

Ontwerp-
Begroting BsGW 2018

Ontwerp-
Meerjarenbegroting 2018-2022

Inhoudsopgave

1 Inleiding	5
1.1 Algemeen	5
1.2 Indeling van de begroting	5
2 Beleidsbegroting	6
2.1 Algemeen	6
2.2 Ontwikkelingen	8
2.2.1 Zekere ontwikkelingen en formele bestuursbesluiten	8
2.2.2 Mogelijke ontwikkelingen	9
2.3 Kostenreductiemogelijkheden	17
2.3.1 Zekere kostenreductiemogelijkheden	17
2.3.2 Mogelijke kostenreductiemogelijkheden	17
2.3.3 Effecten toetreders	18
2.4 Risico's	19
2.5 Producten	21
2.5.1 Product Gegevensbeheer & Heffen	21
2.5.2 Product Waarden	21
2.5.3 Product Innen	22
2.5.4 Product Klantzaken	22
2.5.5 Product Ondersteuning & Ontwikkeling	23
2.5.6 Sub-Product Parkeerbelasting ('exoot')	24
2.6 Paragrafen	25
2.6.1 Weerstandsvermogen	25
2.6.2 Onderhoud kapitaalgoederen	25
2.6.3 Financiering	25
2.6.4 Bedrijfsvoering	27
2.6.5 Verbonden partijen	29
3 Financiële begroting	30
3.1 Algemeen	30
3.2 Overzicht baten en lasten	30
3.3 Toelichting op de baten en lasten	33
3.4 Uiteenzetting van de financiële positie	36
3.4.1 Investerings	36
3.4.2 Financiering	36
3.4.3 Stand en verloop reserves en voorziening	36
3.5 Meerjarenraming 2018-2022	37
Bijlagen	41
Bijlage 1: MeerjarenInvesteringsProgramma : MIP 2018-2022	42
Bijlage 2: Rekennitgangspunten Begroting 2018 en MJR 2018-2022	43
Bijlage 3: Staat van immateriële, materiële, financiële vaste activa en onderhanden werk	44
Bijlage 4: Staat van vaste schulden	45
Bijlage 5: Staat van reserves en voorzieningen	46
Bijlage 6: Berekening van het rente-omslagpercentage	47
Bijlage 7: Staat van personeelslasten	48
Bijlage 8: Toelichting op de kostenverdeelmethodiek	49
Bijlage 9: Risicoanalyse	53
Bijlage 10: Bijdrage waterschap volgens BBP-opzet	60
Bijlage 11: Productieaantallen	60
Bijlage 12: Berekend EMU-saldo	61

Voorwoord

Voor u ligt de achtste **ontwerp**-begroting van BsGW, Belastingsamenwerking Gemeenten en Waterschap. Deze is volledig opgesteld binnen de kaders van de door het bestuur vastgestelde kadernota 2018. BsGW is 1 april 2011 opgericht als samenwerkingsverband op belastinggebied voor gemeenten en waterschap in de vorm van een gemeenschappelijke regeling.

Alleen de financiële consequenties van zekere ontwikkelingen en bestuursbesluiten worden in de begroting meegenomen. De financiële consequenties van mogelijke ontwikkelingen worden niet in de begroting meegenomen. Deze worden pas in de (gewijzigde) begroting opgenomen zodra de desbetreffende ontwikkeling is geformaliseerd en de financiële consequenties kunnen worden vastgesteld.

De door het bestuur van BsGW per 15-12-2016 vastgestelde kadernota 2018 dient als basis voor de **ontwerp**-begroting 2018 en **ontwerp**-meerjarenbegroting 2018-2022. Het belangrijkste, bestuurlijke uitgangspunt is een sluitende begroting. Daarnaast is één van de doelstellingen die voortvloeien uit de missie van BsGW kostenreductie. BsGW heeft zich gecommitteerd aan een taakstellende kostenreductie van 10% in de eerste 5 jaar na de verzelfstandiging en heeft in de jaren 2012-2016 daarom de kostenindexering van gemiddeld 2% per jaar niet doorberekend aan de deelnemers. Ook voor het jaar 2017 zijn geen extra kosten opgenomen: de indexering is niet doorberekend in de bijdrage aan de deelnemers. Het bestuur van BsGW heeft hierbij bepaald dat wanneer de (mogelijke) ontwikkelingen zeker zijn en/of een structureel karakter krijgen, deze aan het bestuur zullen worden voorgelegd, zodat kan worden bepaald om de eventuele risico's op te vangen via het weerstandsvermogen dan wel via een structurele aanpassing van de begroting. De hiermee gemoeide kostenreductie loopt eind 2018 op tot € 1,565 miljoen per jaar.

Door het verbeteren van (werk)processen en een efficiënt inkoopbeleid heeft BsGW zodanige kostenreducties gerealiseerd, dat de werkelijke prijs- en salarisstijgingen waarmee BsGW geconfronteerd wordt, zijn weggewerkt. Vanaf 2017 is de groei- en nazorgfase van de eerste vijf jaar voorbij en ligt de focus op stabilisatie en kwaliteit. Om een verantwoorde bedrijfsvoering te kunnen borgen, zijn de grenzen van bezuinigingen (vooralsnog) bereikt. Bij de uitwerking en de ontwikkeling van het strategisch kader (zie pagina 14; ontwikkelingen bedrijfsvoering BsGW), kunnen nieuwe perspectieven ontstaan om in de toekomst nieuwe kostenreducties door te voeren.

Vanaf de oprichting heeft BsGW een minimale, realistisch onderbouwde begroting als uitgangspunt genomen, waarmee BsGW invulling kan geven aan de doelstelling om de bijdragen van de deelnemers zo laag mogelijk te laten zijn. Eventuele niet voorziene ontwikkelingen met een negatief financieel effect, worden opgevangen via het weerstandsvermogen. Om niet bij elke onvoorziene ontwikkeling op onder andere juridisch of civiel gebied verder in te teren op het weerstandsvermogen, is bij de behandeling van de **ontwerp**-begroting besloten de advieskosten te verhogen met € 150 duizend. Dit is mede ingegeven door de situatie zoals deze zich in 2016 heeft voorgedaan. Verwacht wordt dat dit zich in 2017 ook voor zal doen.

Voor de **ontwerp**-begroting 2018 en verdere jaren geldt uiteraard dat BsGW een sobere en doelmatige begroting en meerjarenraming opstelt. In de **ontwerp**-begroting 2018 zijn daarom – naast voornoemde extra advieskosten – geen extra kosten opgenomen anders dan de loonindexering en inflatie ad € 283 duizend. Daarnaast is rekening gehouden met een verlaging van de huisvestingskosten ad € 28 duizend.

Per saldo bedragen de begrote netto-kosten in 2018 € 15.011.912,-. De netto-kosten 2018 – en daarmee de bijdragen 2018 – stijgen met € 405 duizend ten opzichte van netto-kosten BsGW 2017, na 1^e begrotingswijziging ad € 14.606.878,-. Op de gebruikelijke wijze zijn de netto-kosten vervolgens via de kostenverdeelmethode toegerekend aan de bijdragen van de deelnemers aan BsGW.

Door de uitspraak van de Hoge Raad betreffende de tegemoetkoming proceskosten is het rendabel geworden voor zogenaamde WOZ-bureaus om namens burgers bezwaar te maken tegen de WOZ-

waarde waarbij deze bureaus de tegemoetkoming proceskosten kunnen opstrijken. Dit heeft landelijk geresulteerd in een forse stijging van de proceskosten vanaf 2013. Zo ook voor BsGW. In het voorstel 'ontwikkeling proceskosten 2014 en volgende jaren' d.d. 25-08-2014 zijn reeds bestuurlijke afspraken gemaakt ter dekking van deze (mogelijke) meerkosten via het opbouwen van de (voorlopige) voorziening proceskosten. Gezien de omvang van de mogelijke financiële effecten, zijn de proceskosten als bijzonder thema opgenomen in deze **ontwerp**-begroting 2018 en **ontwerp**-meerjarenraming 2018-2022 (financiële begroting, paragraaf 3.1).

Daarnaast zijn bij de toetreding per 2014 van de Libel-gemeenten 2 majeure projecten gestart. Het implementatieproject Libel-gemeenten is eind 2017 zowel inhoudelijk als financieel afgerond. De tijdelijke bijdragen in de (project)kosten inzake de toetreding van de Libel-gemeenten ad € 2,687 miljoen vervallen per 2018. Het tweede project betreft het eerder (namelijk per 1 januari 2014) in dienst nemen van de boventallige, geschikte Libel-medewerkers, dan het tijdstip wanneer vacaturruimte ontstaat in de formatie van BsGW wegens natuurlijk (pensioen)verloop. De Libel-gemeenten staan hiervoor financieel garant. Dit voor BsGW majeure traject is geen onderdeel van de reguliere begroting en wordt dan ook apart behandeld in voorliggende **ontwerp**-begroting (beleidsbegroting, paragraaf 2.6.4 Bedrijfsvoering).

Het Dagelijks Bestuur BsGW

De directeur,

Drs. J.G.A.W. Willemsen

Roermond, februari 2017.

De voorzitter,

W. van den Beucken

1 Inleiding

1.1 Algemeen

Belastingsamenwerking Gemeenten en Waterschap (BsGW) is een openbaar lichaam op grond van de Wet Gemeenschappelijke Regelingen. Per 1 januari 2017 zijn Waterschap Limburg, de gemeenten Venlo, Bergen, Nederweert, Roermond, Beek, Leudal, Nuth, Maasgouw, Echt-Susteren, Roerdalen, Peel & Maas, Stein, Brunssum, Heerlen, Landgraaf, Onderbanken, Simpelveld, Voerendaal, Maastricht, Sittard-Geleen, Weert, Eijsden-Margraten, Schinnen, Valkenburg aan de Geul, Meerssen, Vaals, Gulpen-Wittem, Beesel, Gennep en Kerkrade deelnemers in BsGW. De **ontwerp**-begroting 2018 is gebaseerd op bovenstaande 31 deelnemers.

BsGW behartigt als uitvoeringsorganisatie van de deelnemende waterschap en gemeenten de zorg voor het volledig, tijdig, rechtmatig, juist en doelmatig heffen en innen van de lokale belastingen. BsGW werkt daarbij tegen de laagst mogelijke kosten, uitgaande van de beste prijs/prestatie verhouding gekoppeld aan een optimaal niveau van dienstverlening.

1.2 Indeling van de begroting

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

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

2 Beleidsbegroting

2.1 Algemeen

De **ontwerp**-begroting 2018 en **ontwerp**-meerjarenbegroting 2018-2022 van BsGW is opgesteld binnen de kaders van de door het bestuur vastgestelde kadernota 2018. Financieel wordt als uitgangspunt genomen de jaarschijf 2018 uit de vastgestelde begroting 2017 en meerjarenbegroting 2017-2021, de bij het vaststellen van de **ontwerp**-begroting voorgenomen verhoging van de advieskosten plus het bestuursbesluit bij vaststellen van de kadernota 2018 om de huisvestingskosten te verlagen en de te verwachten loonindexering en inflatie door te berekenen in de **ontwerp**-begroting 2018 en **ontwerp**-meerjarenbegroting 2018-2022.

De begrote netto-kosten bedragen in 2018 € 15.011.912,- en zijn daarmee € 405 duizend hoger dan die van 2017, na 1^e begrotingswijziging. De reguliere structurele bijdragen van de deelnemers 2018 zijn gelijk aan de netto-kosten 2018.

Als bijzonder thema is in deze begroting plaats ingeruimd voor de mogelijke extra proceskosten waar BsGW zich voor geplaagd ziet. Ten tijde van het opstellen van de begroting is de financiële omvang hiervan nog niet met zekerheid vast te stellen voor 2018 en volgende jaren. Temeer omdat landelijk acties zijn uitgezet (via VNG) om deze kosten in te perken. In het voorstel 'ontwikkeling proceskosten 2014 en volgende jaren' d.d. 25-08-2014 zijn reeds bestuurlijke afspraken gemaakt ter dekking van deze (mogelijke) meerkosten via het opbouwen van de (voorlopige) voorziening proceskosten.

Zie paragraaf 2.2.2. Mogelijke ontwikkelingen en 3.1 Algemeen voor een nadere toelichting hierop.

De afspraken met betrekking tot de niet-reguliere bedrijfsvoering worden apart weergegeven in de beleidsbegroting onder paragraaf 2.6.4 Bedrijfsvoering. Concreet betreft dit voor nu het eerder in dienst nemen van geschikt, boventalig personeel van de Libel-partijen (gemeenten Brunssum, Heerlen, Landgraaf, Onderbanken, Simpelveld, Voerendaal, Maastricht en Sittard-Geleen). Het implementatieproject van deze Libel-partijen is zowel inhoudelijk als financieel afgerond per 31-12-2017.

Financieel effect ontwerp-begroting 2018

Eén van de doelstellingen die voortvloeien uit de missie van BsGW is kostenreductie. Uitgangspunt voor de begroting van BsGW is dan ook altijd geweest: sober en doelmatig. BsGW heeft zich geëngaat aan een taakstellende kostenreductie van 10% in de eerste 5 jaar na de verzelfstandiging en heeft in de jaren 2012-2016 daarom de kostenindexering van gemiddeld 2% per jaar niet doorberekend aan de deelnemers. Ook voor het jaar 2017 zijn geen extra kosten opgenomen: de indexering is niet doorberekend in de bijdrage aan de deelnemers. Het bestuur heeft hierbij bepaald dat wanneer de (mogelijke) ontwikkelingen zeker zijn en/of een structureel karakter krijgen, deze aan het bestuur zullen worden voorgelegd, zodat kan worden bepaald om de eventuele risico's op te vangen via het weerstandsvermogen dan wel via een structurele aanpassing van de begroting. De totale gerealiseerde kostenreductie loopt eind 2017 op tot € 1,565 miljoen per jaar.

Door het verbeteren van (werk)processen en een efficiënt inkoopbeleid heeft BsGW zodanige kostenreducties gerealiseerd, dat de werkelijke prijs- en salarisstijgingen waarmee BsGW geconfronteerd wordt, zijn weggewerkt. Vanaf 2017 is de groei- en nazorgfase van de eerste vijf jaar voorbij en ligt de focus op stabilisatie en kwaliteit. Om een verantwoorde bedrijfsvoering te kunnen borgen, zijn de grenzen van bezuinigingen (vooralsnog) bereikt. Bij de uitwerking en de ontwikkeling van het strategisch kader (zie pagina 9; ontwikkelingen bedrijfsvoering BsGW), kunnen nieuwe perspectieven ontstaan om in de toekomst nieuwe kostenreducties door te voeren.

Vanaf de oprichting heeft BsGW een minimale, realistisch onderbouwde begroting als uitgangspunt genomen, waarmee BsGW invulling kan geven aan de doelstelling om de bijdragen van de deelnemers zo laag mogelijk te laten zijn. Eventuele niet voorziene ontwikkelingen met een negatief financieel effect, worden opgevangen via het weerstandsvermogen. Om niet bij elke onvoorziene ontwikkeling op onder andere juridisch of civiel gebied verder in te teren op het weerstandsvermogen, is bij de behandeling van de **ontwerp**-begroting besloten de advieskosten te verhogen met

€ 150 duizend. Dit is mede ingegeven door de situatie zoals deze zich in 2016 heeft voorgedaan. Verwacht wordt dat dit zich in 2017 ook voor zal doen.

Voor de **ontwerp**-begroting 2018 en verdere jaren geldt uiteraard dat BsGW een sobere en doelmatige begroting en meerjarenraming opstelt. In de **ontwerp**-begroting 2018 zijn daarom – naast voornoemde extra advieskosten - geen extra kosten opgenomen anders dan de loonindexering en inflatie ad € 283 duizend. Daarnaast is rekening gehouden met een verlaging van de huisvestingskosten ad € 28 duizend.

Conform voorliggende **ontwerp**-begroting stijgen de netto-kosten BsGW 2018 met € 405 duizend ten opzichte van netto-kosten BsGW 2017. De tijdelijke bijdragen in de (project)kosten inzake de toetreding van de Libel-gemeenten ad € 2,687 miljoen vervallen per 2018. Per saldo dalen de totale bruto-bijdragen van de deelnemers in 2018 met € 2,280 miljoen ten opzichte van de bruto-bijdragen 2017.

De belangrijkste (veelal onzekere) ontwikkelingen ontwerp-begroting 2018:

- De stijging van de netto-kosten 2018 wordt alleen veroorzaakt door de in de **ontwerp**-begroting opgenomen indexering voor loonontwikkeling (2%) en inflatie (1%). Dit betekent een toename van de netto-kosten van ongeveer € 285 duizend ten opzichte van de netto-kosten 2017.
- Met de vaststelling van de stimuleringsregeling is het vanaf 1-1-2017 voor medewerkers vanaf 57 jaar mogelijk om minder te gaan werken. Naast het feit dat BsGW nu de mogelijkheid krijgt om een strategisch formatiebeleid te voeren, leidt deze stimuleringsregeling tot een snellere oplossing voor het instromen in de BsGW-formatie van het eerder in dienst genomen boven-talig personeel van de LiBel-partijen. De extra kosten die hiermee zijn gemoeid, zullen in de jaarlijkse afrekening met de Libel-partijen worden meegenomen.
- Voor 2018 zijn de mogelijke meerkosten tegemoetkoming proceskosten geraamd op een bedrag tussen € 480.000,- en € 780.000,-. Ter dekking van de extra proceskosten, wordt het (resterend) schaalvoordeel als gevolg van de toetreders per 2015 gestort in een (voorlopige) voorziening proceskosten. Naar de huidige inzichten zullen deze tijdelijke bijdragen van de deelnemers afnemen vanaf 2018 (minimale variant) of 2020 (maximale variant). Afhankelijk van eventuele wetswijziging op het gebied van de proceskosten en/of daling aantal bezwaren via door BsGW ingezette trajecten, zou dit effect zich eerder kunnen voordoen.
- In het wetsvoorstel 'fiscale vereenvoudigingswet 2017' wordt voorgesteld de procedures naar aanleiding van geschillen met betrekking tot kwijtschelding en uitstel tot betaling te laten aansluiten op de reguliere bezwaar- en beroepsprocedure. Deze verandering leidt tot extra werkzaamheden bij BsGW. Daarnaast zal dit naar verwachting leiden tot een toename van de proceskostenvergoedingen.
- Vanaf 2018 vervallen de bijdragen in de tijdelijke (project)kosten met betrekking tot de toetreding van de Libel-gemeenten en worden de bruto-bijdragen van de toenmalige deelnemers (toetreders tot en met 2014) verlaagd met € 2.686.766,-.
- Er zijn een aantal interne en externe ontwikkelingen die een majeure impact (gaan) hebben op de bedrijfsvoering van BsGW. BsGW zet hierop in en voert nu en in de komende jaren enkele grotere (investerings)projecten hieromtrent uit. Naar de huidige inzichten worden deze (investerings)projecten kostenneutraal uitgevoerd via het Meerjarig Investeringsprogramma (MIP).

2.2 Ontwikkelingen

Er doen zich de komende jaren ontwikkelingen voor die mogelijk invloed hebben op de bedrijfsvoering van BsGW. Voor het opstellen van de begroting is het van belang om onderscheid te maken in de volgende twee categorieën toekomstige ontwikkelingen:

1. Zekere ontwikkelingen en formele bestuursbesluiten
Deze ontwikkelingen zijn zeker en geformaliseerd via een bestuursbesluit. De financiële consequenties worden verwerkt in de **ontwerp**-begroting 2018 en de **ontwerp**-meerjarenbegroting 2018-2022.
2. Mogelijke ontwikkelingen
Op het moment van opstellen van deze begroting zijn deze ontwikkelingen nog niet geformaliseerd door een bestuursbesluit of de uitkomsten nog onzeker. Deze ontwikkelingen zullen dan ook niet worden meegenomen in de **ontwerp**-begroting 2018 en de **ontwerp**-meerjarenbegroting 2018-2022. Pas wanneer deze zijn geformaliseerd en de (financiële) consequenties kunnen worden vastgesteld, worden deze opgenomen in de begroting.

2.2.1 Zekere ontwikkelingen en formele bestuursbesluiten

De financiële consequenties van de volgende ontwikkelingen worden verwerkt in **ontwerp**-begroting 2018:

CAO-ontwikkelingen

o *Loonontwikkeling*

De huidige CAO heeft een looptijd van 1 januari 2015 tot en met 31 december 2016. Eind 2016 zijn nieuwe onderhandelingen opgestart voor het jaar 2017 (en verder). BsGW baseert haar jaarlijkse indexering van de loonkosten op de ontwikkeling van de loonvoet sector overheid van het Centraal Planbureau (CPB). Gemiddeld bedroeg deze indexering de afgelopen 10 jaar 2,3%, 5 jaar 1,9% en 3 jaar 2,5%. Voor 2017 raamt het CPB deze index op 1,4%. In 2015 en 2016 was dit echter nog 3%.

Hierop anticiperend is in de **ontwerp**-begroting 2018 2% opgenomen als indexering van de loonkosten. Deze indexering loopt in lijn met de ontwikkeling van de loonvoet sector overheid van het Centraal Planbureau (CPB).

Ontwikkelingen in wetgeving

o *Vennootschapsbelasting voor overheidsondernemingen*

De Wet modernisering Vennootschapsbelasting (Vpb)-plicht overheidsondernemingen is op 1 januari 2015 in werking getreden en van toepassing met ingang van boekjaren die aanvangen op of na 1 januari 2016. Het voornaamste doel van de herziening van de wet Vpb is het creëren van een gelijk speelveld voor overheidsbedrijven die niet aan de vennootschapsbelasting zijn onderworpen en private ondernemingen die dat wel zijn.

Het uitgangspunt voor de belastingplicht van overheidsondernemingen is in deze wet omgedraaid ten opzichte van de huidige situatie: overheidsondernemingen worden belastingplichtig, tenzij een wettelijke vrijstelling van toepassing is. Ongeacht de rechtsvorm. Een overheidsorganisatie wordt gezien als onderneming als er sprake is van een winstoogmerk. Een winstoogmerk wordt verondersteld wanneer de organisatie activiteiten verricht waarmee in concurrentie wordt getreden met belastingplichtige ondernemingen.

Belastingsamenwerkingen, en daarmee BsGW, komen voor één of meerdere in de wet genoemde vrijstellingen in aanmerking. De in de wet opgenomen objectieve vrijstellingen zijn:

- Interne activiteiten waarbij een overheidsorganisatie diensten verricht voor zowel de eigen als een andere overheidsorganisatie;
- Quasi-inbesteding waarbij een dienst als zelfstandige B.V. opereert, maar wel diensten verricht voor de eigen overheidsorganisatie die bovendien alle aandelen in de B.V. heeft;
- Activiteiten verricht in verband met het uitoefenen van een overheidstaak of publiekrechtelijke bevoegdheid, mits niet in concurrentie wordt getreden;

- Activiteiten verricht in het kader van een samenwerkingsverband tussen publiekrechtelijke rechtspersonen of privaatrechtelijke overheidslichamen.

De invoering van deze wet heeft geen (financiële) gevolgen voor BsGW.

Overige ontwikkelingen

- o **Indexering**

BsGW baseert haar jaarlijkse kostenindexering in haar begroting op de ConsumentenPrijnsindex (CPI) van het Centraal Planbureau (CPB). Gemiddeld bedroeg de indexering goederen en diensten de afgelopen 10 jaar 1,5%, 5 jaar 1,6% en 3 jaar 0,5%. Voor 2017 raamt het CPB deze index op 0,6%.

In de begroting 2018 wordt aangenomen dat deze (lichte) stijging in 2016 zich voortzet in 2018. Er wordt daarom 1% opgenomen als indexering voor de inkoop van producten en diensten.

- o **Stimuleringsregeling**

Vanaf 1-1-2017 is het voor medewerkers vanaf 57 jaar (10 jaar voor hun AOW-leeftijd) mogelijk om minder te gaan werken met het oog op strategisch formatiebeheer nu en in de toekomst. De maatregel behelst compensatie salaris en pensioenopbouw tot het moment dat de deelnemende medewerker de AOW-gerechtigde leeftijd bereikt en uitstroomt. De regeling heeft in eerste aanleg een werkingsduur van 4 jaar (2017 tot en met 2020).

Het doel van deze stimuleringsregeling is tweeledig. Naast het feit dat BsGW nu de mogelijkheid krijgt om een gezonde mobiliteit te stimuleren en bovendien tijdig te kunnen inspelen op de groeiende behoefte aan personeel met andere kenniscompetenties, leidt deze stimuleringsregeling tot een snellere oplossing voor het instromen in de BsGW-formatie van het eerder in dienst genomen boventallig personeel van de LiBel-partijen. Hiermee kan BsGW de omvang en duur van het financiële risico van de LiBel-gemeenten helpen te beperken.

Bestuurlijk is afgesproken (november 2013) dat de LiBel-partijen garant staan voor de financiële tekorten die ontstaan bij BsGW als gevolg van het eerder plaatsen van boventallig personeel van de LiBel-partijen. Nu de instroom van dit personeel wordt versneld door de stimuleringsregeling, zullen deze frictiekosten in de jaarlijkse afrekening met de LiBel-partijen worden meegenomen. De stimuleringsmaatregel wordt voor BsGW dan ook budgettair neutraal uitgevoerd.

- o **Strategisch HRM-beleid**

De ontwikkelingen waar BsGW zich voor gesteld ziet staan, op in zet en inspeelt, hebben uiteraard ook een grote invloed op de werkprocessen van BsGW. Uit het oogpunt van strategisch HRM-beleid is een opleidingsacademie BsGW ingericht die de medewerkers van BsGW continue traint en ontwikkelt.

De opleidingsacademie BsGW wordt kostenneutraal uitgevoerd via het in de reguliere begroting van BsGW opgenomen opleidingsbudget.

2.2.2 Mogelijke ontwikkelingen

De volgende mogelijke ontwikkelingen hebben invloed op de bedrijfsvoering en de kosten van BsGW, maar zijn niet opgenomen in de **ontwerp**-begroting 2018:

CAO-ontwikkelingen

- o **Loonontwikkeling**

Wanneer de salarislasten door de nieuwe CAO 2018 (en verder) meer stijgen dan de in begroting opgenomen indexering, is voor deze meerkosten geen dekking opgenomen in de begroting 2018.

Ontwikkelingen in wetgeving

o **Proceskosten**

Door ontwikkelingen in de wetgeving betreffende de tegemoetkoming proceskosten – door het afschaffen van een zogenaamde Fierensdrempel die stelde dat bij minimale waardeverschillen de waarde gehandhaafd diende te blijven – is het sinds 2014 rendabel geworden voor zogenaamde WOZ-bureaus om namens burgers bezwaar te maken tegen de WOZ-waarde waarbij deze bureaus de tegemoetkoming proceskosten kunnen opstrijken. Dit heeft landelijk geresulteerd in een forse stijging van de proceskosten. Zo ook voor BsGW.

In het voorstel 'ontwikkeling proceskosten 2014 en volgende jaren' d.d. 25-8-2014 zijn twee varianten uitgewerkt voor de mogelijke meerkosten tegemoetkoming proceskosten bij BsGW. Het betreft een minimale variant en een variant die zich in het slechtste geval zou kunnen voordoen. Elk kwartaal wordt de actuele stand van zaken weergegeven via een mededeling aan het bestuur, bij de bestuursrapportage.

Ter dekking van de extra proceskosten, wordt het (resterend) schaalvoordeel als gevolg van de toetreders per 2015 gestort in een (voorlopige) voorziening proceskosten (conform bestuursbesluit d.d. 25-8-2014). Jaarlijks wordt bij het vaststellen van de jaarrekening BsGW de (voorlopige) voorziening proceskosten afgerekend met de deelnemers. Per deelnemer wordt het verschil berekend tussen het gestorte bedrag in de (voorlopige) voorziening en het via de kostenverdelmethode naar de desbetreffende deelnemer toegerekende deel van de gerealiseerde proceskosten in enig jaar.

Het negatieve resultaat 2014 en 2015 is nagenoeg geheel te wijten aan de proceskosten met betrekking tot de (WOZ-)bezwaren. Het negatieve resultaat leidde tot een negatief weerstandsvermogen. Conform het bestuursbesluit d.d. 30-06-2015 wordt het negatieve weerstandsvermogen gefaseerd aangevuld via de (voorlopige) voorziening proceskosten 2015 en volgende jaren, tot het bedrag gelijk is aan het benodigd weerstandsvermogen conform de jaarlijks uitgevoerde risico-analyse ten behoeve van de begroting en meerjarenraming.

Naar de huidige inzichten en rekening houdend met:

- de gefaseerde opbouw van de (voorlopige) voorziening proceskosten;
- de aanvulling van het weerstandsvermogen naar aanleiding van negatief resultaat 2014, grotendeels als gevolg van extra proceskosten 2014;
- de nog steeds actuele scenario's voor de te verwachten proceskosten voor de komende jaren (minimale en maximale variant, zullen in respectievelijk 2018 (minimale variant) en 2020 (maximale variant) de geraamde extra proceskosten lager zijn dan de opgebouwde (voorlopige) voorziening proceskosten.

Concreet betekent dit, dat vanaf dan de bijdragen in de tijdelijke kosten naar beneden bijgesteld kunnen worden en terugbetaling van het eventuele restantgedeelte.

Landelijk (VNG) wordt aangedrongen op een aanpassing van de proceskostenregeling om de bovenmatige vergoeding voor WOZ-bureaus terug te brengen tot redelijke proporties.

Extra proceskosten als gevolg van de invoering nieuwe Woningwaarderingstelsel (WWS) en/of het wetsvoorstel fiscale vereenvoudigingswet 2017 zijn niet opgenomen in de begroting van BsGW. De mogelijke extra proceskosten zijn (vooralnog) ook niet meegenomen in de twee scenario's inzake de verwachte proceskosten.

o **Fiscale Vereenvoudigingswet 2017**

In het kader van belastingvereenvoudiging heeft het kabinet dit jaar het wetsvoorstel 'fiscale vereenvoudigingswet 2017' ingediend.

Op dit moment is er een aparte rechtsgang met betrekking tot eventuele geschillen over uitsstel van betaling en kwijtschelding, namelijk administratief beroep. Dit betekent dat dit de enige (en laatste) mogelijkheid is ten aanzien van deze twee procedures.

In het wetsvoorstel 'fiscale vereenvoudigingswet 2017' wordt voorgesteld deze procedures te laten aansluiten op de reguliere rechtsbescherming. Dit betekent dat er in eerste instantie bezwaar ingediend kan worden en vervolgens beroep kan worden ingesteld bij de bestuursrechter (bij de rechtbank (in eerste aanleg), het gerechtshof (in hoger beroep) en de Hoge Raad (in cassatie)). De beoogde inwerkingtreding is 1 januari 2017.

Indien de voorgestelde wijzigingen worden geformaliseerd, leidt dit tot extra werkzaamheden bij BsGW. Er worden immers extra rechtsbeschermingsstappen in de procedure ingebouwd: bezwaar, hoger beroep en cassatie. Daarnaast zal dit naar verwachting leiden tot een (forse) toename van de proceskostenvergoedingen. In de huidige situatie kan geen aanspraak worden gemaakt op de proceskostenvergoeding, dit is wel het geval indien de procedures onder de reguliere rechtsbescherming van bezwaar en beroep (rechtbank) gaan vallen. Daarnaast leidt deze nieuwe wetgeving wellicht tot een nieuwe markt voor de zogenaamde 'no cure, no pay'-bureaus om namens burgers bezwaar te maken waarbij deze bureaus de tegemoetkoming proceskosten kunnen opstrijken.

In de huidige begroting van BsGW zijn geen proceskostenvergoedingen als gevolg van eventuele geschillen over uitstel van betaling en kwijtschelding opgenomen. *(zie ook de eerder in deze ontwerp-begroting beschreven alinea proceskosten).*

De Unie van Waterschappen en de VNG zullen gezamenlijk een reactie opstellen en de uitvoeringstechnische consequenties van de voorgestelde aanpassingen bij de lokale overheden in beeld brengen.

- **Europese verordening gegevensbescherming (privacywetgeving)**

De privacywetgeving is al geruime tijd van kracht maar is met de recente harmonisatie op Europees niveau aangescherpt. De huidige Wet bescherming persoonsgegevens (Wbp) zal in 2018 vervangen worden door de Europese verordening gegevensbescherming (AVG). Vooruitlopend op de komst van de AVG is op 1 januari 2016 de Nederlandse Wet meldplicht datalekken en uitbreiding bestuurlijke boetebevoegdheid in werking getreden. Het is voortaan verplicht elk datalek te melden bij het College bescherming persoonsgegevens (CBP), voortaan ook de Autoriteit Persoonsgegevens (AP) genoemd.

In het kader van bovenstaande, heeft het bestuur van BsGW d.d. 22-9-2016 het informatiebeveiligingsbeleid BsGW vastgesteld, met daarin opgenomen de procedure meldplicht datalekken.

BsGW heeft de intentie om de deelnemer optimaal van gegevens te voorzien binnen wettelijke kaders. De aanscherping van de privacyregels leidt tot een kritischere houding bij BsGW ten aanzien van het verstrekken van (persoons)gegevens (met een ander doel dan uitvoering wet WOZ, belastingheffing en inning) aan de deelnemers.

Een essentieel onderdeel van de Wbp is dat gegevens alleen verwerkt mogen worden als daar specifieke doeleinden voor zijn vastgesteld, de zogenoemde doelbinding. BsGW heeft de gegevens ingewonnen en verwerkt voor de doelen uitvoering wet WOZ, heffing en invordering en mogen voor dat doel gebruikt worden. Gebruik van de gegevens voor een ander doel en door een andere entiteit, dient steeds getoetst te worden aan de privacy regels.

Voor de gegevens met betrekking tot niet-natuurlijke personen (bedrijfsgegevens) geldt dat BsGW is gehouden aan de geheimhoudingsplicht op grond van artikel 67 van de Algemene wet inzake Rijksbelastingen (AWR). Het Dagelijks bestuur van BsGW kan hiervoor ontheffing verlenen. Een informatieverzoek voor gegevens niet-natuurlijke personen zal steeds worden getoetst aan de bestuurlijk geaccordeerde doelen.

In samenspraak met de deelnemende gemeenten en waterschap is een privacyprotocol en een uitvoeringsregeling informatieverstrekking BsGW opgesteld waarmee de informatieverstrekking geformaliseerd wordt binnen wettelijke kaders.

- **Verruiming gemeentelijk belastinggebied**

Op Prinsjesdag 2015 heeft het kabinet in een brief aan de Eerste en Tweede Kamer keuzes gemaakt als startpunt voor een belastingherziening. Het doel is hierbij om het stelsel te vereenvoudigen en de lasten op arbeid te verlagen, de economische groei te bevorderen en zo meer mensen aan werk te helpen. Hier bovenop zijn nog enkele andere opties mogelijk, waaronder de verruiming van het gemeentelijk belastinggebied.

Door de recente decentralisaties vanuit het Rijk, is het aantal taken waar de gemeenten voor staan toegenomen, terwijl bij die verschuiving de financiële ruimte die gemeenten krijgen niet mee is ontwikkeld.

Een wezenlijke wijziging dan wel toevoeging van belastingsoorten kan vergaande gevolgen hebben voor de bestaande processen binnen BsGW en zelfs voor de kostenverdelmethode.

Hierbij is harmonisatie aan de voorkant van groot belang. De effectiviteit en efficiency worden hiermee zo hoog mogelijk, waardoor de uitvoeringskosten van BsGW zo laag mogelijk zullen worden.

- **Normalisering rechtspositie ambtenaren**

Op 2 februari 2014 heeft de Tweede Kamer ingestemd met het initiatiefvoorstel Wet normalisering rechtspositie (WNRA). Op 8 november 2016 heeft de 1^e kamer over dit wetsvoorstel beslist. De ingangsdatum was voorzien op 1 januari 2018, maar wordt hoogstwaarschijnlijk uitgesteld naar 1 januari 2020.

De belangrijkste gevolgen van het wetsvoorstel zijn, dat er een nieuwe (gewijzigde) Ambtenarenwet komt en dat de arbeidsrechtelijke (rechts)positie van ambtenaren gelijk wordt aan die van werknemers in het private bedrijfsleven.

Ambtenaren zullen in de toekomst een arbeidsovereenkomst met hun werkgever gaan sluiten. Deze komt in de plaats van het huidige (eenzijdige) aanstellingsbesluit. Het wetsvoorstel heeft geen invloed op de huidige arbeidsvoorwaarden van ambtenaren. Ook heeft het wetsvoorstel geen invloed op pensioenregelingen van ambtenaren of het eigenrisicodragerschap van overheidswerkgevers voor de Werkloosheidswet. De benaming 'ambtenaar' zal niet verdwijnen. Tot slot zal de Ambtenarenwet – zij het aangepast – worden gehandhaafd. De behandeling van de Wet Normalisering Rechtspositie Ambtenaren loopt op dit moment gelijk met de behandeling van de Wet Werk en Zekerheid. De voorgestelde wijzigingen in het wetsvoorstel Werk en Zekerheid gaan in beginsel ook gelden voor ambtenaren.

Het effect van deze wet op de bedrijfsvoering van BsGW lijkt momenteel niet groot. BsGW volgt de totstandkoming van de uiteindelijke wet op de voet.

Ontwikkelingen op het gebied van belastingheffing

- **Samenwerking / nieuwe deelnemers in BsGW**

Schaalvergroting op het gebied van belastingheffing en invordering heeft zowel financieel als qua kwaliteit van de dienstverlening een heel direct effect. Er zijn 30 gemeenten en 1 waterschap (sinds 2017 zijn de twee Limburgse waterschappen gefuseerd tot Waterschap Limburg) onderdeel van de samenwerking. Slechts drie gemeenten in het werkgebied van BsGW zijn geen deelnemer. Eventuele groei heeft dan ook geen groot toekomstig (financieel) effect voor de zittende deelnemers.

- **Focus op stabilisatie en kwaliteit**

Door het bestuur is het standpunt ingenomen dat tot 2016 de focus is gericht op verdere opbouw en uitbouw van de BsGW-organisatie. Vanaf 2017 ligt de focus meer op stabilisatie en optimalisatie en verdere doorontwikkeling van kwaliteitsbeheer en de borging van alle afspraken met de nieuwe collegae en het opgewekte vertrouwen.

De beleidskaders voor informatiebeveiliging, informatievoorzieningen en kwaliteit worden opgesteld en vertaald in concrete plannen. Het werken onder architectuur is geïntroduceerd binnen BsGW. Een bij de bedrijfsdoelstellingen passende procesinrichting en informatievoorziening

kan alleen ontstaan als er bewust wordt toegewerkt naar een gezamenlijk beeld van hoe die eruit moet gaan zien. Voor de kwaliteitsborging en verantwoording aan de deelnemers wordt het kwaliteitssysteem ISAE3402 geïmplementeerd dat inzicht geeft in zowel het bestaan als de werking van de kwaliteitsborging binnen BsGW.

- **Unie van Waterschappen: onderzoek houdbaarheid belastingstelsel**
Een commissie van de Unie van Waterschappen onderzoekt of het huidige belastingstelsel van de waterschappen op de middellange termijn houdbaar is en zal medio 2017 het eindrapport en bijbehorende voorstellen opleveren. Tevens wordt de toekomst van kwijtschelding daarbij onderzocht. Landelijk is de trend zichtbaar dat het aantal huishoudens dat kwijtschelding aanvraagt en krijgt toegekend toeneemt. Dit leidt tot een steeds grotere last bij een beperkt aantal belastingplichtigen.
- **Uitholling (gemeentelijke) belastingcapaciteit door ruimere uitleg vrijstellingen**
Als gevolg van jurisprudentie wordt er in de rechtspraak een steeds ruimere uitleg gegeven aan vrijstellingen. Het betreft met name de uitleg inzake de vrijstellingen met betrekking tot de onroerende zaakbelasting (OZB) zoals woondelenvrijstelling bij verpleeg- en verzorgingshuizen en recreatieparken, werktuigenvrijstelling bij ziekenhuizen, vrijstelling bodemverontreiniging. Door de ruimere uitleg daalt de grondslag (WOZ-waarden) voor deze heffingen, of vervalt deze zelfs geheel.

De steeds ruimere uitleg van vrijstellingen leidt tot uitholling van de gemeentelijke belastingcapaciteit en daarmee tot een steeds grotere last bij een beperkt aantal belastingplichtigen. De VNG beraadt zich op actie richting de wetgever.

Overige ontwikkelingen

- **Indexering**
Wanneer de indexering meer stijgt dan de in begroting opgenomen indexering, is voor deze meerkosten geen dekking opgenomen in de begroting 2018.
- **Tijdelijke kosten toetreding Libel-gemeenten vervallen vanaf 2018**
Bestuurlijk is overeengekomen (d.d. 26-06-2013) dat de Libel-partijen plus alle in 2013 deelnemende partijen in BsGW gedurende vier jaar bijdragen in de tijdelijke (project)kosten met betrekking tot de toetreding van de LiBel-gemeenten.

Deze totale bijdrage in de tijdelijke kosten LiBel bedraagt van 2014 tot en met 2017 in totaal € 2.686.766,- per jaar. De bruto-bijdragen van de deelnemers dalen vanaf 2018 hierdoor *nominaal* met:

Jaarlijkse tijdelijke kosten toetreders 2014 (LIBEL) periode 2014-2017	
Waterschap Roer en Overmaas	485.161
Waterschap Peel en Maasvallei	278.815
Gemeente Venlo	309.275
Gemeente Bergen	27.953
Gemeente Nederweert	35.634
Gemeente Roermond	123.496
Gemeente Beek	36.154
Gemeente Leudal	75.124
Gemeente Nuth	33.630
Gemeente Maasgouw	52.035
Gemeente Echt-Susteren	70.228
Gemeente Roerdalen	46.004
Gemeente Peel en Maas	91.499
Gemeente Stein	53.007
GR Parkstad (GBRD)	415.406
Gemeente Maastricht	213.547
Gemeente Sittard-Geleen	339.797
Totaal bijdragen	2.686.765

Ontwikkelingen bedrijfsvoering BsGW

Er zijn een aantal interne en externe ontwikkelingen met een verplicht karakter te voorzien die een majeure impact hebben op de bedrijfsvoering van BsGW. De interne processen en informatievoorziening van BsGW dienen op deze ontwikkelingen afgestemd te worden. Om deze omslag te kunnen realiseren heeft BsGW dit vormgegeven in een aantal samengestelde projecten met een totale doorlooptijd van 5 jaar (2016-2020).

Het *Nationaal Uitvoeringsprogramma Dienstverlening en E-overheid (NUP)* heeft tot doel een compacte, efficiënte overheid te realiseren met hoogwaardige dienstverlening. Digitalisering is een vereiste en het digitale kanaal is het voorkeurskanaal. In dit kader zijn een aantal overheidsbrede voorzieningen gerealiseerd voor de basisregistraties, gegevensuitwisseling, digitale dienstverlening en de authenticatievoorzieningen (zoals DigiD). Deze voorzieningen worden in het kader van de *Overheidsbrede visie op dienstverlening 2020* doorontwikkeld tot de *Generieke Digitale Infrastructuur* van de overheid (GDI).

BsGW implementeert de voorzieningen van de GDI binnen haar informatievoorziening om het elektronische verkeer tussen de overheid (waaronder de deelnemers van BsGW), burgers en bedrijven op een efficiënte en effectieve wijze mogelijk te maken. BsGW sluit aan bij in de praktijk bewezen oplossingen. De prioriteiten voor BsGW liggen bij:

- Het optimaal integreren van de Persoonlijke Internet Pagina (PIP) van BsGW met MijnOverheid. MijnOverheid is wettelijk geborgde poort naar de overheid en biedt voor BsGW de optimale mogelijkheid tot kanaalsturing.
- Aansluiten en werken volgens het stelsel van basisregistraties volgens het principe "gebruik basisregistraties tenzij". Het masterplan Basisgegevens in de toekomst kadert binnen BsGW de omslag in werken, denken en ICT-voorzieningen door een aantal projecten die momenteel worden uitgevoerd.

Het werken onder architectuur is binnen BsGW geïntroduceerd om te borgen dat de doorontwikkeling van organisatie, processen en informatievoorziening in lijn met elkaar zal plaatsvinden.

De *Overheidsbrede visie op dienstverlening 2020* vult met de *Generieke Digitale Infrastructuur* de randvoorwaarden in voor standaardisatie van werkprocessen, ketensamenwerking en eenmalige inwinning en meervoudig gebruik van gegevens. BsGW kan in dit kader een optimale informatievoorziening beschikbaar stellen aan deelnemende waterschap en gemeenten. Deze ontwikkeling past volledig binnen de visie van de rijksoverheid om hergebruik van openbare overheidsinformatie actief te bevorderen: open data. Daarnaast komt BsGW tegemoet aan groeiende informatiebehoefte van de deelnemers. In 2016 is hiervoor onder andere een onderzoek afgerond wat betreft de evaluatie van het relatiebeheer.

De bestuurlijk vastgestelde *toekomstvisie WOZ-waardering* zal in het licht van *Overheidsbrede visie op dienstverlening 2020* ingevuld worden door de stroomlijning van de informatievoorziening (BAG+) met de ketenpartners (gemeenten en samenwerkingsverbanden voor GEO/basisregistraties) geënt op het stelsel van basisregistraties.

Naar de huidige inzichten wordt er van uitgegaan dat het MeerjarenInvesteringsPlan (MIP) voldoende dekking biedt voor de uitgaven van deze (investerings)projecten. De projecten hebben een totale doorlooptijd van 5 jaar (2016-2020).

Ter verduidelijking volgt een nadere toelichting op de hierboven genoemde interne en externe ontwikkelingen:

- o ***Nationaal Uitvoeringsprogramma Dienstverlening en E-overheid (NUP).***
Het Nationaal Uitvoeringsprogramma Dienstverlening en e-Overheid (NUP) heeft als doel het snel en vlekkeloos uit kunnen wisselen van informatie door overheden, zodat de dienstverlening aan burgers en bedrijven beter wordt. NUP omvat 19 basisvoorzieningen, die randvoorwaardelijk zijn voor de realisatie van de eOverheid. Genoemd worden onder meer webrichtlijnen, DigiD, BSN, MijnOverheid, Basisregistraties en informatie-uitwisselingsstandaarden. Met het afronden van de programma's i-NUP en Operatie NUP is een groot gedeelte van de i-NUP-

basisinfrastructuur implementeerbaar gemaakt en is het merendeel van de aansluitingen ge-realiseerd. Daarmee vormt het de opmaat naar een Generieke Digitale Infrastructuur (GDI) als onderdeel van de *Overheidsbrede visie op dienstverlening 2020*.

- ***Overheidsbrede visie op dienstverlening 2020.***

In 2010 hebben de gezamenlijke overheden onder de benaming 'dienstverlening: samen doen' een overheidsbrede visie op dienstverlening vastgesteld. Daarin zijn zes ambities geformuleerd waaraan de dienstverlening in 2020 moet voldoen:

1. Digitale zelfservice waar het kan, persoonlijk waar het moet
2. Lichte ondersteuning waar het kan, intensieve ondersteuning waar het moet (maatwerk-dienstverlening)
3. Van zorgen voor naar zorgen dat
4. Alle overheidszaken goed en betrouwbaar geregeld via mijn overheid.nl
5. Eén overheid, één basis infrastructuur
6. Van organisaties naar organiseren

Het programma digitaal 2018 draagt bij aan deze bredere ambities voor de overheidsbrede dienstverlening. Om een compacte, efficiënte overheid te realiseren met hoogwaardige dienst-verlening, is digitalisering een vereiste en is het digitale kanaal het voorkeurskanaal. De uitein-delijke doelstelling voor 2018 is dat bedrijven en burgers uiterlijk in 2018 zaken die ze met de overheid doen, digitaal kunnen afhandelen.

- ***Open data***

Open data heeft betrekking op het ontsluiten van openbare overheidsinformatie via internet en daarmee wordt het hergebruik van overheidsinformatie vergroot. Het gaat om bij de overheid berustende informatie die gegenereerd of verzameld is in het kader van de uitvoering van een overheidstaak. In Nederland bepaalt de Wob welke informatie openbaar is. Belangrijke rand-voorwaarde wordt gevormd door de wet en regelgeving omtrent privacy en informatiebeveili-ging.

- ***Generieke Digitale Infrastructuur (GDI)***

De Generieke Digitale Infrastructuur van de overheid (GDI) is het geheel van voorzieningen voor overheden, burgers en bedrijfsleven dat de digitalisering van de overheid faciliteert. Het bestaat uit standaarden, producten en voorzieningen die gezamenlijk gebruikt worden door alle overheden, vele publieke organisaties en in een aantal gevallen door private partijen. Hierbij valt te denken aan de basisregistraties, de voorzieningen voor gegevensuitwisselingen en de authenticatievoorzieningen (zoals DigiD).

De voorzieningen die in het kader van NUP zijn ontwikkeld vormen de basis en worden als Ge-nerieke Digitale Infrastructuur doorontwikkeld. Genoemd worden onder meer de identificatie en authenticatie voorzieningen DigiD en Idensys, de dienstverleningsvoorzieningen waaronder MijnOverheid en Overheid.nl, de Basisregistraties en informatie-uitwisselingsstandaarden.

- ***Stelsel van basisregistraties***

Een basisregistratie is een door de overheid officieel aangewezen registratie met daarin gege-vens van hoogwaardige kwaliteit, die door alle overheidsinstellingen verplicht en zonder nader onderzoek, worden gebruikt bij de uitvoering van publiekrechtelijke taken.

Basisregistraties bevatten authentieke en niet-authentieke gegevens. Het verplicht gebruik door overheidsinstellingen geldt voor de authentieke gegevens in een basisregistratie. In de wet van een basisregistratie ligt vast welke gegevens authentiek zijn. Bij het gebruik van de gegevens is de privacy van de burger gewaarborgd.

Er zijn 12 basisregistraties. BsGW is bronhouder voor de basisregistratie WOZ (Waardering on-roerende zaken). Van de voor BsGW relevante overige basisregistraties is BsGW afnemer: GBA (persoonsregistratie), BRK (kadastrale registratie), het Handelsregister (bedrijvenregistratie), BAG (basisregistraties adressen en gebouwen) en BRP (basisregistratie personen en niet inge-zeten).

- **MijnOverheid**

MijnOverheid is de persoonlijke website van burgers voor overheidszaken. MijnOverheid biedt de burger toegang tot zijn of haar digitale post, persoonlijke gegevens en lopende zaken bij steeds meer overheidsdiensten, zoals de Belastingdienst, Kadaster, RDW, SVB, UWV en gemeenten. De Wet elektronisch berichtenverkeer die per 1 november 2015 in werking is getreden, stelt de Belastingdienst in staat om al het berichtenverkeer met belastingplichtigen te digitaliseren. Als gevolg daarvan stuurt de Belastingdienst vanaf die datum steeds meer post alleen nog digitaal, via de Berichtenbox van MijnOverheid.

De ambitie van de overheid om massaal digitaal te communiceren met burgers en bedrijven is wat getemperd doordat de wetgeving om het digitale berichtenverkeer voor de gehele overheid verplicht te maken (in ieder geval voorlopig) geen doorgang vindt. Bij de aanslagoplegging 2015 maakte 9% van de burgers gebruik van MijnOverheid, bij de aanslagoplegging 2016 was dit 23% per 1 november 2016 is dit 36%. De verwachting is dat deze groei de komende tijd voortzet.

- **Masterplan Basisgegevens in de toekomst**

Er zijn verschillende ontwikkelingen die hun weerslag zullen hebben op het gebruik en beheer van basisgegevens in brede zin binnen BsGW. Het stelsel van basisregistraties krijgt definitief vorm en de implementatie van verschillende basisregistraties is in volle gang. Naast de realisatie van de technische aansluiting zal het principe "gebruik van basisregistraties tenzij" in het werken en denken van BsGW ingebed moeten worden.

Daarnaast stellen de deelnemende waterschap en gemeenten hogere eisen aan de beschikbaarstelling van gegevens die bij BsGW worden verzameld en gecreëerd. De groei van BsGW maakt dat steeds meer gemeenten afhankelijk zijn van BsGW. De over en weer beschikbaarstelling van gegevens dient beheerst en geborgd te worden. Dit vraagt om een professionalisering van het gegevensbeheer en gegevensmanagement.

De door het bestuur vastgestelde visie omtrent WOZ-waardering in de toekomst beschouwt de integrale vastgoed registratie als randvoorwaardelijk voor het optimaliseren van het WOZ-Waarderingsproces. BsGW heeft rekening te houden met de ontwikkeling van de samenwerkingsverbanden die de Geo-georiënteerde basisregistraties uitvoeren. De doelstelling van de integrale vastgoedregistratie, het ontdebelen van werk en optimaliseren van de WOZ-waardering kan gerealiseerd worden door het inrichten van de informatievoorziening met de ketenpartners (gemeenten en samenwerkingsverbanden voor GEO/basisregistraties) opdat de benodigde BAG+ gegevens aan BsGW geleverd worden.

Ook de positie van BsGW als centraal informatievoorzieningspunt van en voor de deelnemers is een thema. Open data en aanscherping van de privacy wetgeving zijn tegengestelde ontwikkelingen waar aan voldaan moet worden.

Al deze ontwikkelingen hebben hun weerslag op de werkprocessen van BsGW. Uit het oogpunt van strategisch HRM-beleid is een opleidingsacademie BsGW ingericht die de medewerkers van BsGW continue traint en ontwikkelt.

2.3 Kostenreductiemogelijkheden

BsGW is continu op zoek naar mogelijkheden voor het verder verlagen van de kosten voor de deelnemers. Net als bij de ontwikkelingen in het vorige hoofdstuk, wordt ook bij de kostenreductiemogelijkheden onderscheid gemaakt in twee categorieën.

1. Zekere kostenreductiemogelijkheden
De financiële uitkomsten van deze kostenreductiemogelijkheden zijn zeker en/of geformaliseerd via een bestuursbesluit.
2. Mogelijke kostenreductiemogelijkheden
Kostenreducties die een beleidswijziging en dus een bestuursbesluit vereisen, zijn niet meegenomen in deze **ontwerp**-begroting. Zij zullen pas na formele besluitvorming worden meegenomen in de begroting.

2.3.1 Zekere kostenreductiemogelijkheden

Wanneer de uitkomst van een kostenreductiemogelijkheid zeker is of wanneer hiervoor een bestuursbesluit is genomen, wordt deze verwerkt en meegenomen in de **ontwerp**-begroting. In de **ontwerp**-begroting 2018 zijn (vooralsnog) geen zekere kostenreducties opgenomen.

2.3.2 Mogelijke kostenreductiemogelijkheden

- o *Kanaalsturing klantcontacten*
Tijdens de themadiscussie met het bestuur in 2012 over het toepassen van kanaalsturingmogelijkheden en de mogelijke gevolgen daarvan, is besloten een nader onderzoek in te stellen naar de effecten (besparingsmogelijkheden en gevolgen voor klanttevredenheid) voor het aanpassen openingstijden KlantContactCentrum (KCC). Gezien de ontwikkelingen op gebied van digitalisering, MijnOverheid, wordt het digitale kanaal het voorkeurskanaal en is dit onderzoek op dit moment veel minder relevant. In afwachting van de gevolgen die voortvloeien uit de ontwikkelingen op het gebied van MijnOverheid, wordt dit onderzoek vooralsnog niet uitgevoerd.
- o *MijnOverheid*
MijnOverheid is de persoonlijke website van burgers voor overheidszaken. MijnOverheid biedt de burger toegang tot zijn of haar post, persoonlijke gegevens en lopende zaken bij steeds meer overheidsdiensten, zoals de Belastingdienst, Kadaster, RDW, SVB, UWV en gemeenten. BsGW is eind 2014 aangesloten op MijnOverheid. Vanaf begin 2015 kunnen gegevens als aanslagbiljet of taxatieverslag – naast de persoonlijke pagina op de site van BsGW - ook hier worden opgevraagd en ingezien.

De burger kan daarnaast op MijnOverheid er voor kiezen om de aanslagen en overige berichten van BsGW voortaan alleen nog digitaal te ontvangen. Hier is bij de aanslagoplegging 2015 maar mondjesmaat (9%) gebruik van gemaakt. Bij de aanslagoplegging 2016 was dit 23% en inmiddels- eind 2016 – is dit opgelopen tot 36%.

Afhankelijk van de bereidheid van de burgers om over te stappen van papieren post naar digitaal, zal het effect (vanaf de aanslagoplegging 2017) zeker merkbaar zijn en aanzienlijke invloed hebben op de werkprocessen van BsGW.

- o *Interactieve voormelding WOZ*
Eind 2014 heeft BsGW de interactieve voormelding ingevoerd. Doel hiervan was om de acceptatie van de WOZ bij de burger te vergroten, de kwaliteit van de basisgegevens te verbeteren en het aantal bezwaren te verlagen en hierdoor kosten te besparen. Daarnaast voldoet BsGW hiermee meteen aan de eis van de waarderingskamer om jaarlijks 20% van het objectenbestand te controleren.

De interactieve voormelding WOZ zal verder worden doorontwikkeld.

2.3.3 Effecten toetreders

Omdat BsGW geen invloed heeft op het instappen en de effecten niet bij alle instappers hetzelfde zijn, kan geen betrouwbare inschatting worden gemaakt van eventuele effecten van nieuwe toetreders in de toekomst. De mogelijke groei in 2018 van BsGW – en daarmee het financiële effect voor de huidige deelnemers – is gering, rekening houdend met het feit dat slechts drie gemeenten binnen Limburg niet zijn toegetreden tot BsGW.

2.4 Risico's

De bedrijfsvoeringsrisico's van de Gemeenschappelijke Regeling BsGW worden ingeschat door BsGW. Risico's met betrekking tot de belastingopbrengsten behoren niet tot de bedrijfsrisico's van BsGW.

Overeenkomstig een bij de oprichting van BsGW bepaalde methode, voert BsGW jaarlijks een risicoanalyse uit op haar bedrijfsvoeringsrisico's. In de risicoanalyse 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) heeft bij de oprichting van BsGW geleid tot een berekend weerstandsvermogen van € 385 duizend, hetgeen ook door de founding fathers initieel is gestort. Zie ook paragraaf 2.6.1. Weerstandsvermogen.

Voor de begroting 2018 heeft BsGW begin 2017 opnieuw een risicoanalyse uitgevoerd, welke is geactualiseerd op basis van de meest actuele begrotingscijfers 2017. Hierbij dient te worden opgemerkt dat het risico van eventuele extra proceskosten niet is opgenomen in de begroting en derhalve ook niet in de risicoanalyse omdat voor de dekking van deze extra kosten reeds bestuurlijke afspraken zijn gemaakt: het vormen van een (voorlopige) voorziening proceskosten (zie ook paragraaf 3.1).

De benodigde weerstandcapaciteit is via bovengenoemde risicoanalyse begin 2017 berekend op € 593 duizend. Het weerstandsvermogen behoeft een aanvulling van € 43 duizend ten opzichte van de risicoanalyse die is uitgevoerd ten behoeve van de begroting 2017.

Door de extra proceskosten in 2014 en 2015 heeft BsGW (tijdelijk) een negatieve reserve. Bestuurlijk is besloten het weerstandsvermogen (op termijn) aan te vullen vanuit de (voorlopige) voorziening proceskosten tot het bedrag gelijk aan het benodigde weerstandsvermogen.

De onderkende risico's zijn nog steeds relevant. De impact van de onderkende risico's is geëvalueerd en de bruto-risico's zijn afgezet tegen de meest actuele begrotingscijfers.

De bedrijfsvoeringsrisico's voor BsGW, oplopend qua impact (kans x gevolg), zijn:

- **Uitbesteding van niet-kernactiviteiten.**
Niet-kernactiviteiten worden waar mogelijk uitbesteed. Als risico's worden hierbij onderkend: het niet nakomen van de afspraken en het leveren van onvoldoende kwaliteit van de dienstverlening. Door middel van contracten, Service Level Agreements, stuurinformatie en controle mogelijkheden zal BsGW grip houden op de dienstverlening die intern of extern is uitbesteed.
- **Vervuiling van en/of incomplete gegevensbestanden.**
Correctiewerkzaamheden als gevolg van foutieve aanslagen hebben extra kosten tot gevolg. 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. Foutieve gegevens worden teruggemeld aan de bronhouders van de authentieke basisregistraties (bijvoorbeeld gemeente)
- **Ambitieuze raming opbrengst vervolgingskosten**
Door de strakke invorderingscycli die BsGW hanteert, kan de betaalmoraal verbeteren waardoor de opbrengst vervolgingskosten achterblijven op de begroting.
- **Personele risico's.**
BsGW dient het personeelsbestand zowel kwantitatief als kwalitatief te laten aansluiten op de (gewijzigde) eisen die BsGW aan haar medewerkers stelt, onder andere als gevolg van de ontwikkelingen op het gebied van de bedrijfsvoering van BsGW.
- **Overschrijding van de exploitatiebegroting van BsGW.**
BsGW heeft tot taakstelling de processen binnen de begroting uit te voeren. Door een adequate opzet van de planning en control cyclus, waarbinnen onder meer taakstellende budgettering gekoppeld wordt aan strakke control, wordt het risico op overschrijding van de exploitatiebegroting van BsGW beperkt. Echter, door onvoorzien tegenvallers kunnen de kosten

van de begroting worden overschreden of kunnen geraamde opbrengsten achterblijven op de begroting.

- Extern opgelegde aanpassingen.

Aanpassingen van de basisgegevens als gevolg van ruilverkaveling en gemeentelijke herindeling worden gezien het incidentele karakter niet begroot. Dit geldt ook voor overheidsbesluiten als centrale basisregistraties en wetwijzigingen, CAO-stijgingen en inflatie bovenop de indexeringsconform de rekenregels, kabinetsaanpassingen (zoals de stijging van het BTW-tarief in 2012).

- Fraude.

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

- Informatiebeveiliging

BsGW wil de continuïteit van de informatie en de informatievoorziening waarborgen. De eventuele gevolgen van beveiligingsincidenten zoals aanvallen van hackers die pogen de ICT-infrastructuur van BsGW te verstoren, maar ook verlies of diefstal van informatiedragers als laptop en USB-stick of de verstrekking van privacy-gevoelige gegevens naar onbevoegden dienen tot een acceptabel niveau te worden beperkt. Als beheersmaatregel hanteert BsGW daarom de procedure meldplicht datalekken BsGW en de door het bestuur vastgesteld informatiebeveiligingsbeleid en besluit gegevensverstrekking en privacy-protocol. Daarnaast zet BsGW ICT-beveiligingstoepassingen in zoals beveiligde FTP-server voor uitwisselingen met de deelnemers of andere partijen, beveiligde mail, adequate anti-virusbeveiligingen en data-encryptie. (Eventueel) uitbreiden van de uitwijkmogelijkheid van de ICT-infrastructuur wordt onderzocht.

- Kwaliteit processen BsGW

Vanaf 2017 is de groei- en nazorgfase van de eerste vijf jaar voorbij en ligt de focus op stabilisatie en kwaliteit. De organisatie BsGW zal hierop in moeten spelen. In 2017 zal daarom een ondernemingsplan opgesteld worden voor de jaren 2018-2020 waarin de optimalisatie van de processen binnen BsGW en een heroriëntatie van de organisatie aan de orde zullen komen..

2.5 Producten

BsGW heeft haar processen uitgedrukt in 5 producten van dienstverlening:

1. Gegevensbeheer & Heffen
2. Waarderen
3. Innen
4. Klantzaken
5. Organisatieondersteuning & Ontwikkeling

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

Sinds 2014 kent BsGW daarom 1 sub-product (exoot):

- a. Parkeerbelasting

2.5.1 Product Gegevensbeheer & Heffen

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

Doelstellingen

- Implementeren en borgen (deelprojecten) masterplan Basisgegevens in de toekomst;
- Tijdige, juiste en volledige verwerking van brongegevens landelijke authentieke basisadministraties (WOZ, BRK, Handelsregister, BAG en BRP) en andere bronnen (waterleidingmaatschappij, NHR, postcodetabellen enzovoorts);
- Aanslagen en WOZ-beschikkingen worden conform de hiervoor geldende regelgeving opgelegd;
- Aansluiten bij de ontwikkelingen op het gebied van digitaal berichtenverkeer.

Speerpunten

- Aanpassing en optimalisering werkprocessen door implementatie (deelprojecten) masterplan Basisgegevens in de toekomst;
- Aanpassing en optimalisering werkprocessen door aansluiting op de Landelijke Voorziening (LV);
- Aanpassing en optimalisering werkprocessen door aanslagoplegging en overige berichten digitaal aan te bieden op MijnOverheid, Persoonlijke Pagina van BsGW.

Het verwachte aantal op te leggen aanslagregels voor 2018 is 3.987.616. De totale kosten in 2018 van dit product bedragen € 3.037.400,-.

2.5.2 Product Waarderen

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

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

Doelstellingen

- Het waarderen van alle onroerende zaken van de gemeentelijke opdrachtgevers conform de wet WOZ;
- De uitkomst van de inspecties van de Waarderingskamer dienen jaarlijks verbetering te laten zien en uiteindelijk structureel het predikaat 'goed' op te leveren;
- Aansluiten bij de ontwikkelingen op het gebied van digitaal berichtenverkeer.

Speerpunten

- Voor de jaren 2017 en verder is verdere procesoptimalisatie hét speerpunt;
- Aanpassing en optimalisering werkprocessen door taxatieverslagen en overige berichten digitaal aan te bieden via de interactieve voormelding WOZ op MijnOverheid en op de Persoonlijke Pagina op de Digitale Balie van BsGW.

Het verwachte aantal WOZ-objecten (exclusief de ongebouwd vrijgestelde objecten) van de gemeenten bedraagt voor 2018: 561.113. De totale kosten in 2018 van dit product bedragen € 3.978.457,-.

2.5.3 Product Innen

Het product Innen omvat het tijdig en volledig invorderen van opgelegde aanslagen gericht op een goed betalingsgedrag, een actueel en strak openstaande postenbeheer en een zo vroeg mogelijke ontvangstdatum. Daarnaast behelst dit product het tijdig afdragen van de ontvangen heffing, minimaal conform de met opdrachtgevers overeengekomen afdrachtenprognoses.

Doelstellingen

- Actueel en strak openstaande postenbeheer middels het dagelijks, juist en volledig verwerken van betalingen, klantenreacties en informatie van derden;
- Beperken financiële risico als gevolg van oninbaarheid van de vordering;
- Realisatie afdracht conform de met opdrachtgevers overeengekomen afdrachtprognoses;
- Definitieve eindafrekening belastingjaar na 5 kalenderjaren na betreffende belastingjaar.

Speerpunten

- Afronding invordering heffingsjaar 2014;
- Verkorten doorlooptijd invordering oude heffingsjaren;
- Verder optimaliseren huidige processen en het zoeken naar nieuwe effectieve invorderingsmogelijkheden binnen de wettelijke kaders;
- Maximaliseren gebruik InlichtingenBureau voor toetsing recht op kwijtschelding.

De dekking voor het product Innen wordt (voorheen grotendeels en vanaf 2014 volledig) gedekt door de opbrengst vervolgingskosten (geraamd voor 2018 op € 2,137 miljoen) die BsGW, naar aanleiding van dwanginvorderingsacties, volgens de kostenwet in rekening brengt bij belasting-schuldigen.

De netto kosten 2018 van dit product bedragen -/- € 357.090,-. Het verwachte aantal bruto aanslagbiljetten voor 2018 is 1.299.943.

2.5.4 Product Klantzaken

Het product Klantzaken draait om de massale afhandeling van alle klantcontacten, zowel burgers als bedrijven, ongeacht het communicatiekanaal en ongeacht of deze betrekking heeft op heffing of invordering. De kern van dit product is het tijdig en adequaat afhandelen van klantvragen zoals (telefonische) klantreacties, afhandeling van kwijtscheldingsverzoeken, afhandeling bezwaren en beroepen, correspondentie op het gebied van dwanginvordering en het verlenen van uitstel en betalingsregelingen

Doelstellingen:

- Een snelle en gerichte afhandeling van het eerste klantcontact ongeacht het gehanteerde communicatiekanaal waarbij vervolcontacten voorkomen worden;
- Verzoek- en bezwaarschriften worden binnen de wettelijk termijnen beantwoord.

Speerpunten:

- Bereikbaarheid
- Klantenreacties worden bij het eerste contact binnen een dag volledig afgehandeld.
- Terugbrengen van het absolute aantal klantencontacten;
- Vergroten aandeel digitale klantencontacten via kanaalsturing, onder andere via Persoonlijke Pagina Digitale Balie BsGW en de ontwikkelingen op het gebied van MijnOverheid.

Het verwachte aantal klantcontacten voor 2018 is 442.254. De totale kosten in 2018 van dit product bedragen € 2.672.051,-.

2.5.5 Product Ondersteuning & Ontwikkeling

Het product Ondersteuning & Ontwikkeling heeft betrekking op de algemene activiteiten die een indirect verband hebben met de operationele uitvoering van de primaire hoofdprocessen heffen, innen, waarderen en klantzaken. Het gaat hierbij vooral om activiteiten op het gebied van Kwaliteit, Processen en Informatievoorziening, HRM, bestuursondersteuning, algemene (fiscaal)-juridische aangelegenheden, ICT en Planning & Control en 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.

Daarnaast is innovatie en (organisatie)ontwikkeling een belangrijk aandachtgebied binnen dit product. Hierbij moet onder meer gedacht worden aan het volgen van ontwikkelingen op ICT-gebied, de voorbereiding en de begeleiding van innovatietrajecten.

Door een toename van het aantal deelnemers in BsGW is ook de complexiteit van de afstemming met deelnemers toegenomen en zal het toezien op het nakomen van de gemaakte afspraken steeds belangrijker worden. Samenwerking op belastinggebied tussen gemeenten en waterschappen is een vorm van ketensamenwerking waarvoor de eigen belangen van de deelnemers onder bepaalde voorwaarden ondergeschikt gemaakt moeten worden aan de ketendoelstellingen. Om dit voor alle partijen (gemeenten, waterschappen en de uitvoeringsorganisatie) in goede banen te leiden is een (keten)regie-functie van groot belang. BsGW heeft dit als taak namens alle partijen.

Doelstellingen:

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

Speerpunten:

- Borgen van het continu verbeteren van de organisatie en de processen en dit laten bevestigen door een onafhankelijke certificering.
- Optimaliseren (ICT-)processen door harmonisatie kaders aanslagoplegging en innen deelnemers
- Inrichten informatievoorziening BAG+ met ketenpartners;
- Aansluiten op de Generieke Digitale Infrastructuur (GDI) zoals MijnOverheid, en stelsel van basisregistraties.

De kosten in 2018 van dit product bedragen € 5.368.517,-.

2.5.6 Sub-Product Parkeerbelasting ('exoot')

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

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

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

Het verwachte aantal op te leggen aanslagregels voor 2018 is 37.276. De kosten in 2018 voor het sub-product parkeerbelasting zijn geraamd op € 312.575,-.

2.6 Paragrafen

2.6.1 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 risicoanalyse, volgens de beproefde systematiek van de gemeente Venlo. De founding fathers Waterschap Roer- en Overmaas (WRO), Waterschap Peel en Maas (WPM) – sinds 2017 gefuseerd tot Waterschap Limburg - en de gemeente Venlo hebben het weerstandsvermogen in 2011 opgebouwd door een bodemstorting. Een en ander is vastgelegd in het bestuursdocument van Conquaestor en als zodanig vastgesteld door de drie founding fathers. Eventuele verhoging van het weerstandsvermogen zal door alle deelnemers in BsGW gedragen dienen te worden.

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

Op basis van de risicoanalyse 2011 is weerstandsvermogen opgebouwd voor een bedrag van € 385 duizend. Dit bedrag komt overeen met het door de deelnemers gestorte weerstandsvermogen. De risicoanalyse zal elk jaar worden uitgevoerd zodat bepaald kan worden of het gestorte weerstandsvermogen toereikend is. Voor de begroting 2018 heeft BsGW begin 2017 opnieuw een risicoanalyse uitgevoerd. De risicoanalyse is opgenomen in bijlage 9. Het berekend weerstandsvermogen is € 593 duizend.

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.

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. BsGW zal het weerstandsvermogen in dat geval dienen aan te vullen tot het benodigde weerstandsvermogen. Rekening houdend met de tot en met 2015 opgebouwde (tijdelijke negatieve) reserves, is de ratio voor BsGW +/- 0,52. Bestuurlijk is besloten het weerstandsvermogen aan te vullen vanuit de (voorlopige) voorziening proceskosten tot het bedrag van € 593 duizend, gelijk aan het benodigde weerstandsvermogen. De ratio weerstandsvermogen komt daarmee (op termijn) uit op 1.0.

2.6.2 Onderhoud kapitaalgoederen

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

2.6.3 Financiering

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

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

Wet FiDO

Met als doel het bevorderen van een solide financiering en kredietwaardigheid van de decentrale overheden, is per 1 januari 2001 de Wet FiDO (Financiering Decentrale Overheden) in werking getreden. Uit hoofde van deze wet is een treasurystatuut van toepassing, waarin onder andere de taken, bevoegd- en verantwoordelijkheden, beleid, doelstellingen en uitgangspunten omtrent de treasury functie zijn uitgewerkt. Verplicht dient in de begroting en de jaarrekening in de treasury-paragraaf verslag te worden gedaan van de uitvoering van het treasurybeleid, bedoeld voor het sturen en beheersen van, verantwoorden over en toezicht houden op de treasury.

Treasurybeheer

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

Renterisicobeheer

1. Kasgeldlimiet

Tijdelijke (exploitatie-)tekorten worden gefinancierd middels kasgeldleningen. Het renterisico op deze vlottende schuld wordt ingeperkt door het hanteren van de kasgeldlimiet: de maximaal toegestane netto korte schuld. De hoogte van de kasgeldlimiet is wettelijk bepaald op 8,2% van de totale brutolasten (€ 17 miljoen) en komt daarmee voor het begrotingsjaar 2018 uit op een bedrag van € 1,4 miljoen.

2. Renterisiconorm

Naast de kasgeldlimiet geeft de renterisiconorm inzicht in de feitelijke risico's op de vaste schuld. Het financieren en (op korte termijn) uitzetten van gelden houdt in dat er renterisico wordt gelopen. De renterisiconorm geeft het maximale leningbedrag 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.

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. Om de nulstand zo veel mogelijk te kunnen benaderen, wordt voor 2018 een liquiditeitsplanning opgesteld.

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.

2.6.4 Bedrijfsvoering

Verdeelsleutels

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

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

Fixeren productieaantallen ten behoeve van vaststellen verdeelsleutels

De verdeelsleutels voor de kosten van de primaire processen zijn gebaseerd op de productieomvang van de deelnemers: bruto-aanslagbiljetten, aanslagregels, gemeentelijke WOZ-objecten en klantcontacten. De niet-reguliere belastingsoort Parkeerheffing – een zogenaamde exoot - wordt apart met de deelnemers afgerekend. Als verdeelsleutel geldt hierbij het aantal aanslagregels.

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

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

Formatieplan

Onderstaande tabel toont het formatieplan van BsGW in periode 2011 – 2022.

Formatie in historisch perspectief	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	MJR 2018-2022	
Startformatie BsGW	77,0	77,0							
Integratie WOZ-waardebepaling Venlo		5,1							
Toetreders 2012		3,5							
Formatie BsGW	77,0	85,6	85,6						
Toetreders 2013			19,1						
Parkeerbelasting			2,5						
Inbesteding taken			16,0						
Formatie BsGW	77,0	85,6	123,3	123,3					
Toetreders 2014, 1 biljet				23,0					
Formatie BsGW	77,0	85,6	123,3	146,3	146,3				
Toetreders 2015					13,8				
Formatie BsGW	77,0	85,6	123,3	146,3	160,1	160,1	160,1	160,1	160,1
Parkeerbelasting Heerlen							0,2	0,2	0,2
Formatie BsGW	77,0	85,6	123,3	146,3	160,1	160,1	160,3	160,3	160,3

De formatie van BsGW stijgt naar 160,3 fte doordat het heffen en innen van de parkeerbelasting voor de gemeente Heerlen vanaf 2017 wordt uitgevoerd door BsGW.

Vooralsnog raakt de per 1-1-2017 ingaande stimuleringsregeling om minder te gaan werken voor medewerkers vanaf 57 jaar (paragraaf 2.1), de eigen formatie niet. Per 1-1-2014 heeft BsGW conform bestuurlijke afspraak 18,8 fte extra overgenomen van de Libel-partijen, naast de formatie van BsGW ad 160,1 fte. Per 1-1-2016 resteerde hiervan nog 15,3 fte. Via de stimuleringsregeling kan een versnelde invulling aan de bestuurlijke afspraken omtrent instroom van deze fte worden gerealiseerd. De stimuleringsmaatregel wordt voor BsGW budgettair neutraal uitgevoerd.

Majeure projecten

Als gevolg van de toetreding van de Libel-gemeenten Brunssum, Heerlen, Landgraaf, Onderbanken, Simpelveld, Voerendaal, Maastricht en Sittard-Geleen zijn bestuurlijke afspraken gemaakt over:

- Implementatieproject Libel.
- Eerder in dienst nemen van boventallig personeel Libel-partijen.

De besluitvorming over deze onderwerpen heeft reeds in 2013 plaatsgevonden. De financiële consequenties van deze trajecten raken de reguliere exploitatie van de bedrijfsvoering van BsGW niet en worden daarom niet opgenomen in de financiële begroting van BsGW. Verantwoording van de projectkosten implementatie Libel en verrekening van de personele meer- of minder kosten als gevolg van de extra instroom van Libel-medewerkers per 2014, zal separaat plaatsvinden.

Implementatieproject Libel-gemeenten

Het implementatieproject Libel-gemeenten is eind 2017 zowel inhoudelijk als financieel afgerond. De tijdelijke bijdragen in de (project)kosten inzake de toetreding van de Libel-gemeenten ad € 2,687 miljoen vervallen per 2018.

Eerder in dienst nemen boventallig personeel Libel-partijen

Bestuurlijk zijn de Libel-partijen en BsGW overeengekomen dat BsGW de vacatureruimte welke ontstaat als gevolg van het natuurlijk verloop bij BsGW al per 1 januari 2014 beschikbaar stelt voor plaatsing van geschikt, boventallig personeel van de Libel-partijen, tot een maximum van 19,2 fte.

Op deze manier wordt een geleidelijke overgang van tijdelijk naar structureel werk gerealiseerd en tevens de kennis en ervaring van goede vakkrachten voor BsGW behouden. Uitgangspunt hierbij is dat BsGW hierbij geen financieel risico loopt. De betreffende Libel-partijen staan om die reden dan ook garant voor hun aandeel in de voorwaarde dat de vroegere overname van personeel voor BsGW budgettair neutraal is. Eventuele financiële voordelen of nadelen komen ten gunste respectievelijk ten laste van de betreffende Libel-partijen.

Per 1 januari 2014 is uiteindelijk 18,76 fte eerder in dienst gekomen van BsGW. De dekking voor deze kosten is conform overeenkomst als volgt:

- € 1,5 miljoen uit de buffer onvoorzien van het projectbudget implementatie Libel-BsGW
- € 3,4 miljoen uit het frictiebudget van de Libel-partijen
- Resterende bedrag uit de garantieafpraak met de Libel-partijen: jaarlijks wordt het werkelijke natuurlijke verloop van BsGW plus de werkelijke personeelskosten afgerekend met de Libel-partijen.

In onderstaande tabel wordt de totale formatie die per 1-1-2014 in dienst is bij BsGW weergegeven. Uitgaande van de (toen geldende) pensioengerechtigde leeftijd van 65 jaar, zijn deze fte's uiterlijk in 2022 opgenomen in de reguliere formatie van BsGW.

Formatie totaal	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Formatie regulier	146,32	160,10	160,10	160,33	160,33	160,33	160,33	160,33	160,33
Inzet extra instroom Libel	18,76	18,76	17,41	17,41	17,41	14,06	10,01	5,41	0,00
Totaal in dienst BsGW	165,08	178,86	177,51	177,74	177,74	174,39	170,34	165,74	160,33
Dekking extra instroom Libel	18,76	18,76	17,41	17,41	17,41	14,06	10,01	5,41	0,00
Totaal bijdragen	18,76	18,76	17,41	17,41	17,41	14,06	10,01	5,41	0,00

Bij meer en sneller natuurlijk (pensioen)verloop, zullen deze fte sneller opgenomen zijn in de reguliere formatie van BsGW. Via de per 1-1-2017 ingaande stimuleringsregeling kan een versnelde invulling aan de bestuurlijke afspraken omtrent instroom van deze fte worden gerealiseerd. Hiermee kan BsGW de omvang en duur van het financiële risico van de LiBel-gemeenten helpen te beperken.

Mogelijke meer- of minderkosten worden jaarlijks verrekend met de Libel-partijen. Hierover zijn uitvoeringsafspraken gemaakt (via voorschot en jaarlijkse afrekening).

Huisvesting

BsGW huurt momenteel haar kantoorpand, inclusief parkeerplaatsen, tegen een marktconforme huurprijs. Daarnaast bestaan de huisvestingskosten uit energiekosten, servicekosten en bemensing bedrijfskantine.

3.6.5 Verbonden partijen

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

3 Financiële begroting

3.1 Algemeen

Door uitspraak van de Hoge Raad betreffende de tegemoetkoming proceskosten – door het afschaffen van een zogenaamde Fierensdrempel die stelde dat bij minimale waardeverschillen de waarde gehandhaafd diende te blijven – is het rendabel geworden voor zogenaamde WOZ-bureaus om namens burgers bezwaar te maken tegen de WOZ-waarde waarbij deze bureaus de tegemoetkoming proceskosten kunnen opstrijken. Dit heeft landelijk geresulteerd in een forse stijging van de proceskosten. Zo ook voor BsGW.

Wanneer deze lijn wordt doorgetrokken naar de volgende jaren, zou deze ontwikkeling tot een jaarlijks exploitatietekort kunnen leiden van € 450 duizend tot € 800 duizend. Ter dekking van de mogelijke hierboven geschetste meerkosten voor BsGW, wordt het (resterend) schaalvoordeel als gevolg van de toetreders per 2015 gestort in een (voorlopige) voorziening proceskosten (conform bestuursbesluit d.d. 25-8-2014). Mochten de werkelijke proceskosten uiteindelijk lager zijn dan de in deze (voorlopige) voorziening gestorte middelen, zullen deze worden teruggestort naar de deelnemers.

De ontwikkeling van de proceskosten zijn uitgewerkt via twee scenario's: een minimale variant en een variant dat zich in het slechtste geval zou kunnen voordoen. Voor 2018 bedragen de verwachte extra proceskosten tussen de € 480 duizend (minimale variant) en € 782 duizend (maximale variant)

In onderstaande tabellen wordt de geactualiseerde ontwikkeling van zowel de proceskosten als de (voorlopige) voorziening proceskosten weergegeven. Zowel bij het vaststellen van de jaarrekening 2014 als 2015 is besloten het negatief resultaat, voor het leeuwendeel veroorzaakt door extra proceskosten, ten laste van het weerstandsvermogen te brengen. Daarnaast is besloten om het weerstandsvermogen aan te vullen vanuit de (voorlopige) voorziening proceskosten tot het bedrag gelijk aan het benodigde weerstandsvermogen. Conform de begin 2017 uitgevoerde risico-analyse ten behoeve van de begroting 2018-2022, is dit € 593 duizend.

Ontwikkelingen tegemoetkoming proceskosten Minimale variant	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Totaal verwachte proceskosten	595	710	578	590	602	614	626
Dekking binnen eigen exploitatie begroting BsGW	-60	-115	-117	-120	-122	-124	-127
Totaal verwachte extra proceskosten	535	595	461	470	480	489	499
Cumulatief benodigde aanvulling begrotingspost	502	1.456	1.917	2.387	2.867	3.356	3.855
Cumulatief voorlopige voorziening proceskosten	-	265	766	1.722	2.905	4.087	5.270
Stand dekking voorlopige voorziening	502-	1.191-	1.151-	665-	38	731	1.415

Ontwikkelingen tegemoetkoming proceskosten Maximale variant	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Totaal verwachte proceskosten	595	710	869	886	904	922	941
Dekking binnen eigen exploitatie begroting BsGW	-60	-115	-117	-120	-122	-124	-127
Totaal verwachte extra proceskosten	535	737	752	767	782	798	814
Cumulatief benodigde aanvulling begrotingspost	502	1.239	1.991	2.758	3.540	4.337	5.151
Cumulatief voorlopige voorziening proceskosten	-	265	766	1.722	2.905	4.087	5.270
Stand dekking voorlopige voorziening	502-	974-	1.225-	1.035-	635-	250-	119

Uit bovenstaande tabellen blijkt dat de (voorlopige) prognose proceskosten afdoende is om eventuele extra proceskosten op te kunnen vangen. De geraamde meerkosten bedragen in beide scenario's minder dan het schaalvoordeel dat is behaald als gevolg van de toetreding van 10 gemeenten per 1-1-2015.

Ondanks het feit dat kalenderjaar 2016 is afgelopen, zijn de proceskosten over dit kalenderjaar nog niet definitief. De kosten voortvloeiend uit de bezwaarfase zullen naar alle waarschijnlijkheid in het

eerste kwartaal 2017 bekend zijn. De mogelijke kosten uit de beroepsfase zijn momenteel nog ongewis.

Landelijk (VNG) wordt aangedrongen op een aanpassing van de proceskostenregeling in WOZ-zaken teneinde de uitvoerbaarheid van de Wet WOZ te garanderen met als doel om de bovenmatige vergoeding voor WOZ-bureaus terug te brengen tot redelijke proporties.

Gezien bovenstaande onzekerheden over de werkelijk uitkomst van de te realiseren bedragen proceskosten, zijn deze meerkosten (voorsnog) niet opgenomen in de begroting. Wel zijn de geraamde meerkosten zichtbaar gemaakt in de volgende paragrafen plus de dekking voor deze eventuele tekorten via de (voorlopige) voorziening proceskosten. Er is hierbij uitgegaan van scenario 1: de minimale variant.

3.2 Overzicht baten en lasten

Bedragen x € 1.000	Realisatie	Begroting	Begroting	Meerjarenperspectief			
	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Lasten							
bruto lonen	8.751	8.925	9.032	9.213	9.397	9.585	9.777
sociale lasten	2.123	2.099	2.068	2.109	2.152	2.195	2.239
overige personeelskosten	618	577	589	600	612	625	637
personeel derden	0	0	0	0	0	0	0
Personeelskosten	11.492	11.602	11.689	11.923	12.161	12.404	12.652
Huisvestingskosten	672	754	733	741	748	755	763
Afschrijvingskosten	208	261	261	261	261	261	261
ICT-kosten	2.342	2.069	2.089	2.110	2.131	2.153	2.174
drukwerk	7	10	10	11	11	11	11
print/kopieerwerk	155	178	163	164	166	168	169
porti	521	505	472	477	481	486	491
telefonie/datacommunicatie	47	23	23	23	24	24	24
incassokosten	2	0	0	0	0	0	0
kosten brongegevens	307	405	349	353	356	360	364
diensten door derden	314	448	403	407	411	415	420
overige operationele kosten	194	204	206	208	210	212	214
Overige operationele kosten	1.547	1.773	1.626	1.643	1.659	1.676	1.692
algemene kosten	472	258	411	415	419	423	428
onvoorzien	0	71	71	71	71	71	71
Algemene kosten	472	330	482	487	492	496	500
bankkosten	246	246	249	251	254	256	259
rentekosten	7	32	32	32	32	32	32
Bank- en rentekosten	253	278	281	283	286	288	291
Toevoegingen aan voorzieningen	0	0	0	0	0	0	0
Totale lasten	16.986	17.065	17.161	17.446	17.736	18.033	18.333
taakstellende kostenreductie	0	-309	0	0	0	0	0
Totaal lasten	16.986	16.756	17.161	17.446	17.736	18.033	18.332
Baten							
Renteopbrengsten	156	13	13	13	13	13	13
BsGW diensten aan derden	37	0	0	0	0	0	0
overige opbrengsten	2	0	0	0	0	0	0
Diensten aan derden	38	0	0	0	0	0	0
Bijdragen van derden	0	0	0	0	0	0	0
Opbrengst vervolgingskosten	2.068	2.137	2.137	2.137	2.137	2.137	2.137
Totale baten	2.262	2.149	2.149	2.149	2.149	2.149	2.149
Netto kosten	14.724	14.607	15.012	15.297	15.587	15.882	16.183
Totaal bijdragen	14.588	14.607	15.012	15.297	15.587	15.882	16.183
Exploitatieresultaat	-136	0	0	0	0	0	0
Mogelijke meerkosten proceskosten	461	470	480	489	499	509	519
Dekking meerkosten proceskosten	-461	-470	-480	-489	-499	-509	-519
Netto Resultaat	0	0	0	0	0	0	0

* Dekking uit risico-reserve BsGW en/of (voorlopige) voorziening proceskosten

Personeel

aantal formatieplaatsen (fte's) per ultimo	160,1	160,3	160,3	160,3	160,3	160,3	160,3
--	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------

3.3 Toelichting op de baten en lasten

Lasten

Personeelskosten

Uitgangspunt voor de berekening van de personeelskosten is het formatieplan. Voor 2018 is dit geïndexeerd met 2%. De formatie bestaat uit 160,3 fte. De staat van personeelslasten is als aparte bijlage opgenomen.

Huisvestingskosten

Eind 2017 is BsGW verhuisd. De huisvestingskosten voor het nieuwe kantoorpand van BsGW aan de Kerkeveldlaan 2 zijn – naar de huidige inzichten - € 28 duizend lager dan de huisvestingskosten van het voormalige kantoorpand. De huisvestingskosten bestaan uit huur, energiekosten, servicekosten en bemensing bedrijfskantine.

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 invoering 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 opgenomen.

Indexering inkoop goederen en diensten

Voor 2018 is uitgegaan van een kosteninflatie van 1% ten opzichte van 2017.

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 opgenomen.

Daarnaast 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.

Algemene kosten

Kosten zonder oorzakelijk verband met de primaire processen zijn algemene kosten. Naast huisvestingskosten die apart wordt 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 is begroot op 0,4% van bruto-exploitatielasten.

Bank- en rentekosten

De rentekosten betreft de rente over de investeringskredieten en de wettelijk door BsGW te vergoeden invorderingsrente. In de **ontwerp**-begroting 2018 is het reken-rentepercentage gesteld op 2,5%. Gezien de geringe geraamde kasgeldlening, is het effect op de totale netto-kosten gering.

Baten

Renteopbrengsten

BsGW ontvangt vanaf eind 2013 geen rentevergoeding meer voor de dagelijkse positieve saldi op de heffingenbankrekeningen door de invoering van schatkistbankieren aangezien de positieve saldi dagelijks worden afgeroomd naar de schatkist. De staat vergoedt hiervoor (nagenoeg) geen renteopbrengsten.

Opbrengst vervolgingskosten

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

Bijdragen deelnemers

De bijdragen per deelnemer voor de door de desbetreffende deelnemer in de samenwerking ondergebrachte taken voor het begrotingsjaar 2018, worden in navolgende tabel weergegeven.

Bedragen x € 1.000	Reguliere bijdrage	Tijdelijke bijdrage	Bruto bijdrage
Waterschap Limburg	3.747	265	4.012
Gemeente Venlo	1.497	111	1.608
Gemeente Bergen	123	10	134
Gemeente Nederweert	154	14	167
Gemeente Roermond	596	47	643
Gemeente Beek	154	14	168
Gemeente Leudal	323	27	350
Gemeente Nuth	135	13	148
Gemeente Maasgouw	238	19	257
Gemeente Echt-Susteren	312	25	337
Gemeente Roerdalen	204	17	221
Gemeente Peel en Maas	389	33	422
Gemeente Stein	259	19	278
Gemeente Brunssum	307	24	331
Gemeente Heerlen	1.080	79	1.159
Gemeente Landgraaf	378	30	407
Gemeente Onderbanken	78	6	84
Gemeente Simpelveld	108	9	117
Gemeente Voerendaal	121	10	130
Gemeente Maastricht	1.304	100	1.404
Gemeente Sittard-Geleen	1.034	81	1.115
Gemeente Weert	504	43	547
Gemeente Eijsden-Margraten	302	29	331
Gemeente Schinnen	124	13	137
Gemeente Valkenburg	169	13	182
Gemeente Meerssen	243	25	268
Gemeente Vaals	121	10	132
Gemeente Gulpen-Wittem	140	10	151
Gemeente Beesel	139	11	150
Gemeente Gennep	175	14	189
Gemeente Kerkrade	552	63	615
Totaal bruto bijdragen	15.012	1.182	16.194

De bruto-bijdrage van de deelnemers voor het begrotingsjaar 2018 is € 16,194 miljoen. Hierin zitten ook de tijdelijke bijdragen 2018 verdisconteerd voor de (voorlopige) voorziening proceskosten van € 1,182 miljoen verdisconteerd.

De tijdelijke jaarlijkse (2014-2017) bijdrage voor het implementatieproject Libel-BsGW van € 2,687 miljoen vervalt vanaf 2018.

De netto reguliere bijdrage voor de exploitatie 2018 is € 15,012 miljoen.

Producten

De volgende tabel geeft weer hoe de netto-uitvoeringskosten uit de begroting 2018 zijn toegewezen aan de vijf producten en 1 sub-product (exoot) van dienstverlening. Per (sub-)product wordt de verdeelsleutel genoemd waarmee de netto kosten worden omgeslagen naar een tarief per product.

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

Producten	2018	Verdeelsleutels	Aantal	Tarief 2018	Tarief 2015 - 2017	Tarief 2014	Tarief 2013
Gegevensbeheer & Heffen	€ 3.037.400	Aantal (bruto) aanslagregels	3.987.616	€ 0,76	€ 0,75	€ 0,74	€ 0,77
Waarderen	€ 3.978.457	Aantal WOZ-objecten	561.113	€ 7,09	€ 6,97	€ 7,66	€ 12,43
Innen	€ 357.090	Aantal bijjetten	1.299.943	€ 0,27	€ 0,30	€ 0,14	€ 0,16
Klantzaken	€ 2.672.051	Aantal klantcontacten	442.254	€ 6,04	€ 5,94	€ 6,50	€ 9,82
Parkeerbelasting	€ 312.575	Aantal aanslagregels	37.276	€ 8,39	€ 9,25	€ 9,50	€ 16,29
Ondersteuning & ontwikkeling	€ 5.368.517	Aandeel uitvoeringskosten	100%	nvt	nvt	nvt	nvt
Totaal producten	€ 15.011.912						

3.4 Uiteenzetting van de financiële positie

3.4.1 Investerings

Voor het jaar 2018 is in het MeerjarenInvesteringsProgramma (MIP) 2018-2022 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 2018.

Het MeerjarenInvesteringsProgramma is als bijlage 1 opgenomen.

3.4.2 Financiering

Voor een nadere toelichting op de financiering wordt verwezen naar paragraaf 2.6.3.

3.4.3 Stand en verloop reserves en voorziening

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

Ter dekking van de mogelijke extra proceskosten voor BsGW wordt vanaf 2015 van het (resterend) schaalvoordeel als gevolg van de toetreders per 2015 gestort in een (voorlopige) voorziening proceskosten (conform bestuursbesluit d.d. 25-8-2014). Mochten de werkelijke proceskosten uiteindelijk lager zijn dan de in deze (voorlopige) voorziening gestorte middelen, zullen deze worden teruggestort naar de deelnemers.

3.5 Meerjarenraming 2018-2022

Bedragen x € 1.000	Realisatie 2016	Begroting 2017	Begroting 2018	Meerjarenperspectief			
				2019	2020	2021	2022
Lasten							
Personeelskosten	11.492	11.602	11.689	11.923	12.161	12.404	12.652
Huisvestingskosten	672	754	733	741	748	755	763
Afschrijvingskosten	208	261	261	261	261	261	261
ICT-kosten	2.342	2.069	2.089	2.110	2.131	2.153	2.174
Overige operationele kosten	1.547	1.773	1.626	1.643	1.659	1.676	1.692
Algemene kosten	472	330	482	487	492	496	499
Bank- en rentekosten	253	278	281	283	286	288	291
Toevoegingen aan voorzieningen	0	0	0	0	0	0	0
Totaal lasten	16.986	17.065	17.161	17.447	17.737	18.033	18.332
Taakstellende kostenreductie	0	-309	0	0	0	0	0
Totaal lasten	16.986	16.756	17.161	17.447	17.737	18.033	18.332

Baten							
Renteopbrengten	156	13	13	13	13	13	13
Diensten aan derden	38	0	0	0	0	0	0
Bijdragen van derden	0	0	0	0	0	0	0
Opbrengst vervolgingskosten	2.068	2.137	2.137	2.137	2.137	2.137	2.137
Totaal baten	2.262	2.149	2.149	2.149	2.149	2.149	2.149

Netto kosten	14.724	14.607	15.012	15.297	15.587	15.883	16.184
---------------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------

Bijdragen							
Waterschap Roer en Overmaas	2.320	2.318	2.391	2.437	2.483	2.530	2.578
Waterschap Peel en Maasvallei	1.316	1.315	1.356	1.382	1.408	1.435	1.462
Gemeente Venlo	1.488	1.461	1.497	1.526	1.555	1.584	1.614
Gemeente Bergen	120	120	123	126	128	131	133
Gemeente Nederweert	150	149	154	157	160	163	166
Gemeente Roermond	587	580	596	607	619	630	642
Gemeente Beek	150	150	154	157	160	163	166
Gemeente Leudal	315	315	323	329	335	342	348
Gemeente Nuth	131	131	135	137	140	143	145
Gemeente Maasgouw	232	232	238	243	248	252	257
Gemeente Echt-Susteren	304	304	312	318	324	330	336
Gemeente Roerdalen	199	198	204	208	212	216	220
Gemeente Peel en Maas	380	379	389	397	404	412	420
Gemeente Stein	253	252	259	264	269	274	279
Gemeente Brunssum	299	299	307	313	318	325	331
Gemeente Heerlen	975	1.052	1.080	1.100	1.121	1.143	1.164
Gemeente Landgraaf	368	368	378	385	392	399	407
Gemeente Onderbanken	76	76	78	79	81	82	84
Gemeente Simpelveld	105	105	108	110	112	114	117
Gemeente Voerendaal	118	118	121	123	125	128	130
Gemeente Maastricht	1.271	1.271	1.304	1.328	1.354	1.379	1.406
Gemeente Sittard-Geleen	1.015	1.007	1.034	1.054	1.074	1.095	1.115
Gemeente Weert	498	491	504	514	523	533	543
Gemeente Eijsden-Margraten	293	293	302	308	314	320	326
Gemeente Schinnen	121	121	124	127	129	132	134
Gemeente Valkenburg	165	165	169	172	176	179	182
Gemeente Meerssen	239	237	243	248	253	257	262
Gemeente Vaals	118	118	121	124	126	128	131
Gemeente Gulpen-Wittem	137	137	140	143	146	149	151
Gemeente Beesel	136	136	139	142	144	147	150
Gemeente Gennep	171	171	175	179	182	185	189
Gemeente Kerkrade	538	537	552	563	573	584	595
Totaal bijdragen	14.588	14.607	15.012	15.297	15.587	15.883	16.184

Exploitatieresultaat	-136	0	0	0	0	0	0
-----------------------------	-------------	----------	----------	----------	----------	----------	----------

Mogelijke meerkosten proceskosten	461	470	480	489	499	509	519
Dekking meerkosten proceskosten	-461	-470	-480	-489	-499	-509	-519
Netto Resultaat	0	0	0	0	0	0	0

* Dekking uit risico-reserve BsGW en/of (voorlopige) voorziening proceskosten

Toelichting op de meerjarenbegroting

In de meerjarenraming 2018-2022 is voor het doorrekenen van de kostenontwikkeling rekening gehouden met een indexering van 2% op de personele lasten en 1% over de ingekochte materiële kosten en 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 2,5%.

Op de baten vindt geen indexering plaats.

BsGW heeft zich gecommitteerd aan een taakstellende kostenreductie van 10% in de eerste 5 jaar na de verzelfstandiging en zal daarom de kostenindexering van gemiddeld 2% per jaar niet doorrekenen aan de deelnemers.

In de begroting 2011 is berekend dat de taakstellende kostenreductie voor de jaren 2012-2016 jaarlijks € 179.000, - is. Over een periode van 5 jaren betekent dit een totale taakstellende kostenreductie van € 895.000, -. Door nieuwe toetreders zijn de totale netto-kosten van BsGW gestegen. Ook voor kostenindexering over deze extra netto-kosten geldt dat BsGW deze niet doorberekent in de bijdragen van de deelnemers.

Zoals eerder vermeld worden alleen de financiële consequenties van zekere ontwikkelingen en bestuursbesluiten in de begroting meegenomen. Tijdens het begrotingstraject 2011 heeft BsGW een kostenreductieprogramma doorgevoerd en zijn de opbrengsten (met name opbrengst vervolgingskosten) verhoogd, waardoor de netto kosten van de startbegroting 2011 zijn verlaagd met € 1,171 miljoen. Door nieuwe inzichten op bepaalde onderdelen zijn in de begrotingsronde van 2012 de netto lasten voor 2012 verder verlaagd met € 66.000, -, met een blijvend effect voor de jaren daarna. Hierdoor heeft BsGW in 2011 en 2012 de netto kosten in totaal verlaagd met € 1,237 miljoen.

In 2012 zijn de gemeenten Bergen en Nederweert toegetreden tot BsGW waardoor de bijdragen van de deelnemers met € 229 duizend daalden ten opzichte van de oorspronkelijke bijdragen.

In 2013 zijn de gemeenten Roermond, Beek, Leudal, Nuth, Maasgouw, Echt-Susteren, Roerdalen en Peel & Maas toegetreden waardoor de bijdragen van de op dat moment vijf zittende deelnemers plus de acht toetredende gemeenten vanaf 2014 dalen met € 1,485 miljoen.

In 2014 zijn de gemeenten Stein, Brunssum, Heerlen, Landgraaf, Onderbanken, Simpelveld, Voerendaal, Maastricht en Sittard-Geleen toegetreden. Het totale jaarlijkse schaalvoordeel wat hier mee gemoeid is bedraagt voor de zittende deelnemers plus de gemeente Stein € 2,739 miljoen. Het totale structurele schaalvoordeel als gevolg van de toetreding van de Libel-partijen ad € 2,6 miljoen wordt in de jaren 2014-2017 ingezet ter dekking van de implementatiekosten van de Libel-gemeenten.

Vanaf 2015 zijn de gemeenten Weert, Eijsden-Margraten, Schinnen, Valkenburg aan de Geul, Meerssen, Vaals, Gulpen-Wittern, Beesel, Gennep en Kerkrade toegetreden. Het jaarlijkse totale schaalvoordeel door toetreding van deze 10 gemeenten bedraagt € 1,182 miljoen. Dit structurele schaalvoordeel wordt ingezet ter tegemoetkoming van de frictiekosten van de 10 toetreders, ter dekking van de implementatiekosten van deze 10 gemeenten plus de (voorlopige) voorziening proceskosten.

Voor 2016 zijn de netto-kosten van BsGW met € 10.000,- gedaald ten opzichte van de netto-kosten 2015. Dit komt doordat het rekenuitgangspunt voor het rentepercentage op kredieten en (kasgeld)leningen in de begroting 2016 en meerjarenraming 2016-2020 is verlaagd van 4,5% naar 2,5%.

Bij het vaststellen van de begroting 2017 is bestuurlijk overeengekomen dat ook voor het jaar 2017 geen extra kosten in de begroting 2017 opgenomen worden. De verwachte indexering is niet doorberekend in de bijdrage aan de deelnemers en is al taakstellende kostenreductie opgenomen.

Het bestuur van BsGW heeft hierbij bepaald dat wanneer de (mogelijke) ontwikkelingen zeker zijn en/of een structureel karakter krijgen, deze aan het bestuur zullen worden voorgelegd, zodat kan worden bepaald om de eventuele risico's op te vangen via het weerstandsvermogen dan wel via een structurele aanpassing van de begroting.

Eind 2016 is BsGW verhuisd. De huisvestingskosten voor het nieuwe kantoorpand van BsGW aan de Kerkeveldlaan 2 zijn conform bestuursvoorstel begroot op € 639 duizend (prijspeil 2016). Gezien de reeds afgesloten huisvestingsovereenkomsten en -opdrachten zullen de totale werkelijke huisvestingskosten hier niet van afwijken. Dit is € 28 duizend lager dan de huisvestingskosten van het voormalige kantoorpand.

Dit betekent dat de totale, cumulatieve verlaging van de netto-kosten van BsGW vanaf 2011 oploopt tot € 8,483 miljoen in 2018. Dit beeld is in de navolgende tabel weergegeven.

Kostenreductie (bedragen x 1000)	Begroting								Totaal reductie
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	
Taakstellende kostenreductie (2%)		179	179	179	179	179	179		1.074
Extra 2% door nieuwe toetreders			25	103	121	121	121		491
Schaalvoordeel toetreders 2012		229							229
Schaalvoordeel toetreders 2013			888	597					1.485
Schaalvoordeel toetreders 2014				2.665	75				2.739
Schaalvoordeel toetreders 2015					1.182				1.182
Extra kostenreductie	1.171	66				10	9	28	1.284
Totale kostenreductie	1.171	474	1.092	3.543	1.557	310	309	28	8.483

In onderstaande tabel worden de financiële gevolgen van de bovengenoemde netto kostenreducties plus de inmiddels vastgestelde begrotingswijzigingen zichtbaar gemaakt in relatie tot de ontwikkeling van de totale bijdrage van de deelnemers.

Ontwikkeling totaal bijdrage deelnemers	Effect op netto kosten		Ontwikkeling Bijdrage
	toename	afname	
Vastgestelde bijdrage 2010 unit WH - WBL			€ 10.012.490
Verschuiving WOZ-bijdrage waterschappen		€ 1.596.303	
Netto kosten 2010			€ 8.416.187
Verlaging netto kosten 2011		€ 1.170.687	
Vastgestelde bijdragen 2011			€ 7.245.500
Verlaging netto kosten 2012		€ 65.500	
Vastgestelde bijdragen 2012			€ 7.180.000
Overheveling WOZ-waarderingstaken Venlo	€ 603.029		
Toetreders 2012	€ 516.479		
Schaaleffecten toetreders 2012 op netto kosten BsGW		€ 228.508	
Vastgestelde bijdragen 2012 na begr.wijz.	€ 1.119.508	€ 228.508	€ 8.071.000
Toetreders 2013	€ 4.028.268		
Uitvoering parkeerbelasting	€ 342.176		
Schaaleffecten toetreders 2013 op netto kosten BsGW		€ 1.485.150	
Vastgestelde bijdrage 2013 na begr. wijz.	€ 4.370.444	€ 1.485.150	€ 10.956.294
Toetreders 2014 plus 1-biljet	€ 4.914.901		
Schaaleffecten toetreders 2014 op netto kosten BsGW		€ 2.739.024	
Vastgestelde bijdrage 2014 na begr. wijz.	€ 4.914.901	€ 2.739.024	€ 13.132.170
Toetreders 2015	€ 2.417.248		
Schaaleffecten toetreders 2015 op netto kosten BsGW		€ 951.499	
Vastgestelde bijdrage 2015 na begr. wijz.	€ 2.417.248	€ 951.499	€ 14.597.919
Lagere rentekosten lening		€ 10.110	
Vastgestelde bijdragen 2016	€ -	€ 10.110	€ 14.587.809
Indexering salarissen en inflatie niet doorberekenen	€ 309.000	€ 309.000	
Uitvoering parkeerbelasting	€ 19.069		
Vastgestelde bijdragen 2017	€ 328.069	€ 309.000	€ 14.606.878
Indexering salarissen in inflatie niet doorberekenen	€ 283.034		
Extra advieskosten incidentele, onvoorziene ontwikkelingen	€ 150.000		
Lagere huisvestingskosten		€ 28.000	
Voorgestelde bijdragen 2018	€ 433.034	€ 28.000	€ 15.011.912

Financiële effecten kadernota 2018

Bestuurlijk uitgangspunt bij de oprichting van BsGW: de bijdragen van de deelnemers in BsGW zullen van 2012 tot en met 2016 niet stijgen als gevolg van de taakstelling. Ook voor het jaar 2017 is bestuurlijk besloten om geen indexering door te berekenen naar de deelnemers.

Vanaf 2018 wordt de indexering ad € 283 duizend op de begrote kosten doorberekend aan de deelnemers. Daarnaast zijn de advieskosten verhoogd met € 150 duizend voor onvoorziene (extra) juridische en civiele trajecten. Dit is mede ingegeven door de situatie zoals deze zich in 2016 heeft voorgedaan. Verwacht wordt dat dit zich in 2017 ook voor zal doen.

Naar de huidige inzichten dalen de huisvestingskosten voor het nieuwe kantoorpand van BsGW aan de Kerkeveldlaan 2 conform bestuursvoorstel naar € 639 duizend (prijsspeil 2016). Deze kostenreductie van € 28 duizend ten opzichte van huisvestingskosten voor het voormalige kantoorpand, is als kostenreductie verwerkt in de **ontwerp**-begroting 2018.

Per saldo stijgen de netto-kosten 2018, en daarmee ook de bijdragen van de deelnemers, met € 405 duizend ten opzichte van de begroting 2017 na 1^e begrotingswijziging. Daarnaast dalen de bruto-bijdragen met € 2,687 miljoen aangezien vanaf 2018 de tijdelijke bijdragen in de (project)kosten inzake de toetreding van de Libel-gemeenten vervallen.

Afhankelijk van de bestuurlijk vast te stellen kaders voor bedrijfsvoering, kunnen de netto kosten voor de begroting 2018 wijzigen. In de volgende tabel worden de ontwikkelingen en kostenreducties voor 2018 weergegeven, waar mogelijk zijn de financiële effecten hiervan gekwantificeerd.

Ontwikkelingen en kostenreducties kadernota 2018	Effect op netto kosten 2018	
	toename	afname
Zekere ontwikkelingen - Indexering salarissen en inflatie - Extra advieskosten incidentele, onvoorziene ontwikkelingen - Vennootschapsbelasting overheidsondernemingen	€ 283.000,- € 150.000,- nihil	
Zekere kostenreducties - Huisvestingskosten		€ 28.000,-
Mogelijke ontwikkelingen - CAO stijging met meer dan 2% - Proceskosten - Gebruik WOZ-waarde maximale huurprijs / WWS - Verruiming gemeentelijk belastinggebied - Normalisering rechtspositie ambtenaren - Samenwerking / nieuwe deelnemers - Inflatie stijging met meer dan 1,5% - Tijdelijke bijdragen in de projectkosten implementatie Libel vervallen vanaf 2018 - Bedrijfsvoering BsGW: - Overheidsbrede visie dienstverlening 2020 - Generieke digitale infrastructuur - MijnOverheid - Stelsel basisregistraties - Open data: BsGW als centraal informatiepunt - Masterplan Basisgegevens toekomst BsGW	onbekend € 480-780.000,- onbekend onbekend nihil onbekend kostenneutraal	onbekend onbekend nihil 2,687 mln tijdelijke bijdragen vervallen kostenneutraal
Mogelijke kostenreducties - MijnOverheid - Interactieve voormelding WOZ		onbekend < proceskosten

Bijlagen

Bijlage 1: MeerjarenInvesteringsProgramma: MIP 2018-2022

Bijlage 2: Rekenuitgangspunten Begroting 2018 en MJR 2018-2022

Bijlage 3: Staat van immateriële, materiële, financiële vaste activa en onderhandenwerk

Bijlage 4: Staat van vaste schulden

Bijlage 5: Staat van reserves en voorzieningen

Bijlage 6: Berekening van het rente-omslagpercentage

Bijlage 7: Staat van personeelslasten

Bijlage 8: Toelichting op de kostenverdeelmethodiek

Bijlage 9: Risicoanalyse

Bijlage 10: Bijdrage waterschap volgens BBP-opzet

Bijlage 11: Productieaantallen

Bijlage 12: Berekend EMU-saldo

Bijlage 1: MeerjarenInvesteringsProgramma : MIP 2018-2022

MIP 2018-2022 BsGW (bedragen x 1.000)	Jaar 2018	Jaar 2019	Jaar 2020	Jaar 2021	Jaar 2022	Totaal 2018-2022
Innovatie en Procesoptimalisatie	300	300	300	300	300	1.500
Totaal BsGW	300	300	300	300	300	1.500

Bijlage 2: Rekenuitgangspunten Begroting 2018 en MJR 2018-2022

In de begroting 2018 en de meerjarenbegroting 2018-2022 wordt gerekend met de volgende uitgangspunten:

Rekenuitgangspunten	2018	2019	2020	2021	2022
A indexering salariskosten	2%	2%	2%	2%	2%
B indexering goederen en diensten	1%	1%	1%	1%	1%
C indexering opbrengsten	0%	0%	0%	0%	0%
D rente kredieten / leningen lang	2,5%	2,5%	2,5%	2,5%	2,5%
E reserves en voorzieningen	jaarlijkse actualisering				
F afschrijvingstermijn					
automatisering	5 jaar	5 jaar	5 jaar	5 jaar	5 jaar
inventaris	10 jaar	10 jaar	10 jaar	10 jaar	10 jaar
immateriele activa	< 5 jaar	< 5 jaar	< 5 jaar	< 5 jaar	< 5 jaar
G onvoorzien	0,4%	0,4%	0,4%	0,4%	0,4%

A. Indexering salariskosten

Het gemiddelde percentage van de loonvoet overheidssector van zowel de afgelopen drie als vijf jaren bedraagt 1,9% (bron: Centraal PlanBureau). Voor de jaren 2018-2022 is rekening gehouden met een indexering van 2%.

B. Indexering goederen en diensten

In de begroting 2018 en de meerjarenraming 2018-2022 wordt rekening gehouden met een indexering van 1%, gebaseerd op de ontwikkeling van de ConsumentenPrijsIndex van de afgelopen jaren volgens het Centraal PlanBureau.

C. Indexering opbrengsten

De opbrengsten van BsGW worden niet geïndexeerd. De bankrente, opbrengst vervolgingskosten en invorderingsrente worden realistisch geraamd.

D. Rente kredieten/leningen lang

Investerings worden afgedekt via financiering gelijk aan het afschrijvingstermijn, meestal 5 jaar. Voor de jaren 2018-2022 wordt een interne rekenrente van 2,5% gehanteerd.

E. Reserves en voorzieningen

Jaarlijks wordt op basis van de risicoanalyse het benodigde weerstandsvermogen berekend. Op basis hiervan wordt het al gevormde vermogen aangevuld of afgeroomd. Voor voorzieningen geldt een jaarlijkse actualisering van doel en benodigde omvang.

F. Afschrijvingstermijn

Voor activa die gedurende het lopende jaar in gebruik worden genomen, start de afschrijvingsperiode 1 januari van het jaar erop.

G. Onvoorzien

Het budget onvoorzien wordt gesteld op 0,4% van het bruto-begrotingstotaal.

Bijlage 3: Staat van immateriële, materiële, financiële vaste activa en onderhanden werk

	Cumulatieven per 31-12-2016		Boekwaarde 31-12-2017	OHW naar SVA	Mutaties 2018		Boekwaarde 31-12-2018
	Aanschafwaarde	Afschrijving			Investeringen	Afschrijving	
Financiële vaste activa			€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Immateriële vaste activa	€ 2.318.456	-€ 1.991.477	€ 326.978	€ 300.000	€ 0	-€ 251.000	€ 375.978
Materiële vaste activa	€ 144.813	-€ 37.961	€ 106.852	€ 0	€ 10.000	-€ 10.000	€ 106.852
Immateriële vaste activa (OHW)	€ 300.000	€ 0	€ 300.000	-€ 300.000	€ 300.000	€ 0	€ 300.000
Materiële vaste activa (OHW)			€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Totaal activa en ohw	€ 2.763.269	-€ 2.029.438	€ 733.830	€ 0	€ 310.000	-€ 261.000	€ 782.830

Bijlage 4: Staat van vaste schulden

BsGW heeft (vooralsnog) geen vaste schulden

Bijlage 5: Staat van reserves en voorzieningen

Reserves BsGW	x € 1.000
Initieel gestort weerstandsvermogen	385
Resultaat 2011	508
Resultaat 2012	-102
Resultaat 2013	-174
Resultaat 2014	-570
Resultaat 2015	-332
Resultaat 2016 (nog niet bestemd)	0
Resultaat 2017 (begroting)	0
Reserves 31-12-2017	-284
Resultaat 2018 (begroting)	0
Reserves 31-12-2018	-284

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 risico-analyse. 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 en 2015, voor het leeuwendeel veroorzaakt door extra proceskosten, is door het bestuur aan de reserves onttrokken. Het weerstandsvermogen wordt (op termijn) met vanuit de (voorlopige) voorziening proceskosten tot het bedrag gelijk aan het benodigde weerstandsvermogen. Conform de begin 2017 uitgevoerde risico-analyse ten behoeve van de begroting 2018-2022, is dit € 593 duizend. Zie tabel voorzieningen hieronder.

De bestemming van het negatieve resultaat 2016 is nog niet vastgesteld door het Algemeen Bestuur en daarom nog niet opgenomen in bovenstaande tabel.

Benodigde dekking (extra) proceskosten (x € 1.000)	minimale	maximale
Extra proceskosten 2014 via weerstandsvermogen	502	502
Voorzieningen 31-12-2014	502	502
Storting deel schaalvoordeel in voorziening	-265	-265
Extra proceskosten 2015	595	595
Voorzieningen 31-12-2015	832	832
Storting deel schaalvoordeel in voorziening	-501	-501
Extra proceskosten 2016 (resp. minimale en maximale variant)	461	752
Voorzieningen 31-12-2016	792	1.083
Storting deel schaalvoordeel in voorziening	-956	-956
Extra proceskosten 2017 (resp. minimale en maximale variant)	470	767
Voorzieningen 31-12-2017	306	894
Storting deel schaalvoordeel in voorziening	-1.182	-1.182
Extra proceskosten 2018 (resp. minimale en maximale variant)	470	782
Voorzieningen 31-12-2018	-406	494

Ter dekking van de mogelijke extra proceskosten voor BsGW wordt vanaf 2015 (een deel van) het schaalvoordeel als gevolg van de toetreders per 2015 gestort in een (voorlopige) voorziening proceskosten (conform bestuursbesluit d.d. 25-8-2014). Mochten de werkelijke proceskosten uiteindelijk lager zijn dan de in deze (voorlopige) voorziening gestorte middelen, zullen deze worden teruggestort naar de deelnemers.

In bovenstaande tabel is per jaar opgenomen: de aanvulling van het weerstandsvermogen na vast stelling jaarrekening 2014, de gerealiseerde extra proceskosten (2015), de verwachte extra proceskosten volgens de minimale dan wel maximale variant voor de jaren 2016 tot en met 2018 plus de storting vanuit het resterend schaalvoordeel toetreders 2015 per kalenderjaar tot en met 2018.

Bijlage 6: 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.

Voor de begroting 2018 wordt een interne rekenrente van 2,5% gehanteerd.

Bijlage 7: Staat van personeelslasten

Begroting 2018	Gegevensbe- heer & Heffen	Waarderen	Innen	Klantenzaken	Ondersteuning & Ontwikkeling	Parkeer belasting	Totaal BsGW
400000 bruto lonen	1.829.230	2.221.923	1.228.761	1.470.953	2.025.810	152.210	8.928.887
400010 overwerkvergoeding		0	0	0	0	0	-
400011 HRM cafeteria model		0	0	0	0	2.012	2.012
400200 gratificatie jubilea/afscheid	17.109	20.781	11.492	13.758	18.947	1.424	83.511
400201 gratificatie prestatie	3.611	4.386	2.426	2.904	3.999	300	17.626
400100 bruto lonen	1.850.362	2.247.591	1.242.956	1.487.946	2.049.213	153.968	9.032.036
401000 sociale premies	315.923	377.600	170.406	203.856	397.321	28.849	1.493.954
401002 werkgeversaandeel ziektekosten	113.649	135.836	61.301	73.334	142.930	10.378	537.427
401100 sociale lasten	437.332	522.711	235.893	282.197	550.011	39.935	2.068.079
402000 wervingskosten	0	0	0	0	12.716	0	12.716
402100 reiskosten woon-werk	36.245	47.636	18.539	26.490	25.151	4.915	158.976
402200 opleidingskosten	40.217	64.373	25.683	37.059	58.694	5.453	231.478
402201 seminars symposia	0	0	0	0	35.039	0	35.039
402300 geschenkenregeling	14.541	12.778	6.258	9.217	17.778	1.972	62.543
402302 personeelsvereniging	0	0	0	0	17.422	0	17.422
402303 vergoeding kosten BHV	0	0	0	0	0	0	0
402304 bedrijfsarts/arbodienst	0	0	0	0	36.751	0	36.751
403004 kosten ondernemingsraad	0	0	0	0	21.617	0	21.617
403099 overige personeelskosten	0	0	6.438	0	5.725	0	12.163
408100 overige personeelskosten	91.003	124.786	56.918	72.766	230.892	12.339	588.705
409000 uitzendkrachten	0	0	0	0	0	0	0
409001 personeel andere overheid	0	0	0	0	0	0	0
409100 personeel derden	0	0	0	0	0	0	0
409999 personeelskosten	2.378.698	2.895.089	1.535.768	1.842.910	2.830.117	206.243	11.688.820

aantal formatieplaatsen 2018	36,8	34,8	24,5	33,5	27,5	3,2	160,3
aantal formatieplaatsen 2017	36,8	34,8	24,5	33,5	27,5	3,2	160,3

Bijlage 8: Toelichting op de kostenverdeelmethode

Bedragen x € 1.000	Begroting 2018	Kosten per produkt					
		G&H	Waarden	Innen	Klantzaken	Parkeerbelasting	O&O
Lasten							
bruto lonen	9.032.036	1.850.362	2.247.591	1.242.956	1.487.946	153.968	2.049.213
sociale lasten	2.068.079	437.332	522.711	235.893	282.197	39.935	550.011
overige personeelskosten	588.705	91.003	124.786	56.918	72.766	12.339	230.892
personeel derden	0	0	0	0	0	0	0
Personeelskosten	11.688.820	2.378.697	2.895.088	1.535.767	1.842.909	206.242	2.830.116
Huisvestingskosten	733.209	0	0	0	0	3.435	729.774
Afschrijvingskosten	260.511	0	5.108	0	0	7.099	248.304
ICT-kosten	2.089.358	328.646	686.456	172.231	242.540	6.719	652.767
drukwerk	10.401	417	14	156	0	60	9.755
print/kopieerwerk	162.691	14.893	105	1.082	129.163	6.084	11.363
porti	471.834	0	878	3.230	445.389	22.337	0
telefonie/datacommunicatie	23.255	0	0	0	1.288	31	21.936
incassokosten	0	0	0	0	0	0	0
kosten brongegevens	349.450	293.411	0	0	0	56.039	0
diensten door derden	403.161	16.768	332.295	0	0	1.855	52.243
overige operationele kosten	205.656	2.223	58.514	49.272	8.533	394	86.720
Overige operationele kosten	1.626.448	327.713	391.805	53.740	584.372	86.800	182.017
algemene kosten	411.017	2.344	0	0	2.229	1.655	404.788
onvoorzien	71.294	0	0	0	0	1.398	69.896
Algemene kosten	482.311	2.344	0	0	2.229	3.054	474.683
Bankkosten	248.823	0	0	0	0	5.226	243.596
Rentekosten	31.908	0	0	24.648	0	0	7.260
Bank- en rentekosten	280.731	0	0	24.648	0	5.226	250.856
Toevoegingen aan voorzieningen	0	0	0	0	0	0	0
Totale lasten	17.161.388	3.037.400	3.978.457	1.786.386	2.672.051	318.575	5.368.517
Taakstellende kostenreductie 2017	0	0	0	0	0	0	0
Totaal lasten	17.161.388	3.037.400	3.978.457	1.786.386	2.672.051	318.575	5.368.517

Baten							
Renteopbrengten	12.776	0	0	12.676	0	100	0
BsGW diensten aan derden	0	0	0	0	0	0	0
overige opbrengsten	0	0	0	0	0	0	0
Diensten aan derden	0	0	0	0	0	0	0
Bijdragen van derden	0	0	0	0	0	0	0
Opbrengst vervolgingskosten	2.136.700	0	0	2.130.800	0	5.900	0
Totale baten	2.149.476	0	0	2.143.476	0	6.000	0

Netto kosten	15.011.912	3.037.400	3.978.457	-357.090	2.672.051	312.575	5.368.517
---------------------	-------------------	------------------	------------------	-----------------	------------------	----------------	------------------

Verdeelsleutels per deelnemer	aantal aanslagregels	aantal WOZ- objecten	aantal biljetten	aantal klantcontacten	aantal aanslagregels	aandeel in de productkosten
Waterschap Limburg	1.800.000	0	594.000	198.500	0	25%
Gemeente Venlo	165.000	56.000	53.000	51.500	17.000	10%
Gemeente Bergen	24.650	6.500	9.100	2.800	0	1%
Gemeente Nederweert	31.350	8.200	14.100	3.400	0	1%
Gemeente Roermond	100.500	30.000	36.500	11.575	4.000	4%
Gemeente Beek	31.000	8.250	15.000	3.442	0	1%
Gemeente Leudal	50.500	18.000	17.000	7.634	0	2%
Gemeente Nuth	23.300	7.500	14.600	3.266	0	1%
Gemeente Maasgouw	50.000	12.500	14.900	5.054	0	2%
Gemeente Echt-Susteren	52.000	17.500	14.000	6.698	0	2%
Gemeente Roerdalen	38.500	11.000	13.000	4.493	0	1%
Gemeente Peel en Maas	59.200	22.100	21.900	8.983	0	3%
Gemeente Stein	60.500	12.900	12.500	5.330	0	2%
Gemeente Brunssum	65.100	16.350	18.800	6.073	0	2%
Gemeente Heerlen	209.000	54.700	59.500	18.515	6.100	7%
Gemeente Landgraaf	80.300	19.750	23.700	7.918	0	3%
Gemeente Onderbanken	16.700	4.050	5.000	1.657	0	1%
Gemeente Simpelveld	22.550	5.700	6.600	2.270	0	1%
Gemeente Voerendaal	25.300	6.250	7.300	2.634	0	1%
Gemeente Maastricht	276.000	69.600	69.750	25.316	0	9%
Gemeente Sittard-Geleen	212.000	51.900	70.500	19.554	4.325	7%
Gemeente Weert	74.181	25.079	25.902	10.106	4.235	3%
Gemeente Eijsden-Margraten	108.165	13.247	50.278	5.217	0	2%
Gemeente Schinnen	30.717	6.337	16.952	2.694	0	1%
Gemeente Valkenburg	26.735	9.846	8.665	3.465	0	1%
Gemeente Meerssen	76.686	9.572	10.477	4.190	900	2%
Gemeente Vaals	33.100	6.300	15.600	2.050	0	1%
Gemeente Gulpen-Wittem	25.204	7.741	7.475	3.012	0	1%
Gemeente Beesel	26.851	7.628	8.311	2.833	0	1%
Gemeente Gennep	45.426	8.507	14.826	3.595	0	1%
Gemeente Kerkrade	147.101	28.106	50.707	8.481	716	4%
Totaal verdeelsleutels BsGW	3.987.616	561.113	1.299.943	442.254	37.276	100%

Tarief per produkt van dienstverlening	€ 0,76	€ 7,09	-€ 0,27	€ 6,04	€ 8,39
---	---------------	---------------	----------------	---------------	---------------

Bijdrage per deelnemer	Totaal	G&H	Waarderen	Innen	Klantzaken	Parkeerbelasting	O&O
Waterschap Limburg	3.747.330	1.371.075	0	-163.170	1.199.316	0	1.340.110
Gemeente Venlo	1.497.377	125.682	397.057	-14.559	311.157	142.552	535.488
Gemeente Bergen	123.415	18.776	46.087	-2.500	16.916	0	44.135
Gemeente Nederweert	153.630	23.880	58.140	-3.873	20.542	0	54.941
Gemeente Roermond	595.769	76.552	212.709	-10.026	69.936	33.542	213.057
Gemeente Beek	153.777	23.613	58.495	-4.120	20.796	0	54.993
Gemeente Leudal	323.083	38.466	127.625	-4.670	46.121	0	115.540
Gemeente Nuth	134.880	17.748	53.177	-4.011	19.730	0	48.236
Gemeente Maasgouw	238.424	38.085	88.629	-4.093	30.538	0	85.264
Gemeente Echt-Susteren	311.823	39.609	124.080	-3.846	40.466	0	111.513
Gemeente Roerdalen	203.762	29.326	77.993	-3.571	27.145	0	72.869
Gemeente Peel en Maas	389.250	45.093	156.696	-6.016	54.275	0	139.203
Gemeente Stein	258.908	46.083	91.465	-3.434	32.203	0	92.590
Gemeente Brunssum	306.736	49.587	115.926	-5.164	36.692	0	109.694
Gemeente Heerlen	1.079.899	159.197	387.839	-16.344	111.866	51.151	386.190
Gemeente Landgraaf	377.544	61.165	140.033	-6.510	47.840	0	135.016
Gemeente Onderbanken	77.951	12.721	28.716	-1.373	10.011	0	27.876
Gemeente Simpelveld	108.181	17.177	40.415	-1.813	13.715	0	38.687
Gemeente Voerendaal	120.636	19.271	44.314	-2.005	15.914	0	43.142
Gemeente Maastricht	1.303.759	210.231	493.485	-19.160	152.957	0	466.247
Gemeente Sittard-Geleen	1.034.449	161.482	367.986	-19.366	118.143	36.267	369.937
Gemeente Weert	504.027	56.504	177.818	-7.115	61.059	35.512	180.249
Gemeente Eijsden-Margraten	302.039	82.390	93.925	-13.811	31.521	0	108.014
Gemeente Schinnen	124.457	23.397	44.931	-4.657	16.277	0	44.508
Gemeente Valkenburg	169.261	20.364	69.811	-2.380	20.935	0	60.531
Gemeente Meerssen	243.259	58.412	67.868	-2.878	25.316	7.547	86.993
Gemeente Vaals	121.395	25.213	44.669	-4.285	12.386	0	43.413
Gemeente Gulpen-Wittem	140.460	19.198	54.886	-2.053	18.198	0	50.231
Gemeente Beesel	139.124	20.453	54.085	-2.283	17.117	0	49.753
Gemeente Gennep	175.233	34.601	60.317	-4.073	21.721	0	62.666
Gemeente Kerkrade	552.076	112.048	199.280	-13.929	51.241	6.004	197.432
Totaal bijdragen	15.011.912	3.037.400	3.978.457	-357.090	2.672.051	312.575	5.368.517

1 Algemeen

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

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

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

2 De methodiek van kostenverdeling

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

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

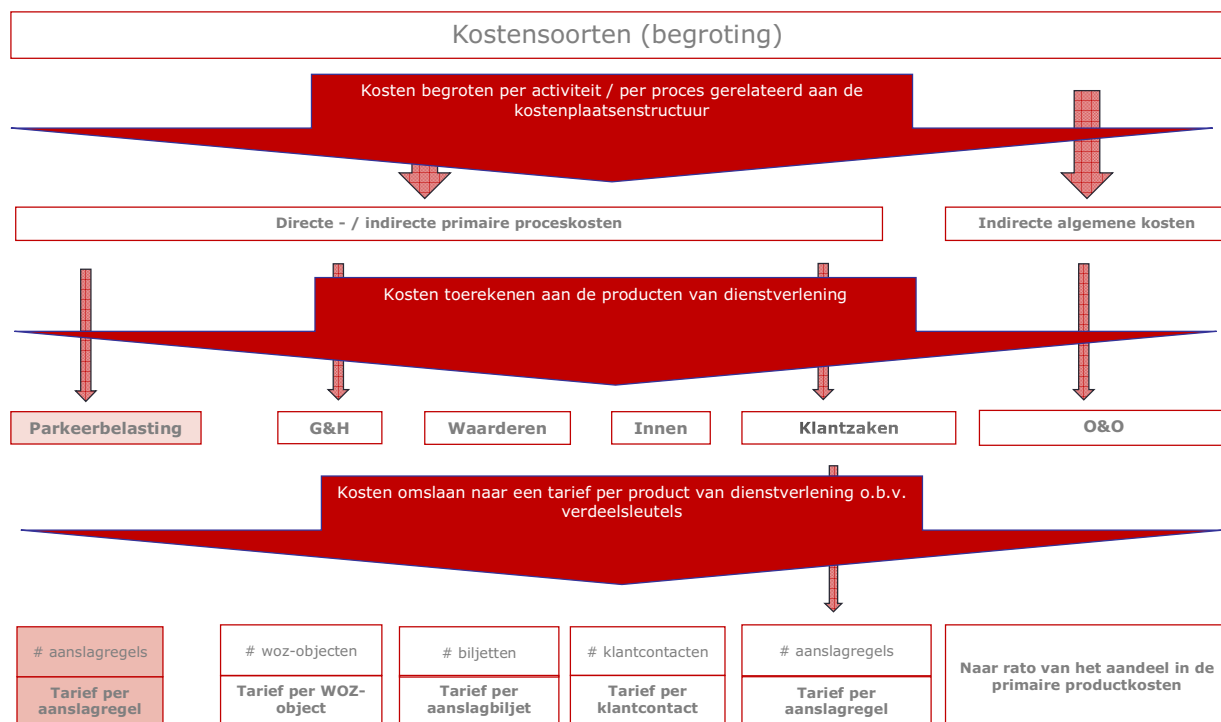
ning & Ontwikkeling (O&O). Vervolgens worden de kosten met behulp van aparte verdeelsleutels omgeslagen naar een eenheidstarief per product van dienstverlening.

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

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

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

In onderstaand figuur is de methodiek van kostenverdeling schematisch weergegeven.



3 De methode van kostenverdeling toegepast

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

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

Hierna worden de kosten omgeslagen naar een tarief per (sub-)product van dienstverlening op basis van aparte verdeelsleutels. De verdeelsleutels die hierbij gehanteerd worden, zijn gebaseerd op de verwachte productieaantallen. Voor het product G&H en de pilot Parkeerbelasting, het aantal (bruto) aanslagregels. Voor het product Waarden, het aantal WOZ-objecten. Voor het product Innen, het aantal aanslagbiljetten. Voor het product Klantzaken, het aantal klantcontacten. Voor het sub-product Parkeerbelasting het aantal aanslagregels. De kosten van het product O&O worden omgeslagen naar rato van het aandeel van de deelnemer in de kosten van de vier primaire producten.

Bijlage 9: Risicoanalyse

Om de financiële gevolgen van de genoemde risico's op te kunnen vangen is het van belang dat de BsGW een weerstandsvermogen aanhoudt dat overeenkomt met de benodigde weerstandscapaciteit. Op basis van de risicoanalyse is het benodigde weerstandsvermogen bepaald. Het totale benodigde weerstandsvermogen voor de genoemde risico's is € 593 duizend. De uitsplitsing en opbouw van dit bedrag staat in de tabel 'Berekening weerstandsvermogen BsGW'.

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

Voor het volgende risico zijn separate afspraken gemaakt met betrekking tot de dekking van de meerkosten:

- *Proceskosten*

Bij ongewijzigd beleid/wetgeving zullen de proceskosten in 2018 hoger uitvallen dan in de huidige begroting is opgenomen. De (voorlopige) voorziening proceskosten vormt de dekking voor deze meerkosten, zoals besloten in de vergadering van het Algemeen Bestuur d.d. 25-8-2014.

De benodigde weerstandcapaciteit is met € 593 duizend hoger dan het berekende weerstandsvermogen bij de begroting 2017 € 550 duizend. Het weerstandsvermogen behoeft een aanvulling van € 43 duizend op basis van de begin 2017 uitgevoerde risico-analyse.

De tot en met 2015 opgebouwde negatieve reserves van BsGW bedragen +/- € 284 duizend. Het weerstandsvermogen wordt (op termijn) aangevuld vanuit de (voorlopige) voorziening proceskosten tot het bedrag van € 593 duizend, gelijk aan het benodigde weerstandsvermogen.

Tabel: Risico's en beheersmaatregelen m.b.t. de BsGW

	Risico's	Kans*	Mogelijk(e) effect(en)	Im-	Mogelijk(e) oorza(a)k(en)	Beheersmaatregel(en) (delen, verzekeren, terugdringen, beperken)
1.	Kortdurende samenwerkingsverbanden	1	Desinvesteringen en hogere kosten voor (achterblijvende) deelnemers (m.b.t. gedane investeringen in werkprocessen en ICT-middelen)	K	Gemakkelijke uittreding (o.a. door samenwerking met kortlopende DVO)	1. Terughoudendheid met samenwerkingen o.b.v. DVO (zonder deelname) 2. Alleen langlopende DVO's in geval van geen deelname 3. Investerings voor implementatie komen direct voor rekening van nieuwe samenwerkingspartner 4. Capaciteit benodigd voor dienstverlening aan kortdurende samenwerkingsverbanden flexibel invullen (via inhuur) 5. Desinvesteringen worden op vertrekkende opdrachtgever verhaald (bij voortijdige beëindiging)
2.	Uitbesteding van niet kern-activiteiten	1	Mindere kwaliteit van de dienstverlening (door derde aan BsGW, maar ook van BsGW aan haar klanten)	M	Geen goed opdrachtgeverschap/ contractmanagement van BsGW aan derde(n)	1. Contractkwaliteit 2. SLA's 3. Stuurinformatie 4. Controlemogelijkheden 5. Contract/SLA manager
3.	Fraude	1	Verlies ten gevolge van fraude zal BsGW dienen te compenseren Imagoschade BsGW	M	Geen sluitende interne controles	1. Stelsel van sluitende interne controles 2. Adequate functiescheidingen 3. Integriteit inbedden in bedrijfscultuur
4.	Vervuiling van en/of incomplete gegevens-bestanden	2	Foutieve aanslagen met als gevolg veel correctiewerkzaamheden en daardoor hogere kosten	K	a. Geen goede afspraken over beheer, verantwoordelijkheid en gebruik van gegevens b. Onzuivere gegevens worden aangeleverd door (externe) bronhouder	1. Goede afspraken worden vastgelegd in de UVO 2. Stelsel van verbandscontroles ter vaststelling van juistheid en volledigheid administraties 3. terugmelding foute gegevens aan bronhouder
5.	Personele risico's	2	Hogere kosten	M	a. Overname personeel van nieuwe deelnemers met boven CAO (BsGW) voorwaarden b. BsGW is eigen risicodragers WW en verplichte boven-	1. Alleen personeel van de deelnemers overnemen als dit binnen de sterkte geplaatst kan worden 2. Boven CAO kosten in rekening brengen bij betreffende deelnemer 3. Adequaat HRM beleid gericht op preventie en - zo nodig - herplaatsing

				<p>wettelijke uitkering bij alle ontslagen anders dan dwingende reden</p> <p>c. Personeelsbestand zowel kwantitatief als kwalitatief te laten aansluiten op de (gewijzigde) eisen</p>	<p>4. Mobiliteitsplan en budget</p> <p>5. Strategisch HRM-beleid</p>
6.	Overschrijding van begroting door BsGW door krappe kostenraming	2	<ul style="list-style-type: none"> Reserves moeten worden aangesproken Zwaardere lasten voor deelnemers 	M <ul style="list-style-type: none"> a. Geen goede bedrijfsvoering / P&C cyclus: 'verrassingen' in de financiële huishouding van BsGW b. Externe oorzaken: bijv. wetwijzigingen c. Tegenvallende kostenbesparingen uit aanbestedingstrajecten, procesoptimalisatie, efficiencymaatregelen, kanaalsturing. 	<p>1. Begroting baseren op adequate kostenramingen (jaarrekening t-1 incl. nacalculatie i.g.v. relevante / substantiële afwijkingen): er is reëel en transparant begroot, maar er bestaat altijd een kans op overschrijding. Om dit op te kunnen vangen is weerstandsvermogen nodig.</p> <p>2. Nieuwe deelnemers gedurende eerste drie jaar verantwoordelijk stellen voor onvoorziene kostenontwikkelingen</p> <p>3. Taakstellende budgetten gekoppeld aan een strakke control</p> <p>4. Aanhouden van voldoende (maar niet teveel) weerstandsvermogen</p>
7.	Wegvallen baten samenwerking HDSR (€ 305.000,-)	2	Hogere kosten voor deelnemer(s)	G Beëindiging DVO samenwerking Hoogheemraadschap de Stichtse Rijnlanden per 31-12-2011	Toetreding HDSR tot gemeenschappelijke regeling BsGW
8.	Overschrijding van begroting door BsGW door ambitieuze raming opbrengst vervolgingskosten	2	<ul style="list-style-type: none"> Reserves moeten worden aangesproken Zwaardere lasten voor deelnemers 	G <ul style="list-style-type: none"> a. Achterblijvende opbrengst vervolgingskosten b. Hogere kosten voor invorderingsacties c. Realisatie wijkt af van geraamde gevolgen gecombineerd bijzet 	<p>1. Begroting baseren op adequate kostenramingen (jaarrekening t-1 incl. nacalculatie i.g.v. relevante / substantiële afwijkingen)</p> <p>2. Taakstellende budgetten gekoppeld aan een strakke control</p> <p>3. Aanhouden van voldoende (maar niet teveel) weerstandsvermogen</p>
9.	Extern opgelegde aanpassingen	3	<ul style="list-style-type: none"> Reserves moeten worden aangesproken Zwaardere lasten voor deelnemers 	M <ul style="list-style-type: none"> a. Ruilverkaveling en herindelingen b. Kabinetsbesluiten c. CAO-stijgingen > % rekenregels d. Schatkistbankieren e. Woningwaarderingstelsel f. Digitale overheid 	Aanhouden van voldoende (maar niet teveel) weerstandsvermogen
10.	Informatiebeveiliging	4	<ul style="list-style-type: none"> Stijgende kosten door ICT beveiligingsmaatregelen 	G <ul style="list-style-type: none"> a. (Toenemende) aanvallen van hackers die pogen de ICT-infrastructuur van 	<p>1. Door bestuur vastgesteld informatiebeveiligingsbeleid</p> <p>2. Bestuurlijk vastgesteld besluit gegevensverstrekking en privacy-protocol</p>

			<ul style="list-style-type: none"> • Productieverlies of kwaliteitsverlies met herstelwerk tot gevolg • Zwaar boeteregime bij niet adequaat reageren en melden (€ 820.000,- per incident) 	<ul style="list-style-type: none"> b. BsGW te verstoren b. Verlies of diefstal van informatiedrager; c. Bezorging persoonsgegevens bij onbevoegde ontvanger 	<ul style="list-style-type: none"> 3. Procedure meldplicht datalekken BsGW 4. ICT-beveiligingstoepassingen zoals beveiligde FTP-server voor uitwisselingen met de deelnemers of andere partijen, beveiligde mail 5. Adequate anti-virusbeveiligingen, data-encryptie 6. (Eventueel) uitbreiden uitwijkmogelijkheid ICT-infrastructuur
11.	Te lage kwaliteit	3	<ul style="list-style-type: none"> • Productieverlies of kwaliteitsverlies met herstelwerk tot gevolg 	M <ul style="list-style-type: none"> a. Suboptimalisatie indien kwaliteit processen BsGW niet op orde zijn. 	<ul style="list-style-type: none"> 1. Optimalisatie processen 2. Heroriëntatie organisatie BsGW

* Kans van optreden: 1 = 0%-10%, 2 = 11%-25%, 3 = 26%-50%, 4 = 51%-100%

** Impact: G(root) / M(iddel) / K(lein)

Tabel: berekening weerstandsvermogen BsGW

BsGW	Bruto-risico	Bruto-risico (toelichting)	Netto risico	Netto-risico (toelichting)	Kans optreden risico	Restrisico
2.	€ 2.800.000	Uitbesteed werk (incl. ICT); volledige wanprestatie zonder verhaal- mogelijkheid	€ 700.000	25% meerwerk door slechte kwaliteit van uitbestede diensten	10%	€ 70.000
3.	€ 5.000.000	Verduistering incasso-opbrengst /afdracht	€ 100.000	Afdekking via fraude- en oplichtingpolis, minus eigen risicobedrag	10%	€ 10.000
4.	€ 700.000	Extra inzet (14 fte extra)	€ 100.000	Er blijven altijd van buitenaf mogelijkheden van bestandsvervuiling (bijv. gem. herindeling, etc.)	25%	€ 25.000
5.	n.n.b.	Hogere personele kosten	n.n.b.	Indien deel personeelsbestand kwantitatief en/of kwalitatief niet aansluit op de (gewijzigde) eisen		n.n.b.
6.	€ 337.000	Nog te realiseren besparingen op begroting BsGW 2017 + 2018 (= kostenreductie)	€ 337.000	Er is reëel en transparant begroot, maar er bestaat altijd een kans op overschrijding. Om dit op te kunnen vangen is weerstandsvermogen nodig.	20%	€ 67.500
8.	€ 2.136.700	Ambitieuze raming opbrengsten vervolgingskosten	€ 427.500	Door de strakke invordering kan de betaalmoraal verbeteren en de opbrengst vervolgingskosten achterblijven	40%	€ 170.000
9.	€ 300.000	Extern opgelegde aanpassingen in de basisgegevens, veranderde wetgeving	€ 300.000	Niet te voorkomen en enkel door vroegtijdig op inspelen en extra middelen te compenseren	50%	€ 150.000
10.	€ 900.000	Boete datalek, hackersaanvallen	€ 200.000	Aanvullende kosten door productieverlies wegens verstoring ICT-infrastructuur	50%	€ 100.000
11.	n.n.b.	BsGW levert te lage kwaliteit	n.n.b.	Suboptimalisatie indien kwaliteit processen BsGW niet op orde zijn.		n.n.b.
Benodigde weerstandsvermogen						€ 592.500
Percentage weerstandsvermogen / (netto)begroting						ca. 4%

Tabel: Risico's en beheersmaatregelen m.b.t. de deelnemers

Totale risico voor alle deelnemers gezamenlijk, geen uitsplitsing per deelnemer.

	Risico's	Kans*	Mogelijk(e) effect(en)	Im-	Mogelijk(e) oorza(a)k(en)	Beheersmaatregel(en) (delen, verzekeren, terugdringen, beperken)
1.	Hogere dan verwachte kosten bij BsGW	1	Hogere kosten voor deelnemer / deelnemers	K	a. uittreden van bestaande deelnemer/ samenwerkingspartner b. toetreden van nieuwe deelnemer die proces niet op orde heeft	1. Een deelnemer kan uittreden mits de daaraan verbonden directe en indirecte kosten door de uittreder worden vergoed. Conform opgenomen in de GR. (a) 2. uitvoering 0-meting kwaliteit proces en data. Extra kosten voor transitie van niet op orde zijnde administraties / processen van nieuwe deelnemers worden op basis van de UVO in rekening gebracht bij nieuwe deelnemer. (b)
2.	Meningsverschillen tussen deelnemers	1	Suboptimaal functionerend bestuur / conflicten tussen deelnemers	K	a. belangentegenstelling tussen deelnemers	1. Benoemen van een mediation-procedure. 2. Democratische besluitvorming (stemverhoudingen).
3.	Niet tijdige of niet volledige (ook: te lage) oplegging van heffingen en/of inningen	1	Rente- / opbrengstverliezen voor de deelnemers Waardering: Niet tijdig opleggen - renterisico: max. een maand vertraging geld op de markt brengen, 240 Mio/jr tegen 5% = 1Mio brutorisico / mnd.	G	a. niet tijdig of onvoldoende kwaliteit aangeleverde gegevens b. verstoorde bedrijfsvoering BsGW (brand, IT, dataverlies/-fout)	1. Afspraken over tijdigheid en kwaliteit van de heffing en afdracht worden gemaakt in het Uitvoeringsovereenkomst (UVO) . (a) 2. De handelwijze bij het in gebreke zijn/blijven wordt in de uitvoeringsovereenkomst (UVO) geregeld. (a) 3. Opstellen door BsGW van risico-analyse voor de bedrijfsvoering van BsGW. (b)

			Niet volledig opleggen / te laag - opbrengstenrisico: naar schatting 100K brutorisico.		
4.	Een afwijking van de inschatting (prognose) van het aantal en de omvang van de opleggingen van heffingen en/of inningen t.o.v. het daadwerkelijke aantal en omvang.	1	Rente- / opbrengsttegenvalers voor de deelnemers Brutorisico: m.n. bij de (150 grote) bedrijven, 1,3 Mio (basis 2009, max. onvoorzienbare recessie en afwijking prognose tov werkelijkheid).	G	a. Economische recessie: Als gevolg van de nog altijd voorschrijdende economische crisis loopt de deelnemer financiële risico's op onder andere het gebied van inbaarheid van openstaande vorderingen en kwijtschelding belastingen 1. Ontwikkelingen in de populatie van belastingplichtigen monitoren en de gevolgen hiervan in de opbrengsten- en afdrachtenprognose opnemen, zodat deelnemers hiermee rekening kunnen houden in hun tariefsbepaling. 2. Het aanhouden van een weerstandsreserve die in de periode tussen de daling van het aantal belastingplichtigen en bijstellen van de tarieven kan compenseren.
5.	Niet behalen van schaalvoordelen op termijn	2	Hogere kosten dan begroot voor de deelnemers	K	a. minder nieuwe toetreders dan verwacht b. geen goede afspraken met nieuwe deelnemers m.b.t. overname personeel 1. Laagdrempelige toetreding. 2. Toetreding aantrekkelijk voor nieuwe deelnemers. 3. PR & marketing.
6.	Overschrijding van begroting door BsGW	2	Reserves moeten worden aangesproken Zwaardere lasten voor deelnemers Brutorisico 200K *	M	a. geen goede bedrijfsvoering / P&C cyclus: 'verrassingen' in de financiële huishouding van BsGW b. externe oorzaken: bijv. wetswijzigingen 1. Aanhouden van voldoende (maar niet teveel) weerstandsvermogen. 2. Taakstellende budgetten gekoppeld aan een strakke control. 3. Goede interne control bij BsGW. 4. Heldere afspraken worden vastgelegd in kostenverdeelstelsystematiek.

* Kans van optreden: 1: 0%-10%
2: 11%-25%
3: 26%-50%
4: 51%-100%

** Impact:

Bijlage 10: Bijdrage waterschap Limburg volgens BBP-opzet

Bijdrage 2018 Waterschap Limburg conform BBP-indeling

	Netto 2018	Totaal bijdrage		
		Zuiverings- beheer	Watersys- teembeheer	Totaal
Heffing en invordering	3.747.330	1.361.538	2.385.792	3.747.330
31 Belastingheffing	2.707.594	841.572	1.866.021	2.707.594
31.1 kostentoedeling en belastingverordeningen	36.733	-	36.733	36.733
31.2 aanslagen huishoudens en forfaitaire bedrijfsruimten	286.571	143.312	143.259	286.571
31.3 aanslagen zuiveringsheffing overige bedrijven	453.895	453.895	-	453.895
31.4 aanslagen watersysteemheff. gebouwd, ongebouwd en natuur	1.408.696	-	1.408.696	1.408.696
31.5 aanslagen verontreinigingsheffing	-	-	-	-
31.6 verzoek-/ bezwaar-/ beroepschrift huishoud./ forfait.bedrijfsruimten	209.417	104.728	104.689	209.417
31.7 bezwaar-/ beroepschriften zuiveringsheff. ov. bedrijven	139.638	139.638	-	139.638
31.8 bezwaar-/beroepschriften watersysteemheff. gebouwd, ongebouwd en natuur	172.645	-	172.645	172.645
31.9 bezwaar-/beroepschriften verontreinigingsheffing	-	-	-	-
32 Invordering	1.039.736	519.966	519.771	1.039.736
32.1 betalingsverwerking aanslagen	249.831	124.939	124.892	249.831
32.2 kwijtschelding	143.285	71.656	71.629	143.285
32.3 invorderingsmaatregelen aanslagen	646.621	323.371	323.250	646.621

Bijlage 11: Productieaantallen

Productiegetallen deelnemers BsGW	Gemeente Beek	Gemeente Beesel	Gemeente Bergen
	Begroting 2017	Begroting 2017	Begroting 2017
Aantal aanslagregels	31.000	26.851	24.650
Aantal WOZ-objecten	8.250	7.628	6.500
Aantal aanslagbiljetten	15.000	8.311	9.100
Aantal klantcontacten	3.442	2.833	2.800

Productiegetallen deelnemers BsGW	Gemeente Brunssum	Gemeente Echt-Susteren	Gemeente Eijsden-Margraten
	Begroting 2017	Begroting 2017	Begroting 2017
Aantal aanslagregels	65.100	52.000	108.165
Aantal WOZ-objecten	16.350	17.500	13.247
Aantal aanslagbiljetten	18.800	14.000	50.278
Aantal klantcontacten	6.073	6.698	5.217

Productiegetallen deelnemers BsGW	Gemeente Gennep	Gemeente Gulpen-Wittem	Gemeente Heerlen
	Begroting 2017	Begroting 2017	Begroting 2017
Aantal aanslagregels	45.426	25.204	209.000
Aantal WOZ-objecten	8.507	7.741	54.700
Aantal aanslagbiljetten	14.826	7.475	59.500
Aantal klantcontacten	3.595	3.012	18.515

Productiegetallen deelnemers BsGW	Gemeente Kerkrade	Gemeente Landgraaf	Gemeente Leudal
	Begroting 2017	Begroting 2017	Begroting 2017
Aantal aanslagregels	147.101	80.300	50.500
Aantal WOZ-objecten	28.106	19.750	18.000
Aantal aanslagbiljetten	50.707	23.700	17.000
Aantal klantcontacten	8.481	7.918	7.634

Productiegetallen deelnemers BsGW	Gemeente Maasgouw	Gemeente Maastricht	Gemeente Meerssen
	Begroting 2017	Begroting 2017	Begroting 2017
Aantal aanslagregels	50.000	276.000	76.686
Aantal WOZ-objecten	12.500	69.600	9.572
Aantal aanslagbiljetten	14.900	69.750	10.477
Aantal klantcontacten	5.054	25.316	4.190

Productiegetallen deelnemers BsGW	Gemeente Nederweert	Gemeente Nuth	Gemeente Onderbanken
	Begroting 2017	Begroting 2017	Begroting 2017
Aantal aanslagregels	31.350	23.300	16.700
Aantal WOZ-objecten	8.200	7.500	4.050
Aantal aanslagbiljetten	14.100	14.600	5.000
Aantal klantcontacten	3.400	3.266	1.657

Productiegetallen deelnemers BsGW	Gemeente Peel en Maas	Gemeente Roerdalen	Gemeente Roermond
	Begroting 2017	Begroting 2017	Begroting 2017
Aantal aanslagregels	59.200	38.500	100.500
Aantal WOZ-objecten	22.100	11.000	30.000
Aantal aanslagbiljetten	21.900	13.000	36.500
Aantal klantcontacten	8.983	4.493	11.575

Productiegetallen deelnemers BsGW	Gemeente Schinnen	Gemeente Simpelveld	Gemeente Sittard-Geleen
	Begroting 2017	Begroting 2017	Begroting 2017
Aantal aanslagregels	30.717	22.550	212.000
Aantal WOZ-objecten	6.337	5.700	51.900
Aantal aanslagbiljetten	16.952	6.600	70.500
Aantal klantcontacten	2.694	2.270	19.554

Productiegetallen deelnemers BsGW	Gemeente Stein	Gemeente Vaals	Gemeente Valkenburg aan de Geul
	Begroting 2017	Begroting 2017	Begroting 2017
Aantal aanslagregels	60.500	33.100	26.735
Aantal WOZ-objecten	12.900	6.300	9.846
Aantal aanslagbiljetten	12.500	15.600	8.665
Aantal klantcontacten	5.330	2.050	3.465

Productiegetallen deelnemers BsGW	Gemeente Venlo	Gemeente Voerendaal	Gemeente Weert
	Begroting 2017	Begroting 2017	Begroting 2017
Aantal aanslagregels	165.000	25.300	74.181
Aantal WOZ-objecten	56.000	6.250	25.079
Aantal aanslagbiljetten	53.000	7.300	25.902
Aantal klantcontacten	51.500	2.634	10.106

Productiegetallen deelnemers BsGW	WPM	WRO	Totaal BsGW
	Begroting 2017	Begroting 2017	Begroting 2017
Aantal aanslagregels	634.500	1.165.500	3.987.616
Aantal WOZ-objecten			561.113
Aantal aanslagbiljetten	205.000	389.000	1.299.943
Aantal klantcontacten	73.500	125.000	442.254

Aanslagregels Parkeerbelasting	
Deelnemer	Begroting 2017
Gemeente Heerlen	6.100
Gemeente Kerkrade	716
Gemeente Meerssen	900
Gemeente Roermond	4.000
Gemeente Sittard-Geleen	4.325
Gemeente Venlo	17.000
Gemeente Weert	4.235
Totaal BsGW	37.276

Bijlage 12: Berekend EMU-saldo

Bedragen x € 1.000		Begroting 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022
1	Exploitatiesaldo voor toevoeging aan c.q. onttrekking uit reserves	0	0	0	0	0	0
2	Afschrijvingen ten laste van de exploitatie	261	261	261	261	261	261
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 Europese Unie en overigen	0	0	0	0	0	0
6a	Verkoopopbrengsten uit desinvesteringen in (im)materiele vaste activa	0	0	0	0	0	0
6b	Boekwinst op desinvesteringen in (im)materiele 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 grondverkoop	0	0	0	0	0	0
9	Betalingen ten laste van de voorzieningen	0	0	0	0	0	0
10	Betalingen die niet via de exploitatie lopen, maar rechtstreeks ten laste van de reserves worden gebracht en die nog niet vallen onder één van de andere genoemde posten	0	0	0	0	0	0
11	Boekwinst bij verkoop van effecten	0	0	0	0	0	0
Berekend EMU-saldo		-39	-39	-39	-39	-39	-39