

## Begroting 2024-2027



## Inhoudsopgave

<i>Inleiding</i> .....	3
<i>Opbouw meerjarenbegroting</i> .....	4
Indeling programmabegroting.....	4
Beleidsbegroting.....	4
<i>Programmaplan</i> .....	6
Dienstverlening naar inwoners en bedrijven.....	8
Financieel beleid .....	9
Programma 1: Heffen .....	10
Programma 2: Informatie & Inning.....	14
Programma 3: Waarderen.....	18
Programma 4: Overhead.....	23
Algemene dekkingsmiddelen .....	24
<i>Paragrafen</i> .....	26
Weerstandsvermogen en risicobeheersing .....	26
Financiering & treasury.....	29
Verplichte kengetallen.....	31
Bedrijfsvoering.....	32
<i>Financiële begroting</i> .....	39
Inleiding .....	39
Overzicht Baten en lasten.....	40
Geprognosticeerde Balans.....	43
Meerjaren-investeringsplanning .....	44
Overzicht reserves en voorzieningen .....	44
BTW Compensatie .....	45
<i>Bijlage 1: Overzicht baten en lasten 2023 conform Iv3 matrix</i> .....	46
<i>Bijlage 2: Kerngegevens</i> .....	47
<i>Bijlage 3: Deelnemersbijdragen 2024-2027</i> .....	48
<i>Bijlage 4: Baten en lasten 2024 per taakveld verdeeld over de programma's per deelnemer</i>	49

## Inleiding

Voor u ligt het voorstel voor de begroting 2024-2027 van de Gemeenschappelijke Regeling Belastingssamenwerking Gouwe-Rijnland (BSGR).

Eerder is de aan deze begroting ten grondslag liggende meerjarenbegroting 2023-2026 vastgesteld door het Algemeen Bestuur. Hierna is de begroting aan de raden c.q. de verenigde vergadering van de deelnemers voorgelegd, waarbij hen gevraagd is hun zienswijzen ten aanzien van het beleid van de BSGR kenbaar te maken. Tenslotte is de definitieve programmabegroting en het programmaplan – met inachtneming van mogelijke zienswijzen van de deelnemers – definitief door het algemeen bestuur in haar vergadering van 23 juni 2022 vastgesteld. De vastgestelde begroting en de zienswijzen zijn ter kennisname van Provinciale Staten van Zuid-Holland gebracht.

Voor het begrotingsjaar 2024 wordt vooralsnog 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%).

De meerjarenbegroting bestaat uit het hoofdstuk opbouw meerjarenbegroting waarin de kaders van de begroting uiteen worden gezet, een hoofdstuk waarin het programmaplan nader wordt uitgewerkt met specificering naar de individuele programma's, de paragrafen waarin een toelichting wordt gegeven op de aanwezige risico's en bedrijfsvoeringelementen en afsluitend de financiële begroting naar economische kostencategorieën. In bijlage 4 wordt de deelnemersbijdrage 2024-2027 gepresenteerd.

## Opbouw meerjarenbegroting

### Indeling programmabegroting

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

### Beleidsbegroting

#### 1. Programmaplan

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

programma 1 – Heffen

programma 2 – Informatie & inning

programma 3 – Waarderen

programma 4 – Overhead (voorheen Directie en bedrijfsvoering)

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

Bestaande programma-indeling met verantwoording overhead							
x € 1.000	Jaarrekening 2022	Begroting 2023 Primitief	Begroting 2023 na wijziging maart 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
<b>Lasten</b>							
Programma Heffen	3.161	3.218	3.606	3.752	3.752	3.752	3.752
Programma Informatie & Inning	2.905	2.867	2.980	3.162	3.162	3.162	3.162
Programma Waarderen	4.703	5.013	5.155	5.509	5.509	5.509	5.509
Programma Overhead	3.435	2.949	3.532	3.437	3.423	3.541	3.439
Algemene dekking en onvoorzien	-4	109	109	109	109	109	109
<b>Totaal Lasten</b>	<b>14.200</b>	<b>14.156</b>	<b>15.381</b>	<b>15.968</b>	<b>15.954</b>	<b>16.072</b>	<b>15.970</b>
<b>Baten</b>							
Programma 1 - Heffen	-3.161	-3.218	-3.606	-3.752	-3.752	-3.752	-3.752
Programma 2 - Informatie & Inning	-2.905	-2.867	-2.980	-3.162	-3.162	-3.162	-3.162
Programma 3 - Waarderen	-4.663	-5.013	-5.155	-5.509	-5.509	-5.509	-5.509
Programma 4 - Overhead	-3.435	-2.949	-3.532	-3.437	-3.423	-3.541	-3.439
Algemene dekking en onvoorzien	118	-109	1.057	-109	-109	-109	-109
<b>Totaal Baten</b>	<b>-14.046</b>	<b>-14.156</b>	<b>-14.216</b>	<b>-15.968</b>	<b>-15.954</b>	<b>-16.072</b>	<b>-15.970</b>
<b>Gerealiseerde totaal van saldo van baten en lasten</b>	<b>154</b>	<b>0</b>	<b>1.165</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Mutaties reserves</b>							
Onttrekkingen aan het rekeningresultaat	0	0	0	0	0	0	0
Dotaties aan bestemmingsreserves	0	0	0	0	0	0	0
Onttrekkingen aan bestemmingsreserves	-240	0	0	0	0	0	0
<b>Saldo mutaties reserves</b>	<b>-240</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Resultaat na bestemming</b>	<b>-86</b>	<b>0</b>	<b>1.165</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

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

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

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

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

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

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

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

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

### *Paragrafen*

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

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

### *2. Financiële begroting*

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

Op basis van de te verwachten ontwikkelingen wordt er in maart 2023 een begrotingswijziging over 2023 aangeboden.

Bij de besluitvorming over de jaarrekening 2022 zal aan het bestuur formeel worden voorgesteld het resultaat 2022 geheel ten gunste van het eigen vermogen te brengen. 5% van de lasten van de begrotingswijziging 2023 is € 769K. Het eigen vermogen komt met de dotatie van het rekeningresultaat uit op € 781K.

€ 12K teruggeven aan de deelnemers bij een zeer groot begrotingstekort over 2023 lijkt niet opportuun.

## Programmaplan

### 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 schaalgrootte.

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.

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 aanneme 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 wilt 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.

### *Dienstverlening naar inwoners en bedrijven*

In 2019 heeft de BSGR met haar deelnemers een geactualiseerde Dienstverleningsovereenkomst (DVO) afgesloten (tekst vastgesteld door het dagelijks bestuur van de BSGR op 21 maart 2019). 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 komend jaar met haar deelnemers door te spreken zodat deze gelijktijdig met de aanpassingen die in de tekst van de gemeenschappelijke regeling van de BSGR moeten worden doorgevoerd als gevolg van de gewijzigde Wet gemeenschappelijke regelingen uiterlijk in 2024 kunnen worden geëffectueerd.

Daarnaast wordt ook nog in andere regelingen, zoals het Besluit gegevensverstrekking, invulling gegeven aan de dienstverlening naar de deelnemers. De hierin vastgelegde gegevensleveringen zijn afgelopen jaar aan de deelnemers ter evaluatie voorgelegd. Dit heeft nog niet geleid tot enige aanpassing in het Besluit. In de praktijk blijkt wel dat er zich toch mogelijk situaties kunnen voordoen waarbij het ruimer delen van bij de BSGR beschikbare gegevens werkzaamheden voor een deelnemer kan vereenvoudigen, bijvoorbeeld op het gebied van controles. Komend jaar zal dit verder 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 bijvoorbeeld het maximale grensbedrag waarbij gebruik mag worden gemaakt van het maximum aantal betaaltermijnen (acht) bij automatische incasso verhoogd van € 5.000,- naar € 10.000. De deelnemers hebben hun belastingverordeningen hierop aangepast. Onderwerp van discussie is nog wel de vraag of ook het maximum aantal betaaltermijnen bij automatische incasso ongewijzigd moet blijven.

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 de Vroegsignalering de digitale toegang tot individuele dossiers beschikbaar gesteld, zodat sociale wijkteams van de aan de BSGR deelnemende gemeenten inzage kunnen hebben in bij de BSGR openstaande belastingsschulden van individuele belastingplichtigen.

Alhoewel de BSGR continu zal blijven zoeken naar mogelijkheden om haar dienstverlening te verbeteren, wordt hierbij wel uitdrukkelijk de kanttekening geplaatst dat bij eventuele begrotingstekorten 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.

Ook de huidige zeer krappe arbeidsmarkt heeft gevolgen voor de dienstverlening, zelfs voor het op peil houden van het huidige niveau.



Daarnaast zal ontegenzeggelijk de huidige tsunami aan WOZ-bezwaarschriften gevolgen gaan hebben voor het dienstverleningsniveau als ingrepen van de Staatssecretaris niet uiterlijk per 1 januari 2024 zijn doorgevoerd.

### *Financieel beleid*

Vanuit de bestuurlijke werkgroep Financiële Kaderstelling Gemeenschappelijke Regelingen (FKGR) van de gemeenten in Hollands-Midden is er voor het begrotingsjaar 2024 geen taakstelling ten opzichte van 2023. De indexering van de deelnemersbijdrage 2024 ten opzichte van 2023 is bepaald door de indexatie voor lonen en prijzen o.b.v. de verwachting prijs overheidsconsumptie van het CPB in de septembercirculaire.

Voor het begrotingsjaar 2024 wordt vooralsnog 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%).

De algemene reserve mag, conform de geactualiseerde nota reserves en voorzieningen 2019, niet meer bedragen dan 5% van het totaal van de begrote lasten. Op 25 juni 2020 is daaraan toegevoegd dat de minimumhoogte 3% van de totale jaarlijks begrote lasten van de BSGR zal bedragen.

Onderstaand zal per programma de meerjarenbegroting nader worden toegelicht.

## Programma 1: Heffen

### Onderwerp

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

### Wat gaan we doen?

#### Aanpassing belastingstelsel waterschapshellingen

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.

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 dat 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 geadmistreerd.

Het duurt in ieder geval nog tot 2025 voordat de wijzigingen geëffectueerd kunnen worden. Knelpunt hierbij wordt het aanpassen van automatisering. Ten eerste zijn er bij onze leverancier mogelijk onvoldoende resources aanwezig om alle wijzigingen die doorgevoerd moeten worden in dit tijdschema gereed te hebben. Ten tweede is er geen complete definitiestudie uitgevoerd waarin de specificaties waarmee de wijzigingen gepaard gaan vastgelegd zijn. Zolang er nog geen definitieve specificaties vrijgegeven zijn, zal er door een automatiseerder niet ontwikkeld worden.

Daarmee zijn de financiële consequenties van deze wijziging op dit moment nog niet duidelijk en kunnen daarom nog niet in de begroting worden meegenomen.

### **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 waterschapsheffingen.

Naast het mogelijk ruimere eigen gemeentelijk belastinggebied, worden in de beschouwing ook alternatieven voor de onroerende zaakbelasting (ozb) betrokken. Inmiddels is voorzichtig sprake van het invoeren van een ingezetenenheffing, waarin mogelijk ook de ozb geïncorporeerd zal worden. 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.

### **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 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 2.0 wordt uiterlijk in juli 2023 in gebruik genomen. De jaren erna zullen in het kader staan van het beheer van de nieuwe software die hiermee gepaard gaat. Uiteraard zal er na implementatie gewerkt moeten worden aan de ontstane uitval.

Ditzelfde geldt voor de basisregistratie HR, deze is eindelijk zover dat er echt mee gewerkt kan worden. We zetten nog vraagtekens bij de kwaliteit, alhoewel deze al beter is dan het Kamer van Koophandelbestand.

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 genoodzaakt 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.

### Wat gaat het kosten?

x € 1.000 Lasten	Jaarrekening 2022	Begroting 2023 Primitief	Begroting 2023 na wijziging maart 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
Personeelslasten	2.548	2.563	2.980	3.069	3.069	3.069	3.069
Overige goederen en diensten	266	321	302	329	329	329	329
Automatisering	348	334	324	353	353	353	353
<b>Totaal Lasten</b>	<b>3.161</b>	<b>3.218</b>	<b>3.606</b>	<b>3.752</b>	<b>3.752</b>	<b>3.752</b>	<b>3.752</b>
<b>Baten</b>							
Bijdragen deelnemers	-3.161	-3.218	-3.511	-3.752	-3.752	-3.752	-3.752
Bijdragen deelnemers Overig	0	0	-95	0	0	0	0
<b>Totaal Baten</b>	<b>-3.161</b>	<b>-3.218</b>	<b>-3.606</b>	<b>-3.752</b>	<b>-3.752</b>	<b>-3.752</b>	<b>-3.752</b>
<b>Resultaat voor bestemming</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Dotaties aan bestemmingsreserve	0	0	0	0	0	0	0
Onttrekking aan het rekeningresultaat	0	0	0	0	0	0	0
Onttrekkingen aan bestemmingsreserve	0	0	0	0	0	0	0
<b>Resultaat na bestemming</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

De personeelslasten blijven de komende jaren, CAO-stijgingen uitgezonderd, na een zeer forse stijging in 2023 op een redelijk gelijkblijvend niveau. Ditzelfde geldt voor de overige goederen en diensten. Voor wat betreft de automatiseringskosten is niet uitgesloten dat deze meer zullen gaan oplopen dan hier gepresenteerd. Dit uit hoofde van de ontwikkelingen inzake basisregistraties, common ground en informatiebeveiliging. Zodra meer duidelijk is over de kosten hiervan zullen deze in een begrotingswijziging worden meegenomen. Zoals hierboven is aangegeven is de impact van het nieuwe

belastingstelsel van de nieuwe waterschappen nog niet meegenomen aangezien een concrete definitiestudie en impact analyse op dit moment nog ontbreken.

Opgemerkt dient te worden dat de areaaluitbreidingen vanaf 2024 hierin nog niet meegenomen zijn, omdat deze nog niet bekend zijn.

## Programma 2: Informatie & Inning

### Onderwerp

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

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

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

### Wat gaan we doen?

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.

BSGR gaat verder met de wijzigingen die in 2021 in werking zijn getreden maar die nog niet zijn afgerond.

De vereenvoudiging berekening beslagvrije voet bij loon-/uitkeringsbeslag wordt op basis van voortschrijdend inzicht minimaal 2x per jaar aangepast. Deze aanpassingen zijn weer van invloed op reeds lopende loon-/uitkeringsbeslagen, aangezien deze berekening opnieuw dient te worden gemaakt voor alle invorderingsdossiers die in deze beslagfase verkeren.

Ook vroegsignalering wordt bij gemeenten steeds verder uitgebreid. De sociale dienst van de gemeente kan dan met belangrijke organisaties zoals woningbouwverenigingen, zorgverzekeraars, energieleveranciers, sociale verzekeringsbank, etc. een convenant afsluiten, waarin wordt afgesproken dat indien er bij één van de aangesloten organisaties een betalingsachterstand ontstaat, een sociaal wijkteam wordt ingeschakeld om met de betreffende burger in gesprek te gaan om erger te voorkomen. Gemeentelijke heffingen maken wettelijk nog geen deel uit van vroegsignalering, maar er zijn bij zes grote gemeenten inmiddels pilots gestart om te beoordelen of deze heffingen in de nabije toekomst ook onder deze regeling zouden kunnen gaan vallen.

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

In 2021 heeft de BSGR een start gemaakt met de Verzamelwet hersteloperatie Toeslagen. Dit houdt in dat van elke mogelijke gedupeerde van de Toeslagenaffaire in de administratie dient te worden gecontroleerd of er sprake is van openstaande schulden t/m belastingjaar 2020. Deze dienen bij gedupeerden te worden kwijtgescholden. Daarnaast dienen bij gedupeerden eventueel betaalde bedragen in 2021 en 2022 (en bestemd voor vorderingen t/m belastingjaar 2020) te worden terugbetaald. Omdat gedupeerden zich nog t/m 31 december 2023 kunnen melden bij de Rijksbelastingdienst (RBD) en de afwikkeling door de RBD erg moeizaam en langzaam verloopt, 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.

Daarnaast 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 aan de Algemene Wet inzake Rijksbelastingen.

De implementatie is door vertragingen bij de Rijksbelastingdienst voorlopig uitgesteld. De ingangsdatum is in 2022 bepaald op 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 heeft in samenwerking met Centric het kwijtscheldingsproces wel al zodanig ingericht dat al zo veel mogelijk gewerkt kan gaan worden conform de genoemde behandeltermijn.

(\*) = kosten als gevolg van de inwerkingtreding van de wet zijn niet in de begroting opgenomen.

- 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.

- Kwijtschelding 3.0

De bedoeling van Kwijtschelding 3.0 is dat de burger steeds meer zelf de regie gaan voeren over zijn eigen gegevens. Het idee is dat de burger zijn eigen gegevens ophaalt bij de verschillende instanties (Belastingdienst, UWV, RDW), deze verifieert en vervolgens meestuurt met het betreffende kwijtscheldingsverzoek.

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 (automatiserings)aanpassingen in het proces dienen plaats te vinden, maar zou ook mogelijk formatieve consequenties kunnen hebben.

Een tegengelijkertijd rondom kwijtschelding is dat sommige waterschappen en gemeenten er voor willen 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. Met de huidige kostenstijgingen en inflatie zijn het afgelopen jaar echter de vermogensnormen nog verder opgetrokken waardoor meer burgers in aanmerking kunnen komen voor kwijtschelding.

Teveel verschillende varianten kunnen overigens wel leiden tot onduidelijkheid bij de burgers en problemen bij de verwerking in het belastingstelsel. 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, zeker met de huidige kostenstijgingen en inflatie. 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 is aan het veranderen. Wettelijk mag er op steeds minder roerende zaken beslag worden gelegd omdat zaken als eerste levensbehoefte worden gerekend (televisie, computer, etc.) waar geen beslag op mag worden gelegd. Sinds 2021 is het enerzijds makkelijker geworden voor deurwaarders om 'administratief' beslag te leggen op een auto, maar anderzijds wordt het steeds lastiger om nog beslag te kunnen leggen door de opkomst van 'private-lease' omdat het eigendom van de auto dan ligt bij de leasemaatschappij. Het leggen van derdenbeslag (bankrekening) wordt door banken enkel nog elektronisch toegestaan, waardoor dit via een beveiligde emailomgeving wordt gedaan.

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.

#### Wat gaat het kosten?

x € 1.000 Lasten	Jaarrekening 2022	Begroting 2023 Primitief	Begroting 2023 na wijziging maart 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
Personeelslasten	1.793	1.646	1.826	1.943	1.943	1.943	1.943
Overige goederen en diensten	739	791	783	815	815	815	815
Bijdragen GDI	149	200	150	164	164	164	164
Automatisering	223	230	220	240	240	240	240
<b>Totaal Lasten</b>	<b>2.905</b>	<b>2.867</b>	<b>2.980</b>	<b>3.162</b>	<b>3.162</b>	<b>3.162</b>	<b>3.162</b>
<b>Baten</b>					<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Bijdragen deelnemers	-2.503	-2.667	-2.805	-2.998	-2.998	-2.998	-2.998
Doorbelastingen GDI	-149	-200	-150	-164	-164	-164	-164
Uitvoeringskosten KTA	-252	0	-25	0	0	0	0
<b>Totaal Baten</b>	<b>-2.905</b>	<b>-2.867</b>	<b>-2.980</b>	<b>-3.162</b>	<b>-3.162</b>	<b>-3.162</b>	<b>-3.162</b>
<b>Resultaat voor bestemming</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Dotaties	0	0	0	0	0	0	0
Onttrekkingen aan reserve/resultaat	0	0	0	0	0	0	0
<b>Resultaat na bestemming</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

De personeelslasten blijven de komende jaren, CAO-stijgingen uitgezonderd, na een zeer forse stijging in 2023 op een redelijk gelijkblijvend niveau. Ditzelfde geldt voor de overige goederen en diensten, waarbij opgemerkt wordt dat de kosten van het print- en drukwerk na een Europese aanbesteding in 2022 gestegen zijn. Voor wat betreft de automatiseringskosten is niet uitgesloten dat deze meer zullen gaan oplopen dan hier gepresenteerd. Dit uit hoofde van de ontwikkelingen inzake basisregistraties, common ground en informatiebeveiliging. Zodra meer duidelijk is over de kosten hiervan zullen deze in een begrotingswijziging worden meegenomen.

Opgemerkt dient te worden dat de areaaluitbreidingen vanaf 2024 hierin nog niet meegenomen zijn, omdat deze nog niet bekend zijn.

## Programma 3: Waarderen

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

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

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

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

### Wat gaan we doen?

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 opgenomen, blijven op de korte(re) termijn nog onduidelijk met als gevolg dat ontwikkelingen (nagenoeg) stilstaan totdat deze beleidskeuzes gemaakt zijn. Met de inmiddels zichtbaar geworden enorme toename aan bezwaarschriften voor belastingjaar 2023 lijkt het noodzakelijk een wijziging in wet-en regelgeving versneld op de agenda te krijgen.

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 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 jaarlijks in kaart gebracht worden zodat de formatie op de afdeling WOZ hierop aangepast kan worden. Momenteel is de afspraak deze één keer per 3 jaar door te belasten en daarmee voor het eerst weer in 2024. Echter is het wenselijk deze cyclus van 3 jaar terug te brengen naar een jaarlijkse doorbelasting aan de deelnemende gemeenten. 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 tijdschikhorizon 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). Het feit dat er geen helderheid is rondom de financiering van de implementatie en het beheer van de SOR speelt hierin een rol. 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

**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. Vooralsnog is de conclusie gerechtvaardigd dat de zeer hoge kosten van IMWOZ niet worden gecompenseerd door dito baten.

### **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 kan flexibeler gebruik maken van verschillende vormen van informatie en (open) data. 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. Het in 2023, voor elke gemeente binnen de BSGR, opgesteld verantwoordingsdocument zal jaarlijks herzien worden aan de hand van de wijzigingen en doorgevoerde aanpassingen in de inrichting van het WOZ-proces, de vakbekwaamheidseisen en de wijze waarop de WOZ-waarden tot stand zijn gekomen.

De aankomende jaren zal het gemoderniseerde taxatieverslag ook geïmplementeerd en doorgevoerd gaan worden. 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 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 beschikkingronde.

Inmiddels is duidelijk dat onder andere het sentiment rondom de marktontwikkelingen op de woningmarkt en de reclamespotjes van de NCNP-bureaus op radio en televisie een onbeheersbare toename van bezwaarschriften met zich meebrengen. Door de tot op heden uitblijvende wijziging/aanpassing op de bestaande wet- en regelgeving, waardoor het verdienmodel van deze bureaus intact is gebleven, zal de dienstverlening de komende jaren dusdanig onder druk komen te staan dat er keuzes gemaakt zullen moeten gaan worden in kernprocessen. De tijdslijnen van de afhandeling van de bezwaren en de herwaarderingsactiviteiten zijn naar alle waarschijnlijkheid niet meer verenigbaar, niet in de laatste plaats door de vastlopende dossiers in de beroepsfase bij zowel de uitvoeringsorganisatie als de rechtbanken.

De recent door 15 belastingkantoren ondertekende brief aan de staatssecretaris van Financiën - Fiscaliteit en Belastingdienst over dit onderwerp heeft erin geresulteerd dat staatssecretaris Van Rij heeft aangekondigd om nog voor de zomer de Tweede Kamer te informeren over de te nemen maatregelen en plannen. De beoogde wettelijke aanpassingen zijn er onder andere op gericht om de (proceskosten)vergoedingen meer in verhouding te brengen met het werk dat door de NCNP bureaus wordt verricht. Het verdienmodel zou daardoor een stuk minder aantrekkelijk moeten worden. Daarnaast zou de vergoeding standaard aan de woningbezitter uitbetaald moeten gaan worden waardoor de belastingplichtige meer in het proces van bezwaar en beroep wordt betrokken. Aanpassing van de wet- en regelgeving wordt niet eerder dan voor belastingjaar 2024 verwacht.

Het is daarnaast van belang om de ontstane problematiek niet los te zien van het uitgangspunt 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 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 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.

### Wat gaat het kosten?

x € 1.000 Lasten	Jaarrekening 2022	Begroting 2023 Primitief	Begroting na wijziging maart 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
Personeelslasten	3.418	3.341	3.541	3.767	3.767	3.767	3.767
Overige goederen en diensten	815	1.127	1.158	1.244	1.244	1.244	1.244
Automatisering	400	545	457	498	498	498	498
Project overgang waarden naar gebruiksoppervlak	-1	0	0	0	0	0	0
Project overgang waarden naar gebruiksoppervlak Velsen	40	0	0	0	0	0	0
Project resterende opschoningsact. Velsen	31	0	0	0	0	0	0
<b>Totaal Lasten</b>	<b>4.703</b>	<b>5.013</b>	<b>5.155</b>	<b>5.509</b>	<b>5.509</b>	<b>5.509</b>	<b>5.509</b>
<b>Baten</b>							
Bijdragen deelnemers	-4.663	-5.013	-5.155	-5.509	-5.509	-5.509	-5.509
<b>Totaal Baten</b>	<b>-4.663</b>	<b>-5.013</b>	<b>-5.155</b>	<b>-5.509</b>	<b>-5.509</b>	<b>-5.509</b>	<b>-5.509</b>
<b>Resultaat voor bestemming</b>	<b>40</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Onttrekkingen aan het rekeningresultaat	0	0	0	0	0	0	0
Dotaties aan bestemmingsreserves	0	0	0	0	0	0	0
Onttrekkingen aan bestemmingsreserves	-40	0	0	0	0	0	0
<b>Resultaat na bestemming</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

De personeelslasten blijven de komende jaren, CAO-stijgingen uitgezonderd, na een zeer forse stijging in 2023 op een redelijk gelijkblijvend niveau. Hierbij wordt wel de kanttekening gemaakt dat nog onduidelijk is hoe de NCNP bezwaren zich de komende jaren zullen ontwikkelen en wat het effect is van de voorgenomen ingrepen van staatssecretaris Van Rij op deze ontwikkelingen. De meerjaren



begroting van het programma Waarderen is daarmee met veel onzekerheid omgeven. Politieke beslissingen in het komende jaar zullen hierin bepalend zijn.

Voor wat betreft de automatiseringskosten is niet uitgesloten dat deze meer zullen gaan oplopen dan hier gepresenteerd. Dit uit hoofde van de ontwikkelingen inzake basisregistraties, common ground en informatiebeveiliging. Zodra meer duidelijk is over de kosten hiervan zullen deze in een begrotingswijziging worden meegenomen.

Opgemerkt dient te worden dat de areaaluitbreidingen vanaf 2024 hierin nog niet meegenomen zijn, omdat deze nog niet bekend zijn.



## Programma 4: Overhead

### Onderwerp

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

### Wat gaan we doen?

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

Ook het onderzoeken van mogelijkheden voor een verdergaande samenwerking met andere belastingsamenwerkingen kan een optie zijn.

Zowel de inflatie als het private arbeidsrecht, waarbij overname of samengaan wordt gezien als een overgang van onderneming, kan hierbij een complicerende factor zijn.

Daarnaast speelt het issue van de NCNP bureau's wat het bepalen van een overnameprijs bemoeilijkt. Ten behoeve van uitbreiding wordt gebruik gemaakt van het kostprijscalculatiemodel waarbij middels activity based costing alle werkzaamheden en activiteiten gedifferentieerd worden toebedeeld aan primaire producten.

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

Het behouden van een ISAE-verklaring zal een nadrukkelijk Unique Selling Point zijn in de uitbreidingsstrategie. Immers, de BSGR is ook nu nog steeds de eerste en enige belastingorganisatie die al negen jaar dit internationaal erkende kwaliteitspredicaat in haar bezit heeft. Ook over 2022 is wederom een ISAE type II verklaring verkregen.

Voor wat betreft de interne organisatieontwikkeling, de ontwikkelingen op personeelsgebied, financiën, automatisering en privacy wordt gemakshalve verwezen naar de paragraaf Bedrijfsvoering, zie pagina 35 en verder.

### Wat gaat het kosten?

x € 1.000 Lasten	Jaarrekening 2022	Begroting 2023 Primitief	Begroting 2023 na wijziging maart 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
Personeelslasten	1.154	1.172	1.367	1.460	1.460	1.460	1.460
Kapitaallasten	232	249	208	162	149	266	164
Automatisering	1.015	645	985	755	755	755	755
Huisvesting	748	595	684	746	746	746	746
Overige goederen en diensten	285	288	288	314	314	314	314
<b>Totaal Lasten</b>	<b>3.435</b>	<b>2.949</b>	<b>3.532</b>	<b>3.437</b>	<b>3.423</b>	<b>3.541</b>	<b>3.439</b>
<b>Baten</b>							
Bijdragen deelnemers	-3.435	-2.949	-3.532	-3.437	-3.423	-3.541	-3.439
<b>Totaal Baten</b>	<b>-3.435</b>	<b>-2.949</b>	<b>-3.532</b>	<b>-3.437</b>	<b>-3.423</b>	<b>-3.541</b>	<b>-3.439</b>
<b>Resultaat voor bestemming</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Dotaties	0	0	0	0	0	0	0
Onttrekkingen aan reserve/resultaat	0	0	0	0	0	0	0
<b>Resultaat na bestemming</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

De personeelslasten blijven de komende jaren, CAO-stijgingen uitgezonderd, na een zeer forse stijging in 2023 op een redelijk gelijkblijvend niveau. De loonkosten van de toegevoegde functie Afdelingshoofd Bedrijfsvoering zijn hier ook in meegenomen.

De kapitaallasten zullen na een dip in 2024 en 2025 weer gaan oplopen in verband met een mogelijke aanbesteding van het waarderingsspakket en de aanschaf van (deels) nieuw meubilair. De automatiseringskosten zijn gestegen als gevolg van de aanbesteding van de infrastructuur en kantoorautomatisering in 2022. Deze kunnen nog verder gaan oplopen als gevolg van ontwikkelingen inzake basisregistraties, common ground en informatiebeveiliging.

De huisvestingslasten stijgen als gevolg van zeer forse indexaties.

## Algemene dekkingsmiddelen

### Onderwerp

Naast de raming van baten en lasten per programma, schrijft het BBV (Besluit Begroting en Verantwoording) in artikel 8 ook voor dat er een overzicht Algemene dekkingsmiddelen en een bedrag Onvoorzien opgenomen moet worden. Deze posten zijn niet direct aan een van de voorgaande programma's verbonden. Daarnaast komen de financieringslasten en –baten in dit programma tot uitdrukking.

### Het bedrag onvoorzien

Het bedrag onvoorzien moet volgens het BBV expliciet vermeld worden. De keus wordt gelaten om dit bedrag per programma of voor de begroting in zijn geheel te ramen. Om praktische redenen hanteert de BSGR de laatst genoemde mogelijkheid.

De aanwending van het bedrag onvoorzien is alleen onder voorwaarden toelaatbaar; inzet vindt plaats voor uitgaven die onvoorzien, onuitstelbaar en onvermijdbaar zijn en waarvoor in de begroting geen raming is opgenomen. Indien een dergelijke uitgave een structureel karakter heeft, dan worden de meerjarige consequenties als autonome ontwikkelingen in de volgende begroting verwerkt. Verwerking van een onvoorzien post leidt tot een begrotingswijziging welke aan het Algemeen Bestuur wordt voorgelegd. Het bedrag onvoorzien is vastgesteld op € 109K voor de periode 2024-2027.

### Wat gaat het kosten?

x € 1.000	Jaarrekening 2022	Begroting 2023 Primitief	Begroting 2023 na wijziging maart 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
<b>Lasten</b>							
Onvoorzien	0	109	109	109	109	109	109
Flankerend beleid	-4	0	0	0	0	0	0
<b>Totaal Lasten</b>	<b>-4</b>	<b>109</b>	<b>109</b>	<b>109</b>	<b>109</b>	<b>109</b>	<b>109</b>
<b>Baten</b>							
Bijdragen deelnemers	127	-109	1.115	-101	-101	-101	-101
Bijdragen deelnemers Overig	0	0	-50	0	0	0	0
Overige opbrengsten	-9	0	-8	-8	-8	-8	-8
<b>Totaal Baten</b>	<b>118</b>	<b>-109</b>	<b>1.057</b>	<b>-109</b>	<b>-109</b>	<b>-109</b>	<b>-109</b>
<b>Resultaat voor bestemming</b>	<b>115</b>	<b>0</b>	<b>1.165</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Dotaties aan bestemmingsreserve	0	0	0	0	0	0	0
Onttrekking aan het rekeningresultaat	0	0	0	0	0	0	0
Onttrekkingen aan bestemmingsreserve	-200	0	0	0	0	0	0
<b>Resultaat na bestemming</b>	<b>-86</b>	<b>0</b>	<b>1.165</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Binnen het programma Algemene dekkingsmiddelen zijn er in de jaren 2024-2027 de volgende incidentele baten en lasten.

Programma	Incidentele baten en lasten x € 1.000	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
Algemene Dekkingsmiddelen	Onvoorzien	109	109	109	109
	<b>Totaal Lasten</b>	<b>109</b>	<b>109</b>	<b>109</b>	<b>109</b>
	<b>Baten</b>				
	<b>Totaal Baten</b>				
	<b>Gerealiseerde totaal van saldo van baten en lasten</b>	<b>109</b>	<b>109</b>	<b>109</b>	<b>109</b>
	Dotaties				
	Onttrekkingen bestemmingsreserve				
	<b>Gerealiseerde resultaat</b>	<b>109</b>	<b>109</b>	<b>109</b>	<b>109</b>

Door de provincie is in een notitie inzake incidentele baten en lasten aangegeven dat post onvoorzien hiervan deel uitmaakt.

## Paragrafen

### Weerstandsvermogen en risicobeheersing

De weerstandscapaciteit van de BSGR bestaat uit de middelen en mogelijkheden waarover beschikt kan worden om niet voorziene uitgaven (tegenvallers) te dekken. Onderdelen van de weerstandscapaciteit kunnen zijn: het vrij besteedbare deel van de algemene reserve en stille reserves. Een stille reserve is bij de BSGR niet aanwezig. Wel beschikt de BSGR over de post "onvoorzien", waarmee onvoorziene, onuitstelbare en onvermijdbare uitgaven kunnen worden gedekt. Deze post bedraagt jaarlijks € 109K.

Op 27 juni 2019 is door het algemeen bestuur bepaald dat er een algemene reserve wordt opgebouwd vanaf 2020 tot een maximum van 5% van de totale jaarlijks begrote lasten van de BSGR. Op 25 juni 2020 is daaraan toegevoegd dat de minimumhoogte 3% van de totale jaarlijks begrote lasten van de BSGR zal bedragen.

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

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

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

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

Bij het opstellen van de begroting 2024-2027 worden de volgende risico's onderkend, inclusief kwantificering:

Risico's	Getroffen maatregelen	Kwantificering
<p><b>Continuïteit van de geautomatiseerde gegevensverwerking</b>                      Het is voor de BSGR als service organisatie van cruciaal belang dat de continuïteit van de gebruikte (belasting)systemen gewaarborgd is. Bij uitval van een systeem zal dit direct van invloed zijn op het serviceniveau van de organisatie.</p>	<p>Om de continuïteit van de geautomatiseerde gegevensverwerking te waarborgen heeft de BSGR een groot aantal interne controlemaatregelen geïmplementeerd. Deze controlemaatregelen worden periodiek getoetst. Op basis van het informatiebeveiligingsbeleid van de BSGR wordt een informatiebeveiligingsplan opgesteld, waarin maatregelen op ICT-gebied zijn opgenomen, waarover jaarlijks aan het bestuur wordt gerapporteerd.</p>	<p>gemitigeerd</p>
<p><b>Niet voldoen aan wet- &amp; regelgeving</b>                      Wet- en regelgeving op het gebied van de diverse belastingsoorten zijn onderhevig aan veranderingen. Deze veranderingen zullen een directe impact hebben op de bedrijfsvoering en investeringsbeslissingen van de BSGR</p>	<p>De BSGR volgt de beleidsontwikkelingen op de voet. In de meerjarenbegroting en jaarplannen wordt zoveel mogelijk rekening gehouden met diverse scenario's. Desalniettemin blijft een veranderende wet- en regelgeving een risico wat niet te vermijden, verminderen of over te dragen is.</p>	<p>p.m.</p>
<p><b>Risico's bij schaalvergroting</b>                      Groei waarbij differentiatie verder toeneemt leidt veelal tot kostenstijging en vermindering van de beheersbaarheid en reductie van de kwaliteit.</p>	<p>Verdere schaalvergroting en daarmee verlaging van kosten is alleen een begaanbare weg als de mogelijkheid bestaat tot een verdergaande harmonisatie en standaardisering van beleid, grondslagen en maatstaven. Hiervoor wordt aandacht gevraagd bij de deelnemers. Het kostprijscalculatiemodel (KPC) rekent de kosten door op basis van de gehanteerde systematiek. E.e.a. doet recht aan de beleidskeuzes die de deelnemers hebben gemaakt.</p>	<p>gemitigeerd</p>
<p><b>Risico's binnen operationele processen</b>                      Door diverse oorzaken kunnen achterstanden ontstaan in de gegevensverwerking en de belastingopleggingen en inningen. De BSGR en haar deelnemers lopen hierin het risico op vertraagde belastingopbrengsten (renterisico voor deelnemers).</p>	<p>Het bepalen van ambitieuze productiviteitseisen en hier strak op sturen is cruciaal in het voorkomen en elimineren van achterstanden. Desalniettemin leveren de nieuwe basisregistraties plus bijbehorende software een op voorhand niet te becijferen risico op vertraging op</p>	<p>Grotendeels gemitigeerd</p>
<p><b>Liquiditeitsrisico</b>                      Het risico bestaat dat BSGR onvoldoende inzicht heeft in de bestaande kasstromen.</p>	<p>De kasstromen binnen BSGR zijn zeer inzichtelijk mede door de beperkte omvang hiervan. Voorwaarde is wel dat eventuele liquiditeitstekorten tijdig worden aangevuld.</p>	<p>vrijwel nihil</p>
<p><b>Uittredingsrisico</b>                      Met ingang van 2021 bestaat de BSGR uit twaalf deelnemers, die hun belastingactiviteiten hebben uitbesteed aan de BSGR. Bij uittreding van een deelnemer dient de continuïteit van de bedrijfsvoering gewaarborgd te zijn.</p>	<p>De nieuwe wet op de Gemeenschappelijke Regelingen gaat waarborgen bieden ter beperking van het financiële risico bij uittreding.</p>	<p>wordt gemitigeerd</p>
<p><b>Reputatieschade</b>                      De BSGR is een publieke organisatie met een belangrijke publieke taak. Incidenten, schandalen en maatschappelijke onrust kunnen een negatieve uitwerking hebben op de reputatie en goede naam.</p>	<p>De BSGR werkt bewust aan de relatie met haar deelnemers en belastingplichtigen door in de communicatie dienstverlening en efficiency centraal te stellen en prestaties transparant inzichtelijk te maken. Hiertoe dienen de website en management informatie.</p>	<p>gemitigeerd</p>

Risico's (vervolg)	Getroffen maatregelen	Kwantificering
<b>ICT Ontwikkelingen</b> Landelijke ontwikkelingen ICT zoals common ground en het WOZ convenant	De voor de komende jaren noodzakelijke ICT investeringen die door het Rijk van belastingkantoren worden gevraagd zijn qua hoogte nog niet in te schatten. Ook het Rijk geeft hierover nog geen duidelijkheid.	p.m.
<b>Maatwerk</b> Harmonisatie en standaardisatie van het belastingbeleid is qua kostenefficiency wenselijk, echter qua politieke beleidsvrijheid minder voor de hand liggend.	De mogelijkheden om maatwerk te kunnen bieden zullen de komende jaren waarschijnlijk worden beperkt in verband met de ontwikkeling naar (standaard) cloudversies van belastingsoftware. Deze beperking van maatwerk raakt dan overigens niet alleen belastingkantoren maar ook individuele gemeenten en waterschappen die de belastingtaak nog zelf uitvoeren. Indien in aanvulling op cloudversies maatwerk wordt gewenst zal dit middels naar verwachting zeer kostbare API's moeten worden gerealiseerd.	p.m.
<b>Areaaluitbreidingen</b> Toename aantal objecten per deelnemer	In de AB vergadering van 23 februari 2023 is besloten areaal uitbreidingen jaarlijks mee te nemen in de begroting.	gemitigeerd
<b>NCNP bezwaren</b> Landelijk gezien is er een forse toename te verwachten in het aantal NCNP bezwaren met de bijbehorende proceskostenvergoedingen de komende jaren.	De ultieme wettelijke beperking voor ongewenste effecten NCNP-bureaus laat op zich wachten. Zorg is dat vanaf 2024 NCNP bezwaren zich mogelijk ook gaan uitbreiden naar andere domeinen, zoals de Kwijtschelding.	p.m.

Risico's	risicobedrag	jaar	kans	gewogen
Niet voldoen aan wet- en regelgeving	p.m.	2024 e.v.	0,1	p.m.
Vervanging belastingapplicatie	€ 1.500.000 over 5 jaar	2025	0,5	€ 750.000
Landelijke ontwikkelingen ICT zoals common ground en het WOZ convenant	p.m.	2024	0,75	p.m.
Maatwerk	p.m.	2024	0,75	p.m.
NCNP bezwaren (Per jaar stijgend)	p.m.	2024 e.v.	0,75	p.m.
Berekend risico				€ 750.000
af: Algemene Reserve				€ 781.000
Op te nemen in de risicoparagraaf van de deelnemers excl. p.m.				p.m.
<b>* Op basis van een toevoeging van € 86K vanuit het rekeningresultaat 2022</b>				

## Financiering & treasury

### Treasurybeheer en –beleid

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

Zoals voorgeschreven heeft de BSGR een treasurystatuut, vastgesteld door het Algemeen Bestuur op 10 februari 2022. In het Treasurystatuut zijn de verantwoordelijkheden en de bevoegdheden van de verschillende functionarissen binnen de BSGR, die een rol hebben in het treasurybeheer, weergegeven.

### Risicoprofiel

Gezien de aard en activiteiten van de BSGR is het risicoprofiel beperkt. Het kredietrisico (oninbaarheid van geldleningen verstrekt aan derden), koersrisico, valutarisico en debiteurenrisico worden niet gelopen. Alhoewel de huidige en toekomstige geldstromen van de BSGR uitermate inzichtelijk zijn, is het liquiditeitsrisico groter geworden aangezien de huidige deelnemersbijdragen onvoldoende zijn om de uitgaven te financieren.

Jaarlijks wordt, aan de hand van de ontwikkelingen op de financiële markten, de hoogte van de rekenrente bepaald. Momenteel is dat 4% ([www.rijksoverheid.nl](http://www.rijksoverheid.nl)).

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

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

### Kasgeldlimiet en renterisico

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

De kasgeldlimiet is gesteld op 8,2% van de omvang van de begroting, met een minimum van € 300K. De begrotingsomvang van de BSGR is in het jaar 2024 ongeveer € 15,97 miljoen de bijbehorende kasgeldlimiet is € 1.309 K. Dit betekent dat tot een bedrag van € 1.309K aan kortlopende geldleningen mag worden afgesloten. Daarboven moet worden overgegaan op langlopende geldleningen.

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

De renterisiconorm is 20% van het begrotingstotaal, met een minimum van € 2,5 miljoen. Dreigen de verplichte aflossingen en renteherzieningen boven de renterisiconorm uit te komen, dan zullen nieuwe langlopende schulden slechts met langere looptijden (met de daarbij behorende lagere aflossingsverplichtingen) uitkomst moeten bieden. Voor de BSGR bedraagt de renterisiconorm € 3,2 mln.

In de periode 2024-2027 zal naar verwachting geen gebruik worden gemaakt van kortlopende of langlopende financieringen.

### Schatkistbankieren

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

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

Bepaalde middelen kunnen worden uitgezonderd van de verplichting om deze bij s' Rijks schatkist aan te houden, waaronder het drempelbedrag.

Het drempelbedrag bedraagt 2,0% van de totaalstelling van de verlies en winstrekening met een minimum van € 1 miljoen.

Bij de BSGR worden de saldi dagelijks volledig afgeroomd c.q. aangevuld tot een nihil-saldo, waardoor er geen bedragen buiten de Schatkist worden aangehouden. Zie onderstaand overzicht.



<b>x € 1.000</b>				
<b>Drempelbedrag</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>
Drempelbedrag	1.000	1.000	1.000	1.000
Gemiddeld werkelijk	0	0	0	0
<b>Verschil</b>	<b>1.000</b>	<b>1.000</b>	<b>1.000</b>	<b>1.000</b>

**EMU-saldo**

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

EU-lidstaten mogen als gevolg van de Europese regelgeving een begrotingstekort (EMU-saldo) hebben van maximaal 3% van het bruto binnenlands product. Van dit maximale tekort is er sinds 2016 geen uitsplitsing meer tussen decentrale overheden en het Rijk. Het EMU-saldo wordt anders berekend dan in het baten-lastenstelsel:

Omschrijving	Realisatie 2022	Begroting 2023 gewijzigd	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
1. Exploitatiesaldo voor bestemming reserves	155	1.165-	-	-	-	-
2. Afschrijvingen tlv de exploitatie	232	208	162	149	266	164
3. Bruto dotaties aan de post voorzieningen						
4. Investeringen in (im)materiële activa	528-	-	100-	-	200-	-
5. Baten uit bijdragen andere overheden die niet in de exploitatie zijn verantwoord						
6. Desinvesteringen in (im)materiële activa						
7. Aankoop van grond en uitgaven aan bouw-, woonrijp maken						
8. Baten bouwgrondexploitatie						
9. Lasten op balanspost voorzieningen						
10. Lasten ivm transacties met derden en die rechtstreeks tlv de reserves worden gebracht						
11. Verkoop van effecten						
<b>Saldo</b>	<b>-141</b>	<b>-958</b>	<b>62</b>	<b>149</b>	<b>66</b>	<b>164</b>

Het Exploitatiesaldo voor bestemming reserves is het uitgangspunt voor de berekening van het EMU-saldo. Dit saldo is terug te vinden in het Overzicht van baten en lasten (zie pagina 41).

### Verplichte kengetallen

Conform Besluit Begroting en Verantwoording provincies en gemeenten (BBV), gepubliceerd op 17 maart 2016 en in werking getreden op 1 april 2016, dienen in de begroting en jaarstukken enkele verplichte kengetallen te worden opgenomen. Hieronder worden deze in een overzicht weergegeven: De kengetallen zijn grotendeels gebaseerd op geprognosticeerde balansgegevens. De geprognosticeerde balans is opgenomen op pagina 44 van deze begroting. Naarmate de geprognosticeerde balansgegevens verder in de toekomst zijn gelegen, worden deze minder betrouwbaar.

Kengetallen	Realisatie 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
Netto schuldquote	-1,4%	-2,1%	-2,9%	0,6%	-1,1%	-2,1%
netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen	-1,4%	-2,1%	-2,9%	0,6%	-1,1%	-2,1%
Solvabiliteitsratio	4,6%	12,1%	12,4%	11,4%	11,9%	12,2%
Structurele exploitatieruimte	-1,1%	-8,2%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Grondexploitatie	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.

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

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

De solvabiliteitsratio drukt het eigen vermogen uit als percentage van het totale vermogen en geeft daarmee inzicht in de mate waarin een organisatie in staat is aan haar financiële verplichtingen te voldoen. Hoe hoger de solvabiliteitsratio, hoe groter de weerbaarheid van de organisatie. Omdat de algemene reserve van BSGR gelimiteerd is tussen 3% en 5% van de begrote lasten, is deze ratio bij BSGR relatief laag.

Bij de structurele exploitatieruimte betekent een positief percentage dat de structurele baten toereikend zijn om de structurele lasten (waaronder de rente en aflossing van een lening) te dekken. De relevantie van dit kengetal voor de beoordeling van de financiële positie is het belang om te weten welke structurele ruimte een organisatie heeft om de eigen lasten te dragen. Vanaf 2024 is de exploitatieruimte nihil.

## Bedrijfsvoering

### 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 informatiseringsfuncties 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 de arbeidsmarkt is besloten hier voorlopig van af te zien.

### 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 efficiencylagen. 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. De brief van 15 belastingkantoren van begin maart 2023 heeft de knelpunten binnen het huidige belastingstelsel nogmaals nadrukkelijk onder de aandacht gebracht. Voor de zomer van 2023 zal een voorstel aan de Tweede Kamer worden voorgelegd.

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.

### Ontwikkelingen 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 onbetaalbare weg is.

### 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.

Al 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.

### 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.

## 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 kostentoe name 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 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 het AB van 23 februari jl. is besloten de areaaluitbreiding voor zowel de objecten als de aanslagregels als de aanslagbiljetten in de begroting van 2024 mee te nemen en deze exercitie jaarlijks te herhalen.

Het begrotingstekort over 2023 is fors hoger dan de areaaluitbreiding ad € 660K die voor 2024 meegenomen mag worden in de begroting. Met name de CAO-stijging 2023 is hier debet aan. Reden waarom voor 2024 volstaan wordt met de indexaties zoals vastgesteld voor de gemeenschappelijke regelingen Hollands-Midden voor begroting 2024.

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

### **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.

## Financiële begroting

### Inleiding

De financiële begroting heeft een aantal doelen.

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

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

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

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

Het uitgangspunt voor deze begroting is de bijgestelde begroting 2023 die in maart 2023 door het algemeen bestuur naar verwachting wordt goedgekeurd. De financiële kaders gesteld door het bestuurlijk overleg financiële kaderstelling gemeenschappelijke regelingen van gemeenten in de regio Hollands-Midden zijn in deze begroting verwerkt.

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

x € 1.000	Jaarrekening	Begroting	Begroting 2023	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting
Lasten	2022	2023	na wijziging	2024	2025	2026	2027
		Primitief	maart 2023				
Bijdragen deelnemers	13.635-	13.956-	13.888-	15.796-	15.783-	15.900-	15.798-
<b>Totaal Baten</b>	<b>13.635-</b>	<b>13.956-</b>	<b>13.888-</b>	<b>15.796-</b>	<b>15.783-</b>	<b>15.900-</b>	<b>15.798-</b>

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

## Overzicht Baten en lasten

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

x € 1.000	Jaarrekening 2022	Begroting 2023 Primitief	Begroting 2023 na wijziging maart 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
<b>Lasten</b>							
Personeelslasten	8.918	8.722	9.714	10.240	10.240	10.240	10.240
Flankerend beleid	-4	0	0	0	0	0	0
Kapitaalslasten	232	249	208	162	149	266	164
Automatiseringslasten	1.987	1.754	1.986	1.846	1.846	1.846	1.846
Huisvestingslasten	744	595	684	746	746	746	746
Overige goederen en diensten	2.104	2.527	2.531	2.702	2.702	2.702	2.702
Bijdrage GDI	149	200	150	164	164	164	164
Overgang waarden naar gebruiksoppervlak Leiderdorp	-1	0	0	0	0	0	0
Project overgang waarden naar gebruiksoppervlak Velsen	40	0	0	0	0	0	0
Project resterende opschoningsact. Velsen	31	0	0	0	0	0	0
Onvoorzien	0	109	109	109	109	109	109
<b>Totaal Lasten</b>	<b>14.200</b>	<b>14.155</b>	<b>15.381</b>	<b>15.968</b>	<b>15.954</b>	<b>16.072</b>	<b>15.970</b>
<b>Baten</b>							
Bijdragen deelnemers	-13.635	-13.956	-13.888	-15.796	-15.783	-15.900	-15.798
Bijdragen deelnemers Overig	0	0	-145	0	0	0	0
Doorbelastingen GDI	-149	-200	-150	-164	-164	-164	-164
Uitvoeringskosten KTA	-252	0	-25	0	0	0	0
Overige opbrengsten	-9	0	-8	-8	-8	-8	-8
<b>Totaal Baten</b>	<b>-14.046</b>	<b>-14.156</b>	<b>-14.216</b>	<b>-15.968</b>	<b>-15.954</b>	<b>-16.072</b>	<b>-15.970</b>
<b>Resultaat voor bestemming</b>	<b>155</b>	<b>0</b>	<b>1.165</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Onttrekkingen aan bestemmingsreserve GO	-40	0	0	0	0	0	0
Onttrekking aan bestemmingsreserve Flankerend beleid	-1	0	0	0	0	0	0
Vrijval bestemmingsreserves Flankerend beleid	-199	0	0	0	0	0	0
<b>Resultaat na bestemming</b>	<b>-86</b>	<b>0</b>	<b>1.165</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

### Personeelslasten

De personeelslasten laten in 2023 een zeer forse stijging zien als gevolg van de CAO en de inhuur tarieven. Voor 2024 en verder zijn wij uitgegaan van de indexatie voor de gemeenschappelijke regelingen van Hollands-Midden van 6,4%. Op dit moment is onduidelijk of dit voldoende zal zijn. Daarnaast worden de personele lasten in hoge mate beïnvloed door inhuur van personeel voor o.a. de NCNP-bezwaren. Of en wanneer de beoogde maatregelen van staatssecretaris Van Rij hier invloed op gaan hebben, is op dit moment nog niet te voorzien.

### Overige goederen en diensten

De overige goederen en diensten betreffen onder meer de gegevensverstrekking door derden, drukwerk, porti en verzendkosten, externe advieskosten, inhuur deurwaarders buitengebieden, etc. Ook de proceskosten voor WOZ bezwaren vallen hieronder. Uitgangspunt voor deze begroting is een relatieve stabilisatie van de toename van bezwaarschriften door no cure no pay bureaus in de komende jaren. Ook hier geldt dat onduidelijk is of en wanneer de beoogde maatregelen van staatssecretaris Van Rij hier invloed op gaan hebben.

### Bijdragen en doorbelastingen GDI

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

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

### Kapitaallasten

Investerings hebben het kenmerk dat zij meerdere jaren ten dienste van de BSGR staan. Op het moment dat een investering plaatsvindt (de aanschaf van een object) worden de uitgaven gedaan. Deze uitgaven leiden echter niet direct tot lasten in de exploitatiebegroting. Toerekening van de kapitaallasten (afschrijving en toegerekende rentekosten) vindt in principe voor de eerste maal plaats in het jaar nadat een investering is opgeleverd. Het aantal jaren waaraan de kapitaallasten worden toegerekend is afhankelijk van het soort investering en varieert in de regel van 5 tot 10 jaar. De kapitaallasten zullen na een dip in 2024 en 2025 weer gaan oplopen in verband met een mogelijke aanbesteding van het waarderingsspakket en de aanschaf van (deels) nieuw meubilair.

### Automatisering

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

De kosten die gekoppeld zijn aan het werken in een SaaS omgeving zijn hierin nog niet meegenomen, omdat deze nog niet bekend zijn.

### Huisvestingslasten

De huisvestingslasten stijgen in 2024 als gevolg van een naar verwachting forse indexatie. Datzelfde geldt voor de servicekosten die onder deze post worden meegenomen.

### Onvoorzien

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

### Bijdrage deelnemers

De indexering van de deelnemersbijdrage 2024 ten opzichte van 2023 is bepaald door de indexatie voor lonen en prijzen o.b.v. de verwachting prijs overheidsconsumptie van het CPB in de septembercirculaire. Het stijgingspercentage is voor lonen (de Prijs overheidsconsumptie werknemers beloning werknemers) 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%).

### Onttrekkingen reserves/resultaat

In de jaren 2024-2027 is er geen sprake van (mutaties in) bestemmingsreserves.

### Incidentele baten en lasten

De incidentele baten en lasten worden begroot onder de programma's en algemene dekkingsmiddelen. In de jaren 2024-2027 is er uitsluitend de incidentele last van post onvoorzien binnen de algemene dekkingsmiddelen (zie pagina 24).

### Niet uit de balans blijvende verplichtingen

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

### Overeenkomsten

De BSGR is voor een aantal jaren verbonden aan de huurovereenkomst voor het pand op de Lammenschansweg 144. Dit contract loopt tot en met 31 oktober 2026.

Voor de kantoorautomatisering en infrastructuur heeft BSGR een contract afgesloten met KPN wat loopt tot 1 december 2027, met een optie van 2 keer een jaar verlenging.

Voor beheer en onderhoud van de belastingapplicatie is een overeenkomst afgesloten met Centric. Deze overeenkomst kan jaarlijks worden opgezegd.

Met BakerWare zijn meerdere kleine overeenkomsten afgesloten die jaarlijks kunnen worden opgezegd. Voor de telefonie is een contract afgesloten met KPN voor de periode 1 januari 2023 tot en met 31 december 2026 met een optie van 2 keer een jaar verlenging. Voor druk- en verzendwerk is een contract met Jetmail afgesloten voor de periode 1 januari 2023 tot en met 31 december 2026 met een optie van 2 keer een jaar verlenging. Tenslotte heeft de BSGR de beschikking over een leaseauto.

### Geprognosticeerde Balans

In het BBV wordt een meerjarig geprognosticeerde balans voorgeschreven. Deze balans dient aan te sluiten op de balans in de jaarrekening maar behoeft niet dezelfde mate van detail weer te geven.

In de paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing zijn kengetallen opgenomen die op basis van deze balans zijn berekend.

Activa x € 1.000	Ultimo 2022	Ultimo 2023	Ultimo 2024	Ultimo 2025	Ultimo 2026	Ultimo 2027
Vaste activa	589	481	319	870	604	440
Vlottende activa	15.944	5.976	5.976	5.976	5.976	5.976
<b>Totaal activa</b>	<b>16.532</b>	<b>6.457</b>	<b>6.295</b>	<b>6.847</b>	<b>6.580</b>	<b>6.416</b>

Passiva x € 1.000	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Eigen vermogen	782	782	782	782	782	782
Langlopende schulden	0	0	0	0	0	0
Vlottende passiva	15.750	5.675	5.513	6.065	5.798	5.634
<b>Totaal passiva</b>	<b>16.532</b>	<b>6.457</b>	<b>6.295</b>	<b>6.847</b>	<b>6.580</b>	<b>6.416</b>

In bovenstaande balans zijn de gegevens inzake de vaste activa bepaald aan de hand van de huidige en geprognosticeerde activastaat.

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

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

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

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



### Meerjaren-investeringsplanning

Onderwerp (bedragen x € 1.000)	2023	2024	2025	2026	2027
Boekwaarde cumulatief begin v/h jr.	589	381	239	110	4
Nog niet ontvangen slottermijnen	-	-	-	-	-
Investering in belastingapplicatie		100	80	60	40
Nieuw waarderingspakket				500	400
Kantoormeubilair				200	160
aanbesteding belastingapplicatie	p.m.	p.m.	p.m.	p.m.	p.m.
<b>Totaal investeringen incl. boekwaarde</b>	<b>589</b>	<b>481</b>	<b>319</b>	<b>870</b>	<b>604</b>

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

### Overzicht reserves en voorzieningen

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

Eigen Vermogen x € 1.000	Saldo ultimo 2022	Saldo ultimo 2023	Saldo ultimo 2024	Saldo ultimo 2025	Saldo ultimo 2026	Saldo ultimo 2027
<b>Algemene reserve</b>	695	782	782	782	782	782
<b>Bestemmingsreserve flankerend beleid</b>	0	0	0	0	0	0
<b>Bestemmingsreserve waarden o.b.v. GO</b>	0	0	0	0	0	0
<b>Rekeningresultaat 2022</b>	86					
<b>Totaal Eigen Vermogen</b>	<b>782</b>	<b>782</b>	<b>782</b>	<b>782</b>	<b>782</b>	<b>782</b>

Toelichting:

Naam van de reserve	Algemene reserve
Type	Algemene reserve.
Doel van de reserve	De algemene reserve heeft een algemene bestedingsmiddel-/bufferfunctie om risico's op te vangen.
Maximale omvang van de reserve	De omvang van de reserve dient minimaal 3% te zijn (besluit AB 25 juni 2020) en maximaal 5% van de totaal begrote lasten conform het besluit AB op 27 juni 2019. NB: De reserve bedraagt per ultimo 2022 € 782K inclusief de verwerking van het positieve resultaat.
Dotatie	Incidentele baten (onder andere jaarrekeningoverschotten).
Verwachte bestedingen	Incidentele bestedingen.
Opheffingsdatum	Niet van toepassing.

### BTW Compensatie

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

Gemeenten kunnen deze BTW vervolgens compenseren bij het BTW compensatiefonds.

x € 1.000 Lasten	BTW 2023	BTW 2024	BTW 2025	BTW 2026
Gemeentelijke deelnemers	754	754	754	754
Hoogheemraadschap	456	456	456	456
<b>Totaal</b>	<b>1.210</b>	<b>1.210</b>	<b>1.210</b>	<b>1.210</b>

De jaarlijkse vast te stellen procentuele omvang van de door te schuiven btw is gelijk aan de kostprijscalculatieverdeelsleutel (KPC) in de kosten per deelnemer. Het gehanteerde verdelingspercentage gemeenten/ versus hoogheemraadschap kan bij nacalculatie wijzigen. Door deze compensatie zijn de werkelijke kosten in de BSGR voor de gemeenten niet hoger dan eerdergenoemde bijdragen zolang de grens van het BTW compensatiefonds niet wordt overschreden. Voor het hoogheemraadschap geldt dat haar aandeel in de BTW wel als kostenpost moet worden aangemerkt.

**Bijlage 1: Overzicht baten en lasten 2023 conform Iv3 matrix**

<b>Overzicht baten en lasten 2024 Iv3 (x € 1.000)</b>		
Baten en lasten conform Iv3-matrix, zoals bepaald in het Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten (BBV) en de Ministeriële regeling informatie voor derden.		
<b>Iv3-categoriën</b>	<b>LASTEN</b>	<b>bedrag</b>
<b>1.</b>	<b>Salarissen en sociale lasten</b>	
1.1	Salarissen en sociale lasten	10.240
<b>3.</b>	<b>Goederen en diensten</b>	
3.3	Pachten	746
3.5.1	Ingeleend personeel	-
3.8	Overige goederen en diensten	4.548
3.8	Bijdrage GDI	164
<b>7.</b>	<b>Verrekeningen</b>	
7.3	Afschrijvingen	162
<b>0.8</b>	<b>Overige baten en lasten</b>	
0.8	Onvoorzien	109
	<b>subtotaal lasten</b>	<b>15.968</b>
	<b>BATEN</b>	
<b>3.</b>	<b>Goederen en diensten</b>	
3.8	Overige goederen en diensten	
<b>4.</b>	<b>Overdrachten</b>	
4.3.2	Inkomensoverdrachten - gemeenten	9.842-
4.3.5	Inkomensoverdrachten - waterschappen	6.052-
4,3,1	Inkomensoverdrachten - Rijk	65-
<b>7.</b>	<b>Verrekeningen</b>	
7.1	Mutaties reserves	-
7.4	Bespaarde rente	8-
	<b>subtotaal baten</b>	<b>15.968-</b>

## Bijlage 2: Kerngegevens

Bijlage: Kerngegevens	
Deelnemende waterschappen in 2024	HH Rijnland
Deelnemende gemeenten in 2024	Bodegraven-Reeuwijk Gouda Katwijk Leiden Leiderdorp Oegstgeest Velsen Voorschoten Waddinxveen Wassenaar Zoeterwoude
Provincies waarin de deelnemers zijn gelegen	Zuid-Holland Noord-Holland
Grootte van het verzorgingsgebied	1.100 km <sup>2</sup>
Aantal gemeenten in het verzorgingsgebied	30
Aantal inwoners in het verzorgingsgebied per 31-12-2022 *	ca. 1,3 miljoen
Te verzenden aanslagbiljetten in 2024	0,8 miljoen
In de aanslagbiljetten opgenomen aanslagregels	2,9 miljoen
Verzoeken om kwijtschelding	39.000 stuks
Te verzenden waardebeschikkingen eigenaren	285.000 stuks
Te verzenden betaalherinneringen in 2024	90.000 stuks
Te verzenden aanmaningen in 2024	50.000 stuks
Te verzenden dwangbevelen in 2024	25.000 stuks
Totaal voor 2023** begroot aanslagbedrag	580 miljoen
Waarvan:	
ten behoeve van de waterschappen	237 miljoen
ten behoeve van de gemeenten	343 miljoen
Totaal aantal medewerkers	ca. 118 fte
* = er is geen recentere meting bekend	
** = De begrotingsgegevens zijn de laatst bekende gegevens	

### Bijlage 3: Deelnemersbijdragen 2024-2027

Gebaseerd op KPC basis 2022

Deelnemer	Aandeel cf. KPC 2022	Deelnemersbijdrage			
		2024	2025	2026	2027
Bodegraven-Reeuwijk	4,66%	736.125	735.512	740.995	736.226
Gouda	10,27%	1.622.307	1.620.954	1.633.038	1.622.530
Rijnland	37,69%	5.953.777	5.948.813	5.993.160	5.954.595
Katwijk	7,11%	1.122.640	1.121.704	1.130.066	1.122.794
Leiden	14,90%	2.353.244	2.351.282	2.368.810	2.353.567
Leiderdorp	2,91%	459.349	458.966	462.388	459.413
Oegstgeest	2,59%	409.299	408.958	412.007	409.356
Velsen	8,90%	1.406.575	1.405.402	1.415.879	1.406.768
Voorschoten	2,81%	444.212	443.841	447.150	444.273
Waddinxveen	3,86%	609.640	609.131	613.672	609.723
Wassenaar	3,04%	480.915	480.514	484.096	480.981
Zoeterwoude	1,25%	197.920	197.755	199.229	197.947
<b>Totaal</b>	<b>100%</b>	<b>15.796.002</b>	<b>15.782.833</b>	<b>15.900.490</b>	<b>15.798.173</b>

**Bijlage 4: Baten en lasten 2024 per taakveld verdeeld over de programma's per deelnemer**

Gebaseerd op KPC 2022 en overhead doorverdeeld

Kostprijsproductverdeling per programma gemeente Gouda				
Heffen	B&B	I&I	WOZ	Totaal
€ 356.503	€ 38.961	€ 250.970	€ 975.873	€ 1.622.307
Taakveld	Omschrijving	Specificatie	Bedrag	
0.61	OZB woningen	OZB Eig. woningen	€	911.616
0.61	OZB woningen	OZB Gebr. Woningen	€	283
0.62	OZB niet woningen	OZB Eig. niet woningen	€	161.593
0.62	OZB niet woningen	OZB Gebr. niet woningen	€	28.339
0.64	Belastingen overige	Hondenbelasting	€	14.940
0.64	Precariobelasting: Vast & variabel	Precariobelasting	€	10.330
0.64	Precariobelasting: Kabels & Leidingen	Precariobelasting	€	38
2.4	Economische havens en waterwegen	Havengelden	€	3.321
3.4	Economische promotie	Marktgelden	€	8.365
3.4	Economische promotie	Toeristenbelasting	€	591
7.2	Riolering	Rioolheffing Eig. NWN	€	6.849
7.2	Riolering	Rioolheffing Eig. WON	€	83.688
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. NWN	€	26.558
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. WON (RIOGWON)	€	92.462
7.2	Riolering	Rioolheffing Hemelwater WON	€	3.025
7.2	Riolering	Rioolheffing Hemelwater NWN	€	2.581
7.3	Afval	Afvalstoffenheffing diftar WON	€	87.141
7.3	Afval	Afvalstoffenheffing	€	86.945
8.3	Wonen en bouwen	Leges Omgevingsvergunning	€	44.745
8.3	Wonen en bouwen	Liggelden	€	906
8.3	Wonen en bouwen	Staangelden	€	4.909
8.3	Wonen en bouwen	Overige leges	€	43.085
			<b>€</b>	<b>1.622.307</b>

Kostprijsproductverdeling per programma gemeente Leiden				
Heffen	B&B	I&I	WOZ	Totaal
€ 309.860	€ 13.890	€ 229.867	€ 1.799.627	€ 2.353.244
Taakveld	Omschrijving	Specificatie	Bedrag	
0.61	OZB woningen	OZB Eig. woningen	€ 1.698.740	
0.61	OZB woningen	OZB Gebr. Woningen	€ 536	
0.62	OZB niet woningen	OZB Eig. niet woningen	€ 257.947	
0.62	OZB niet woningen	OZB Gebr. niet woningen	€ 33.575	
0.64	Precariobelasting: Vast & variabel	Precariobelasting	€ 41.711	
0.64	Precariobelasting: Kabels & Leidingen	Precariobelasting	€ 47	
3.4	Economische promotie	Toeristenbelasting	€ 3.211	
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. NWN	€ 34.456	
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. WON (RIOGWON)	€ 115	
7.2	Riolering	Rioolheffing personen	€ 141.619	
7.3	Afval	Afvalstoffenheffing	€ 141.288	
			€ 2.353.244	



Kostprijsproductverdeling per programma gemeente Wassenaar				
Heffen	B&B	I&I	WOZ	Totaal
€ 77.074	€ 1.179	€ 46.037	€ 356.624	€ 480.915
Taakveld	Omschrijving	Specificatie	Bedrag	
0.61	OZB woningen	OZB Eig. woningen	€ 330.741	
0.62	OZB niet woningen	OZB Eig. niet woningen	€ 58.026	
0.62	OZB niet woningen	OZB Gebr. niet woningen	€ 5.089	
0.64	Belastingen overige	Hondenbelasting	€ 6.674	
0.64	Precariobelasting: Vast & variabel	Precariobelasting	€ 5.844	
0.64	Precariobelasting: Kabels & Leidingen	Precariobelasting	€ 24	
0.64	Belastingen overige	Baatbelasting	€ 1.567	
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	BIZ bijdrage (BIZ2NWN)	€ 1.439	
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	BIZ bijdrage (BIZ3NWN)	€ 2.957	
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	BIZ bijdrage (BIZ3WON)	€ 193	
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	BIZ bijdrage (BIZNWN)	€ 1.220	
3.4	Economische promotie	Toeristenbelasting	€ 816	
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. NWN	€ 5.051	
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. WON (RIOGWON)	€ 29.320	
7.3	Afval	Afvalstoffenheffing	€ 27.084	
7.3	Afval	Afval extra container WON	€ 4.870	
			€ 480.915	

Kostprijsproductverdeling per progamma gemeente Voorschoten				
Heffen	B&B	I&I	WOZ	Totaal
€ 70.815	€ 590	€ 37.169	€ 335.638	€ 444.212
Taakveld	Omschrijving	Specificatie	Bedrag	
0.61	OZB woningen	OZB Eig. woningen	€ 316.976	
0.62	OZB niet woningen	OZB Eig. niet woningen	€ 48.513	
0.61	OZB woningen	OZB Gebr. Woningen	€ 374	
0.62	OZB niet woningen	OZB Gebr. niet woningen	€ 4.291	
0.64	Belastingen overige	Hondenbelasting	€ 4.344	
0.64	Precariobelasting: Vast & variabel	Precariobelasting	€ 2.257	
0.64	Precariobelasting: Kabels & Leidingen	Precariobelasting	€ 35	
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	BIZ bijdrage (BIZ4NWN)	€ 2.205	
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	BIZ bijdrage (BIZ5NWN)	€ 2.048	
3.4	Economische promotie	Toeristenbelasting	€ 167	
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. NWN	€ 7.446	
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. WON (RIOTWON)	€ 30.757	
7.3	Afval	Afvalstoffenheffing	€ 24.797	
			€ 444.212	

Kostprijsproductverdeling per programma gemeente Zoeterwoude				
Heffen	B&B	I&I	WOZ	Totaal
€ 34.610	€ -	€ 28.860	€ 134.450	€ 197.920
Taakveld	Omschrijving	Specificatie	Bedrag	
0.61	OZB woningen	OZB Eig. woningen	€ 104.848	
0.62	OZB niet woningen	OZB Eig. niet woningen	€ 40.101	
0.61	OZB woningen	OZB Gebr. Woningen	€ 254	
0.62	OZB niet woningen	OZB Gebr. niet woningen	€ 3.440	
0.64	Precariobelasting: Kabels & Leidingen	Precariobelasting	€ 35	
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	BIZ bijdrage (BIZNWN)	€ 79	
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	BIZ bijdrage (BIZ9WON)	€ 197	
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	BIZ bijdrage (BIZ9NWN)	€ 2.101	
7.2	Riolering	Rioolheffing Eig. NWN	€ 1.428	
7.2	Riolering	Rioolheffing Eig. WON	€ 8.511	
7.3	Afval	Afvalstoffenheffing diftar WON	€ 23.869	
7.3	Afval	Afvalstoffenheffing diftar NWN	€ 316	
7.3	Afval	Afvalstoffenheffing	€ 12.380	
7.3	Reinigingsrecht	Reinigingsrecht	€ 362	
			€ 197.920	

Kostprijsproductverdeling per programma gemeente Oegstgeest				
Heffen	B&B	I&I	WOZ	Totaal
€ 58.753	€ 328	€ 45.248	€ 304.971	€ 409.299
Taakveld	Omschrijving	Specificatie	Bedrag	
0.61	OZB woningen	OZB Eig. woningen	€ 297.905	
0.62	OZB niet woningen	OZB Gebr. niet woningen	€ 71	
0.62	OZB niet woningen	OZB Eig. niet woningen	€ 35.289	
0.64	Precariobelasting: Vast & variabel	Precariobelasting	€ 1.625	
0.64	Precariobelasting: Kabels & Leidingen	Precariobelasting	€ 48	
0.64	Belastingen overige	Hondenbelasting	€ 5.976	
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	BIZ bijdrage (BIZ5NWN)	€ 1.689	
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	BIZ bijdrage (BIZ5WON)	€ 608	
3.4	Economische promotie	Toeristenbelasting	€ 348	
7.2	Riolering	Rioolheffing personen	€ 26.310	
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. WON (RIOGWON)	€ 78	
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. NWN	€ 7.990	
7.3	Afval	Afvalstoffenheffing	€ 30.215	
7.3	Afval	Afval extra container WON	€ 1.150	
			€ 409.299	

Kostprijsproductverdeling per programma gemeente Katwijk				
Heffen	B&B	I&I	WOZ	Totaal
€ 163.304	€ 33.935	€ 110.299	€ 815.102	€ 1.122.640
Taakveld	Omschrijving	Specificatie	Bedrag	
0.61	OZB woningen	RZB Eig. woningen	€ 982	
0.61	OZB woningen	OZB Eig. woningen	€ 738.135	
0.62	OZB niet woningen	OZB Eig. niet woningen	€ 146.773	
0.62	OZB niet woningen	OZB Gebr. niet woningen	€ 13.868	
0.63	Parkeerbelasting	Parkeerbelasting	€ 62.624	
0.64	Precariobelasting: Vast & variabel	Precariobelasting	€ 2.704	
0.64	Precariobelasting: Kabels & Leidingen	Precariobelasting	€ 23	
0.64	Belastingen overige	Hondenbelasting	€ 10.750	
2.4	Economische havens en waterwegen	Havengelden	€ 1.253	
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	BIZ bijdrage (BIZCNWN)	€ 927	
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	BIZ bijdrage (BIZDNWN)	€ 244	
3.4	Economische promotie	Marktgeden	€ 3.289	
3.4	Economische promotie	Toeristenbelasting	€ 3.419	
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. WON (RIOGWON)	€ 61.886	
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. NWN	€ 14.727	
7.3	Afval	Afval extra container WON	€ 336	
7.3	Afval	Afvalstoffenheffing	€ 56.490	
7.5	Begraafplaatsen en crematoria	Begraafrechten (GRAF)	€ 4.209	
			€ 1.122.640	

Kostprijsproductverdeling per programma gemeente Bodegraven-Reeuwijk				
Heffen	B&B	I&I	WOZ	Totaal
€ 138.507	€ 2.424	€ 85.073	€ 510.121	€ 736.125
Taakveld	Omschrijving	Specificatie	Bedrag	
0.61	OZB woningen	OZB Eig. woningen	€ 417.397	
0.61	OZB woningen	OZB Gebr. Woningen	€ 126	
0.62	OZB niet woningen	OZB Eig. niet woningen	€ 135.795	
0.62	OZB niet woningen	OZB Gebr. niet woningen	€ 1.007	
0.64	Precariobelasting: Kabels & Leidingen	Precariobelasting	€ 34	
0.64	Precariobelasting: Vast & variabel	Precariobelasting	€ 85	
3.4	Economische promotie	Toeristenbelasting	€ 1.267	
3.4	Economische promotie	Forensenbelasting	€ 1.792	
7.2	Riolering	Rioolheffing Hemelwater NWN	€ 1.685	
7.2	Riolering	Rioolheffing Hemelwater WON	€ 2.480	
7.2	Riolering	Rioolheffing Eig. NWN	€ 3.874	
7.2	Riolering	Rioolheffing Eig. WON	€ 35.683	
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. NWN	€ 7.728	
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. WON (RIOGWON)	€ 38.699	
7.3	Afval	Afvalstoffenheffing diftar WON	€ 36.454	
7.3	Afval	Afvalstoffenheffing diftar NWN	€ 2.215	
7.3	Afval	Afvalstoffenheffing	€ 36.303	
7.3	Afval	Afval extra container WON	€ 7	
7.3	Reinigingsrecht	Afval extra container NWN	€ 1.827	
7.3	Reinigingsrecht	Reinigingsrecht	€ 3.403	
8.3	Wonen en bouwen	Leges Omgevingsvergunning	€ 8.263	
			<b>€ 736.125</b>	

Kostprijsproductverdeling per programma gemeente Waddinxveen				
Heffen	B&B	I&I	WOZ	Totaal
€ 96.596	€ 3.129	€ 82.956	€ 426.958	€ 609.640
Taakveld	Omschrijving	Specificatie	Bedrag	
0.61	OZB woningen	OZB Eig. woningen	€ 371.206	
0.62	OZB niet woningen	OZB Eig. niet woningen	€ 98.930	
0.62	OZB niet woningen	OZB Gebr. niet woningen	€ 7.007	
0.64	Precariobelasting: Vast & variabel	Precariobelasting	€ 1.041	
0.64	Precariobelasting: Kabels & Leidingen	Precariobelasting	€ 45	
3.4	Economische promotie	Toeristenbelasting	€ 29	
3.4	Economische promotie	Marktgelden	€ 25	
7.2	Riolering	Rioolheffing Eig. NWN	€ 2.444	
7.2	Riolering	Rioolheffing Eig. WON	€ 35.356	
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. NWN	€ 195	
7.2	Riolering	Rioolheffing Hemelwater NWN	€ 2.655	
7.2	Riolering	Rioolheffing Hemelwater WON	€ 2.462	
7.3	Afval	Afvalstoffenheffing diftar WON	€ 38.216	
7.3	Afval	Afvalstoffenheffing	€ 38.955	
7.3	Afval	Afval extra container WON	€ 511	
7.5	Begraafplaatsen en crematoria	Begraafrechten (GRFR)	€ 3.215	
8.3	Wonen en bouwen	Leges Omgevingsvergunning	€ 4.941	
8.3	Wonen en bouwen	Overige leges	€ 2.406	
				€ 609.640



Kostprijsproductverdeling per progamma gemeente Hoogheemraadschap van Rijnland				
Heffen	B&B	I&I	WOZ	Totaal
€ 3.083.374	€ 21	€ 2.870.382	€ -	€ 5.953.777
Taakveld	Omschrijving	Specificatie	Bedrag	
n.v.t.	Leges Waterschap	Leges Waterschap	€	4.770
n.v.t.	Watersysteemheffing	Watersysteemheffing	€	3.483.814
n.v.t.	Zuiveringsheffing	Zuiveringsheffing	€	2.465.192
			€	5.953.777

Kostprijsproductverdeling per programma gemeente Leiderdorp				
Heffen	B&B	I&I	WOZ	Totaal
€ 61.346	€ -	€ 37.630	€ 360.374	€ 459.349
Taakveld	Omschrijving	Specificatie	Bedrag	
0.61	OZB woningen	OZB Eig. woningen	€ 345.352	
0.62	OZB niet woningen	OZB Eig. niet woningen	€ 47.872	
0.62	OZB niet woningen	OZB Gebr. niet woningen	€ 4.754	
0.64	Precariobelasting: Vast & variabel	Precariobelasting	€ 359	
3.4	Economische promotie	Toeristenbelasting	€ 15	
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. NWN	€ 4.930	
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. WON (RIOGWON)	€ 16	
7.2	Riolering	Rioolheffing personen	€ 27.799	
7.3	Afval	Afvalstoffenheffing	€ 27.431	
7.3	Reinigingsrecht	Reinigingsrecht	€ 821	
			€ 459.349	

Kostprijsproductverdeling per programma gemeente Velsen				
Heffen	B&B	I&I	WOZ	Totaal
€ 251.023	€ 5.428	€ 171.342	€ 978.782	€ 1.406.575
Taakveld	Omschrijving	Specificatie	Bedrag	
0.61	OZB woningen	OZB Eig. woningen	€ 858.759	
0.61	OZB woningen	RZB Eig. woningen	€ 1.216	
0.61	OZB woningen	OZB Gebr. Woningen	€ 252	
0.62	OZB niet woningen	OZB Eig. niet woningen	€ 207.970	
0.62	OZB niet woningen	OZB Gebr. niet woningen	€ 20.507	
0.63	Parkeerbelasting	Parkeerbelasting	€ 3.765	
0.64	Belastingen overige	Hondenbelasting	€ 16.307	
0.64	Precariobelasting: Vast & variabel	Precariobelasting	€ 511	
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	BIZ bijdrage (BIZ6NWN)	€ 994	
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	BIZ bijdrage (BIZ7NWN)	€ 1.721	
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	BIZ bijdrage (BIZ8NWN)	€ 1.786	
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	BIZ bijdrage (BIZ8WON)	€ 474	
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	BIZ bijdrage (BIZANWN)	€ 2.226	
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	BIZ bijdrage (BIZAWON)	€ 200	
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	BIZ bijdrage (BIZBNWN)	€ 499	
3.4	Economische promotie	Marktgeden	€ 4.124	
3.4	Economische promotie	Toeristenbelasting	€ 1.137	
7.2	Riolering	Rioolheffing Eig. NWN	€ 7.939	
7.2	Riolering	Rioolheffing Eig. WON	€ 75.844	
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. NWN	€ 16.314	
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. WON (RIOGWON)	€ 82.412	
7.2	Riolering	Rioolheffing Hemelwater WON	€ 1.660	
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. WON (RIOTWON)	€ 1.362	
7.2	Riolering	Rioolheffing Hemelwater NWN	€ 271	
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. NWN	€ 96	
7.3	Afval	Afvalstoffenheffing	€ 74.710	
7.5	Begraafplaatsen en crematoria	Begraafrechten (GRAF)	€ 57	
7.5	Begraafplaatsen en crematoria	Begraafrechten (GRFR)	€ 4.910	
8.3	Wonen en bouwen	Leges Omgevingsvergunning	€ 13.446	
8.3	Wonen en bouwen	Overige leges	€ 5.105	
			<b>€ 1.406.575</b>	