijgen mogelijk een groter eigen belastinggebied. In het op 15 december 2021 gepresenteerde coalitieakkoord staat dat het nieuwe kabinet de mogelijkheid daarvoor als optie bekijkt. Dat gebeurt dan in het kader van de uitwerking van een nieuwe financieringssysteem voor gemeenten en provincies. Die nieuwe bekostiging om tot een stabielere financiering van gemeenten en provincies te komen, is gepland voor de periode na 2025 en kan daarmee samen gaan lopen met de wijzigingen in de waterschapsbelastingen.

Naast het mogelijk ruimere eigen gemeentelijk belastinggebied, worden in de beschouwing ook alternatieven voor de onroerendezaakbelasting (ozb) betrokken. In de kabinetsperiode 2021-2025 zal de financiering van de medeoverheden grotendeels volgens het coalitieakkoord worden vormgegeven via de bestaande systematiek: samen de trap op, samen de trap af.

Om wijzigingen in 2026 geïmplementeerd te krijgen lag het in de lijn der verwachting dat 2022 bij uitstek het jaar was om voorstellen hiertoe te doen. Door de crises waar iedereen mee geconfronteerd werd zijn prioriteiten verschoven en is er nog geen unanimitieit over het hoe en wat van de uitbreiding van het gemeentelijk belastinggebied. De tijd gaat echter erg dringen willen wijzigingen met ICT-consequenties nog vóór 1-1-2026 geïmplementeerd zijn. Vraag is zelfs of dat nog wel gaat lukken indien niet op zeer korte termijn duidelijkheid gaat ontstaan.

### **Basisregistraties: een update**

Lag in voorgaande jaren de nadruk op de invoering en implementatie van een aantal basisregistraties, waaronder het Handelsregister en de LV WOZ, 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 betere beheersituatie op de vakafdelingen.

Er was sprake van een voorgestane wijziging van het informatiemodel van de LV WOZ. Na rijp beraad met de achterban is dit idee tijdelijk geparkeerd. De kosten voor IM-WOZ zijn dermate hoog dat ze niet in verhouding staan tot de verwachte revenuen.

Ook Common-Ground heeft de afgelopen tijd weinig voortgang geboekt. Softwareontwikkelaars bleven de ontwikkelingen volgen maar hebben, op een enkeling na, geen stappen genomen om Common-Ground te omarmen. De richting was te onduidelijk. Inmiddels heeft vanuit Common-Ground wel een heroverweging plaatsgevonden. Common-Ground moet een programma zijn voor en door alle gemeenten en niet van een enkele zoals nu het geval is. Er wordt van Common-Ground dan ook een project gemaakt, waarbij eenieder wordt betrokken.

De basisregistratie Kadaster BRK 1.0 zal voor de bulkprocessen niet worden opgevolgd door een API (Application Programming Interface) oplossing. Na een zeer brede en uitvoerige landelijke consultatie is het advies aan belastingkantoren en WOZ-afdelingen van gemeenten geweest om voor bulkbevragingen gebruik te gaan maken van de opvolger van BRK 1.0, te weten BRK-levering 2.0. Uiterlijk 1 oktober 2023 zal deze geïmplementeerd dienen te zijn in de organisatie.

Naast de basisregistraties spelen er op het vlak van ICT ook nog andere ontwikkelingen, zoals 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 te kunnen blijven volgen.

In ieder geval zullen door de complexiteit van het stelsel de kosten, in tegenstelling tot eerdere verwachtingen, op gaan lopen. Dat geldt niet alleen voor de kosten voor personeel, maar zeker ook voor de kosten van goed werkende software en beveiliging van gegevens.



## Beheer in de Cloud

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 softwareleverancier, 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 beoogde om eind 2023 alle software die zij nu aan overheden aanbiedt via een SaaS-oplossing beschikbaar te stellen. Deze doelstelling gaat door krapte op de arbeidsmarkt zeker niet gehaald worden. Pas een zeer klein gedeelte is momenteel op deze wijze operationeel voor lokale heffingen. De verwachting is dat er nog heel veel werk verzet zal moeten worden om alle software klaar te hebben voor gebruik in de Cloud. Voorjaar 2023 zal er door Centric meer duidelijkheid gegeven worden met betrekking tot de planning.

De overgang naar SaaS heeft wel de nodige consequenties, zowel voor de variaties van de gehanteerde heffings-methodieken 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 per organisatie 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 dan wel ingehuurd applicatiebeheer kan worden ingeperkt. Het overgrote deel van de werkzaamheden vindt dan immers plaats bij de leverancier.

Buiten dat heeft het als gevolg dat door onze softwareontwikkelaar uitsluitend wordt geïnvesteerd in de SaaS omgeving. De huidige applicatie wordt niet (of nauwelijks) onderhouden. Hierdoor zijn we genooddaakt weer meer zaken handmatig op te pakken, wat uiteraard tot hogere (personele) kosten leidt.

Ook heeft BSGR per 2022 geen eigen applicatiebeheerders meer in dienst. De hierdoor ontstane vacatureruimte wordt door BSGR nu ingevuld door externen, waaronder inhuurcapaciteit van Centric zelf. Met dit laatste wordt beoogd de overgang naar de SaaS uiteindelijk makkelijker te laten plaatsvinden.

Door krapte op de arbeidsmarkt kan ook inhuur slechts (te) beperkt worden ingezet. Door het opleiden van eigen personeel voor de meer eenvoudige beheerwerkzaamheden per lijnafdeling wordt de resterende vacatureruimte zo veel mogelijk ingevuld.

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, iets wat de BSGR als niet haalbaar beschouwt.

## 3.2 Informatie & Inning

### Algemeen

De BSGR en dus ook de afdeling I&I blijven de maatschappelijke trend volgen met betrekking tot meer maatschappelijk invorderen. Door de decentralisering in het sociale domein wordt van lokale overheden verwacht dat zij hier een actieve invulling aan geven. Er dient dus al in een vroeg stadium een duidelijk onderscheid te worden gemaakt tussen 'niet kunnen' en 'niet willen' betalen van aanslagen.

De vereenvoudiging berekening beslagvrije voet bij loon-/uitkeringsbeslag, is in 2022 meerdere malen aangepast ten opzichte van de invoering in 2021, veelal door voortschrijdend inzicht bij de toepasbaarheid en uitvoerbaarheid van de verplichte Modelberekening. Deze berekening dient elke keer opnieuw te worden gemaakt voor alle invorderingsdossiers die in deze beslagfase verkeren (loon-/uitkerings-beslag).

De implementatie van Vroegsignalering bij de gemeenten krijgt na een moeizame start steeds verder vorm. Veel gemeenten hebben reeds een convenant hiervoor afgesloten bij de vereniging voor schuldhulpverlening en sociaal bankieren (NVVK) om mee te werken aan de informatieverstrekking over openstaande vorderingen richting schuldhulpverleners.

In 2022 heeft de BSGR er voor gezorgd dat sociale wijkteams van de deelnemende gemeenten toegang hebben gekregen tot haar systeem zodat deze hier hun informatie van hun eigen inwoners kunnen opvragen, in plaats van dat dit in verband met de AVG-regels individueel dient te gebeuren.

De sociale dienst kan dan met belangrijke organisaties zoals woningbouwverenigingen, zorgverzekeraars, energieleveranciers, sociale verzekeringsbank, etc. een afspraak maken inzake de openstaande vorderingen of dat een sociaal wijkteam wordt ingeschakeld om met de betreffende burger in gesprek te gaan om erger te voorkomen.

Gemeentelijke heffingen mogen wettelijk geen deel uitmaken van Vroegsignalering, en afspraken over de invordering van gemeentelijke heffingen mogen niet door het sociale wijkteam gemaakt worden.

Burgers kunnen indien gewenst op afspraak langskomen bij het kantoor van de BSGR, ook voor het uitvoeren van een betaling. Hoewel het aantal bezoekers de afgelopen jaren steeds verder terugloopt, blijft dit een contact- en betaalmogelijkheid voor burgers die gewaardeerd wordt.

Degenen die 'niet willen' betalen, zullen eerder, maar ook "harder" en gericht dienen te worden aangepakt. De mogelijkheden om te betalen (per pin/contant aan de deurwaarder, maar ook via een betaallink per sms of email) zijn er al, maar ook de inzet van de deurwaarders wordt hier meer en meer op ingezet, waarbij op resultaat gestuurd wordt.

### Kinderopvangtoeslagaffaire

Net als in 2021 verzorgt de BSGR de afhandeling van de Verzamelwet hersteloperatie Toeslagen. Van elke door de Rijksbelastingdienst gemelde gedupeerde wordt in de administratie gecontroleerd of er sprake is van openstaande schulden t/m belastingjaar 2020 bij één van onze deelnemers. Deze openstaande vorderingen dienen bij gedupeerden te worden kwijtgescholden. Daarnaast dienen bij gedupeerden eventueel betaalde bedragen in 2021 (en bestemd voor vorderingen t/m belastingjaar 2020) te worden terugbetaald. Omdat gedupeerden zich t/m 2023 kunnen melden bij de Rijksbelastingdienst, zal de BSGR ook de komende jaren maandelijks controles uitvoeren en gedupeerden individueel berichten over de afwikkeling.

Door het Ministerie van Financiën is besloten dat het compensatiebedrag van € 30.000,- dat gedupeerden ontvangen vanuit de Rijksbelastingdienst, niet zal worden uitgesloten van het vermogensonderdeel bij het aanvragen van kwijtschelding. Dit is omdat alle openstaande schulden door publieke en private schuldeisers zijn kwijtgescholden en er een compensatie voor de geleden schade is uitbetaald, waardoor gedupeerden een 'schuldenvrije' start krijgen.

Concreet betekent dit dat gedupeerden die eerder recht hadden op kwijtschelding dit in de toekomst mogelijk niet meer zullen krijgen.

### Energietoeslag in relatie tot kwijtschelding

Huishoudens die van een minimuminkomen moeten rondkomen hebben in 2022 van het kabinet een energietoeslag van € 1300,- ontvangen. In een aantal gevallen kunnen burgers ook in 2023 nog een aanvraag voor de tegemoetkoming indienen. Het kan voorkomen dat burgers de energietoeslag (of een deel daarvan) in het nieuwe jaar nog op hun bankrekening hebben staan. Het is niet de bedoeling dat dit bedrag wordt meegenomen bij het beoordelen van een verzoek om kwijtschelding.

In de praktijk zal niet vaak op voorhand duidelijk zijn dat een bedrag op de rekening van een belastingschuldige (mede) de energietoeslag betreft. De kans is dus aanwezig dat in gevallen waarin het bedrag op de rekening van een belastingschuldige het normbedrag overschrijdt, het verzoek om kwijtschelding wordt afgewezen. Als de belastingschuldige vervolgens aan de bel trekt (administratief beroep instelt) en kan aantonen dat het om de energietoeslag gaat, wordt het verzoek om kwijtschelding alsnog gehonoreerd. Een werkwijze die enigszins omslachtig is en het risico bestaat dat personen die geen administratief beroep instellen, niet zullen worden bereikt.

### **Impact inflatie**

Met name door de huidige inflatie en stijgende kosten voor energie en levensonderhoud is het de verwachting dat er de komende ja(a)r(en) een stijging waarneembaar zal zijn in het aantal kwijtscheldingsverzoeken dat zal worden ingediend. Met name burgers die net teveel verdienen om in aanmerking te komen voor eventuele toeslagen, maar wel te maken krijgen met hogere uitgaven voor energie en boodschappen, zullen hier waarschijnlijk mee te maken krijgen.

Als gevolg van het voorgaande, is het de verwachting dat hierdoor meer burgers de komende jaren in de dwanginvordering terecht zullen komen. Dit zal consequenties hebben voor de capaciteit die hiermee is gemoeid en daarmee voor de begroting van I&I.

Naast voorgaande ziet de BSGR de volgende ontwikkelingen op zich afkomen:

### **Wijziging beroepsprocedure kwijtschelding (artikel 25 Invorderingswet)**

Het wetsvoorstel 'Fiscale Vereenvoudigingswet 2017' beoogt de burger betere rechtsbescherming te bieden tegen de beslissing op een verzoek om kwijtschelding en tegen de beslissing op een verzoek om uitstel van betaling.

Deze wijziging betekent dat op een uitspraak van een kwijtscheldingsverzoek in plaats van een administratief beroep, een bezwaar kan worden ingediend. Met deze mogelijkheid wordt de Invorderingswet gelijk getrokken met de Algemene Wet inzake Rijksbelastingen.

Mede door vertraging bij de Rijksbelastingdienst vanwege de Hersteloperatie Toeslagaffaire is de implementatie verschoven naar 1 januari 2024.

Momenteel geldt dat bij elk verzoek om kwijtschelding of verzoek om uitstel van betaling, de mogelijkheid bestaat voor een belanghebbende om, in het geval van afwijzing, een administratief beroep in te dienen. Bij het ongegrond verklaren van een administratief beroep is er verder geen mogelijkheid meer voor een verdere rechtsgang. In de nieuwe wet zou er in plaats van een administratief beroep, een bezwaarschrift kunnen worden ingediend. Bij een ongegrond verklaring van een bezwaarschrift, krijgt de belanghebbende de mogelijkheid van een rechtsgang naar beroep, hoger beroep en beroep in cassatie.

Deze wijziging brengt naast een wettelijke behandeltermijn van 6 weken extra kosten voor de BSGR met zich mee. Hierbij kan worden gedacht aan :

- Dwangsommen voor het niet na kunnen leven van de behandeltermijn (€ 1.442,- p/s)
- Kosten voor beroepsprocedures
- Griffierechten te betalen voor kwetsbare doelgroepen
- Behandelkosten voor bezwaren tegen afgewezen kwijtscheldingsverzoeken door onder andere 'No Cure No Pay'-bureaus die zich op deze markt zullen richten (momenteel zijn deze bureaus nog met name gericht op de WOZ-waarde bepaling)

De BSGR is het huidige kwijtscheldingsproces al zodanig aan het herinrichten dat al zo veel mogelijk gewerkt kan gaan worden conform de genoemde behandeltermijn.

### **Robotisering / Artificiële Intelligentie**

RPA (Robotic Process Automation) of robotisering is de automatisering van op business rules gebaseerde bedrijfsprocessen door middel van een software-applicatie of een 'software robot'. Met name processen die een hoog repeterend karakter kennen qua verzamelen, invoeren en valideren van informatie uit systemen of spreadsheets komen hiervoor in aanmerking.

De BSGR werkt met name met 'scripting' (processen die door een programma uitgevoerd worden, of aanvullend op een proces worden uitgevoerd). Omdat de BSGR zal overgaan naar de cloudversie van het belastingpakket, zullen alle scripts die momenteel worden gebruikt ter efficiency en/of controle van de huidige processen, dienen te worden (her)beoordeeld. Bezien wordt of deze in de nieuwe cloudversie

kunnen dan wel moeten worden opgenomen. In overleg met de softwareleverancier worden eventuele mogelijkheden onderzocht, waarbij met name de privacy van burgers dient te worden gewaarborgd.

### **Kwijtschelding 3.0**

De bedoeling van KWS 3.0 is dat de burger zelf de regie gaat voeren over zijn eigen gegevens. Het idee is dat de burger zijn eigen gegevens ophaalt bij de verschillende instanties (Belastingdienst, UUV, RDW), deze verifieert en vervolgens meestuurt met het betreffende kwijtscheldingsverzoek. Inmiddels is bekend dat ook deze wijziging vertraging gaat oplopen.

Met name de digitale toegankelijkheid van systemen voor burgers zal hierbij een belangrijke rol gaan spelen, maar ook de mogelijkheden die burgers in betreffende systemen tot hun beschikking dienen te krijgen. Dit zou kunnen inhouden dat er (automatisering)aanpassingen in ons proces dienen plaats te vinden, maar zou ook mogelijk formatieve consequenties kunnen hebben. Als namelijk de huidige 'verlenging van toetsing voor kwijtschelding' waarmee BSGR ruim 60% van zijn kwijtscheldingsverzoeken direct kan afhandelen zou komen te vervallen omdat het initiatief bij de burger wordt gelegd, betekent dit dat alle kwijtscheldingsverzoeken handmatig dienen te worden gaan behandeld, met als gevolg een forse ophoging van de noodzakelijke personele capaciteit.

Kwijtschelding 3.0 in één keer volledig implementeren is qua complexiteit onmogelijk voor gemeenten en samenwerkingsverbanden. Er is nu besloten stapsgewijs wijzigingen in de procedure op te nemen door het gebruik van parameters (voorbeeld is het wel/niet gebruiken van de verruiming vermogensnorm bij pensioengerechtigden).

Een tegengeluid in deze ontwikkeling rondom kwijtschelding is juist dat sommige waterschappen en gemeenten er voor kiezen juist geen of beperkt kwijtschelding te verlenen. Een voorbeeld is om voor het vastrecht van Diftar wel kwijtschelding te verlenen maar voor het aangeboden vuil niet. Teveel verschillende varianten kunnen overigens wel leiden tot onduidelijkheid bij de burgers en problemen bij de verwerking in het belastingsysteem. Immers op een combibiljet waar verschillende variaties gehanteerd worden is dit niet alleen onduidelijk voor de burger maar ook automatiseringstechnisch lastig uitvoerbaar.

Net niet in aanmerking komen voor kwijtschelding maar toch net niet rond kunnen komen. Deze gevallen komen helaas vaak voor. Dit komt doordat de berekening van de betalingscapaciteit (= inkomen minus woonlasten minus zorgkosten minus rijksnormbedrag), te ingewikkeld is geworden. Hierdoor kan het voorkomen dat burgers met een iets lager inkomen wel huurtoeslag ontvangen, maar dan geen kwijtschelding krijgen, terwijl burgers met een hoger inkomen, maar zonder huurtoeslag, wel kwijtschelding krijgen. Het totaalbedrag van kwijtschelding is veelal lager dan het totaalbedrag van huurtoeslag, waardoor iemand met een lager inkomen uiteindelijk meer netto te besteden heeft dan iemand met een hoger inkomen.

### **Dwanginvordering**

De focus van invordering ligt op het voorkomen van 'instroom' van nieuwe wanbetalers. Invordering zal meer en meer informatie-gestuurd worden. Het vooraf raadplegen van verschillende interne en externe informatiebronnen kan mede bepalen welke invorderingsactie de meeste kans op resultaat biedt. De belastingdeurwaarders van de BSGR kunnen bij hun bezoek aan wanbetalers beoordelen welke invorderingsmaatregelen het beste kunnen worden ondernomen. Is een kwijtscheldingsverzoek niet (meer) mogelijk, of reeds eerder afgewezen, dan kan er natuurlijk direct (gedeeltelijk) per PIN of contant worden betaald.

Het leggen van beslag op roerende zaken zal verder gaan veranderen. Is het makkelijker geworden 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.

De betalingsvordering (het leggen van derdenbeslag op een bankrekening) wordt door banken enkel nog elektronisch toegestaan als dit via een beveiligde emailomgeving wordt gedaan. Momenteel wordt er overlegd tussen de VNG en de Unie enerzijds en de banken anderzijds over een uniform werkproces en de te gebruiken formulieren voor de betalingsvordering. Daarnaast is met de banken afgesproken dat een aantal lokale belastingorganisaties vanaf 1 januari 2023 eerst bij wijze van pilot betalingsvorderingen zullen doen en dat de betalingsvordering pas daarna, bij een positieve uitkomst van de proef, landelijk zal worden uitgerold.

Als eerdere invorderingsacties geen gewenst resultaat opleveren, is een laatste actie veelal een binnentreding conform artikel 44 van de Invorderingswet. Hierbij wordt onder toezicht van een Hulpofficier van Justitie toegang tot de woning van de belastingplichtige geforceerd, waarna de deurwaarder in staat is om beslag op roerende zaken te leggen.

Een andere laatste actie kan zijn, in het geval van eigendom, het leggen van beslag op onroerende zaken. Hiermee kan een verkoop van een onroerende zaak worden geblokkeerd bij de notaris. De wanbetaler wordt gedwongen zijn schuld te voldoen om de verkoop doorgang te laten vinden, dan wel de schuld wordt verrekend met de verkoopsom.

Mocht een minnelijk akkoord niet mogelijk zijn met alle schuldeisers, dan kan de rechter besluiten tot het traject Wet Schuldsanering Natuurlijke Personen (WSNP). Dit is een wettelijke regeling die het mogelijk maakt om een burger na 36 maanden weer schuldenvrij te laten zijn. Er is dan sprake van extern budgetbeheer (bewindvoering) bij de burger. Aan het einde van de WSNP ontvangen alle schuldeisers een percentage van de vordering tegen finale kwijting.

Samenvattend betekent dit voor de toekomst van invorderen een veel meer informatie gestuurde en digitale procesgang. Het administratieve werk is steeds meer aan het verdwijnen. De vrijkomende capaciteit wordt ingezet om steeds pro-actiever burgers te benaderen. Deze vrijkomende capaciteit kan echter tekort schieten als wetswijzigingen als de wijziging beroepschriften kwijtschelding en kwijtschelding 3.0 worden doorgevoerd.

### 3.3 Waarderen

Voor de belastingsector van gemeenten en waterschappen en specifiek voor de BSGR bieden onder andere de lange-termijn-agenda van de Landelijk Vereniging Lokale Belastingen (LVLB) en het strategiedocument van de Waarderingskamer (tot 2025) samen met de roadmap van onze softwareleverancier Centric (tot 2025) een handvat voor de thema's, ontwikkelingen en initiatieven welke de komende jaren binnen het belastingdomein te verwachten zijn. Zowel de roadmap van Centric als de lange-termijn-agenda van de LVLB laten echter wel zien dat een aantal ontwikkelingen vertraging oploopt en/of on-hold lijken te staan.

Specifiek voor de Waardering Onroerende Zaken (WOZ) biedt het strategiedocument van de Waarderingskamer (2020-2025) en het jaarlijks geactualiseerde werkplan, inzicht in de belangrijkste onderwerpen binnen de ontwikkelingen op het gebied van de Wet Waardering Onroerende Zaken (WOZ) en de verwachte invloed daarvan op de werkzaamheden binnen het WOZ-domein. De politieke keuzes op het gebied van lokale belastingen en de mogelijke alternatieven voor de OZB zoals in het regeerakkoord genoemd, blijven op de korte(re) termijn nog onduidelijk met als gevolg dat ontwikkelingen (nagenoeg) stilstaan totdat deze beleidskeuzes gemaakt zijn.

Op basis van de huidige inzichten zal de WOZ-uitvoering steeds meer verweven raken met de bijhouding en kwaliteitszorg van geo-basisregistraties en daarmee integratie van werkzaamheden en toenemende samenwerking. De komende jaren zal nadrukkelijk ingezet gaan worden op betere en verder geïntegreerde vastgoed-gerelateerde basisregistraties: samenwerking en ook met name technische ontwikkeling gaan daarbij 'hand in hand'. Deze investeringen zullen naast een kwaliteitsupgrade ook, maar meer op de langere termijn, invloed hebben op de efficiency die behaald kan worden wanneer meer data geüniformeerd en (daarmee) geautomatiseerd aangeleverd en verwerkt kan (gaan) worden.

Voor het maatschappelijk draagvlak en het vergroten van vertrouwen in de WOZ-gegevens en de waarden is het van belang dat de WOZ-uitvoering, zowel op het vlak van gegevensbeheer als WOZ-taxaties, mee blijft ontwikkelen met maatschappelijke en technische ontwikkelingen. Met het hoge digitaliseringstempo zal de komende periode steeds meer gestuurd worden op het standaardiseren van processen en verminderen van complexiteit. Door gebruik te gaan maken van SAAS-oplossingen kunnen in de toekomst vernieuwingen eenvoudiger en sneller worden doorgevoerd tegen een lagere prijs-kwaliteitverhouding. Dit is echter ook één van de onderwerpen welke vertraging oplopen en waarvan de planning verder richting de toekomst getrokken wordt.

Tussen 2024 en 2027 zullen zich binnen de drie disciplines op de afdeling WOZ (waarderen, objectenbeheer en bezwaar & beroep) een aantal relevante ontwikkelingen gaan voordoen die invloed hebben op het (toekomstige) werk van de medewerkers. Belangrijk is om bij deze ontwikkelingen aan te sluiten, daarop te anticiperen maar vooral medewerkers de mogelijkheid te bieden mee te ontwikkelen door zich bewust te laten zijn van de veranderingen die deze ontwikkelingen met zich (gaan) meebrengen.

#### **Structurele toename van omvang aantal WOZ-objecten**

De omvang van de areaaluitbreiding zal periodiek in kaart gebracht worden. Momenteel is de afspraak deze één keer per 3 jaar door te belasten en daarmee voor het eerst weer in 2024. Op basis van publicaties per gemeente lijkt de areaaluitbreiding zich de komende jaren zeer gevarieerd te gaan ontwikkelen. Daarbij kan de transformatie van leegstaande winkel- en/of kantoorruimte richting woningbouw een rol gaan spelen, maar ook de uitwerking van het vastgestelde programma Stikstofreductie en Natuurverbetering waarin de aangekondigde versnelling en verbreding op reductie van stikstof-neerslag nog niet is opgenomen. Het programma wordt naar verwachting medio 2023 geactualiseerd. Welke invloed dit gaat hebben op (toekomstige) bouwlocaties is nog niet voldoende duidelijk.

#### **Samenhangende Objecten Registratie (SOR)**

Binnen het interbestuurlijk samenwerkingsverband Dis Geo (doorontwikkeling in samenwerking van de Geo-basisregistraties) werken verschillende partijen samen aan het ontwerp van een samenhangende objectenregistratie (SOR) waarbij de randvoorwaarden, waaronder de organisatie van de SOR, de rollen en verantwoordelijkheden van partijen (waaronder de samenwerkingsverbanden), de governance en de financiering, de komende jaren verder uitgewerkt zullen gaan worden door o.a. het ministerie van



Binnenlandse Zaken (BZK), het Kadaster, de Waarderingskamer en de VNG. De tijdshorizon voor het totale traject ligt voorlopig richting 2025.

De Waarderingskamer geeft op dit vlak echter aan zorgen te hebben over het (verder) uitblijven van duidelijkheid over de beoogde SOR (en het common-ground-principe). Dit kan invloed hebben op de doorontwikkeling van de WOZ-uitvoering en daarmee ook op de kwaliteit en efficiency van de WOZ-dienstverlening aan belanghebbenden.

Op welke wijze de WOZ hiervan (niet integraal maar op elementniveau) onderdeel zal gaan uitmaken blijft bijvoorbeeld nog onzeker. Daar waar belastingorganisaties betrokken zijn bij de bijhouding van onderdelen die in de SOR betrokken worden, zal voorafgaand al de samenwerking met collega's buiten de eigen organisatie gezocht moeten worden om op inhoud de gegevens in lijn te brengen en/of te houden.

Specifiek voor de BSGR en de deelnemende gemeenten zal, in navolging van het uitgevoerde project 'over naar gebruiksoppervlakte' (bij woningen), het opgestelde beheerplan BAG- WOZ aankomende jaren verdere invulling moeten gaan krijgen en 'meer volwassen' moeten gaan worden. De inzet van (gezamenlijke) techniek is wenselijk om te waarborgen dat er nauwelijks verschillen op het gebied van de gebruiksoppervlakte zijn/ontstaan (tenzij deze verklaarbaar zijn door afwijkende wettelijke regelgeving). De komende jaren zal oriëntatie plaatsvinden op samenwerkingsmogelijkheden en -portalen om de bereikte uniformiteit met name op onderdelen tussen de Basisregistratie Adressen en Gebouwen (BAG) en de WOZ te continueren. In haar advies over kwaliteit en kwaliteitszorg van geo-registraties heeft de Waarderingskamer al eerder nadrukkelijk, naast een breed bestuurlijk overleg (met de bewindslieden) over deze ontwikkelingen, ook aandacht voor de financiering van een integrale aanpak en inhoudelijke doorontwikkeling en structurering van het stelsel van geo-basisregistraties.

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; (veel) meer handwerk en daarmee hogere personele kosten gooit ons feitelijk "terug in de tijd".

### **Nieuw informatiemodel voor de WOZ**

De Waarderingskamer heeft, samen met een aantal betrokken partijen, een nieuw informatiemodel voor de WOZ opgesteld (IMWOZ) welke de basis moet gaan vormen voor de specificaties van de inhoud van de Basisregistratie WOZ, de Landelijke Voorziening WOZ en verdere registraties die gemeenten en samenwerkingsverbanden voeren voor de uitvoering van de Wet WOZ. De belangrijkste wijzigingen die hierin benoemd worden zijn:

- Andere modellering van gegevens van belanghebbenden: alleen natuurlijke personen of niet-natuurlijke personen kunnen in de nieuwe situatie belanghebbende zijn waardoor minder synchronisatieproblemen optreden (aangevuld met meer flexibiliteit voor aanvullende tenaamstelling);
- Landelijke uniformering typering WOZ-objecten en WOZ-deelobjecten (mede ter voorbereiding op de SOR)
- Afzonderlijk vastleggen van fysieke en taxatiekenmerken (mede ter voorbereiding op de SOR)
- IMWOZ als stap richting Common Ground: gegevensbestanden worden losgemaakt van functionele applicaties zodat diverse functionele applicaties gebruik kunnen maken van dezelfde gegevensbestanden en hier ook in of op kunnen muteren. (StUF-)XML-berichten worden op den duur vervangen door API-specificaties. Voor het muteren en massaal onttrekken van gegevens blijven nog wel StUF-XML berichten gedefinieerd (StUF WOZ 3.20).

Op basis van het uitgebrachte eindrapport 'aanvullend kostenonderzoek IMWOZ (uitgevoerd door VNG Realisatie) zijn enkele conclusies getrokken met betrekking tot de te maken kosten welke voor de implementatie door gemeenten en samenwerkingsverbanden gemaakt zouden moeten worden en worden suggesties voor vervolgstappen gedaan. Het bepalen van de impact vraagt een diepgaander onderzoek waarbij ook de softwareleveranciers betrokken moeten (gaan) worden. Daarnaast zal ook onderzocht moeten worden in hoeverre gewenste wijzigingen gerealiseerd kunnen gaan worden tegen lagere implementatiekosten en/of aanpassingen mogelijk zijn waardoor de gewenste doelstellingen toch (grotendeels) behaald kunnen worden. De komende jaren zal bovenstaande nader uitgewerkt gaan worden waarbij vragen en oplossingen ook in breder verband bekeken dienen te worden, onder andere in relatie tot bijvoorbeeld ontwikkelingen rondom de SOR.

### **Rijksprogramma Regie op Gegevens (RoG)**

Het programma 'Burgers en bedrijven in regie op hun gegevens' is geïnitieerd door de Regieraad Dienstverlening en handelt in opdracht van de ministeries van BZK en EZK.

Specifiek voor het WOZ-domein kan gedacht worden aan het permanent 'openzetten' van objectgegevens. Door de vele lopende ontwikkelingen, de toegenomen werkdruk door, met name (NCNP)bezwaren en de uitdagende arbeidsmarkt zal deze ontwikkeling waarschijnlijk op korte(re) termijn slechts beperkt tot uitvoering kunnen worden gebracht; controle en analyse door de medewerkers (ook in verband met synchroon houden van koppelingen tussen basisregistraties) blijft immers noodzakelijk.

### **De ontwikkeling van een nieuwe generatie taxatiemodellen**

Voor de traditionele taxatiemodellen gebaseerd op sec vergelijkings- of (lineaire) regressiemethodieken, zoals bij het huidige taxatiemodel van de BSGR, zal innovatie en aanvullende ontwikkeling richting integratie met Artificial Intelligence (AI) en Machine Learning (ML) de komende jaren noodzakelijk worden. Deze nieuwe generatie taxatiemodellen kunnen flexibeler gebruik maken van verschillende vormen van informatie en (open) data. Dit maakt dat er voor de taxateurs steeds meer nadruk komt te liggen op hoogwaardige analyse-skills en vaardigheden op het gebied van inrichten, verfijnen en kalibreren van moderne modellen. De ontwikkelingen en mogelijkheden zullen in de komende jaren nauwlettend gevolgd worden. Vanaf 2023/2024 zal onderzocht worden of de strategische ontwikkeling van het Waarderingspakket van Centric in de nabije toekomst kan voldoen aan de noodzakelijke ontwikkelingen.

### **Transparantie en uitlegbaarheid**

Het uiteindelijke doel blijft, binnen de context van de geldende eisen voor de uitvoering van de WOZ-werkzaamheden, dat de aansluiting op marktwaarde zo maximaal/optimaal mogelijk is. Aan de hand van (internationale) standaarden wordt de kwaliteit van de taxatiemodellen door de BSGR lopend het proces gecontroleerd en uiteindelijk door de Waarderingskamer getoetst. Naast het kunnen bepalen van een zo juist mogelijke taxatiewaarde zal er ook, in navolging van het advies uit het WODC-rapport, aandacht nodig zijn voor transparantie en uitlegbaarheid en het betrekken van burgers in de totstandkoming van de WOZ-waarde voor woningen. Vanaf 2023 zal voor elke gemeente binnen de BSGR een verantwoordingsdocument beschikbaar zijn dat inzicht geeft in de inrichting van het WOZ-proces, de vakbekwaamheidseisen en de wijze waarop de WOZ-waarden tot stand zijn gekomen.

Daarnaast zal het huidige taxatieverslag dat wordt gebruikt om WOZ-waarden te onderbouwen en in de afgelopen 25 jaar weinig in ontwikkeling is geweest, worden gemoderniseerd. Door meer transparantie te bieden (lees: meer gegevens te verstrekken) in combinatie met een presentatievorm met 'meer plaatjes' is de verwachting dat dit belanghebbenden/inwoners een meer overtuigende onderbouwing biedt. Bij het ontwerp van het nieuwe taxatieverslag zouden alle gegevens die betrekking hebben op de zaak, beeldend verstrekt gaan worden in een gelaagde structuur.

Hierin zal dan ook een verwijzing plaatsvinden naar het bovengenoemde verantwoordingsdocument. Door het gebruik van foto's, grafieken en kaartjes wordt echter van de taxatie-applicaties andere functionaliteit gevraagd bij het (massaal) vervaardigen van dit type taxatieverslag. Uit een pilot in 2022/2023 zal duidelijk moeten worden of het (massaal) vervaardigen en ter beschikking stellen, onder ander via MijnOverheid, ook überhaupt uitvoerbaar is.

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

De grote hoeveelheid af te handelen (gestandaardiseerde) bezwaarschriften welke worden ingediend door No-Cure-No-Pay (NCNP) bureaus die namens woningeigenaren bezwaar maken tegen de WOZ-waarde heeft als gevolg dat er toenemende zorgen zijn rondom de grenzen van de uitvoeringsactiviteiten. De tijdigheid van de afhandeling van bezwaarschriften komt hiermee in het geding maar in het verlengde daarvan mogelijk ook het tijdig bekend maken van de WOZ-waarden in de daaropvolgende beschikkingsronde.

De brief van de Staatssecretaris van Financiën (van eind september 2022) als reactie op het rapport van het WODC beschrijft dat het kernprobleem niet zozeer ligt in het modelmatig waarderen 'an sich' maar met name in het feit dat de waarde-vaststelling geen exacte wetenschap of wiskundige berekening is maar dat er altijd sprake is van een schatting van de waarde en in feite dus van een waardebepaling binnen een bepaalde bandbreedte (WOZ-paradox). De politiek erkent dat de huidige wettelijke systematiek één van de factoren is die bijdraagt aan de vele (gehonoreerde) juridische procedures.

Naar aanleiding van het WODC-rapport en de conclusies daaruit wordt een tweesporenbeleid gevolgd, bestaande uit het aanpakken van verbeterpunten van het WOZ-proces en daarnaast het onderzoeken van mogelijke aanpassingen in de wet- en regelgeving op het gebied van de WOZ.

De komende periode zijn onderstaande speerpunten geformuleerd:

- Werken aan transparantie en vertrouwen, door belanghebbenden/inwoners te betrekken in de totstandkoming van de WOZ-waarden (onder andere door verantwoordingsdocument en modernere taxatieverslag);
- Bieden van (meer) informeel contact met belanghebbenden/inwoners bij een (mogelijk) onjuiste WOZ-waarde (voorkomen van formele procedures);
- Ondersteunen van gemeenten bij afhandeling van bezwaarschriften. In samenwerking met de VNG zal bij gemeentelijke uitvoerders geïnventariseerd gaan worden of met de lopende en voorgestelde initiatieven (op het gebied van de uitvoering alsmede wet- en regelgeving) voldoende perspectief wordt geboden.
- Uitwerken van een modelconvenant tussen individuele gemeenten/samenwerkingsverbanden en professionele gemachtigden door de Vereniging voor Rechtsbescherming Lokale Belastingen (VRLB) en de LVLB.

De enorme hoeveelheid NCNP bezwaren die na de aanslagoplegging 2023 binnenkomen heeft 15 belastingkantoren genoodzaakt een brandbrief te sturen naar staatssecretaris Van Rij. Deze heeft hierop aangekondigd een wetswijziging door te willen voeren, waarbij de kostenvergoedingen omlaag worden gebracht en deze uitsluitend nog mogen uitbetaald aan de woningbezitter zelf en niet aan het NCNP bureau.

De vraag is of dit voor belastingjaar 2024 is geregeld.

De politieke keuzes die de komende jaren gemaakt zullen gaan worden, zullen een prominente factor zijn in de toekomstige kostenontwikkeling voor de uitvoering van het WOZ-proces; een mogelijke wijziging in de OZB-heffing waarover in het regeerakkoord gesproken wordt, kan daarnaast alles bepalend worden.

Deze ontwikkelingen overziende maakt de BSGR zich, zoals gezegd, grote zorgen over de kostenontwikkeling. De energiecrisis, de hoge inflatie en de daling van de koopkracht vormen een risico. De verwachting voor komende jaren is een (sterk) oplopend aantal bezwaarschriften tegen de WOZ-beschikking waarbij zeker ook de dalende verkoopprijzen op de woningmarkt na de waardepeildatum een 'opzwevend effect' zullen vormen in met name 2023. De NCNP-bureaus lijken met diverse uitingen in de media nu al in te spelen op dit sentiment.

De vergrijzing, krappe arbeidsmarkt en erosie van belastingkennis zullen de komende jaren, naast het financiële aspect, een grote rol gaan spelen. De steeds ingewikkeldere en uitgebreidere wet- en regelgeving, waarvoor de uitvoeringscapaciteit zowel kwalitatief als kwantitatief te beperkt is, maken de continuïteitsissues nog nijpender.

### 3.4 Overhead

#### Financiën

De middelen staan de komende jaren blijvend onder druk.

Wanneer teruggeblikt wordt op de afgelopen jaren kan een aantal kosten opdrijvende elementen genoemd worden die het gevolg zijn van:

- Stijging van het aantal (waarde)bezwaren, mede als gevolg van
- Toename van verzoeken NCNP bureaus
- Forse areaalontwikkelingen die tot op heden grotendeels binnen de bestaande begroting zijn opgevangen
- Stijging van de tarieven van de gemeentelijke deelnemers boven de inflatie met mogelijk extra WOZ bezwaren als gevolg

Strak sturen op efficiency mede met behulp van automatisering kon de kostentoeename de afgelopen jaren beperken, die rek lijkt er voor de komende jaren uit te zijn.

Te meer daar de volgende ontwikkelingen op ons afkomen:

- Ontwikkelingen en investeringen in de basisadministraties o.a. als gevolg van het convenant WOZ-ICT standaarden
- De intrede van Artificial Intelligence
- Forse areaalontwikkelingen ook in de toekomst
- Gelet op de grote financiële druk op de gemeenten ook voor de komende jaren een verwachte stijgingen van de tarieven van de gemeentelijke deelnemers boven de inflatie leidend tot extra WOZ bezwaren
- Als gevolg van de energiecrisis en stijgende prijzen naar verwachting extra druk op de afdeling Informatie & Inning als gevolg van extra verzoeken tot kwijtschelding en betalingsproblemen bij burgers en bedrijven

Dit betekent dat er veel op de BSGR afkomt. De begroting vanaf 2023 o.b.v. de reguliere indexaties zal dan ook zeer onvoldoende blijken te zijn om de huidige taken adequaat te kunnen blijven uitvoeren.

De BSGR heeft afgelopen jaren te maken gehad met forse areaaluitbreidingen. Voor wat betreft de groei van het aantal WOZ-objecten, is er eenmaal (in het begrotingsjaar 2021) een budgettaire inhaalslag geweest. Voor het begrotingsjaar 2024 staat deze conform afspraak (eenmaal in de drie jaar) opnieuw op de rol.

Voor wat betreft de groei in aantallen aanslagregels en aanslagbiljetten is er nog nimmer een inhaalslag geweest. De autonome groei hiervan is vanaf het startjaar 2011 nooit in de BSGR begroting meegenomen. In 2023 zal een voorstel worden gedaan om deze inhaalslag per 2024 te gaan effectueren. Deze groei is tot op heden “gratis” meegenomen in de bedrijfsvoering van de BSGR.

Voor wat betreft de koepelvrijstelling zijn er geen nieuwe ontwikkelingen te melden. Indien deze zich voordoen zullen ter kennis van het bestuur worden gebracht.

#### 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. Door de huidige beperkingen van met name de basisregistraties heeft dit nog niet geleid tot forse efficiëncyslagen. Dat in combinatie met de krapte op de arbeidsmarkt in met name het WOZ-domein leidt tot een verhoging van de werkdruk aangezien de benodigde functieformatie niet volledig ingevuld kan worden.

Het strategische personeelsplan liep tot en met 2022. Alhoewel er een sterke behoefte is aan een personeelsplanning voor de komende jaren zal deze behoefte sterk beïnvloed gaan worden door ontwikkelingen in het belastingdomein zoals bijvoorbeeld een eventuele wijziging in de grondslag van

de OZB zoals gememoreerd in het huidige Regeerakkoord. Zodra de contouren van deze ontwikkelingen duidelijk worden zal de BSGR een nieuw strategisch personeelsplan opstellen. Het eventueel invoeren van een ingezetenenheffing, waarbinnen mogelijk bestaande belastingsoorten worden geïncorporeerd, kan landelijk vergaande consequenties hebben voor belastingorganisaties. Besluitvorming hierover was gepland voor 2022. Ingrijpende mondiale ontwikkelingen hebben hierin vertraging gebracht.

Voor de komende jaren zal in ieder geval worden ingezet op het versterken van potentieel dat uiteindelijk kan doorgroeien naar functies van schaal 9 en hoger. Key posities in de organisatie die nu bemenst worden door “vergrijzende” BSGR medewerkers kunnen zo van adequate opvolging worden voorzien.

## Organisatieontwikkeling

Landelijke ontwikkelingen binnen het belastingdomein, zie hierboven, maar ook de steeds verdergaande digitalisering zullen de komende jaren derhalve 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 doelt op specifiek de volgende drie ontwikkelingen:

- Ontwikkelingen in de basisadministraties
- De intrede van Artificial Intelligence
- Het beheren van software applicaties in de cloud.

### Ontwikkelingen in de basisregistraties

Ontwikkelingen in basisregistraties hebben als belangrijkste kenmerk dat zuiver administratieve werkzaamheden grotendeels gaan verdwijnen en plaats gemaakt gaat worden voor werkzaamheden met een belangrijke geo component. Dit vraagt van medewerkers analytische vaardigheden en ruimtelijk inzicht, specifiek bij de afdelingen Heffen en Waarderen. De opstartproblemen van deze landelijke basisregistraties maken dat er in plaats van minder vooralsnog meer capaciteit benodigd is.

### Intrede Artificial Intelligence

Artificial Intelligence (A.I.) gaat de komende jaren steeds vaker zijn intrede doen op het werkterrein van de BSGR. Niet alleen zal A.I. het werk van de huidige taxateur gaan raken, ook binnen Informatie en Inning zal A.I. waarschijnlijk een belangrijke rol gaan 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. Uiteraard zal de BSGR dit doen binnen de richtlijnen van vigerende wet- en regelgeving zoals de AVG. Ook zal bij de keuze om onze huidige waarderingsapplicatie al dan niet te continueren de mogelijkheid van integratie van A.I. technieken een belangrijke rol spelen.

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

Deze (landelijke) ontwikkeling naar beheer van software in de cloud heeft met name effecten op de behoefte van organisaties aan eigen applicatiebeheerders, in dienst dan wel ingehuurd.

Het beheer vindt voornamelijk dan plaats bij de softwareleverancier zelf. Automatiseringsfuncties gaan plaats maken voor informatisering functies waarbij de liaisonfunctie met de softwareleverancier centraal staat. Standaard beheertaken zoals het opstarten van "jobs" zullen zoveel mogelijk binnen de lijnafdelingen worden ondergebracht.

De BSGR heeft al enige tijd de wens om met de vakbonden in gesprek te gaan over de totstandkoming van een meer eigentijds Sociaal Statuut. Het huidige Sociaal Statuut is in 2013 vastgesteld en sinds die tijd niet meer geactualiseerd. Gelet op de landelijke weerstand bij de bonden tegen modernisering van bestaande Sociaal Statuten en mede ingegeven door de krapte op te arbeidsmarkt is besloten hier voorlopig van af te zien.

## 4. *Uitgangspunten*

### 4.1 **Uitgangspunten**

Voor de begroting 2024 en de meerjarenbegroting 2024-2027 volgt de BSGR de financiële kaderstelling zoals deze is vastgesteld door het bestuurlijk overleg financiële kaderstelling gemeenschappelijke regelingen van gemeenten in de regio Hollands-Midden.

Voor de periode 2024-2027 zijn de financiële kaderstellingen eind 2022 door de bestuurlijke klankbordgroep vastgesteld. Deze financiële kaderstellingen worden verwerkt in de begroting 2024 voor de begrotingsjaren 2024 tot en met 2027.

Voor de jaren 2024 tot en met 2027 betekent dit het volgende:

- De indexering van de deelnemersbijdrage 2024 ten opzichte van 2023 is voorlopig 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) 6,4% (met een gecorrigeerde indexering van 2,5%) en prijzen (de Prijs overheidsconsumptie, netto materieel (imoc) 9,0% (met een gecorrigeerde indexering van 6,6%).
- De uniforme taakstelling voor de Gemeenschappelijke Regelingen als aandeel in een mogelijk neerwaartse ontwikkeling van het Gemeentefonds in 2023 bedraagt 0,0%.
- Met betrekking tot de activa zal op lineaire basis worden afgeschreven waarbij toerekening plaatsvindt o.b.v. het effectieve rentepercentage.
- Een bovengrens van de algemene reserve van 5% van de totaal begrote lasten en een ondergrens van de algemene reserve van 3% van de totaal begrote lasten conform het besluit van het Algemeen Bestuur op 25 juni 2020.
- Boven 5% wordt uitgekeerd aan de deelnemers en onder de 3% wordt aangevuld door de deelnemers.
- Verantwoorden van taakvelden in de begroting en jaarrekening conform het BBV (Besluit Begroting en Verantwoording)
- Indien sprake is van nieuwe wettelijke eisen/taken dan wel uitbreiding van de vraagsturing door deelnemers worden de financiële consequenties/investeringen hier tijdig en gedetailleerd van in kaart gebracht indien de insteek is additionele financiële middelen beschikbaar gesteld te krijgen.
- Eind 2021 is de wijziging Wet Gemeenschappelijke Regelingen (WGR) definitief geworden. Medio 2024 zullen de consequenties hiervan moeten zijn ingeregeld.



## 4.2 Beleidsindicatoren

Voor de BSGR onderscheiden we de volgende beleidsindicatoren behorende bij artikel 1 van de REGELING VAN DE MINISTER VAN BINNENLANDSE ZAKEN EN KONINKRIJKSRELATIES VAN 24 MAART 2016, NR. 2016-0000177572.

Nr.	Naam Indicator	Eenheid	Bron	Externe bron
1.	Formatie	Fte per 1.000 inwoners (verzorgingsgebied)	Eigen gegevens december 2022	
		<b>0,092</b>		
2.	Bezetting	Fte per 1.000 inwoners (verzorgingsgebied)	Eigen gegevens december 2022	
		<b>0,084</b>		
3.	Apparaatskosten Overhead	Kosten per inwoner (verzorgingsgebied)	Eigen begroting 2023	
		€ <b>2,29</b>		
4.	Externe inhuur	Kosten als % van totale loonsom + totale kosten inhuur externen	Realisatie 2022 tm periode 12	A+O fonds gemeenten 2021
		<b>22,5%</b>		<b>16,5%</b>
5.	Overhead	% van totale lasten	Eigen begroting 2023	
		<b>20,8%</b>		
	Overheadformatie	% van totale formatie	P&O	
		<b>9,0%</b>		