BsGW
Belastingsamenwerking
Gemeenten en Waterschappen
Limburg

Ontwerp-Begroting 2025
en
meerjarenraming
2026-2029 BsGW

Versie 0.1 d.d. 29-2-2024

Inhoudsopgave

1. Samenvatting....4
2. Inleiding....9
2.1 Algemeen....9
2.2 Indeling van de ontwerp-begroting....9
2.3 Leeswijzer....9
3. Beleidsbegroting....10
3.1 Uitgangspunten....10
3.2 Definities: reserves, voorzieningen, weerstandscapaciteit/-vermogen, post onvoorzien....12
3.3 Ontwikkelingen....13
3.3.1 Landelijke ontwikkelingen....13
3.3.2 Ontwikkelingen in de bedrijfsvoering....14
3.4 Produkten van dienstverlening....18
3.5 Paragrafen....20
3.5.1 Lokale heffingen....20
3.5.2 Weerstandsvermogen en risicobeheersing....20
3.5.3 Onderhoud kapitaalgoederen....21
3.5.4 Financiering....21
3.5.5 Bedrijfsvoering....23
3.5.6 Verbonden partijen....23
3.5.7 Grondbeleid....23
3.5.8 Openbaarheid....23
4. Financiële ontwerp-begroting....25
4.1 Overzicht baten en lasten....25
4.2 Effect Harmonisatie en nieuwe kostenverdeelmethode....25
4.3 Toelichting op de baten en lasten....27
4.4 Uiteenzetting van de financiële positie....30
4.4.1 Investeringen....30
4.4.2 Financiering....30
4.4.3 Stand en verloop reserves en voorziening....30
4.4 (Financiële) effecten ontwerp-begroting 2025....31
Bijlagen....32
Bijlage 1: MeerjarenInvesteringsProgramma: MIP 2025-2029....33
Bijlage 2: Staat van immateriële, materiële, financiële vaste activa en onderhanden werk....34
Bijlage 3: Staat van vaste schulden....35
Bijlage 4: Staat van reserves en voorzieningen....36
Bijlage 5: Berekening van het rente-omslagpercentage....38
Bijlage 6: Toelichting op de kostenverdeelmethodiek....39
Bijlage 7: Risicoanalyse....43
Bijlage 8: Berekend EMU-saldo....50
Bijlage 9: Geprognosticeerde balans 2023-2029....51

1. Samenvatting

Voor u ligt de ontwerp-begroting 2025 en de meerjarenraming 2026-2029 van Belastingsamenwerking Gemeenten en Waterschappen (BsGW). Hierin zijn de financiële consequenties van zekere ontwikkelingen en bestuursbesluiten meegenomen. Zekere ontwikkelingen, waarvan de (financiële) effecten nog een mate van onzekerheid hebben, worden eveneens zo veel mogelijk gekwantificeerd.
Mogelijke ontwikkelingen worden alleen in de ontwerp-begroting meegenomen voor zover deze zijn in te schatten.

De door het Algemeen Bestuur van BsGW op 7 december 2023 vastgestelde kadernota 2025 dient als basis voor de ontwerp-begroting 2025 en de meerjarenraming 2026-2029. Het belangrijkste bestuurlijke uitgangspunt hierbij is een sluitende begroting en meerjarenraming.

Het wordt vanwege de dynamiek in de (inter)nationale samenleving steeds lastiger om meerjarig vooruit te kijken. Daaraan kan worden toegevoegd dat BsGW als gemeenschappelijke regeling de kadernota en de ontwerp-begroting en meerjarenraming vroegtijdig dient aan te leveren als input voor de begrotingen van de deelnemende organisaties.

In de voorliggende ontwerp-begroting is voor de indexering 2025 uitgegaan van de meest recente ramingen van het Centraal Planbureau, waarbij deze voor de opvolgende jaren 2026-2029 in de meerjarenraming gelijk zijn gehouden. Forse inflatiecijfers zoals in 2022/2023 worden niet verwacht. Wel is zowel de nationale consumentenprijsindex als de verwachte loonvoetontwikkeling voor de sector overheid nog altijd een stuk hoger dan vóór 2022/2023.

Eind 2023 is de Wet herwaardering proceskostenvergoeding WOZ (en bpm) aangenomen. Ondanks de hierin opgenomen reductie van de proceskostenvergoeding - in combinatie met de uitkering hiervan aan de belanghebbenden in plaats van de no cure no pay-bedrijven (ncnp-bedrijven) – is nog onzeker of dit tot lagere proceskosten (uitkerings- en uitvoeringskosten) bij BsGW zal leiden. Het is bijvoorbeeld niet uitgesloten dat genoemde bedrijven op zoek gaan naar anders mogelijkheden zoals intensievere en bredere inzet Artificial Intelligence en/of meer bezwaren tegen andere soorten heffingen.

De toenemende spanning op de arbeidsmarkt in het algemeen en de ICT-sector in het bijzonder vraagt om verscherpte aandacht en pragmatisch handelen. Daarnaast is er de laatste jaren sprake van leeftijdsgebonden uitstroom van medewerkers. Dat zal ook voor de komende jaren zo zijn. Indien BsGW hier niet tijdig op inspeelt en voorsorteert, bestaat het risico dat ook de bijbehorende kennis wegvloeit.

Dit alles neemt niet weg dat BsGW blijft 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 hebben een financieel effect op de ontwerp-begroting 2025 en meerjarenraming 2026-2029:

<u>Loonindexering en prijsinflatie</u>
Dit betreft de reguliere jaarlijkse indexering voor de salarissen en goederen en diensten op basis van de meest recente septembercirculaire van het Centraal Planbureau.

<u>Samenwerkingsportaal</u>
Initieel was dit project (toen nog Regieportaal) aangegaan voor de looptijd tot en met 2024 voor bedrag van € 250 duizend per jaar. Uit oogpunt van zekerheid en continuïteit is – reeds in de begroting 2024 - het Samenwerkingsportaal begrotingstechnisch in de meerjarenraming 2025 – 2027 opgenomen,

waarbij is besloten het bedrag te verhogen naar € 350 duizend per jaar (nominaal) om zo de door de deelnemers gewenste verdere doorontwikkeling vorm te kunnen geven.

Vanaf de start van het Samenwerkingsportaal is rekening gehouden met de *jaarlijkse* mutatiedetectie (voorheen niet jaarlijks) waaruit extra werkzaamheden, ICT- en bijbehorende onderhoudskosten voortvloeien. Hiertegenover staat een betere borging in de integraliteit tussen de basisregistraties BAG, BGT en de WOZ.

Bestemmingsreserve aanbestedings- en implementatietraject ICT

In 2022 zijn drie grote aanbestedingstrajecten opgestart voor de hosting, de belasting- en de waarderingsapplicatie van BsGW. De implementatie hiervan is in 2023 gestart, met een uitloop naar 2024. De verwachte implementatiekosten van dit programma Aanbesteding Hosting en Applicaties (voortaan genoemd: AHA) zijn ingeschat op € 2,775 miljoen.

Vanaf 2025 moeten middelen worden gereserveerd (middels de hiervoor vermelde bestemmingsreserve) voor de volgende aanbesteding in 2028 inclusief de daaropvolgende implementatie in 2029. Zodra het huidige aanbestedingstraject is afgerond en de gerealiseerde programmakosten bekend zijn, komt het Dagelijks Bestuur hiertoe eind 2024 met een voorstel (AB 8-12-2022).

Vooruitlopend hierop is - op basis van het huidige prijspeil van de huidige bestemmingsreserve – in de voorliggende begroting voor de jaren 2025-2029 begrotingstechnisch een geschat bedrag opgenomen van € 555.000,- per jaar. Mocht het bestuursvoorstel hier aanleiding toe geven, dan kan dit geschatte bedrag worden gewijzigd via de bestuurlijk vastgestelde P&C-cyclus.

Het Ondernemings- en Ontwikkelplan (OOP)

Na de oprichting in 2011 groeide BsGW in slechts vier jaar tijd uit tot het huidige samenwerkingsverband, waarin 29 van de 31 Limburgse gemeenten en het Waterschap Limburg deelnemen. De consolidatie van het aantal deelnemers heeft om een herijking van de organisatie gevraagd. Hiertoe heeft BsGW een separaat ontwikkeltraject uitgevoerd, zijnde het Ondernemings- en Ontwikkelplan (OOP).

Het OOP kan (in financieel opzicht) in drie fase worden onderverdeeld:

Fase 1	2018 tot 2021	Projectfase
Fase 2	2021 tot 2028	Terugbetalen projectkosten
Fase 3	vanaf 2028	Structureel voordeel deelnemers

Het projectbudget van het OOP is op 14 december 2017 door het Algemeen Bestuur vastgesteld op € 4 miljoen. Na de uitvoering van het ontwikkeltraject, dienen de projectkosten via de eigen begroting van BsGW te worden terugverdiend via oplopende kostenreductie in de jaren 2023-2027.
Deze kostenreductie leidt met ingang van 2028 tot een structurele reductie van de netto-kosten van € 1,3 miljoen. Vanaf het jaar 2028 wordt de structurele daling van de deelnemersbijdrage à € 1,3 miljoen verwerkt in de begroting (AB 14-12-2017).

Weerstandsvermogen

Het benodigde weerstandsvermogen is gebaseerd op een jaarlijks bij het opstellen van de ontwerpbegroting uitgevoerde risicoanalyse en is voor de voorliggende ontwerp-begroting berekend op € 1,137 miljoen.
Het aanwezige weerstandsvermogen bedraagt eind 2023 (vóór resultaatbepaling 2023) € 1,502 miljoen, waarmee de ratio uitkomt op 1,35. 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.

Aanvullen in definitieve begroting 2025 (AB 27 juni 2024)
Na resultaatbestemming 2023 bedraagt het weerstandsvermogen € xxx miljoen, waarmee de ratio uitkomt op *xxx*. Deze ratio valt *wel / niet* binnen de bandbreedte van 0,8 en 1,4 waardoor er (*g)een* aanleiding bestaat het weerstandsvermogen aan te passen (zie ook de kadernota Risicomanagement, AB 24-3-2022).

Het verschil tussen het aanwezige en het benodigde weerstandsvermogen bedraagt € 365 duizend. De inzet van dit bedrag zal worden meegenomen bij de resultaatbepaling 2023 (AB 27-6-2024). Het voorgenomen DB-besluit resp. AB-voorstel is om deze € 365 duizend in te zetten voor de 'voeding' van de nieuwe bestemmingsreserve AHA.

Kostenverdeelmethode en bijdragen deelnemers
Door het bestuur is afgesproken (AB 25-6-2020) dat er een nieuwe kostenverdeelsystematiek aan de orde zal komen, omdat de indruk bestaat dat er diensten worden verleend, die niet één op één worden doorberekend. Harmonisatie van de beleids- en uitvoeringsregels en de daarmee samenhangende processen is onlosmakelijk verbonden met de kostenverdeelmethode (KVM). Er is daarom samen met de deelnemers een Harmonisatietraject opgestart (AB 9-12-2021) waarbij de verschillende producten, die BsGW levert aan haar deelnemers op het gebied van belastingheffing en -inning, zijn onderverdeeld in:

- Voorkeursvarianten, waarbij nog onderscheid wordt gemaakt in de meer arbeidsintensieve belastingsoorten;
- Maatwerkvarianten;
- Externe heffingen.

Dit heeft er in geresulteerd dat vanaf 2024 de laatste twee categorieën voortaan via een separaat offerte- en factureringstraject in rekening worden gebracht bij de betreffende deelnemers.
De kosten voor de reguliere belastingsoorten c.q. voorkeursvarianten worden via de kostenverdeelmethode bij de deelnemers in rekening gebracht.

Tevens is in opdracht van het bestuur (AB 23-3-2023) de evaluatie van de vanaf de oprichting van BsGW vigerende KVM uitgevoerd door een onafhankelijke, externe adviseur. Nadat in december 2023 de uitgangspunten en aanbevelingen door het bestuur zijn bekrachtigd (AB 7-12-2023), is de nieuwe KVM opgesteld, waarbij de uitgangspunten en aanbevelingen één op één zijn doorvertaald en vastgesteld (AB 25-1-2024). De nieuwe KVM treedt per 1 januari 2025 in werking.

De opbrengst vervolgingskosten zal vanaf 2025 rechtstreeks aan de deelnemers worden afgedragen. Ze maakt derhalve geen onderdeel meer uit van de begroting van BsGW zelf. Buiten dat heeft de nieuwe KVM geen financiële gevolgen voor de begroting van BsGW zelf, maar wel in de doorbelasting van de kosten aan de deelnemers van BsGW.

Ten tijde van het opstellen van deze ontwerp-begroting is niet bekend of er gewerkt gaat worden met een ingroeimodel voor wat betreft de nieuwe bijdragen als gevolg van de nieuwe KVM. Het Dagelijks Bestuur stelt hier mogelijk een bestuursvoorstel voor op (AB 28-03-2024). Vandaar dat in deze ontwerp-begroting vooralsnog de bijdragen als totaal worden gepresenteerd. De uitsplitsing naar deelnemer zal worden toegevoegd aan de begroting (AB 27-6-2024).

Financieel effect op de (exploitatie)ontwerp-begroting 2025:

Ontwikkelingen begroting 2025	Effect op netto kosten 2025 t.o.v. begroting 2024	Niet in begroting BsGW, wel positief effect deelnemers	
Zekere ontwikkelingen	Opgenomen in de begroting:	Niet opgenomen:	
- CAO 2024	+ € 340.000,-		cf CAO 2024 (Onderhandelingsakkoord 22-11-2023)
- Indexering salarissen	+ € 915.000,-		cf KN2025 (AB 7-12-2023) obv CPB
- Inflatie	+ € 384.000,-		cf KN2025 (AB 7-12-2024) obv CPB (xx-9-2023),
- Doorontwikkeling Samenwerkingsportaal	+ € 100.000,-		cf KN2025 (AB 7-12-2023) obv B2024 (AB 29-6-2023)
- Vorming bestemmingsreserve ICT 2025 - 2029	+ € 555.000,-		cf KN2025 (AB 7-12-2024) obv besluit (AB 8-12-2022)
- Wet herwaardering proceskostenvergoeding	onbekend, geen meerkosten		cf wet (1e Kamer 19-12-2023)
- Verbetering archiefbeheer	budgetneutraal		cf Archiefwet en inspectie Provincie Limburg
- Stimuleringsregeling	budgetneutraal		cf besluit (AB 23-6-2016)
Effect Harmonisatie en kostenverdeelmethode	Opgenomen in de begroting:	Niet opgenomen:	
- Opbrengst vervolgingskosten	+ € 2.149.000,-	- € 2.149.000,-	cf nieuwe opzet KVM (AB 25-1-2024)
- Interne kosten maatwerk (voorheen in begroting)	- € 246.000,-		cf Harmonisatietraject (AB 8-12-2022)
- Interne kosten maatwerk (nu via offertetraject)	+ € 246.000,-		cf Harmonisatietraject (AB 8-12-2022)
- Extra kosten maatwerkvarianten (via offertetraject)	+ € 39.000,-		cf Harmonisatietraject (AB 8-12-2022)
Mogelijke ontwikkelingen	Niet opgenomen:	Niet opgenomen:	
Tegengaan toenemende armoede	onbekend		
- Sociaal invorderen	onbekend		
- Vroegsignalering	onbekend		
Fiscale Vereenvoudigingswet 2017	vooralsnog niet (2027 of later)		
Krapte op de arbeidsmarkt	onbekend		
Wetsvoorstel aanpassing belastingstelsel waterschappen	onbekend		
Robotisering en artificial intelligence (AI)	onbekend		
Surplus weerstandsvermogen cf risico-analyse B2025		- € 365.000,- *)	

**) vooruitlopend op het voorgenomen DB-besluit resp. AB-voorstel om het verschil tussen het aanwezige en benodigde weerstandsvermogen ad € 365 duizend in te zetten voor de 'voeding' van de nieuwe bestemmingsreserve AHA.*

Zoals zichtbaar is gemaakt in bovenstaande tabel is de beïnvloedbaarheid door BsGW van de in de begroting opgenomen posten nihil. De begrotingsposten zijn nagenoeg allemaal gebaseerd op eerder door het bestuur van BsGW vastgestelde stukken en besluiten en wetgeving. Voor wat betreft de opbrengst vervolgingskosten: deze post wordt niet meer opgenomen in de begroting van BsGW zelf maar rechtstreeks afgedragen aan de deelnemers. Dit resulteert in een negatief effect op de begroting van BsGW en een positief effect op de eigen begroting van de desbetreffende deelnemer.

Per saldo stijgen de *reguliere* bijdragen 2025 met € 4,197 miljoen ten opzichte van de begroting 2024.

CAO 2024	€	340.000
Indexering salarissen interne kosten	€	915.000
Inflatie	€	384.000
Doorontwikkeling Samenwerkingsportaal	€	100.000
Vorming bestemmingsreserve ICT 2025 - 2029	€	555.000
Effect zekere ontwikkelingen	€	2.294.000
Opbrengst vervolgingskosten	€	2.149.000
Maatwerk (voorheen in begroting BsGW)	€	-246.000
Effect Harmonisatie en kostenverdeelmethode	€	1.903.000
Verschil	€	4.197.000

Van dit verschil is € 2,149 miljoen het gevolg van het door het Algemeen Bestuur vastgestelde besluit om de opbrengst vervolgingskosten niet meer op te nemen in de begroting van BsGW maar de werkelijke opbrengsten rechtstreeks aan de betreffende deelnemers af te dragen.

Naast de reguliere begroting, zijnde de kosten voor de uitvoering van voorkeursvarianten die worden verrekend via de kostenverdeelmethode, kent BsGW maatwerkvarianten. De uitvoering van de maatwerkvarianten wordt separaat geoffreerd en gefactureerd bij de betreffende deelnemers. Samen vormt dit de totaalbegroting van BsGW.

Begroting 2024, incl 1e wijziging 2023	€	25.122.000
Verschil	€	4.197.000
Ontwerp-begroting 2025 (via KVM)	€	29.319.000
Maatwerk	€	285.000
Ontwerp-begroting 2025 totaal	€	29.604.000
Netto-kosten 2025	€	28.804.000
Kostenreductie tbv terugbetaling projectkn OOP	€	-800.000

De in 2025 te behalen taakstellende kostenreductie ad. € 800 duizend wordt ingezet voor de terugbetaling van de projectkosten OOP.

Ontwerp-begroting 2025 en meerjarenraming 2026-2029:

Bedragen x € 1.000	Realisatie	Begroting	Begroting KVM	Maatwerk totaal	Begroting BsGW totaal	Meerjarenperspectief			
	2023	2024	2025	2025	2025	2026	2027	2028	2029
Lasten									
Personeelskosten	0	16.341	17.362	236	17.598	18.334	19.206	20.282	21.418
Huisvestingkosten	0	889	919	0	919	951	983	1.016	1.051
Afschrijvingkosten	0	357	357	0	357	357	357	357	357
ICT-kosten	0	2.775	2.972	39	3.011	3.177	3.285	3.397	3.512
Overige operationele kosten		1.326	1.361	10	1.372	1.408	1.455	1.505	1.556
Diensten door derden		982	1.015	0	1.015	1.050	1.086	1.123	1.161
Tegemoetkoming proceskosten		3.391	3.506	0	3.506	3.625	3.748	3.876	4.007
Overige operationele kosten	0	5.699	5.882	10	5.893	6.082	6.289	6.503	6.724
Algemene kosten	0	922	974	0	974	999	1.026	1.053	1.082
Bank- en rentekosten	0	313	297	0	297	307	318	328	339
Toevoegingen aan voorzieningen	0	0	555	0	555	555	555	555	555
Totale lasten	0	27.296	29.319	285	29.604	30.762	32.019	33.491	35.037
Taakstelling kostenreductie OOP		-600	-800	0	-800	-1.000	-1.200	0	0
Structurele kostenreductie			0	0	0			-1.300	-1.300
Totale lasten	0	26.696	28.519	285	28.804	29.762	30.819	32.191	33.737
Baten									
Renteopbrengsten	0	13	0	0	0	0	0	0	0
Diensten aan derden	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Opbrengst vervolgingskosten		2.162	0	0	0	0	0	0	0
Totale baten	0	2.175	0	0	0	0	0	0	0
Netto kosten	0	24.522	28.519	285	28.804	29.762	30.819	32.191	33.737
Waarvan incidentele baten/lasten (saldo)	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*
Waterschap Limburg									
Totaal bijdragen	0	25.122	29.319	285	29.604	30.762	32.019	32.191	33.737
Exploitatieresultaat (+ is winst/ - is verlies)	0	600	800	0	800	1.000	1.200	0	0
Terugbetaling projectkosten OOP		-600	-800		-800	-1.000	-1.200	0	0
Resultaat na terugbetaling OOP	0	0	0	0	0	0	0	0	0

** Ten tijde van het opstellen van de ontwerp-begroting zijn de jaarrekeningcijfers 2023 nog niet bekend. Deze zullen worden verwerkt in de begroting (AB 27 juni 2024)*

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

2. Inleiding

2.1 Algemeen

Voor u ligt de ontwerp-begroting 2025 en de meerjarenraming 2026-2029 van Belastingsamenwerking Gemeenten en Waterschappen (BsGW). Deze is volledig opgesteld binnen de kaders van de door het Algemeen Bestuur vastgestelde kadernota 2025.

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 ontwerp-begroting 2025 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 ontwerp-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 ontwerp-begroting is dan ook ingedeeld volgens het BBV en bestaat uit een beleidsbegroting en een financiële begroting. In de beleidsbegroting worden het programmaplan en de verplichte 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 '940 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 met 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, 27 juni 2024.

N.M.J.G. Lebens, directeur

G.H.C. Frische, voorzitter

3. Beleidsbegroting

3.1 Uitgangspunten

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 kostenstijgingen 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 nieuwe kostenverdeelmethode wordt gehanteerd (AB 25 januari 2024).
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 december 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 kadernota 2025 en de ontwerp-begroting 2025 niet, maar wel de laatste twee jaar van de meerjarenraming 2026-2029. 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.
Renteopbrengsten (Schatkistbankieren)	De rentevergoedingen* op het saldo van de gelden die uitstaan bij het Rijk als gevolg van Schatkistbankieren, fluctueren, zijn niet-structureel en bovendien niet beïnvloedbaar door BsGW. BsGW begroot deze renteopbrengsten als zijnde nihil. Eventuele renteopbrengsten worden gereserveerd en meegenomen in de (besluitvorming over de) resultaatbestemming. ** betreft voornamelijk de renteontvangsten als gevolg van de enkele verwerkingsdagen voordat de ontvangen belastingopbrengsten worden afgedragen aan de deelnemers van BsGW.*

Financieel technische uitgangspunten v.w.b. de indexeringen:
BsGW valt onder de CAO Werken voor Waterschappen. Eind 2023 is een onderhandelingsakkoord gesloten voor de CAO 2024. Het financiële effect is ruim 5,5% en is daarmee fors hoger dan de in de begroting 2024 opgenomen indexering van 3,3%.

Op basis van de door het AB vastgestelde spelregels (AB 8-12-2022) is een begrotingswijziging 2024 niet aan de orde aangezien het verschil van € 340 duizend lager is dan 3% van het begrotingstotaal. De CAO 2024 heeft evenwel een *structureel* effect, dat wordt doorberekend in de voorliggende begroting 2025 en meerjarenraming 2026-2029.

De looptijd van de CAO is 1 jaar. Voor de ontwerp-begroting 2025 is het uitgangspunt voor de indexatie van de salariskosten daarom de septembercirculaire van het Centraal Planbureau (CPB) met daarin opgenomen de CPB indexcijfers.

Voor de verwachte materiële lasten en inhuur betreft dit de 'nationale consumentenprijsindex'.
Voor de verwachte salariskosten betreft dit de 'loonvoet sector overheid'.

Indexeringen Ontwerp-begroting 2025
Indexering materiele lasten en inhuur
Het gemiddelde percentage van nationale consumentenprijsindex over de jaren 2022-2025 bedraagt tussen de 3,2% en 5,1%. De forse inflatie van 2022 van 10% betreft een trendbreuk en wordt daarom buiten beschouwing gelaten. Gekozen is om het drie jaargemiddelde 2023-2025 van 3,4% aan te houden.

Indexering salarissen
Het gemiddelde percentage van de loonvoet overheidssector over de jaren 2022-2025 bedraagt tussen de 5,6% en 5,9%. Gekozen is om ook hier het drie jaargemiddelde 2023-2025 aan te houden van 5,6%.

Mocht de septembercirculaire van het CPB d.d. 2024 daartoe aanleiding geven, dan zal dienovereenkomstig een correctie plaatsvinden via de bestuurlijk vastgestelde P&C-cyclus van BsGW.

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 3.5.2 en bijlage 7 Risicoanalyse.

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 externe (landelijke) ontwikkelingen. In de separate bijlage zijn deze ontwikkelingen uitgebreider omschreven.

3.3.1 Landelijke ontwikkelingen

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. In 2023 was sprake van een enorme toename van het aantal WOZ-bezwaren. Een stijging met factor 2,7 ten opzichte van het jaar ervoor. Bovendien worden de bezwaren steeds uitgebreider, complexer en technischer waardoor de uitvoeringskosten per ingediend bezwaar oplopen.

Eind 2023 is de Wet herwaardering proceskostenvergoeding WOZ (en bpm) in de Tweede en Eerste kamer aangenomen. De inwerkingtreding is 1-1-2024.

Ondanks de hierin opgenomen reductie van de proceskostenvergoeding in combinatie met de uitkering hiervan aan de belanghebbenden in plaats van de no cure no pay-bedrijven (ncnp-bedrijven), is nog niet zeker of de proceskosten ook daadwerkelijk substantieel zullen dalen. De verwachting, ook vanuit de VNG, is dat de ncnp-bedrijven nog steeds genoeg winst maken bij het WOZ-bezwaarproces doordat dit nagenoeg volledig geautomatiseerd is en in toenemende mate gebruik wordt gemaakt van Artificial Intelligence (AI) en eveneens hun markt zullen verruimen met bezwaren tegen anderen heffingen.

Daarnaast zijn er vooralsnog geen maatregelen in het wetsvoorstel opgenomen om de uitvoeringskosten terug te dringen. Enkele maatregelen in het wetsvoorstel zullen zelfs leiden tot hogere uitvoeringskosten per bezwaar. Hierbij moet bijvoorbeeld worden gedacht aan het uitkeren van de proceskosten aan de huiseigenaar in plaats van aan het ncnp-bedrijf en de communicatie hierover.

Vooralsnog blijft de begrote post proceskostenvergoeding derhalve gehandhaafd.

De deelnemers worden via de kwartaalrapportage op de hoogte gehouden van de ontwikkelingen. Mocht de nieuwe wetgeving in 2024 tot een financieel voordeel leiden, dan zal dit op de gebruikelijke wijze verrekend worden. Bij een structureel voordeel zal de begroting hierop worden aangepast, al dan niet in eerste instantie in de vorm van een begrotingswijziging.

Tegengaan toenemende armoede
In de Miljoenennota zijn verschillende maatregelen opgenomen om de toenemende armoede tegen te gaan en de koopkracht van de laagste inkomens te verbeteren.
Daarnaast neemt de overheid ook maatregelen om gezinnen te helpen, die hun rekening niet kunnen betalen. Sociaal invorderen, vroegsignalering en schuldhulpverlening zijn instrumenten die hiervoor worden ingezet.

Ook zullen gemeenten in een zo vroeg mogelijk stadium passende hulp aanbieden.
Wanneer dit de door BsGW uitgevoerde activiteiten op het gebied van Innen raakt (arbeidsintensievere werkzaamheden of (ICT-)procesaanpassingen heeft dit een negatief effect op de begroting van BsGW.

Fiscale vereenvoudigingswet 2017
Diverse wetswijzigingen zijn te verwachten welke mogelijk van invloed zullen zijn op de ontwerp-begroting van BsGW, zoals hogere proceskostenvergoedingen. De wet treedt eerst voor de rijksbelastingen in werking per 1 januari 2027 en in een latere –nog nader te bepalen– fase voor de lokale heffingen.

3.3.2 Ontwikkelingen in de bedrijfsvoering

Krapte op de arbeidsmarkt
De grote krapte op de arbeidsmarkt houdt onverminderd aan. In alle beroepsgroepen is sprake van een tekort aan personeel, voor ICT-ers geldt dit in het bijzonder. Daarnaast is er de laatste en ook komende jaren sprake van leeftijdsgebonden uitstroom van medewerkers. Indien BsGW hier niet tijdig op inspeelt en voorsorteert, wordt het risico gelopen dat ook de bijbehorende kennis wegvloeit.
Traditionele wervingscampagnes helpen hierin niet langer; er zal gezocht moeten worden naar andere manieren om toch de juiste kennis in huis te halen. In dit kader wordt, analoog aan het zelf opleiden van taxateurs, nadrukkelijk ook gedacht aan het zelf opleiden van ICT-ers, zoals bijvoorbeeld Functioneel (Applicatie)beheerders.

Wetsvoorstel aanpassing belastingstelsel waterschappen
Er ligt momenteel een wetsvoorstel aanpassing belastingstelsel waterschappen voor dat waterschappen betere mogelijkheden biedt om het profijtbeginsel toe te passen. Zo kunnen zij meer kosten neerleggen bij diegenen, die meer voordeel hebben bij de werkzaamheden van het waterschap. Daarnaast kunnen waterschappen door de wijzigingen beter inspelen op (toekomstige) ontwikkelingen, zoals klimaatopwarming, de circulaire economie, de energietransitie en veranderingen in het eigen waterschap. Deze wetswijziging regelt ook dat Rijkswaterstaat en waterschappen geen schadelijke stoffen meer hoeven te gebruiken bij het meten van de vervuiling in afvalwater.
Waterschappen krijgen door de aanpassingen in de watersysteemheffing meer mogelijkheden om te heffen naar profijt of belang. Diegene, die meer profijt heeft van de werkzaamheden van het waterschap, betaalt dan een hogere heffing. Degene die minder belang heeft, krijgt een lagere heffing.

De beoogde inwerkingtreding van het wetsvoorstel is 1 januari 2025.

De gevolgen van de wijziging voor specifieke groepen belastingbetalers verschillen per waterschap. De besturen van de waterschappen bepalen namelijk zelf hoe zij de kosten precies verdelen.

Waterschap Limburg en BsGW zijn eind 2023 een project gestart om de migratie van het huidige naar het nieuwe belastingstelsel vorm te geven. De projectkosten, die BsGW hiervoor maakt, komen geheel en al ten laste van Waterschap Limburg. Dit geldt ook voor de structurele kosten. Vanaf de inwerkingtreding van het nieuwe belastingstelsel zullen deze via de gebruikelijke Planning & Control-cyclus van BsGW worden verwerkt en doorbelast naar Waterschap Limburg.

Harmonisatie en de herziening van de kostenverdeelmethode
Op 9 december 2021 heeft het Algemeen Bestuur ingestemd met het procesvoorstel m.b.t. harmonisatie en de herziening van de kostenverdeelmethode (KVM). Beide onderdelen zijn actief ter hand genomen. Besluitvorming door de deelnemers over Harmonisatie heeft in nagenoeg alle gevallen voor september 2023 plaatsgevonden; vanaf 2024 zal het zogenaamde maatwerk separaat bij de desbetreffende deelnemers in rekening worden gebracht. Besluitvorming over de herijking van de KVM heeft eind 2023 en begin 2024 plaatsgevonden. De nieuwe KVM treedt op 1 januari 2025 in werking.

De herziene kostenverdeelmethode heeft overigens geen invloed op de ontwerp-begroting van BsGW zelf, maar de aanpassingen in de methodiek leiden wel tot wijzigingen in de bijdragen van de deelnemers aan BsGW.

Verbetering archiefbeheer
In 2021 heeft een archiefinspectie plaatsgevonden binnen BsGW. In 2022 zijn op basis van het vastgestelde plan van aanpak de eerste verbeterstappen gezet. Het traject om te voldoen aan de Archiefwet loopt door tot en met de eerste helft van 2024. Naast het digitaliseren van het archief en het zaaksysteem-werken is met name ook aanvullende kennis en kunde nodig om alle aspecten rondom de (digitale) informatiehuishouding binnen BsGW vanuit juridisch perspectief én kostenbewustzijn (enkelvoudige opslag – meervoudig gebruik) te (waar)borgen.

Om aan de vereiste kwaliteit van een digitaal archief te kunnen (blijven) voldoen heeft het AB met ingang van 2024 structureel 0,8 fte Recordmanager beschikbaar gesteld. De betreffende functie wordt inmiddels bekleed.

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. Voor het actueel houden en borgen van alle gegevens, heeft BsGW namens alle partijen de regie op zich genomen voor het aanschaffen van 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. Het zogenaamd Samenwerkingsportaal.

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.

De beoogde ingangsdatum van de SOR is 1 januari 2025. Het is de vraag of dit 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.

Uit oogpunt van zekerheid en continuïteit wordt het Samenwerkingsportaal begrotingstechnisch gecontinueerd voor een bedrag van € 350 duizend per jaar (nominaal) om zo de door de deelnemers gewenste verdere doorontwikkeling vorm te kunnen blijven geven. In deze kosten is rekening gehouden met de *jaarlijkse* mutatiedetectie waaruit extra werkzaamheden, ICT- en bijbehorende onderhoudskosten voortvloeien, waartegenover een betere borging in de integraliteit tussen de basisregistratie BAG, BGT en de WOZ staat.

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 in 2023 en 2024 aan de orde geweest. In 2024 staat de aanbesteding centraal van de huidige telefooncentrale. Tevens zal begin 2024 duidelijk moeten worden of BsGW voor haar archief kan voortbouwen op het document managementsysteem van GouwIT, dan wel dat BsGW de markt moeten verkennen voor een andere leverancier. Dit om te kunnen voldoen aan de eisen van de archiefwet.

De overeenkomst met de (nieuwe) leveranciers voor de waarderingsapplicatie en de applicaties voor heffen en innen zijn voor drie jaar aangegaan, met daarna de optie tot driemaal een jaar verlenging. Op basis van het huidige prijspeil zou vanaf 2025 € 555.000,- per jaar gereserveerd moeten worden voor de volgende aanbesteding in 2028 inclusief de daaropvolgende implementatie. Dit geschatte bedrag is voor de jaren 2025 – 2029 begrotingstechnisch opgenomen in de voorliggende (meerjaren)begroting, vooruitlopend op een (begrotings)voorstel van het Dagelijks Bestuur uiterlijk eind 2024.

Robotisering en artificial intelligence (AI)
Wanneer de nieuwe belastingapplicatie geïmplementeerd is, is het moment gekomen om verder vooruit te kijken hoe nieuwe ontwikkelingen op het gebied van robotisering en AI hierin passen. Naar verwachting zal hierover binnenkort Europese regelgeving volgen met kaders en randvoorwaarden waarbinnen overheden gebruik kunnen maken van deze nieuwe technologieën.

Het Ondernemings- en Ontwikkelplan (OOP)
Na de oprichting in 2011 groeide BsGW in slechts vier jaar tijd uit tot het huidige samenwerkingsverband, waarin 29 van de 31 Limburgse gemeenten en het Waterschap Limburg deelnemen. De consolidatie van het aantal deelnemers heeft om een herijking van de organisatie gevraagd. Hiertoe heeft BsGW een separaat ontwikkeltraject uitgevoerd, zijnde het Ondernemings- en Ontwikkelplan (OOP).

Het doel daarvan was om na jaren van groei, de focus te leggen op het toekomstbestendig maken van BsGW. Processen stroomlijnen, efficiënter maken. Meer digitaliseren en automatiseren.

Ook het hierbij behorende investerings- en ontwikkelbudget van € 4 miljoen is toen door het bestuur vastgesteld. De dekking voor deze projectkosten bestaat uit de op termijn te realiseren structurele reductie van de netto-kosten. Kortom: geen extra bijdragen van de deelnemers voor de uitvoering van dit project, maar opvangen binnen de eigen begroting van BsGW.

Het OOP kan (in financieel opzicht) in drie fase worden onderverdeeld:

Fase 1	2018 tot 2021	Projectfase
Fase 2	2021 tot 2028	Terugbetalen projectkosten
Fase 3	vanaf 2028	Structureel voordeel deelnemers

Projectfase
Tijdens de Projectfase is het OOP zowel inhoudelijk als financieel verantwoord via de P&C-cyclus getoetst door de accountant.

Terugbetalen projectkosten
De financieringswijze van het OOP is op 14 december 2017 door het Algemeen Bestuur vastgesteld. Er is destijds een investerings- en ontwikkelbudget vrijgegeven van € 4 miljoen. De balans laat een opgenomen geldlening van € 2 miljoen zien. Deze lening is voor 7 jaar aangetrokken en wordt vanaf 2021 in zeven termijnen lineair afgelost. De aflossing ligt op koers.

Structureel voordeel deelnemers
Het OOP moet -conform besluitvorming door het Algemeen Bestuur d.d. 14 december 2017- met ingang van 2028 leiden tot een structurele reductie van de netto-kosten van € 1,3 miljoen. Anders gezegd,

vanaf 2028 wordt in de BsGW begroting een structurele taakstelling van € 1,3 miljoen opgenomen, die in belangrijke mate gerealiseerd dient te worden middels een formatiereductie.

Investerings-/ontwikkelbudget (* 1.000,-)	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**
Investering op kosten van BsGW *)	2.000	1.000	1.000	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ontwikkelfase (terugbetaling investering)				-	-	400-	600-	800-	1.000-	1.200-		
Voordeel voor de deelnemers **	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1.300-	1.300-

* 2018 t/m 2020: investering van € 4 miljoen, zonder investering van de deelnemers. Gefinancierd door BsGW via kasgeldlening en langlopend deel ad. € 2 r
2021 t/m 2027: ontwikkelfase OOP en terugbetaling van de projectkosten

** Vanaf 2028: lagere bijdragen voor deelnemers € 1,3 miljoen. Structureel taakstellende bezuiniging miv 2028

In de voorliggende begroting is de met het bestuur afgesproken taakstellende kostenreductie voor de jaren tot en met 2027 zichtbaar gemaakt in de financiële tabellen.
De structurele daling van de deelnemersbijdrage à € 1,3 miljoen vanaf 2028 is verwerkt in de meerjarenraming van de begroting 2025.

3.4 Produkten van dienstverlening

BsGW heeft haar processen uitgedrukt in drie producten van dienstverlening:
1. Heffen
2. Waarderen
3. Innen

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.

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.

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.

Intern kent BsGW nog twee ondersteunende afdelingen:
- Klantzaken
- Ondersteuning & Ontwikkeling

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.

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.

De kosten van de activiteiten die vallen onder Ondersteuning & Ontwikkeling voldoen aan de definitie Overhead conform BBV: alle kosten die samenhangen met de sturing en ondersteuning van de medewerkers in het primaire proces.

De overheadkosten van BsGW bedragen voor 2025 € x.xxx.xxx,-.

3.5 Paragrafen

3.5.1 Lokale heffingen

De paragraaf lokale heffingen is niet van toepassing voor BsGW.

3.5.2 Weerstandsvermogen en risicobeheersing

Weerstandsvermogen

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

Het aanhouden van een 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 wordt verwezen naar de 'Kadernota risicomanagement en weerstandsvermogen BsGW' (AB 24-3-2022).
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 7. 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 ontwerp-begroting berekend op € 1,137 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 2023 (vóór resultaatbepaling 2023) bedraagt € 1,502 miljoen. De ratio komt hiermee uit op 1,35.

Het verschil tussen het aanwezige en het benodigde weerstandsvermogen bedraagt € 365 duizend. De inzet van dit bedrag zal worden meegenomen bij de resultaatbepaling 2023. Het voorgenomen DB-

besluit resp. AB-voorstel is om deze € 365 duizend in te zetten voor de 'voeding' van de nieuwe bestemmingsreserve AHA.

Aanvullen in definitieve begroting 2025 (AB 27 juni 2024)
Na resultaatbestemming 2023 bedraagt het weerstandsvermogen € xxx miljoen, waarmee de ratio uitkomt op *xxx*. Deze ratio valt *wel / niet* binnen de bandbreedte van 0,8 en 1,4 waardoor er (*g)een* aanleiding bestaat het weerstandsvermogen aan te passen.

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	JR2022	B2023	B2024	B2025	B2026	B2027
Netto schuldquote	12,1%	14,9%	13,4%	11,9%	10,7%	9,5%
Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen	12,1%	14,9%	13,4%	11,9%	10,7%	9,5%
Solvabiliteitsrisico	19,5%	12,9%	13,3%	13,7%	14,2%	14,7%
Grondexploitatie	nvt	nvt	nvt	nvt	nvt	nvt
Structurele exploitatieruimte	nvt	nvt	nvt	nvt	nvt	nvt
Belastingcapaciteit	nvt	nvt	nvt	nvt	nvt	nvt

De cijfers in bovenstaande tabel betreft de stand ultimo 2022 (jaarrekening) en wordt aangevuld met de realisatiecijfers 2023 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. Fluctuaties 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 (per 4-12-2020, looptijd 7 jaar, lineaire aflossing) maar verstrekt geen leningen. Zij blijft ruim onder de norm en de verwachting is dat dit ook zo blijft.

3.5.3 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.

3.5.4 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

a. 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 (€ 28,5 miljoen) en komt daarmee voor het begrotingsjaar 2025 uit op een bedrag van € 2,3 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 € 2,3 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)	5.663	5.663	5.663	5.663
Kasgeldlimiet (2)	2.238	2.238	2.238	2.238
Ratio (1)/(2)	253%	253%	253%	253%

De cijfers in bovenstaande tabel betreft de stand ultimo 2022 (jaarrekening) en wordt aangevuld met de realisatiecijfers 2023 zodra de cijfers door de accountant zijn gecontroleerd.

b. 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 marginale 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.

3.5.5 Bedrijfsvoering
De bedrijfsvoering omvat het geheel van interne organisatieonderdelen die ondersteunend zijn aan de primaire activiteiten (kerntaken) van BsGW. Hiervoor is het Dagelijks Bestuur beleidsvormend. De stand van de organisatie en de ontwikkelingen daarin zijn opgenomen in deze beleidsbegroting.

3.5.6 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.

3.5.7 Grondbeleid
De paragraaf grondbeleid is niet van toepassing voor BsGW.

3.5.8 Openbaarheid
De Wet open overheid (Woo) is de opvolger van de Wet openbaarheid van bestuur (Wob).
De Woo, in werking getreden op 1 mei 2022, legt aan bestuursorganen een aantal verplichtingen op. Eén van deze verplichtingen betreft het besteden van aandacht aan de beleidsvoornemens inzake de uitvoering van de Woo in de jaarlijkse begroting. Vervolgens verplicht de wet om in de jaarlijkse verantwoording verslag te doen van de uitvoering van de Woo in samenhang met die beoogde beleidsvoornemens.

De Woo moet ervoor zorgen dat overheidsinformatie beter vindbaar, uitwisselbaar en eenvoudig te ontsluiten is. Openheid en transparantie van bestuur dragen bij aan maatschappelijk draagvlak voor beleid,

vertrouwen in de overheid en de goede werking van de lokale democratie. Voor de implementatie ervan hebben bestuursorganen acht jaar de tijd. De Woo bevat de volgende belangrijke aspecten:

1. Woo-contactfunctionaris;
2. passieve openbaarmaking middels Woo-verzoeken;
3. actieve openbaarmaking van bij wet genoemde informatiecategorieën;
4. (digitale) informatiehuishouding op orde hebben en houden.

Woo-contactfunctionaris
De Woo stelt de verplichting om een Woo-contactfunctionaris aan te wijzen. Deze functionaris beantwoordt vragen over de beschikbaarheid van publieke informatie en leidt de steller (zijnde mensen van buiten de organisatie) naar de juiste plek of persoon. Het betreft hier informatievragen niet zijnde Woo-verzoeken. Bij BsGW is deze rol overigens reeds in 2022 toegewezen aan meerdere functionarissen.

Passieve openbaarmaking
Voor passieve openbaarmaking (openbaarmaking op verzoek) is er wettelijk vrijwel niets veranderd. Voor een zorgvuldige en tijdige afhandeling van deze verzoeken is het van belang dat de informatiehuishouding en onderliggende werkprocessen op orde zijn (zie: Informatiehuishouding op orde). De Woo-verzoeken behoren tot één van de actief openbaar te maken informatiecategorieën (zie: Actieve openbaarmaking).

Actieve openbaarmaking
De Woo verplicht bestuursorganen om op termijn de in de wet benoemde informatiecategorieën gefaseerd actief te publiceren. In 2022 is gestart met de implementatie van de actieve openbaarmaking conform de aanpak die landelijk wordt geadviseerd en gehanteerd (m.n. op initiatief van de VNG). Gelet op de vele ontwikkelingen en projecten binnen BsGW heeft het Dagelijks Bestuur BsGW ambitieniveau Basis vastgesteld voor de implementatie van de Woo. Daarmee voldoet BsGW aan de wettelijke verplichtingen.
Over de ingangsdatum is nog geen zekerheid (februari 2024). Ook worden de categorieën landelijk nog nader gedefinieerd.

BsGW is momenteel bezig met de inrichting van het proces van actieve openbaarmaking, zodat BsGW straks op efficiënte, veilige, en AVG-conforme wijze kan publiceren. Ondertussen onderzoekt BsGW ook wat nodig is om aan te sluiten op de landelijke Woo-index om dit vervolgens ook in te richten. De Woo-index maakt het mogelijk dat vanaf één plek (en in de toekomst met één zoekopdracht) bij alle bestuursorganen naar informatie kan worden gezocht.
In 2025 draagt BsGW er zorg voor dat de op dat moment verplichte informatiecategorieën actief worden gepubliceerd.

Informatiehuishouding op orde
De Woo verplicht dat de digitale informatiehuishouding binnen acht jaar op orde wordt gebracht.
Dit betekent dat er op basis van een op te stellen meerjarenplan maatregelen moeten worden genomen om informatiebestanden duurzaam toegankelijk te maken en te houden.
In 2025 zal BsGW daarom doorgaan met het uitvoeren van de maatregelen i.c.m. de realisatie van het Informatiebeleidsplan 2022-2025 en het Verbetertraject Informatiehuishouding BsGW. Onderdeel hiervan is het creëren van bewustwording bij medewerkers en -voor zover van toepassing- het trainen van medewerkers in andere werkwijzen.

4. Financiële ontwerp-begroting

4.1 Overzicht baten en lasten

Bedragen x € 1.000	Realisatie	Begroting	Begroting KVM	Maatwerk totaal	Begroting BsGW totaal	Meerjarenperspectief			
	2023	2024	2025	2025	2025	2026	2027	2028	2029
Lasten									
bruto lonen		11.834	12.574	181	12.755	13.278	13.903	14.681	15.504
sociale lasten		3.785	4.024	55	4.079	4.249	4.452	4.701	4.964
overige personeelskosten		723	764	0	764	807	852	900	950
personeel derden		0	0	0	0	0	0	0	0
Personeelskosten	**0**	**16.341**	**17.362**	**236**	**17.598**	**18.334**	**19.206**	**20.282**	**21.418**
Huisvestingkosten	**0**	**889**	**919**	**0**	**919**	**951**	**983**	**1.016**	**1.051**
Afschrijvingkosten	**0**	**357**	**357**	**0**	**357**	**357**	**357**	**357**	**357**
ICT-kosten	**0**	**2.775**	**2.972**	**39**	**3.011**	**3.177**	**3.285**	**3.397**	**3.512**
drukwerk		12	12	0	12	13	13	14	14
print/kopieerwerk		191	187	10	197	194	200	207	214
porti		590	610	0	610	631	653	675	698
telefonie/datacommunicatie		26	27	0	27	28	29	30	31
incassokosten		0	0	0	0	0	0	0	0
kosten brongegevens		393	406	0	406	420	434	449	464
overige operationele kosten		114	118	0	118	122	126	131	135
Overige operationele kosten		1.326	1.361	10	1.372	1.408	1.455	1.505	1.556
Diensten door derden		982	1.015	0	1.015	1.050	1.086	1.123	1.161
Tegemoetkoming proceskosten		3.391	3.506	0	3.506	3.625	3.748	3.876	4.007
Overige operationele kosten	**0**	**5.699**	**5.882**	**10**	**5.893**	**6.082**	**6.289**	**6.503**	**6.724**
algemene kosten		589	609	0	609	630	651	673	696
onvoorzien		332	365	0	365	370	375	380	386
Algemene kosten	**0**	**922**	**974**	**0**	**974**	**999**	**1.026**	**1.053**	**1.082**
bankkosten		280	290	0	290	300	310	321	331
rentekosten		33	7	0	7	7	8	8	8
Bank- en rentekosten	**0**	**313**	**297**	**0**	**297**	**307**	**318**	**328**	**339**
Toevoegingen aan voorzieningen	**0**	**0**	**555**	**0**	**555**	**555**	**555**	**555**	**555**
Totale lasten	**0**	**27.296**	**29.319**	**285**	**29.604**	**30.762**	**32.019**	**33.491**	**35.037**
Taakstelling kostenreductie OOP		-600	-800	0	-800	-1.000	-1.200	0	0
Structurele kostenreductie			0	0	0			-1.300	-1.300
Totale lasten	**0**	**26.696**	**28.519**	**285**	**28.804**	**29.762**	**30.819**	**32.191**	**33.737**
Baten									
Renteopbrengsten	**0**	**13**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
BsGW diensten aan derden	0	0	0	0	0	0	0	0	0
overige opbrengsten		0	0	0	0	0	0	0	0
Diensten aan derden	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
Opbrengst vervolgingskosten		**2.162**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
Totale baten	**0**	**2.175**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
Netto kosten	**0**	**24.522**	**28.519**	**285**	**28.804**	**29.762**	**30.819**	**32.191**	**33.737**
Waarvan incidentele baten/lasten (saldo)	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*
Totaal bijdragen	**0**	**25.122**	**29.319**	**285**	**29.604**	**30.762**	**32.019**	**32.191**	**33.737**
Exploitatieresultaat (+ is winst/ - is verlies)	**0**	**600**	**800**	**0**	**800**	**1.000**	**1.200**	**0**	**0**
Terugbetaling projectkosten OOP		-600	-800		-800	-1.000	-1.200	0	0
Resultaat na terugbetaling OOP	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**

** Ten tijde van het opstellen van de ontwerp-begroting zijn de jaarrekeningcijfers 2023 nog niet bekend. Deze zullen worden verwerkt in de begroting (AB 27 juni 2024)*

4.2 Effect Harmonisatie en nieuwe kostenverdeelmethode

Ten opzichte van voorgaande begrotingen, kent BsGW vanaf 2025 maatwerk-producten. Daarnaast treedt de nieuwe kostenverdeelmethode vanaf 2025 in werking.

Het Harmonisatietraject, dat samen met de deelnemers is uitgevoerd, heeft geresulteerd in de volgende onderverdeling van de verschillende producten die BsGW levert aan haar deelnemers op het gebied van belastingheffing en -inning:

- Voorkeursvarianten, waarbij nog onderscheid wordt gemaakt in de meer arbeidsintensieve Belastingsoorten;
- Maatwerkvarianten;
- Externe heffingen.

Vanaf 2024 worden de laatste twee categorieën voortaan via een separaat offerte- en factureringstraject in rekening gebracht bij de betreffende deelnemers.
De kosten voor de reguliere belastingsoorten, de voorkeursvarianten, worden via de nieuwe, vastgestelde kostenverdeelmethode bij de deelnemers in rekening gebracht. (AB 25-1-2024). De nieuwe KVM treedt per 1 januari 2025 in werking

In onderstaande tabel wordt dit financieel weergegeven:

Bedragen x € 1.000	Begroting	Start begroting 2025	-/- Opbrengst VVK	-\- Maatwerk	Begroting KVM	Maatwerk voorheen begroting	Maatwerk extra	Maatwerk totaal	Begroting KVM	Maatwerk totaal	Begroting BsGW totaal
	2024	2025	2025	2025	2025	2025	2025	2025	2025	2025	2025
Lasten											
bruto lonen	11.834	12.755		-181	12.574	181		181	12.574	181	12.755
sociale lasten	3.785	4.079		-55	4.024	55		55	4.024	55	4.079
overige personeelskosten	723	764			764	0		0	764	0	764
personeel derden	0	0			0	0		0	0	0	0
Personeelskosten	**16.341**	**17.597**	**0**	**-236**	**17.362**	**236**	**0**	**236**	**17.362**	**236**	**17.598**
Huisvestingkosten	**889**	**919**	**0**	**0**	**919**	**0**	**0**	**0**	**919**	**0**	**919**
Afschrijvingkosten	**357**	**357**	**0**	**0**	**357**	**0**	**0**	**0**	**357**	**0**	**357**
ICT-kosten	**2.775**	**2.972**	**0**		**2.972**	**0**	**39**	**39**	**2.972**	**39**	**3.011**
drukwerk	12	12			12	0		0	12	0	12
print/kopieerwerk	191	197		-10	187	10		10	187	10	197
porti	590	610			610	0		0	610	0	610
telefonie/datacommunicatie	26	27			27	0		0	27	0	27
incassokosten	0	0			0	0		0	0	0	0
kosten brongegevens	393	406			406	0		0	406	0	406
overige operationele kosten	114	118			118	0		0	118	0	118
Overige operationele kosten	*1.326*	*1.372*	*0*	*-10*	*1.361*	*10*	*0*	*10*	*1.361*	*10*	*1.372*
Diensten door derden	982	1.015			1.015	0	0	0	1.015	0	1.015
Tegemoetkoming proceskosten	3.391	3.506			3.506	0	0	0	3.506	0	3.506
Overige operationele kosten	**5.699**	**5.893**	**0**	**-10**	**5.882**	**10**	**0**	**10**	**5.882**	**10**	**5.893**
algemene kosten	589	609			609	0	0	0	609	0	609
onvoorzien	332	365			365	0	0	0	365	0	365
Algemene kosten	**922**	**974**	**0**	**0**	**974**	**0**	**0**	**0**	**974**	**0**	**974**
bankkosten	280	290			290	0	0	0	290	0	290
rentekosten	33	33	-25		7	0	0	0	7	0	7
Bank- en rentekosten	**313**	**323**	**-25**	**0**	**297**	**0**	**0**	**0**	**297**	**0**	**297**
Toevoegingen aan voorzieningen	**0**	**555**	**0**	**0**	**555**	**0**	**0**	**0**	**555**	**0**	**555**
Totale lasten	**27.296**	**29.590**	**-25**	**-246**	**29.319**	**246**	**39**	**285**	**29.319**	**285**	**29.604**
Taakstelling kostenreductie OOP	-600	-800			-800			0	-800	0	-800
Structurele kostenreductie					0			0	0	0	0
Totale lasten	**26.696**	**28.790**	**-25**	**-246**	**28.519**	**246**	**39**	**285**	**28.519**	**285**	**28.804**
Baten											
Renteopbrengsten	**13**	**13**	**-13**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
BsGW diensten aan derden	0	0			0	0	0	0	0	0	0
Bijdragen van derden	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
Opbrengst vervolgingskosten	**2.162**	**2.162**	**-2.162**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
Totale baten	**2.175**	**2.175**	**-2.175**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
Netto kosten	**24.522**	**26.615**	**2.149**	**-246**	**28.519**	**246**	**39**	**285**	**28.519**	**285**	**28.804**
Waarvan incidentele baten/lasten (saldo)	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*
Totaal bijdragen	**25.122**	**27.415**	**2.149**	**-246**	**29.319**	**246**	**39**	**285**	**29.319**	**285**	**29.604**
Exploitatieresultaat (+ winst/ - verlies)	**600**	**800**	**0**	**0**	**800**	**0**	**0**	**0**	**800**	**0**	**800**
Terugbetaling projectkosten OOP	-600	-800			-800				-800		-800
Resultaat na terugbetaling OOP	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**

Uitgangspunt voor de begroting is de vastgestelde begroting 2024, na 1e begrotingswijziging 2023. Na verwerking van de indexering, doorontwikkeling Samenwerkingsportaal en de storting in de bestemmingsreserve ICT, resulteert dit in de startbegroting voor 2025.

Eén van de wijzigingen in de nieuwe KVM betreft de opbrengst vervolgingskosten. De werkelijke opbrengst vervolgingskosten wordt – conform besluit van het bestuur (AB 25-1-2024) - vanaf 2025 niet langer verrekend via de BsGW-begroting, maar wordt rechtstreeks afgedragen aan de desbetreffende deelnemer. De opbrengst vervolgingskosten wordt derhalve niet meer opgenomen in de begroting van BsGW. Hierdoor stijgen de netto-kosten van het product Innen met € 2,1 miljoen ten opzichte van 2024. Buiten deze wijziging, heeft de nieuwe KVM geen financiële gevolgen voor de begroting van BsGW zelf, maar wel voor wat betreft de doorbelasting van de kosten naar de deelnemers van BsGW.

De kosten voor de maatwerkvarianten en de externe heffingen, die voorheen onderdeel uitmaakten van de begroting BsGW, worden ook in mindering gebracht op de startbegroting.

Dit resulteert in de begroting BsGW voor de reguliere werkzaamheden vanaf 2025. Deze kosten worden via de nieuwe KVM doorbelast aan de deelnemers van BsGW via de reguliere bijdragen.

Naast bovengenoemde kosten voor maatwerk en externe vorderingen, worden er voor deze producten ook extra, externe (ICT-)kosten gemaakt aangezien deze niet-reguliere processen niet worden ondersteund door de verschillende pakketten en systemen van BsGW. Deze kosten zijn ook apart zichtbaar gemaakt in bovenstaande tabel. Het totaal hiervan is separaat geoffreerd en wordt ook separaat gefactureerd aan de desbetreffende deelnemers.

4.3 Toelichting op de baten en lasten

Lasten

Personeelskosten

Voor 2025 zijn de personeelskosten, inclusief de financiële effecten van de CAO 2024, geïndexeerd met 5,6%.

Tevens is er nog steeds sprake van een toenemende spanning op de arbeidsmarkt. Dat vraagt om tijdig te anticiperen. BsGW heeft daarom geïnvesteerd in bijvoorbeeld leer-werktrajecten en trainee-ships, als investering in de nabije toekomst. Daarnaast worden de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt nauw gevolgd.

Indexering goederen en diensten

Voor 2025 is uitgegaan van een kosteninflatie van 3,4% ten opzichte van 2024.

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.

Uit oogpunt van zekerheid en continuïteit is – reeds in de begroting 2024 - het Samenwerkingsportaal begrotingstechnisch in de meerjarenraming 2025 – 2027 opgenomen, waarbij is besloten het bedrag vanaf 2025 te verhogen naar € 350 duizend per jaar (nominaal) om zo de door de deelnemers gewenste verdere doorontwikkeling vorm te kunnen geven.

Vanaf de start van het Samenwerkingsportaal 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.

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', zijnde de uitkeringskosten.
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 uitvoeringskosten zijn begroot onder 'diensten door derden', naast overige inhuur.

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 2025 is begroot op 1,4% van het bruto-begrotingstotaal.

De post 'rentekosten' betreft de rente over de investeringskredieten. In de begroting 2025 is het rekenrentepercentage gesteld op 0,5%. Gezien de geringe geraamde kasgeldlening, is het effect op de totale netto-kosten gering.

In afwijking met voorgaande jaren, wordt als gevolg van de inwerkingtreding van de nieuwe kostenverdeelmethode (KVM) per 1-1-2025, de wettelijk door BsGW te vergoeden invorderingsrente, samen met de van belastingplichtigen ontvangen invorderingsrente en opbrengst vervolgingskosten, rechtstreeks (gesaldeerd) afgedragen aan de betreffende deelnemer.

Baten

Renteopbrengsten

BsGW ontving vanaf eind 2013 geen rentevergoeding meer door de invoering van schatkistbankieren, aangezien de positieve saldi dagelijks worden afgeroomd naar de schatkist, omdat de Staat geen rente vergoedt voor wat betreft de bij haar gestalde financiële middelen. Hierop is teruggekomen en vanaf medio september 2022 wordt er weer rente vergoed.

De sindsdien gerealiseerde renteopbrengsten betreffen voornamelijk de renteontvangsten als gevolg van de enkele verwerkingsdagen voordat de ontvangen belastingopbrengsten worden afgedragen aan de deelnemers van BsGW. BsGW begroot deze renteopbrengsten als zijnde nihil aangezien de rentevergoedingen op het saldo van de gelden die uitstaan bij het Rijk als gevolg van Schatkistbankieren, fluctueren, niet-structureel en bovendien niet beïnvloedbaar zijn door BsGW. Eventuele renteopbrengsten worden gereserveerd en meegenomen in de (besluitvorming over de) resultaatbestemming.

De post renteopbrengsten blijft daarmee gelijk ten opzichte van 2024 en betreft alleen de renteopbrengsten, die worden ontvangen over de naar de schatkist afgeroomde gelden van de organisatie BsGW zelf.

De van belastingplichtigen ontvangen invorderingsrente wordt als gevolg van de nieuwe KVM rechtstreeks (gesaldeerd) afgedragen aan de betreffende deelnemer.

De post renteopbrengsten wordt daarmee nihil.

Opbrengst vervolgingskosten

In afwijking van voorgaande jaren, wordt als gevolg van de inwerkingtreding van de nieuwe kostenverdeelmethode (KVM) per 1-1-2025, de werkelijk geïnde vervolgingskosten rechtstreeks afgedragen aan de betreffende deelnemer.

Toelichting op de meerjarenraming 2026-2029

In de ontwerp-begroting 2025 en de meerjarenraming 2026-2029 is voor het doorrekenen van de kostenontwikkeling rekening gehouden met een indexering van 5,6% op de personele lasten en 3,4% 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 netto reguliere bijdrage voor de exploitatie 2025 is € 29,604 miljoen. Dit is gelijk aan de nettokosten ontwerp-begroting 2025 zonder de door BsGW te realiseren bezuiniging in het kader van de taakstellende kostenreductie OOP.

Met het hierdoor te behalen positieve resultaat van € 800 duizend, wordt een deel van de projectkosten OOP ad € 4 miljoen terugverdiend, zonder dat dit ten koste gaat van de dienstverlening. Zodra in 2027 de door BsGW gemaakte projectkosten zijn terugverdiend, leidt dit tot een structurele kostenreductie van € 1,3 miljoen voor 2028 en verdere jaren.

Bedragen x € 1.000	Begroting KVM	Maatwerk totaal	Begroting BsGW totaal
	2025	2025	2025
Totale lasten	**29.319**	**285**	**29.604**
Taakstelling kostenreductie OOP	**-800**	**0**	**-800**
Structurele kostenreductie	**0**	**0**	**0**
Totale lasten	**28.519**	**285**	**28.804**
Totale baten	**0**	**0**	**0**
Netto kosten	**28.519**	**285**	**28.804**
Waarvan incidentele baten/lasten (saldo)	*0*	*0*	*0*
Totaal bijdragen	**29.319**	**285**	**29.604**
Exploitatieresultaat (+ is winst/ - is verlies)	**800**	**0**	**800**
Terugbetaling investeringskosten OOP	-800	0	-800
Resultaat na terugbetaling OOP	**0**	**0**	**0**

Ten tijde van het opstellen van deze ontwerp-begroting is niet bekend of er gewerkt gaat worden met een ingroeimodel voor wat betreft de gewijzigde bijdragen als gevolg van de nieuwe KVM. Het Dagelijks Bestuur stelt hiervoor een bestuursvoorstel op (AB 28-03-2024). Vandaar dat in deze ontwerp-begroting vooralsnog de bijdragen als totaal worden gepresenteerd. De uitsplitsing naar deelnemer zal worden opgenomen in de begroting (AB 27 juni 2024).

4.4 Uiteenzetting van de financiële positie

4.4.1 Investeringen

Voor het jaar 2025 is in het MeerjarenInvesteringsProgramma (MIP) 2025-2029 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 2025.

Het MeerjarenInvesteringsProgramma is als bijlage 1 opgenomen.

4.4.2 Financiering

Voor een nadere toelichting op de financiering wordt verwezen naar paragraaf 3.5.4.

4.4.3 Stand en verloop reserves en voorziening

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

4.4 (Financiële) effecten ontwerp-begroting 2025

Per saldo stijgen de bijdragen van de reguliere begroting 2025 van BsGW (exclusief de taakstellende kostenreductie OOP en exclusief maatwerk) met € 4,197 miljoen ten opzichte van de begroting 2024, inclusief 1e begrotingswijziging 2023. Hiervan is € 2,149 miljoen het gevolg van het door het Algemeen Bestuur vastgestelde besluit om de opbrengst vervolgingskosten niet meer op te nemen in de begroting van BsGW maar de werkelijke opbrengsten rechtstreeks aan de betreffende deelnemers af te dragen.

Ontwikkelingen begroting 2025	Effect op netto kosten 2025 t.o.v. begroting 2024	Niet in begroting BsGW, wel positief effect deelnemers	
Zekere ontwikkelingen	Opgenomen in de begroting:	Niet opgenomen:	
- CAO 2024	+ € 340.000,-		cf CAO 2024 (Onderhandelingsakkoord 22-11-2023)
- Indexering salarissen	+ € 915.000,-		cf KN2025 (AB 7-12-2023) obv CPB
- Inflatie	+ € 384.000,-		cf KN2025 (AB 7-12-2024) obv CPB (xx-9-2023),
- Doorontwikkeling Samenwerkingsportaal	+ € 100.000,-		cf KN2025 (AB 7-12-2023) obv B2024 (AB 29-6-2023)
- Vorming bestemmingsreserve ICT 2025 - 2029	+ € 555.000,-		cf KN2025 (AB 7-12-2024) obv besluit (AB 8-12-2022)
- Wet herwaardering proceskostenvergoeding	onbekend, geen meerkosten		cf wet (1e Kamer 19-12-2023)
- Verbetering archiefbeheer	budgetneutraal		cf Archiefwet en inspectie Provincie Limburg
- Stimuleringsregeling	budgetneutraal		cf besluit (AB 23-6-2016)
Effect Harmonisatie en kostenverdeelmethode	Opgenomen in de begroting:	Niet opgenomen:	
- Opbrengst vervolgingskosten	+ € 2.149.000,-	- € 2.149.000,-	cf nieuwe opzet KVM (AB 25-1-2024)
- Interne kosten maatwerk (voorheen in begroting)	- € 246.000,-		cf Harmonisatietraject (AB 8-12-2022)
- Interne kosten maatwerk (nu via offertetraject)	+ € 246.000,-		cf Harmonisatietraject (AB 8-12-2022)
- Extra kosten maatwerkvarianten (via offertetraject)	+ € 39.000,-		cf Harmonisatietraject (AB 8-12-2022)
Mogelijke ontwikkelingen	Niet opgenomen:	Niet opgenomen:	
Tegengaan toenemende armoede	onbekend		
- Sociaal invorderen	onbekend		
- Vroegsignalering	onbekend		
Fiscale Vereenvoudigingswet 2017	vooralsnog niet (2027 of later)		
Krapte op de arbeidsmarkt	onbekend		
Wetsvoorstel aanpassing belastingstelsel waterschappen	onbekend		
Robotisering en artificial intelligence (AI)	onbekend		
Surplus weerstandsvermogen cf risico-analyse B2025		- € 365.000,- *)	

**) vooruitlopend op het voorgenomen DB-besluit resp. AB-voorstel om het verschil tussen het aanwezige en benodigde weerstandsvermogen ad € 365 duizend in te zetten voor de 'voeding' van de nieuwe bestemmingsreserve AHA.*

Naast de reguliere begroting, zijnde de kosten voor de uitvoering van voorkeursvarianten worden verrekend via de kostenverdeelmethode, kent BsGW maatwerkvarianten. De uitvoering van de maatwerkvarianten wordt separaat geoffreerd en gefactureerd bij de betreffende deelnemers. Samen vormt dit de totaalbegroting van BsGW.

Begroting 2024, incl 1e wijziging 2023	€	25.122.000	CAO 2024	€	340.000
Verschil	€	4.197.000	Indexering salarissen interne kosten	€	915.000
Ontwerp-begroting 2025 (via KVM)	€	29.319.000	Inflatie	€	384.000
Maatwerk	€	285.000	Doorontwikkeling Samenwerkingsportaal	€	100.000
Ontwerp-begroting 2025 totaal	€	29.604.000	Vorming bestemmingsreserve ICT 2025 - 2029	€	555.000
			Effect zekere ontwikkelingen	€	2.294.000
Netto-kosten 2025	€	28.804.000			
Kostenreductie tbv terugbetaling projectkn OOP	€	-800.000	Opbrengst vervolgingskosten	€	2.149.000
			Maatwerk (voorheen in begroting BsGW)	€	-246.000
			Effect Harmonisatie en kostenverdeelmethode	€	1.903.000
			Verschil	€	4.197.000

De in 2025 te behalen taakstellende kostenreductie ad. € 800 duizend wordt ingezet voor de terugbetaling van de projectkosten OOP.

Bijlagen

Bijlage 1: MeerjarenInvesteringsProgramma: MIP 2025-2029

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: Toelichting op de kostenverdeelmethodiek

Bijlage 7: Risicoanalyse

Bijlage 8: Berekend EMU-saldo

Bijlage 9: Geprognosticeerde balans 2023

Bijlage 1: MeerjarenInvesteringsProgramma: MIP 2025-2029

MeerjarenInvesteringsProgramma (MIP) BsGW (bedragen x 1.000)	**Jaar 2025**	**Jaar 2026**	**Jaar 2027**	**2028**	**2029**	**Totaal 2025-2029**
Innovatie en Procesoptimalisatie	300	300	300	300	300	1.500
Totaal BsGW	**300**	**300**	**300**	**300**	**300**	**1.500**

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

	Cumulatieven per 31-12-2022		Boekwaarde	Mutaties 2024			Boekwaarde
	Aanschafwaarde	Afschrijving	31-12-2023	OHW naar SVA	Investeringen	Afschrijving	31-12-2024
Financiële vaste activa	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Immateriële vaste activa	€ 4.147.755	-€ 3.695.352	€ 452.403	€ 396.000	€ 0	-€ 251.000	€ 597.403
Materiële vaste activa	€ 340.212	-€ 223.810	€ 116.403	€ 0	€ 10.000	-€ 10.000	€ 116.403
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	**€ 4.883.968**	**-€ 3.919.162**	**€ 964.806**	**€ 0**	**€ 406.000**	**-€ 261.000**	**€ 1.109.806**

De cijfers in bovenstaande tabel betreft de stand ultimo 2022 (jaarrekening) en wordt aangevuld met de realisatiecijfers 2023 zodra de cijfers door de accountant zijn gecontroleerd.

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

Algemene reserve 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
Resultaat 2022 € 812 duizend waarvan:	
- Aanvulling weerstandsvermogen (2023)	312
Resultaat 2023 (begroting)	0
Reserves 31-12-2023	**1.502**
Resultaat 2024 (begroting)	0
Reserves 31-12-2024	**1.502**

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.

In 2022 is een positief resultaat behaald van € 812 duizend. Dit wordt onder andere veroorzaakt door lagere uitvoerings- en uitkeringskosten proceskosten als gevolg van het lagere aantal ingediende bezwaren dan voorzien was voor 2022. De bestemming van het resultaat 2022 ad. € 812 duizend is op 29 juni 2023 als volgt vastgesteld door het Algemeen Bestuur en verwerkt in bovenstaande tabel:
- € 500 duizend bestemmingsreserve AHA
- € 312 duizend aanvulling weerstandsvermogen

De bestemming van het resultaat 2023 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.

Bestemmingsreserve BsGW	x € 1.000
Resultaat 2022 € 812 duizend waarvan:	
- Bestemmingsreserve AHA	500
Begroting 2023	2.275
Reserves 31-12-2023	**2.775**

De verwachte implementatiekosten van het programma Aanbesteding Hosting en Applicaties (voortaan genoemd: AHA) zijn ingeschat op € 2,775 miljoen, waarvan € 2,275 miljoen op de begroting 2023 drukken. Dit bedrag wordt toegevoegd aan de bestemmingsreserve AHA.
Vanuit het positieve resultaat over 2022 ad. € 813 duizend wordt € 500 duizend toegevoegd aan deze bestemmingsreserve AHA.

Onttrekkingen vinden plaats in 2023 en -afhankelijk van de implementatie- mogelijk begin 2024.

De cijfers in bovenstaande tabel betreft de stand ultimo 2022 (jaarrekening) en wordt aangevuld met de realisatiecijfers 2023 zodra de cijfers door de accountant zijn gecontroleerd.

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: Toelichting op de kostenverdeelmethodiek

Voor de toerekening van de kosten, die samenhangen met de door BsGW verleende diensten aan de deelnemers, wordt het systeem van kostenverdeelmethode (KVM) gehanteerd.

Juridisch kader

Op grond van artikel 12, lid 1 sub b van de Gemeenschappelijke Regeling Belastingsamenwerking Gemeenten en Waterschappen Limburg is het de taak en bevoegdheid van het Algemeen Bestuur om een kostenverdeelsysteem vast te stellen. Op grond van sub c van hetzelfde artikel stelt het Algemeen bestuur tevens de bijdragen van de deelnemers in de kosten van BsGW vast. Besluiten hieromtrent vinden plaats op basis van de stemverhouding zoals vastgelegd in artikel 10 van de hiervoor genoemde Gemeenschappelijke Regeling.

Nadat in december 2023 de uitgangspunten en aanbevelingen door het bestuur zijn bekrachtigd (AB 7-12-2023), is de KVM opgesteld, waarbij de uitgangspunten en aanbevelingen één op één zijn doorvertaald en vastgesteld (AB 25-1-2024). De nieuwe KVM treedt per 1 januari 2025 in werking.

Doelstelling

De doelstelling van de KVM is een gedragen methode die ertoe leidt dat de kosten van BsGW op een rechtvaardige en efficiënte manier worden verdeeld over de deelnemers. Uitgangspunt hierbij is dat de te betalen bijdrage per deelnemer een juiste weerspiegeling is van de inspanning die BsGW levert per deelnemer, zonder dat dit jaarlijks leidt tot substantiële schommelingen in de tarieven. Hierbij zal het solidariteitsprincipe daarom steeds meegewogen worden.

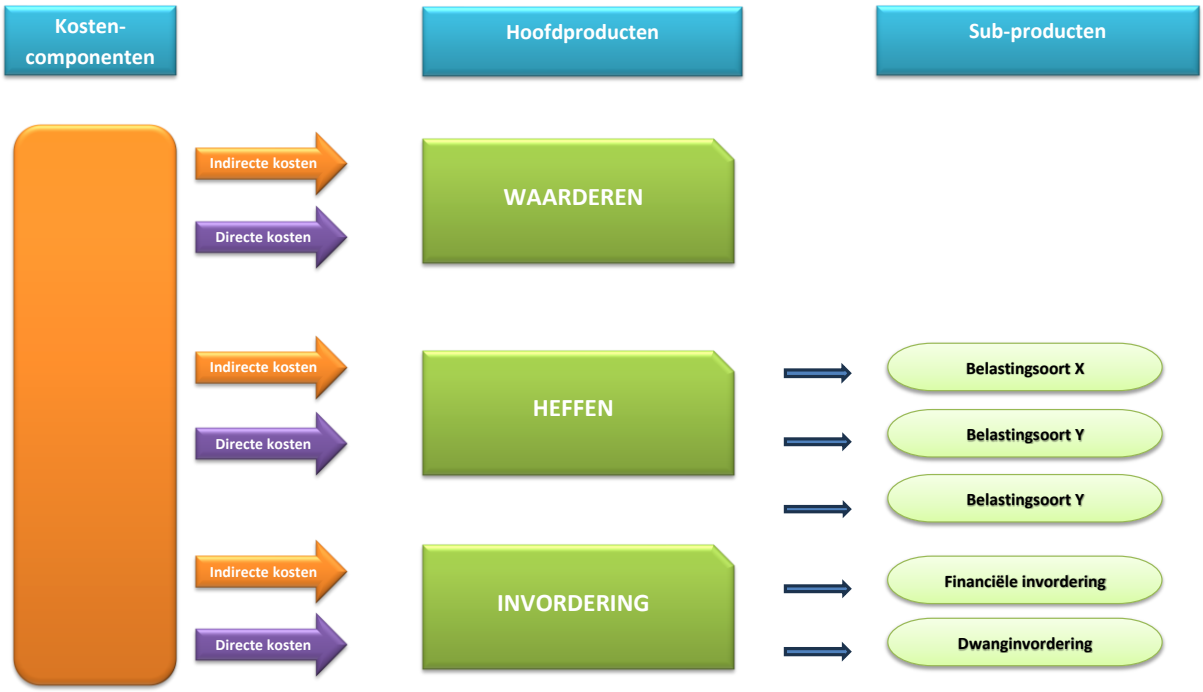
Algemene uitgangspunten

De volgende algemene uitgangspunten hebben als basis gediend voor de KVM:

a. De kostentoerekening naar de producten vindt plaats op basis van de meest actuele taakverdeling binnen de organisatie. Alleen die kostencomponenten, welke rechtstreeks en integraal kunnen worden toegerekend aan een product, worden direct aan het product toegerekend. De overige kostencomponenten worden doorbelast via de interne producten Klantzaken en Overhead en Ontwikkeling.
b. De hoofdindeling van de nieuwe KVM is gebaseerd op de drie hoofdproducten:
    - Waarderen
    - Heffen
    - Invordering
c. Binnen de (hoofd)producten vindt waar nodig een onderverdeling plaats in sub-producten.
d. Er wordt alleen gebruik gemaakt van sub-producten, indien deze sub-producten een substantiele extra tijdsinspanning vergen van BsGW.
e. De te hanteren verdeelsleutels dienen te zijn gebaseerd op de meest actuele productie-eenheden (bij begroting t-2).
f. De opbrengsten met betrekking tot de vervolgingskosten en invorderingsrente maken geen onderdeel meer uit van de begroting van BsGW.

Hoofdstructuur nieuwe KVM

In de volgende tabel is de uitwerking van de opzet van de nieuwe kostenverdeelmethode 2024 visueel weergegeven:



Kostentoerekening naar producten

De actuele tijdsbesteding per (sub) proces is bepalend voor de kostentoerekening naar de betreffende producten. Zo zullen de personele kosten, op grond van de actuele inzet (aantal fte's), direct worden toegerekend naar de betreffende producten c.q. sub-producten. De kostencomponenten, welke niet rechtstreeks en integraal zijn toe te rekenen aan de externe hoofd- c.q. sub-producten, worden verantwoord binnen de interne producten Klantzaken en Overhead & Ontwikkeling. Voor deze twee interne producten worden afzonderlijke verdeelsleutels gehanteerd, eveneens gebaseerd op de actuele tijdsbesteding binnen deze interne producten.

Tenslotte zullen operationele kostencomponenten, welke direct en integraal zijn toe te rekenen aan een bepaald product (bijv. proceskosten), rechtstreeks aan het betreffende hoofd- c.q. sub-product worden toegerekend.

Dit resulteert uiteindelijk in totaalkosten per (hoofd)product Heffen, Waarderen en Innen, die via de verschillende verdeelsleutels worden omgeslagen naar een tarief per product van dienstverlening. De verdeelsleutels zijn gebaseerd op de productieomvang van de deelnemers.

Verdeelsleutels per (hoofd)product

Product Waarderen

Het product Waarderen omvat alle werkzaamheden, die betrekking hebben op het bijhouden van de WOZ-administratie, het taxeren/waarderen van alle objecten en het integraal verwerken van de

bezwaar- en beroepsprocedures. Alle kosten die hier direct dan wel indirect uit voortvloeien worden verantwoord binnen dit product Waarderen.

Voor het toerekenen van deze kosten aan de betreffende deelnemers wordt gebruik gemaakt van de verdeelsleutel: "tarief per WOZ-object".

Definitie verdeelsleutel WOZ- object:
Alle geregistreerde onroerende zaken zoals beschreven in artikel 16 van de wet WOZ.

Product Heffen
Binnen het product Heffen vallen alle werkzaamheden, die betrekking hebben op het bestands- c.q. gegevensbeheer van alle uit te voeren belastingsoorten van alle deelnemers. Aanvullend vindt binnen dit (hoofd)product de oplegging plaats van (combi-)aanslagen aan alle belastingschuldigen.
Alle kosten die direct dan wel indirect uit deze werkzaamheden voortvloeien, worden verantwoord binnen dit product Heffen.

Voor het toerekenen van deze kosten aan de betreffende deelnemers wordt gebruik gemaakt van de verdeelsleutel: "tarief per aanslagregel".

Definitie verdeelsleutel aanslagregel:
Elke (deel)aanslag per belastingsoort, die op één (combi) belastingbiljet is opgenomen.

Verdere onderverdeling naar sub-producten
In het eindrapport "Project Harmonisatie" zijn alle belastingsoorten geclassificeerd in de categorieën:

- Voorkeursvarianten (A), waarbij nog onderscheid wordt gemaakt in de meer arbeidsintensieve belastingsoorten (B);
- Maatwerkvarianten (C1);
- Externe heffingen (C2).

Alleen de kosten van de belastingsoorten A en B zijn binnen dit product Heffen verantwoord. De kosten van de belastingsoorten C1 en C2 worden op basis van offertes rechtstreeks bij de betreffende deelnemers in rekening gebracht.

Zoals ook in het eindrapport "Project Harmonisatie" is verwoord, kan het proces van de verwerking ook voor de belastingsoorten B zeker niet volledig geautomatiseerd worden uitgevoerd. Aanvullend dienen nog handmatige werkzaamheden te worden verricht, hetgeen een kostenverhogend effect heeft voor deze belastingsoorten.
In het kader van het kostenverhogende effect en daarbij in achtneming de omvang van het aantal aanslagregels van de betreffende belastingsoort is, het te rechtvaardigen om voor de volgende belastingsoorten B afzonderlijke sub-producten in het leven te roepen:

1. Afvalstoffenheffing – diftar (voorkeursvariant)
2. Reclamebelasting
3. Precariobelasting
4. Toeristenbelasting
5. Forensenbelasting
6. Watertoeristenbelasting
7. Parkeerbelasting
8. Verontreinigingsheffing
9. Zuiveringsheffing bedrijven – aangifte meetbedrijven

Voor het toerekenen van de kosten van deze sub-producten aan de betreffende deelnemers wordt eveneens gebruik gemaakt van de verdeelsleutel: “tarief per aanslagregel”.

Product Invordering
Binnen het product Invordering vallen alle werkzaamheden voor 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, alsmede ook de afhandeling van kwijtscheldingsverzoeken. Bij het niet of niet tijdig betalen van aanslagen zal uiteindelijk ook de inzet van de deurwaarder aan de orde zijn.

Op hoofdlijnen is het product Invordering te splitsen in een tweetal sub-producten, waarvoor een afzonderlijke verdeelsleutel wordt gehanteerd:
- Financiële invordering -> Tarief per aanslagbiljet:
- Dwanginvordering -> Tarief per dwangbevel

Definitie verdeelsleutel aanslagbiljet.
Een biljet waarop één of meerdere belastingaanslagen staan vermeld. Het kan zijn dat er per jaar meerdere biljetten worden verstuurd.

Definitie verdeelsleutel dwangbevel.
Een officieel document als bevel tot betaling van de schulden binnen een bepaalde periode.

Binnen dit product is tenslotte de opbrengst vervolgingskosten en de invorderingsrente komen te vervallen. Hier tegenover staat dat iedere deelnemer jaarlijks de werkelijke opbrengsten hiervan gelijktijdig met de belastingopbrengsten rechtstreeks krijgt uitbetaald.

<u>Productie-aantallen</u>
De productieaantallen, die de basis vormen voor de toedeling van kosten van de verschillende producten naar de deelnemers, worden jaarlijks geactualiseerd. Hierbij wordt steeds uitgegaan van de werkelijke productieaantallen van het laatst afgesloten jaar.

Bijlage 7: 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 wordt verwezen naar de 'Kadernota risicomanagement en weerstandsvermogen BsGW' (AB 24-3-2022).

Op basis van de risicoanalyse is het benodigde weerstandsvermogen bepaald. 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 risicoanalyse staat aangegeven. Dit leidt tot een conservatief weerstandsvermogen, dat wil zeggen: met het berekende weerstandsvermogen worden de risico's afgedekt.

Weerstandsvermogen begroting 2025

Begin 2024 is de risicoanalyse 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 € 1,137 miljoen, circa 4,33 % van de netto-kosten 2025.

Bij de (meerjaren)-begroting 2024-2027 was het weerstandsvermogen berekend op € 1,339 miljoen, circa 5,72% van de netto-kosten BsGW 2024. Een afname van € 226 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 eind 2023 (vóór resultaatbepaling 2023) bedraagt € 1,502 miljoen. Afgezet tegen het benodigde weerstandsvermogen van € 1,137 miljoen, komt de ratio uit op 1,35. De ratio van het weerstandsvermogen is daarmee 'Voldoende' en valt binnen de bandbreedte van 0,8 en 1,4 waardoor er geen aanleiding bestaat het weerstandsvermogen aan te passen.

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	

Nadat de definitieve jaarcijfers bekend zijn, zal weerstandsvermogen en -ratio NA resultaatbestemming 2023 worden opgenomen in de definitieve begroting 2025 (AB 27-6-2024):

	Nr.	Risico	Mogelijk effect	Mogelijke oorzaak	Beheersmaatregelen
Markt-ontwikkelingen	1.	Tegengaan toenemende armoede Financieel risico: hogere uitvoeringskosten	Meer werk a.g.v. (extra) activiteiten a.g.v. sociaal invorderen, vroegsignalering. Meer faillissementen (innen) met als gevolg oninbaarheid van vorderingen. Lagere opbrengsten vervolgingskosten.	Koopkrachtdaling en financiele nood bij belastingschuldigen.	Kostenontwikkeling BsGW plus heffingen/belastingopbrengsten inzichtelijk maken. Nauw contact houden met onze deelnemers inzake de kostenontwikkeling BsGW enerzijds en de heffingen/belastingopbrengsten anderzijds
	2.	Substantiele prijsstijgingen (ICT-) (toe) leveranciers	Hogere kosten van (met name ICT-) goederen en diensten.	Significant hogere prijsstijgingen dan de in de begroting van BsGW opgenomen indexeringen van het CPB a.g.v. wereldmarktontwikkelingen.	Prijsstijgingen inkaderen via inkoopproces; in inkoopvoorwaarden/contract vastleggen op basis waarvan de jaarlijkse prijsstijgingen plaats (mogen) vinden. Nauw contact houden met onze deelnemers inzake de kostenontwikkeling BsGW.
Wet- en regelgeving	3.	Soevereinen/autonomen Ondermijning draagvlak opleggen en innen belastingen	Meer werk / inhuur op m.n. juridisch gebied.	Extra (juridische) inzet door aangespannen procedures door soevereinen/autonomen die de overheid en de daaruit voortvloeiende belastingaanslagen niet erkennen en aanvechten.	Database met respons vanuit BsGW op meestgestelde vragen / grieven.
	4.	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.
Proces	5.	Vertraging volgtijdelijke (ICT)aanbestedingen en/of koppelingen voortvloeiend uit nieuwe ICT-landschap (Project AHA 2023/2024)	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.	Verstoringen externe informatiestromen	Data is niet volledig. Hogere kosten a.g.v. arbeidsintensievere work-arounds/oplossingen. Inefficiënte werkwijzen (excel) en foutgevoelig. Gericht(er) sturen op het processen (waaronder bezwaar en beroep) wordt bemoeilijkt zo niet onmogelijk.	Verstoringen in het proces omdat data niet uitgewisseld kan worden tussen BsGW en externen zoals WML, afvalinzamelaars, landelijke voorzieningen zoals Kadaster, BRP, et cetera. Het Management Informatie Systeem (MIS) sluit niet aan op de informatiebehoefte van de gebruikers.	Alternatieve werkwijze/procedure vooraf ontwikkelen danwel achteraf vastleggen als back-up. 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 - Bezwaren tegen andere heffingen Financieel risico: extra uitkerings- en uitvoeringskosten	Overschrijding begroting als gevolg van hogere proceskostenvergoedingen en hogere uitvoeringskosten.	Ondanks recent gewijzigde wet-/regelgeving bestaat risico dat bezwaarmaken tegen de OZB of andere belastingen waarbij WOZ-waarde basis is, voor de ncnp-bedrijven een verdienmodel blijft. Door gewijzigde wet-/regelgeving valt ook kwijtschelding en uitstel van betaling onder bezwaar- en beroepregime	Uitvoering van het dynamische plan van aanpak: deze stroomlijnen en aan de lijn blijven met con-collega's en 'Den Haag', 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	Tegengaan toenemende armoede Financieel risico: hogere uitvoeringskosten	1	1	20%	€ 120.000	€ 24.000
	2	Substantiele prijsstijgingen (ICT-)(toe) leveranciers	3	2	50%	€ 150.000	€ 75.000
Wet- / regelgeving	3	Soevereinen/autonomen Ondermijning draagvlak opleggen en innen belastingen	2	1	30%	€ 50.000	€ 15.000
	4	Koepelvrijstelling van de BTW	1	4	2%	€ 2.142.000	€ 42.840
Proces	5	Vertraging volqtijdelijke (ICT)aanbestedingen en/of koppelingen voortvloeiend uit nieuwe ICT-landschap (Project AHA 2023/2024)	1	4	10%	€ 1.000.000	€ 100.000
	6	Verstoringen externe informatiestromen	3	3	65%	€ 130.000	€ 84.500
Bezwaren en beroepen	7	Meer bezwaren en beroepen: - ncnp's - Kwijtschelding valt onder bezwaar- en - beroepenregime - Bezwaren tegen andere heffingen Financieel risico: extra uitkerings- en uitvoeringskosten	4	3	60%	€ 500.000	€ 300.000
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	40%	€ 100.000	€ 40.000
	12	Ziekteverzuim	3	3	80%	€ 270.000	€ 216.000

Totaal benodigd weerstandsvermogen: € 1.137.340

Toelichting risicoanalyse

1. Tegengaan toenemende armoede
   In de Miljoenennota zijn verschillende maatregelen opgenomen om de toenemende armoede tegen te gaan en de koopkracht van de laagste inkomens te verbeteren.
   Daarnaast neemt de overheid ook maatregelen om gezinnen te helpen, die hun rekening niet kunnen betalen. Sociaal invorderen, vroegsignalering en schuldhulpverlening zijn instrumenten die hiervoor worden ingezet.

   Ook zullen gemeenten in een zo vroeg mogelijk stadium passende hulp aanbieden. Hierdoor is er meer inzet vereist bij het inningsproces vanuit BsGW wat leidt tot hogere uitvoeringskosten (inhuur).

   Voor de deelnemers heeft dit tot gevolg dat het percentage oninbaar zal stijgen, hetgeen zal leiden tot lagere netto-belastingopbrengsten voor de deelnemers, alsook lagere opbrengst vervolgingskosten.

2. Substantiële prijsstijgingen (ICT-)(toe) leveranciers
   Als gevolg van wereldmarktontwikkelingen stijgen de prijzen van (toe)leveranciers van ICT-producten en - diensten met een substantieel hogere percentage dan de (gewogen) inflatiecijfers zoals gepresenteerd door het Centraal Planbureau en de in de begroting van BsGW opgenomen indexering.

3. Soevereinen/autonomen
   Extra (juridische) inzet door aangespannen procedures door soevereinen/autonomen die de overheid en de daaruit voortvloeiende belastingaanslagen niet erkennen en aanvechten.

4. 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.

5. Vertraging volgtijdelijke (ICT)aanbestedingen
   Zodra het nieuwe ICT-landschap (Project AHA 2023/2024) is geïmplementeerd en vanaf aanslagoplegging 2024 is geeffectueerd, zal BsGW (Europese) aanbestedingstrajecten uitzetten voor applicaties en systemen die hier volgtijdelijk uit voortvloeien. Te denken valt hierbij aan de BI-tool, klantsysteem, DocumentManagementSystem (DMS).

Vertraging in het aanbestedingstraject, danwel implementatie van deze applicaties en systemen danwel de koppeling hiervan met de reeds geïmplementeerde systemen en pakketten vormt een risico voor de bedrijfsvoering van BsGW.

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 verbandcontroles zullen de juistheid en volledigheid van de administraties worden geborgd. Fouteve gegevens worden teruggemeld aan de bronhouders.

   Te denken valt aan de diverse koppelingen tussen de systemen van BsGW en die van WML, afvalinzamelaars, landelijke voorzieningen zoals Kadaster, BRP ten behoeve van de uitwisseling van gegevens tussen BsGW en deze partijen.

7. Bezwaren en beroepen
   ncnp's
   Per 1-1-2024 treedt de Wet herwaardering proceskostenvergoeding WOZ (en bpm) in werking. Beoogd doel is de proceskosten drastisch te verlagen. Ondanks de hierin opgenomen reductie van de proceskostenvergoeding in combinatie met de uitkering hiervan aan de belanghebbenden in plaats van de no cure no pay-bedrijven (ncnp-bedrijven), is nog niet zeker of de proceskosten ook daadwerkelijk substantieel zullen dalen. De verwachting, ook vanuit de VNG, is dat de ncnp-bedrijven nog steeds genoeg winst maken bij het WOZ-bezwaarproces doordat dit nagenoeg volledig geautomatiseerd is en in toenemende mate gebruik wordt gemaakt van Artificial Intelligence (AI) en eveneens hun markt zullen verruimen met bezwaren tegen anderen heffingen.

   Daarnaast zijn er vooralsnog geen maatregelen in het wetsvoorstel opgenomen om de uitvoeringskosten terug te dringen. Enkele maatregelen in het wetsvoorstel zullen zelfs leiden tot hogere uitvoeringskosten per bezwaar. Hierbij moet met name worden gedacht aan het uitkeren van de proceskosten aan de huiseigenaar in plaats van aan het ncnp-bedrijf.

   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.

8. Datalek: Cyberaanvallen
   BsGW wil de continuïteit van de informatie en de informatievoorziening waarborgen. De even-tuele 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 da-talekken en de door het bestuur vastgesteld informatiebeveiligingsbeleid en besluit gegevens-verstrekking en privacy-protocol, inclusief bijbehorende procedures.

   Medewerkers krijgen regelmatig training in aspecten van de AVG en de BIO. De FG en CISO toetsen/monitoren op naleving. De applicatie ARDA speel hierin een belangrijke rol voor de bewustwording. Met ingang van 2022 is extra training voor de awareness verplicht ingevoerd voor alle de medewerkers.

   Daarnaast zet BsGW ICT-beveiligingstoepassingen in zoals beveiligde FTP-server voor uitwisse-lingen met de deelnemers of andere partijen, beveiligd mailen via Zivver, adequate anti-virusbeveiligingen en data-encryptie, naast een uitwijkmogelijkheid.
   Middels een Third Party Memorandum en ISAE3402-verklaring (assurance rapport van de onaf-hankelijke 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.

   Door de inzet van een routekaart wordt de komende jaren gewerkt aan het verhogen van het volwassenheidsniveau van de organisatie op het gebied van informatiebeveiliging & privacy. Activiteiten daarvoor zijn gericht op het verbeteren van de beheersmaatregelen, de communicatie daarover, beter inzicht in verwerkingen met hun risico’s en het uitvoeren van impactassessments.

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 frauderisicoverzekering 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.

    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.

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.

Bijlage 8: Berekend EMU-saldo

	Bedragen x € 1.000	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028
1	Exploitatiesaldo voor toevoeging aan c.q. onttrekking uit reserves	0	0	0	0	0	0
2	Afschrijvingen ten laste van de exploitatie	357	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	**57**	**57**	**57**	**57**	**57**	**57**

Bijlage 9: Geprognosticeerde balans 2023-2029

Activa (x € 1.000,-)	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Vaste Activa							
Immateriële vaste activa (1)							
Kosten voor onderzoek en ontwikkeling	531	452	452	452	452	452	452
Totaal immateriële vaste activa	**531**	**452**	**452**	**452**	**452**	**452**	**452**
Immateriële vaste activa in uitvoering (2)	396	199	199	199	199	199	199
Totaal immateriële vaste activa in uitvoering	**396**	**199**	**199**	**199**	**199**	**199**	**199**
Materiële vaste activa (3)							
Kantoorinventaris	162	116	116	116	116	116	116
Totaal materiële vaste activa	**162**	**116**	**116**	**116**	**116**	**116**	**116**
TOTAAL VASTE ACTIVA	**1.090**	**768**	**769**	**769**	**769**	**769**	**769**
Vlottende activa							
Vorderingen (4)							
Vorderingen op openbare lichamen	166	97	97	97	97	97	97
Overige vorderingen	3.558	4.807	3.807	3.520	3.232	2.944	2.656
Totaal vorderingen	**3.724**	**4.904**	**3.904**	**3.617**	**3.329**	**3.041**	**2.753**
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	4.575	4.575	4.575	4.575	4.575	4.575
Totaal overlopende activa	**4.220**	**4.575**	**4.575**	**4.575**	**4.575**	**4.575**	**4.575**
TOTAAL VLOTTENDE ACTIVA	**7.944**	**9.480**	**8.479**	**8.192**	**7.904**	**7.616**	**7.328**
TOTAAL ACTIVA	**9.033**	**10.246**	**9.246**	**8.959**	**8.671**	**8.383**	**8.095**

Passiva (x € 1.000,-)	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2026
Vaste passiva							
Algemene reserve	1.203	1.190	1.190	1.190	1.190	1.190	1.190
Bestemmingsreserve		500	0	0	0	0	0
Resultaat boekjaar	-1.565	312	0	0	0	0	0
Totaal eigen vermogen	**-362**	**2.002**	**1.190**	**1.190**	**1.190**	**1.190**	**1.190**
Langlopende schulden							
Lening lang	1.714	1.429	1.143	858	572	286	0
Totaal vreemd vermogen	**1.714**	**1.429**	**1.143**	**858**	**572**	**286**	**0**
Voorzieningen (8)							
Voorziening proceskosten 2021	556	106	0	0	0	0	0
Voorziening proceskosten 2022		460	0	0	0	0	0
Uitbetaalde proceskosten	-412	-314	0	0	0	0	0
Voorziening vervroegd pensioen	26	24	22	20	18	16	14
Voorziening verlofsparen		580	0	0	0	0	0
Totaal voorzieningen	**361**	**855**	**22**	**20**	**18**	**16**	**14**
TOTAAL VASTE PASSIVA	**1.713**	**4.287**	**2.355**	**2.068**	**1.780**	**1.492**	**1.204**
Vlottende passiva							
Kortlopende schulden (9)							
Lening kort	500	0	0	0	0	0	0
Crediteuren	2.495	1.987	2.520	2.520	2.520	2.520	2.520
Belastingen en sociale lasten	0	885	885	885	885	885	885
Overige schulden	3.596	2.258	2.258	2.258	2.258	2.258	2.258
Totaal kortlopende schulden	**6.591**	**5.130**	**5.663**	**5.663**	**5.663**	**5.663**	**5.663**
Overlopende passiva (10)	728	829	1.229	1.229	1.229	1.229	1.229
Totaal overlopende passiva	**728**	**829**	**1.229**	**1.229**	**1.229**	**1.229**	**1.229**
TOTAAL VLOTTENDE PASSIVA	**7.320**	**5.960**	**6.892**	**6.892**	**6.892**	**6.892**	**6.892**
TOTAAL PASSIVA	**9.033**	**10.246**	**9.246**	**8.959**	**8.671**	**8.383**	**8.096**

De cijfers in bovenstaande tabel betreft de stand ultimo 2022 (jaarrekening) en wordt aangevuld met de realisatiecijfers 2023 zodra de cijfers door de accountant zijn gecontroleerd.

Notes