Concept begroting 2022

Inhoudsopgave

1 Inleiding en voorwoord 3
1.1 Waar staat BSR voor? 3
1.2 Toekomstperspectief 3
1.3 Begroting 2022 en meerjarenbegroting 2023-2025 3
1.4 Lasten 3
1.5 Verdeling kosten Overhead 4
1.6 Baten 4
1.7 Reservemutaties 5
1.8 Deelnemersbijdrage 5
2 Indeling van de begroting 6
Beleidsbegroting 7
3 Beleidsbegroting 8
3.1 Algemeen 8
3.2 Toelichting lasten 8
3.3 Toelichting baten 10
3.4 Kostenbeheersing 10
3.5 Prestatie-indicatoren 2022 10
Programma's 11
Doelstelling van het programma Heffen 12
Speerpunten/ontwikkelingen programma Heffen 2022 12
Lasten 14
Baten 15
Doelstelling van het programma Innen 16
Speerpunten/ontwikkelingen programma Innen 2022 16
Lasten 19
Baten 20
Doelstelling van het programma Waarderen 21
Speerpunten/ontwikkelingen programma Waarderen 2022 21
Lasten 23
Doelstelling van het programma BAG/WKPB 25
Speerpunten/ontwikkelingen programma BAG 2022 25
Lasten 27
Baten 27
Speerpunten/ontwikkelingen programma Overhead 2022 28
Paragrafen 32
Paragraaf lokale heffingen 33
Paragraaf Weerstandsvermogen en risicobeheersing 33
Paragraaf onderhoud kapitaalgoederen 38
Paragraaf financiering 38
Paragraaf bedrijfsvoering 39
Paragraaf verbonden partijen 40
Paragraaf grondbeleid 40
Financiële begroting 41
Bijlagen 49
Geprognosticeerde balans 2022-2025 53
EMU-saldo 54
Financiële kengetallen 55
Compensabele btw 56
Investeringsprogramma 2022-2025 57

1 Inleiding en voorwoord

Voor u ligt de begroting 2022 en meerjarenbegroting 2023 - 2025 van de gemeenschappelijk regeling Belastingsamenwerking Rivierenland (BSR). Deze begroting geeft inzicht in de baten en lasten van BSR voor de jaren 2022 tot en met 2025.

1.1 Waar staat BSR voor?

Missie BSR
BSR ontzorgt publieke organisaties in Nederland bij het juist, volledig, optimaal, tijdig en klantgericht heffen en innen van lokale belastingen, inclusief uitvoering van de wet WOZ, WKPB en BAG. Vanuit een maximale inzet en betrokkenheid spelen wij onderscheidend in op de sterk veranderende marktvraag. Hierbij verbinden wij een efficiënte gegevensverwerking voor burgers en overheden transparant aan de laagste integrale kostprijs. Van gegevens naar waarde, BSR uw partner!

BSR bestaat sinds 2008 en is gebaseerd op de Wet Gemeenschappelijke Regelingen. De taak van BSR is het heffen en invorderen van lokale belastingen en de uitvoering van de Wet WOZ en de Wet BAG en WKPB voor haar deelnemers, te weten de gemeenten Culemborg, IJsselstein, Maasdriel, Montfoort, Tiel, West Betuwe, West Maas en Waal, Wijk bij Duurstede, Avri en Waterschap Rivierenland.

BSR is een uitvoeringsorganisatie en is ontstaan op initiatief van een aantal lokale overheden. Doel is om door schaalvergroting en samenwerking de belastingtaak effectiever en efficiënter en kwalitatief hoogwaardig uit te voeren.

1.2 Toekomstperspectief

Al enige jaren richten wij ons op het genereren van volledig geautomatiseerde aanslagbiljetten. Dit met bronhouders als uitgangspunt. Daarnaast richten wij ons op het optimaal ontzorgen van onze deelnemers en inwoners op basis van geharmoniseerde verordeningen en standaardprocessen. BSR streeft daarnaast naar een waardering goed van de Waarderingskamer in 2023.

Wij vinden het belangrijk om dit te realiseren met betrokken, proactieve en klantgerichte medewerkers. Daarmee willen wij een betrouwbare partner zijn en een aantrekkelijke werkgever.

In dit licht gaan bestuur en directie in het voorjaar 2021 in gesprek over de visie BSR 2025.

1.3 Begroting 2022 en meerjarenbegroting 2023-2025

Bij het opstellen van deze begroting zijn de uitgangspunten gehanteerd, zoals opgenomen in de door het dagelijks bestuur vastgestelde kadernota 2022-2025.

Daarnaast zijn de uitgangspunten uit het Plan van aanpak kostenverlaging BSR 2021 t/m 2024 meegenomen.

De nadere toelichting en onderbouwing van onze voornemens treft u aan in deze begroting.

1.4 Lasten

Het totaal van alle werkzaamheden vraagt voor 2022 een kostenbudget van € 10.227.000 (2021: € 10.073.000).

De geschatte kosten voor 2022, zoals opgenomen in de begroting 2021-2024, waren € 10.366.000. In het Plan van aanpak kostenverlaging BSR 2021 t/m 2024 is voor 2022 uitgegaan van een extra kostenverlaging ad € 137.000 (€ 341.000, besparing conform PvA - € 204.000, taakstelling conform begroting 2021). Per saldo zijn de geraamde kosten conform het Plan van aanpak kostenverlaging BSR 2021 t/m 2024 € 10.229.000. Deze kostenverlaging wordt met deze begroting gerealiseerd.

1.5 Verdeling kosten Overhead

BSR prefereert een transparante en eerlijke verdeling van de kosten.
In overleg met het dagelijks bestuur heeft BSR in 2019 door een onafhankelijke partij een onderzoek laten uitvoeren naar de huidige kostenverdeling inclusief de juiste toepassing hiervan.
De uitkomsten zijn in het algemeen bestuur gepresenteerd en de aanbevelingen inzake transparantie zijn door het dagelijks bestuur overgenomen.

Eén van de aanbevelingen is het periodiek toetsen of de toegerekende overhead op basis van de huidige berekeningswijze nog een afspiegeling is van de realiteit.
De kosten voor huisvesting en kantoorautomatisering worden in de begroting 2022 verdeeld over de programma's op basis van de formatie die aan een programma werkt.
De verdeelsleutel van de overige overheadkosten gaat op basis van de salariskosten per programma, gecorrigeerd met een factor voor de verhouding van de werkzaamheden van de managers, team ICT en team Ontwikkeling en Ondersteuning.

1.6 Baten

De geraamde inkomsten, exclusief deelnemersbijdragen, bedragen € 1.492.000 (2021: € 1.700.000).

De belangrijkste wijzigingen zijn:

- *Opbrengsten invorderingskosten*
  BSR wil geen onnodige kosten in rekening brengen bij haar burgers, waardoor schulden-problematiek onnodig oploopt en burgers zich uiteindelijk moeten melden bij de schuldhulp-verlening met problematische schulden.
  Het uiteindelijke doel is het zo volledig mogelijk innen van de belastingaanslag en daar waar mogelijk dwanginvordering te voorkomen. Hiertoe versturen wij o.a. een voor de belasting-schuldige kosteloze herinneringsbrief, voorafgaande aan de aanmaning.

  Bovenstaande is gebaseerd op het rapport van de ombudsman 'invorderen vanuit burgersperspectief' en conform afgesproken in het algemeen bestuur.
  Dit resulteert in minder invorderingsopbrengsten. Deze opbrengsten zijn om die reden in de begroting verlaagd van € 1.400.000 naar € 1.200.000, gebaseerd op de ervaringscijfers 2020 (€ 1.130.000 na aftrek oninbaar).

  De opbrengsten uit de diverse belastingsoorten zijn volledig voor onze deelnemers en worden verantwoord in hun begroting.
  De opbrengsten uit invordering zijn opgenomen in de begroting van BSR. De activiteiten in het invorderingsproces dienen te leiden tot een tijdige ontvangst van opbrengsten en tot minder oninbare belastingopbrengsten.
  Dit kan echter tegelijkertijd leiden tot een verlaging van de opbrengsten uit invordering voor BSR.

- *Opbrengsten uit rente*
  Bij het opstellen van de begroting is de 'Coronacrisis' nog steeds actueel. Het is niet bekend of de huidige rente van 0,01% weer wordt verhoogd naar 4,0%. Ook rente die eventueel in 2022 in rekening wordt gebracht over de periode waar dit lage rentepercentage van toepassing is, wordt opgelegd tegen het lage tarief van 0,01%.
  Deze opbrengsten zijn om die reden verlaagd van € 50.000 naar € 2.500.

- *Opbrengsten uit verhuur*
  Nu het thuiswerken de nieuwe norm is, is verhuur van een deel van ons pand een reële optie. In 2021 wordt onderzocht of een deel van ons kantoorpand kan worden verhuurd, contractueel is dit toegestaan. Echter, gezien de economische onzekerheid en de ontwikkelingen rondom COVID-19, wordt het niet realistisch geacht dit op korte termijn te effectueren. Navraag leert dat wel interesse bestaat voor de huur van ingerichte werkplekken. Daarom zullen wij deze optie en de fiscale gevolgen nader onderzoeken en op een later tijdstip hierop terugkomen.
  Er is een aanname gedaan van € 35.000 aan huuropbrengsten.

1.7 Reservemutaties

Op 11 december 2013 heeft het algemeen bestuur en reserve ‘vervangen belastingapplicatie’ ingesteld. Deze reserve mag worden aangewend voor uitgaven voor de bestaande belastingapplicatie waar het betreft aanpassing van wet- en regelgeving, aanvullende functionaliteit en nieuwe versies (updates en upgrades).

Aangezien de verwachting is dat er alleen nog maar software als dienst (SaaS) wordt afgenomen en er dan geen kapitaallasten zijn inzake belastingsoftware, wordt de reserve volledig afgebouwd in de jaren 2021-2024 ter dekking van de kapitaallasten in verband met dubbele lasten in aanloop naar SaaS. Er worden vanaf 2022 geen bedragen meer gestort in deze reserve.

1.8 Deelnemersbijdrage

Per saldo resulteert een bijdrage van deelnemers ad € 8.661.000 (2021: € 8.298.000), waarbij het verschil met name wordt veroorzaakt door inflatie, mutaties CAO en sociale lasten, en het dalen van de opbrengsten invorderingskosten en rente.

Ook in 2022 blijven wij investeren in onze medewerkers, ondersteunende systemen en processen, omdat dit leidt tot efficiency en optimalisatie van belastinginkomsten voor onze deelnemers tegen zo laag mogelijke integrale kosten. Dit doen wij op een resultaatgerichte, betrokken en klantgerichte wijze. Zowel bestuur, management als medewerkers zetten zich hier graag voor in.

Tiel, 18 maart 2021

Het dagelijks bestuur BSR,

Ir. J.H.L.M. de Vreede
Voorzitter

G.M. Scholtus MBA
Directeur

2 Indeling van de begroting

BSR is een samenwerkingsverband van gemeenten, een waterschap en een afvalbeheerorganisatie. Volgens de wetgeving dient daarom verslaggeving plaats te vinden conform het Besluit Begroting en Verantwoording provincies en gemeenten (BBV).

De begroting is dan ook ingedeeld volgens en bestaat uit een beleidsbegroting en een financiële begroting.
In de beleidsbegroting worden de programma's en de paragrafen weergegeven.
De financiële begroting omvat het overzicht van baten en lasten inclusief de meerjarenbegroting.

BSR onderscheidt de programma's Heffen, Innen, Waarderen, BAG/WKPB en Overhead.

Beleidsbegroting

3 Beleidsbegroting

3.1 Algemeen

Bij het opstellen van deze begroting en de meerjarenraming zijn de uitgangspunten gehanteerd zoals opgenomen in de door het algemeen bestuur vastgestelde kadernota 2022-2025.

3.2 Toelichting lasten

De lasten stijgen ten opzichte van de primitieve begroting 2021 met € 154.000.

Deze stijging is globaal als volgt toe te lichten (x € 1.000):

Taakstelling	204
Overige kosten primair proces	136
Proceskostenvergoedingen	20
Technisch applicatiebeheer	16
Bureaukosten	11
Automatiseringskosten (onderhoud)	11
Personeel & Organisatie	5
Communicatieplatform/telefonie	5
Gebruikersvergoeding MijnOverheid	2
Onvoorzien	-1
Licentiekosten	-2
Kosten huisvesting, facilitair en kantoorautomatisering	-8
Kapitaallasten	-13
Gegevensaanlevering derden	-20
Drukken, printen en verzenden belastingpost	-23
Bankkosten	-39
Totaal personeelskosten	-150
Totaal	**154**

Taakstelling
In de begroting 2021 was een taakstelling opgenomen ad € 204.000. De invulling hiervan is later vastgesteld. De in het Plan van aanpak opgenomen structurele kostenverlaging is verwerkt in de budgetten van deze begroting (per saldo € 341.000).

Overige kosten (primair proces)
De stijging t.o.v. de begroting 2021 wordt voornamelijk veroorzaakt door het uitbesteden van de werkzaamheden rondom niet-woningen (waarderen, advies bezwaar/beroep e.d.) ad € 173.000.

Daarnaast zijn de overige kosten € 37.000 lager, wat per saldo € 136.000 aan hogere kosten genereerd.

Proceskostenvergoedingen
De afgelopen jaren is het een trend dat er steeds grootschaliger bezwaar wordt gemaakt tegen de WOZ-waarde door no-cure-no-pay bureaus. Al bij een geringe bijstelling van de WOZ-waarde hebben deze bureaus recht op proceskostenvergoeding (€ 20.000).

Technisch applicatiebeheer en automatiseringskoten (onderhoud)
BSR heeft het technisch applicatiebeheer ondergebracht bij Centric.
Door het afnemen van extra opties en inflatie is er een lichte stijging (€ 16.000) van deze kosten.
Dit geldt ook voor de onderhoudskosten (€ 11.000).

Bureaukosten
Er is extra budget opgenomen voor ondersteuning adviezen bij Europese aanbestedingen.
Dit o.a. om te voldoen aan de rechtmatigheidseisen.

Personeel en Organisatie
WSRL voert voor BSR de salaris- en personeelsadministratie uit. Daarnaast wordt gebruik gemaakt van de diensten van een HR-adviseur. Op basis van de SLA 2021 komen de verwachte kosten uit op€ 50.000, inclusief btw (2021: € 45.000).

Kosten Stationsstraat 4 (huisvesting, facilitaire zaken en kantoorautomatisering)
In december 2019 is BSR verhuisd naar het pand aan de Stationsstraat in Tiel.
De verwachte kosten prijspeil 2022 komen uit op € 807.000 (2021: € 815.000).
De aan BSR in rekening gebrachte kosten voor deze dienstverlening in 2019 kwamen uit op € 831.000.

Kapitaallasten software
De kapitaallasten zijn per saldo € 13.000 lager dan in 2021. Dit wordt veroorzaakt doordat een aantal investeringen volledig is afgeschreven en nieuwe software wordt afgenomen als een dienst (SaaS).

Gegevensaanlevering derden
Jaarlijks wordt gekeken welke gegevens van derden noodzakelijk zijn voor onze dienstverlening.
Per saldo is de verwachting dat de kosten € 20.000 dalen (waarvan € 10.000 inzake aanlevering beeldmateriaal).

Drukken, printen en verzenden belastingpost
In 2020 heeft een Europese aanbesteding plaatsgevonden voor het verzorgen van betreffende diensten. In combinatie met het optimaliseren van combineren (alles op één aanslagbiljet) leidt dit tot lagere kosten (€ 23.000).

Bankkosten
Na een Europese aanbesteding zijn de bankdiensten opnieuw gegund aan Deutsche Bank.
De tarieven zijn voordeliger dan de inschrijving van een eerdere aanbesteding, waardoor de bankkosten € 39.000 lager uitvallen.

Personeelskosten
Alle werkzaamheden rondom niet-woningen (waarderen, advies bezwaar/beroep e.d.) worden middels een Europees aanbestedingstraject uitbesteed. De salariskosten dalen hierdoor met € 173.000 en worden ingezet om deze werkzaamheden te laten uitvoeren.

In het Plan van aanpak kostenverlaging BSR 2021 t/m 2024 zijn diverse besparingen op FTE vermeld. Deze zijn meegenomen in de berekening van de salariskosten.

BSR volgt de cao Werken voor waterschappen. Er is gerekend met een geschatte loonontwikkeling van 1,5% en een geschatte stijging van de pensioenpremies en de overige sociale lasten (premies werknemersverzekeringen) van indicatief 1,5%. Daarnaast wordt er rekening gehouden met de periodieke salarisverhoging tot het maximum van betreffende schaal.

Per saldo resulteren genoemde punten in € 150.000 lagere personeelskosten.

3.3 Toelichting baten

De baten voor specifieke bijdragen van deelnemers (investeringsbijdragen en overige bijdragen) zijn als volgt (x € 1.000):

Investeringsbijdrage afnamefunctionaliteit LV WOZ (WSRL)	49
Onderhoudskosten afnamefunctionaliteit LV WOZ (WSRL)	50
Bijdrage MijnOverheid/DigiD WSRL	83
Bijdrage MijnOverheid/DigiD Avri	10
Totaal	**192**

3.4 Kostenbeheersing

Plan van aanpak kostenverlaging BSR
In de afgelopen jaren hebben wij veel geïnvesteerd in de optimalisatie van onze processen, onder andere door automatisering en digitalisering. Sinds de begroting 2019 hebben wij jaarlijks een taakstelling opgenomen om de voordelen vanuit deze investeringen te verzilveren.

BSR vindt het belangrijk om, zeker in deze financieel onzekere tijden, een structurele financiële bijdrage te leveren in het belang van haar deelnemers. Hiertoe heeft BSR in de zomer van 2020 een plan van aanpak opgesteld om te komen tot een meerjarige kostenverlaging. Het algemeen bestuur heeft hiermee ingestemd in haar vergadering van 29 oktober 2020.

Processen
Om de kosten te beheersen wordt uniformering en standaardisering steeds belangrijker. Dit geldt voor de processen van BSR, maar ook voor de aanlevering van informatie door bronhouders.
Het belang van automatisering hierbij staat buiten kijf.

BSR speelt in op de continu veranderende omstandigheden op het gebied van technologie, wet- en regelgeving en maatschappij. Dit doen wij door actief betrokken te zijn bij gremia waar nieuwe ontwikkelingen en innovaties worden geïnitieerd. Vanuit deze nieuwe ontwikkelingen en innovaties ligt de focus de komende jaren op kwaliteit, standaardisatie, automatisering en digitalisering. BSR richt zich op de beste oplossing voor haar stakeholders.

Automatisering
BSR streeft ernaar het beheer van applicaties in eigen beheer tot een minimum te beperken. Het technisch beheer van applicaties beleggen wij zoveel mogelijk bij onze leveranciers, zodat wij ons kunnen focussen op het functionele beheer en onze primaire taken.

Het uitbesteden van het technisch beheer is in lijn met de ontwikkelingen richting een volledige SaaS-omgeving (Software as a Service). Het maakt ons flexibel en minder kwetsbaar en op de langere termijn zal dit ook moeten leiden tot kostenbesparing, zoals opgenomen in ons Plan van aanpak kostenverlaging.

3.5 Prestatie-indicatoren 2022

Jaarlijks worden de prestatie-indicatoren vastgesteld. Deze worden opgenomen in het jaarplan van BSR en voorgelegd aan het dagelijks bestuur. De voortgang wordt, waar mogelijk, gerapporteerd in de voor- en najaarsnota.

Programma’s

Programma 1: HEFFEN

Doelstelling van het programma Heffen

Het tijdig, volledig, juist en optimaal opleggen van de aanslagen lokale belastingen.

BSR verwerkt diverse gegevensbronnen (geautomatiseerd). In toenemende mate zijn deze gegevensbronnen basisregistraties (landelijke voorzieningen).

Bij basisregistraties is de bronhouder verantwoordelijk voor de juistheid van de daarin opgenomen gegevens. Wettelijk uitgangspunt voor de verwerking van gegevens uit een basisregistratie is dat de afnemer van deze gegevens uitgaat van de juistheid daarvan. De uitdaging voor BSR is om alle gegevens (geleverd door de bronhouders) die benodigd zijn voor de aanslagoplegging tijdig te verzamelen en verwerken.

BSR blijft zich continue inspannen om zo efficiënt mogelijk te acteren in de keten van gegevens-verwerking. De transformatie naar standaard Landelijke Lokale Belasting Processen (LLBP) levert een bijdrage aan deze efficiency.

Uitgangspunt bij de aanslagoplegging is om een belastingaanslag in beginsel op te leggen in het jaar waarop deze aanslag betrekking heeft. Daarnaast worden ingekomen bezwaar- en verzoekschriften binnen de daarvoor geldende wettelijke termijnen afgehandeld.

Speerpunten/ontwikkelingen programma Heffen 2022

- Focus ligt op samenwerking in de keten, zo veel mogelijk geautomatiseerd. Hierbij doen wij tevens onderzoek naar de mogelijkheden van Robotic Process Automation (RPA).
- Uitvoering geven aan vergaande uniformering/harmonisering en standaardisering (verordeningen, software).
- Aansluiten op (nieuwe) basisregistraties.
- Aansluiten op berichtenverkeer in combinatie met terugmeldvoorzieningen.
- Borgen, controleren en analyseren van data en werkprocessen.
- Teamontwikkeling ten behoeve van optimale productie en hoge kwaliteit output.

Programma Heffen (x € 1.000)			
	Begroting 2021	**Begroting 2022**	**Realisatie 2020**
Salarissen en sociale lasten	1.003	861	785
Overige personeelskosten	29	191	144
Totaal personeelskosten	*1.032*	*1.052*	*929*
Kapitaallasten software	115	125	141
Automatiseringskosten (onderhoud)	535	589	470
Licentiekosten	23	21	16
Technisch applicatiebeheer	160	170	158
Drukken, printen en verzenden belastingpost	352	327	398
Gegevensaanlevering derden	115	80	110
Gebruikersvergoeding MijnOverheid	153	155	153
Proceskostenvergoedingen	10	5	8
Bankkosten	0	0	0
Communicatieplatform/telefonie	18	20	19
Overige kosten primair proces	86	10	12
Projectkosten	0	0	*0*
Mutatie voorziening	0	0	76
Onvoorzien	26	26	0
Doorbelasting kosten overhead	1.164	1.212	908
Taakstelling	-75	0*	0
Subtotaal lasten	**3.714**	**3.792**	**3.398**
Vervolgingskosten	0	0	0
Rente	0	0	0
Bijdragen voor personeel	0	0	0
Investeringsbijdragen	45	49	88
Bijdragen deelnemers	3.419	3.500	3.027
Overige bijdragen deelnemers	144	143	234
Inkomensoverdracht Rijk	61	62	66
Subsidies	0	0	0
Subtotaal baten	**3.669**	**3.754**	**3.415**
Resultaat voor resultaatbestemming	**-45**	**-38**	**17**
Reservemutaties			
Stortingen	75	0	70
Onttrekkingen	120	38	53
Reservemutaties	**-45**	**-38**	**17**
Resultaat na resultaatbestemming	**0**	**0**	**0**

* Taakstelling 2022 is verwerkt in de budgetten

Lasten

In het Plan van aanpak kostenverlaging BSR 2021 t/m 2024 is uitgegaan van een afname aan FTE. Een gedeelte van de openstaande vacatureruimte wordt daarom niet meer vast ingevuld, maar ingezet als flexibele schil om personeel in te huren wanneer nodig.

BSR volgt de cao Werken voor waterschappen. Er is gerekend met een geschatte loonontwikkeling van 1,5% en een geschatte stijging van de pensioenpremies en de overige sociale lasten (premies werknemersverzekeringen) van indicatief 1,5%. Daarnaast wordt er rekening gehouden met de periodieke salarisverhoging tot het maximum van betreffende schaal.

Overige personeelskosten
Overige personeelskosten betreffen grotendeels reis- en verblijfskosten (inclusief woon/werk- en thuiswerkvergoedingen), opleidingskosten en overige personeelsgerelateerde kosten.
Ook is hier incidenteel inhuurbudget opgenomen, zodat het reguliere proces van aanslagoplegging kan worden uitgevoerd en gelijktijdig de noodzakelijke werkzaamheden worden verricht om aan te sluiten op Landelijke Voorzieningen.

Kapitaallasten software, automatiseringskosten en licentiekosten
Dit betreffen voornamelijk lasten van het belastingpakket.
Er is een stelpost opgenomen voor het afnemen van een aantal opties. Nieuwe opties worden als dienst (SaaS) afgenomen.

Drukken, printen en verzenden belastingpost
Dit betreffen de kosten voor het drukken of printen, het couverteren, het verzenden (fysiek of digitaal) en het archiveren van belastingpost en daarnaast het leveren van bedrukte/geprinte enveloppen en bedrukt/geprint papier.

Gegevensaanlevering derden
De interne wensen en behoeften enerzijds en de afspraken met onze deelnemers over de aanlevering van het benodigd beeldmateriaal anderzijds, worden projectmatig geïnventariseerd. Dit is de basis voor een onderhandse of Europese aanbesteding, uitgevoerd in 2021.

In deze begroting zijn wij uitgegaan van de huidige kosten, onderverdeeld naar de programma's waarvoor deze ingezet worden, waarbij een besparing van € 10.000 is opgenomen.
Er heeft een gedeeltelijke verschuiving plaatsgevonden naar het programma Waarderen.

Gebruikersvergoeding MijnOverheid/DigiD
BSR moet voor het aantal keren dat een burger succesvol inlogt via DigiD op de BSR-omgeving een vergoeding betalen. Dit geldt ook voor het aantal berichten dat via de Berichtenbox naar burgers wordt verzonden via MijnOverheid.

Voor gemeenten verloopt de financiering hiervoor via het gemeentefonds. Gecombineerde belasting-samenwerkingen zoals BSR ontvangen een factuur van Logius en kunnen het gemeentelijke deel daarvan (forfaitair 40%) declareren bij het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK). Het restant wordt in rekening gebracht bij Avri en WSRL conform de verdeelsleutel van het programma Heffen. Deze inkomsten staan onder overige bijdragen deelnemers.

Communicatieplatform/telefonie
Om als organisatie bereikbaar en flexibel te kunnen werken is een overeenkomst voor mobiele telefonie afgesloten. Alle medewerkers hebben hiertoe de beschikking over een smartphone.

Het communicatieplatform is een online contactplatform inclusief IVR (Interactive Voice Response) en abonnementen, waardoor het voor alle medewerkers mogelijk is om plaatsonafhankelijk te werken.

Overige kosten (primair proces)
Ten behoeve van effectiever en efficiënter werken, wordt gewerkt aan procesoptimalisatie en standaardisatie. Het is van belang dat BSR zich op diverse fronten blijft ontwikkelen om mee te kunnen met de actualiteiten en om de gewenste kwaliteit te kunnen blijven leveren.

Een gedeelte van het budget is in 2022 ingezet voor onder overige personeelskosten genoemde inhuur.

Onvoorzien
Er is 1% van de totale kosten opgenomen als onvoorzien.

Doorbelasting kosten Overhead
Zie voor de doorbelasting de specificatie bij het programma Overhead.

Baten

Investeringsbijdragen
Voor Waterschap Rivierenland (WSRL) wordt geïnvesteerd in een module inzake afnemerschap LV WOZ. Hiervoor wordt een investeringsbijdrage geraamd, conform de jaarlijkse kapitaallasten (€ 49.000).

Overige bijdragen deelnemers
De onderhoudskosten van de bovenstaand vermelde module (investering) worden direct naar WSRL (€ 50.000) doorbelast en zijn opgenomen als overige bijdragen deelnemers.
Daarnaast is er onder deze post 60% van de kosten voor MijnOverheid/DigiD opgenomen (€ 93.000). Dit bedrag wordt doorbelast aan Avri en WSRL. De overige 40% ad € 62.000 is opgenomen onder Inkomensoverdracht Rijk.

Bijdragen deelnemers
De bijdragen van deelnemers zijn gebaseerd op een tarief van € 1,5771 per aanslagregel (2021: € 1,5310). Het geraamde aantal aanslagregels in 2022 bedraagt 2.219.200 (2021: 2.233.400 regels).

Programma 2: INNEN

Doelstelling van het programma Innen

Het tijdig, volledig, juist en optimaal invorderen van alle opgelegde belastingaanslagen.

Om daaraan te kunnen voldoen, dienen alle betalingen tijdig, volledig en juist te worden verwerkt. Daar waar nodig kunnen betalingsregelingen worden getroffen, dit kan via onze online betalingsregeling tool evenals telefonisch of via een contactformulier op onze website. Hiermee trachten we de drempel tot contact laag te houden. BSR is optimaal bereikbaar, zowel digitaal als telefonisch, voor alle vragen aangaande betalingen en kwijtscheldingsverzoeken.

De bij BSR binnenkomende kwijtscheldingsverzoeken, alsmede administratieve beroepen, worden binnen de daarvoor wettelijke termijnen afgehandeld. BSR ontlast de aanvrager van kwijtschelding zoveel als mogelijk door gebruik te maken van een digitale toetsing door Stichting Inlichtingenbureau (opgericht door Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid).

Indien een opgelegde belastingaanslag niet of niet volledig binnen de daarvoor geldende termijn wordt betaald, worde de volgende stappen ondernomen: herinnering, aanmaning, dwangbevel per post, loonvordering, hernieuwd bevel tot betalen en beslaglegging. De hieraan verbonden kosten komen ten laste van de belastingschuldigen.

Speerpunten/ontwikkelingen programma Innen 2022

- Borgen, controleren en analyseren van data en werkprocessen met als doel het verhogen van de effectiviteit en efficiëntie.
- Toepassen van een proactieve en klantgerichte invordering. Daarnaast blijven wij actief op zoek naar, en onderzoeken wij continu mogelijke verbeteringen.
- Belastingjaar 2019 volledig operationeel afronden.
- Optimaliseren klantreis.
- Toewerken naar flexibel inzetbare medewerkers (Klantenservice/Innen).
- Inbedden van generieke processen waardoor er een efficiënter werkproces ontstaat.

Toelichting op speerpunten

- *Borgen, controleren en analyseren van data en werkprocessen met als doel het verhogen van de effectiviteit en efficiëntie.*
  Onze data geeft ons gedetailleerde informatie over onze invordering. Met behulp van deze data onderzoeken wij onder andere de mogelijkheden van profilering van klantgroepen en het effect hiervan op onze invordering.

- *We passen een proactieve en klantgerichte invordering toe. Daarnaast blijven we actief op zoek naar, en onderzoeken wij continu mogelijke verbeteringen.*
  We analyseren onze werkprocessen op frequente basis. Dit doen wij onder andere door de quick-wins direct door te voeren. Wij blijven alert op onze lange termijn doelen en de bijbehorende effecten.

- *Belastingjaar 2019 volledig operationeel afronden.*
  In 2022 ligt extra nadruk op de openstaande posten over belastingjaar 2019. Zowel onze werkvoorbereiders als deurwaarders benaderen deze klanten proactief met als doel om in 2022 het belastingjaar 2019 operationeel af te ronden.

- *Optimaliseren klantreis*
  Met een klantreis wordt bedoeld het optimaliseren van de beleving van de klant bij ieder contact met BSR. We maken het de klant zo gemakkelijk mogelijk en zetten in op self-service daar waar het kan.

  Door het optimaliseren van de klantreis zijn wij voor onze klant optimaal bereikbaar via diverse kanalen. De klantreis is logisch en begrijpelijk ingericht. Doel van de klantreis blijft: de vraag voorkomen en daar waar de vraag niet te voorkomen is inzetten op een gemakkelijke self-service.

- *Toewerken naar flexibel inzetbare medewerkers (Klantenservice/Innen).*
  In 2022 zijn wij in staat om mee te bewegen met de piek- en dalmomenten van de afdelingen Klantenservice en Innen. Hierdoor reduceren we mogelijke werkvoorraden en zijn we minder kwetsbaar.

- *Inbedden van generieke processen, waardoor er een efficiënter werkproces ontstaat.*
  Wij minimaliseren maatwerkoplossingen en werken met optimaal ingerichte (LLBP) werkprocessen. Hierdoor ontstaat een efficiënter werkproces.

Programma Innen (x € 1.000)			
	Begroting 2021	**Begroting 2022**	**Realisatie 2020**
Salarissen en sociale lasten	1.189	1.173	1.219
Overige personeelskosten	83	77	117
Totaal personeelskosten	*1.272*	*1.250*	*1.336*
Kapitaallasten	73	72	40
Automatiseringskosten (onderhoud)	264	301	208
Licentiekosten	4	7	9
Technisch applicatiebeheer	62	66	62
Drukken, printen en verzenden belastingpost	104	106	150
Gegevensaanlevering derden	14	14	14
Gebruikersvergoeding MijnOverheid	0	0	0
Proceskostenvergoedingen	0	0	0
Bankkosten	118	79	52
Communicatieplatform/telefonie	75	78	76
Overige kosten primair proces	70	69	13
Projectkosten	0	0	0
Mutatie voorziening	0	0	0
Onvoorzien	20	20	0
Doorbelasting kosten overhead	1.387	1.406	1.409
Taakstelling	-55	0*	0
Subtotaal lasten	**3.408**	**3.468**	**3.369**
Vervolgingskosten	1.400	1.200	1.130
Rente	50	2	56
Bijdragen voor personeel	0	0	
Bijdragen deelnemers	1.928	2.229	2.159
Overige bijdragen	0	0	24
Subsidies	0	0	
Subtotaal baten	**3.378**	**3.431**	**3.369**
Resultaat voor resultaatbestemming	**-30**	**-37**	**0**
Reservemutaties			
Stortingen	38	0	0
Onttrekkingen	-68	-37	0
Reservemutaties	**-30**	**-37**	**0**
Resultaat na resultaatbestemming	**0**	**0**	**0**

* Taakstelling 2022 is verwerkt in de budgetten

Lasten

BSR volgt de cao Werken voor waterschappen. Er is gerekend met een geschatte loonontwikkeling van 1,5% en een geschatte stijging van de pensioenpremies en de overige sociale lasten (premies werknemersverzekeringen) van indicatief 1,5%. Daarnaast wordt er rekening gehouden met de periodieke salarisverhoging tot het maximum van betreffende schaal.

De in het Plan van aanpak kostenverlaging BSR 2021 t/m 2024 opgenomen bestaring van één FTE (€ 66.000) is meegenomen in deze begroting.

Overige personeelskosten
Overige personeelskosten betreffen grotendeels reis- en verblijfskosten (inclusief woon/werk- en thuiswerkvergoedingen), opleidingskosten en overige personeelsgerelateerde kosten.

Kapitaallasten software, automatiseringskosten en licentiekosten.
Er is opdracht gegeven voor een aantal modules om het invorderingsproces te verbeteren:

- Loonvordering (efficiënter en effectiever proces);
- Online betalingsregeling (belastingschuldige kan, onder bepaalde voorwaarden, digitaal een betalingsregeling treffen);
- Verhaalstabblad (deurwaarders hebben de beschikking over een tool om actuele gegevens te raadplegen);
- Onvermogenportaal (gemachtigde schuldhulpverleners en bewindvoerders kunnen zonder tussenkomst van een medewerker van BSR het saldo van vorderingen opvragen en voorstellen doen voor schuldhulpverleningstrajecten).

De hieruit voortvloeiende kapitaallasten en automatiseringskosten zijn opgenomen in deze begroting.

De automatiseringskosten betreffen hoofdzakelijk het belastingpakket en BakerWare (portaal als schil om het belastingpakket waar in één oogopslag alle informatie te vinden is).

Drukken, printen en verzenden belastingpost
Dit betreffen de kosten voor het drukken of printen, het couverteren, het verzenden (fysiek of digitaal) en het archiveren van invorderingsdocumenten (zowel dwanginvordering als kwijtschelding).

Bankkosten
Na een Europese aanbesteding zijn de bankdiensten opnieuw gegund aan Deutsche Bank.
De tarieven zijn voordeliger dan de inschrijving van een eerdere aanbesteding, waardoor de bankkosten lager uitvallen.

Communicatieplatform/telefonie
Om als organisatie bereikbaar en flexibel te kunnen werken is een overeenkomst voor mobiele telefonie afgesloten. Alle medewerkers hebben hiertoe de beschikking over een smartphone.

Het communicatieplatform is een online contactplatform inclusief IVR (Interactive Voice Response) en abonnementen, waardoor het voor alle medewerkers mogelijk is om plaatsonafhankelijk te werken.

Overige kosten (primair proces)
Ten behoeve van effectiever en efficiënter werken, wordt gewerkt aan procesoptimalisatie en standaardisatie. Het is van belang dat BSR zich op diverse fronten blijft ontwikkelen om mee te kunnen met de actualiteiten en om de gewenste kwaliteit te kunnen blijven leveren.

Hieronder valt ook het budget, opgenomen voor de klantreis.

Onvoorzien
Er is 1% van de totale kosten opgenomen als onvoorzien.

Doorbelasting kosten Overhead
Zie voor de doorbelasting de specificatie bij het programma Overhead.

Baten

Vervolgingskosten
Dit betreffen bij belastingschuldigen in rekening gebrachte vervolgingskosten. Er wordt rekening gehouden met een oninbaar gedeelte van deze vorderingen.

Opbrengsten invorderingskosten en heffingsrente zijn gebaseerd op ervaringscijfers van afgelopen jaren. Sinds 2019 verstuurt BSR een voor de burger kosteloze herinneringsbrief voordat de formele aanmaning wordt verstuurd. Hiermee wordt vanuit sociaal invorderen het contactmoment met de belastingschuldige vervroegd en wordt er eerder betaald. Hierdoor nemen de opbrengsten uit vervolgingskosten af.
Bij het opstellen van de begroting is de ‘Coronacrisis’ nog actueel. Het is vooralsnog niet bekend welke gevolgen dit heeft voor de opbrengsten invorderingskosten 2022.

De verwachte opbrengsten invorderingskosten zijn naar beneden bijgesteld, van € 1.400.000 naar € 1.200.000.

Invorderingsrente
Art. 29 Invorderingswet 1990 regelt het percentage van de invorderingsrente. Tot 22 juni 2020 werd voor dat percentage naar het Burgerlijk Wetboek verwezen, en bedroeg dit percentage ten minste 4%.

Met ingang van 23 juni 2020 is dat veranderd en bedraagt het percentage van de invorderingsrente een bij algemene maatregel van bestuur (AMvB) vast te stellen percentage. De bevoegdheid voor het vaststellen van dit percentage is door de colleges/dagelijks besturen overgedragen aan het dagelijks bestuur van BSR. In de begroting 2022 wordt het percentage invorderingsrente opgenomen zoals geldend bij het opstellen van deze begroting, namelijk 0,01%.

De begrote opbrengsten invorderingsrente zijn om deze reden verlaagd van € 50.000 naar € 2.500.

Bijdragen deelnemers
De bijdragen van deelnemers zijn gebaseerd op een tarief van € 3,7421 per aanslag (2021: € 3,2635). Het geraamde aantal aanslagbiljetten in 2022 bedraagt 595.700 (2020: 591.000).

Programma 3: WAARDEREN

Doelstelling van het programma Waarderen

Het tijdig, volledig, juist en optimaal uitvoeren van de Wet waardering onroerende zaken (Wet WOZ).

Hierbij dient uitgegaan te worden van het toetsingskader en de richtlijnen van de Waarderingskamer, die toezicht houdt op de uitvoering van de Wet WOZ.

Jaarlijks dient BSR voor alle onroerende zaken, die in het gebied van haar gemeentelijke deelnemers zijn gelegen, een WOZ-waarde naar de in de Wet WOZ opgenomen waardepeildatum vast te stellen. Vervolgens dient de WOZ-waarde te worden vastgesteld bij een voor bezwaar vatbare beschikking. Deze beschikking wordt uit efficiencyoverwegingen in beginsel op hetzelfde aanslagbiljet vermeld als de belastingaanslagen.

Om aan het voorgaande te kunnen voldoen, dienen diverse gegevensbronnen (geautomatiseerd) te worden verwerkt door BSR. In toenemende mate zijn deze gegevensbronnen basisregistraties.

BSR is niet alleen afnemer van basisregistraties, maar is voor haar gemeentelijke deelnemers ook bronhouder van de basisadministratie WOZ. Dat betekent dat BSR niet alleen de WOZ-waarde van onroerende zaken bepaalt en een voor bezwaar vatbare beschikking vaststelt, maar ook dient te voldoen aan het ontsluiten van de basisregistratie WOZ via de landelijke voorziening WOZ.

Bij basisregistraties is de bronhouder verantwoordelijk voor de juistheid van de daarin opgenomen gegevens. Wettelijk uitgangspunt voor de verwerking van gegevens uit een basisregistratie is dat de afnemer van deze gegevens uitgaat van de juistheid daarvan.

BSR verzamelt en verwerkt tijdig alle gegevens die benodigd zijn voor de uitvoering van de Wet WOZ.

Uitgangspunt is om een WOZ-beschikking te versturen binnen 8 weken na het begin van het kalenderjaar waarvoor zij geldt. Daarnaast worden ingekomen bezwaarschriften binnen de daarvoor geldende wettelijke termijnen afgehandeld. Tegen de beslissing op een bezwaarschrift kan beroep worden ingesteld bij de rechtbank. Deze beroepschriften dienen binnen de door de rechtbank gestelde termijnen te worden behandeld.

Speerpunten/ontwikkelingen programma Waarderen 2022

- Beoordeling Waarderingkamer van Voldoende naar Goed
- Volledig benutten van de mogelijkheden van de waarderingsapplicatie (geïmplementeerd in 2020).
- In 2022 zal de bezwaar- en beroepsafhandeling, permanente marktanalyse en herwaardering van het aandachtsgebied ‘Niet Woningen’ door een nader te selecteren partner worden verricht. Europese Aanbesteding vindt in 2021 plaats.

Toelichting op speerpunten

- *Beoordeling Waarderingskamer van Voldoende naar Goed*
  In 2020 is besloten dit verbetertraject in te zetten, waarbij het streven is om in 2023 volledig te voldoen aan de door de Waarderingskamer ontwikkelde waarderingsinstructie, waarmee de beoordeling “goed” zal worden toegekend.

- *Volledig benutten mogelijkheden van de waarderingsapplicatie (geïmplementeerd in 2020).*
  Het proces van bezwaarafhandeling zal eveneens met ondersteuning van deze applicatie plaatsvinden.

- *In 2022 zal de bezwaar- en beroepsafhandeling, permanente marktanalyse en herwaardering door een nader te selecteren partner (Europese aanbesteding) worden verricht.*
  Wij zullen ons hierbij richten op de regiefunctie, werkverdeling, communicatielijnen en kwaliteit van het Niet Woningenbestand.

Programma Waarderen (x € 1.000)			
	Begroting 2021	**Begroting 2022**	**Realisatie 2020**
Salarissen en sociale lasten	1.217	943	929
Overige personeelskosten	89	125	406
Totaal personeelskosten	*1.306*	*1.068*	*1.335*
Kapitaallasten	79	56	54
Automatiseringskosten (onderhoud)	98	33	94
Licentiekosten	56	65	64
Technisch applicatiebeheer	27	29	27
Drukken, printen en verzenden belastingpost	7	7	3
Gegevensaanlevering derden	45	60	46
Gebruikersvergoeding MijnOverheid	0	0	0
Proceskostenvergoedingen	175	200	184
Bankkosten	0	0	0
Communicatieplatform/telefonie	14	14	13
Overige kosten primair proces	24	185	2
Projectkosten	0	0	442
Mutatie voorziening	0	0	0
Onvoorzien	18	17	0
Doorbelasting kosten overhead	1.005	1.090	716
Taakstelling	-25	0*	0
Subtotaal lasten	**2.829**	**2.824**	**2.980**
Vervolgingskosten	0	0	0
Rente	0	0	0
Bijdragen voor personeel	0	0	0
Investeringsbijdragen	0	0	0
Bijdragen deelnemers	2.829	**2.824**	2.902
Overige bijdragen deelnemers	0	0	0
Subsidies	0	0	0
Subtotaal baten	**2.829**	**2.824**	**2.902**
Resultaat voor resultaatbestemming	**0**	**0**	**-78**
Reservemutaties			
Stortingen	37	0	55
Onttrekkingen	-37	0	133
Reservemutaties	**0**	**0**	**-78**
Resultaat na resultaatbestemming	**0**	**0**	**0**

* Taakstelling 2022 is verwerkt in de budgetten

Lasten

Salarissen en sociale lasten
Alle werkzaamheden rondom niet-woningen (waarderen, advies bezwaar/beroep e.d.) worden middels een Europees aanbestedingstraject uitbesteed. De salariskosten zijn hierdoor gedaald met € 173.000 en worden ingezet om deze werkzaamheden te laten uitvoeren.

In 2020 heeft een verbetertraject gelopen ten aanzien van de inzet van waarderingssoftware en is nieuwe software geïmplementeerd De verwachting is dat er o.a. hierdoor meer objecten per taxateur van een waarde kunnen worden voorzien. In het Plan van aanpak kostenverlaging BSR 2021 t/m 2024 is een besparing op FTE vermeld. Deze is meegenomen in de berekening van de salariskosten.

BSR volgt de cao Werken voor waterschappen. Er is gerekend met een geschatte loonontwikkeling van 1,5% en een geschatte stijging van de pensioenpremies en de overige sociale lasten (premies werknemersverzekeringen) van indicatief 1,5%. Daarnaast wordt er rekening gehouden met de periodieke salarisverhoging tot het maximum van betreffende schaal.

Overige personeelskosten
Overige personeelskosten betreffen grotendeels reis- en verblijfskosten (inclusief woon/werk- en thuiswerkvergoedingen), opleidingskosten en overige personeelsgerelateerde kosten.
Ook is een inhuurbudget opgenomen van per saldo € 94.000, waarvan € 70.000 structureel.

Kapitaallasten software, automatiseringskosten en licentiekosten.
Er zijn alleen nog kapitaallasten voor de noodzakelijke investering voor de koppeling van het waarderingspakket naar de belastingapplicatie.

Voor het waarderingspakket zijn licentiekosten opgenomen.

Gegevensaanlevering derden
De interne wensen en behoeften enerzijds en de afspraken met onze deelnemers over de aanlevering van het benodigd beeldmateriaal anderzijds, worden projectmatig geïnventariseerd. Dit zal resulteren in een onderhandse of Europese aanbesteding, uitgevoerd in 2021.

In deze begroting zijn we uitgegaan van de huidige kosten, onderverdeeld naar de programma's waarvoor deze ingezet worden, waarbij een kleine verschuiving heeft plaatsgevonden van het programma Heffen naar het programma Waarderen.

Proceskostenvergoedingen
De afgelopen jaren is het een trend dat er steeds grootschaliger bezwaar wordt gemaakt door zogenoemde WOZ-bureaus. Al bij een geringe bijstelling van de WOZ-waarde hebben deze bureaus recht op proceskostenvergoeding.

Communicatieplatform/telefonie
Om als organisatie bereikbaar en flexibel te kunnen werken, is er een overeenkomst voor mobiele telefonie afgesloten. Alle medewerkers hebbe hiertoe de beschikking over een smartphone.

Het communicatieplatform is een online contact platform inclusief IVR (Interactive Voice Response) en abonnementen, waardoor het voor alle medewerkers mogelijk is om plaatsonafhankelijk te werken.

Overige kosten (primair proces)
Ten behoeve van effectiever en efficiënter werken, wordt gewerkt aan procesoptimalisatie en standaardisatie. Het is van belang dat BSR zich op diverse fronten blijft ontwikkelen om mee te kunnen met de actualiteiten en de gewenste kwaliteit te kunnen blijven leveren.

Daarnaast zijn de genoemde werkzaamheden rondom niet-woningen (waarderen, advies bezwaar/beroep e.d.) ad € 173.000 onder deze post opgenomen.

Projectkosten
Door de Waarderingskamer is besloten dat het taxeren van woningen op gebruiksoppervlakte in het kader van de Wet WOZ wordt verplicht vanaf 1 januari 2022. Het project ‘Van inhoud naar oppervlakte’ is afgerond in 2020.

De herwaardering voor de beschikking in 2022 (waardepeildatum 1 januari 2021) zal op basis van gebruiksoppervlakte plaatsvinden. Hiermee voldoet BSR aan de wettelijke bepalingen.

Onvoorzien
Er is 1% van de totale kosten opgenomen als onvoorzien.

Doorbelasting kosten Overhead
Zie voor de doorbelasting de specificatie bij het programma Overhead.

Bijdragen deelnemers
De bijdragen van deelnemers zijn gebaseerd op een tarief van € 24,6036 per object (2021: € 24,7691). Het totaal aantal objecten in 2022 bedraagt naar verwachting 114.773 (2021: 114.203).

Programma 4: BAG/WKPB

Doelstelling van het programma BAG/WKPB

Het tijdig, volledig, juist en optimaal uitvoeren van de Wet Basisregistraties Adressen en Gebouwen (Wet BAG) alsmede de Wet kenbaarheid publiekrechtelijke beperkingen onroerende zaken (WKPB).

In de Wet BAG wordt geregeld dat gemeenten een aantal basisgegevens over gebouwen en adressen bijhouden in één geautomatiseerd systeem. De BAG-gegevens uit alle gemeenten worden centraal beschikbaar gesteld via de landelijke voorziening BAG, die door het Kadaster wordt beheerd.
Alle overheidsorganen moeten hiervan verplicht gebruik maken bij de uitoefening van hun publiekrechtelijke taken.

BSR is naast afnemer van BAG, ook voor enkele gemeentelijke deelnemers bronhouder van de BAG. Het voordeel hiervan is naast de financiële voordelen, een kwalitatieve BAG/WOZ koppeling, waarmee de kwaliteit van o.a. de overgang naar oppervlakte geborgd is.

Naast het voldoen aan wetgeving is BSR ook verantwoordelijk voor het ontsluiten van deze basisregistratie via de landelijke voorziening BAG, waarbij de bronhouder (BSR) verantwoordelijk is voor de juistheid van gegevens.

BSR verzamelt en verwerkt, tijdig en correct de benodigde gegevens van de BAG. Tevens ontsluit BSR, als bronhouder van de BAG gegevens via de Landelijke voorziening

Speerpunten/ontwikkelingen programma BAG 2022

- Het optimaal integreren van de BAG- en WOZ-processen.
- Borgen, controleren en analyseren van data en werkprocessen, inclusief digitalisering en automatisering.
- Gelet op de financiële voordelen voor de gemeentelijke deelnemers is de inzet om de BAG voor al onze gemeentelijke deelnemers uit te voeren.

Programma BAG/WKPB (x € 1.000)			
	Begroting 2021	**Begroting 2022**	**Realisatie 2020**
Salarissen en sociale lasten	44	46	34
Overige personeelskosten	1	2	0
Totaal personeelskosten	*45*	*48*	*34*
Kapitaallasten	8	8	8
Automatiseringskosten (onderhoud)	30	11	19
Licentiekosten	0	0	0
Technisch applicatiebeheer	0	0	0
Drukken, printen en verzenden belastingpost	0	0	0
Gegevensaanlevering derden	0	0	0
Gebruikersvergoeding MijnOverheid	0	0	0
Proceskostenvergoedingen	0	0	0
Bankkosten	0	0	0
Communicatieplatform/telefonie	1	1	1
Overige kosten primair proces	8	1	1
Projectkosten	0	0	0
Mutatie voorziening	0	0	0
Onvoorzien	6	5	0
Doorbelasting kosten overhead	25	34	13
Taakstelling	-1	0	0
Subtotaal lasten	**122**	**108**	**76**
Vervolgingskosten	0	0	0
Rente	0	0	0
Bijdragen voor personeel	0	0	0
Bijdragen deelnemers	122	108	76
Subtotaal baten	**122**	**108**	**76**
Resultaat voor resultaatbestemming	**0**	**0**	**0**
Reservemutaties			
Stortingen	0	0	0
Onttrekkingen	0	0	0
Reservemutaties	0	**0**	0
Resultaat na resultaatbestemming	**0**	**0**	**0**

* Taakstelling 2022 is verwerkt in de budgetten

Lasten

Kapitaallasten en automatiseringskosten
Over de aangeschafte software en softwarerelease worden kapitaallasten berekend en moeten onderhoudskosten worden betaald.
De kosten voor de verplichte uitwijkregeling BAG zijn lager uitgevallen (€ 7.000).
De in de begroting 2020 opgenomen onderhoudskosten voor WKPB zijn vervallen.

Onvoorzien
Al een aantal jaren is formeel een begrotingsrechtmatigheid ontstaan die dan middels een besluit van het algemeen bestuur weer wordt rechtgetrokken. Deze begrotingsrechtmatigheid ontstaat al bij een overschrijding van € 1,00. Om dit te voorkomen is de stelpost voor onvoorzien verhoogd met € 4.000. Uiteindelijk wordt afgerekend op basis van de werkelijke kosten.

Doorbelasting kosten Overhead
Zie voor de doorbelasting de specificatie bij het programma Overhead.

Baten

De bijdragen van deelnemers zijn gebaseerd op een tarief van € 4,8837 (2021: € 5,5224) per object.
Het totaal aantal objecten in 2022 bedraagt naar raming 22.080 (2021: 22.110).

Programma 5: Overhead

Met ingang van 2018 is BSR wettelijk verplicht de kosten van overhead als afzonderlijk programma op te nemen in de begroting. Doelstelling hiervan is een transparantere begroting.

De definitie van overhead die de gemeenten en gemeenschappelijke regelingen conform de BBV hanteren luidt: *alle kosten die samenhangen met de sturing en ondersteuning van de medewerkers in het primaire proces*.

Conform de notitie BBV bestaat de overhead o.a. uit:

- Leidinggevenden primair proces (hiërarchisch).
  Het betreft alle hiërarchische leidinggevenden in het primair proces. Zij hebben een personele verantwoordelijkheid, waaronder het voeren van functioneringsgesprekken.
- Financiën, toezicht en controle gericht op de eigen organisatie.
  Het betreft functies als controllers, adviseurs en specialisten, planning & control, financiële verantwoording, administratieve organisatie, risicomanagement, (EDP) auditing, interne kwaliteitszorg, toezicht en controle gericht op de eigen organisatie;
- P&O / HRM.
  Het betreft salarisadministratie, P&O / HRM advies, organisatie- en formatieadvies, OR-ondersteuning, mobiliteitscentrum, coaching, leren en ontwikkelen, bedrijfsmaatschappelijk werk, ARBO, recruitment, arbeidsvoorwaarden, HR-control.
- Inkoop (incl. aanbesteding en contractmanagement).
- Interne en externe communicatie, m.u.v. klantcommunicatie.
- Informatievoorziening en automatisering (ICT).
  Het betreft medewerkers informatisering en automatisering, systeem- en netwerkbeheer, werkplekondersteuning, helpdesk, ontwikkeling ICT-projectmanagement, technisch applicatiebeheer en functioneel applicatiebeheer, dat door bedrijfsvoeringsmedewerkers wordt gedaan.
- Facilitaire zaken en huisvesting.
  Dit is inclusief receptie, beveiliging, catering en gebouwenbeheerders.
- Managementondersteuning primair proces.

Speerpunten/ontwikkelingen programma Overhead 2022

- Bijdragen aan de speerpunten/ontwikkelingen van de overige programma's door uitvoering te geven aan de visie 2022-2025.

Programma Overhead (x € 1.000)			
	Begroting 2021	**Begroting 2022**	**Realisatie 2020**
Salarissen en sociale lasten	1.729	1.808	1.499
Overige personeelskosten	499	507	259
Totaal personeelskosten	*2.228*	*2.315*	*1.758*
Kapitaallasten	24	25	5
Automatiseringskosten (onderhoud)	11	15	7
Licentiekosten	124	112	119
Communicatieplatform/telefonie	13	13	22
Externe- en interne communicatie	27	27	23
Bureaukosten	262	273	363
Overige kosten	44	103	10
Personeel & Organisatie	45	50	63
Huur	210	210	117
Facilitair	236	243	219
Kapitaallasten verbouwing	67	69	64
Kapitaallasten meubilair etc.	45	45	44
Informatiebeleid & automatisering	0	0	0
Kantoorautomatisering	257	240	252
Overige kosten huisvesting	0	0	15
Totaal huisvesting en kantoorautomatisering	*815*	*807*	*711*
Mutatie voorziening	0	0	-7
Onvoorzien	36	37	0
Taakstelling	-48	0	0
Subtotaal lasten	**3.581**	**3.777**	**3.074**
Doorbelasting programma Heffen	1.164	1.212	908
Doorbelasting programma Innen	1.387	1.406	1.409
Doorbelasting programma Waarderen	1.005	1.090	716
Doorbelasting programma BAG/WKPB	25	34	13
Overige bijdragen deelnemers	0	0	0
Subsidies	0	0	5
Overige baten	0	35	23
Subtotaal baten	**3.581**	**3.777**	**3.074**
Resultaat voor resultaatbestemming	**0**	**0**	**0**
Reservemutaties			
Stortingen	0	0	0
Onttrekkingen	0	0	0
Reservemutaties	**0**	**0**	**0**
Resultaat na resultaatbestemming	**0**	**0**	**0**

* Taakstelling 2022 is verwerkt in de budgetten

Salariskosten en sociale lasten
BSR volgt de cao Werken voor waterschappen. Er is gerekend met een geschatte loonontwikkeling van 1,5% en een geschatte stijging van de pensioenpremies en de overige sociale lasten (premies werknemersverzekeringen) van indicatief 1,5%. Daarnaast wordt er rekening gehouden met de periodieke salarisverhoging tot het maximum van betreffende schaal.

Overige personeelskosten
Dit zijn budgetten voor opleidingen, inhuur (o.a. ter vervanging bij ziekte), reis- en verblijfkosten, thuiswerkvergoedingen, vergoeding voor inrichten werkplek, parkeervergunningen, wervingskosten en kosten voor de OR, ARBO en verzekeringen. Ook is er budget opgenomen voor het vitaliteitsplan voor onze medewerkers.

Licentiekosten
Ten behoeve van een transparante bedrijfsvoering is een aangepaste overeenkomst inzake het gebruik van een Business Intelligencetool afgesloten. Deze tool stelt de organisatie in staat om op eenvoudige wijze uniforme stuur- en managementinformatie te genereren (totale kosten € 69.000).

Tevens zijn er licentiekosten voor diverse softwaretools, zoals het boekhoudpakket, tijdschrijfsysteem, informatiebeveiliging/privacytool, contentmanagement, intranet, e-facturering en een ticketsysteem ten behoeve van service en incidentmeldingen.

Communicatieplatform/telefonie
Om als organisatie bereikbaar en flexibel te kunnenwerken is er een overeenkomst voor mobiele telefonie afgesloten. Alle medewerkers hebbe hiertoe de beschikking over een smartphone.

Het communicatieplatform is een online contact platform inclusief IVR (Interactive Voice Response) en abonnementen, waardoor het voor alle medewerkers mogelijk is om plaatsonafhankelijk te werken.

Bureaukosten
Dit betreffen accountantskosten (€ 86.000), ondersteuning bij Europese aanbestedingen (€ 45.000), specifieke advieskosten derden voor o.a. juristen, fiscalisten en advocaten (€ 40.000), kosten voor opslag van het archief (€ 20.000), overige kosten om te voldoen aan de archiefwet (€ 5.000), het laten uitvoeren van diverse audits (€ 18.000), uitvoeren tevredenheidsonderzoek (€ 14.000), acquisitie- en representatiekosten (€ 10.000), verzekeringen (€ 7.000), portokosten (€ 5.000), bankkosten (€ 5.000), boeken en abonnementen (€ 2.000) en overige kosten (€ 16.000).

Overige kosten
Ten behoeve van effectiever en efficiënter werken, wordt gewerkt aan procesoptimalisatie en standaardisatie. Het is van belang dat BSR zich op diverse fronten blijft ontwikkelen om mee te kunnen met de actualiteiten en om de gewenste kwaliteit te kunnen blijven leveren.
Conform de kadernota is hiertoe 4% (€ 191.000) van de loonsom opgenomen voor innovatie.
Een gedeelte van het budget (€ 88.000) is in 2022 gereserveerd voor onder overige personeelskosten opgenomen inhuur. Deze kosten zijn rechtstreeks onder de betreffende programma's opgenomen.

Personeel en Organisatie
WSRL voert voor BSR de salaris- en personeelsadministratie uit. Daarnaast wordt gebruikt gemaakt van de diensten van een HR-adviseur. Op basis van de SLA 2021 komen de verwachte kosten uit op € 50.000 (inclusief btw).

Kosten Stationsstraat 4 (huisvesting, facilitaire zaken en kantoorautomatisering)
In december 2019 is BSR verhuisd naar het pand aan de Stationsstraat in Tiel.
De verwachte kosten prijspeil 2022 komen uit op € 807.000 (2021: € 815.000).
De aan BSR in rekening gebrachte kosten voor deze dienstverlening in 2019 kwamen uit op € 831.000.

Onvoorzien
Er is 1% van de totale kosten opgenomen als onvoorzien.

Doorbelasting kosten Overhead
De kosten worden doorbelast naar de programma's Heffen, Innen, Waarderen en BAG/WKPB.

De kosten voor huisvesting (inclusief facilitaire zaken) en kantoorautomatisering worden in de begroting 2021 verdeeld over de programma's op basis van de formatie die aan een programma werkt.

Verdeling kosten huisvesting (inclusief facilitaire zaken) per programma				
	Heffen	**Innen**	**Waarderen**	**BAG**
FTE per programma	28,3%	42,2%	27,9%	1,6%
Doorbelasting per programma	**€ 228.000**	**€ 341.000**	**€ 225.000**	**€ 13.000**

De verdeelsleutel van de overige overheadkosten gaat op basis van de salariskosten per programma, gecorrigeerd met een factor voor de verhouding van de werkzaamheden van de managers, team ICT en team Ontwikkeling en Ondersteuning voor de betreffende programma's.

Verdeling overige kosten overhead per programma				
	Heffen	**Innen**	**Waarderen**	**BAG**
Salariskosten (excl. reiskosten)	€ 853.000	€ 1.156.000	€ 939.000	€ 46.000
Factor per programma	1,25	1,0	1,0	0,5
	€ 1.067.000	€ 1.156.000	€ 939.000	€ 23.000
Verdeelsleutel per programma	33,5%	36,3%	29,5%	0,7%
Doorbelasting per programma	**€ 984.000**	**€ 1.065.000**	**€ 865.000**	**€ 21.000**

Paragrafen

Paragraaf lokale heffingen

BSR heft en int lokale heffingen voor haar deelnemers.

De inkomsten van de belastingen komen volledig ten gunste van betreffende deelnemers.

De beslissingsbevoegdheid ligt volledig bij de deelnemers. Zij stellen zelf de verordeningen inclusief het kwijtscheldingsbeleid en de tarieven vast.

In de begrotingen van de deelnemers wordt inzichtelijk gemaakt hoe bij de berekening van tarieven van heffingen, die hoogstens kostendekkend mogen zijn, wordt bewerkstelligd dat de geraamde baten de ter zake geraamde lasten niet overschrijden, wat de beleidsuitgangspunten zijn die ten grondslag liggen aan deze berekeningen en hoe deze uitgangspunten bij de tariefstelling worden gehanteerd.

Paragraaf Weerstandsvermogen en risicobeheersing

Weerstandsvermogen

Volgens artikel 11 van de BBV bestaat het weerstandsvermogen uit de relatie tussen:

1. de weerstandscapaciteit, zijnde de middelen en mogelijkheden waarover de gemeenschappelijke regeling beschikt of kan beschikken om niet begrote kosten te dekken;
2. alle risico's waarvoor geen maatregelen zijn getroffen en die van materiële betekenis kunnen zijn in relatie tot de financiële positie.

Tevens maakt het BBV onderscheid tussen incidentele en structurele weerstandscapaciteit, waarbij onder de incidentele weerstandscapaciteit wordt verstaan het vermogen om onverwachte incidentele tegenvallers op te kunnen vangen, zonder dat dit invloed heeft op de voortzetting van taken op het geldende niveau.

Voor kwantificeerbare risico's is BSR verplicht een voorziening te vormen.

De incidentele weerstandscapaciteit van BSR is gelijk aan de in de begroting opgenomen post onvoorzien.

In 2009 is besloten dat er geen algemene reserve bij BSR zal worden gevormd.
BSR heeft daardoor geen structurele weerstandscapaciteit

Voor eventuele risico's die niet in de begroting zijn opgenomen, en niet gedragen kunnen worden uit de post onvoorzien, dienen deelnemers van BSR zelf een voorziening te treffen.

Risico's met betrekking tot de belastingopbrengsten behoren niet tot de bedrijfsrisico's van BSR.

Risicobeheersing

Risico
Een kans op het optreden van een positieve dan wel negatieve gebeurtenis van materieel belang die niet voorzien is in de begroting van enig jaar.

Risicomanagement
Het identificeren en kwantificeren van risico's en het bepalen van activiteiten die de kans van optreden van de risico's en/of de gevolgen van de risico's beheersbaar houdt.

Beheersmaatregelen
Het stelsel van maatregelen en procedures die worden genomen om de onderkende risico's te ondervangen dan wel om de opkomende risico's te signaleren en het effect hiervan te beperken.

Risico's

Opbrengsten vervolgingskosten
Opbrengsten invorderingskosten en heffingsrente zijn gebaseerd op ervaringscijfers van afgelopen jaren. Sinds 2019 verstuurt BSR een voor de burger kosteloze herinneringsbrief voordat de formele aanmaning wordt verstuurd. Hiermee wordt vanuit sociaal invorderen het contactmoment met de belastingschuldige vervroegd en wordt er eerder betaald. Hierdoor nemen de opbrengsten uit vervolgingskosten af.
Bij het opstellen van de begroting is de 'Coronacrisis' nog actueel. Het is vooralsnog niet bekend welke gevolgen dit heeft voor de opbrengsten invorderingskosten 2022.

Beheersmaatregel:
Tijdig het invorderingsproces starten en goed monitoren van de impact Covid-19 op invordering.

Software
Indien er onverwachte investeringen in software noodzakelijk zijn, zal dit leiden tot structurele kapitaallasten en onderhoudskosten of licentiekosten.

Beheersmaatregel*:*
Contacten met softwareleveranciers onderhouden. Voorafgaande aan het afnemen van een optie de noodzakelijkheid en effectiviteit beoordelen.

Datalekken
Vanuit de uitvoering van de Wet meldplicht datalekken wordt geregistreerd of de mate van inbreuk op persoonsgegevens dermate is dat een aanzienlijke kans op, of ernstige nadelige gevolgen voor de bescherming van de verwerkte persoonsgegevens aanwezig is. Uit dergelijke meldingen kan in het uiterste geval een boete worden opgelegd.

Beheersmaatregel:
Vanuit escalatieteam wordt dit nauw bewaakt, waarbij per kwartaal wordt gerapporteerd aan het managementteam.

Ziekteverzuim
Indien er langdurig ziekteverzuim optreedt waarvoor inhuur noodzakelijk is, kan dit voor bepaalde expertise leiden tot noodzakelijke inhuur tegen relatief hoge kosten.
Daarnaast kunnen de aanstaande veranderingen ook zorgen voor het feit dat een aantal medewerkers deze verandering niet aan kunnen en mogelijkerwijs uitvallen middels ziekte.

Beheersmaatregel:
Actief begeleiden om verzuim te voorkomen.
Mobiliteit van medewerkers zien te vergroten om dit risico te voorkomen.

Van inhoud naar oppervlakte
Door de Waarderingskamer is besloten dat het taxeren van woningen op gebruiksoppervlakte in het kader van de Wet WOZ wordt verplicht vanaf de beschikkingen voor belastingjaar 2022.

Daar het waarderen op gebruiksoppervlakte voor belastingjaar 2022 voor het eerst wordt toegepast is er een mogelijk risico op extra uitvoeringskosten.

Beheersmaatregel*:*
Meerdere bestandsanalyses vooraf ter controle op afwijkingen zodat de data zo juist en volledig mogelijk is.

Uitbesteden permanente marktanalyse, herwaardering en bezwaar- en beroepsafhandeling niet-woningen
Middels een Europese aanbesteding worden deze diensten uitbesteed. In de begroting is een indicatief bedrag opgenomen waarbij aannames zijn gedaan.

Beheersmaatregel*:*
Begeleiden door een externe partij om een zo compleet mogelijk en realistisch pakket van eisen en wensen op te nemen in de aanbestedingsdocumenten.

Herziening belastingstelsel waterschappen
Eind 2020 heeft de ledenvergadering van de Unie van Waterschappen ingestemd met het voorstel tot herziening. Dit voorstel is vervolgens aangeboden aan de minister van Infrastructuur en Waterstaat. Dit moet leiden tot een wetswijzigingstraject, waarna de aanpassingen naar verwachting in 2024 ingevoerd kunnen worden. Deze wijzigingen zullen in de komende jaren effect hebben op de werkprocessen van BSR.

Beheersmaatregel:
Ontwikkelingen volgen en actief betrokken blijven, o.a. via de Landelijke Vereniging Lokale Belastingen (LVLB).

Rechtmatigheidsverantwoording
Door een wetswijziging moet vanaf het boekjaar 2021 een rechtmatigheidsmededeling worden afgeven in de jaarstukken. Het bestuur van BSR is hiervoor verantwoordelijk.
De rechtmatigheidsverantwoording wordt gecontroleerd door de externe accountant.

Beheersmaatregel:
De gevolgen voor BSR zijn onderzocht in samenwerking met andere GR’en in Regio Rivierenland. In de eerste helft van 2021 wordt een plan van aanpak voorgelegd aan het bestuur van BSR. Dit kan gevolgen hebben voor de begroting 2022-2025.

Verandering en verschuiving in werkzaamheden
Alle genoemde ontwikkelingen hebben effect op de huidige werkzaamheden.

Beheersmaatregel:
Continue aandacht en verder ontwikkelen van strategie, structuur, cultuur, mensen, middelen en resultaat.

Financiële kengetallen

Op grond van de BBV is een aantal kengetallen verplicht voorgeschreven. Hiervan zijn drie financiële kengetallen relevant voor BSR, zoals in onderstaande tabel weergegeven.

Kengetallen	2022
Netto schuldquote	-1.749%
Solvabiliteitsratio	3,08%
Grondexploitatie	n.v.t.
Structurele exploitatieruimte	0,00%*
Belastingcapaciteit	n.v.t.

*Incidentele lasten worden gedekt met incidentele baten

Netto schuldquote

De netto schuldquote geeft inzicht in het niveau van de schuldenlast ten opzichte van de eigen middelen. Het geeft een indicatie van de mate waarin de rentelasten en de aflossingen op de exploitatie drukken.
Een negatieve schuldquote geeft aan dat er geen schulden zijn.

Solvabiliteitsratio

Dit kengetal geeft inzicht in de mate waarin BSR in staat is om op de lange termijn aan haar financiële verplichtingen te voldoen. De solvabiliteitsratio wordt berekend door het eigen vermogen (reserves) af te zetten tegen het balanstotaal ultimo balansdatum.
Bij een lage solvabiliteit is relatief meer Vreemd Vermogen aanwezig, BSR beschikt immers niet over een algemene reserve.

De structurele exploitatieruimte ratio

Deze indicator geeft aan of de begroting structureel en reëel in evenwicht is. Hierbij gaat het om het onderscheid tussen structurele (meerjarige) en incidentele (eenmalige) inkomsten en uitgaven.

Investeringen 2022-2025

Investeringen met een economisch nut (x € 1.000)	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Stand per 1 januari	2.031	1.824	2.016	1.589	1.169	1.098
Investeringen	220	788	48	48	383	48
Desinvesteringen	11	0	0	0	0	0
Afschrijvingen	416	596	475	468	454	388
Stand per 31 december	1.824	2.016	1.589	1.169	1.098	758

De kapitaallasten vloeiende uit bovenstaande investeringen zijn opgenomen in de begroting 2022 en meerjarenraming 2023-2025.

Aangezien de verwachting is dat software voornamelijk als dienst (SaaS) wordt afgenomen waarbij de implementatiekosten in één keer worden genomen en er daarna licentiekosten in rekening worden gebracht zijn er minder investeringen met een economisch nut.

Algemeen

Op grond van art. 8 lid 1 van de Financiële verordening BSR dient in de begroting en jaarrekening inzicht te worden gegeven in de stand en het verloop van de reserves en voorzieningen.

Reserves

Reserve vervangen belastingapplicatie (x € 1.000)	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Stand per 1 januari	299	321	246	171	96	21
Toevoeging	125	150	0	0	0	0
Onttrekking	103	225	75	75	75	21
Saldo 31 december	321	246	171	96	21	0

In 2014 is een deel van onze belastingapplicatie volledig afgeschreven.
Op 11 december 2013 heeft ons algemeen bestuur besloten vanaf 2015 jaarlijks € 150.000 (ca. 50%) van vrijvallende afschrijvingskosten te storten in de reserve “Vervangen belastingapplicatie”. Dit om grote tariefschommelingen in de toekomst voorkomen. Deze reserve mag tevens worden aangewend voor uitgaven voor de bestaande belastingapplicatie waar het betreft aanpassing van wet- en regelgeving, aanvullende functionaliteit en nieuwe versies (updates en upgrades).
De maximale omvang van de reserve is bepaald op € 500.000.

Reserve project ‘van inhoud naar oppervlakte’ (x € 1.000)	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Stand per 1 januari	100	18	0	0	0	0
Toevoeging	0	0	0	0	0	0
Onttrekking	82	0	0	0	0	0
Saldo 31 december	18	0	0	0	0	0

In 2021 dient het project ‘van inhoud naar oppervlakte’ afgerond te zijn, zodat de herwaardering 2022 op basis van grondoppervlakte kan plaatsvinden. Hiermee voldoet BSR aan de wettelijke bepalingen.

Voorzieningen

Voorziening voormalig personeel (x € 1.000)	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Stand per 1 januari	641	606	458	286	165	44
Toevoeging	76	0	0	0	0	0
Vrijval	7	0	0	0	0	0
Aanwending	104	148	172	121	121	44
Saldo 31 december	**606**	**458**	**286**	**165**	**44**	**0**

Betreft regelingen voor salaris, WW, wettelijke en bovenwettelijke uitkeringen voor voormalige medewerkers. Deze voorziening wordt jaarlijks geactualiseerd.

Paragraaf onderhoud kapitaalgoederen

De meeste investeringen van BSR betreffen software.
Naast de aanschafkosten voor deze investeringen betaalt BSR onderhoudskosten aan betreffende leveranciers.

Daarnaast is geïnvesteerd in de inrichting van het gebouw, meubilair en kantoorautomatisering.

De artikelen 12.1 en 12.2 van het Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten (BBV) is voor BSR niet van toepassing.

Paragraaf financiering

Algemeen

De Wet FIDO stelt de kaders voor een verantwoorde, prudente en professioneel ingerichte treasuryfunctie van de lokale overheden.

Treasurybeheer
Binnen het Treasurybeheer richt het risicobeheer zich op het beheersen van rente- en koersrisico's.

Renterisicobeheer

Kasgeldlimiet
De kasgeldlimiet bepaalt hoeveel geld overheden mogen lenen voor een periode van maximaal 1 jaar. Voor gemeenschappelijke regelingen is de kasgeldlimiet gesteld op 8,2% van de totale bruto lasten (€ 10.227.000). De kasgeldlimiet voor 2021 is € 839.000.

Renterisiconorm
De renterisiconorm geeft het maximale leningenbedrag aan dat binnen 1 jaar onderhevig mag zijn aan rentewijziging. Voor gemeenschappelijke regelingen is dit normbedrag bepaald op 20% van het begrotingstotaal met een minimum van € 2.500.000. Voor BSR geldt de minimumnorm.

Vooralsnog zal er in 2022 geen gebruik worden gemaakt van kortlopende of langlopende financieringen.

Kredietrisicobeheer
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 BSR geen geldleningen heeft verstrekt aan derden geldt het risico uitsluitend voor de vorderingen op debiteuren. Hierop wordt door BSR een actief invorderingsbeleid gevoerd.

Relatiebeheer
BSR heeft twee rekeningen-courant bij de Deutsche Bank (één voor de belastingopbrengsten en één voor de exploitatie van BSR).
BSR moet verplicht schatkistbankieren. Dagelijks worden de saldi op de rekeningen-courant dagelijks automatisch afgeroomd naar onze rekeningen bij het Agentschap van het Ministerie van Financiën.

Paragraaf bedrijfsvoering

Algemeen

De Gemeenschappelijke Regeling Belastingsamenwerking Rivierenland is op 1 januari 2008 in werking getreden. Hierin nemen deel de gemeenten Culemborg, IJsselstein, Maasdriel, Montfoort, Tiel, West Betuwe, West Maas en Waal, Wijk bij Duurstede, Waterschap Rivierenland (WSRL) en Avri.

De door BSR voor haar deelnemers uit te voeren werkzaamheden zijn:
- het heffen en invorderen van belastingen;
- het uitvoeren van de Wet waardering onroerende zaken (Wet WOZ);
- het beheer en uitvoeren van vastgoedinformatie;
- het beheer en uitvoeren van de Basisregistraties voor Adressen en Gebouwen (BAG) en de Wet kenbaarheid publiekrechtelijke beperkingen onroerende zaken (Wet WKPB).

BSR 2022 in aantallen

	Begroting 2022	Begroting 2021	Jaarrekening 2020
Aanslagen	595.700	591.000	589.772
Aanslagregels	2.219.200	2.233.400	2.244.248
WOZ-objecten	114.773	114.203	112.582
BAG-objecten	22.080	22.110	21.988

In 2020 waren er +/- 57.000 extra regels t.b.v. Avri , voor de afrekening Diftar 2019 inzake de invoering van het nieuwe afvalbeleid in 2019.
Vanaf 2022 zijn er extra regels (+/- 10.000) voor Wijk bij Duurstede door het invoeren van Diftar

Prestatiemanagement

Jaarlijks wordt de Service Level Agreement (SLA) met de deelnemers geëvalueerd en waar nodig bijgesteld. Vanuit accountmanagement onderhouden wij nauwe contacten met onze deelnemers en kunnen daardoor snel inspelen op de wensen en behoeften.

Managementinformatie

Wij leveren periodiek geanalyseerde en onderbouwde managementinformatie aan onze deelnemers middels een voorjaars- en najaarsrapportage. In het verlengde van onze visie wordt op dit moment gewerkt aan het verder verbeteren van onze stuur- en managementinformatie. Dit om de prestaties van onze organisatie te monitoren en waar nodig bij te sturen.

Organisatieontwikkeling

Het management van BSR legt de nadruk op integrale organisatieontwikkeling met behulp van performance improvement en Lean werken middels focus op processen, resultaat, houding en gedrag, en leiderschap. Dit is een randvoorwaarde voor de verdere ontwikkeling van BSR.

Financiën

De bijdragen van de deelnemers zijn gebaseerd op de tarieven voor de producten Heffen, Innen, Waarderen en BAG/WKPB. De kosten worden zoveel als mogelijk rechtstreeks aan de producten toegerekend. Overhead wordt via verdeelsleutels over de programma's verdeeld.

Bij de toelichting op de producten is aangegeven hoe het tarief wordt bepaald.

Tarieven 2022

De tarieven zijn gebaseerd op het saldo van de toegerekende kosten en opbrengsten gedeeld door de productie. Voor 2022 gelden voor de deelnemers de volgende tarieven:

		Begroot 2022 €	Begroot 2021 €	Mutatie t.o.v. 2021
Heffen	Per aanslagregel	1,5771	1,5310	0,0461
Innen	Per aanslagbiljet	3,7421	3,2635	0,4787
Waarderen	Per object	24,6036	24,7691	-/- 0,1637
BAG/WKPB	Per object	4.8837	5,5224	-/- 0,6387

De toename van het tarief bij het programma Innen wordt veroorzaakt door de afname opbrengsten invorderingskosten. Hiermee volgen wij het advies van de ombudsman (rapport "invorderen vanuit het burgerperspectief").

Paragraaf verbonden partijen

De definitie van verbonden partijen is volgens het BBV "Een verbonden partij is een privaatrechtelijke of publiekrechtelijke organisatie waarin de gemeente een bestuurlijk en financieel belang heeft".

Dit is voor BSR niet van toepassing aangezien BSR geen verbonden partijen heeft.

Paragraaf grondbeleid

BSR heeft geen grondbeleid. Deze paragraaf is daarom niet van toepassing.

Financiële begroting

Overzicht baten en lasten 2022 (x € 1.000)			
	Begroting 2021	**Begroting 2022**	**Realisatie 2020**
Salarissen en sociale lasten	5.182	4.831	4.466
Overige personeelskosten	701	902	926
Totaal personeelskosten	*5.883*	*5.733*	*5.392*
Kapitaallasten software	299	286	248
Automatiseringskosten (onderhoud)	938	949	798
Licentiekosten	207	205	208
Technisch applicatiebeheer	249	265	247
Drukken, printen en verzenden belastingpost	463	440	551
Gegevensaanlevering derden	174	154	170
Gebruikersvergoeding MijnOverheid	153	155	153
Proceskostenvergoedingen	185	205	192
Bankkosten	118	79	52
Communicatieplatform/telefonie	121	126	131
Externe- en interne communicatie	27	27	23
Bureaukosten	262	273	363
Overige kosten (primair proces)	232	368	38
Personeel & Organisatie	45	50	63
Projectkosten	0	0	442
Huur	210	210	117
Facilitair	236	243	219
Kapitaallasten verbouwing	67	69	64
Kapitaallasten meubilair etc.	45	45	44
Kantoorautomatisering	257	240	252
Overige kosten huisvesting	0	0	15
Totaal huisvesting en kantoorautomatisering	*815*	*807*	*711*
Mutaties voorziening	0	0	69
Onvoorzien	106	105	0
Taakstelling	-204	0*	0
Subtotaal lasten	**10.073**	**10.227**	**9.851**
Vervolgingskosten	1.400	1.200	1.130
Rente	50	2	56
Investeringsbijdragen	45	49	88
Bijdragen deelnemers	8.298	8.661	8.164
Overige bijdragen deelnemers	144	143	234
Inkomensoverdracht Rijk	61	62	66
Subsidies	0	0	5
Overige baten	0	35	47
Subtotaal baten	**9.998**	**10.152**	**9.790**
Resultaat voor resultaatbestemming	**-75**	**-75**	**-61**
Reservemutaties			
Stortingen	150	0	125
Onttrekkingen	225	75	186
Reservemutaties	**-75**	**-75**	**-61**
Resultaat na resultaatbestemming	**0**	**0**	**0**

Overzicht baten en lasten 2022 per programma (x € 1.000)						
	Heffen	**Innen**	**Waarderen**	**BAG**	**Overhead**	**Totaal begroting 2022**
Salarissen en sociale lasten	861	1.173	943	46	1.808	4.831
Overige personeelskosten	191	77	125	2	507	902
Totaal personeelskosten	*1.052*	*1.250*	*1.068*	*48*	*2.315*	*5.733*
Kapitaallasten software	125	72	56	8	25	286
Automatiseringskosten (onderhoud)	589	301	33	11	15	949
Licentiekosten	21	7	65	0	112	205
Technisch applicatiebeheer	170	66	29	0	0	265
Drukken, printen en verzenden belastingpost	327	106	7	0	0	440
Gegevensaanlevering derden	80	14	60	0	0	154
Gebruikersvergoeding MijnOverheid	155	0	0	0	0	155
Proceskostenvergoedingen	5	0	200	0	0	205
Bankkosten	0	79	0	0	0	79
Communicatieplatform/ telefonie	20	78	14	1	13	126
Externe- en interne communicatie	0	0	0	0	27	27
Bureaukosten	0	0	0	0	273	273
Overige kosten (primair proces)	10	69	185	1	103	368
Personeel & Organisatie	0	0	0	0	50	50
Projectkosten	0	0	0	0	0	0
Huur	0	0	0	0	210	210
Facilitair	0	0	0	0	243	243
Kapitaallasten verbouwing	0	0	0	0	69	69
Kapitaallasten meubilair etc.	0	0	0	0	45	45
Kantoorautomatisering	0	0	0	0	240	240
Overige kosten huisvesting	0	0	0	0	0	0
Totaal huisvesting en kantoorautomatisering	*0*	*0*	0	0	*807*	*807*
Mutaties voorziening	0	0	0	0	0	0
Onvoorzien	26	20	17	5	37	105
Doorbelasting overhead	1.212	1.406	1.090	34	-3.742	0
Subtotaal lasten	**3.792**	**3.468**	**2.824**	**108**	**35**	**10.227**

	Heffen	Innen	Waarderen	BAG	Overhead	Totaal begroting 2022
Vervolgingskosten	0	1.200	0	0	0	1.200
Rente	0	2	0	0	0	2
Investeringsbijdrage	49	0	0	0	0	49
Bijdragen deelnemers	3.500	2.229	2.824	108	0	8.661
Overige bijdragen deelnemers	143	0	0	0	0	143
Inkomensoverdracht Rijk	62	0	0	0	0	62
Subsidies	0	0	0	0	0	0
Overige baten	0	0	0	0	35	35
Subtotaal baten	**3.754**	**3.431**	**2.824**	**108**	**35**	**10.152**
Resultaat voor resultaatbestemming	**-38**	**-37**	**0**	**0**	**0**	**-75**
Reservemutaties						
Stortingen	0	0	0	0	0	0
Onttrekkingen	38	37	0	0	0	75
Reservemutaties	**-38**	**-37**	**0**	**0**	**0**	**-75**
Resultaat na resultaatbestemming	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**

Bijlage 3a: Overzicht van lasten per taakveld (x € 1.000)								
	0.61 OZB woningen	0.62 OZB niet woningen	0.64 Overige belastingen	7.2 Riolering	7.3 Afval	8.3 BAG	Overhead	Totaal
Salarissen en sociale lasten	718	336	1.598	100	225	46	1.808	4.831
Overige personeelskosten	95	45	210	13	30	2	507	902
Kapitaallasten software	46	21	155	10	22	8	24	286
Automatiseringskosten (onderhoud)	62	19	699	44	98	11	16	949
Licentiekosten	44	22	22	2	3	0	112	205
Technisch applicatiebeheer	30	12	185	12	26	0	0	265
Drukken, printen en verzenden belastingpost	24	6	340	22	48	0	0	440
Gegevensaanlevering derden	44	21	74	5	10	0	0	154
Gebruikersvergoeding MijnOverheid	7	1	122	8	17	0	0	155
Proceskostenvergoedingen	133	67	4		1	0	0	205
Bankkosten	3	1	62	4	9	0	0	79
Communicatieplatform/telefonie	14	6	77	5	11	1	12	126
Externe- en interne communicatie	0	0	0	0	0	0	27	27
Bureaukosten	0	0	0	0	0	0	273	273
Overige kosten (primair proces)	126	63	62	4	9	1	103	368
Personeel & Organisatie	0	0	0	0	0	0	50	50
Huur	0	0	0	0	0	0	210	210
Facilitair	0	0	0	0	0	0	243	243
Kapitaallasten verbouwing	0	0	0	0	0	0	69	69
Kapitaallasten meubilair etc.	0	0	0	0	0	0	45	45
Kantoorautomatisering	0	0	0	0	0	0	240	240
Onvoorzien	14	6	36	2	5	5	37	105
Totaal lasten	**1.360**	**626**	**3.646**	**231**	**514**	**74**	**3.776**	**10.227**

Bijlage 3b: Overzicht van baten per taakveld (x € 1.000)								
	0.61 OZB woningen	0.62 OZB niet woningen	0.64 Overige belastingen	7.2 Riolering	7.3 Afval	8.3 BAG	Overhead	Totaal
Vervolgingskosten	55	11	942	59	133	0	0	1.200
Rente	0	0	2	0	0	0	0	2
Investeringsbijdragen	0	0	49	0	0	0	0	49
Bijdragen deelnemers	2.074	1.052	4.540	273	614	108	0	8.661
Overige bijdragen deelnemers	0	0	128	0	15	0	0	143
Inkomensoverdracht Rijk	7	1	44	8	2	0	0	62
Overige baten	0	0	0	0	0	0	35	35
Totaal baten	**2.136**	**1.064**	**5.705**	**340**	**764**	**108**	**35**	**10.152**

Bijdragen deelnemers

De bijdragen van de deelnemers zijn gebaseerd op de verrekening van de lasten en baten van de producten: heffen, innen, waarderen en BAG/WKPB.

Bijdragen per deelnemer (x € 1.000)						
	Begroting	Meerjarenraming			Begroting	Rekening
	2022	2023	2024***)	2025	2021	2020
Culemborg	424	429	438	446	424	425
IJsselstein	609	611	621	629	599	587
Maasdriel	350	355	364	372	344	347
Montfoort	248	248	253	257	252	242
Tiel	620	626	639	649	632	625
West Betuwe	723	731	744	753	732	722
West Maas en Waal	286	289	293	298	283	288
Wijk bij Duurstede	396	398	405	411	373	377
Avri *)	501	490	501	516	471	521
WSRL**)	4.504	4.415	4.514	4.651	4.188	4.030
Totaal	**8.661**	**8.592**	**8.772**	**8.982**	**8.298**	**8.164**

*) Exclusief bijdrage voor MijnOverheid (2022: € 10.000), geen rekening gehouden met eventuele extra regels voor het inzamelen van incontinentiemateriaal en luiers).

**) Exclusief investeringsbijdrage en bijdrage onderhoudskosten afnemerschap LV WOZ (2022: € 98.000) en bijdrage voor MijnOverheid (2022: € 83.000).

***) De uitgangspunten uit het Plan van aanpak kostenverlaging BSR 2021 t/m 2024 zijn conform het besluit van het algemeen bestuur (december 2020) t/m kalenderjaar 2023 meegenomen.
De opgenomen bezuinigingen van 2024 en 2025 uit het genoemde Plan van aanpak zijn niet opgenomen in deze meerjarenraming.

De bijdragen van de deelnemers zijn berekend op de aantallen aanslagregels, biljetten en objecten. Uitgangspunt is de werkelijke aantallen 2020 met een geraamde stijging van 0,5% per jaar, en voor de WOZ-objecten de door betreffende deelnemers geraamde areaaluitbreiding.

De begrote procentuele stijging voor de deelnemers Wijk bij Duurstede, Avri en WSRL is voor 2022 hoger dan voor de andere deelnemers.
Dit heeft een aantal oorzaken:

- Wijk bij Duurstede voert in 2021 tariefdifferentiatie voor de afvalstoffenheffing in. Dit resulteert in een aanslagregel extra op het aanslagbiljet van 2022;
- In het Plan van aanpak kostenverlaging BSR 2021 t/m 2024 is per deelnemer een verwachte besparing opgenomen. De verwachte besparingen voor het jaar 2022 worden met name gerealiseerd op het programma Waarderen. Dit heeft daarom wel een effect voor de deelnemersbijdragen 2022 voor de deelnemende gemeenten, maar een minimaal effect voor Avri en WSRL. Avri en WSRL participeren in de programma's Heffen en Innen (gezamenlijk 87%) en nemen geen producten af van de programma's Waarderen en BAG. De substantiële besparingen voor de programma's Heffen en Innen worden voorzien in 2023 en 2024.
- Zoals gemeld vallen de invorderingsopbrengsten naar verwachting € 247.500 lager uit. Dit resulteert in hogere deelnemersbijdragen voor het programma Innen. De kosten voor Avri en WSRL bestaan voor een groter deel uit kosten voor het programma Innen dan bij de gemeentelijke deelnemers. De procentuele kostenstijging bij Avri en WSRL is als gevolg van de lagere invorderingsopbrengsten daarom hoger.

Meerjarenraming 2022–2025 (x € 1.000)				
	2022	**2023**	**2024**	**2025**
Salarissen en sociale lasten	4.831	4.838	4.930	5.003
Overige personeelskosten	902	783	790	797
Totaal personeelskosten	*5.733*	*5.621*	*5.720*	*5.800*
Kapitaallasten software	286	278	265	193
Automatiseringskosten (onderhoud)	949	913	887	863
Licentiekosten	205	216	262	363
Technisch applicatiebeheer	265	270	276	280
Drukken, printen en verzenden belastingpost	440	445	451	457
Gegevensaanlevering derden	154	166	168	171
Gebruikersvergoeding MijnOverheid	155	158	160	162
Proceskostenvergoedingen	205	180	180	180
Bankkosten	79	79	79	79
Communicatieplatform/telefonie	126	127	128	130
Externe- en interne communicatie	27	27	28	28
Bureaukosten	273	280	319	313
Overige kosten (primair proces)	368	458	494	512
Personeel & Organisatie	50	51	51	52
Huur	210	213	216	219
Facilitair	243	244	247	250
Kapitaallasten verbouwing	69	69	69	69
Kapitaallasten meubilair etc.	45	45	45	45
Kantoorautomatisering	240	243	245	253
Overige kosten huisvesting	0	0	0	0
Mutatie voorziening	0	0	0	0
Onvoorzien	105	105	107	108
Subtotaal lasten	**10.227**	**10.188**	**10.397**	**10.527**
Vervolgingskosten	1.200	1.206	1.212	1.218
Rente	2	20	40	50
Investeringsbijdrage	49	49	49	3
Bijdragen deelnemers	8.661	8.592	8.772	8.982
Overige bijdragen deelnemers	143	145	147	149
Inkomensoverdracht Rijk	62	66	67	69
Subsidies	0	0	0	0
Overige baten	35	35	35	35
Subtotaal baten	**10.152**	**10.113**	**10.322**	**10.506**
Resultaat voor resultaatbestemming	**-75**	**-75**	**-75**	**-21**
Reservemutaties				
Stortingen	0	0	0	0
Onttrekkingen	75	75	75	21
Reservemutaties	**-75**	**-75**	**-75**	**-21**
Resultaat na resultaatbestemming	**0**	**0**	**0**	**0**

De bedragen in de meerjarenraming zijn geïndexeerd.

Bijlagen

Bijdragen deelnemers 2022 per taakveld						
	0.61 OZB woningen	0.62 OZB niet woningen	0.64 overige belastingen	7.2 riolering	7.3 afval	8.3 BAG
Culemborg	€ 273.000	€ 118.000	€ 4.000	€ 29.000	n.v.t.	n.v.t.
IJsselstein	€ 327.000	€ 105.000	€ 8.000	€ 50.000	€ 43.000	€ 76.000
Maasdriel	€ 195.000	€ 124.000	€ 5.000	€ 26.000	n.v.t	n.v.t
Montfoort	€ 113.000	€ 68.000	€ 0	€ 18.000	€ 17.000	€ 32.000
Tiel	€ 395.000	€ 171.000	€ 9.000	€ 45.000	n.v.t	n.v.t
West Betuwe	€ 392.000	€ 275.000	€ 0	€ 56.000	n.v.t	n.v.t
West Maas en Waal	€ 157.000	€ 104.000	€ 5.000	€ 20.000	n.v.t	n.v.t
Wijk bij Duurstede	€ 222.000	€ 87.000	€ 5.000	€ 29.000	€ 53.000	n.v.t
Avri	n.v.t	n.v.t	n.v.t	n.v.t	€ 501.000	n.v.t
WSRL	n.v.t	n.v.t	€ 4.504.000	n.v.t	n.v.t	n.v.t

De bijdrage van gemeenten aan gemeenschappelijke regelingen dient gesplitst te worden over de taakvelden van de gemeenten. Er is een globale inschatting gemaakt o.b.v. aanslagregels en objecten.

Overzicht formatie								
	Begroting 2022		Begroting 2021		Begroting 2020		Bezetting 31-12-2020	
	Fte	Personen	Fte	Personen	Fte	Personen	Fte	Personen
Directie	1,0	1	1,0	1	1,0	1	1,0	1
Team Ontwikkeling & Ondersteuning	9,4	10	9,4	10	9,4	10	8,2	9
Afdeling Gegevensbeheer	10,9	13	13,0	16	13,0	16	11,2	13
Afdeling Klantenservice en ICT	13,1	18	14,1	19	13,8	18	12,7	17
Waarderen & Bezwaar en Beroep	14,4	16	18,8	20	18,8	20	13,4	15
Afdeling Innen	11,9	14	12,1	14	12,4	15	14,0	16
Totaal	**60,7**	**71***	**68,4**	**79***	**68,4**	**79***	**60,5**	**70***

* 1 persoon werkt voor 2 afdelingen

Aantallen per deelnemer 2022-2025

	Begroting 2022			
	aanslagregels	**aanslagen**	**WOZ-objecten**	**BAG-objecten**
Culemborg	30.400	4.500	14.598	n.v.t.
IJsselstein	49.800	19.300	15.555	15.555
Maasdriel	26.300	4.800	11.793	n.v.t.
Montfoort	18.900	6.900	6.525	6.525
Tiel	45.300	9.200	20.903	n.v.t.
West Betuwe	48.800	11.800	24.447	n.v.t.
West Maas en Waal	22.100	3.800	9.643	n.v.t.
Wijk bij Duurstede	44.800	12.700	11.309	n.v.t.
Avri	206.000	47.000	n.v.t.	n.v.t.
WSRL	1.726.800	475.700	n.v.t.	n.v.t.
Totaal	**2.219.200**	**595.700**	**114.773**	**22.080**

	Begroting 2023			
	aanslagregels	**aanslagen**	**WOZ-objecten**	**BAG-objecten**
Culemborg	30.600	4.500	14.758	n.v.t.
IJsselstein	50.000	19.400	15.601	15.601
Maasdriel	26.400	4.800	11.989	n.v.t.
Montfoort	19.000	6.900	6.525	6.525
Tiel	45.500	9.200	21.093	n.v.t.
West Betuwe	49.000	11.900	24.677	n.v.t.
West Maas en Waal	22.200	3.800	9.703	n.v.t.
Wijk bij Duurstede	45.000	12.800	11.379	n.v.t.
Avri	206.600	47.200	n.v.t.	n.v.t.
WSRL	1.735.400	478.100	n.v.t.	n.v.t.
Totaal	**2.229.700**	**598.600**	**115.725**	**22.126**

	Begroting 2024			
	aanslagregels	**aanslagen**	**WOZ-objecten**	**BAG-objecten**
Culemborg	30.800	4.500	14.918	n.v.t.
IJsselstein	50.300	19.500	15.647	15.647
Maasdriel	26.500	4.800	12.186	n.v.t.
Montfoort	19.100	7.000	6.555	6.555
Tiel	45.700	9.200	21.298	n.v.t.
West Betuwe	49.200	12.000	24.840	n.v.t.
West Maas en Waal	22.300	3.800	9.763	n.v.t.
Wijk bij Duurstede	45.200	12.900	11.427	n.v.t.
Avri	207.600	47.400	n.v.t.	n.v.t.
WSRL	1.744.100	480.500	n.v.t.	n.v.t.
Totaal	**2.240.800**	**601.600**	**116.634**	**22.202**

	Begroting 2025			
	Aanslagregels	**aanslagen**	**WOZ-objecten**	**BAG-objecten**
Culemborg	31.000	4.500	15.078	n.v.t.
IJsselstein	50.600	19.600	15.693	15.693
Maasdriel	26.600	4.800	12.378	n.v.t.
Montfoort	19.200	7.000	6.615	6.615
Tiel	45.900	9.200	21.501	n.v.t.
West Betuwe	49.400	12.100	24.983	n.v.t.
West Maas en Waal	22.400	3.900	9.823	n.v.t.
Wijk bij Duurstede	45.400	13.000	11.475	n.v.t.
Avri	208.600	47.600	n.v.t.	n.v.t.
WSRL	1.752.800	482.900	n.v.t.	n.v.t.
Totaal	**2.251.900**	**604.600**	**117.546**	**22.308**

Geprognosticeerde balans 2022-2025
In het BBV wordt een meerjarig geprognosticeerde balans voorgeschreven. In deze geprognosticeerde balans is uitgegaan van bestaand beleid.

Activa x € 1.000	31-12-2020	31-12-2021	31-12-2022	31-12-2023	31-12-2024	31-12-2025
Vaste activa	1.824	2.016	1.589	1.169	763	490
Vlottende activa	6.286	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000
Totaal	**8.110**	**8.302**	**7.589**	**7.169**	**6.763**	**6.490**

Passiva x € 1.000	31-12-2020	31-12-2021	31-12-2022	31-12-2023	31-12-2024	31-12-2025
Eigen vermogen	339	246	171	96	21	0
Voorzieningen	606	458	286	165	44	0
Vaste passiva	**945**	**704**	**457**	**261**	**65**	**0**
Vlottende passiva	7.165	7.312	7.132	6.908	6.698	6.490
Totaal	**8.110**	**8.016**	**7.589**	**7.169**	**6.763**	**6.490**

Het Eigen Vermogen bestaat uit de bestemmingsreserve “Vervangen belastingapplicatie” en de Reserve project ‘van inhoud naar oppervlakte’ (t/m 2021).

De voorziening betreft regelingen voor salaris, WW, wettelijke en bovenwettelijke uitkeringen voor voormalige medewerkers.

	EMU-saldo				
	Bedragen x € 1.000	**Begroting 2022**	**Begroting 2023**	**Begroting 2024**	**Begroting 2025**
1	Exploitatiesaldo **vóór** toevoeging aan c.q. onttrekking uit reserves	-75	-75	-75	-21
2	Afschrijvingen ten laste van de exploitatie	475	468	454	321
3	Bruto dotaties aan de post voorzieningen ten laste van de exploitatie	0	0	0	0
4	Investeringen in (im)materiële vaste activa die op de balans worden geactiveerd	48	48	384	48
5	Baten uit bijdragen van andere overheden, de Europese Unie en overigen, die niet op de exploitatie zijn verantwoord en niet al in mindering zijn gebracht bij post 4	0	0	0	0
6	Baten uit desinvesteringen in (im)materiële vaste activa (tegen verkoopprijs	0	0	0	0
7	Uitgaven aan aankoop van grond en uitgaven aan bouw-, woonrijp maken e.d.	0	0	0	0
8	Baten bouwgrondexploitatie	0	0	0	0
9	Lasten op balanspost Voorzieningen voor zover deze transacties met derden betreffen	172	121	121	44
10	Lasten die niet via de exploitatie lopen, maar rechtstreeks ten laste van de reserves worden gebracht en die nog niet vallen onder één van bovenstaande posten	0	0	0	0
11	Boekwinst bij verkoop van effecten	0	0	0	0
	Berekend EMU-saldo	**180**	**224**	**-126**	**208**

Financiële kengetallen

Op grond van de BBV is een aantal kengetallen verplicht voorgeschreven. Hiervan zijn drie financiële kengetallen relevant voor BSR, zoals in onderstaande tabel weergegeven.

Kengetallen	2022
Netto schuldquote	-1.749%
Solvabiliteitsratio	3,08%
Grondexploitatie	n.v.t.
Structurele exploitatieruimte	0,00%*
Belastingcapaciteit	n.v.t.

*Incidentele lasten worden gedekt met incidentele baten

Netto schuldquote
De netto schuldquote geeft inzicht in het niveau van de schuldenlast ten opzichte van de eigen middelen. Het geeft een indicatie van de mate waarin de rentelasten en de aflossingen op de exploitatie drukken.
Een negatieve schuldquote geeft aan dat er geen schulden zijn.

Solvabiliteitsratio
Dit kengetal geeft inzicht in de mate waarin BSR in staat is om op de lange termijn aan haar financiële verplichtingen te voldoen. De solvabiliteitsratio wordt berekend door het eigen vermogen (reserves) af te zetten tegen het balanstotaal ultimo balansdatum.
Bij een lage solvabiliteit is relatief meer Vreemd Vermogen aanwezig, BSR beschikt immers niet over een algemene reserve. Per saldo zijn de bestemmingsreserves per 31-12-2020 lager dan per 31-12-2019.

De structurele exploitatieruimte ratio
Deze indicator geeft aan of de begroting structureel en reëel in evenwicht is. Hierbij gaat het om het onderscheid tussen structurele (meerjarige) en incidentele (eenmalige) inkomsten en uitgaven.

Compensabele btw
De btw die BSR ter zake van de gedane inkopen / investeringen betaalt, kan door BSR niet worden verrekend op de btw-aangifte of worden gecompenseerd bij het btw-compensatiefonds.
Via de btw-transparantiemethode schuift BSR de btw, die ter zake van de inkopen / investeringen wordt betaald, door naar de deelnemers. Gemeenten kunnen deze btw vervolgens compenseren bij het btw-compensatiefonds.

	Ingeschatte compensabele btw 2022
Culemborg	€ 24.300
IJsselstein	€ 35.300
Maasdriel	€ 20.300
Montfoort	€ 14.100
Tiel	€ 35.900
West Betuwe	€ 41.800
West Maas en Waal	€ 16.600
Wijk bij Duurstede	€ 24.600

Investeringsprogramma 2022-2025				
	Investeringen 2022	**Investeringen 2023**	**Investeringen 2024**	**Investeringen 2025**
Software investeringsruimte	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Hardware	€ 0	€ 0	€ 140.000	€ 0
Kantoorautomatisering	€ 0	€ 0	€ 178.000	€ 0
Koffieautomaten	€ 0	€ 0	€ 17.000	€ 0
Uitbreiding interne portal	€ 30.000	€ 30.000	€ 30.000	€ 30.000
Callcenter	€ 18.000	€ 18.000	€ 18.000	€ 18.000
	€ 48.000	**€ 48.000**	**€ 48.000**	**€ 48.000**

De voorkeur van BSR is om alle software, waar mogelijk, af te nemen als dienst (SaaS) waardoor er éénmalige implementatiekosten zijn en daarna jaarlijkse licentiekosten. BSR is niet juridisch eigenaar van deze software en daarom wordt deze software niet geactiveerd.

Voor 2021 zijn de geplande investeringen € 788.000. Het is mogelijk dat deze gedeeltelijk verschuiven naar 2022. Indien dit zich voordoet, wordt dit opgenomen in de voor- en najaarsnota 2022.