BsGW
Belastingsamenwerking
Gemeenten en Waterschappen
Limburg

(Ontwerp)begroting 2024
en
(ontwerp)meerjarenraming 2025-2027 BsGW

Versie 1.5 d.d. 1-3-2023

Inhoudsopgave

1. Samenvatting 4
2. Inleiding 9
2.1 Algemeen 9
2.2 Indeling van de begroting 9
2.3 Leeswijzer 9
3. Beleidsbegroting 10
3.1 Uitgangspunten 10
3.2 Definities: reserves, voorzieningen, weerstandscapaciteit/-vermogen, post onvoorzien 11
3.3 Ontwikkelingen 13
3.4 Producten 19
3.4.1 Product Heffen 19
3.4.2 Product Waarderen 20
3.4.3 Product Innen 20
3.4.4 Product Klantzaken 21
3.4.5 Product Ondersteuning & Ontwikkeling 21
3.4.6 Sub-product Parkeerbelasting ('exoot') 22
3.5 Paragrafen 22
3.5.1 Weerstandsvermogen en risicobeheersing 22
3.5.2 Onderhoud kapitaalgoederen 24
3.5.3 Financiering 24
3.5.4 Bedrijfsvoering 26
3.5.5 Verbonden partijen 26
4. Financiële begroting 27
4.1 Overzicht baten en lasten 27
4.2 Toelichting op de baten en lasten 28
4.3 Uiteenzetting van de financiële positie 33
4.3.1 Investeringen 33
4.3.2 Financiering 33
4.3.3 Stand en verloop reserves en voorziening 33
4.5 (Financiële) effecten begroting 2024 34
Bijlagen 36
Bijlage 1: MeerjarenInvesteringsProgramma : MIP 2024-2027 37
Bijlage 2: Staat van immateriële, materiële, financiële vaste activa en onderhanden werk 38
Bijlage 3: Staat van vaste schulden 39
Bijlage 4: Staat van reserves en voorzieningen 40
Bijlage 5: Berekening van het rente-omslagpercentage 42
Bijlage 6: Staat van personeelslasten 43
Bijlage 7: Toelichting op de kostenverdeelmethodiek 44
Bijlage 8: Risicoanalyse 48
Bijlage 9: Bijdrage Waterschap Limburg volgens BBP-opzet 55
Bijlage 10: Berekend EMU-saldo 56
Bijlage 11: Geprognosticeerde balans 2023-2027 57
Bijlage 12. Harmonisatie: tijdslijn 58

1. Samenvatting

Voor u ligt de veertiende meerjarenraming van Belastingsamenwerking Gemeenten en Waterschappen (BsGW). Hierin zijn de financiële consequenties van zekere ontwikkelingen en bestuursbesluiten in de begroting meegenomen. Zekere ontwikkelingen, waarvan de (financiële) effecten nog een mate van onzekerheid hebben, worden eveneens zo veel mogelijk gekwantificeerd.
Mogelijke ontwikkelingen worden alleen voor zover dat is in te schatten in de begroting meegenomen.
De door het Algemeen Bestuur van BsGW op 8 december 2022 vastgestelde kadernota 2024 dient als basis voor de begroting 2024 en de meerjarenraming 2025-2027. Het belangrijkste bestuurlijke uitgangspunt hierbij is een sluitende begroting en meerjarenraming.

We bevinden ons in bijzondere economische omstandigheden. De oorlog in Oekraïne heeft vergaande humanitaire en financiële gevolgen, tot uitdrukking komend in forse inflatie door stijging van energie- en voedselprijzen. Dit alles maakt het opstellen van een begroting voor 2024 en volgende jaren misschien wel gecompliceerder dan ooit.
In deze begroting is derhalve uitgegaan van de meest recente ramingen van het Centraal Planbureau, waarbij deze voor de opvolgende jaren gelijk zijn gehouden en tevens het standpunt overgenomen om vooralsnog uit te gaan van een normale economische situatie. Het CPB heeft na 2023 geen prognose meer afgegeven in tegenstelling tot voorgaande jaren, waar drie jaar vooruit werd geprognosticeerd.

Naast forse prijsstijgingen, die leveranciers momenteel doorvoeren als gevolg van de energiecrisis, hebben we daarnaast te maken met no cure no pay-bedrijven (ncnp-bedrijven), die voortdurend op zoek zijn naar "meer en anders": bezwaren op andere soorten heffingen, complexere bezwaren, met informatieverzoeken gecombineerde bezwaren et cetera.
Het effect hiervan heeft in 2023 geleid tot een eerste begrotingswijziging en wordt, na vaststelling door het AB in juni 2023, verwerkt in de begroting 2024 en de meerjarenraming 2025-2027.

In de kadernota 2024 worden enkele (landelijke en wettelijke) ontwikkelingen beschreven, die ertoe leiden dat BsGW geconfronteerd wordt met extra uitvoeringstaken en -kosten in 2024 en verdere jaren. Deze taken en kosten waren ten tijde van het opstellen van de begroting 2023 en meerjarenraming 2024-2027 nog niet bekend en zijn derhalve ook niet in die meerjarenraming opgenomen. Vandaar dat BsGW hier nu extra formatie voor vraagt.

BsGW zal ondanks de huidige economische situatie blijven zoeken om -waar mogelijk- efficiënter te werken. Dit mag de continuïteit en de kwaliteit van onze dienstverlening evenwel niet in gevaar brengen.

De onderstaande ontwikkelingen zijn opgenomen in de ontwerpbegroting:

<u>Loonindexering en prijsinflatie (nadelig)</u>
In voorliggende begroting 2024 zijn de loonindexering en indexering goederen en diensten opgenomen. Naast deze reguliere jaarlijkse correctie op de begroting spelen onderstaande ontwikkelingen mee die een financieel effect op de begroting 2024 en meerjarenraming 2025-2027 hebben:

<u>Vervallen kosten Generieke Digitale Infrastructuur (GDI-) voorzieningen (voordelig)</u>
De Generieke Digitale Infrastructuur (GDI) wordt met ingang van 2023 centraal gefinancierd.

De centrale financiering, via een structurele uitname uit het gemeentefonds, maakt een einde aan de naheffingen voor de ontwikkeling en het gebruik van de voorzieningen in de GDI. Deze centrale financiering leidt daarmee tot minder administratieve lasten[1].

Programma Aanbesteding Hosting en Applicaties: implementatiekosten en reservering voor toekomst
De verwachte implementatiekosten van het programma Aanbesteding Hosting en Applicaties (voortaan genoemd: AHA) zijn ingeschat op € 2,775 miljoen, waarvan € 2,275 miljoen in 2023 zullen drukken op de begroting. De overige € 500 duizend worden bij de deelnemers verrekend met het resultaat over 2022.

Vanaf 2024 moeten daarnaast extra middelen worden gereserveerd (middels een bestemmingsreserve) voor de volgende aanbesteding in 2028 inclusief de implementatie van 2029. Omdat het huidige aanbestedingstraject nog niet is afgerond, komt het Dagelijks Bestuur hiertoe eind 2024 met een voorstel (zie AB-voorstel 8 december 2022).

Samenwerkingsportaal:
Uit oogpunt van zekerheid en continuïteit wordt het Samenwerkingsportaal begrotingstechnisch ook voor de jaren 2025 tot en met 2027 gecontinueerd. Hiertoe was reeds een bedrag opgenomen van € 250 duizend per jaar in de begroting 2023 en meerjarenraming 2024-2027. Dit wordt nu voor de jaren 2025 tot en met 2027 verhoogd naar € 350 duizend per jaar (excl. indexatie) om zo de door de deelnemers gewenste verdere doorontwikkeling vorm te kunnen geven.
Dit is in lijn met de kosten van het Samenwerkingsportaal voor 2022 – 2024 ad. € 333 duizend.
In deze kosten is rekening gehouden met de *jaarlijkse* mutatiedetectie (voorheen niet jaarlijks) waaruit extra werkzaamheden, ICT- en bijbehorende onderhoudskosten voortvloeien, waartegenover staat een betere borging in de integraliteit tussen de basisregistraties BAG, BGT en de WOZ.

Investeren in de toekomst: noodzakelijke fte's
Bij de behandeling van de Kadernota 2024 tijdens de AB-vergadering van 8 december 2022 is gevraagd nut en noodzaak van deze extra fte's goed en breed te onderbouwen en hierbij duidelijk aan te geven welke inzet structureel dan wel tijdelijk benodigd is.

Daarnaast is verzocht middels een verdiepingsslag na te gaan welke extra uitvoeringstaken door de eigen medewerkers kunnen worden opgevangen, of er inlening van medewerkers van de deelnemers mogelijk is, dan wel eigen medewerkers (intern) opgeleid kunnen worden. Dit is niet mogelijk.

De verdiepingsslag heeft wel geleid tot een nadere uitsplitsing naar tijdelijk vs. structureel. Ook de formatieomvang is nog eens kritisch tegen het licht gehouden. Rekening houdend met al deze aspecten, bedraagt de noodzakelijke formatie-uitbreiding ingaande 2024 2,8 fte. Hiervan is 1,3 fte structureel en 1,5 fte tijdelijk.

In lijn met de gedachtewisseling tijdens de AB-vergadering wordt daarnaast voor de komende vier jaar ingezet op het opleiden van twee keer twee trainees, waarbij na drie jaar een evaluatie plaatsvindt.

[1] *Bron: VNG, GDI vanaf 2023 centraal gefinancierd, 13 oktober 2022* (*https://vng.nl/nieuws/gdi-vanaf-2023-centraal-gefinancierd)*

Noodzakelijke fte's	**2024**	**2025**	**2026**	**2027**	**tijdelijk / structureel**
Juridisch adviseur	1,0	1,0	1,0	-	tijdelijk
PO	0,5	0,5	0,5	0,5	structureel
Communicatiemedewerker	0,5	0,5	0,5	-	tijdelijk
Recordmanager	0,8	0,8	0,8	0,8	structureel
Totaal	**2,8**	**2,8**	**2,8**	**1,3**	

Trainees	**2024**	**2025**	**2026**	**2027**
Trainee 1	1,0	1,0		-
Trainee 2	1,0	1,0		-
Trainee 3			1,0	1,0
Trainee 4			1,0	1,0
Totaal	**2,0**	**2,0**	**2,0**	**2,0**

EVALUATIE

	2024	**2025**	**2026**	**2027**
Aantal fte's incl. trainees	**4,8**	**4,8**	**4,8**	**3,3**
Totale kosten	**€ 423.462**	**€ 437.436**	**€ 451.871**	**€ 300.031**

Financieel effect op de (exploitatie)begroting 2024:

Per saldo dalen de netto-kosten 2024, en daarmee ook de bijdragen van de deelnemers, met maximaal € 1,409 miljoen ten opzichte van de begroting 2023 als gevolg van de volgende posten:

1. Loonindexering	€ 486 duizend
2. Indexering goederen en diensten	€ 302 duizend
3. Vervallen kosten GDI-voorzieningen	€ 345 duizend -/-
4. Vervallen implementatiekosten AHA	€ 2,275 miljoen -/-
5. Extra fte's	€ 423 duizend
Totaal:	€ 1,409 miljoen -/-

Financieel effect op de begroting 2025 tot en met 2027:

Samenwerkingsportaal	€ 100 duizend

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

Het aanwezige weerstandsvermogen bedraagt eind 2022 (vóór resultaatbepaling 2022) € 1,19 miljoen. Het benodigde weerstandsvermogen is gebaseerd op een jaarlijks bij het opstellen van de begroting uitgevoerde risicoanalyse en is voor de voorliggende begroting berekend op € 1,339 miljoen.
De ratio komt hiermee uit op 0,89 en valt binnen de bandbreedte van de 0,8 en 1,4 waardoor er geen aanleiding bestaat het weerstandsvermogen aan te passen (zie ook de kadernota Risicomanagement, AB 24-3-2022).

Ten opzichte van de jaarschijf 2024 uit de meerjarenraming 2023 nemen de kosten toe:

Begroting 2024:	€ 23.823 duizend
Begroting jaarschijf 2024 uit begroting 2023:	€ 23.524 duizend
Verschil:	€ 299 duizend

1. Loonindexering*)	€ 155 duizend
2. Indexering goederen en diensten*)	€ 66 duizend
3. Vervallen kosten GDI-voorzieningen	€ 345 duizend -/-
4. Extra fte's	€ 423 duizend
Totaal:	€ 299 duizend

**) Loonindex was 2,5%, wordt 3,3%. Prijsindex ICT en overige goederen en diensten was 2,7% resp.1,9%, wordt 2,6%.*

Tot slot:
Ten tijde van het opstellen van deze begroting bestaat de verwachting dat, net als bij het opstellen van de begroting 2023, de ingerekende indexen mogelijk nog onder druk kunnen komen te staan als gevolg van de economische en politieke ontwikkelingen in de wereld. De indexen zijn vanwege de te grote toekomstige onzekerheden niet aangepast, maar een winstwaarschuwing wordt hierbij wel afgegeven.

Bedragen x € 1.000	Realisatie	Begroting	Meerjarenperspectief			
	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Lasten						
bruto lonen	9.666	10.639	11.316	11.689	12.075	12.358
sociale lasten	2.841	3.405	3.615	3.735	3.858	3.949
overige personeelskosten	440	692	714	738	762	787
personeel derden	-47	0	0	0	0	0
Personeelskosten	**12.899**	**14.736**	**15.644**	**16.162**	**16.695**	**17.094**
Huisvestingkosten	**679**	**808**	**829**	**851**	**873**	**896**
Afschrijvingkosten	**366**	**357**	**357**	**357**	**357**	**357**
ICT-kosten	**3.322**	**5.271**	**2.775**	**2.949**	**3.026**	**3.105**
Overige operationele kosten	*1.041*	*1.228*	*1.260*	*1.293*	*1.326*	*1.361*
Diensten door derden	1.918	863	886	909	932	956
Tegemoetkoming proceskosten	1.467	3.057	3.136	3.218	3.302	3.388
Overige operationele kosten	**4.426**	**5.148**	**5.282**	**5.419**	**5.560**	**5.705**
Algemene kosten	580	452	464	476	488	501
Onvoorzien	0	328	332	341	350	359
Algemene kosten	**580**	**781**	**797**	**817**	**838**	**860**
bankkosten	205	273	280	288	295	303
rentekosten	0	32	33	33	33	33
Bank- en rentekosten	**205**	**306**	**313**	**320**	**328**	**336**
Toevoegingen aan voorzieningen	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
Totale lasten	**22.477**	**27.406**	**25.998**	**26.876**	**27.678**	**28.352**
taakstellende kostenreductie	0	0	0	0	0	0
Totaal lasten	**22.477**	**27.406**	**25.998**	**26.876**	**27.678**	**28.352**
Baten						
Renteopbrengsten	**3**	**13**	**13**	**13**	**13**	**13**
BsGW diensten aan derden	0	0	0	0	0	0
overige opbrengsten	96	0	0	0	0	0
Diensten aan derden	**96**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
Bijdragen van derden	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
Opbrengst vervolgingskosten	**2.093**	**2.162**	**2.162**	**2.162**	**2.162**	**2.162**
Totale baten	**2.192**	**2.175**	**2.175**	**2.175**	**2.175**	**2.175**
Netto kosten	**20.285**	**25.231**	**23.822**	**24.701**	**25.503**	**26.178**
Waarvan incidentele baten/lasten (saldo)	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*
Bijdragen						
Gemeente Beek	234	284	268	278	287	294
Gemeente Beekdaelen	513	624	587	609	629	645
Gemeente Beesel	212	255	240	249	257	264
Gemeente Bergen	186	224	212	220	227	233
Gemeente Brunssum	464	557	526	545	563	578
Gemeente Echt-Susteren	495	592	559	580	598	614
Gemeente Eijsden-Margraten	441	543	510	529	546	561
Gemeente Gennep	259	312	295	306	316	324
Gemeente Gulpen-Wittem	214	257	242	251	260	266
Gemeente Heerlen	1.609	1.917	1.818	1.885	1.946	1.998
Gemeente Kerkrade	829	1.001	944	979	1.011	1.037
Gemeente Landgraaf	568	682	644	668	689	707
Gemeente Leudal	494	593	559	580	599	615
Gemeente Maasgouw	359	431	407	422	435	447
Gemeente Maastricht	1.970	2.361	2.229	2.311	2.386	2.449
Gemeente Meerssen	339	400	381	395	408	419
Gemeente Mook en Middelaar	118	146	137	142	146	150
Gemeente Nederweert	233	283	266	276	285	293
Gemeente Peel en Maas	599	720	679	704	727	746
Gemeente Roerdalen	309	372	351	364	376	386
Gemeente Roermond	887	1.058	1.004	1.041	1.074	1.103
Gemeente Simpelveld	163	196	185	192	198	203
Gemeente Sittard-Geleen	1.540	1.844	1.746	1.810	1.869	1.918
Gemeente Stein	397	473	448	464	479	492
Gemeente Vaals	184	225	212	219	227	233
Gemeente Valkenburg a/d Geul	262	315	297	308	318	326
Gemeente Venlo	2.054	2.403	2.309	2.394	2.472	2.537
Gemeente Voerendaal	181	217	205	212	219	225
Gemeente Weert	747	887	843	874	902	926
Waterschap Limburg	4.381	5.059	4.722	4.896	5.055	5.189
Totaal bijdragen	**21.242**	**25.231**	**23.822**	**24.701**	**25.503**	**26.178**
Bijdragen samenwerkingsportaal	**333**					
Exploitatieresultaat (+ is winst/ - is verlies)	**624**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**

In bovenstaande tabel zijn de gerealiseerde, nog niet door de accountant gecontroleerde, cijfers 2022 opgenomen. In de definitieve begroting 2024 en meerjarenraming 2025-2027 worden uiteraard de gecontroleerde cijfers opgenomen.

Voor een nadere toelichting en ontwikkelingen verwijzen we u naar hoofdstuk 3 en 4.

2. Inleiding

2.1 Algemeen

Voor u ligt de ontwerpbegroting 2024 en de meerjarenraming 2025-2027 van Belastingsamenwerking Gemeenten en Waterschappen (BsGW). Deze is volledig opgesteld binnen de kaders van de door het Algemeen Bestuur vastgestelde kadernota 2024.

BsGW is 1 april 2011 opgericht als samenwerkingsverband op belastinggebied voor gemeenten en waterschappen in de vorm van een gemeenschappelijke regeling.
BsGW is een openbaar lichaam op grond van de Wet Gemeenschappelijke Regelingen. Per 1 januari 2023 zijn Waterschap Limburg en de gemeenten Beek, Beekdaelen, Beesel, Bergen, Brunssum, Echt-Susteren, Eijsden-Margraten, Gennep, Gulpen-Wittem, Heerlen, Kerkrade, Landgraaf, Leudal, Maasgouw, Maastricht, Meerssen, Mook & Middelaar, Nederweert, Peel & Maas, Roerdalen, Roermond, Simpelveld, Sittard-Geleen, Stein, Vaals, Valkenburg aan de Geul, Venlo, Voerendaal, Weert deelnemers in BsGW. De begroting 2024 is gebaseerd op bovenstaande 30 deelnemers.

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

2.2 Indeling van de begroting

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

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

2.3 Leeswijzer

Hoofdstuk 1 bevat de samenvatting.
Hoofdstuk 3 bevat de beleidsbegroting met de (reken)uitgangspunten en de ontwikkelingen, waarmee daar waar mogelijk rekening is gehouden in de (financiële) begroting. Deze paragraaf bevat daarnaast de vaste rubrieken waarin de (kostprijs van de) producten van BsGW worden beschreven, naast een toelichting op het (benodigde) weerstandsvermogen en de financiering.
De financiële begroting wordt tot slot in hoofdstuk 4 nader toegelicht.

Het Dagelijks Bestuur BsGW

Roermond, 23 februari 2023.

N.M.J.G. Lebens, directeur

M.H.E. Pelzer, voorzitter

3. Beleidsbegroting

3.1 Uitgangspunten

De begroting 2024 en meerjarenraming 2025-2027 van BsGW is opgesteld binnen de kaders van de door het Algemeen Bestuur vastgestelde kadernota 2024. Onderstaand zijn de nadere uitgangspunten benoemd:

Onderwerp	**Uitgangspunt**
Raming personele lasten	Salariskosten worden jaarlijks geïndexeerd op basis van de CAO Werken voor Waterschappen. Indien die niet bekend zijn ten tijde van het opstellen van de kadernota wordt uitgegaan van de Macro Economische Verkenningen uit de laatst bekende septembercirculaire van het CPB, onderdeel 'loonvoet sector overheid' (voor de personele kosten).
Formatie en personeel	BsGW werkt met een vaste formatie en een flexibele schil. Binnen deze twee categorieën kan worden geschoven, maar de vastgestelde loonsom kan niet overschreden worden, behalve door CAO-stijgingen.
Financiering	Alleen voor investeringen kan BsGW een langlopende lening aantrekken. Hiervoor is een bestuursbesluit vereist.
Raming materiële lasten	Voor de jaarlijkse indexatie wordt uitgegaan van de Macro Economische Verkenningen uit de laatst bekende septembercirculaire van het CPB, onderdeel 'nationale consumentenprijsindex'. Indien voor specifieke kostencategorieën andere indexeringspercentages gelden, wordt hiervan afgeweken en worden de marktconforme kosten-stijgingen in de begrotingscijfers verwerkt.
Inhuur derden	De verwachte inhuurkosten worden geïndexeerd met de raming van het CPB. Een afwijking hierop wordt gemotiveerd toegelicht.
Raming onvoorzien	1,4 % van de begrote kosten.
Investeringen in het belastingpakket	Investeringen verplicht om te voldoen aan de wettelijke eisen, incl. onderhoudskosten. Als uitgangspunt wordt alle software afgenomen als dienst (SaaS), waardoor er eenmalige implementatiekosten zijn en daarna jaarlijkse licentiekosten (geen reservering kapitaalslasten meer inzake belastingsoftware: er wordt niet op afgeschreven i.v.m. geen juridisch eigenaar).
Risicomanagement	Het weerstandsvermogen wordt uitgedrukt als ratio t.o.v. de benodigde weerstandscapaciteit, waarbij de in het AB van 24-3-2022 vastgestelde Kadernota Risicomanagement leidend is.
Kosten die specifiek zijn voor bepaalde deelnemers	Deze worden o.b.v. de goedgekeurde offerte separaat doorbelast.
Kostenverdeelmethode	De gewijzigde kostenverdeelmethode wordt gehanteerd, zoals die is

	vastgesteld in de AB-vergadering van 25 juni 2020, waarbij de WOZ-proceskosten voor 100% aan het product Waarderen worden toebedeeld.
Ondernemings- en Ontwikkelplan (OOP) BsGW 2018-2020	Het OOP en de wijze van financiering hiervan, is vastgesteld door het Algemeen Bestuur van BsGW in de AB-vergadering van 14-12-2017. De uitvoering van het OOP was een separaat traject en behoorde niet tot de reguliere bedrijfsvoering van BsGW. Het OOP raakt in die zin de begroting 2024 en de meerjarenraming 2024-2027 van BsGW niet. De taakstellende, structurele kostenreductie à € 1,3 miljoen per jaar, die het AB BsGW heeft opgelegd, zal vanaf 2028 tot uitdrukking komen in lagere netto-kosten voor de deelnemers van € 1,3 miljoen op jaarbasis.

Toelichting indexen salariskosten en materiële lasten
Het uitgangspunt voor de indexatie van de salariskosten en materiële lasten is de septembercirculaire van het Ministerie van BZK met daarin opgenomen de CPB indexcijfers.
Voor de verwachte salariskosten betreft dat de 'loonvoet sector overheid'.
Voor de verwachte materiële lasten betreft dat de 'nationale consumentenprijsindex'.

Uitgangspunt voor de jaren 2024-2027 is een normale economische situatie. Aangezien de doorkijk in de septembercirculaire niet verder reikt dan 2023, wordt 2023 als uitgangspunt genomen voor de indexatie van de meerjarenraming.

Dit betekent de volgende indexen:
Loonindex: 3,3%
Prijsindex: 2,6%

De te (verwachte) hogere inflatie op lonen, goederen en diensten voor de jaren 2022 en 2023 wordt buiten beschouwing gelaten in deze begroting 2024 en de meerjarenraming 2025-2027. Eventuele noodzakelijke bijstellingen over de jaren 2022 en/of 2023 worden via de reguliere P&C-cyclus voorgelegd aan de deelnemers. Indien dit aan de orde is zal dit ook effect hebben op de meerjarenraming 2024-2027.

3.2 Definities: reserves, voorzieningen, weerstandscapaciteit/-vermogen, post onvoorzien

Reserves kunnen worden omschreven als vermogensbestanddelen die als eigen vermogen zijn aan te merken en die vrij zijn te besteden. Reserveren betekent geld opzij leggen:
- om later een (grote) investering te doen;
- voor moeilijke tijden (weerstandsvermogen. Dit is het weerstandsvermogen en dit betreft alleen de algemene reserve);
- om risico's op te vangen;
- voor onverwachte zaken.

Voorzieningen zijn passiefposten in de balans (vreemd vermogen), die een inschatting geven van voorzienbare lasten in verband met risico's en verplichtingen waarvan de omvang en/of het tijdstip van optreden min of meer onzeker zijn. Bij voorzieningen is er sprake van een oorzaak uit het verleden: er is iets gebeurd wat niet terug te draaien is en wat waarschijnlijk leidt tot lasten in de toekomst

die niet waren voorzien (begroot). Ook kan een voorziening ingesteld worden ter egalisatie van pieken in de kosten in de begroting. Deze kosten dienen zeker plaats te vinden.

Van een vrije keuze bij het instellen van een voorziening is derhalve geen sprake. Wel kunnen soms de gevolgen nog beïnvloed worden. Bij het bepalen van de noodzakelijke omvang van de voorziening wordt hiermee ook rekening gehouden.

Weerstandscapaciteit is de mate waarin BsGW over middelen beschikt of kan beschikken om niet voorziene tegenvallers op te vangen. Er wordt hierbij onderscheid gemaakt tussen de post onvoorzien en het weerstandsvermogen.

De post onvoorzien mag worden opgevat als een buffer voor onvoorziene externe tegenvallers: onvoorzien, onvermijdelijk en onuitstelbaar. De post onvoorzien moet een soepele uitvoering van de begroting vergemakkelijken en zorgt zodoende voor een beetje flexibiliteit.
Er kunnen zich gezien de tijdspanne tussen het opstellen van de kadernota (laatste kwartaal van begrotingsjaar t-2), de (ontwerp-) begroting en realisatie (begrotingsjaar t), altijd tegenvallers voordoen als gevolg van bijvoorbeeld wijzigingen in wet-/regelgeving.
Tussentijdse begrotingswijzigingen worden hiermee zoveel als mogelijk voorkomen.

Het weerstandsvermogen is in principe bedoeld als buffer voor het opvangen van risico's, waarvan de financiële gevolgen vooraf niet redelijkerwijs zijn in te schatten.
Jaarlijks wordt deze post berekend aan de hand van de door het bestuur vastgestelde risico-analyse. Hierbij worden de risico’s (kwalitatief) en de bedragen plus de inschatting van de kans dat een risico zich daadwerkelijk voordoet (kwantitatief) in kaart gebracht. Zie ook paragraaf 3.5.1 en bijlage 8.

3.3 Ontwikkelingen

In deze paragraaf is op hoofdlijnen een beeld geschetst van de ontwikkelingen waar BsGW mee te maken heeft en krijgt. De ontwikkelingen binnen BsGW (bedrijfsvoering) worden grotendeels bepaald door de externe (landelijke) ontwikkelingen. In de separate bijlage zijn deze ontwikkelingen uitgebreider omschreven.

3.3.1 Landelijke ontwikkelingen

Inflatie in het algemeen en stijgende energiekosten in het bijzonder
De overheid neemt maatregelen om gezinnen te helpen, die door de huidige situatie op de energiemarkt en de stijgende inflatie hun rekening niet kunnen betalen. Sociaal invorderen en vroegsignalering zijn instrumenten die hiervoor worden ingezet. Ook zullen gemeenten in een zo vroeg mogelijk stadium passende hulp aanbieden. Dit zal mogelijk invloed hebben op de begrote vervolgingsopbrengsten.

Proceskosten
BsGW heeft nog steeds te maken met ncnp-bedrijven. Deze bedrijven veroorzaken een relatief groot aantal van de jaarlijkse (WOZ-)bezwaren met de daaruit voortvloeiende uitvoerings- en proceskosten. Bovendien worden de bezwaren steeds uitgebreider, complexer en technischer. Maar ook corona en de energiecrisis heeft impact op het aantal ingediende bezwaren. Dit maakt het voor BsGW lastig om vooraf te begroten wat de omvang exact zal zijn. Financiële tegenvallers zijn daardoor steeds mogelijk. Vooralsnog blijft de begrote post proceskostenvergoeding derhalve gehandhaafd.

Fiscale vereenvoudigingswet 2017
Diverse wetswijzigingen zijn te verwachten welke mogelijk van invloed zullen zijn op de begroting van BsGW, zoals hogere proceskostenvergoedingen dan wel lagere opbrengst vervolgingskosten.

Wet open overheid (Woo)
In januari 2022 nam de Tweede Kamer de wijzigingswet Wet open overheid (Woo) aan, de opvolger van de Wet openbaarheid van bestuur (Wob). De Woo trad per 1 mei 2022 in werking en beoogt een meer transparante en actieve overheid. De belangrijkste wijziging in de Woo betreft de actieve openbaarmaking: het verplicht overheden actief, dus uit eigen beweging, bepaalde informatie openbaar te maken, naast het op orde brengen van de informatiehuishouding van bestuursorganen.

Het actief openbaar maken houdt in dat documenten in de elf informatiecategorieën binnen 14 dagen nadat ze zijn vastgesteld of ontvangen, gepubliceerd moeten worden op het internet.
Verder herhaalt de Woo de bepaling uit de (huidige) Archiefwet dat overheidsorganisaties documenten in goede, geordende en toegankelijke staat moeten houden (gedurende de geldende bewaartermijn of blijvend, zoals vastgesteld in selectielijsten). De zorgen betreffen met name de digitale informatie. De initiatiefnemers stellen dat het op orde brengen van de informatiehuishouding al geruime tijd problematisch is. Bestuursorganen weten niet altijd welke informatie er is en hebben deze niet snel tot hun beschikking. Met het op orde brengen van de informatiehuishouding zal een aanzienlijke doorlooptijd gemoeid zijn.

De Woo leidt, net zoals bij de deelnemers, ook voor BsGW tot extra én aanvullende inspanningen. Inspanningen waartoe de huidige organisatie niet geoutilleerd is.
Deze inspanningen zullen gericht zijn op het ontwikkelen van beleid voor het actief openbaar maken van documenten, inrichten van werkprocessen (o.a. documenten ontdoen van persoonsgegevens

en/of informatie die niet voor openbaarmaking in aanmerking komt), zodanig dat voorafgaand aan de vaststelling van een document al zoveel mogelijk werk is verricht voor de openbaarmaking.
Daarnaast bevat de wet regels om digitale documenten duurzaam toegankelijk te maken. Dit is nieuw ten opzichte van de Wob. Achtergrond daarvan is dat bij de uitvoering van de Wob bestuursorganen niet altijd weten welke informatie er is en niet altijd snel over de juiste informatie kunnen beschikken. Door maatregelen te treffen ter verbetering van de digitale informatiehuishouding is sneller en makkelijker op verzoeken om informatie te beslissen. Ook draagt dit bij aan de actieve openbaarmaking van informatie.

Het op orde brengen van de informatiehuishouding vergt ingrijpende veranderingen bij BsGW. Omdat in vrijwel alle processen binnen BsGW data/documenten ontstaan is een BsGW-brede aanpak nodig en zal veel inspanning vergen. Een doorlooptijd van ongeveer 8 jaar wordt hiervoor ingeschat. De implementatie van de nieuwe Archiefwet (2021) zal hierin meegenomen worden, waarbij vanuit de wet het aanstellen van een archivaris verplicht is.

Daarnaast verplicht de wet dat bestuursorganen over tenminste één contactpersoon moeten beschikken ter beantwoording van vragen van het publiek over de beschikbare informatie. De verplichting een contactpersoon aan te stellen is opgenomen ter vervanging van de aanvankelijke verplichting om een register bij te houden van de informatie waarover een bestuursorgaan beschikt. Een van de functies van dat register zou zijn dat eenieder gemakkelijk zou kunnen nagaan of een bestuursorgaan beschikt over bepaalde informatie. Daarvoor komt de contactpersoon in de plaats, die vragen moet beantwoorden over de informatie waarover een bestuursorgaan beschikt.

Gedurende de behandeling van de Woo in de Eerste Kamer is aan de functie van de contactpersoon een zwaarder gewicht toegekend. Het moeten mensen zijn die ten dienste staan van de burger en die gespecialiseerd raken in het uitvoeren van de Woo en in het in gesprek gaan met burgers, journalisten en wetenschappers om na te gaan welke informatie zij precies vragen en zoeken.
De contactpersoon krijgt volgens de Minister van BZK in de Eerste Kamer eigenlijk twee functies: de contactpersoon moet heel goed op de hoogte zijn van de informatie die een organisatie in beheer heeft en is daarnaast belast met actieve voorlichtingsfunctie. Verzoekers moeten door de contactpersoon worden geholpen bij wat zij precies zoeken en bij het scherp krijgen van het informatieverzoek. Ook moet de contactpersoon ervoor zorgen dat contact wordt gelegd met de mensen die daadwerkelijk toegang tot de gevraagde informatie hebben en die de informatie kunnen verschaffen.
Ook zal de communicatiemedewerker (gelet op interne communicatie) er mede voor zorgen dat de bewustwording binnen de organisatie groeit. Medewerkers moeten zich bewust worden dat zij werken aan een product dat mogelijk openbaar gemaakt moet worden. Vergelijkbaar met de bewustwording op het gebied van privacy en informatiebeveiliging.

De deelnemers hebben in het kader van de Woo niet alleen middelen ontvangen voor de eigen organisatie (op landelijk niveau gaat het om een structureel bedrag van € 42,1 miljoen voor gemeenten en € 3,6 miljoen voor waterschappen en incidenteel € 121,9 miljoen resp. € 6,6 miljoen naast de implementatiesteun van € 3,4 miljoen2), maar ook voor de GR-en waarin zij deelnemen. De BsGW-begroting dient hiertoe logischerwijs in redelijkheid en billijkheid bovenwaarts te worden aangepast.
Zonder extra middelen is het onmogelijk om de wet goed en voortvarend te implementeren en uit te voeren.

[2] https://www.binnenlandsbestuur.nl/bestuur-en-organisatie/gemeenten-eisen-volledige-vergoeding-woo-kosten

Extra formatie op het terrein van juridisch advies is vanaf 2023 dientengevolge noodzakelijk. In de eerste jaren is extra inzet nodig voor de implementatie van de Woo. Derhalve is deze functie tijdelijk van aard.

De extra formatie voor communicatie is eveneens tijdelijk van aard. Deze extra inspanning zal ook gericht zijn op het beoordelen van wat mag/moet gepubliceerd worden en wat onder de uitzondering valt van publicatie (o.a. persoons- en bedrijfsgegevens), naast het daadwerkelijke publiceren en toegankelijk maken en houden van informatie.
Naast het actief publiceren van documenten moeten deze ook toegankelijk zijn voor iedereen. Dus ook te lezen voor mensen met oogproblemen/slechtzienden en zelfs (onderdelen van) documenten kunnen worden voorgelezen (zie ook: Tijdelijk besluit digitale toegankelijkheid overheid, WCAG 2.1 Richtlijnen).
In het kader van de Woo is het ministerie van BZK bezig met een nieuwe publicatietool (NLdoc) die daarbij kan helpen.
In het verlengde hiervan is eind 2022 een rapportage opgeleverd door de (externe) Functionaris Gegevensbescherming (FG), waarin sterk wordt geadviseerd om extra capaciteit aan te wenden voor een afzonderlijke Privacy Officer voor onder meer het inrichten van beheersmaatregelen, denk aan privacybeleid, bewustwording medewerkers, monitoren van risico's en het rapporteren over de status van de beheersing, risico's en maatregelen richting bestuur.
Tot en met 2022 was de FG ingehuurd. Deze functie wordt vanaf 2023 vervuld door de huidige Privacy Officer (in vaste dienst).

Implementatie gewijzigde Wet gemeenschappelijke regelingen
Deze wetswijziging brengt met zich mee dat alle Gemeenschappelijke Regelingen moeten worden aangepast om zo scherpere afspraken te maken over bijvoorbeeld uittreding of evaluatie en dat keuzes worden gemaakt over het al dan niet instellen van een gemeenschappelijke commissie voor raadsleden.

3.3.2 Ontwikkelingen in de bedrijfsvoering

Aanbevelingen Rekenkamer(commissie)s
In de zomer van 2021 is het rapport van de rekenkamer(commissie)s van elf (van de negenentwintig deelnemende) gemeenten opgeleverd. Het onderzoek dat hieraan ten grondslag ligt, heeft geresulteerd in zeven aanbevelingen, waarvan er zes rechtstreeks op (de relatie tussen de deelnemers en) BsGW betrekking hebben:

- het gefaseerd ontwikkelen van een volledige en samenhangende set kwaliteitsindicatoren;
- het op interactieve wijze ontwikkelen van een overzichtelijk dashboard met relevante financiële informatie;
- het actiever en gerichter communiceren met gemeenteraden;
- het opstellen en vaststellen van een strategische aanpak ten einde de proceskosten terug te dringen;
- het organiseren van het harmonisatietraject inclusief het kostenaspect;
- het maken van afspraken ter verbetering van het samenspel tussen Dagelijks Bestuur en Algemeen Bestuur.

De uitvoering van de aanbevelingen is ter hand genomen. De voortgang wordt via de Bestuursrapportages gerapporteerd.

Informatievoorziening en ICT

BsGW maakt deel uit van een sterk veranderende omgeving, waarin de steeds verdere digitalisering van de informatievoorziening een belangrijke ontwikkeling is. Vanwege einde contractduur is het vervangen van zowel de ICT-infrastructuur als de huidige belastingpakketten via een Europese aanbesteding aan de orde. Na oplevering beschikt BsGW over een actueel c.q. vernieuwd applicatielandschap, dat aansluit bij de technologische ontwikkelingen, zoals de scheiding van data met processen en het verminderen van afhankelijkheid van leveranciers conform de Common Ground gedachte. Daarnaast is de infrastructuur geschikt om de samenhang tussen de verschillende basisregistraties integraal te ontsluiten.

De kosten voor de implementatiefase van de hierboven genoemde aanbestedingen zijn voor het totaalbedrag en eenmalig opgenomen in de begroting 2023 (€ 2,275 miljoen). Daarbij is aangegeven dat BsGW voor het toekomstige aanbestedings- en implementatietraject tijdig en gespreid een bestemmingsreserve wil vormen. Hiertoe komt het DB eind 2024 met een voorstel. Aan dotaties zal uiteraard een expliciet AB besluit voorafgaan.

Harmonisatie en de herziening van de kostenverdeelmethode

Op dit moment zijn er veel varianten die als heffingsgrondslag voor de verschillende belastingsoorten gelden. Dit maakt het inrichten van de processen, inclusief de automatisering hiervan, ingewikkeld. Maatwerk, work-arounds en meer zijn hiervoor nodig.
Harmonisatie is een onderwerp dat geruime tijd op de actielijst stond. Op 9 december 2021 heeft het Algemeen Bestuur ingestemd met het procesvoorstel m.b.t. harmonisatie en de herziening van de kostenverdeelmethode. Het onderdeel Harmonisatie is ter hand genomen. Besluitvorming hierover vindt medio 2023 plaats. Voor de herijking van de kostenverdeelmethode inclusief besluitvormingstraject is 2023 uitgetrokken. Implementatie van de herziene kostenverdeelmethode staat voor 2025 gepland. Zie ook bijlage 12.

Verbetering archiefbeheer

De Provincie Limburg in 2021 heeft een archiefinspectie uitgevoerd binnen BsGW. In 2022 zijn op basis van het bestuurlijk vastgestelde en het door de Provincie Limburg geaccordeerde plan van aanpak de eerste verbeterstappen gezet. Naast het digitaliseren van het archief en het zaaksysteem-werken is met name ook aanvullende kennis en kunde nodig om alle digitale aspecten binnen BsGW vanuit juridisch perspectief én kostenbewustzijn (enkelvoudige opslag – meervoudig gebruik) te (waar)borgen.

Het vakgebied van informatiebeheer is daarnaast volop in ontwikkeling; de (in wording nieuwe) Archiefwet 2021, Baseline Informatiebeveiliging Overheid, de AVG. Deze ontwikkelingen zullen moeten worden doorvertaald naar goed ingerichte informatieprocessen en duurzaam informatiebeheer voor de organisatie, mede doordat BsGW een informatie gedreven organisatie is waarbij de beveiliging van informatie essentieel is voor een betrouwbare dienstverlening aan onze klanten.

Voor dit laatste ontbreekt het op dit moment aan (voldoende) kennis en kunde binnen onze organisatie.
Gezien de omvang van het verbetertraject en het structureel borgen van de kwaliteit van de digitale informatiehuishouding is vanaf 2024 0,8 fte (in de vorm van een recordmanager) benodigd is om aan de vereiste kwaliteit te kunnen (blijven) voldoen.
De recordmanager adviseert over de ontwikkelingen op het gebied van informatiemanagement en de inrichting van het digitale informatiebeheer, stelt kaders en richtlijnen op met betrekking tot de informatiehuishouding, brengt verbeteringen aan in informatieprocessen en de ordeningsstructuur, stelt werkprocessen omtrent informatiebeheer op en coördineert deze en stimuleert, begeleidt en traint

medewerkers. Deze functionaris heeft een adviesfunctie over de informatiehuishouding en begeleidt BsGW hierin.

Samenwerkingsportaal

Vanaf 1 januari 2022 bestaat de verplichting om woningen te waarderen op basis van de gebruiksoppervlakte. Daarvoor gebruikte BsGW de bruto inhoud om woningen te waarderen. Namens en op verzoek van de deelnemers heeft BsGW de regie van dit transitieproject (2019-2021) op zich genomen, in nauwe samenwerking met de gemeenten en Het Gegevenshuis. In 2021 is met tien gemeentelijke deelnemers een start gemaakt met deze nieuwe waarderingssystematiek. Zoals gezegd worden met ingang van 2022 alle woningen op basis van de gebruiksoppervlakte gewaardeerd, waarmee tevens de beheerfase start: het bij- en actueel houden van de gegevens. Hiervoor zullen de deelnemers jaarlijks een WOZ-mutatiedetectie (laten) uitvoeren. In dit kader werken deelnemers, gegevenshuizen en BsGW samen met een zogenaamd Samenwerkingsportaal (tot voor kort Regieportaal genaamd). Dit is een applicatie, die in staat is om relevante gegevens voor zowel de BAG (gemeenten), de BGT als de WOZ (BsGW) op een efficiënte manier uit te wisselen en te tonen, zowel administratief als geografisch. Namens de keten heeft BsGW de regie op zich genomen voor het aanschaffen van dit portaal.

Voor de jaren 2022 tot en met 2024 is voor het samenwerkingsportaal € 333 duizend per jaar opgenomen.

Landelijk wil men komen tot een samenhangende objectenregistratie (SOR). Dit is een uniforme registratie met daarin basisgegevens over objecten in de fysieke werkelijkheid, die zich voor gebruikers als één registratie gedraagt. Daaronder verstaan we objecten die in het terrein zichtbaar zijn, zoals gebouwen, wegen, water, spoorlijnen en bomen, terreindelen, aangevuld met enkele (administratieve) objecten als woonplaatsen, gemeentegrenzen en openbare ruimten. In de objectenregistratie gaan in ieder geval de objecten van de basisregistratie adressen en gebouwen (BAG) en de basisregistratie grootschalige topografie (BGT) op. Daarnaast is het de bedoeling dat ook het gedeelte van de WOZ-administratie waarin objectgegevens zijn opgenomen en een aantal basisgegevens uit aanpalende registraties in de objectenregistratie worden opgenomen.

De ontwikkeling naar een SOR heeft gevolgen voor zowel BsGW als voor haar deelnemers en aan de deelnemers gelieerde partijen, zoals gegevenshuizen. Het is inefficiënt en onwenselijk om op meerdere plaatsen dezelfde of nagenoeg dezelfde gegevens te verzamelen en te verwerken. Dit staat immers haaks op de doelstelling van juist één unieke registratie.

In juni 2020 heeft het Dagelijks Bestuur aangegeven een businesscase op te laten stellen door een onafhankelijk adviesbureau (Berenschot) met betrekking tot de vraag waar en hoe de samenhangende objectenregistratie voor de deelnemers het beste belegd kan worden.

Het is evenwel de vraag of de beoogde ingangsdatum van 1 januari 2025 van de SOR realistisch is. Op nationaal niveau is in grote mate overeenstemming over de inhoud en architectuur van de SOR. Dat geldt evenwel niet voor de governance en financiering van de implementatie en het beheer van de SOR. De door de VNG geïnitieerde impactanalyse heeft uitgewezen dat er nog veel onduidelijk is en er een hoog kostenplaatje aan hangt. De kostenraming in dit rapport geeft een eerste indicatie van de hoogte van de kosten die samenhangen met de rol van gemeenten als bronhouder voor de SOR.

Uit de analyse van de VNG (rapport Impactindicatie SOR, september 2022) blijkt dat de kosten substantieel zullen zijn:

- de implementatiekosten zullen tussen de € 131 miljoen en € 358 miljoen bedragen (excl. 3D, ICT-kosten softwareleveranciers, kosten ketenpartners);
- de structurele bijhoudingskosten voor BAG en BGT liggen tussen de € 125 en € 146 miljoen per jaar;
- de structurele kosten voor het gegevensbeheer WOZ liggen op € 59 miljoen per jaar.

Alle projectmatige activiteiten met betrekking tot de SOR vanuit BsGW zijn in dit kader tot nader order opgeschort. Dit ook om onnodige projectkosten (o.a. de inzet van Berenschot) te voorkomen.

Uit oogpunt van zekerheid en continuïteit wordt het Samenwerkingsportaal begrotingstechnisch ook voor de jaren 2025 tot en met 2027 gecontinueerd.
Hiertoe was reeds een bedrag opgenomen van € 250 duizend per jaar in de begroting 2023 en meerjarenraming 2024-2027. Dit wordt nu voor de jaren 2025 tot en met 2027 verhoogd naar € 350 duizend per jaar (excl. indexatie) om zo de door de deelnemers gewenste verdere doorontwikkeling vorm te kunnen geven.
Dit is in lijn met de kosten van het Samenwerkingsportaal voor 2022 – 2024 ad. € 333 duizend.
In deze kosten is rekening gehouden met de *jaarlijkse* mutatiedetectie (voorheen niet jaarlijks) waaruit extra werkzaamheden, ICT- en bijbehorende onderhoudskosten voortvloeien, waartegenover staat een betere borging in de integraliteit tussen de basisregistraties BAG, BGT en de WOZ.

Investeren in de toekomst: trainees
Momenteel is er een ongekende krapte op de arbeidsmarkt. Daarnaast is sprake van een vergrijzing in de samenleving maar ook binnen BsGW. Binnen nu en acht jaar zal 23% van het totale bestand via natuurlijk verloop uitstromen. Daarnaast zullen medewerkers mogelijk ervoor kiezen om eerder dan de pensioengerechtigde leeftijd uit dienst te treden.
Traditionele wervingscampagnes helpen hierin niet langer meer en er zal gezocht moeten worden naar andere manieren om toch de juiste kennis in huis te halen.
Deze ontwikkelingen noodzaakt BsGW om andere wegen te bewandelen om vacatures ingevuld te krijgen en voor te sorteren op de komende, hiervoor genoemde, ontwikkelingen. De afgelopen jaren heeft BsGW daarom een aantal trainees succesvol opgeleid en konden hierdoor vacatures worden ingevuld.
Deze trainees kunnen worden ingezet op het gebied van het nieuwe belastingstelsel waterschappen, maatschappelijk verantwoord innen, data-analyse (voorsprong ncnp's), ICT, juridisch advies, financien, etc.

In lijn met de gedachtewisseling tijdens de AB-vergadering wordt voor de komende vier jaar ingezet op het opleiden van 2x trainees, waarbij na drie jaar een evaluatie plaatsvindt.

3.4 Producten

BsGW heeft haar processen uitgedrukt in vijf producten van dienstverlening:
1. Heffen
2. Waarderen
3. Innen
4. Klantzaken
5. Ondersteuning & Ontwikkeling

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

Sinds 2014 kent BsGW daarom 1 sub-product (exoot), de parkeerbelasting. Vanaf 2022 is daar het subproduct Generieke Digitale Infrastructuur (GDI) bijgekomen. Aangezien de kosten GDI vanaf 2024 centraal worden gefinancierd, zijn deze derhalve uit de begroting 2024 en meerjarenraming 2025-2027 gehaald[3].

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

Doelstellingen
- Tijdige, juiste en volledige verwerking van brongegevens landelijke authentieke basisadministraties (WOZ, BRK, NHR, BAG en BRP) en andere bronnen (waterleidingmaatschappij, postcodetabellen, afvalverzamelaars enzovoorts). BsGW is zelf bronhouder van de LV WOZ en afnemer voor de overige basisregistraties;
- Een gecombineerd aanslagbiljet als eindproduct;
- Aanslagen en WOZ-beschikkingen worden conform de hiervoor geldende regelgeving opgelegd;
- Aansluiten bij de ontwikkelingen op het gebied van digitaal berichtenverkeer.

Speerpunten
- Aanpassing en optimalisering werkprocessen door aansluiting op de Landelijke Voorziening (LV);
- Aanpassing en optimalisering werkprocessen door aanslagoplegging en overige berichten digitaal aan te bieden op MijnOverheid, Persoonlijke Pagina van BsGW;
- Realiseren Samenwerkingsportaal voor uitwisseling van gegevens.

Het aantal op te leggen aanslagregels voor 2024 is 4.028.915. De totale kosten in 2024 van dit product bedragen € 3.774.454,-.

[3] *Bron: VNG, GDI vanaf 2023 centraal gefinancierd, 13 oktober 2022* (*https://vng.nl/nieuws/gdi-vanaf-2023-centraal-gefinancierd)*

3.4.2 Product Waarderen

Het product Waarderen heeft tot doel het waarderen van alle onroerende zaken van de gemeentelijke opdrachtgever, conform de Wet Waardering Onroerende Zaken. Onder waarderen wordt de jaarlijkse (modelmatige) waardebepaling, de herwaardering als gevolg van bezwaar- en beroepsprocedures en de marktanalyse woningen en niet-woningen verstaan. Het resultaat van de waardering dient te voldoen aan de kwaliteitseisen die de Waarderingskamer hieraan stelt.

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

Doelstellingen

- Het waarderen van alle onroerende zaken van de gemeentelijke opdrachtgevers conform de wet WOZ;
- Het jaarlijks verkrijgen van de goedkeuring van de inspecties van Waarderingskamer, waarbij wordt gestreefd om de kwaliteit verder te verbeteren.
- Aansluiten bij de ontwikkelingen op het gebied van digitaal berichtenverkeer.

Speerpunten

- Voor de jaren 2022 en verder is verdere procesoptimalisatie en innovatie hét speerpunt. Het doorontwikkelen van het proces afhandeling bezwaar en beroep heeft hierbij speciale aandacht;
- Bevordering digitaal contact met de burger, zoals interactief contact met de klant;
- Verbeteracties inzetten om de proceskostenvergoedingen en de bijbehorende uitvoeringskosten zo laag mogelijk te houden.

Het aantal WOZ-objecten (exclusief de ongebouwd vrijgestelde objecten) van de gemeenten voor 2024 is 565.334. De totale kosten in 2024 van dit product bedragen € 8.673.973,-.

3.4.3 Product Innen

Het product Innen omvat het tijdig, volledig en efficiënt invorderen van opgelegde aanslagen gericht op een goed betalingsgedrag, een actueel en strak openstaand postenbeheer en een zo vroeg mogelijke ontvangstdatum, als ook de afhandeling van kwijtscheldingsverzoeken. Daarnaast behelst dit product het tijdig afdragen van de ontvangsten, conform de met opdrachtgevers overeengekomen afdrachtenprognoses.

Doelstellingen

- Het conform planning uitvoeren van alle acties in het (dwang)invorderingsproces t/m beslaglegging deurwaarder;
- Tijdige afhandeling kwijtscheldingsverzoeken (incl. ondernemers) en beroepschriften;
- Actueel en strak openstaande postenbeheer middels het dagelijks, juist en volledig verwerken van betalingen, klantenreacties, informatie van derden;
- Beperken financiële risico als gevolg van oninbaarheid van de vordering;
- Realisatie afdracht conform de met opdrachtgevers overeengekomen afdrachtenprognoses;
- Definitieve eindafrekening belastingjaar na 5 kalenderjaren na betreffende belastingjaar.

Speerpunten

- Afronding invordering heffingsjaar 2019;
- Verder optimaliseren/digitaliseren huidige processen en het zoeken naar nieuwe effectieve invorderingsmogelijkheden binnen de wettelijke kaders.
- Afronding inrichting kwijtschelding 2.0

- Verwerken gevolgen pilot vroegsignalering
- Beleid opstellen maatschappelijke verantwoord innen/omgaan met armoede

De dekking voor het product Innen wordt (voorheen grotendeels en vanaf 2014 volledig) gedekt door de opbrengst vervolgingskosten (geraamd voor 2024 op € 2,155 miljoen) die BsGW, naar aanleiding van dwanginvorderingsacties, volgens de kostenwet in rekening brengt bij belastingschuldigen.

Het aantal bruto aanslagbiljetten voor 2024 is 1.311.262. De netto kosten 2024 van dit product bedragen € 133.882,-.

3.4.4 Product Klantzaken

Klantzaken is verantwoordelijk voor registratie van alle contacten die via de verschillende contactkanalen binnenkomen. Daarnaast beantwoordt Klantzaken alle verzoeken om informatie, reacties tegen de kosten van aanmaningen en dwangbevelen, treft Klantzaken betalingsregelingen en boekt bezwaarschriften in. Ook het accountmanagement met onze opdrachtgevers is bij Klantzaken ondergebracht.

Doelstellingen:

- We beantwoorden digitale en schriftelijke verzoeken om informatie binnen 5 werkdagen.
- We beantwoorden 80% van de inkomende telefoongesprekken binnen 120 seconden.
- We monitoren de klanttevredenheid en gebruiken de resultaten hiervan om onze klanttevredenheid waar nodig te verbeteren.
- We monitoren de doorlooptijd van alle BsGW-producten.

Speerpunten:

- We geven de klant tijdig een concreet en persoonlijk antwoord.
- We informeren de klant actief over de afhandeling en status van zijn bezwaar of verzoek.
- We beantwoorden vragen en verzoeken zoveel mogelijk volledig bij het eerste contact (one-stop-shop).
- We werken zoveel mogelijk digitaal maar bieden klanten die niet digitaal kunnen of willen reageren een alternatief.

Het aantal klantcontacten voor 2024 is 443.887. De totale kosten in 2024 van dit product bedragen € 3.303.931,-.

3.4.5 Product Ondersteuning & Ontwikkeling

Het product Ondersteuning & Ontwikkeling heeft betrekking op de algemene activiteiten die een indirect verband hebben met de operationele uitvoering van de primaire hoofdprocessen heffen, innen, waarderen en klantzaken. Het gaat hierbij vooral om activiteiten op het gebied van Informatievoorziening, Processturing en Automatisering (IPA), HRM, bestuursondersteuning, algemene (fiscaal)-juridische aangelegenheden, Planning & Control, staf Control, algemeen management en directievoering.
Deze activiteiten worden veelal uitgevoerd ter ondersteuning van de activiteiten die verricht moeten worden om de primaire taken van de dienstverlening uit te voeren. Hiermee vallen ook de huisvesting en overige facilitaire zaken onder de kosten van dit product.

Doelstellingen

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

Speerpunten:

- Herinrichten, borgen van het continu verbeteren van de organisatie en de processen;
- Optimaliseren (ICT-)processen door harmonisatie van afspraken, kaders deelnemers en mogelijkheden samenwerking. Na dit proces wordt, zoals bestuurlijk besloten, de kostenverdeelmethodiek herzien;
- Inrichten adequate informatievoorziening;
- Aansluiten op de Generieke Digitale Infrastructuur (GDI) zoals MijnOverheid en stelsel van basisregistraties.

De kosten in 2024 van dit product bedragen € 7.554.462,-.

3.4.6 Sub-product Parkeerbelasting ('exoot')

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

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

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

Het aantal op te leggen aanslagregels voor 2024 is 37.276. De kosten in 2024 voor het sub-product parkeerbelasting zijn geraamd op € 382.194,-.

3.5 Paragrafen

3.5.1 Weerstandsvermogen en risicobeheersing

<u>Weerstandsvermogen</u>

Het weerstandsvermogen bestaat uit de middelen waarover BsGW kan beschikken om niet begrote kosten te dekken plus de financiële gevolgen op te kunnen vangen van bedrijfsvoeringsrisico's waarvoor geen maatregelen zijn of kunnen worden getroffen. Bestuurlijk is de voorkeur uitgesproken het weerstandsvermogen van BsGW zo bescheiden mogelijk, doch wel realistisch, te laten zijn. Operationele risico's moeten door BsGW zelf kunnen worden opgevangen, zonder te hoeven terugvallen op de deelnemers. Het benodigde weerstandsvermogen is conform besluitvorming gebaseerd op een, bij de oprichting, bepaalde methode van risicoanalyse. De founding fathers - Waterschap Limburg en de gemeente Venlo - hebben het weerstandsvermogen in 2011 opgebouwd door een bodemstorting van € 385.000,-. Een en ander is vastgelegd in het bestuursdocument van Conquaestor en als zodanig vast-

gesteld door de founding fathers. Eventuele verhoging van het weerstandsvermogen zal door alle deelnemers in BsGW gedragen dienen te worden.

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

Voor het beleidsmatige kader zie de 'Kadernota risicomanagement en weerstandsvermogen BsGW', februari 2022. De risicoanalyse wordt elk jaar uitgevoerd zodat bepaald kan worden of het gestorte weerstandsvermogen toereikend is. Hierin is voor elk van de risico's de kans dat het zich voordoet realistisch ingeschat en worden de gevolgen benoemd met daarbij de omvang van de financiële impact. Door het treffen van effectieve beheersmaatregelen, kan BsGW de financiële gevolgen hiervan terugbrengen. Het geïdentificeerde risico na het nemen van de beheersmaatregelen (het restrisico) leidt tot een berekend weerstandsvermogen. Zie ook bijlage 8. Risicoanalyse.
Risico's met betrekking tot de belastingopbrengsten behoren niet tot de bedrijfsrisico's van BsGW.

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

Het berekend weerstandsvermogen is voor de voorliggende begroting berekend op € 1,339 miljoen. Een ratio lager dan 1,0 duidt op een kwetsbare financiële positie, omdat de capaciteit niet voldoende is om de geïdentificeerde risico's af te dekken.
Het aanwezige weerstandsvermogen eind 2022 (vóór resultaatbepaling 2022) bedraagt € 1,19 miljoen. De ratio komt hiermee uit op 0,89 en valt binnen de bandbreedte van de 0,8 en 1,4 waardoor er geen aanleiding bestaat het weerstandsvermogen aan te passen (zie ook de kadernota Risicomanagement, AB 24-3-2022).

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

Kengetallen	**JR2021**	**B2022**	**B2023**	**B2024**	**B2025**	**B2026**	**B2026**
Netto schuldquote	21,4%	14,2%	12,7%	11,2%	9,7%	8,5%	7,3%
Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen	21,4%	14,2%	12,7%	11,2%	9,7%	8,5%	7,3%
Solvabiliteitsrisico	-4,0%	13,8%	14,2%	14,7%	15,2%	15,8%	16,4%
Grondexploitatie	nvt	nvt	nvt	nvt	nvt	nvt	nvt
Structurele exploitatieruimte	nvt	nvt	nvt	nvt	nvt	nvt	nvt
Belastingcapaciteit	nvt	nvt	nvt	nvt	nvt	nvt	nvt

De cijfers in bovenstaande tabel betreft de stand ultimo 2021 (jaarrekening) en wordt aangevuld met de realisatiecijfers 2022 zodra de cijfers door de accountant zijn gecontroleerd.

De netto schuldquote weerspiegelt het niveau van de schuldenlast ten opzichte van de eigen middelen. Een laag percentage is gunstig. De VNG adviseert om 130% als maximumnorm te hanteren en daarboven de schuld af te bouwen. Als gemeenschappelijke regeling, die middels bijdragen van de deelnemers haar exploitatie financiert, behaalt BsGW al jaren een zeer lage netto schuldquote. Fluctu-

aties in de vlottende schulden en dan wel vlottende activa zijn slechts tijdelijk (bijdragen worden eerder ontvangen dan uitgaven visa versa).
Hiervoor, en voor eventuele niet-reguliere activiteiten, wordt indien nodig zoveel mogelijk gebruik gemaakt van kasgeldleningen. BsGW heeft vaste schulden in de vorm van een aangetrokken lening van € 2 miljoen maar verstrekt geen leningen. Zij blijft ruim onder de norm en de verwachting is dat dit ook zo blijft.

3.5.2 Onderhoud kapitaalgoederen

De kapitaalgoederen van BsGW bestaan uit ICT-(innovatie)projecten, grote aanschaf ICT(licenties) en grote aanschaf en vervanging inventaris. Op deze activa wordt afgeschreven. Kleine aanschaf van inventaris en hard- en software wordt via de (begrotings)exploitatie afgehandeld. De kaders zoals deze zijn opgesteld in de nota financieel beleid zijn hierop van toepassing.

3.5.3 Financiering

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

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

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

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

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

Renterisicobeheer

1. Kasgeldlimiet

Tijdelijke (exploitatie-)tekorten worden gefinancierd middels kasgeldleningen. Het renterisico op deze vlottende schuld wordt ingeperkt door het hanteren van de kasgeldlimiet: de maximaal toegestane netto korte schuld. De hoogte van de kasgeldlimiet is wettelijk bepaald op 8,2% van de totale bruto lasten (€ 26 miljoen) en komt daarmee voor het begrotingsjaar 2024 uit op een bedrag van € 2,1 miljoen.
(Bron: art. 3 Wet Financiering decentrale overheden en art. 2 lid 1d Uitvoeringsregeling Financiering Decentrale overheden)

Ratio netto vlottende schuld / kasgeldlimiet

Op basis van bovenstaande mag BsGW € 2,1 miljoen lenen via kortlopende leningen (korter dan 1 jaar). Als de kasgeldlimiet in drie achtereenvolgende kwartalen wordt overschreden, moet BsGW maatregelen nemen (zoals het aantrekken van langlopende leningen).

bedragen * € 1.000,-	**Kwartaal 1**	**Kwartaal 2**	**Kwartaal 3**	**Kwartaal 4**
Gem. netto vlottende schuld (1)	5.366	5.366	5.366	5.366
Kasgeldlimiet (2)	1.800	1.800	1.800	1.800
Ratio (1)/(2)	298%	298%	298%	298%

De cijfers in bovenstaande tabel betreft de stand ultimo 2021 (jaarrekening) en wordt aangevuld met de realisatiecijfers 2022 zodra de cijfers door de accountant zijn gecontroleerd.

2. Renterisiconorm

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

(Bron: art. 5 Wet Financiering decentrale overheden en art. 2 lid 2d Uitvoeringsregeling Financiering Decentrale overheden)

Door de renterisiconorm kan BsGW tot een dusdanige opbouw van de langlopende leningenportefeuille komen, dat tegenvallers als gevolg van renteaanpassing en herfinanciering in voldoende mate worden beperkt. Het totaal aan aflossing en herfinanciering mag jaarlijks maximaal 20% zijn van het begrotingstotaal.

Op 4 december 2020 heeft BsgW een langlopende lening van € 2 miljoen aangetrokken om de vooruit gefinancierde kosten van het OOP te dekken. De lening is voor zeven jaar aangetrokken en zal in zeven termijnen lineair worden afgelost, te beginnen op 4 december 2021. Op deze lening is een negatieve rente van toepassing tot en met 2027.

Kredietrisicobeheer

Het kredietrisicobeheer (of debiteurenrisicobeheer) is het beheersen van risico's die voortvloeien uit de mogelijkheid van een waardedaling van de vorderingspositie ten gevolge van het niet (tijdig) na kunnen komen van verplichtingen door de tegenpartij.

Aangezien BsGW geen geldleningen heeft verstrekt aan derden geldt het kredietrisico uitsluitend voor de vorderingen op debiteuren. Dit risico is laag gezien het feit dat de bijdrage of vergoeding van de deelnemers/klanten van BsGW vooraf in vaste maandelijkse termijnen wordt ontvangen.

Liquiditeitenbeheer

Het te volgen financieringsbeleid ligt vast in het Financieringsstatuut en houdt in dat beleidsmatig wordt gestreefd naar een gemiddelde nulstand van het rekening-courantsaldo. Gezien het tijdens het jaar niet synchroon lopen van ontvangsten en uitgaven zijn fluctuaties rond het nulpunt onvermijdelijk.

Kasbeheer

Via verplicht schatkistbankieren worden alle decentrale overheden verplicht om overtollige (liquide) middelen aan te houden in de schatkist. Dit betekent dat overtollige liquide middelen automatisch naar de schatkist zullen worden afgeroomd met als gevolg dat BsGW geen kasbeheer meer voert.

In verband met de noodzakelijk geachte scheiding tussen de heffingengeldstromen en de BsGW-exploitatiegeldstromen, lopen deze geldstromen via twee aparte rekening-courantverhoudingen met de staat. Bij eventuele kastekorten zal BsGW kasgeldleningen aangaan.

3.5.4 Bedrijfsvoering

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

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

Fixeren productieaantallen ten behoeve van vaststellen verdeelsleutels
De verdeelsleutels voor de kosten van de primaire processen zijn gebaseerd op de productieomvang van de deelnemers: bruto-aanslagbiljetten, aanslagregels, gemeentelijke WOZ-objecten en klantcontacten. De niet-reguliere belastingsoort Parkeerheffing – een zogenaamde exoot - wordt apart met de deelnemers afgerekend. Als verdeelsleutel geldt hierbij het aantal aanslagregels (gebaseerd op jaarschijf 2012 en gefixeerd voor de jaren erna).

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

In de tabel in bijlage 8 worden de (bruto)productenaantallen per deelnemer weergegeven, zoals deze als verdeelsleutel zijn opgenomen in de kostenverdeelmethode.

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

4. Financiële begroting

4.1 Overzicht baten en lasten

Bedragen x € 1.000	Realisatie	Begroting	Meerjarenperspectief			
	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Lasten						
bruto lonen	9.666	10.639	11.316	11.689	12.075	12.358
sociale lasten	2.841	3.405	3.615	3.735	3.858	3.949
overige personeelskosten	440	692	714	738	762	787
personeel derden	-47	0	0	0	0	0
Personeelskosten	**12.899**	**14.736**	**15.644**	**16.162**	**16.695**	**17.094**
Huisvestingkosten	**679**	**808**	**829**	**851**	**873**	**896**
Afschrijvingkosten	**366**	**357**	**357**	**357**	**357**	**357**
ICT-kosten	**3.322**	**5.271**	**2.775**	**2.949**	**3.026**	**3.105**
drukwerk	1	12	12	12	13	13
print/kopieerwerk	193	179	183	188	193	198
porti	419	518	532	545	560	574
telefonie/datacommunicatie	114	25	26	27	28	28
incassokosten	1	0	0	0	0	0
kosten brongegevens	313	383	393	403	413	424
overige operationele kosten	0	112	114	117	120	124
Overige operationele kosten	*1.041*	*1.228*	*1.260*	*1.293*	*1.326*	*1.361*
Diensten door derden	1.918	863	886	909	932	956
Tegemoetkoming proceskosten	1.467	3.057	3.136	3.218	3.302	3.388
Overige operationele kosten	**4.426**	**5.148**	**5.282**	**5.419**	**5.560**	**5.705**
Algemene kosten	580	452	464	476	488	501
Onvoorzien	0	328	332	341	350	359
Algemene kosten	**580**	**781**	**797**	**817**	**838**	**860**
bankkosten	205	273	280	288	295	303
rentekosten	0	32	33	33	33	33
Bank- en rentekosten	**205**	**306**	**313**	**320**	**328**	**336**
Toevoegingen aan voorzieningen	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
Totale lasten	**22.477**	**27.406**	**25.998**	**26.876**	**27.678**	**28.352**
taakstellende kostenreductie	0	0	0	0	0	0
Totaal lasten	**22.477**	**27.406**	**25.998**	**26.876**	**27.678**	**28.352**
Baten						
Renteopbrengsten	**3**	**13**	**13**	**13**	**13**	**13**
BsGW diensten aan derden	0	0	0	0	0	0
overige opbrengsten	96	0	0	0	0	0
Diensten aan derden	**96**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
Bijdragen van derden	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
Opbrengst vervolgingskosten	**2.093**	**2.162**	**2.162**	**2.162**	**2.162**	**2.162**
Totale baten	**2.192**	**2.175**	**2.175**	**2.175**	**2.175**	**2.175**
Netto kosten	**20.285**	**25.231**	**23.822**	**24.701**	**25.503**	**26.178**
Waarvan incidentele baten/lasten (saldo)	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*
Bijdragen						
Totaal bijdragen	**21.242**	**25.231**	**23.822**	**24.701**	**25.503**	**26.178**
Bijdragen samenwerkingsportaal	**333**					
Exploitatieresultaat (+ is winst/ - is verlies)	**624**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**

In bovenstaande tabel zijn de gerealiseerde, nog niet door de accountant gecontroleerde, cijfers opgenomen. In de definitieve meerjarenraming 2025-2027 worden uiteraard de gecontroleerde cijfers opgenomen.

Bedragen x € 1.000	Realisatie	Begroting	Meerjarenperspectief			
	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Bijdragen						
Gemeente Beek	234	284	268	278	287	294
Gemeente Beekdaelen	513	624	587	609	629	645
Gemeente Beesel	212	255	240	249	257	264
Gemeente Bergen	186	224	212	220	227	233
Gemeente Brunssum	464	557	526	545	563	578
Gemeente Echt-Susteren	495	592	559	580	598	614
Gemeente Eijsden-Margraten	441	543	510	529	546	561
Gemeente Gennep	259	312	295	306	316	324
Gemeente Gulpen-Wittem	214	257	242	251	260	266
Gemeente Heerlen	1.609	1.917	1.818	1.885	1.946	1.998
Gemeente Kerkrade	829	1.001	944	979	1.011	1.037
Gemeente Landgraaf	568	682	644	668	689	707
Gemeente Leudal	494	593	559	580	599	615
Gemeente Maasgouw	359	431	407	422	435	447
Gemeente Maastricht	1.970	2.361	2.229	2.311	2.386	2.449
Gemeente Meerssen	339	400	381	395	408	419
Gemeente Mook en Middelaar	118	146	137	142	146	150
Gemeente Nederweert	233	283	266	276	285	293
Gemeente Peel en Maas	599	720	679	704	727	746
Gemeente Roerdalen	309	372	351	364	376	386
Gemeente Roermond	887	1.058	1.004	1.041	1.074	1.103
Gemeente Simpelveld	163	196	185	192	198	203
Gemeente Sittard-Geleen	1.540	1.844	1.746	1.810	1.869	1.918
Gemeente Stein	397	473	448	464	479	492
Gemeente Vaals	184	225	212	219	227	233
Gemeente Valkenburg a/d Geul	262	315	297	308	318	326
Gemeente Venlo	2.054	2.403	2.309	2.394	2.472	2.537
Gemeente Voerendaal	181	217	205	212	219	225
Gemeente Weert	747	887	843	874	902	926
Waterschap Limburg	4.381	5.059	4.722	4.896	5.055	5.189
Totaal bijdragen	**21.242**	**25.231**	**23.822**	**24.701**	**25.503**	**26.178**
Bijdragen samenwerkingsportaal	**333**					
Exploitatieresultaat (+ is winst/ - is verlies)	**624**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**

4.2 Toelichting op de baten en lasten

Lasten

Personeelskosten

Uitgangspunt voor de berekening van de personeelskosten is het formatieplan. De formatie bestaat uit 161,8 fte. De staat van personeelslasten is als aparte bijlage (6) opgenomen.

In de kadernota 2024 worden enkele (landelijke en wettelijke) ontwikkelingen beschreven, die ertoe leiden dat BsGW geconfronteerd wordt met extra uitvoeringstaken en -kosten in 2024 en verdere jaren. Deze taken en kosten waren ten tijde van het opstellen van de begroting 2023 en meerjarenraming 2024-2027 nog niet bekend en zijn derhalve ook niet in die meerjarenraming opgenomen. Vandaar dat BsGW hier nu extra formatie voor vraagt.

Daarnaast is als gevolg van de wereldwijde economische situatie de loonindex verhoogd. Deze betrof in de begroting 2023 2,5%. Voor 2024 zijn de personeelskosten geïndexeerd met 3,3%.

Tevens is sprake van een toenemende spanning op de arbeidsmarkt. Dat vraagt om tijdig te anticiperen in bijvoorbeeld leer-werktrajecten en trainee-ships, als investering in de nabije toekomst.

Noodzakelijke fte's	**2024**	**2025**	**2026**	**2027**	**tijdelijk / structureel**
Juridisch adviseur	1,0	1,0	1,0	-	tijdelijk
PO	0,5	0,5	0,5	0,5	structureel
Communicatiemedewerker	0,5	0,5	0,5	-	tijdelijk
Recordmanager	0,8	0,8	0,8	0,8	structureel
Totaal	**2,8**	**2,8**	**2,8**	**1,3**	

Trainees	**2024**	**2025**	**2026**	**2027**
Trainee 1	1,0	1,0		-
Trainee 2	1,0	1,0		-
Trainee 3			1,0	1,0
Trainee 4			1,0	1,0
Totaal	**2,0**	**2,0**	**2,0**	**2,0**

EVALUATIE

	2024	**2025**	**2026**	**2027**
Aantal fte's incl. trainees	**4,8**	**4,8**	**4,8**	**3,3**
Totale kosten	**€ 423.462**	**€ 437.436**	**€ 451.871**	**€ 300.031**

Indexering goederen en diensten
Voor 2024 is uitgegaan van een kosteninflatie van 2,6 % ten opzichte van 2023.

Huisvestingskosten
De huisvestingskosten bestaan uit huur, energiekosten en facilitaire kosten zoals onderhoud, schoonmaak, beveiliging.
Daarnaast is er nog een post begroot voor kleine aanschaf en onderhoud van inventaris.

Afschrijvingskosten
De afschrijvingskosten van BsGW hebben voornamelijk betrekking op de geactiveerde ICT- en organisatieontwikkelingsprojecten. BsGW voert het integrale proces van de belastingheffing en invordering in grote mate geautomatiseerd uit en zal daarom investeren in ICT-projecten om kwaliteit, continuïteit en efficiency te kunnen garanderen.
In het meerjareninvesteringsplan (MIP) zijn investeringskredieten opgenomen van € 300 duizend per jaar. Daarnaast worden kosten voor grote aanschaf en vervanging van inventaris geactiveerd en jaarlijks afgeschreven.
De staat van vaste activa en onderhanden werken is als bijlage 2 opgenomen.

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

In de begroting 2023 is uit hoofde van het programma aanbesteding Hosting en Applicaties € 2,275 miljoen opgenomen. Deze kosten zullen naar verwachting niet meer in 2024 voorkomen.
Uit oogpunt van zekerheid en continuïteit wordt het Samenwerkingsportaal begrotingstechnisch ook voor de jaren 2025 tot en met 2027 gecontinueerd. Hiertoe was reeds een bedrag opgenomen van € 250 duizend per jaar in de begroting 2023 en meerjarenraming 2024-2027. Dit wordt nu voor de jaren 2025 tot en met 2027 verhoogd naar € 350 duizend per jaar (excl. indexatie) om zo de door de deelnemers gewenste verdere doorontwikkeling vorm te kunnen geven.
Dit is in lijn met de kosten van het Samenwerkingsportaal voor 2022 – 2024 ad. € 333 duizend.
In deze kosten is rekening gehouden met de *jaarlijkse* mutatiedetectie (voorheen niet jaarlijks) waaruit extra werkzaamheden, ICT- en bijbehorende onderhoudskosten voortvloeien, waartegenover staat een betere borging in de integraliteit tussen de basisregistraties BAG, BGT en de WOZ.

Daarnaast worden de kosten uit hoofde van de Generieke Digitale Infrastructuur (GDI) met ingang van 2023 centraal gefinancierd. De centrale financiering, via een structurele uitname uit het gemeentefonds, maakt een einde aan de naheffingen voor de ontwikkeling en het gebruik van de voorzieningen in de GDI. Deze centrale financiering leidt daarmee tot minder administratieve lasten[4].

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

Operationele kosten
Operationele kosten omvatten de overige met de operationele primaire processen samenhangende kosten, naast de afschrijvings- en ICT-kosten. Gezien de omvang van deze kostenpost, wordt deze verder gespecificeerd naar voor het primaire proces belangrijke kosten, waaronder de post 'tegemoetkoming proceskosten'.
Eveneens zijn door de toegenomen (meer dan begrote) WOZ-bezwaren en -beroepen ook de hieraan gelieerde uitvoeringskosten toegenomen, zoals extra inzet van KCC-medewerkers, taxateurs, ICT-ers en juridisch medewerkers). Deze kosten zijn begroot onder 'diensten door derden'.

Algemene kosten
Kosten zonder oorzakelijk verband met de primaire processen zijn algemene kosten. Naast huisvestingskosten, die apart worden vermeld, worden de algemene kosten hier weergegeven. Hierin zijn de advertentie- en reclamekosten, accountantskosten, advieskosten, abonnementen en lidmaatschappen, verzekeringen, facilitaire kosten als kantoorbenodigdheden en vergader- en representatiekosten, uitbesteding van de salarisverwerking en eventuele overige algemene kosten opgenomen.
De post onvoorzien 2024 is begroot op 1,4% van het bruto-begrotingstotaal.

Bank- en rentekosten
De rentekosten betreft de rente over de investeringskredieten en de wettelijk door BsGW te vergoeden invorderingsrente. In de begroting 2024 is het reken-rentepercentage gesteld op 0,5%.
Gezien de geringe geraamde kasgeldlening, is het effect op de totale netto-kosten gering.

Baten
Renteopbrengsten
BsGW ontvangt vanaf eind 2013 geen rentevergoeding meer voor de dagelijkse positieve saldi op de heffingenbankrekeningen door de invoering van schatkistbankieren aangezien de positieve saldi dage-

[4] *Bron: VNG, GDI vanaf 2023 centraal gefinancierd, 13 oktober 2022* (*https://vng.nl/nieuws/gdi-vanaf-2023-centraal-gefinancierd)*

lijks worden afgeroomd naar de schatkist. De staat vergoedt geen rente voor wat betreft de bij haar gestalde financiële middelen.

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

Toelichting op de meerjarenraming 2024-2028
In de begroting 2024 en de meerjarenraming 2025-2027 is voor het doorrekenen van de kostenontwikkeling rekening gehouden met een indexering van 3,3% op de personele lasten en 2,6% over de materiële kosten en ingekochte diensten.
Afschrijvingskosten en rentekosten zijn niet onderhevig aan inflatie. Bij de berekeningen van de rente op investeringen is voor de komende jaren uitgegaan van een renteniveau van 0,5%.
Op de baten vindt geen indexering plaats.

Bijdragen deelnemers
De bijdragen per deelnemer voor de door de desbetreffende deelnemer in de samenwerking ondergebrachte taken voor het begrotingsjaar 2024, worden in navolgende tabel weergegeven.

Bijdrage 2024 per deelnemer	Totaal
Gemeente Beek	267.647
Gemeente Beekdaelen	587.380
Gemeente Beesel	240.342
Gemeente Bergen	211.735
Gemeente Brunssum	525.662
Gemeente Echt-Susteren	558.983
Gemeente Eijsden-Margraten	510.401
Gemeente Gennep	294.853
Gemeente Gulpen-Wittem	242.447
Gemeente Heerlen	1.818.002
Gemeente Kerkrade	944.057
Gemeente Landgraaf	643.748
Gemeente Leudal	559.446
Gemeente Maasgouw	406.760
Gemeente Maastricht	2.228.762
Gemeente Meerssen	381.014
Gemeente Mook en Middelaar	136.526
Gemeente Nederweert	266.411
Gemeente Peel en Maas	678.941
Gemeente Roerdalen	350.877
Gemeente Roermond	1.003.588
Gemeente Simpelveld	184.731
Gemeente Sittard-Geleen	1.745.527
Gemeente Stein	447.888
Gemeente Vaals	211.633
Gemeente Valkenburg	296.958
Gemeente Venlo	2.309.052
Gemeente Voerendaal	204.933
Gemeente Weert	842.847
Waterschap Limburg	4.721.744
Totaal bijdragen	**23.822.896**

De netto reguliere bijdrage voor de exploitatie 2024 is € 23,822 miljoen, gelijk aan de netto-kosten begroting 2024.

Producten

De volgende tabel geeft weer hoe de netto-uitvoeringskosten uit de begroting 2024 zijn toegewezen aan de vier producten en 1 sub-product (exoten) van dienstverlening. Per (sub-)product wordt de verdeelsleutel genoemd waarmee de netto kosten worden omgeslagen naar een tarief per product.

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

				Tarief									
Producten	**2024**	**Verdeelsleutels**	**Aantal**	**2024**	**2023**	**2022**	**2021**	**2020**	**2019**	**2018**	**2015 - 2017**	**2014**	**2013**
Heffen	€ 3.774.454	Aantal (bruto) aanslagregels	4.028.915	€ 0,94	€ 1,01	€ 0,84	€ 0,82	€ 0,82	€ 0,78	€ 0,76	€ 0,75	€ 0,74	€ 0,77
Waarderen	€ 8.673.973	Aantal WOZ-objecten	565.334	€ 15,34	€ 17,26	€ 13,44	€ 11,04	€ 9,25	€ 8,31	€ 7,09	€ 6,97	€ 7,66	€ 12,43
Innen	€ 133.882	Aantal biljetten	1.311.262	€ 0,10	€ 0,21	€ 0,14-	€ 0,16-	€ 0,17-	€ 0,24-	€ 0,27-	€ 0,30-	€ 0,14-	€ 0,16
Klantzaken	€ 3.303.931	Aantal klantcontacten	443.887	€ 7,44	€ 7,90	€ 6,54	€ 6,40	€ 8,61	€ 7,56	€ 6,04	€ 5,94	€ 6,50	€ 9,82
Parkeerbelasting	€ 382.194	Aantal aanslagregels	37.276	€ 10,25	€ 10,17	€ 9,37	€ 9,14	€ 8,94	€ 8,58	€ 8,39	€ 9,25	€ 9,50	€ 16,29
Ondersteuning & ontwikkeling	€ 7.554.462	Aandeel uitvoeringskosten	100%	nvt	nvt	nvt	nvt	nvt	nvt	nvt	nvt	nvt	nvt
Totaal producten	**€ 23.822.896**												

De tarieven 2013-2023 betreffen de tarieven zoals eerder vermeld in de desbetreffende initiële begrotingen van die jaren. De daling van de tarieven in 2024 wordt voornamelijk veroorzaakt doordat het programma AHA in 2024 is afgerond en de GDI centraal wordt gefinancierd. Deze daling in de tarieven wordt deels opwaarts gecompenseerd door de hogere indexering van de salariskosten, goederen en diensten en de extra benodigde fte's.

4.3 Uiteenzetting van de financiële positie

4.3.1 Investeringen

Voor het jaar 2024 is in het MeerjarenInvesteringsProgramma (MIP) 2024-2027 een krediet voor innovatie en procesoptimalisatie opgenomen. In het laatste kwartaal van het jaar voorafgaand aan het begrotingsjaar, benoemt BsGW de deelprojecten voor het investeringskrediet 2024.

Het MeerjarenInvesteringsProgramma is als bijlage 1 opgenomen.

4.3.2 Financiering

Voor een nadere toelichting op de financiering wordt verwezen naar paragraaf 3.5.3.

4.3.3 Stand en verloop reserves en voorziening

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

4.5 (Financiële) effecten begroting 2024

De basis voor de begroting 2024 is de jaarschijf 2024 uit de vastgestelde begroting 2023 en de meerjarenraming 2024-2027, rekening houdend met de nieuwe wijze van kostenverdeling (AB 25 juni 2020).

Per saldo dalen de netto-kosten 2024, en daarmee ook de bijdragen van de deelnemers, met maximaal € 1,409 miljoen ten opzichte van de begroting 2023 als gevolg van de volgende posten:

1. Loonindexering	€ 486 duizend
2. Indexering goederen en diensten	€ 302 duizend
3. Vervallen kosten GDI-voorzieningen	€ 345 duizend -/-
4. Vervallen implementatiekosten AHA	€ 2,275 miljoen -/-
5. Extra fte's	€ 423 duizend
Totaal:	€ 1,409 miljoen -/-

Financieel effect op de begroting 2025 tot en met 2027:

Samenwerkingsportaal	€ 100 duizend

Ten opzichte van de jaarschijf 2024 uit de meerjarenraming 2023 nemen de kosten toe:

Begroting 2024:	€ 23.823 duizend
Begroting jaarschijf 2024 uit begroting 2023:	€ 23.524 duizend
Verschil:	€ 299 duizend

6. Loonindexering*)	€ 155 duizend
7. Indexering goederen en diensten*)	€ 66 duizend
8. Vervallen kosten GDI-voorzieningen	€ 345 duizend -/-
9. Extra fte's	€ 423 duizend
Totaal:	€ 299 duizend

**) Loonindex was 2,5%, wordt 3,3%. Prijsindex ICT en overige goederen en diensten was 2,7% resp.1,9%, wordt 2,6%.*

In de onderstaande tabel worden de ontwikkelingen voor 2024 weergegeven, waar mogelijk zijn de financiële effecten hiervan gekwantificeerd:

Ontwikkelingen begroting 2024	**Effect op netto kosten 2024 t.o.v. begroting 2023**
Zekere ontwikkelingen	Opgenomen in de begroting:
- Indexering salarissen	+ € 486.000,-
- Inflatie	+ € 302.000,-
- Vervallen kosten GDI-voorzieningen	- € 345.000,-
- Vervallen implementatiekosten AHA	- € 2.275.000,-
- Vorming bestemmingsreserve AHA 2024 - 2029	onbekend
- Extra fte's:	+ € 423.000,-
- Stimuleringsregeling	budgetneutraal
Mogelijke ontwikkelingen	Niet opgenomen in de begroting:
Wet Modernisering elektronisch bestuurlijk verkeer (WMEBV)	onbekend
Sociaal invorderen	onbekend
Vroegsignalering	onbekend
Fiscale Vereenvoudigingswet 2017	vooralsnog niet
Verruiming gemeentelijk belastinggebied	onbekend
Unie van Waterschappen: onderzoek houdbaarheid belastingstelsel	onbekend
Wet toekomst pensioenen	onbekend

Bijlagen

Bijlage 1: MeerjarenInvesteringsProgramma: MIP 2024-2027

Bijlage 2: Staat van immateriële, materiële, financiële vaste activa en onderhandenwerk

Bijlage 3: Staat van vaste schulden

Bijlage 4: Staat van reserves en voorzieningen

Bijlage 5: Berekening van het rente-omslagpercentage

Bijlage 6: Staat van personeelslasten

Bijlage 7: Toelichting op de kostenverdeelmethodiek

Bijlage 8: Risicoanalyse

Bijlage 9: Bijdrage waterschap volgens BBP-opzet

Bijlage 10: Berekend EMU-saldo

Bijlage 11: Geprognosticeerde balans 2023

Bijlage 12: Harmonisatie: tijdslijn

Separate bijlage: Ontwikkelingen

Bijlage 1: MeerjarenInvesteringsProgramma : MIP 2024-2027

MeerjarenInvesteringsProgramma (MIP) BsGW (bedragen x 1.000)	**Jaar 2024**	**Jaar 2025**	**Jaar 2026**	**Jaar 2027**	**Totaal 2024-2027**
Innovatie en Procesoptimalisatie	300	300	300	300	1.200
Totaal BsGW	**300**	**300**	**300**	**300**	**1.200**

Bijlage 2: Staat van immateriële, materiële, financiële vaste activa en onderhanden werk

	Cumulatieven per 31-12-2021		Boekwaarde	Mutaties 2023			Boekwaarde
	Aanschafwaarde	Afschrijving	31-12-2022	OHW naar SVA	Investeringen	Afschrijving	31-12-2023
Financiële vaste activa	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Immateriële vaste activa	€ 3.905.972	-€ 3.374.735	€ 531.238	€ 396.000	€ 0	-€ 251.000	€ 676.238
Materiële vaste activa	€ 340.212	-€ 178.380	€ 161.832	€ 0	€ 10.000	-€ 10.000	€ 161.832
Immateriële vaste activa (OHW)	€ 396.000	€ 0	€ 396.000	-€ 396.000	€ 396.000	€ 0	€ 396.000
Materiële vaste activa (OHW)			€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Totaal activa en ohw	**€ 4.642.185**	**-€ 3.553.115**	**€ 1.089.070**	**€ 0**	**€ 406.000**	**-€ 261.000**	**€ 1.234.070**

Deze staat wordt nog aangepast zodra de definitieve gecontroleerde cijfers 2022 bekend zijn.

Bijlage 3: Staat van vaste schulden

Op 4 december 2020 heeft BsGW een langlopende lening van € 2 miljoen aangetrokken om de vooruit gefinancierde kosten van het OOP te dekken. De lening is voor zeven jaar aangetrokken en zal in zeven termijnen lineair worden afgelost, te beginnen op 4 december 2021.

Bijlage 4: Staat van reserves en voorzieningen

Reserves BsGW	x € 1.000
Initieel gestort weerstandsvermogen	385
Resultaat 2011	509
Resultaat 2012	-102
Resultaat 2013	-174
Resultaat 2014	-570
Resultaat 2015	-332
Resultaat 2016	-714
Resultaat 2017	-433
Aanvulling weerstandsvermogen (2017)	1.591
Aanvulling weerstandsvermogen (2018)	433
Resultaat 2018	-325
Aanvulling weerstandsvermogen (2019)	325
Resultaat 2019	13
Aanvulling weerstandsvermogen (2020)	596
Resultaat 2020	-2.092
Aanvulling weerstandsvermogen (2021)	2.092
Resultaat 2021	-1.565
Aanvulling weerstandsvermogen (2022)	1.552
Begroting 2022	0
Reserves 31-12-2022	**1.190**

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

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

Het negatief resultaat van 2014 - 2017, voor het leeuwendeel veroorzaakt door extra proceskosten, is door het bestuur aan de reserves onttrokken. Eind 2017 en eind 2018 is besloten om de in deze jaren opgebouwde negatieve reserves aan te vullen tot het bedrag gelijk aan het benodigde weerstandsvermogen van 593 duizend conform de begin 2018 uitgevoerde risico-analyse ten behoeve van de begroting 2019-2023.

In 2019 is besloten om het weerstandsvermogen aan te vullen gelijk aan het benodigde weerstandsvermogen (AB 27-6-2019: Vaststellen bijdragen 2020).

In 2020 is de onderschrijding op de beheerkosten GDI (€ 193 duizend) en het te veel gestorte vermogen uit hoofde van de lagere proceskostenvergoeding van 2019 (€ 356 duizend) ten gunste van het weerstandsvermogen gebracht (totaal € 548 duizend) en aangewend voor de oplossingsrichting met

Waterschap Limburg inzake de (her)verdeling van de proceskostenvergoeding 2020 en GDI (AB 25 juni 2020, Weerstandsvermogen 2020).
Hierin is vastgesteld dat het Waterschap Limburg (WL) ten onrechte meebetaalde aan de kosten van de WOZ-waardering.
Tevens is vastgesteld dat het Waterschap Limburg te weinig betaalde aan GDI-kosten: via de bestaande kostenverdeelmethode betaalde WL 25% van deze kosten, volgens de vaste verdeelsleutel van het ministerie van BZK zou dit 60% moeten zijn.

Het negatieve resultaat over 2021 ad. € 1.565 duizend was voor € 808 duizend toe te schrijven aan COVID-19, voor - € 1,240 miljoen aan proceskostenvergoeding en een positief resultaat op de reguliere bedrijfsvoering. Met het aanvullen van het negatief resultaat over 2021 is het weerstandsvermogen aangevuld tot het benodigde weerstandsvermogen.

De bestemming van het resultaat 2022 is nog niet vastgesteld door het Algemeen Bestuur en daarom nog niet opgenomen in bovenstaande tabel. Derhalve is de begroting als uitgangspunt genomen, omdat de jaarcijfers nog niet zijn vastgesteld door de accountant.

Bijlage 5: Berekening van het rente-omslagpercentage

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

Bijlage 6: Staat van personeelslasten

Begroting 2024	Heffen	Waarderen	Innen	Klantenzaken	Parkeer belasting	Ondersteuning & Ontwikkeling	Totaal BsGW
400000 bruto lonen	2.253.156	2.704.587	1.494.269	1.788.793	185.099	2.785.582	11.211.486
400010 overwerkvergoeding	0	0	0	0	0	0	-
400011 HRM cafetaria model	0	0	0	0	0	0	-
400200 gratificatie jubilea/afscheid	17.279	20.741	11.460	13.718	1.420	21.363	85.981
400201 gratificatie prestatie	3.647	4.378	2.419	2.895	300	4.509	18.147
400100 bruto lonen	**2.274.083**	**2.729.706**	**1.508.147**	**1.805.407**	**186.818**	**2.811.453**	**11.315.614**
401000 sociale premies	580.699	697.045	385.113	461.020	47.705	713.468	2.885.050
401002 werkgeversaandeel ziektekosten	147.007	176.461	97.494	116.710	12.077	180.619	730.368
401100 sociale lasten	**727.706**	**873.506**	**482.607**	**577.730**	**59.782**	**894.086**	**3.615.418**
402000 wervingskosten	0	0	0	0	0	15.431	15.431
402100 reiskosten woon-werk	43.983	57.804	22.496	32.145	5.964	30.520	192.912
402200 opleidingskosten	48.802	78.114	31.165	44.970	6.617	71.224	280.892
402201 seminars symposia	0	0	0	0	0	42.519	42.519
402300 geschenkenregeling	17.645	15.506	7.594	11.184	2.392	21.573	75.894
402302 personeelsvereniging	0	0	0	0	0	21.141	21.141
402303 vergoeding kosten BHV	0	0	0	0	0	0	0
402304 bedrijfarts/arbodienst	0	0	0	0	0	44.596	44.596
403004 kosten ondernemingsraad	0	0	0	0	0	26.231	26.231
403099 overige personeelskosten	0	0	7.813	0	0	6.947	14.759
408100 overige personeelskosten	**110.429**	**151.424**	**69.068**	**88.299**	**14.973**	**280.181**	**714.374**
409000 uitzendkrachten	0	0	0	0	0	0	0
409001 personeel andere overheid	0	0	0	0	0	0	0
409100 personeel derden	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
409999 personeelskosten	**3.112.219**	**3.754.638**	**2.059.823**	**2.471.437**	**261.574**	**3.985.721**	**15.645.406**

Bijlage 7: Toelichting op de kostenverdeelmethodiek

	Begroting	Kosten per produkt					
	2024	Heffen	Waarderen	Innen	Klantzaken	Parkeer-belasting	O&O
Lasten							
bruto lonen	11.315.614	2.274.083	2.729.706	1.508.147	1.805.407	186.818	2.811.453
sociale lasten	3.615.418	727.706	873.506	482.607	577.730	59.782	894.086
overige personeelskosten	714.374	110.429	151.424	69.068	88.299	14.973	280.181
personeel derden	0	0	0	0	0	0	0
Personeelskosten	**15.645.406**	**3.112.218**	**3.754.637**	**2.059.822**	**2.471.436**	**261.573**	**3.985.720**
Huisvestingkosten	**829.145**	**0**	**0**	**0**	**0**	**3.884**	**825.261**
Afschrijvingkosten	**357.000**	**0**	**7.000**	**0**	**0**	**9.728**	**340.272**
ICT-kosten	**2.774.629**	**289.778**	**973.462**	**156.793**	**220.801**	**6.117**	**1.127.678**
drukwerk	11.885	477	16	178	0	68	11.147
print/kopieerwerk	183.242	16.775	118	1.219	145.479	6.853	12.799
porti	531.671	0	990	3.640	501.872	25.170	0
telefonie/datacommunicatie	26.137	0	0	0	1.448	35	24.654
incassokosten	0	0	0	0	0	0	0
kosten brongegevens	392.754	329.771	0	0	0	62.983	0
diensten door derden	885.573	18.968	805.411	0	0	2.098	59.096
tegemoetkoming proceskosten	3.136.482	0	3.136.482	0	0	0	0
overige operationele kosten	114.400	2.516	-2.836	55.759	-39.622	446	98.137
Overige operationele kosten	**5.282.145**	**368.506**	**3.940.180**	**60.795**	**609.177**	**97.654**	**205.832**
algemene kosten	463.903	2.646	0	0	2.516	1.868	456.873
onvoorzien	332.422	0	0	0	0	1.550	330.873
Algemene kosten	**796.325**	**2.646**	**0**	**0**	**2.516**	**3.418**	**787.745**
Bankkosten	280.438	0	0	0	0	5.890	274.548
Rentekosten	32.551	1.306	-1.306	25.145	0	0	7.406
Bank- en rentekosten	**312.989**	**1.306**	**-1.306**	**25.145**	**0**	**5.890**	**281.954**
Toevoegingen aan voorzieningen	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
Totale lasten	**25.997.640**	**3.774.454**	**8.673.973**	**2.302.556**	**3.303.931**	**388.264**	**7.554.462**
Baten							
Renteopbrengsten	**12.776**	**0**	**0**	**12.676**	**0**	**100**	**0**
BsGW diensten aan derden	0	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
overige opbrengsten	0	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
Diensten aan derden	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
Bijdragen van derden	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
Opbrengst vervolgingskosten	**2.161.968**	**0**	**0**	**2.155.998**	**0**	**5.970**	**0**
Totale baten	**2.174.744**	**0**	**0**	**2.168.674**	**0**	**6.070**	**0**
Netto kosten	**23.822.896**	**3.774.454**	**8.673.973**	**133.882**	**3.303.931**	**382.194**	**7.554.462**

Verdeelsleutels per deelnemer	aantal aanslagregels	aantal WOZ-objecten	aantal biljetten	aantal klantcontacten	aantal aanslagregels	aandeel in de productkosten
Gemeente Beek	31.000	8.250	15.000	3.442	0	1,12%
Gemeente Beekdaelen	70.717	17.887	36.552	7.617	0	2,47%
Gemeente Beesel	26.851	7.628	8.311	2.833	0	1,01%
Gemeente Bergen	24.650	6.500	9.100	2.800	0	0,89%
Gemeente Brunssum	65.100	16.350	18.800	6.073	0	2,21%
Gemeente Echt-Susteren	66.115	17.500	14.000	6.698	0	2,35%
Gemeente Eijsden-Margraten	108.165	13.247	50.278	5.217	0	2,14%
Gemeente Gennep	45.426	8.507	14.826	3.595	0	1,24%
Gemeente Gulpen-Wittem	25.204	7.741	7.475	3.012	0	1,02%
Gemeente Heerlen	209.000	54.700	59.500	18.515	6.100	7,63%
Gemeente Kerkrade	147.101	28.106	50.707	8.481	716	3,96%
Gemeente Landgraaf	80.300	19.750	23.700	7.918	0	2,70%
Gemeente Leudal	50.500	18.000	17.000	7.634	0	2,35%
Gemeente Maasgouw	50.000	12.500	14.900	5.054	0	1,71%
Gemeente Maastricht	276.000	69.600	69.750	25.316	0	9,36%
Gemeente Meerssen	76.686	9.572	10.477	4.190	900	1,60%
Gemeente Mook en Middelaar	16.184	4.221	11.319	1.633	0	0,57%
Gemeente Nederweert	31.350	8.200	14.100	3.400	0	1,12%
Gemeente Peel en Maas	59.200	22.100	21.900	8.983	0	2,85%
Gemeente Roerdalen	38.500	11.000	13.000	4.493	0	1,47%
Gemeente Roermond	100.500	30.000	36.500	11.575	4.000	4,21%
Gemeente Simpelveld	22.550	5.700	6.600	2.270	0	0,78%
Gemeente Sittard-Geleen	212.000	51.900	70.500	19.554	4.325	7,33%
Gemeente Stein	71.500	12.900	12.500	5.330	0	1,88%
Gemeente Vaals	33.100	6.300	15.600	2.050	0	0,89%
Gemeente Valkenburg	26.735	9.846	8.665	3.465	0	1,25%
Gemeente Venlo	165.000	56.000	53.000	51.500	17.000	9,69%
Gemeente Voerendaal	25.300	6.250	7.300	2.634	0	0,86%
Gemeente Weert	74.181	25.079	25.902	10.106	4.235	3,54%
Waterschap Limburg	1.800.000	0	594.000	198.500	0	19,82%
Totaal verdeelsleutels BsGW	**4.028.915**	**565.334**	**1.311.262**	**443.887**	**37.276**	**100%**

	€ 0,94	**€ 15,34**	**€ 0,10**	**€ 7,44**	**€ 10,25**	

Bijdrage per deelnemer	Totaal	Heffen	Waarderen	Innen	Klantzaken	Parkeer-belasting	O&O
Gemeente Beek	267.647	29.042	126.581	1.532	25.619	0	84.873
Gemeente Beekdaelen	587.380	66.251	274.442	3.732	56.692	0	186.264
Gemeente Beesel	240.342	25.155	117.037	849	21.087	0	76.215
Gemeente Bergen	211.735	23.093	99.730	929	20.839	0	67.143
Gemeente Brunssum	525.662	60.988	250.860	1.920	45.202	0	166.692
Gemeente Echt-Susteren	558.983	61.939	268.504	1.429	49.851	0	177.259
Gemeente Eijsden-Margraten	510.401	101.333	203.250	5.133	38.831	0	161.853
Gemeente Gennep	294.853	42.557	130.524	1.514	26.758	0	93.501
Gemeente Gulpen-Wittem	242.447	23.612	118.771	763	22.419	0	76.882
Gemeente Heerlen	1.818.002	195.800	839.267	6.075	137.811	62.544	576.505
Gemeente Kerkrade	944.057	137.810	431.233	5.177	63.126	7.341	299.369
Gemeente Landgraaf	643.748	75.228	303.026	2.420	58.935	0	204.138
Gemeente Leudal	559.446	47.310	276.176	1.736	56.818	0	177.405
Gemeente Maasgouw	406.760	46.842	191.789	1.521	37.621	0	128.988
Gemeente Maastricht	2.228.762	258.568	1.067.879	7.122	188.432	0	706.761
Gemeente Meerssen	381.014	71.843	146.864	1.070	31.187	9.228	120.823
Gemeente Mook en Middelaar	136.526	15.162	64.763	1.156	12.152	0	43.294
Gemeente Nederweert	266.411	29.370	125.813	1.440	25.307	0	84.482
Gemeente Peel en Maas	678.941	55.461	339.082	2.236	66.863	0	215.298
Gemeente Roerdalen	350.877	36.068	168.774	1.327	33.441	0	111.266
Gemeente Roermond	1.003.588	94.153	460.293	3.727	86.156	41.012	318.247
Gemeente Simpelveld	184.731	21.126	87.456	674	16.896	0	58.580
Gemeente Sittard-Geleen	1.745.527	198.610	796.307	7.198	145.544	44.345	553.523
Gemeente Stein	447.888	66.984	197.926	1.276	39.672	0	142.029
Gemeente Vaals	211.633	31.009	96.661	1.593	15.259	0	67.111
Gemeente Valkenburg	296.958	25.046	151.068	885	25.791	0	94.168
Gemeente Venlo	2.309.052	154.579	859.213	5.411	383.324	174.303	732.222
Gemeente Voerendaal	204.933	23.702	95.894	745	19.605	0	64.986
Gemeente Weert	842.847	69.496	384.789	2.645	75.221	43.422	267.275
Waterschap Limburg	4.721.744	1.686.314	0	60.648	1.477.472	0	1.497.309
Totaal bijdragen	**23.822.896**	**3.774.454**	**8.673.973**	**133.882**	**3.303.931**	**382.194**	**7.554.462**

1. Algemeen

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

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

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

2. De methodiek van kostenverdeling

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

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

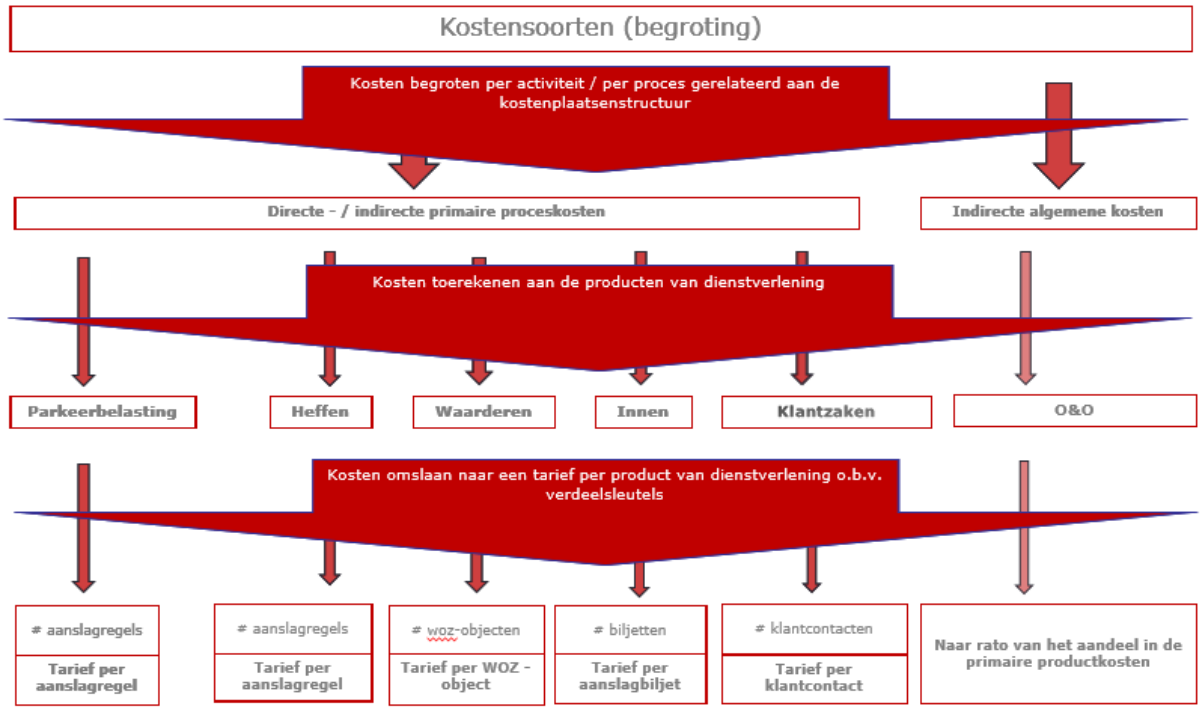
Vervolgens worden de kosten met behulp van aparte verdeelsleutels omgeslagen naar een eenheidstarief per product van dienstverlening.

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

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

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

In onderstaand figuur is de methodiek van kostenverdeling schematisch weergegeven.



3. De methode van kostenverdeling toegepast

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

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

Hierna worden de kosten omgeslagen naar een tarief per (sub-)product van dienstverlening op basis van aparte verdeelsleutels. De verdeelsleutels die hierbij gehanteerd worden, zijn gebaseerd op de verwachte productieaantallen:

- Voor het product Heffen, het aantal (bruto) aanslagregels.
- Voor het product Waarderen, het aantal WOZ-objecten.
- Voor het product Innen, het aantal aanslagbiljetten.
- Voor het product Klantzaken, het aantal klantcontacten.
- Voor het sub-product Parkeerbelasting, het aantal aanslagregels.

De kosten van het product O&O worden omgeslagen naar rato van het aandeel van de deelnemer in de kosten van de vier primaire producten plus het sub-product Parkeerbelasting.

Bijlage 8: Risicoanalyse

Om de financiële gevolgen van de genoemde risico's op te kunnen vangen is het van belang dat BsGW een weerstandsvermogen aanhoudt dat overeenkomt met de benodigde weerstandscapaciteit. Voor het beleidsmatige kader, zie 'Kadernota risicomanagement en weerstandsvermogen BsGW' versie februari 2022.

Op basis van de risicoanalyse is het benodigde weerstandsvermogen bepaald. Het totale benodigde weerstandsvermogen voor de genoemde risico's is € 1,339 miljoen (was: 1,42 miljoen). De uitsplitsing en opbouw van dit bedrag staat in de tabel 'Berekening weerstandsvermogen BsGW'.

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

<u>Weerstandsvermogen begroting 2024</u>
Begin 2023 is de risico-analyse opnieuw uitgevoerd, waarbij de nog steeds relevante risico's zijn geactualiseerd dan wel aangepast naar de cijfers van de begroting 2023 en actuele wet- en regelgeving. De benodigde weerstandcapaciteit, exclusief risico frictiekosten, komt uit op € 1,339 miljoen, circa 5,59 % van de netto-kosten 2024.
Bij de (meerjaren)-begroting 2023-2027 is het weerstandsvermogen berekend op € 1,42 miljoen, circa 6,3% van de netto-kosten BsGW 2023. Een afname van € 81 duizend.
Deze afname heeft te maken met een aantal veranderingen in de (kans op) risico's, naast nieuw benoemde risico's, zie onderstaande tabel en de erop volgende toelichting.

Het aanwezige weerstandsvermogen bedraagt € 1,19 miljoen. De uitkomsten van de laatste risicoanalyse geven, conform de vastgestelde kaders (zie de kadernota Risicomanagement, AB 24-3-2022), geen aanleiding om het weerstandsvermogen verder aan te passen.
De ratio van het weerstandsvermogen ad. 0,89 valt binnen de bandbreedte van de 0,8 en 1,4.
Zie onderstaande tabel:

Waarderings-cijfer	Ratio weerstandsvermogen	Betekenis	Actie
A	> 2,0	Uitstekend	Voorstel aan AB om terug te storten
B	≥ 1,4 - ≤ 2,0	Ruim voldoende	
C	≥ 1,0 - < 1,4	Voldoende	Geen actie
D	≥ 0,8 - < 1,0	Matig	Geen actie
E	≥ 0,6 - < 0,8	Onvoldoende	Voorstel aan AB om bij te storten
F	< 0,6	Ruim onvoldoende	

	Nr.	Risico	Mogelijk effect	Mogelijke oorzaak	Beheersmaatregelen
Markt-ontwikkelingen	1.	Recessie Financieel risico: hogere kosten en lagere opbrengsten	Hogere kosten als gevolg van prijsstijgingen leveranciers, CAO 2024 en verdere jaren. Meer faillissementen (innen) met als gevolg oninbaarheid van vorderingen. Lagere opbrengsten vervolgingskosten. Meer werk.	(Hoge) inflatie, recessie.Koopkrachtdaling en financiele nood bij belastingschuldigen als gevolg van recessie en hoge inflatie	Kostenontwikkeling BsGW plus heffingen/belastingopbrengsten inzichtelijk maken Nauw contact houden met onze deelnemers inzake de kostenontwikkeling BsGW enerzijds en de heffingen/belastingopbrengsten anderzijds
Wet- en regelgeving	2.	Rechtmatigheidsverantwoording wordt niet voldoende nageleefd	Een verklaring met beperking/ een afkeurende verklaring/ een verklaring van oordeelonthouding van de accountant Meer werk Meerkosten accountant	Rechtmatigheidsverantwoording is niet goed geimplementeerd in de organisatie. Te weinig capaciteit om het proces te bewaken. Niet voldoende kennis van wet-/regelgeving.	Opstellen van een adequaat beleid, procedures en goed uitgevoerde verbijzonderde interne controles/lijncontroles. Voldoende capaciteit voor uitvoer van interne controles (uitvraag 2024 formatieuitbreiding VIC-functionaris). Goede tussentijdse afstemming tussen accountant en BsGW: tussentijds zaken voorleggen ogv beleid en processen.
	5.	Koepelvrijstelling van de BTW	Kostprijsverhogend voor deelnemers	Wijziging in wet-/regelgeving.	Groot risico, dus onderzoek naar laten doen. Wellicht dat het Btw-compensatiefonds (BCF) hier weer een sleutel geeft ter bestrijding van kostenverhogende factor.
	6.	Kwijtschelding valt onder bezwaar- en beroepenregime (Fiscale vereenvoudigingswet 2017)	Extra proceskostenvergoeding	Wijziging in wet-/regelgeving	Uitvoering van het dynamische plan van aanpak. Dit zit (m.u.v. de Haagse lobby) niet in het huidige plan van aanpak; BsGW zal beleidsvorming vanuit het westen op de voet moeten volgen. Afdelingshoofd Innen zit in landelijke netwerkgroep Lvlb mbt innen.
Proces	5.	Vertraging implementatie ICT-landschap Financieel risico: eventuele dubbele lasten (schaduwdraaien).	Hogere kosten voor de deelnemers, voornamelijk als gevolg van langer schaduwdraaien door later in produktie gaan van nieuwe belasting-systeem en hosting.	Ontbreken van een goede overall strategie.	Risicomanagement is in het AHA-project opgenomen. Zorgen voor goede strategische visie en mensen die daarop kunnen acteren.
	6.	Onvoldoende gestructureerde informatiestromen	Gerichter sturen op het proces bezwaar en beroep wordt bemoeilijkt zo niet onmogelijk. Hogere proceskostenvergoedingen. Inefficiënte werkwijzen (excel) en foutgevoelig.	Het Management Informatie Systeem (MIS) sluit niet aan op de informatiebehoefte van de gebruikers.	Herinrichten/verbeteren MIS. Extra capaciteit (uren intern danwel extern) vrijmaken voor inrichting/verbetering MIS
Bezwaren en beroepen	7.	Meer bezwaren en beroepen: - ncnp's - Kwijtschelding valt onder bezwaar- en beroepenregime - Box 3 Financieel risico: extra uitkerings- en uitvoeringskosten	Overschrijding begroting als gevolg van hogere proceskostenvergoedingen en hogere uitvoeringskosten.	Door gewijzigde wet-/regelgeving is er voor de ncnp-bedrijven een verdienmodel ontstaan. Door gewijzigde wet-/regelgeving valt ook kwijtschelding en uitstel van betaling onder bezwaar- en beroepregime Mogelijke wijziging in wet-/regelgeving: de eigen woning wordt in box 3 gerubriceerd.	Uitvoering van het dynamische plan van aanpak: dit plan bevat interne acties en 'Den Haag'-gerichte acties; deze stroomlijnen en aan de lijn blijven met con-collega's, zodat de aanpak sluitend blijft.
Technologie	8.	Datalek Cyberaanvallen/hack i.c.m. onzekerheid ICT-leverancier	Boete van de Autoriteit Persoonsgegevens. Afbreukrisico/reputatieschade. Aanvullende kosten door productieverlies.	Hackersaanvallen. Nalatigheid medewerkers/ deelnemers.	1. Procedure meldplicht datalekken BsGW 2. Informatiebeveiligingsbeleid en besluit gegevensverstrekking en privacy-protocol. 3. Bewustwording medewerkers/opleiding/e-learning/mistery guest. 4. De FG en CISO toetsen/monitoren op naleving. 5. BsGW zet ICT-beveiligingstoepassingen in zoals beveiligde FTP-server voor uitwisselingen met de deelnemers of andere partijen, mail, adequate anti-virusbeveiligingen en data-encryptie, Third Party Memo-randum, ISAE 403-verkaring. 6. Verstrekking aan deelnemers alleen na een privacy toets/doelbinding. 7. Gebruik van Zivver
	9.	ICT-storingen in de piekbelasting	Het niet kunnen opleggen van aanslagen.	Onbetrouwbare ICT-leverancier. Storing bij de energieleverancier. Bouwwerkzaamheden. onjuiste temperatuur serverruimten.	Dienstverleningsovereenkomst (DVO). Regelen van back-ups waardoor werkzaamheden snel opgepakt kunnen worden/uitwijklokatie. Extra inzet externe capaciteit.
Personeel	10.	Fraude door medewerkers	Financieel verlies ten gevolge van (incasso/afdracht)fraude zal BsGW dienen te compenseren. Imagoschade BsGW.	Geen sluitende interne controles. Samenspanning medewerkers.	Stelsel van sluitende interne controles. Adequate functiescheidingen. Integriteit onder de aandacht blijven houden.
	11.	Kwalitatieve krapte op de arbeidsmarkt	Niet tijdig kunnen vervullen van vacatures waardoor werk blijft liggen.	BsGW profileert zich te weinig naar buiten als aantrekkelijke werkgever.	Meer stage-/afstudeerplekken aanbieden en in de werving insteken op potentie die BsGW verder intern (traineeships) zal doorontwikkelen. Voorbeeld KCC-medewerker is bereid om taxateursopleiding te volgen, maar ook meedraaien op carrieredagen hogescholen.
	12.	Ziekteverzuim	Uitval van functionarissen met als gevolg dat de werklast terecht komt bij de andere medewerkers danwel werk blijft liggen. Budgetoverschrijding als gevolg van extra inhuurkosten.	Ziekteverzuim is niet opgenomen in de begroting van BsGW. Langdurig ziekte verzuim is in de regel niet-werkgerelateerd bij BsGW.	1. Adequaat HRM beleid gericht op preventie en – zo nodig – herplaatsing binnen of buiten BsGW 2. Mobiliteitsplan en budget 3. Strategisch HRM-beleid

		Risico	Kans	Gevolg	Kans	Gevolg	Score (€)
Markt-ontwikkelingen	1	Recessie Financieel risico: hogere kosten en lagere opbrengsten	1	4	10%	€ 500.000	€ 50.000
Wet- / regelgeving	2	Rechtmatigheidsverantwoording wordt niet voldoende nageleefd	2	1	30%	€ 50.000	€ 15.000
	3	Koepelvrijstelling van de BTW	1	4	5%	€ 1.890.000	€ 94.500
	4	Vereenvoudiging Beslagvrije voet	1	3	10%	€ 90.000	€ 9.000
Proces	5	Vertraging implementatie ICT-landschap Financieel risico: eventuele dubbele lasten (schaduwdraaien).	1	4	10%	€ 1.000.000	€ 100.000
	6	Onvoldoende gestructureerde informatiestromen	3	3	65%	€ 130.000	€ 84.500
Bezwaren en beroepen	7	Meer bezwaren en beroepen: - ncnp's - Kwijtschelding valt onder bezwaar- en beroepenregime - Box 3 Financieel risico: extra uitkerings- en uitvoeringskosten	4	4	90%	€ 500.000	€ 450.000
Technologie	8	Datalek Cyberaanvallen/hack i.c.m. onzekerheid ICT-leverancier	1	4	1%	€ 20.000.000	€ 200.000
	9	ICT-storingen in de piekperiode BsGW	1	4	10%	€ 200.000	€ 20.000
Personeel	10	Fraude door medewerkers	1	4	10%	€ 200.000	€ 20.000
	11	Kwalitatieve krapte op de arbeidsmarkt	4	3	80%	€ 100.000	€ 80.000
	12	Ziekteverzuim	3	3	80%	€ 270.000	€ 216.000

Totaal benodigd weerstandsvermogen: € 1.339.000

Toelichting risicoanalyse

1. Recessie
   Ten tijde van het schrijven van deze (ontwerp)begroting hebben we te maken met een recessie. De directe gevolgen zijn merkbaar in de begroting van BsGW: de hogere kosten voor 2023 waar BsGW mee geconfronteerd wordt als gevolg van de nieuwe CAO 2023 die eind 2022 is vastgesteld en de prijsstijgingen die door de leveranciers in rekening worden gebracht.
   Maar er zijn ook minder directe gevolgen; er zijn meer verzoeken voor uitstel van betaling en kwijtschelding en een verwachte toename van het aantal faillissementen. Dit kan ertoe leiden dat vorderingen oninbaar worden.
   Conform de septembercirculaire 2022 van het Centraal Planbureau (CPB) heeft BsGW in de begroting 2024 en meerjarenraming 2025-2027 het standpunt ingenomen dat er sprake is van een normale economische situatie voor de jaren 2024 en verder. Mocht de huidige recessie echter langer aanhouden, dan kan in 2024 sprake zijn van een hogere inflatie/prijsindex dan nu in de begroting en meerjarenraming is opgenomen.
   Daarnaast heeft dit mogelijk negatieve gevolgen voor de inning van de waterschapsbelastingen en gemeentelijke heffingen, is er meer inzet vereist bij het inningsproces vanuit BsGW wat leidt tot hogere uitvoeringskosten (inhuur) en wellicht lagere opbrengst vervolgingskosten.

2. Rechtmatigheidsverantwoording wordt niet voldoende nageleefd
   Tot en met 2022 geven externe accountants een rechtmatigheidsoordeel bij de controles af. Door een wetswijziging wordt vanaf 2023 het Dagelijks Bestuur zelf verantwoordelijk voor het afgeven van de rechtmatigheidsverantwoording.
   De rechtmatigheidsverantwoording gaat erover of de uitgaven voldoen aan relevante wet –en regelgeving. Het niet voldoen hieraan kan betekenen dat BsGW een verklaring met beperking/oordeelonthouding danwel een afkeurende verklaring ontvangt van de accountant. Om deze situatie te voorkomen is, vooruitlopend op de aanpassing van de wetgeving in 2023, een werkgroep ingesteld, die ervoor zorgt dat de rechtmatigheidsverantwoording goed geïmplementeerd en ingebed wordt in de organisatie. Voor het uitvoeren en borgen van deze extra werkzaamheden is gevraagd de formatie te worden uit te breiden met een verbijzonderde interne controle-functionaris (VIC). Zodra dit hele traject is ingeregeld, kan het risico worden bijgesteld naar nihil. Tot dan bestaat het (financiële) risico uit extra accountantskosten voor het uitvoeren van deze werkzaamheden.

3. Koepelvrijstelling van de BTW
   Op dit moment loopt, naar aanleiding van enkele uitspraken van het Hof van Justitie van de Europese Unie, nog steeds een discussie of de koepelvrijstelling in de BTW beperkter moet worden toegepast dan tot nu toe gebruikelijk was. Het gaat om de uitleg of de koepelvrijstelling in de BTW alleen geldt voor de in de BTW-richtlijn met name genoemde activiteiten. Door deze uitspraken zou deze vrijstelling sterk worden ingeperkt. De zorg voor een goede en veilige waterhuishouding zou bijvoorbeeld niet meer als prestatie van algemeen belang gelden. Als gevolg daarvan zouden typische waterschapstaken en belastingheffing en -inning, die niet zelfstandig door het waterschap maar bijvoorbeeld met andere overheden in de vorm van een gemeenschappelijke regeling (GR) worden uitgevoerd, niet meer onder de koepel- vrijstelling vallen, met als gevolg dat de bijdrage van het waterschap in de uitvoeringskosten van de GR met 21% wordt verhoogd.
   Hiermee zou niet de gehele bijdrage met 21% omhoog gaan; voor veel posten geldt dan immers ook de vooraftrek. De grootste uitzonderingen hierop zijn de salarissen inclusief de sociale lasten.

De kans wordt overigens laag ingeschat dat er definitieve (Europese) regelgeving komt in 2024. Wellicht dat het BTW-compensatiefonds de kostenverhoging bij onze gemeentelijke deelnemers (deels) teniet kan doen.

4. Vereenvoudiging Beslagvrije voet
   Als er beslag is gelegd op inkomsten, zoals loon of een uitkering, moet er voldoende geld overblijven om in de noodzakelijke kosten van levensonderhoud te voorzien. Met de invoering van de Wet vereenvoudiging beslagvrije voet is dat recht van de schuldenaar beter beschermd en eenvoudiger geregeld. Er is een uniforme manier om de beslagvrije voet te berekenen, schuldenaren hoeven minder gegevens aan te leveren en er is één aanspreekpunt bij meerdere beslagen. Inwerkingtreding is voorzien in maart 2023. Vraag is of het Inlichtingenbureau haar systemen snel genoeg kan inregelen om de beslagvrije voet automatisch te kunnen laten berekenen. Zo niet dan bestaat het risico dat BsGW dit handmatig dient af te handelen, dus hogere uitvoeringskosten (inhuur).

5. Vertraging implementatie ICT-landschap
   Ten tijde van het opstellen van deze rapportage is de aanbesteding rondom ICT afgerond en de implementatie nog in volle gang. Per 1-1-2024 zal het nieuwe ICT-landschap in productie worden genomen. BsGW heeft vanaf de aanbestedingsfase een stevige projectstructuur opgetuigd om dit hele traject goed te laten verlopen. Door tijdig de risico's in beeld te brengen en hierop passende maatregelen aan te brengen zullen eventuele risico's worden verminderd. Mocht dit project vertraging oplopen, dan bestaat de kans dat er extra kosten uit hoofde van schaduwdraaien te verwachten zijn voor 2024.

6. Onvoldoende gestructureerde informatiestromen
   Indien de informatiestromen niet voldoende adequaat werken, kan dit tot gevolg hebben dat er inefficiënte werkwijzen danwel fouten ontstaan. Ook het gericht sturen op belangrijke processen wordt hierdoor bemoeilijkt, maar kunnen ook correctiewerkzaamheden als gevolg van foutieve aanslagen hebben waardoor extra kosten mee gemoeid kunnen zijn.
   BsGW zal daarom goede afspraken maken over beheer, verantwoordelijkheid en gebruik van de gegevens. Door middel van een stelsel van verbandscontroles zullen de juistheid en volledigheid van de administraties worden geborgd. Foutieve gegevens worden teruggemeld aan de bronhouders.

7. Meer bezwaren en beroepen:
   ncnp's
   BsGW wordt de afgelopen jaren steeds meer geconfronteerd met – over het totaal gezien - oplopende proceskosten. De proceskosten bestaan enerzijds uit de uit te keren proceskostenvergoedingen aan NCNP-bureaus en overige gemachtigden en anderzijds uit de uitvoeringskosten voor de afhandeling van alle (WOZ-)bezwaren (dus zowel de bezwaren ingediend via ncnp-bureaus/gemachtigden als door particulieren en bedrijven rechtstreeks bij BsGW ingediende bezwaren).

   Box 3
   Momenteel zijn er voorstellen om de eigen woning van box 1 naar box 3 te verplaatsen. Concreet betekent dit dat hypotheekrenteaftrek en eigenwoningforfait op termijn vervallen. Over de overwaarde van een woning gaan woningeigenaren belasting betalen.
   Doordat de woningmarkt oververhit is, zijn de huizenprijzen hoog en stijgen steeds harder. Dit leidt tot verschillende problemen. Voor starters is het steeds lastiger om een huis te kopen.

Mensen moeten steeds meer lenen om een huis te kunnen kopen, wat hen financieel kwetsbaar maakt. Om aan al deze problemen wat te doen, is de verhuizing van de eigen woning van box 1 naar box 3 één van de voorgestelde maatregelen. Deze specifieke maatregel zorgt ervoor dat de huizenprijzen minder hard stijgen. Doordat het fiscaal gezien niet meer wordt gestimuleerd om veel te lenen, zullen mensen immers minder bieden op een huis.
Als gevolg van te verwachten wijzigingen in de wetgeving wordt de kans aanwezig geacht dat hierdoor meer belastingplichtigen kritischer zullen zijn ten aanzien van de vastgestelde WOZ-waarde, waarbij dit mogelijk tot meer ingediende bezwaren kan gaan leiden.

Kwijtschelding valt onder bezwaar- en beroepenregime
Het wetsvoorstel 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. In plaats van de huidige mogelijkheid van administratief beroep, zal - naar analogie van de rechtsbescherming tegen belastingheffing - bezwaar bij de invorderende instantie, beroep bij de rechtbank, hoger beroep bij het gerechtshof en beroep in cassatie bij de Hoge Raad mogelijk worden gemaakt. Men denkt aan getrapte inwerkingtreding waarbij begonnen wordt met de belastingdienst en daarna pas met de partijen die lokale heffingen uitvoeren. De verwachte inwerkingtreding is vanaf 2024. Het risico bestaat dat er zich een toename van het aantal bezwaren en beroepen voordoet, waardoor er meer inzet van BsGW wordt vereist dat leidt tot extra uitvoeringskosten (formatie/inhuur) en een toename van de uitkeringskosten van de proceskostenvergoedingen. Daarnaast bestaat de kans dat ncnp's zich ook op deze markt zullen gaan richten, waardoor het aantal bezwaren en beroepen en de daaruit voortvloeiende kosten nog meer zullen stijgen.

Samenvattend:
Het aantal ingediende bezwaren en beroepen laten een grillig verloop zien. De ontwikkelingen voor 2023 en 2024 en verdere jaren zijn ten tijde van het opstellen van deze rapportage nog onzeker. Het restrisico voor zowel de uitkeringskosten (proceskostenvergoeding) als de uitvoeringskosten (eigen inzet plus extra inhuur) is, na uitvoering van het dynamische plan van aanpak, ingeschat op basis van onze ervaringen.

8. Datalek: Cyberaanvallen
BsGW wil de continuïteit van de informatie en de informatievoorziening waarborgen. De eventuele gevolgen van beveiligingsincidenten zoals aanvallen van hackers, die pogen de ICT-infrastructuur van BsGW te verstoren danwel aanvallen van ransomware, maar ook verlies of diefstal van informatiedragers als laptop en USB-stick of de verstrekking van privacygevoelige gegevens naar onbevoegden dienen tot een acceptabel niveau te worden beperkt.
BsGW hanteert daarom diverse beheersmaatregelen. Zij hanteert de procedure meldplicht datalekken en de door het bestuur vastgesteld informatiebeveiligingsbeleid en besluit gegevensverstrekking en privacy-protocol, inclusief bijbehorende procedures.
Medewerkers krijgen regelmatig training in aspecten van de AVG. De FG en CISO toetsen/monitoren op naleving.
Daarnaast zet BsGW ICT-beveiligingstoepassingen in zoals beveiligde FTP-server voor uitwisselingen met de deelnemers of andere partijen, adequate anti-virusbeveiligingen en data-encryptie, naast een uitwijkmogelijkheid.
Middels een Third Party Memorandum en ISAE3402-verklaring (assurance rapport van de onafhankelijke accountant) krijgt BsGW inzicht of haar leverancier de beveiligingseisen voldoende heeft ingericht en of deze voldoen aan de landelijke standaarden.

Indien BsGW eventuele financiële (gevolg)schade lijdt doordat haar leverancier haar zaken niet op orde heeft (denk aan slechte software, apparatuur, verloop van personeel et cetera) is dit financiële risico afgedekt middels een contract. Het eventuele restrisico betreft de mogelijke juridische kosten indien eventuele geschillen gaan optreden dan wel extra inhuur nodig is bij vertraging in een goede afloop hiervan.
Ook het gebruik van Zivver (een tool voor vertrouwelijke communicatie via de mail) is ingevoerd. Met ingang van 2022 is extra training voor de awareness verplicht ingevoerd voor alle de medewerkers.

9. ICT-storingen in de piekperiode BsGW
   Storingen zullen van materiële omvang kunnen zijn indien deze in de piekbelasting plaatsvinden. Het restrisico komt voornamelijk tot uiting in de niet-uitgevoerde danwel verloren werkzaamheden die op een later moment ingehaald respectievelijk opnieuw dienen te worden uitgevoerd door zowel interne als externe medewerkers.

10. Fraude door medewerkers
    Fraude staat en valt met de integriteit van medewerkers. De burgers moeten kunnen vertrouwen op een integere overheid. De Gedragscode Integriteit Ambtenaren levert een belangrijke bijdrage aan het bevorderen van het integriteitbewustzijn van de BsGW-medewerkers. De gedragscodes en gerichte communicatie over fraudebeleid dragen bij aan een integere organisatiecultuur, waardoor fraude ontmoedigd kan worden. Naast het streven naar een ingebedde, integere organisatiecultuur zet BsGW een stelsel van interne controlemaatregelen en toetsingsmaatregelen (audits) in om fraude te voorkomen. Aanvullend heeft BsGW een frauderisico-verzekering afgesloten.

11. Kwalitatieve krapte op de arbeidsmarkt
    Ook BsGW ziet zich de laatste jaren geconfronteerd met een kwalitatieve krapte op de arbeidsmarkt, zeker ten aanzien van bepaalde functies (o.m. taxateurs, ICT-ers). Een van de maatregelen om toch voldoende gekwalificeerd personeel tijdig aan te kunnen trekken is zich meer te profileren op de arbeidsmarkt, naast het aanbieden van stage-/afstudeerplekken en in de werving hiervan insteken op potentie die BsGW verder intern zal doorontwikkelen.

12. Ziekteverzuim
    BsGW dient het personeelsbestand zowel kwantitatief als kwalitatief te laten aansluiten op de (gewijzigde) eisen die BsGW aan haar medewerkers stelt. In de begroting van BsGW wordt geen rekening gehouden met functie-ongeschiktheid en langdurig ziekteverzuim. Hiervoor is ook geen voorziening gevormd. Bij afscheid bij functie-ongeschiktheid is BsGW eigen risicodrager WW en overige verplichtingen zoals de buitenwettelijke uitkering. Voor de reguliere bedrijfsvoering ziet BsGW zich dan genoodzaakt extra inhuur te plegen.
    Daarnaast ziet BsGW een vergrijzende opbouw van haar personeelsbestand. Zeker bij zogeheten eenpitter-functies is het noodzakelijk tijdig nieuwe collega’s in te werken, hiermee ontstaat wel een tijdelijke overlap van salariskosten.

Bijlage 9: Bijdrage Waterschap Limburg volgens BBP-opzet

Bijdrage 2024 Waterschap Limburg conform BBP-indeling		Netto	Totaal bijdrage		
			Zuiverings-beheer	Watersys-teembeheer	Totaal
		2024	1.587.250 ve		
Heffing en invordering			**1.697.107**	**3.024.637**	**4.721.744**
31	**Belastingheffing**	**3.414.676**	**1.048.989**	**2.365.687**	**3.414.676**
31.1	kostentoedeling en belastingverordeningen	45.741	-	45.741	45.741
31.2	aanslagen huishoudens en forfaitaire bedrijfsruimten	357.025	178.634	178.391	357.025
31.3	aanslagen zuiveringsheffing overige bedrijven	565.763	565.763	-	565.763
31.4	aanslagen watersysteemheff. gebouwd, ongebouwd en natuur	1.754.158	-	1.754.158	1.754.158
31.5	aanslagen verontreinigingsheffing	-	-	-	-
31.6	verzoek-/ bezwaar-/ beroepschrift huishoud./ forfait.bedrijfsruimten	260.901	130.539	130.362	260.901
31.7	bezwaar-/ beroepschriften zuiveringsheff. ov. bedrijven	174.053	174.053	-	174.053
31.8	bezwaar-/beroepschriften watersysteemheff. gebouwd, ongebouwd en na	214.984	-	214.984	214.984
31.9	bezwaar-/beroepschriften verontreinigingsheffing	-	-	-	-
32	**Invordering**	**1.307.068**	**648.118**	**658.950**	**1.283.834**
32.1	betalingsverwerking aanslagen	308.483	152.963	155.520	308.483
32.2	kwijtschelding	176.924	87.729	89.195	176.924
32.3	invorderingsmaatregelen aanslagen	798.427	395.905	402.522	798.427

Bijlage 10: Berekend EMU-saldo

	Bedragen x € 1.000	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
1	Exploitatiesaldo voor toevoeging aan c.q. onttrekking uit reserves	0	0	0	0	0	0
2	Afschrijvingen ten laste van de exploitatie	261	357	357	357	357	357
3	Bruto dotaties aan de post voorzieningen ten laste van de exploitatie	0	0	0	0	0	0
4	Uitgaven aan investeringen in (im)materiele vaste activa die op de balans worden geactiveerd	-300	-300	-300	-300	-300	-300
5	De in mindering op onder 4 bedoelde investeringen gebrachte ontvangen bijdragen van het Rijk, de Provincies, De Europse Unie en overigen	0	0	0	0	0	0
6a	Verkoopopbrengsten uit desinvesteringen in (im)materiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
6b	Boekwinst op desinvesteringen in (im)materiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
7	Uitgaven aan aankoop van grond en uitgaven aan bouw-, woonrijp	0	0	0	0	0	0
8a	Verkoopopbrengsten van grond (tegen verkoopprijs)	0	0	0	0	0	0
8b	Boekwinst op grondverkopen	0	0	0	0	0	0
9	Betalingen ten laste van de voorzieningen	0	0	0	0	0	0
10	Betalingen die niet via de exploitatie lopen, maar rechtstreeks ten laste van de reserves worden gebracht en die nog niet vallen onder één van de andere genoemde posten	0	0	0	0	0	0
11	Boekwinst bij verkoop van effecten	0	0	0	0	0	0
	Berekend EMU-saldo	**-39**	**57**	**57**	**57**	**57**	**57**

Bijlage 11: Geprognosticeerde balans 2023-2027

Activa (x € 1.000,-)	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Vaste Activa							
Immateriële vaste activa (1)							
Kosten voor onderzoek en ontwikkeling	531	531	531	531	531	531	531
Totaal immateriële vaste activa	**531**	**531**	**531**	**531**	**531**	**531**	**531**
Immateriële vaste activa in uitvoering (2)	396	396	396	396	396	396	396
Totaal immateriële vaste activa in uitvoering	**396**	**396**	**396**	**396**	**396**	**396**	**396**
Materiële vaste activa (3)							
Kantoorinventaris	162	162	162	162	162	162	162
Totaal materiële vaste activa	**162**	**162**	**162**	**162**	**162**	**162**	**162**
TOTAAL VASTE ACTIVA	**1.090**	**1.090**	**1.090**	**1.090**	**1.090**	**1.090**	**1.090**
Vlottende activa							
Vorderingen (4)							
Vorderingen op openbare lichamen	166	166	166	166	166	166	166
Overige vorderingen	3.558	3.273	2.987	2.701	2.416	2.130	1.844
Totaal vorderingen	**3.724**	**3.439**	**3.153**	**2.867**	**2.582**	**2.296**	**2.010**
Liquide middelen (5)	0	0	0	0	0	0	0
Totaal liquide middelen	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
Overlopende activa (6)	4.220	4.220	4.220	4.220	4.220	4.220	4.220
Totaal overlopende activa	**4.220**	**4.220**	**4.220**	**4.220**	**4.220**	**4.220**	**4.220**
TOTAAL VLOTTENDE ACTIVA	**7.944**	**7.658**	**7.373**	**7.087**	**6.801**	**6.516**	**6.230**
TOTAAL ACTIVA	**9.033**	**8.748**	**8.462**	**8.176**	**7.891**	**7.605**	**7.319**

Passiva (x € 1.000,-)	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2026
Vaste passiva							
Algemene reserve	1.203	1.203	1.203	1.203	1.203	1.203	1.203
Resultaat boekjaar	-1.565	0	0	0	0	0	0
Totaal eigen vermogen	**-362**	**1.203**	**1.203**	**1.203**	**1.203**	**1.203**	**1.203**
Langlopende schulden							
Lening lang	1.714	1.428	1.143	857	571	285	0
Totaal vreemd vermogen	**1.714**	**1.428**	**1.143**	**857**	**571**	**285**	**0**
Voorzieningen (8)							
Voorziening proceskosten 2018	24	0	0	0	0	0	0
Voorziening proceskosten 2019	50	0	0	0	0	0	0
Voorziening proceskosten 2020	117	0	0	0	0	0	0
Voorziening proceskosten 2021	556	0	0	0	0	0	0
Uitbetaalde proceskosten	-412						
Voorziening vervroegd pensioen	26	24	22	20	18	16	14
Totaal voorzieningen	**361**	**24**	**22**	**20**	**18**	**16**	**14**
TOTAAL VASTE PASSIVA	**1.713**	**2.655**	**2.368**	**2.080**	**1.792**	**1.504**	**1.217**
Vlottende passiva							
Kortlopende schulden (9)							
Lening kort	500	0	0	0	0	0	0
Crediteuren	2.495	1.808	1.810	1.812	1.814	1.816	1.818
Belastingen en sociale lasten	790	750	750	750	750	750	750
Overige schulden	2.806	2.806	2.806	2.806	2.806	2.806	2.806
Totaal kortlopende schulden	**6.591**	**5.364**	**5.366**	**5.368**	**5.370**	**5.372**	**5.374**
Overlopende passiva (10)	728	728	728	728	728	728	728
Totaal overlopende passiva	**728**	**728**	**728**	**728**	**728**	**728**	**728**
TOTAAL VLOTTENDE PASSIVA	**7.320**	**6.092**	**6.094**	**6.096**	**6.098**	**6.100**	**6.102**
TOTAAL PASSIVA	**9.033**	**8.748**	**8.462**	**8.176**	**7.891**	**7.605**	**7.319**

Deze tabel wordt nog aangepast zodra de definitieve gecontroleerde cijfers 2022 bekend zijn, waarbij ook de bestemmingsreserve AHA wordt verwerkt.

Bijlage 12. Harmonisatie: tijdslijn

Fase 1: Inventarisatie diensten per gemeente

- Start op: 01-10-2021
- Eindigt op: 31-12-2021

Fase 2: Interactief Harmonisatieproces

- Start op: 01-04-2022
- Eindigt op: 31-12-2022

Keuzemoment

- Start op: 01-01-2023
- Eindigt op: 30-06-2023

Fase 3: De nieuwe kostenverdeelmethode

- Start op: 01-01-2023
- Eindigt op: 31-12-2023

Keuzemoment

- Start op: 01-10-2023
- Eindigt op: 31-03-2024

Fase 4: Implementatie en uitvoering

Implementatie:

- Start op: 01-04-2024
- Eindigt op: 30-09-2024

Uitvoering:

- Start op: 01-01-2025

Fase 5: Monitoring

- Start op: 01-01-2025
- Eindigt op: 31-12-2027

Fase 6: Evaluatie

- Start op: 01-01-2028
- Eindigt op: 31-03-2028