

Begroting 2019-2022

 **Katwijk**



Gemeente
Zoeterwoude
Wijde, groen en ondernemend



**gemeente
gouda**



Leiden



Hoogheemraadschap van
Rijnland



belastingssamenwerking

Gouwe-Rijnland

GEMEENTE OEGSTGEEST



Gemeente  **Wassenaar**

GEMEENTE
WADDINXVEEN 



gemeente
VOORSCHOTEN

Gemeente



Bodegraven-Reeuwijk

Inhoudsopgave

<i>Inleiding</i>	4
<i>Opbouw meerjarenbegroting</i>	5
Indeling programmabegroting.....	5
Beleidsbegroting.....	5
Inleiding	7
Strategische ontwikkelingen	7
Financieel beleid	9
Programma 1: Heffen	11
Programma 2: Informatie & Inning.....	13
Programma 3: Waarderen.....	17
Programma 4: Directie en bedrijfsvoering	20
Algemene dekkingsmiddelen	22
<i>Paragrafen</i>	24
Weerstandsvermogen en risicobeheersing	24
Financiering & treasury.....	26
Verplichte kengetallen.....	28
Bedrijfsvoering.....	29
<i>Financiële begroting</i>	33
Inleiding	33
Overzicht Baten en lasten.....	34
Geprognosticeerde Balans.....	37
Overzicht reserves en voorzieningen	38
BTW Compensatie	39
<i>Bijlage 1: Overzicht baten en lasten conform Iv3 matrix</i>	40
<i>Bijlage 2: Verklarende begrippenlijst</i>	41
<i>Bijlage 3: Kerngegevens</i>	45
<i>Bijlage 4: Deelnemersbijdragen 2018 overgangsmodel</i>	46
<i>Bijlage 5: Deelnemersbijdragen 2019-2022</i>	47
<i>Bijlage 6: Baten en lasten 2019 per taakveld verdeeld over de programma's</i>	48
<i>Bijlage 7: Baten en lasten 2019 per taakveld verdeeld over de programma's per deelnemer</i>	49
<i>Bijlage 8: Programma-indeling met inzage overhead</i>	55

Inleiding

Voor u ligt het voorstel voor de begroting 2019-2022 van de Gemeenschappelijke Regeling Belastingssamenwerking Gouwe-Rijnland (BSGR).

Eerder is de aan deze begroting ten grondslag liggende meerjarenbegroting 2018-2021 vastgesteld door het Algemeen Bestuur. Hierna is de begroting aan de raden c.q. de verenigde vergadering van de deelnemers voorgelegd, waarbij hen gevraagd is hun zienswijzen ten aanzien van het beleid van de BSGR kenbaar te maken. Tenslotte is de definitieve programmabegroting en het programmaplan – met inachtneming van mogelijke zienswijzen van de deelnemers – definitief door het algemeen bestuur in haar vergadering van 15 juni 2017 vastgesteld. De vastgestelde begroting en de zienswijzen zijn ter kennisname van Provinciale Staten van Zuid-Holland en Noord-Holland gebracht.

Jaarlijks wordt door de bestuurlijke klankbordgroep Financiële kaderstelling namens de gemeenten in de regio Hollands-Midden een taakstelling voor de gemeenschappelijke regelingen binnen de regio vastgesteld. Met deze taakstelling wordt de gemeenschappelijke regelingen gevraagd een evenredige bijdrage te leveren aan de bezuinigingsopgave van de gemeenten.

Voor het jaar 2019 wordt, in aansluiting bij de financiële kaderstellingen voor de begrotingen 2019-2022 zoals deze op 25 oktober 2017 door de bestuurlijke klankbordgroep zijn vastgesteld, de taakstelling bepaald op 0,0% ten opzichte van 2018.

Daarnaast bedraagt de indexering van 2019 ten opzichte van 2018 2,3%. Per saldo betekent dit dat de bijdrage van de deelnemers over het begrotingsjaar 2019 met 2,3% verhoogd wordt.

De meerjarenbegroting bestaat uit het hoofdstuk opbouw meerjarenbegroting waarin de kaders van de begroting uiteen worden gezet, een hoofdstuk waarin het programmaplan nader wordt uitgewerkt met specificering naar de individuele programma's, de paragrafen waarin een toelichting wordt gegeven op de aanwezige risico's en bedrijfsvoeringelementen en afsluitend de financiële begroting naar economische kostencategorieën. In de bijlage wordt de deelnemersbijdrage 2019-2022 gepresenteerd.

Opbouw meerjarenbegroting

Indeling programmabegroting

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

Beleidsbegroting

1. Programmaplan

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

programma 1 – Heffen

programma 2 – Informatie & inning

programma 3 – Waarderen

programma 4 – Directie en Bedrijfsvoering

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

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

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

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

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

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

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

De tabel is opgebouwd uit jaarschijven. Aanmerkelijke verschillen tussen de verschillende jaarschijven worden toegelicht. In voorkomende gevallen is een toelichting opgenomen van de investeringen die op het programma drukken.

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

Paragrafen

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

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

2. Financiële begroting

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

Op basis van de te verwachten ontwikkelingen wordt er in maart 2018 een begrotingswijziging over 2018 aangeboden.

Bij de jaarstukken 2017 is voorgesteld om het rekeningresultaat uit 2017 als volgt te verdelen:

- Met betrekking tot flankerend beleid is er een bedrag van het beschikbare budget van de jaarschijf 2017 (€ 250K) ad € 101K niet benut. Voorgesteld wordt deze post door te schuiven naar de bestemmingsreserve 2018 gezien de vele technologische ontwikkelingen en de consequenties die dit voor medewerkers heeft.
- Overeenkomstig het besluit van het Algemeen Bestuur d.d. 7 december 2017 984K te bestemmen voor het project "Van inhoud/bruto vloeroppervlakte naar gebruiksoppervlakte bij woningen" verdeeld in vier jaarschijven volgens de verhouding 30:30:30:10
- Het uitkeren van het restant ad € 209K aan de deelnemers conform de kostenverdeelsleutel 2017.
- Tevens het restant bestemmingsreserve LV WOZ (€23K) uit te keren aan de deelnemers conform de kostenverdeelsleutel 2017.

➤ Programmaplan

Inleiding

De onderhavige begroting is in hoge mate bepaald door de algemene taakstelling conform de brief van 25 oktober 2017 van het bestuurlijk overleg financiële kaderstelling gemeenschappelijke regelingen van gemeenten in de regio Midden-Holland. In deze brief worden de uniforme afspraken, gemaakt tussen de gemeenten en de gemeenschappelijke regelingen, over indexeringen en algemene taakstellingen weergegeven.

Voor het jaar 2019 is, in aansluiting bij de financiële kaderstellingen voor de begrotingen 2018-2021 zoals deze door de bestuurlijke klankbordgroep zijn vastgesteld, de taakstelling bepaald op 0,0% ten opzichte van 2018.

Daarnaast bedraagt de indexering van 2019 ten opzichte van 2018 2,3%. Per saldo betekent dit dat de bijdrage van de deelnemers over het begrotingsjaar 2019 met 2,3% verhoogd zal worden ten opzichte van 2018.

Voor de periode 2020-2022 worden op dit moment vooralsnog geen taakstellingen en indexaties benoemd.

Strategische ontwikkelingen

Continue aandacht voor kostenreductie blijft noodzakelijk, vooral om interessant te blijven voor zowel de huidige als mogelijke nieuwe deelnemers, waarbij de kwaliteit van de dienstverlening minimaal op een gelijk niveau blijft. Een optimale prijs-kwaliteitverhouding is essentieel voor de verdere ontwikkeling van de BSGR.

Door de druk van kostprijsreductie en verdergaande ontwikkelingen in de werkzaamheden, waarbij voor de individuele medewerker een verschuiving plaatsvindt van data-entry naar meer inzicht en analytische vaardigheden, is voortzetting van het maken van een kwaliteitsslag met het personeel noodzakelijk. Het in voorgaande jaren ingezette traject naar een meer zakelijke en bedrijfsmatige cultuur blijft dan ook een aandachtspunt. Ook in de komende jaren worden er weer financiële middelen beschikbaar gesteld voor een verdergaande automatisering, gericht op een hogere productiviteit.

Door middel van flankerend beleid wordt getracht medewerkers, die de hierboven genoemde cultuuromslag niet kunnen of willen maken, te begeleiden naar alternatieven binnen of buiten de BSGR. Tevens wordt ingezet op verdere ontwikkeling van medewerkers middels ontwikkelgesprekken naast de reguliere gesprekscyclus.

Voor wat betreft de groeistrategie ziet de BSGR groei van het aantal deelnemers als een instrument om tot vermindering van de kwetsbaarheid, verlaging van de kosten en verbetering van de kwaliteit van de BSGR te komen.

Daarnaast hecht de BSGR aan een verantwoorde, beheerste en gecontroleerde aanpak: organische groei. Het belang van de huidige deelnemers staat voorop. Er mag geen sprake zijn van discontinuïteit of afnemende kwaliteit van dienstverlening door (te snelle) groei. Daarbij staat voor de BSGR het behoud van de ISAE-verklaring voorop. Ieder jaar zal opnieuw moeten worden getoetst of de BSGR aan de hoge standaarden van deze certificering blijft voldoen. Certificering is daarmee een belangrijk "unique selling point" in de aansluiting van nieuwe deelnemers bij de BSGR. Ook over het jaar 2017 is wederom een "schone" ISAE verklaring zonder beperkingen behaald.

Voor de BSGR is een gecontroleerd en beheerst proces van toetreding belangrijk. Nieuwe deelnemers treden 'schoon door de poort' toe, wat betekent dat nieuwe deelnemers hun bestanden op orde hebben, er geen achterstanden zijn en de eisen van de Waarderingskamer op terrein van toezicht geabsorbeerd zijn of kunnen worden. Daarbij moet de BSGR een herkenbare eigen organisatie blijven. Vanuit dat perspectief is uitgangspunt dat nieuwe deelnemers toetreden tot de gemeenschappelijke regeling. Verder brengen nieuwe deelnemers in beginsel het integrale belastingproces onder, niet slechts een deel ervan.

De BSGR kiest primair voor groei van het aantal bij het Hoogheemraadschap van Rijnland inliggende gemeenten. Toetreding van een tweede waterschap is ook een mogelijkheid, als dat past binnen de samenwerkingsstrategie van het Hoogheemraadschap in de waterschapssector. Momenteel loopt een haalbaarheidsonderzoek voor toetreding tot de BSGR van de gemeente Leiderdorp.

De BSGR kiest bij uitbreiding van het aantal taken voor het uitgangspunt 'schoenmaker blijf bij je leest'. Concreet betekent dit dat uitbreiding van het takenpakket alleen mogelijk is met aan belastingtaken gelieerde activiteiten én indien de uitbreiding leidt tot verbetering van doelmatigheid van dienstverlening, vermindering van de kwetsbaarheid, verlaging van de kosten en verbetering van de kwaliteit van de BSGR.

De BAG is een aan het BSGR takenpakket gelieerde activiteit. In juni 2016 heeft het algemeen bestuur naar aanleiding van een business case besloten om aan de individuele colleges te vragen of zij het wenselijk achten om het beheer van de administraties van de BAG en de WOZ te integreren en zo ja, of zij ten behoeve van hun eigen organisatie daartoe een concreet haalbaarheidsonderzoek zouden willen laten verrichten. Koppeling van de BAG en de WOZ-administratie wordt in het kader van de Landelijke voorziening WOZ verplicht. Daarnaast is er een landelijke ontwikkeling naar implementatie van een werkwijze waarbij de belastingbestanden worden opgebouwd vanuit de basisregistraties. Om die reden voegen steeds meer belastingsamenwerkingen de BAG-taak toe aan hun takenpakket. Als gevolg van de reacties vanuit de deelnemers is najaar 2016 aan een extern bureau opdracht gegeven tot het uitvoeren van een haalbaarheidsonderzoek. Uitkomst hiervan was dat het voor zeven van de negen gemeenten vanuit operational excellence nu reeds profijtelijk zou kunnen zijn de BAG en de WOZ samen te voegen. Voor de twee grootste gemeenten zou dit op termijn eveneens een optie kunnen zijn gezien in het licht van de mogelijke ontwikkeling van belastingkantoren naar gegevenshuizen. Bestuurlijke afwegingen zullen hierbij een rol spelen. Ook de VNG buigt zich momenteel over de samenvoeging van alle vastgoedregistraties. Voor de gemeente Bodegraven-Reeuwijk loopt op dit moment als vervolg op dit haalbaarheidsonderzoek een uitgebreidere analyse naar het integreren van de BAG en WOZ taken.

Kijkend naar ontwikkelingen in de omgeving van de BSGR kan geconstateerd worden dat naast horizontale samenwerking (gemeenten en waterschappen onderling) en verticale samenwerking (gemeenten en waterschappen gezamenlijk) ook opschaling van bestaande samenwerkingsverbanden aan de orde is. Dit wordt ingegeven door overwegingen van verminderen van de kwetsbaarheid, verlagen van de kosten en verbeteren van de kwaliteit van die samenwerkingsverbanden. Hierbij speelt dat waterschappen en gemeenten elkaar ook op andere terreinen opzoeken vanuit de gedachte dat sommige opgaven beter gezamenlijk dan zelfstandig kunnen worden opgelost, bijvoorbeeld als het gaat om het beheer van riolering. De erkenning dat de opgaven niet alleen opgelost kunnen worden is voor waterschappen en gemeenten een drijfveer om binnen de eigen sector tot nauwere samenwerking te komen, bijvoorbeeld door te kiezen voor ambtelijke en/of bestuurlijke opschaling. Een dergelijke opschaling kan gevolgen hebben voor bestaande samenwerkingsverbanden op het terrein van belastingen, namelijk daar waar fusiepartners in andere verbanden participeren. Er moet dan gekozen worden waar de belastingtaak in de toekomst belegd zal worden.

Tot slot speelt als ontwikkeling dat samenwerkingsverbanden in een concurrerende verhouding tot elkaar komen, wanneer partijen die geïnteresseerd zijn in toetreding op zoek gaan naar de meest gunstige aanbieding. Prijs is daarbij een zeer doorslaggevend criterium voor de uiteindelijke keuze.

De meerwaarde van belastingsamenwerkingen als de BSGR hangt in belangrijke mate af van de prijs-kwaliteitsverhouding van de te leveren diensten. Kostenbesparingen mogen niet ten koste gaan van de kwaliteit van de dienstverlening.

Een belangrijke stap die de BSGR heeft gezet is dat de prijs van haar producten kan worden doorgerekend. De door het Algemeen Bestuur van de BSGR vastgestelde kostprijsmethodiek speelt daarbij een grote rol. Deze zal worden gebruikt voor het verkrijgen van inzicht in de kostenstructuur van en als sturingselement van de BSGR en als berekeningsmethodiek voor potentiële nieuwe deelnemers.

Tevens wordt dit model vanaf het begrotingsjaar 2018 gebruikt als onderbouwing voor de kostenverdeling tussen de deelnemers onderling. In 2018 zal de kostprijsmethodiek deels gebruikt

worden voor de bepaling van de deelnemersbijdrage, vanaf 2019 wordt de kostprijsmethodiek volledig als basis gehanteerd voor het bepalen van de deelnemersbijdrage per deelnemer.

Element in de prijs-kwaliteit verhouding is tevens de verhouding tussen harmonisatie en standaardisatie enerzijds versus maatwerk anderzijds. Harmonisatie en standaardisatie van uitvoering is elementair in een grootschalig productieproces en feitelijk een randvoorwaarde voor toetreding tot de BSGR. Te denken valt hierbij aan bijvoorbeeld betaaltermijnen, betaalwijzen (bijv. automatische incasso's vanaf een bepaald bedrag), combineren van aanslagen en dergelijke.

Harmonisatie en standaardisatie van het belastingbeleid is qua kostenefficiëntie wenselijk, echter qua politieke beleidsvrijheid lastig te realiseren. Deze politieke beleidsvrijheid heeft echter wel een prijs, welke met het kostprijscalculatiemodel berekend kan worden.

Het streven naar harmonisatie staat de mogelijkheid daarmee niet in de weg dat de BSGR ook maatwerk aan haar deelnemers kan en wil leveren. In dat geval zal de BSGR voor de betreffende deelnemer inzichtelijk maken wat daarvan de kosten zijn ten opzichte van het afnemen van een geharmoniseerd product. Uitgangspunt is daarbij wel dat de deelnemer de integrale kosten voor maatwerk betaalt.

Daarnaast kan geconstateerd worden dat er een tendens is om belastingheffing op grotere schaal dan voorheen afhankelijk te maken van informatie van derden. Deze informatie moet door de BSGR veelal bewerkt worden waardoor de tijdigheid van aanslagoplegging van deze heffingen in het combikohier van februari onder druk kan komen te staan. Het februari kohier kan niet verschoven worden aangezien de WOZ beschikkingen in de maand februari dienen te worden verzonden. Worst case zou de resultante kunnen zijn dat dergelijke gemeentelijke heffingen veelvuldiger over meerdere kohieren verspreid worden en daarmee op meerdere aanslagbiljetten. Iets wat kostenverhogend zal werken voor de betreffende deelnemers conform het kostprijscalculatiemodel.

Bij dit alles dient echter niet uit het oog te worden verloren dat de BSGR primair een maatschappelijke organisatie is die "dienend" is richting haar deelnemers en burgers. Basiswaarden als eerlijkheid, rechtvaardigheid en billijkheid staan daarbij immer voorop.

Communicatie met doelgroepen wordt daarbij steeds belangrijker. Informele bezwaarafhandeling en "voormeldingen" van de WOZ waarden aan burgers zijn daar voorbeelden van.

Middels communicatie legt de BSGR tevens verantwoording af aan volksvertegenwoordigers en toezichthoudende instanties. Daarom is het zaak dat de BSGR in nauwe afstemming met haar bestuursleden de volksvertegenwoordigers actief van de benodigde informatie voorziet. De ISAE3402 verklaring, alsmede de producten binnen de planning & control cyclus, voorzien daarbij in een belangrijke informatiebehoefte. In december 2017 is daarbij door het bestuur bepaald dat vanaf 2019 kan worden volstaan met één tussentijdse achtmaandsrapportage.

Financieel beleid

Voor het jaar 2019 is, in aansluiting bij de financiële kaderstellingen voor de begrotingen 2019-2022 zoals deze in oktober 2017 door de bestuurlijke klankbordgroep zijn vastgesteld, de taakstelling bepaald op 0,0% ten opzichte van 2018.

Daarnaast bedraagt de indexering van 2019 ten opzichte van 2018 2,3%. Per saldo betekent dit dat de bijdrage van de deelnemers over het begrotingsjaar 2019 met 2,3 % verhoogd zal worden ten opzichte van 2018. Voor de periode 2020-2022 worden op dit moment vooralsnog geen taakstellingen en indexaties benoemd.

De algemene reserve mag, conform de notitie Risicomanagement & Weerstandsvermogen, niet meer bedragen dan 3% van het totaal van de begrote lasten. Voor het begrotingsjaar 2019 zou dit een maximale algemene reserve van € 351K betekenen. Gezien de fluctuaties in de algemene reserve die deze systematiek in de komende jaren met zich mee zou brengen wordt de algemene reserve gehandhaafd op het huidige peil (€ 324K) zo lang dit bedrag niet boven de 3%-norm uit gaat.

In de begroting 2019 en volgende jaren is vooralsnog geen rekening gehouden met extra opbrengsten en kosten als gevolg van de toetreding van andere gemeenten en/of waterschappen. Indien nodig worden deze meegenomen in toekomstige begrotingswijzigingen.

Conform de wijziging van het Besluit Begroting en verantwoording provincies en gemeenten (BBV) wordt in onderhavige begroting een geprognosticeerde balans gepresenteerd, evenals enkele verplichte kengetallen.

Onderstaand zal per programma de meerjarenbegroting nader worden toegelicht.

Programma 1: Heffen

Onderwerp

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

Wat gaan we doen?

Basisregistraties

Het beheren, beheersen en bewerken van de gegevens die uit de basisregistraties worden afgenomen. Al deze gegevens leiden uiteindelijk tot een aanslag. De processen die hiermee gemoeid zijn leveren een constante stroom werk voor zowel de applicatiebeheerders als de overige medewerkers op de afdeling Heffen.

Implementatie van een aantal basisregistraties is gereed. Dit geldt voor BAG, BRP, LV-WOZ (leveranciersrol) en BRK.

HR (voorheen NHR) zal in de loop van 2018 een start kennen en in 2019 afgerond zijn. De afnemersrol LV-WOZ zal waarschijnlijk pas starten in 2019.

Doordat tijdens deze overgangperiode naar een volledig werkende basisregistratie oude en nieuwe werkwijzen door elkaar heen lopen, leidt dit tot extra complexiteit en veel extra werk. Met name de uitval zal de eerste jaren eerder toenemen dan afnemen is inmiddels de ervaring met de Basis Registratie Kadaster (BRK) en Basis Registratie Personen (BRP).

Er wordt nog steeds uitgegaan van een uiteindelijke afname van de uitval. Dit zal echter de eerste jaren nog niet het geval zijn zo is de verwachting. Pas als alle basisregistraties voor levering en afname volledig geschikt zijn gemaakt zal dit gaan leiden tot een vermindering in de uitval en minder handmatig werk.

Overigens zal er altijd een beperkte uitval blijven door discrepanties tussen de diverse basisregistraties bijvoorbeeld doordat wetgeving niet op elkaar aansluit.

Samen met de softwareleveranciers Centric en Bakerware (inmiddels onderdeel van het Centric concern) is een roadmap naar de toekomst ontvouwen. Om alle projecten met betrekking tot de in te voeren basisregistraties een plaats in de tijd te geven loopt deze roadmap inmiddels tot ver in 2020 door. Dit geeft direct een indicatie over de tijd dat een aantal werkzaamheden 'dubbel' zal moeten worden uitgevoerd.

Personeel

Ook in de komende jaren zal de druk op applicatiebeheer blijven. Niet uitgesloten is dat nog meer applicatiebeheerders geworven of opgeleid dienen te worden. De ervaring leert dat per basisregistratie minimaal een half fte applicatiebeheer benodigd is om het beheer te voeren.

Als voorbeeld geldt de LV WOZ, waar tot op heden 0.8 fte extra op ingezet moet worden.

Verregaande automatisering leidt tot wijziging in de werkzaamheden en een verandering in de vraag naar personeel. Inmiddels zijn vele processen geautomatiseerd en wordt het echte handwerk langzaam minder. Uiteraard heeft dit invloed op het zittende personeel. Door middel van opleidingen en on-the-job begeleiding worden mensen aan de hand meegenomen. In sommige gevallen zal een personeelslid de ontwikkelingen niet meer kunnen volgen. Hier dient op gepaste wijze mee om gegaan te worden zodat de zorg voor het personeel niet uit het oog wordt verloren.

Doordat er meer hoogwaardig werk komt, is ook het gevraagde opleidingsniveau aan wijziging onderhevig. Waar vroeger een MAVO opleiding voor belastingheffing al snel voldeed, is tegenwoordig bij voorkeur HBO-niveau vereist.

Voorzien wordt dat er met minder maar wel hoogwaardiger personeel gewerkt zal worden op termijn.

Het aansluiten op de basisregistraties heeft ook tot gevolg dat met name de kadastrale medewerkers op de afdeling Heffen en de applicatiebeheerders moeten (gaan) voldoen aan de vakbekwaamheidseisen zoals gesteld in de Waarderingsinstructie 2017.

De kosten per eenheid product zullen de komende jaren gemonitord worden middels het kostprijscalculatiemodel. Door aan de juiste “knoppen” te draaien is de verwachting een grotere efficiency te bereiken. Oude en nieuwe werkwijzen die de komende jaren nog door elkaar lopen zullen deze efficiëncyslag beperken.

Wat gaat het kosten?

x € 1.000 Lasten	Jaarrekening 2017	Begroting 2018 na wijziging maart 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022
Personeelslasten	2.082	2.086	2.134	2.134	2.134	2.134
Overige goederen en diensten	302	325	332	332	332	332
Projectkosten (ICT)	61					
Project opwerken Kadastraal	49		-	-	-	-
Totaal Lasten	2.494	2.411	2.466	2.466	2.466	2.466
Baten						
Bijdragen deelnemers	2.446	2.411	2.466	2.466	2.466	2.466
Totaal Baten	2.446	2.411	2.466	2.466	2.466	2.466
Resultaat voor bestemming	48	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan het rekeningresultaat	48	-	-	-	-	-
Dotaties aan bestemmingsreserves	48	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan bestemmingsreserves	48	-	-	-	-	-
Resultaat na bestemming	-	-	-	-	-	-

De verwachting is dat de komende jaren de personele lasten op ongeveer hetzelfde niveau zullen blijven, buiten de te verwachten CAO-stijgingen en verhoging van pensioenpremies.

Als gevolg van hogere kosten inzake gegevensverstrekking zullen de overige goederen en diensten een lichte stijging laten zien.

De post projectkosten ICT is gezien het structurele karakter hiervan over 2018 en volgende verantwoord onder de automatiseringskosten binnen het programma Directie en Bedrijfsvoering.

Er worden in de jaren 2019-2022 geen incidentele baten en lasten binnen het programma Heffen verwacht.

Programma 2: Informatie & Inning

Onderwerp

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

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

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

Wat gaan we doen?

De komende jaren zullen de ontwikkelingen met name liggen in het steeds meer en verder digitaliseren van de administratieve werkzaamheden en het implementeren van doorgevoerde wetwijzigingen.

Ook zal er naar verwachting meer contact zijn met belastingplichtigen, zowel mondeling als schriftelijk. Hierbij wordt niet uit het oog verloren dat een gedeelte van de belastingplichtigen niet zo goed uit de voeten kan met digitaal communiceren.

Er is meer aandacht voor burgers met problematische schuldsituaties en druk vanuit de maatschappij om zachte invordering toe te passen waar het kan en hard als het nodig is.

De afdeling Informatie & Inning zal concreet met de volgende uitdagingen en ontwikkelingen aan de slag gaan.

Berichtenbox, Mijn Overheid

Sinds 2017 kunnen aanslagen in de Berichtenbox van 'Mijn Overheid' geplaatst worden voor burgers die zich daarvoor hebben aangemeld. Tegelijkertijd zijn er mogelijkheden voor digitale betaling toegevoegd. Voor burgers die aanslagen nog met acceptkaarten betaalden is er een voorziening getroffen. Deze voorziening 'Digi-Accept' zorgt er voor dat burgers op een eenvoudige manier alsnog digitaal een betaling kunnen doen.

Aanmaningen zullen in de eerste zes maanden van 2018 nog zowel op papier als in de Berichtenbox verstuurd worden om belastingplichtigen te laten wennen aan de verandering van de Berichtenbox. Daarna zullen voor burgers die hun aanslag digitaal ontvangen, ook alleen nog maar digitale aanmaningen (incl. aanmaningskosten) in de Berichtenbox worden geplaatst. Alle eventuele verdere invorderingsmaatregelen zullen altijd schriftelijk worden gedaan.

De verwachting was dat de komende jaren de digitale communicatie in de Berichtenbox een steeds grotere vlucht zou nemen. Deze vlucht zal echter mogelijk afgeremd kunnen worden door de hoge kosten die vanuit de Rijksoverheid zullen worden opgelegd aan de gebruikers van de Berichtenbox en DigiD.

In 2018 zal een tarief van € 0,45 excl. BTW per bericht door Logius (ICT beheerder van Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties) in rekening gebracht worden bij de uitvoeringsinstantie die een bericht in de Berichtenbox plaatst. Voor elk bezoek aan de digitale balie via Digid wordt een tarief van € 0,12 excl. BTW gerekend aan de uitvoeringsinstantie.

Deze voorlopige tarieven zijn netto-tarieven. De definitieve vaststelling van deze tarieven vindt pas plaats ná oktober 2018. In 2019 worden dit hoogst waarschijnlijk bruto tarieven. Het is nog niet bekend hoe hoog de kosten dan zullen zijn.

Digitalisering

De processen 'Aanvragen betalingsregeling', 'Onvermogen/Bewindvoering' en 'Aankondiging loonvordering' zullen steeds verder gedigitaliseerd worden.

Een betalingsregeling zal nog eenvoudiger met DigiD in de digitale balie op de BSGR-website geregeld kunnen worden. Daarnaast zullen de mogelijkheden binnen betalingsregelingen verder worden uitgebreid. Burgers zullen de komende jaren zelf hun incasso-dag kunnen kiezen, en krijgen meerdere opties voor het aantal termijnen van een betalingsregeling.

De bestaande digitale portal waar instanties aanvragen kunnen doen in verband met de wettelijke schuldsanering en onvermogen, zal verder worden uitgebreid met faillissementen.

De banken gaan voor particulieren in 2019 weer werken met naam-/nummercontrole. Dit betekent dat vóór de terug te betalen uitbetaling een controle wordt uitgevoerd of het ingevoerde bankrekeningnummer overeenkomt met de aangegeven bijbehorende rekeninghouder. Als dit niet het geval is, wordt een terug te betalen uitbetaling niet uitgevoerd. De kans op foutieve en/of onterechte uitbetalingen zal hiermee worden verkleind.

Als gevolg van privacywetgeving zullen de banken met ingang van 2019 echter wel een beperking doorvoeren op het verstrekken van aanvullende betalingsinformatie van de betaler, zoals adresgegevens. Het ontbreken van deze aanvullende informatie om te achterhalen waarvoor een ontvangen betaling bestemd is, zal impact hebben op het kunnen verwerken van handmatig te koppelen betalingen, maar ook op het vaker terugbetalen van onbekende ontvangen betalingen.

Telefonie

De telefooncentrale is verder aangepast naar wensen van deelnemers en burgers. Alle uitgaande correspondentie wordt voorzien van een eigen kenmerk. Door het intoetsen van dit kenmerk bij het telefoongesprek, komen burgers/bedrijven direct bij de juiste afdeling terecht. Daardoor hoeft dan niet het hele keuzemenu doorlopen te worden. Tevens is de mogelijkheid toegevoegd om direct een medewerker aan de lijn te krijgen.

In 2018 zal er een nieuwe Europese aanbesteding worden gedaan voor de telefonie. De ervaringen van de afgelopen jaren zullen worden meegenomen in het Plan van Eisen, maar ook zal er gekeken worden naar mogelijke toepassingen en systeemkoppelingen richting toekomst.

Kwijtschelding

De huidige landelijke werkwijze is dat burgers bij hun kwijtscheldingsverzoek expliciet dienen aan te geven als ze geen toestemming voor verlengen van automatische toetsing bij het Inlichtingenbureau willen geven. Als een burger niets aangeeft, is er dus sprake van toestemming voor toetsing.

Deze toestemming geldt dan ook voor toetsing in de daaropvolgende jaren om te beoordelen of het recht op kwijtschelding automatisch kan worden verlengd. Handig voor burgers die dan niet elk jaar opnieuw een kwijtscheldingsverzoek hoeven in te dienen, maar ook handig voor de BSGR omdat verzoeken geautomatiseerd kunnen worden afgehandeld.

In verband met de privacy wetgeving zal deze toestemmingswijze in 2019 echter wijzigen. Burgers zullen expliciet wel toestemming dienen te geven voor het automatisch toetsen voor verlenging kwijtschelding. Als zij niets aangeven bij hun kwijtscheldingsverzoek, zal er dus geen sprake meer van toestemming zijn zoals dat nu geldt.

Deze wijziging van toestemmingswijze zal betekenen dat veel automatisch verlengde kwijtscheldingsverzoeken voortaan handmatig dienen te worden verwerkt (hernieuwde aanvraag). Met het nog steeds grote aantal kwijtscheldingsverzoeken zal dit niet alleen personele consequenties kunnen hebben, maar ook de behandelingstermijn van de ingediende kwijtscheldingsverzoeken kan hierdoor vertraagd worden.

Beroepen Kwijtschelding

De beroepen tegen de uitspraak van een kwijtscheldingsverzoek verlopen momenteel nog via een zuiver administratief proces.

De invorderingswet 1990 artikel 25 is in 2017 echter op een belangrijk punt gewijzigd. Met ingang van 1 januari 2019 kunnen burgers in plaats van alleen een administratief beroep in te dienen, bezwaar aantekenen tegen een afgewezen kwijtscheldingsverzoek.

Dit betekent dat burgers in plaats van naar de ombudsman naar de rechtbank kunnen stappen, en dat er wettelijke behandelingstermijnen gaan gelden. Het Koninklijk Besluit hierover dient nog wel genomen te worden.

Het grootste probleem hierbij is dat No Cure No Pay bureaus hier direct mee aan de slag zullen gaan met alle gevolgen van dien. Op dit moment lopen er jaarlijks slechts enkele zaken via de ombudsman. Er is momenteel nog niet in te schatten hoeveel extra (juridisch) werk deze wijziging zal opleveren.

Klantsegmentatie

‘Goed gedrag belonen, slecht gedrag straffen’ is een voorbeeld van invorderen op basis van profielen. Bijvoorbeeld door een herinnering te sturen naar burgers die in het verleden goed betaalgedrag vertoonden, en direct een aanmaning te sturen naar burgers die slecht betaalgedrag vertonen.

Om dit mogelijk te maken zullen er klantprofielen dienen te worden opgesteld in de systemen van de BSGR. Zo zullen invorderingsmaatregelen specifiek per dossier of burger/bedrijf kunnen worden bepaald en ingezet.

Dwanginvordering en beslaglegging

In 2017 is de eerste clustering Rijksincasso ontstaan. Vijf grote overheidsinstanties (UWV, CAK, DUO, Rijksdienst voor Ondernemend Nederland en Zorginstituut Nederland) zullen in 2018 en 2019 hun vorderingen gaan clusteren en overdragen naar het CJIB. Zo willen zij maatschappelijk verantwoord innen en incasseren zodat burgers en bedrijven niet onnodig verder in financiële nood raken.

Mensen met schulden krijgen met minder verschillende deurwaarders te maken, vorderingen worden op eenzelfde wijze geïnd, rekening houdend met één en op dezelfde wijze berekende beslagvrije voet. De verwachting is dat meer Overheidsinstanties in de toekomst gebruik gaan maken van deze gezamenlijke incasso. Op termijn zal dit mogelijk ook een optie kunnen zijn voor de BSGR. Dit zal dan wel consequenties kunnen hebben voor de hoogte van de invorderingsopbrengsten.

De rol van de deurwaarder verandert daarbij ook meer en meer van niet alleen inning van gelden maar ook advisering ten aanzien van schuldhulpverlening en kwijtschelding.

Er is een wetsvoorstel in ontwikkeling dat het mogelijk maakt om beslagleggen tegen te gaan op roerende zaken en niet registergoederen bij burgers die zich voor schuldbemiddeling laten bijstaan. Daarmee wordt deze categorie verder beschermd.

Vereenvoudiging van de beslagvrije voet

De beslagvrije voet voor burgers is een complexe berekening om het bestaansminimum vast te stellen. De beslagvrije voet wordt met name gebruikt bij beslaglegging op loon of uitkering van burgers.

De verwachting was dat de nieuwe vereenvoudigde berekening in 2018 al een feit zou zijn, maar dit zal pas per 1 januari 2019 worden ingevoerd. Deze nieuwe berekening moet er voor zorgen dat de uitvoering eenvoudig en transparant is en een betere balans biedt tussen de belangen van schuldenaar en schuldeisers.

De nieuwe wetgeving moet er ook voor zorgen dat er een beter inzicht komt in de schuldenpositie van de belastingplichtigen om te voorkomen dat er alleen maar meer problemen ontstaan waardoor invorderen ook steeds moeilijker wordt, de zogenoemde debiteurgerichte invordering.

Scanbus

Een aantal keer per jaar zal er binnen het werkgebied van de BSGR een scanbus worden ingezet als aanvullende invorderingsmaatregel. Kentekenbestanden worden geladen, waarbij de bus kentekens scant van debiteuren met een openstaande vordering. Ter plaatse kan direct een betaling worden gedaan of een betalingsregeling worden afgesproken met de aanwezige deurwaarder. Indien er geen betaling plaatsvindt kan er direct beslag gelegd worden op de auto waarna deze kan worden weggesleept.

Wat gaat het kosten?

x € 1.000 Lasten	Jaarrekening 2017	Begroting 2018 na wijziging maart 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022
Personeelslasten	1.631	1.707	1.746	1.746	1.746	1.746
Overige goederen en diensten	785	585	598	598	598	598
Bijdragen GDI		172	176	176	176	176
Totaal Lasten	2.416	2.292	2.345	2.345	2.345	2.345
Baten						
Bijdragen deelnemers	498	2.120	2.169	2.169	2.169	2.169
Bijdragen derden	1.918					
Doorbelastingen GDI		172	176	176	176	176
Totaal Baten	2.416	2.292	2.345	2.345	2.345	2.345
Resultaat voor bestemming	-	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan het rekeningresultaat	-	-	-	-	-	-
Dotaties aan bestemmingsreserves	-	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan bestemmingsreserves	-	-	-	-	-	-
Resultaat na bestemming	-	-	-	-	-	-

De verwachting is dat de komende jaren de personele lasten op ongeveer hetzelfde niveau zullen blijven, buiten de te verwachten CAO-stijgingen en verhoging van pensioenpremies.

De overige goederen en diensten bestaan voornamelijk uit de (verlaagde) drukwerk-, porti- en verzendkosten, de scankosten en uit de post inhuur deurwaarders in de buitengebieden.

Sprake is van stijging van de uitgaven i.v.m. de kosten die in rekening worden gebracht door het Rijk voor de Generieke Digitale Infrastructuur (GDI) voor € 176K. Dat zijn de kosten die verband houden met de bezoeken aan de digitale balie van de BSGR via DigiD en de digitale aanslagbiljetten die belastingplichtigen ontvangen via de berichtenbox in MijnOverheid. Deze kosten zullen tevens als opbrengst worden opgevoerd (€ 176K) i.v.m. doorbelasting van het gemeentelijk deel aan het Ministerie van BZK en de voorgestelde doorbelasting van het waterschapsdeel aan HHR. Deze kosten zijn gebaseerd op het huidige gebruik van de berichtenbox. Als dit gebruik verdubbelt dan verdubbelen ook de kosten.

De bijdragen derden staan op 0 omdat deze niet meer worden verantwoord in de jaarrekening van de BSGR maar direct ten gunste komen van de deelnemers en daarmee verantwoord worden in de belastingrapportage.

Er worden in de jaren 2019-2022 geen incidentele baten en lasten binnen het programma Informatie & Inning verwacht.

Programma 3: Waarderen

Onderwerp

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

Onder het gegevensbeheer valt ook het onderhouden van de relaties tussen de WOZ en andere basisregistraties (bijvoorbeeld de basisregistratie BAG bij de gemeenten). De BSGR voert het WOZ proces inclusief de taxaties grotendeels in eigen beheer uit. Daarnaast omvat het programma Waarderen alle activiteiten met betrekking tot het tijdig (juridisch) behandelen en afdoen van waarde gerelateerde bezwaarschriften en wordt verweer opgesteld en gevoerd tegen zowel ingediende WOZ- als plichts- en maatstaf(hoger)beroepschriften.

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

Wat gaan we doen?

De komende jaren zal de maatschappelijke omgeving met betrekking tot uitvoering van de WOZ-activiteiten een steeds hoger niveau gaan eisen met betrekking tot kwaliteit, continuïteit en efficiency. Het belang van een zorgvuldige uitvoering en presentatie van de waardebeoordeling en waarde-vaststelling wordt, voor een groeiende doelgroep en een breder gebruik, steeds groter. De openbaarheid van WOZ-gegevens van woningen maar naar verwachting in de toekomst ook van niet-woningen, zal leiden tot een breder maatschappelijk (en geaccepteerd) gebruik.

De Waarderingskamer zal de komende jaren in haar toezicht-controles bijzondere aandacht hebben voor de waardering van het commercieel vastgoed. Met een goede onderbouwing kunnen WOZ-taxaties van niet-woningen vanwege onafhankelijkheid steeds vaker als vertrekpunt bij een balanswaardering of beoordeling financierings-aanvraag dienen. De kans op belangenverstrengeling of fraudegevoeligheid is immers geringer. Van belang is dan wel dat de waarde-gegevens door de marktpartijen betrouwbaar worden geacht en dat de gebruikte gegevens kunnen worden ontsloten voor degenen die daar belang bij hebben.

Gemeenten en samenwerkingsverbanden zullen dus naar verwachting steeds vaker en meer verantwoording moeten gaan afleggen op de kwaliteit van de vastgestelde waarden (van woningen en niet-woningen) en de gebruikte onderliggende data.

In het verlengde daarvan zullen de diverse vastgoed gerelateerde (basis)registraties steeds meer op elkaar moeten gaan aansluiten en verregaand met elkaar verweven moeten gaan worden. Voor de WOZ-afdeling zijn met name de Basisregistratie Adressen en gebouwen (BAG) en de Basisregistratie Grootschalige Topografie (BGT) hierbij van belang. In de toekomst zullen hoogstwaarschijnlijk (delen van) deze administraties al dan niet uitsluitend administratief samengevoegd gaan worden. Ook vanuit de VNG wordt hier momenteel nader onderzoek naar gedaan, uitgaande van de idee dat deze vastgoedbasisregistraties ultiem samengevoegd moeten (gaan) worden.

Immers het tonen van verschillen in dezelfde (soort) data draagt niet bij aan transparantie en vergroten van draagvlak, zeker niet wanneer deze gegevens openbaar beschikbaar zijn. De aansluitingen op de diverse basisregistraties bieden ons een schat aan mogelijkheden. Deze zullen, zoveel mogelijk geautomatiseerd, gaan leiden tot steeds meer gekoppelde basisbestanden en meer duidelijkheid, uniformiteit en transparantie voor alle afnemers. Zorg voor 'eenmalig inwinnen' blijft dus ook de komende jaren een speerpunt. Aandachtspunt in deze ontwikkeling is het (terug) melden van en naar alle basisregistraties. Deze terugmeld-voorzieningen zullen de komende jaren moeten worden doorontwikkeld om de doelstellingen, kwaliteits- en efficiëncyslagen, te kunnen bereiken

Projecten als 'over naar waardering op gebruiksoppervlakte' zijn toekomstige ontwikkelingen waarin bovengenoemde verwevenheid zijn plek zal krijgen. Dit specifieke project heeft als einddoel om uiterlijk per 1 januari 2022 alle objecten binnen de BSGR op gebruiksoppervlakte te waarderen.

Deze gebruiksoppervlakte moet dan in de BAG en WOZ administraties gelijk zijn: transparantie en uniformiteit. Goede afstemming tussen samenwerkingsverbanden en (BAG)afdelingen van gemeenten

op korte en middellange termijn is daarbij cruciaal. Daarnaast zullen de huidige verschillen in wetgeving tussen BAG en WOZ in de toekomst nog beter op elkaar afgestemd dienen te worden.

Een andere ontwikkeling is de verwachting dat de WOZ-beschikking meer richting een aangiftebelasting in plaats van de tot nu toe gebruikelijke aanslagbelasting zal opschuiven. Om uitvoering te geven aan deze ontwikkeling zullen zo veel mogelijk belanghebbenden, op een zo vroeg mogelijk moment en op een zoveel mogelijk 'op maat gemaakte' wijze, betrokken worden in het proces van de jaarlijkse herwaardering. Op steeds meer vlakken en in grotere omvang zullen vormen van interactie met de burgers ingezet gaan worden:

- De toenemende betrokkenheid van de burger krijgt onder ander vorm in het gebruik van MijnOverheid. Elke burger kan hier inzicht krijgen in de gegevens die de overheid over hem/haar heeft en in de verdere toekomst is het de bedoeling dat de burger zelf kan gaan bepalen wie over deze gegevens mag beschikken en hoe deze bewerkt mogen worden.
- Ook de pilot Voormeldingen is in 2017 voor een kleine groep belanghebbenden beschikbaar geweest. Hier krijgen burgers voorafgaande aan de WOZ-beschikking de mogelijkheid om kennis te nemen van de WOZ-waarde en de daarbij gebruikte kenmerken en onderbouwingen. Deze vorm van interactie zal de komende jaren worden uitgebreid. Hierbij zal gezocht gaan worden naar mogelijkheden om deze optimaal in de processen te integreren. Het succes is mede afhankelijk van realisatie van een kortere cyclus van vaststellen van geprognosticeerde WOZ-waarden en ter beschikking stellen van voldoende mogelijkheden en middelen om het huidige concept door te kunnen ontwikkelen.

Digitale dienstverlening speelt in deze ontwikkelingen nadrukkelijk een rol. Echter ontwikkelingen op het vlak van informatiebeveiliging en privacy kunnen in de toekomst een remmende factor gaan vormen, evenals het kostenaspect dat beveiligde digitalisering met zich meebrengt.

Op personeelsvlak zal de deskundigheid van WOZ-medewerkers grote invloed hebben op de kwaliteit van de WOZ-uitvoering. Inhoudelijke kennis, met name op het gebied van basisregistraties, en analytische vaardigheden worden steeds belangrijker. De hernieuwd geformuleerde deskundigheidseisen van de Waarderingskamer spelen dan ook in op deze ontwikkelingen. Een aantal medewerkers WOZ zal de 'eigen functie' zien veranderen of verdwijnen. Zij zullen zich moeten gaan (door)ontwikkelen op nieuwe materie vanuit de basisadministraties, gegevensanalyses en kwaliteitscontroles. De BSGR zal dit ondersteunen door te investeren in coaching en aanvullende ontwikkelingstrajecten gericht op specifieke en toekomstgerichte vakbekwaamheidseisen voor de diverse functies binnen de afdeling WOZ

Samenvattend kan gesteld worden dat de komende jaren gericht zullen zijn op een gewijzigd WOZ-proces door integratie met de basisregistraties. Daarnaast zal op adequate, doelmatige en aantoonbare wijze uitgebreid invulling gegeven worden aan de (interne) beheersing van alle WOZ-werkzaamheden. De BSGR zal haar controles en bijbehorende normen periodiek en tussentijds bijstellen en innoveren. Hiermee zal verantwoordelijkheid, ook naar derden toe, worden afgelegd over de getroffen beheersmaatregelen en de bereikte kwaliteit op inhoud en personeelsontwikkeling. Deze ontwikkelingen zullen bijdragen aan de doelstelling om het algemeen oordeel van de Waarderingskamer op minimaal vier sterren (goed) te handhaven. Op middellange termijn (circa 3 jaar) zal de BSGR het predicaat vijf sterren (goed, meerdere jaren) nastreven. Voorwaarde hiervoor is dat er organisatie-breed sprake is van een stabiele situatie op het gebied van kwalitatieve uitvoering en (interne) beheersing van het WOZ proces. Een pittige maar mooie uitdaging!

Wat gaat het kosten?

x € 1.000 Lasten	Jaarrekening 2017	Begroting 2018 na wijziging maart 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022
Personeelslasten	2.013	2.224	2.275	2.275	2.275	2.275
Overige goederen en diensten	190	200	205	205	205	205
LV-WOZ	27		-	-	-	-
Overgang waarden op inhoud naar GO		295	295	295	99	
Totaal Lasten	2.230	2.719	2.775	2.775	2.579	2.480
Baten						
Bijdragen deelnemers	2.203-	2.424-	2.480-	2.480-	2.480-	2.480-
Totaal Baten	2.203-	2.424-	2.480-	2.480-	2.480-	2.480-
Resultaat voor bestemming	27	295	295	295	99	-
Onttrekkingen aan het rekeningresultaat	50-	295-	295-	295-	99-	-
Dotaties aan bestemmingsreserves	50	295	295	295	99	-
Onttrekkingen aan bestemmingsreserves	27-	295-	295-	295-	99-	-
Resultaat na bestemming	-	-	-	-	-	-

De verwachting is dat vanwege de voormeldingen van de WOZ-waarden die jaarlijks op grotere schaal zullen worden ingezet de personele lasten de komende jaren extra zullen stijgen.

De overige goederen en diensten betreffen kosten van de bedrijfswagen, contributies en abonnementen, alsmede (hogere) proces- en griffiekosten met betrekking tot de WOZ-bezwaren en beroepen inzake de WOZ-bezwaren en de bezwaren tegen plicht en maatstaf.

Binnen het programma Waarden zijn er in de jaren 2019-2022 de volgende incidentele lasten en baten.

Incidentele baten en lasten	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting
x € 1.000	2019	2020	2021	2022
Overgang waarden op inhoud naar GO	295	295	99	
Totaal Lasten	295	295	99	-
Baten				
Totaal Baten				
Gerealiseerde totaal van saldo van ba	295	295	99	-
Dotaties				
Onttrekkingen bestemmingsreserve	295-	295-	99-	-
Gerealiseerde resultaat	-	-	-	-

Deze lasten hebben betrekking op de bestemmingsreserve voor de wettelijke verplichting om over te gaan op waarden naar gebruiksoppervlakten, het project waartoe het algemeen bestuur op 7 december jongstleden heeft besloten.

Programma 4: Directie en bedrijfsvoering

Onderwerp

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

Wat gaan we doen?

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

Ten behoeve hiervan wordt gebruik gemaakt van het kostprijscalculatiemodel waarbij middels activity based costing alle werkzaamheden en activiteiten gedifferentieerd worden toebedeeld aan primaire producten.

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

Het behouden van een "schone" ISAE-verklaring zal een nadrukkelijk Unique Selling Point zijn in de uitbreidingsstrategie. Immers, de BSGR is ook nu nog steeds de eerste en enige belastingorganisatie die al vijf jaar dit internationaal erkende kwaliteitspredicaat in haar bezit heeft.

Voor wat betreft de interne organisatieontwikkeling, de ontwikkelingen op personeelsgebied, financiën, automatisering en privacy wordt gemakshalve verwezen naar de paragraaf Bedrijfsvoering, zie pagina 29 en verder.

Wat gaat het kosten?

x € 1.000 Lasten	Jaarrekening 2017	Begroting 2018 na wijziging maart 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022
Personeelslasten	650	749	766	766	766	766
Kapitaallasten (incl. eventuele vervangingsinvesteringen)	124	140	140	140	140	140
Automatisering	1.149	1.400	1.432	1.432	1.432	1.432
Huisvesting	755	800	818	818	818	818
Overige goederen en diensten	446	564	577	577	577	577
aanvulling rekening courant positie	83					
Totaal Lasten	3.124	3.653	3.734	3.734	3.734	3.734
Baten						
Bijdragen	3.124	3.653	3.734	3.734	3.734	3.734
Totaal Baten	3.124	3.653	3.734	3.734	3.734	3.734
Resultaat voor bestemming	-	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan het rekeningresultaat	-	-	-	-	-	-
Dotaties aan bestemmingsreserves	-	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan bestemmingsreserves	-	-	-	-	-	-
Resultaat na bestemming	-	-	-	-	-	-

De verwachting is dat de komende jaren de personele lasten op ongeveer hetzelfde niveau zullen blijven, buiten de te verwachten CAO-stijgingen en verhoging van pensioenpremies. Communicatie-advies zal (voortaan) worden ingehuurd en niet meer in de basisformatie zitten. Er zal een separate functie worden gecreëerd in het kader van informatiebeveiliging en privacy.

De kapitaallasten zullen op ongeveer hetzelfde niveau blijven. Enerzijds omdat de belastingapplicatie voor bijna alle deelnemers is afgeschreven, anderzijds wordt er rekening gehouden met vervangings- of uitbreidingsinvesteringen.

De automatiseringslasten betreffen vooral de belastingapplicatie, de ICT-infrastructuur en de digitale balie. Deze lasten zullen, gezien de ontwikkeling in basisregistraties en digitalisering de komende jaren hoger zijn dan voorheen. Hierbij is de post projectkosten ICT vanuit het programma Heffen structureel ondergebracht bij Directie en bedrijfsvoering.

De huisvestingslasten bestaan onder andere uit de huur van het pand, de servicelasten en de schoonmaakkosten. De huur en de servicelasten worden jaarlijks geïndexeerd. Schoonmaak zal in het jaar 2018 Europees worden aanbesteed.

De overige goederen en diensten betreffen diverse lastensoorten waaronder bankkosten, accountantskosten, advieskosten, communicatiekosten etc. De kosten met betrekking tot het ISAE-traject zijn inmiddels reguliere accountantskosten.

Er worden in de jaren 2019-2022 geen incidentele baten en lasten binnen het programma Directie en bedrijfsvoering verwacht.

Algemene dekkingsmiddelen

Onderwerp

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

Flankerend beleid

Uit het oogpunt van de privacy worden de kosten inzake het flankerend beleid verantwoord binnen het programma Algemene dekkingsmiddelen. Ook de onttrekking uit de bestemmingsreserve wordt in dit programma verantwoord. Voorstel hierbij is dat het restant van een beschikbaar budget steeds doorgeschoven zal worden naar het daarop volgende jaar. Reden hiervoor is dat flankerend beleid een lastig te plannen begrotingspost is aangezien hier altijd twee partijen, werkgever en werknemer, bij betrokken zijn.

Het bedrag onvoorzien

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

De aanwending van het bedrag onvoorzien is alleen onder voorwaarden toelaatbaar; inzet vindt plaats voor uitgaven die onvoorzien, onuitstelbaar en onvermijdbaar zijn en waarvoor in de begroting geen raming is opgenomen. Indien een dergelijke uitgave een structureel karakter heeft, dan worden de meerjarige consequenties als autonome ontwikkelingen in de volgende begroting verwerkt. Verwerking van een onvoorzien post leidt tot een begrotingswijziging welke aan het Algemeen Bestuur wordt voorgelegd. Het bedrag onvoorzien is vastgesteld op € 100K.

Saldo financieringsfunctie

Deze post betreft de creditrente die wordt ontvangen op de bankrekeningen bij de ING en de schatkist. Gezien de huidige rentestand is de verwachting dat er geen of vrijwel geen rente ontvangen zal worden. Daarnaast wordt hier eveneens de toegerekende rente op de activa verantwoord.

Wat gaat het kosten??

x € 1.000 Lasten	Jaarrekening 2017	Begroting 2018 na wijziging maart 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022
Onvoorzien	-	100	100	100	100	100
Flankerend beleid	149	351	100	-	-	-
Totaal Lasten	149	451	200	100	100	100
Baten						
Bijdragen deelnemers	1.281-	82-	82-	82-	82-	82-
Saldo financieringsfunctie	13-	18-	18-	18-	18-	18-
Totaal Baten	1.294-	100-	100-	100-	100-	100-
Resultaat voor bestemming	1.145-	351	100	-	-	-
Onttrekkingen aan het rekeningresultaat	60-	351-	100-	-	-	-
Dotaties aan bestemmingsreserves	60	351	100	-	-	-
Onttrekkingen aan bestemmingsreserves	149-	351-	100-	-	-	-
Resultaat na bestemming	1.294-	-	-	-	-	-

Binnen het programma Algemene dekkingsmiddelen zijn er in de jaren 2019-2022 de volgende incidentele baten en lasten: Er is hier nog geen rekening gehouden met het eventueel doorschuiven van het restant budget bestemmingsreserve naar volgende jaren. Onduidelijk is immers hoe groot het restant gedurende enig jaar zal zijn.

Incidentele baten en lasten x € 1.000	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022
Flankerend beleid	100	-	-	-
Totaal Lasten	100	-	-	-
Baten				
Totaal Baten				
Gerealiseerde totaal van saldo van ba	100	-	-	-
Dotaties				
Onttrekkingen bestemmingsreserve	100-	-	-	-
Gerealiseerde resultaat	-	-	-	-

Paragrafen

Weerstandsvermogen en risicobeheersing

De weerstandscapaciteit van de BSGR bestaat uit de middelen en mogelijkheden waarover beschikt kan worden om niet voorziene uitgaven (tegenvallers) te dekken. Onderdelen van de weerstandscapaciteit kunnen zijn: het vrij besteedbare deel van de algemene reserve en stille reserves. Een stille reserve is bij de BSGR niet aanwezig. Wel beschikt de BSGR over de post "onvoorzien", waarmee onvoorziene, onuitstelbare en onvermijdbare uitgaven kunnen worden gedekt. Deze post bedraagt jaarlijks € 100K.

In 2013 is de notitie Risicomanagement en Weerstandsvermogen 2013 vastgesteld. In de notitie wordt het beleid rondom het weerstandsvermogen en de risico's weergegeven. De notitie is vastgesteld in de vergadering van het Algemeen Bestuur van 19 juni 2013. Daarbij is vastgesteld dat er een algemene reserve wordt opgebouwd vanaf 2014 tot een maximum van 3% van de totale jaarlijks begrote lasten van de BSGR.

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

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

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

Dit raamwerk wordt jaarlijks indien nodig bijgesteld.

Bij het opstellen van de begroting worden de volgende risico's onderkend:

Risico's	Getroffen maatregelen
Continuïteit van de geautomatiseerde gegevensverwerking Het is voor de BSGR als service organisatie van cruciaal belang dat de continuïteit van de gebruikte (belasting)systemen gewaarborgd is. Bij uitval van een systeem zal dit direct van invloed zijn op het serviceniveau van de organisatie.	Om de continuïteit van de geautomatiseerde gegevensverwerking te waarborgen heeft de BSGR een groot aantal interne controlemaatregelen geïmplementeerd. Deze controlemaatregelen worden op periodieke wijze getoetst. Op 9 maart 2017 heeft het dagelijks bestuur ingestemd met het geactualiseerde document ICT Beleid informatiebeveiliging BSGR. Periodiek wordt het Dagelijks bestuur geïnformeerd over de daarin opgenomen maatregelen op ICT gebied.
Niet voldoen aan wet- & regelgeving Wet- en regelgeving op het gebied van de diverse belastingsoorten zijn onderhevig aan veranderingen. Deze verandering zullen een directe impact hebben op de bedrijfsvoering en investeringsbeslissingen van de BSGR (Bijv. de landelijke voorziening WOZ)	De BSGR volgt de beleidsontwikkelingen op de voet. In de meerjarenbegroting en jaarplannen wordt zoveel mogelijk rekening gehouden met diverse scenario's. Desalniettemin blijft een veranderende wet-en regelgeving een risico wat niet te vermijden, verminderen of over te dragen is.
Flankerend beleid Door een veranderende werkomgeving en het gebrek aan het juiste kennis niveau, zullen additionele stappen ondernomen moeten worden om medewerkers zo efficiënt en effectief mogelijk hun werk uit te kunnen laten voeren.	Binnen de afdelingen wordt ingezet op flankerend beleid: daar waar een medewerker niet (meer) in staat is de steeds sneller elkaar opvolgende ontwikkelingen in de arbeidsinhoud (o.a. als gevolg van basisregistraties) bij te benen zal naar (waardige) alternatieven moeten worden gezocht. Dit beleid zal additionele kosten met zich meebrengen. Tevens worden middels persoonlijke ontwikkelgesprekken medewerkers voorbereid op veranderingen in de in- en externe omgeving.
Risico's bij schaalvergroting Groeï waarbij differentiatie verder toeneemt leidt veelal tot kostenstijging en vermindering van de beheersbaarheid en reductie van de kwaliteit.	Verdere schaalvergroting en daarmee verlaging van kosten is alleen een begaanbare weg als de mogelijkheid bestaat tot een verdergaande harmonisatie en standaardisering van beleid, grondslagen en maatstaven. Hiervoor wordt aandacht gevraagd bij de deelnemers.

Risico's (vervolg)	Getroffen maatregelen
Risico's binnen operationele processen Door diverse oorzaken kunnen achterstanden ontstaan in de gegevensverwerking en de belastingopleggingen en inningen. De BSGR en haar deelnemers loopt hierin het risico op vertraagde belastingopbrengsten (renterisico voor deelnemers).	Het bepalen van ambitieuze productiviteitseisen en hier strak op sturen is cruciaal in het voorkomen en elimineren van achterstanden.
Liquiditeitsrisico Het risico bestaat dat BSGR onvoldoende inzicht heeft in de bestaande kasstromen.	De kasstromen binnen BSGR zijn zeer inzichtelijk mede door de beperkte omvang hiervan.
Uittredingsrisico Momenteel bestaat de BSGR uit tien deelnemers, die hun belastingactiviteiten hebben uitbesteed aan de BSGR. Bij uittreding van een deelnemer dient de continuïteit van de bedrijfsvoering gewaarborgd te zijn.	De afspraken met de deelnemers zijn vastgelegd in de aangepaste dienstverleningsovereenkomst, waarin tevens verwezen wordt naar het besluit van het AB d.d. 27 maart 2014 inzake uittreding.
Reputatieschade De BSGR is een publieke organisatie met een belangrijke publieke taak. Incidenten, schandalen en maatschappelijke onrust kunnen een negatieve uitwerking hebben op de reputatie en goede naam.	De BSGR werkt bewust aan de relatie met haar deelnemers door in de communicatie dienstverlening en efficiency centraal te stellen en prestaties transparant inzichtelijk te maken. Hiertoe dienen de website en management informatie.
Privacy De BSGR verzamelt ten behoeve van de belastingheffing en als werkgever de nodige persoonsgegevens. Op de BSGR rust, op grond van de Wet beschermingspersoonsgegevens, de plicht om te voorkomen dat de door de BSGR verzamelde persoonsgegevens niet voor een ieder zijn in te zien. Sinds 1 januari 2016 kan dit met hoge boetes bestraft worden. De gegevens mogen alleen gedeeld worden met derden, indien hiervoor een juridische basis bestaat.	Medewerkers binnen de BSGR dienen zich bewust te zijn van het feit dat zij werken met vertrouwelijke gegevens, die zij niet zonder meer met derden mogen delen. Om te toetsen in hoeverre dit bewustzijn actueel is, is er begin 2018 een nulmeting uitgevoerd naar de kennis en het gedrag aangaande dit onderwerp onder de medewerkers. Deze nulmeting gaat de basis vormen voor de wijze waarop het onderwerp privacy in 2018 intern verder onder de aandacht wordt gebracht. Door het Dagelijks bestuur is op 9 maart 2017 het besluit Gegevensverstrekking vastgesteld. Daarin is ook naar buiten toe een verduidelijking aan de begrenzing van het verstrekken van gegevens door de BSGR neergelegd. Op de weg naar invoering (25 mei 2018) van de Europese Algemene Gegevensbescherming Verordening (AVG) heeft de BSGR het protocol Datalekken geactualiseerd, zijn in voorkomende gevallen verwerkersovereenkomsten gesloten, is er een functionaris voor de Gegevensbescherming bij de Autoriteit Persoonsgegevens aangemeld en is begonnen met de opzet van de benodigde registraties. In 2018 zal op deze ingezette weg aangaande implementatie van de AVG worden voortgegaan.
Personeelskosten Het zich voordoen van sterke CAO-verhogingen	De BSGR stuurt sterk op de kosten.
Kosten privacy De kosten van de inwerktreding van de AVG zijn nog niet helder. Mede omdat ook leveranciers kosten zullen gaan doorberekenen die nog onvoldoende in beeld zijn.	De BSGR stuurt sterk op het beperkt houden van de kosten.

Financiering & treasury

Treasurybeheer en –beleid

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

Zoals voorgeschreven heeft de BSGR een treasurystatuut, vastgesteld door het Algemeen Bestuur op 16 juni 2014. In het Treasurystatuut zijn de verantwoordelijkheden en de bevoegdheden van de verschillende functionarissen binnen de BSGR, die een rol hebben in het treasurybeheer, weergegeven.

Risicoprofiel

Gezien de aard en activiteiten van de BSGR is het risicoprofiel beperkt. Het kredietrisico (oninbaarheid van geldleningen verstrekt aan derden), koersrisico, valutarisico en debiteurenrisico worden niet gelopen. Het liquiditeitsrisico is zeer beperkt: de huidige en toekomstige geldstromen van de BSGR zijn uitermate inzichtelijk.

Met betrekking tot de rekenrente wordt een percentage van 3% gehanteerd. Dit percentage wordt gehanteerd voor de toegerekende rente op kapitaal. Jaarlijks wordt, aan de hand van de ontwikkelingen op de financiële markten, de hoogte van de rekenrente bepaald.

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

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

Kasgeldlimiet en renterisico

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

De kasgeldlimiet is gesteld op 8,2% van de omvang van de begroting, met een minimum van € 300K. De begrotingsomvang van de BSGR is in het jaar 2019 ongeveer € 11,7 miljoen, de bijbehorende kasgeldlimiet is € 959K. Dit betekent dat tot een bedrag van € 959K aan kortlopende geldleningen mag worden afgesloten. Daarboven moet worden overgegaan op langlopende geldleningen.

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

De renterisiconorm is 20% van het begrotingstotaal, met een minimum van € 2,5 miljoen. Dreigen de verplichte aflossingen en renteherzieningen boven de renterisiconorm uit te komen, dan zullen nieuwe langlopende schulden slechts met langere looptijden (met de daarbij behorende lagere aflossingsverplichtingen) uitkomst moeten bieden. Voor de BSGR geldt de minimumnorm ad € 2,5 mln. voor de renterisiconorm. Dit minimum is bedoeld om kleinere organisaties niet al te zeer te beperken bij het komen tot een efficiënt liquiditeitsbeheer.

In de periode 2019-2022 zal naar verwachting geen gebruik worden gemaakt van kortlopende of langlopende financieringen.

Schatkistbankieren

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

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

Bepaalde middelen kunnen worden uitgezonderd van de verplichting om deze bij s' Rijks schatkist aan te houden, waaronder het drempelbedrag. Tot aan het drempelbedrag mogen middelen buiten de Schatkist worden aangehouden. Bij de BSGR worden de saldi dagelijks volledig afgeroomd c.q. aangevuld tot een nihil-saldo, waardoor er geen bedragen buiten de Schatkist worden aangehouden.

De drempelbedragen bedragen voor de belastingrekening € 1 miljoen en voor de eigen bedrijfsvoeringsrekening € 250K.

EMU-saldo

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

EU-lidstaten mogen als gevolg van de Europese regelgeving een begrotingstekort (EMU-saldo) hebben van maximaal 3% van het bruto binnenlands product. Van dit maximale tekort van 3% van Nederland is in 2018 0,3% (2017: 0,3% tekortnorm) voor de decentrale overheden. De norm voor het jaar 2019 is nog onbekend. Het EMU-saldo wordt anders berekend dan in het baten-lastenstelsel:

Omschrijving	Realisatie 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022
1. Exploitatiesaldo voor bestemming reserves	1.070	646-	395-	295-	99-	-
2. Afschrijvingen tlv de exploitatie	124	140	140	140	140	140
3. Bruto dotaties aan de post voorzieningen						
4. Investerings in (im)materiële activa						
5. Baten uit bijdragen andere overheden die niet in de exploitatie zijn verantwoord						
6. Desinvesteringen in (im)materiële activa						
7. Aankoop van grond en uitgaven aan bouw-, woonrijp maken						
8. Baten bouwgrondexploitatie						
9. Lasten op balanspost voorzieningen						
10. Lasten ivm transacties met derden en die rechtstreeks tlv de reserves worden gebracht						
11. Verkoop van effecten						
Saldo	1.194	-506	-255	-155	41	140

Het Exploitatiesaldo voor bestemming reserves is het uitgangspunt voor de berekening van het EMU-saldo. Dit saldo is terug te vinden in het Overzicht van baten en lasten (zie pagina 34). Om aan te sluiten met de berekeningswijze van de EU worden er met betrekking tot het “exploitatiesaldo voor bestemming” enkele correcties aangebracht.

Bij de BSGR is momenteel alleen de correctiepost 2 van toepassing.

Er vindt een correctie plaats voor de afschrijvingen, het zijn wel lasten maar geen uitgaven.

De bijdrage van de BSGR in het totale EMU-saldo is slechts zeer marginaal. De bijdrage over de jaren 2019-2022 is deels negatief. Dit wordt veroorzaakt door de incidentele lasten, te weten de lasten met betrekking tot flankerend beleid en de lasten die samenhangen met het project overgang waarderen van inhoud naar gebruiksoppervlak. Deze lasten worden gedekt vanuit de bestemmingsreserves.

Verplichte kengetallen

Conform de wijziging van het Besluit Begroting en Verantwoording provincies en gemeenten (BBV), gepubliceerd op 17 maart 2016 en in werking getreden op 1 april 2016, dienen in de begroting en jaarstukken enkele verplichte kengetallen te worden opgenomen. Hieronder worden deze in een overzicht weergegeven: De kengetallen zijn grotendeels gebaseerd op geprognosticeerde balansgegevens. De geprognosticeerde balans is opgenomen op pagina 37 van deze begroting. Naarmate de geprognosticeerde balansgegevens verder in de toekomst zijn gelegen, worden deze minder betrouwbaar.

Kengetallen	Jaarrekening 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022
Netto schuldquote	-11,7%	-1,5%	-1,6%	-2,7%	-2,9%	-2,9%
netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen	-11,7%	-1,5%	-1,6%	-2,7%	-2,9%	-2,9%
Solvabiliteitsratio	0,27	0,18	0,12	0,07	0,06	0,06
Structurele exploitatieruimte	0,12	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Grondexploitatie	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.

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

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

De solvabiliteitsratio drukt het eigen vermogen uit als percentage van het totale vermogen en geeft daarmee inzicht in de mate waarin een organisatie in staat is aan haar financiële verplichtingen te voldoen. Hoe hoger de solvabiliteitsratio, hoe groter de weerbaarheid van de organisatie. Omdat de algemene reserve van BSGR gelimiteerd is aan 3% van de begrote lasten, is deze ratio bij BSGR relatief laag. Omdat de deelnemers aan de gemeenschappelijke regeling (GR) 'borg' staan en BSGR een sluitende begroting heeft, is deze ratio acceptabel.

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

Bedrijfsvoering

Organisatieontwikkeling

De huidige formele functieformatie is vastgesteld op 89,3 FTE. Een gedeelte van deze functieformatie (4,4 FTE) is nog niet ingevuld. De afgelopen jaren hebben we gebruik gemaakt van een forse flexibele schil. De insteek is nu om de capaciteit in de flexibele schil af te bouwen en te vervangen door meer vaste medewerkers.

Kwaliteit van de medewerkers, met name gericht op de nabije toekomst, zal een belangrijk aandachtspunt blijven. De belastingtaken dienen immers efficiënt, tegen lage kosten maar kwalitatief hoogwaardig uitgevoerd te worden. Werkzaamheden worden steeds meer gedigitaliseerd. Voor de taken die overblijven, zijn andere competenties nodig, zoals analytisch vermogen en een HBO-werk- en denkniveau. De instroom zal leiden tot een meer hoogwaardige en kwalitatieve bezetting van de functies binnen de BSGR omdat in principe uitsluitend medewerkers met HBO-niveau (of hoger) aangetrokken zullen worden.

De BSGR heeft in het kader van strategische personeelsplanning in relatie tot de landelijke digitalisering van het belastingdomein een analyse van het huidige medewerkersbestand gemaakt om meer inzicht krijgen in de knelpunten op het gebied van de personele bezetting; het in de toekomst benodigd personeel ten opzichte van het huidige beschikbare personeel. Naast de gesprekscyclus is het ontwikkelgesprek ingevoerd, waarbij de medewerker een POP-formulier invult (POP: Persoonlijk OntwikkelPlan). Het formulier en de (zelf)analyse zijn een instrument om verder met elkaar te overleggen en te komen tot toekomstgerichte opleidings- en ontwikkelingstrajecten voor de (individuele) medewerkers en te investeren in hun potentieel. Medewerkers moeten immers voorbereid zijn op hun toekomst, waarbij management en medewerkers samen richting gaan geven aan ontwikkelingskansen. De sleutel voor de BSGR-organisatie is een duurzame inzetbare medewerker. Hieronder wordt verstaan dat de medewerker zo optimaal mogelijk inzetbaar blijft gedurende zijn of haar loopbaan bij de BSGR, afgestemd op de organisatiebehoefte en behoefte van het individu. Dit houdt in een vitale, gemotiveerde, zelfsturende en productieve medewerker. Investeren in opleiding en training zijn essentieel en niet langer een vrijblijvende keuze voor medewerkers om te blijven aansluiten op de ontwikkelingen in de organisatie en haar externe omgeving. Periodiek vindt overleg plaats tussen P&O en de afdelingshoofden over de ontwikkelingsmogelijkheden van de individuele medewerkers. Een op te stellen functieprofiel “belastingmedewerker van de toekomst” is hiervoor een instrument.

Flankerend beleid

Voor de continuïteit van de BSGR is het van wezenlijk belang medewerkers te kunnen blijven inzetten daar waar noodzakelijk. Als gevolg van de verdergaande automatisering en digitalisering worden voor de overblijvende taken andere vaardigheden en competenties gevraagd, zoals een hoger werk- en denkniveau en analytisch vermogen. Een aantal medewerkers zal niet in staat zijn deze ontwikkelingen bij te benen.

De BSGR verwacht dat als gevolg van deze – ook landelijke - ontwikkelingen flankerend beleid blijvend moet worden ingezet.

Instrumenten waarvan onder andere gebruik gemaakt kan worden om te zoeken naar alternatieven:

- Studiekosten: om-, her- en bijscholing
- Training on the job, in- of externe stage
- Begeleiding naar ander werk (in-/extern)
- Outplacement
- Mobiliteitsdienstverband
- Loonsuppletie
- Overeengekomen uitdiensttreding met vertrekregeling

Arbeidsvoorwaarden en wetgeving

De medewerkers van BSGR vallen onder de CAR UWO, de Personeelsregelingen BSGR en het Sociaal Statuut BSGR.

Cao-onderhandelingen hebben gevolgen voor de loonkosten in de komende jaren. De huidige cao loopt af per 1 januari 2019 waarin gemaakte afspraken over flexibiliteit & zekerheid en verlof verder uitgewerkt worden in werkgroepen. Deze werkgroepen zijn in januari 2018 gestart. De werkgroep flexibiliteit & zekerheid legt eind maart 2018 een advies ter besluitvorming voor aan het LOGA (Landelijk Overleg

Gemeentelijke Arbeidsvoorwaarden). Ten aanzien van de harmonisatie van verlof hebben partijen de intentie om per 1 januari 2020 een nieuwe verlofregeling op te nemen in de cao.

Per 1 januari 2018 is ten aanzien van de Participatiewet een quotumverplichting ingevoerd, omdat niet alle werkgevers voldoen aan de targets van de gemaakte banenafspraken. Per niet ingevulde arbeidsplaats door mensen met een arbeidsbeperking of bijstandsuitkering wordt een heffingsbedrag (5000 Euro per niet ingevulde arbeidsplaats van 25,5 uur) in rekening gebracht.

Voldoen aan de quota van deze Participatiewet kan voor de BSGR heel lastig zijn in combinatie met het feit dat de BSGR een zwaar gedigitaliseerde organisatie is met zeer beperkte ondersteunende facilitaire diensten; er is geen bedrijfsrestaurant en schoonmaakwerkzaamheden zijn uitbesteed. Bovendien heeft de BSGR nu al te maken hebben met medewerkers die in de toekomst moeilijk of niet inzetbaar zullen zijn. Desalniettemin gaat de BSGR haar verantwoordelijkheid in dit maatschappelijk belang niet uit de weg en is in overleg getreden met een deskundige organisatie op dit gebied om invulling te geven aan arbeidsplaatsen voor medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt zoals in het doelgroepenregister gedefinieerd staat. Ondanks de beperkte mogelijkheden is nu 1 medewerker voor 32 uur per week ingezet bij de afdeling Heffen.

In november 2016 heeft de Eerste Kamer ingestemd met het wetsvoorstel Normalisatie rechtspositie ambtenaren. De beoogde inwerkingtreding van de wet is 1 januari 2020. Dit heeft veel gevolgen voor gemeenten en dus ook voor de rechtspositie van de medewerkers van de BSGR.

Samengevat zijn de gevolgen: in de toekomst zal de rechtspositie van de overheidsmedewerkers voortvloeien uit de regels van het Burgerlijk Wetboek. In het bijzonder zal het arbeidsrecht van het Burgerlijk Wetboek van toepassing zijn op de verhouding tussen de organisatie en de medewerkers. Voorbeeld daarvan is het vervallen van het eenzijdige aanstellingsbesluit. Daar zal een tweezijdige arbeidsovereenkomst voor in de plaats komen. Tevens zullen de huidige mogelijkheden om iedere besluitvorming van het bestuursorgaan in twijfel te trekken middels de daarvoor geldende procedures van het bestuursrecht komen te vervallen. Ook de regels voor het arbeidsvoorwaardenoverleg zullen worden vervangen door het reguliere cao-recht. Zo zullen de taken en bevoegdheden van het lokale 'georganiseerd overleg' (GO) ten aanzien van de arbeidsvoorwaarden komen te vervallen. Deze rol wordt dan overgenomen door de ondernemingsraad van de organisatie. Het wetsvoorstel zal vooralsnog niet van invloed zijn op de bestaande arbeidsvoorwaarden, zoals het salaris, de vakantie- en verlofdagen, pensioen of het eigenrisico-dragerschap in het kader van de Werkloosheidswet. De verwachting is wel dat boven- en nawettelijke werkloosheidsuitkeringen gaan vervallen.

De bijzondere rechten en plichten die gelden voor ambtenaren, blijven bestaan. Deze komen in een nieuwe Ambtenarenwet voor alle werknemers in dienst van een overheidswerkgever. Voor hen wordt dus, bovenop het private arbeidsrecht, ook de nieuwe Ambtenarenwet van toepassing. Voorbeelden van verplichtingen zijn de beperking van de vrijheid van meningsuiting en het afleggen van een ambtseed/-belofte.

De komende 2 jaar zullen derhalve in het teken staan van het uitvoeren van alle veranderingen die met deze nieuwe regelgeving gepaard gaan. Deze gigantische omslag in wetgeving vraagt een behoorlijke aanpassing van het HRM beleid en een verdere omslag van de huidige cultuur.

Ontwikkelingen automatisering

De belastingprocessen van de BSGR worden voor haar kernactiviteiten voornamelijk ondersteund door de software van Centric.

Voor het (klanten)portaal vindt deze ondersteuning plaats via de software van Bakerware (inmiddels een dochteronderneming van Centric).

Met een aantal grote belastingkantoren waarin zowel waterschappen als gemeenten participeren wordt gezamenlijk opgetrokken richting deze leveranciers.

Enerzijds om krachten te verenigen en schaarse kennis te bundelen, anderzijds om kosten te delen in een snel veranderende (belasting)wereld waarin de digitale ontwikkelingen elkaar in een razend tempo opvolgen.

Deze samenwerking vindt plaats binnen een directeurenoverleg (4 maal per jaar) en een zogenaamd "kernteam" van ICT specialisten dan wel (project)managers van deze kantoren dat inhoudelijke voorstellen voor automatiserings- en digitaliseringsoplossingen voorbereidt en ter besluitvorming aan het directeurenoverleg voorlegt.

Gezamenlijk wordt zo, in afstemming met de softwareleveranciers, een ICT koers (de "roadmap") gevaren binnen een omgeving die wordt gedomineerd door wettelijk verplichte landelijke

basisregistraties als onderdeel van de generieke digitale infrastructuur (GDI) van de overheid. Deze infrastructuur bestaat uit standaarden, producten en voorzieningen die gezamenlijk worden gebruikt. Naast de landelijke basisregistraties maken ook bekende voorzieningen als MijnOverheid Berichtenbox en DigiD onderdeel uit van deze GDI.

Het uitvoeringsproces van belastingheffing en –inning verandert hiermee fundamenteel. Invoer en muteren van gegevens behoort meer en meer tot het verleden. Analyse en beoordeling van landelijke digitale gegevensstromen komt daarvoor in de plaats. Een belastingkantoor krijgt daarmee steeds meer het karakter van een ICT bedrijf waarvan het eindproduct belastingheffing is.

Binnen het bovengenoemde directeurenoverleg gaat BSGR samen met drie andere grote belastingkantoren en Dataland (een samenwerkingsverband opgericht door gemeenten en de VNG) werken aan specifieke toepassingen voor het ontsluiten van objectgegevens uit en over basisregistraties heen. Dataland gebruikt hiervoor het gemeentelijk kennis- en gegevensknooppunt KNOOP waarmee gegevens uit basisregistraties al dan niet in samenhang met andere registraties te raadplegen zijn.

Bovenstaande ontwikkelingen in de uitlevering van basisgegevens benodigd voor belastingheffing, samen met de kosten die de Rijksoverheid aan lokale overheden doorbelast voor het gebruik van MijnOverheid Berichtenbox en Digid, zullen de komende jaren leiden tot een stijging van de automatiseringslasten en daarmee van de perceptiekosten.

Privacywetgeving

Ingaand 25 mei 2018 moet de BSGR ‘privacy-proof’ zijn. Dat wil zeggen dat de BSGR zal moeten voldoen aan de eisen zoals deze in de Europese Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) zijn neergelegd.

Het doorvoeren van de regels met betrekking tot de privacy heeft een zeer grote impact op de werkprocessen binnen de BSGR.

Een voorbeeld betreffende de werkprocessen is de verwoording van de wijze waarop toestemming wordt gevraagd voor het automatisch mogen toetsen van kwijtscheldingverzoeken bij het Inlichtingen bureau. Nu degene die nu kwijtschelding aanvraagt daarvoor in het vervolg nadrukkelijk toestemming moet verlenen, is het niet denkbeeldig dat het aantal handmatig te beoordelen kwijtscheldingsverzoeken qua aantal flink zal oplopen. Immers niet een ieder zal bij het invullen van het kwijtscheldingsverzoek meteen in de gaten hebben dat als zij geen toestemming verlenen zij het jaar daarop weer handmatig een kwijtscheldingsverzoek zullen moeten invullen en alle daarbij gevraagde bijlagen moeten toevoegen. Dit zal ongetwijfeld vragen oproepen en meer klantcontacten in de hand werken.

Daarnaast heeft de privacywetgeving grootschalige gevolgen voor de wijze waarop binnen de BSGR met persoonsgegevens wordt omgegaan. Werd er in het verleden juist gestreefd om qua gegevens van een individu een zo compleet mogelijk beeld te verkrijgen (gegevens maximalisatie). Nu zal er juist gestreefd moeten worden om de gegevensset zo beperkt mogelijk te houden. Dat wil zeggen dat we in principe alleen nog maar mogen beschikken over die persoonsgegevens die noodzakelijk zijn voor de belastingheffing.

Als voorbeeld:

Binnen de belastingapplicatie zijn standaard de persoonsgegevens van alle bewoners op een adres voorhanden. Deze gegevens komen rechtsreeks uit de Basisregistratie personen. In het kader van een aanslagoplegging die gebaseerd is op aantallen (zoals bijvoorbeeld de afvalstoffenheffing op basis van één- of meerpersoonshuishoudens) zijn niet alle persoonsgegevens noodzakelijk voor de belastingheffing. In dat verband mag dan ook slechts een beperkt aantal personalia van de belastingplichtige (de aanduiding M/V is bijvoorbeeld al niet nodig voor deze belastingheffing) en slechts het aantal inwoners op dat adres voor deze heffing beschikbaar zijn binnen de BSGR. De overige gegevens mag de BSGR dan niet meer voorhanden hebben!

Ook zal er stringenter aan de tijdsduur van opslag van persoonsgegevens de hand moeten worden gehouden. Dat wil zeggen dat actief dient te worden nagegaan in hoeverre persoonsgegevens van ‘verouderde’ datum binnen de applicaties nog aanwezig zijn. Deze informatie dient te worden verwijderd. De vraag is of dit mogelijk is zonder dat daarbij de actuelere gegevens worden aangetast.

Met onze softwareleverancier zal hier nader actie op worden ondernomen.

De BSGR zal ook nog strikter dan in het verleden (een eerste aanzet hiertoe is al neergelegd in het Besluit gegevensverstrekking dat in maart 2017 door het Dagelijks Bestuur is vastgesteld) omgaan met het uitwisselen van persoonsgegevens en gegevens in het algemeen met de deelnemers. Primair dient informatie te worden ingewonnen bij de bron, ongeacht of het verzamelen van de gegevens op deze wijze een zwaardere inspanning vereist van een deelnemer.

Burgers krijgen daarnaast de mogelijkheid om bij de BSGR navraag te doen naar de van hen bij de BSGR geregistreerde persoonsgegevens (recht van inzage). De BSGR krijgt slechts een beperkte tijdspanne om deze informatie aan de belanghebbende te verstrekken. Indien belanghebbenden van mening zijn dat persoonsgegevens van hen onjuist en/of onvolledig zijn of ten onrechte in de administratie staan vermeld, dan kunnen zij daartegen bezwaar aantekenen.

Het is nog niet in te schatten in hoeverre de AVG zijn weerslag zal hebben op de huidige personele bezetting binnen de BSGR. Wel wordt er door verschillende maatschappelijke organisaties, o.a. Bits of Freedom, Consumentenbond, Vereniging Eigen Huis, uitgebreid aandacht gevraagd van consumenten voor deze strengere privacywetgeving en de rechten die zij daaronder verkrijgen.

De verwachting is dat voor de uitvoering van de werkzaamheden in het kader van de privacywetgeving structureel additionele formatie is vereist.

Financiën

In 2018 zullen er een drietal Europese aanbestedingen plaatsvinden waarvan de resultaten doorwerking zullen hebben in 2019 en volgende jaren.

Te weten: aanbesteding telefonie, aanbesteding schoonmaken en raamcontract inhuur/uitzend personeel (niet zijnde specialisten).

In 2018 zal invulling worden gegeven aan de digitalisering van inkomende facturen. Ook het huidige contractenregister zal worden gedigitaliseerd en er zal een verplichtingenadministratie worden ingevoerd. Naar verwachting zal de implementatie plaatsvinden in het tweede kwartaal 2018.

Verder zal aandacht worden gegeven aan veranderingen vanuit de vereisten BBV voor de jaarrekening en de begroting van de BSGR.

De feedback van onze accountant inzake de ISAE beoordelingen geeft ons aanleiding om de belasting processen de komende jaren nog verder te modelleren, te stroomlijnen en te professionaliseren.

Ook zal de periodieke afstemming tussen de financiële administratie en de belastingadministratie verder worden geanalyseerd en op volledigheid geborgd door ook de dagelijkse journalisering vanuit de belastingapplicatie in de analyse te betrekken.

Deze ontwikkelingen zorgen er voor dat ook blijvend ingezet zal moeten worden op het investeren in kennis, vaardigheden en competenties bij de medewerkers van het team administratie.

Financiële begroting

Inleiding

De financiële begroting heeft een aantal doelen.

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

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

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

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

Jaarlijks wordt door de bestuurlijke klankbordgroep Financiële kaderstelling namens de gemeenten in de regio Hollands-Midden een taakstelling voor de gemeenschappelijke regelingen binnen de regio vastgesteld. Met deze taakstelling wordt de gemeenschappelijke regelingen gevraagd een evenredige bijdrage te leveren aan de bezuinigingsopgave van de gemeenten.

Voor het jaar 2019 wordt, in aansluiting bij de financiële kaderstellingen voor de begrotingen 2019-2022 zoals deze in oktober 2017 door de bestuurlijke klankbordgroep zijn vastgesteld, de taakstelling bepaald op 0,0% ten opzichte van 2018.

Daarnaast bedraagt de indexering van 2019 ten opzichte van 2018 2,3%. Per saldo betekent dit dat de bijdrage van de deelnemers over het begrotingsjaar 2019 met 2,3% verhoogd wordt.

Het plafond van de algemene reserve wordt voor de komende jaren gesteld op € 324K zo lang dit bedrag niet boven de 3%-norm uit gaat.

Het uitgangspunt voor deze begroting is de bijgestelde begroting 2018 die in maart 2018 door het algemeen bestuur naar verwachting wordt goedgekeurd. De financiële kaders gesteld door het bestuurlijk overleg financiële kaderstelling gemeenschappelijke regelingen van gemeenten in de regio Hollands-Midden zijn in deze begroting verwerkt.

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

x € 1.000	Jaarrekening	Begroting 2018	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting
Lasten	2017	na wijziging	2019	2020	2021	2022
Bijdragen deelnemers	-9.637	-10.862	-11.107	-11.107	-11.107	-11.107
Totaal Lasten	-9.637	-10.862	-11.107	-11.107	-11.107	-11.107

In de bijlage is een specificatie van de bijdrage per deelnemer opgenomen.

Overzicht Baten en lasten

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

x € 1.000 Lasten	Jaarrekening 2017	Begroting 2018 na wijziging maart 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022
Personeelslasten	6.376	6.766	6.922	6.922	6.922	6.922
Flankerend beleid	149	351	100	-	-	-
Overige goederen en diensten	1.723	1.674	1.713	1.713	1.713	1.713
Bijdragen GDI		172	176	176	176	176
Kapitaallasten (incl. eventuele vervangingsinvest)	124	140	140	140	140	140
Automatisering	1.149	1.400	1.432	1.432	1.432	1.432
Huisvesting	755	800	818	818	818	818
Onvoorzien	-	100	100	100	100	100
Projectkosten (ICT)	61	-	-	-	-	-
Project opwerken Kadastraal	49	-	-	-	-	-
LV-WOZ	27	-	-	-	-	-
Aanvulling rekening courant positie	83	-	-	-	-	-
Vennootschapsbelasting	-	-	-	-	-	-
Overgang waarden van inhoud naar GO		295	295	295	99	-
Totaal Lasten	10.497	11.698	11.696	11.596	11.400	11.301
Baten						
Bijdragen deelnemers	9.637-	10.862-	11.107-	11.107-	11.107-	11.107-
Bijdragen derden	1.918-					
Doorbelastingen GDI		172-	176-	176-	176-	176-
Saldo financieringsfunctie	13-	18-	18-	18-	18-	18-
Totaal Baten	11.567-	11.052-	11.301-	11.301-	11.301-	11.301-
Resultaat voor bestemming	1.070-	646	395	295	99	-
Onttrekkingen aan het rekeningresultaat	158-	646-	395-	295-	99-	-
Dotaties aan bestemmingsreserves	158	646	395	295	99	-
Onttrekkingen aan bestemmingsreserves	224-	646-	395-	295-	99-	-
Resultaat na bestemming	1.294-	-	-	-	-	-

Personeelslasten

De personeelslasten laten voor de komende jaren een lichte stijging zien als gevolg van eisen vanuit toezichthoudende instanties.

Flankerend beleid

In flankerend beleid is voorzien tot en met 2019. Voorstel hierbij is dat het restant van een beschikbaar budget steeds doorgeschoven zal worden naar het daarop volgende jaar. Reden hiervoor is dat flankerend beleid een lastig te plannen begrotingspost is aangezien hier altijd twee partijen, werkgever en werknemer, bij betrokken zijn.

Overige goederen en diensten

De overige goederen en diensten betreffen onder meer de gegevensverstrekking door derden, drukwerk, porti en verzendkosten, externe advieskosten, inhuur deurwaarders buitengebieden, etc. Het resultaat van de print- en verzenddiensten die voor 2018 Europees zijn aanbesteed is meegenomen.

Bijdragen en doorbelastingen GDI

Dit betreft de bijdrage die bij de BSGR in rekening wordt gebracht voor de kosten van de berichtenbox en DigiD. De bijdragen voor de gemeenten worden verrekend via het Gemeentefonds en kunnen worden gedeclareerd via het Ministerie van Binnenlandse Zaken. Het voorstel zal zijn om de bijdragen van het waterschap aan HHR door te belasten.

Alhoewel de verwachting is dat deze kosten in 2019 ten opzichte van 2018 verder zullen stijgen (bruto tarieven in plaats van netto tarieven) is dit niet meegenomen aangezien de omvang van de stijging niet bekend is.

Kapitaallasten

Investerings hebben het kenmerk dat zij meerdere jaren ten dienste van de BSGR staan. Op het moment dat een investering plaatsvindt (de aanschaf van een object) worden de uitgaven gedaan. Deze uitgaven leiden echter niet direct tot lasten in de exploitatiebegroting. Toerekening van de

kapitaallasten (afschrijving en toegerekende rentekosten) vindt in principe voor de eerste maal plaats in het jaar nadat een investering is opgeleverd. Het aantal jaren waaraan de kapitaallasten worden toegerekend is afhankelijk van het soort investering en varieert in de regel van 5 tot 10 jaar.

Voor het inbouwpakket is rekening gehouden met een termijn van 12 jaar, aangezien dit de termijn is van de huurovereenkomst van het pand op de Lammenschansweg. De kapitaallasten zullen op ongeveer hetzelfde niveau blijven. Enerzijds omdat de belastingapplicatie voor bijna alle deelnemers is afgeschreven, anderzijds wordt er rekening gehouden met eventuele vervangings- of uitbreidingsinvesteringen.

Automatisering

De automatiseringslasten betreffen vooral de belastingapplicatie, de ICT-infrastructuur en de digitale balie. De lasten zullen blijven stijgen gezien de ontwikkelingen op het gebied van digitalisering. Tevens zijn de projectkosten ICT vanuit het programma Heffen overgeheveld.

Huisvestingslasten

De huisvestingslasten zijn gelijkblijvend in de begroting opgenomen. Jaarlijkse indexering is contractueel vastgelegd. Financiële ruimte wordt verwacht door aanbesteden van het schoonmaakcontract.

Onvoorzien

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

Bijdrage deelnemers

Voor het jaar 2018 wordt, in aansluiting bij de financiële kaderstellingen voor de begrotingen 2019-2022 zoals deze in oktober 2017 door de bestuurlijke klankbordgroep zijn vastgesteld, de taakstelling bepaald op 0,0% ten opzichte van 2018.

Daarnaast bedraagt de indexering van 2019 ten opzichte van 2018 2,3%. Per saldo betekent dit dat de bijdrage van de deelnemers over het begrotingsjaar 2019 met 2,3% verhoogd wordt. Voor de periode 2020-2022 worden op dit moment vooralsnog geen taakstellingen en indexaties benoemd.

Bijdragen derden

De structurele invorderingsopbrengsten zijn afgeraamd als gevolg van het besluit om de deelnemer bijdrage aan te passen en de invorderingsopbrengsten voortaan ten gunste van de deelnemers te brengen.

Saldo financieringsfunctie

De ontwikkeling van de financieringsfunctie is onder andere afhankelijk van de toekomstige omvang van het benodigde vreemd vermogen. Uit de berekeningen blijken momenteel geen verwachte financieringstekorten in de jaren 2019 tot en met 2022. Verder worden op deze post de rente op de investeringen en de rentebaten op de bankrekeningen verantwoord. Vanwege de lage rentestand worden er vooralsnog geen rentebaten op de bankrekeningen verwacht.

Onttrekkingen reserves/resultaat

In de jaren 2019 en volgende worden er slechts mutaties in de bestemmingsreserves flankerend beleid en het project waarden van inhoud naar gebruiksoppervlak verwacht.

Vennootschapsbelasting

Met betrekking tot de vennootschapsbelastingplicht heeft er afstemming plaatsgevonden met de Belastingdienst. De Belastingdienst heeft geconcludeerd dat de BSGR voor de activiteiten van het heffen en innen van belasting, evenals voor de activiteiten in verband met de uitvoering van de Wet WOZ, niet deelneemt aan het economisch verkeer. Hierdoor bestaat er voor de BSGR geen vennootschapsbelastingplicht.

Resultaat na bestemming

Bij de BSGR zijn de begrote baten en lasten, rekening houdend met de geraamde mutaties in de reserves en de bestemming van het rekeningresultaat, in evenwicht.

Incidentele baten en lasten

De incidentele baten en lasten worden begroot onder de programma's en algemene dekkingsmiddelen. Daarbij vindt een dekking plaats vanuit de bestemmingsreserves.

In de jaren 2019-2022 zijn er de volgende incidentele baten en lasten:

Incidentele baten en lasten x € 1.000	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022
Flankerend beleid	351	100	-	-	-
Overgang waarden op inhoud naar GO	295	295	295	99	-
Totaal Lasten	646	395	295	99	-
Baten					
Totaal Baten					
Gerealiseerde totaal van saldo van baten en lasten	646	395	295	99	-
Dotaties					
Onttrekkingen bestemmingsreserve	646-	395-	295-	99-	-
Gerealiseerde resultaat	-	-	-	-	-

Niet uit de balans blijvende verplichtingen

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

Overeenkomsten

De BSGR is voor een aantal jaren verbonden (tot en met 31 oktober 2022) aan de huurovereenkomst voor het pand aan de Lammerschansweg.

Vanaf medio december 2015 is de BSGR overgestapt op SMC Centric als provider voor de ICT infrastructuur. Het contract loopt tot augustus 2020 met een optie van verlenging.

Voor de telefonie is een contract afgesloten met Mtel. Het contract loopt tot eind 2018.

Voor onderhoud van de belastingapplicatie is een overeenkomst afgesloten met Centric tot en met 31 december 2015. Verlenging vindt jaarlijks plaats en kan ook jaarlijks worden opgezegd.

Met Bakerware is een aantal (sub)contracten gesloten voor de digitale balie en interne portal die jaarlijks opgezegd kunnen worden.

Voor druk – en verzendwerk heeft de BSGR een overeenkomst afgesloten met Jetmail voor 2018 tot en met 2021 met een optie van verlenging.

Tenslotte heeft de BSGR de beschikking over een lease-auto per september 2017 voor de looptijd van drie jaar.

Geprognosticeerde Balans

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

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

Activa x € 1.000	31 december 2017	31 december 2018	31 december 2019	32 december 2020	31 december 2021	31 december 2022
Vaste activa	381	263	144	26	12	0
Vlottende activa	11.367	5.500	5.500	5.500	5.500	5.500
Liquide middelen	5	10	10	10	10	10
Overlopende activa	514	300	300	300	300	300
Totaal activa	12.267	6.073	5.954	5.836	5.822	5.810
Passiva x € 1.000	31 december 2017	31 december 2018	31 december 2019	32 december 2020	31 december 2021	31 december 2022
Eigen vermogen	1.782	1.113	718	423	324	324
Langlopende schulden	0	0	0	0	0	0
Vlottende passiva	10.485	4.960	5.236	5.413	5.498	5.486
Totaal passiva	12.267	6.073	5.954	5.836	5.822	5.810

Naarmate de geprognosticeerde balansgegevens verder in de toekomst zijn gelegen, worden deze minder betrouwbaar.

In bovenstaande balans zijn de gegevens inzake de vaste activa bepaald aan de hand van de huidige activastaat. Er is geabstraheerd van nieuwe investeringen.

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

Met betrekking tot de overlopende activa is uitgegaan van een schatting. Deze post bevat voornamelijk transitorische posten als “vooruitbetaalde bedragen” en “nog te ontvangen bedragen”.

De liquide middelen bestaan uit de geschatte kassaldi en kruisposten. De bankrekeningen worden dagelijks afgeroomd c.q. aangevuld en hebben daarmee een saldo van nihil.

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

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

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

Overzicht reserves en voorzieningen

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

Eigen Vermogen	Saldo ultimo 2017	Saldo ultimo 2018	Saldo ultimo 2019	Saldo ultimo 2020	Saldo ultimo 2021	Saldo ultimo 2022
x € 1.000						
Algemene reserve	324	324	324	324	324	324
LV WOZ	23					
Bestemmingsreserve flankerend beleid	451	100	-	-	-	-
Bestemmingsreserve waarden o.b.v. GO	984	689	394	99	-	-
Totaal Eigen Vermogen	1782	1113	718	423	324	324

Toelichting:

Naam van de reserve	Algemene reserve
Type	Algemene reserve.
Doel van de reserve	De algemene reserve heeft een algemene bestedingsmiddel-/bufferfunctie om risico's op te vangen.
Maximale omvang van de reserve	Max 3% van de totaal begrote lasten conform het besluit van het Algemeen bestuur op 19 juni 2013. NB: De reserve bedroeg per ultimo 2017 € 324K. Er is bij de vaststelling van de begroting 2017-2020 besloten om de algemene reserve te handhaven op € 324K zo lang dit bedrag niet boven de 3%-norm uit gaat.
Dotatie	Incidentele baten (onder andere jaarrekeningoverschotten).
Verwachte bestedingen	Incidentele bestedingen.
Opheffingsdatum	Niet van toepassing

Naam van de reserve	Flankerend beleid
Type	Bestemmingsreserve
Doel van de reserve	Ten behoeve van medewerkers die de omslag naar een meer zakelijke en resultaat gerichte organisatie niet kunnen of willen maken wordt flankerend beleid ingezet. Flankerend beleid kan tevens ingezet worden ingeval van boventalligheid.
Omvang van de reserve	De omvang van de reserve per 31-12-2017 bedraagt € 451K. Zijnde € 250K 2018, € 100K 2019 en de restant reserve 2017 ad € 101K.
Datum ingesteld	Bij de vaststelling van de Jaarstukken over 2013 d.d. 27 maart 2014 heeft het Algemeen bestuur besloten tot het instellen van de bestemmingsreserve.
Looptijd	Tot en met 2019.
Verwachte bestedingen zoals op te nemen in de begrotingswijziging maart 2018	2018 € 351.000 2019 € 100.000

Naam van de reserve	Waarderen van inhoud naar Gebruiksoppervlak
Type	Bestemmingsreserve
Doel van de reserve	De Waarderingskamer stelt per 2022 verplicht om te waarderen op gebruiksoppervlak bij woningen. Nu vindt dat nog plaats op basis van (berekende) inhoudsmaten.
Omvang van de reserve	€ 984K
Datum ingesteld	Nar verwachting 29 maart 2018
Looptijd	Tot en met 2021
Verwachte bestedingen zoals op te nemen in de begrotingswijziging maart 2018	2018 € 295.000 2019 € 295.000 2020 € 295.000 2021 € 99.000

Naam van de reserve	LV-WOZ
Type	Bestemmingsreserve
Doel van de reserve	Het uitvoeren van de noodzakelijke activiteiten t.b.v. de invoering van de Landelijke Voorziening WOZ.
Omvang van de reserve	De omvang per 31-12-2017 bedraagt € 23K.
Datum ingesteld	Bij de vaststelling van de Jaarstukken over 2014 d.d. 26 maart 2015 heeft het Algemeen Bestuur besloten tot het instellen van de bestemmingsreserve.
Looptijd	De reserve kan tijdens de bestuursvergadering van 29 maart 2018 opgeheven worden waarbij het restant conform de kostenverdeelsleutel onder de deelnemers wordt verdeeld.
Verwachte bestedingen	n.v.t.

BTW Compensatie

Bovenstaande bijdragen betreffen de kosten exclusief btw. De btw die BSGR ter zake van de gedane inkopen/ investeringen betaalt kan door de BSGR niet worden verrekend op de BTW aangifte of worden gecompenseerd bij het BTW compensatiefonds. Via de BTW transparantiemethode schuift BSGR jaarlijks de btw die is betaald ter zake van de gedane inkopen/ investeringen door naar de deelnemers.

Gemeenten kunnen deze BTW vervolgens compenseren bij het BTW compensatiefonds.

x € 1.000	BTW 2019	BTW 2020	BTW 2021	BTW 2022
Lasten				
gemeentelijke deelnemers	418	418	397	386
Hoogheemraadschap	410	410	389	379
Totaal	827	827	786	765

De jaarlijkse vast te stellen procentuele omvang van de door te schuiven btw is gelijk aan de kostprijscalculatieverdeelsleutel (KPC) in de kosten per deelnemer. De betaalde BTW neemt af aangezien de betaalde BTW in project overgang waarderen op inhoud naar G.O. in de loop van de jaren afneemt. In bovenstaande berekening is uitgegaan van de verhouding op basis van het nog vast te stellen KPC 2017. Het gehanteerde percentage kan bij nacalculatie wijzigen. Door deze compensatie zijn de werkelijke kosten in de BSGR voor de gemeenten niet hoger dan eerdergenoemde bijdragen. Voor HHR geldt dat haar aandeel in de BTW wel als kostenpost moet worden aangemerkt.

Bijlage 1: Overzicht baten en lasten conform lv3 matrix

baten en lasten 2019 lv3 (x € 1.000)		
Baten en lasten conform lv3-matrix, zoals bepaald in het Belsuit begroting en verantwoording provincies en gemeenten (BBV) en de Ministeriële regeling informatie voor derden.		
lv3-categoriën	LASTEN	bedrag
1.	Salarissen en sociale lasten	
1.1	Salarissen en sociale lasten	7.022
3.	Goederen en diensten	
3.3	Pachten	818
3.5.1	Ingeleend personeel	295
3.8	Overige goederen en diensten	3.145
3.8	Bijdrage GDI	176
7.	Verrekeningen	
7.3	Afschrijvingen	140
0.8	Overige baten en lasten	
0.8	Onvoorzien	100
	subtotaal lasten	11.696
	BATEN	
3.	Goederen en diensten	
3.8	Overige goedren en diensten	
4.	Overdrachten	
4.3.2	Inkomensoverdrachten - gemeenten	5.745-
4.3.5	Inkomensoverdrachten - waterschappen	5.362-
4,3,1	Inkomensoverdrachten - Rijk	176-
7.	Verrekeningen	
7.1	Mutaties reserves	395-
7.4	Bespaarde rente	18-
	subtotaal baten	11.696-

Bijlage 2: Verklarende begrippenlijst

Afnemers WOZ

Primaire afnemers zijn de Belastingdienst, waterschappen en gemeenten. Primaire afnemers hebben de WOZ-gegevens nodig voor het heffen van belasting. Secundaire afnemers zijn opgenomen in het 'Uitvoeringsbesluit kostenverrekening en gegevensuitwisseling Wet waardering onroerende zaken'. Dit zijn organisaties die vanuit een maatschappelijke taak WOZ gegevens nodig hebben.

Applicatiebeheerders

Bij de BSGR zijn dit de medewerkers die de leveringen vanuit de basisregistraties door middel van geautomatiseerde processen verwerken. Ook de uitval die eenduidig is en met programmering is te verwerken wordt door de applicatiebeheerders opgepakt. De applicatiebeheerder krijgt bij de BSGR een steeds prominentere rol.

AVG

Vanaf 25 mei 2018 is de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) van toepassing op een ieder die persoonsgegevens verwerkt. De AVG brengt meer verplichtingen mee voor iedere organisatie die persoonsgegevens verwerkt. Een belangrijke verandering is dat de AVG van organisaties eist dat ze zelf kunnen aantonen dat ze zich aan de wet houden ('accountability').

Basisregistratie

Een basisregistratie is een door de overheid officieel aangewezen registratie met gegevens die door alle overheidsinstellingen verplicht worden gebruikt bij de uitvoering van publiekrechtelijke taken. Er zijn er 11, waarvan er 6 noodzakelijk zijn voor de taakuitoefening van de BSGR

Meer informatie vindt u op <https://www.digitaleoverheid.nl/dossiers/basisregistraties/>

BAG = Basisregistratie Adressen en Gebouwen

BRP = Basisregistratie Personen

WOZ = Basisregistratie WOZ

BRK = Basisregistratie Kadaster

(N)HR = (Nieuw)Handelsregister (de term Nieuw is inmiddels al weer achterhaald)

BRV = Basisregistratie Voertuigen

Nog te gaan gebruiken:

BGT = Basisregistratie Grootchalige Topografie

BRI = Basisregistratie Inkomen (loonvorderingen)

BRO = Basisregistratie Ondergrond

BRT = Basisregistratie Topografie

Nog te ontwikkelen

BLAU = Basisregistratie Loon, Arbeidsovereenkomst, Uitkering

BBV

Deze afkorting staat voor "Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten (BBV)".

In dit besluit worden regels gegeven waardoor een betere vergelijkbaarheid tussen gemeenten en GR- en onderling mogelijk wordt.

Berichtenbox (MijnOverheid)

De berichtenbox is de digitale brievenbus van de overheid. Overheidsinstellingen kunnen hier, als de burger of bedrijf dit wenst, de 'post' digitaal afleveren.

Bewindvoering

Als iemand in de WSNP zit en niet zelf met geld om kan gaan, wordt er een bewindvoerder aangesteld. Deze voert het bewind over betrokkene.

CAR UWO

Collectieve Arbeidsvoorwaardenregeling en uitwerkingsovereenkomst

GDI (Generieke Digitale Infrastructuur)

De **generieke digitale infrastructuur** (GDI) bestaat uit standaarden, producten en voorzieningen die gezamenlijk gebruikt worden door overheden, publieke organisaties en in een aantal gevallen ook private partijen. De GDI bestaat uit herbruikbare digitale basisvoorzieningen, standaarden en producten. Hierdoor is het mogelijk om primaire processen doelmatig in te richten en te blijven ontwikkelen. De GDI wordt geborgd in de (concept) Wet digitale overheid en geeft invulling aan het kabinetsvoornemen tot een digitaal werkende (semi)overheid. Dit wetsvoorstel verplicht als zodanig niet tot digitale dienstverlening.

De doelstellingen van de (concept) wet zijn:

- Het overheidsbreed kunnen verplichten tot de toepassing van open standaarden.
- Het versterken van de veiligheid, betrouwbaarheid en goede werking van de digitale dienstverlening van publieke dienstverleners.
- Het verhogen van het vertrouwen in de digitale dienstverlening van publieke dienstverleners bij burgers en ondernemers.
- Het realiseren van eenvoudige, veilige en betrouwbare toegang van burgers en ondernemers tot elektronische dienstverlening van publieke dienstverleners.
- Het creëren van een terugvaloptie bij calamiteiten bij de toegang tot digitale dienstverlening van publieke dienstverleners.
- Het beperken van de kosten voor publieke dienstverleners voor de beveiliging van gegevens.

Dit gebeurt bijvoorbeeld door middel van het verplichten van bepaalde veiligheidsstandaarden.

De GDI vormt een dynamisch geheel dat in de toekomst – op basis van technologische ontwikkelingen of nieuwe inzichten – gewijzigd kan worden door het toevoegen van nieuwe generieke voorzieningen (of functionaliteiten van een voorziening) of door het uitfasen van bestaande generieke voorzieningen. De voorzieningen in de huidige GDI zijn ondergebracht in vier clusters. Elk cluster heeft een eigen functie: digitale identificatie en authenticatie (bv. eHerkenning en DigiD); gegevens (basisregistraties en de bijbehorende stelselvoorzieningen); interconnectiviteit (bv. netwerken en koppelstandaarden); en dienstverlening (bv. het digitaal ondernemersplein en de berichtenbox). De GDI vormt uiteindelijk geen op zichzelf staand geheel en maakt deel uit van een meer omvattende digitale nationale, Europese en zelfs deels mondiale infrastructuur, bestaande uit een ecosysteem van technologieën, protocollen, hardware, software en content.

Gebruiksoppervlakte voor woningen

Voor de definitie van de *gebruiksoppervlakte* verwijst het Bouwbesluit naar *NEN 2580*. In de bijbehorende meetinstructie wordt de oppervlakte van een *woning* gemeten binnen de buitenste/scheidende muren van de woning (op basis van de regels conform NEN 2580).

Heffen medewerkers

De heffen medewerkers verwerken de gegevens vanuit de overige basisregistraties (BAG, BRP en HR) die niet één op één verwerkt kunnen worden door een geautomatiseerd proces.

Inlichtingenbureau

Het Inlichtingenbureau is een organisatie voor gemeenten en andere overheidsorganisaties. Het werk van het Inlichtingenbureau is er voornamelijk op gericht gemeenten te helpen bepalen op welke ondersteuning burgers recht hebben. Denk bijvoorbeeld aan een geautomatiseerde kwijtscheldingstoets voor gemeentelijke heffingen.

Invorderingskosten

Gedurende het invorderingsproces worden bij de diverse stappen kosten in rekening gebracht die volgen uit de Kostenwet invordering rijksbelastingen.

Invorderingsproces

Het invorderingsproces is het geheel van logische stappen die (gedeeltelijk geautomatiseerd) genomen worden om een vordering in te vorderen. Het proces eindigt altijd met een vordering die op nul staat. Hetzij door voldoening van de vordering, hetzij door het afboeken van de vordering.

ISAE

BSGR werkt sinds jaren met ISAE 3402. Dit kan alleen indien een organisatie, in dit geval de BSGR beschikt over een rapportage, waarin interne beheersmaatregelen van een serviceorganisatie zijn beschreven. Dit rapport moet door een accountant worden getoetst volgens gedefinieerde criteria.

Kadastrale medewerkers

De naam zegt het natuurlijk al: deze medewerkers verwerken de gegevens die we aangeleverd krijgen vanuit de BRK. Naast de BRK gegevens verwerken ze ook de gegevens vanuit de levering vanuit de LV-WOZ voor de niet in de BSGR deelnemende gemeenten. Deze gegevens leiden tot een belastingaanslag voor de waterschapsbelastingen.

KNOOP en Dataland

KNOOP is het knooppunt voor objectgegevens, dat gemeenten en gemeentelijk samenwerkingsverband DataLand samen hebben ontwikkeld. KNOOP ontsluit objectgegevens uit de basisregistraties en fungeert als spil in de gegevensuitwisseling met samenwerkingsverbanden en andere overheidsorganisaties. Daarnaast is het een loket voor 'plusinformatie' en maakt het bevestigingen over registraties heen mogelijk.

KPC-model

De kostenverdeling vindt plaats volgens het kostprijscalculatiemodel (KPC) hetwelk jaarlijks wordt geactualiseerd en door de accountant gecontroleerd.

Kwijtschelding

Als aan door de centrale overheid gestelde inkomens en vermogenseisen wordt voldaan en de verordening erin voorziet, kan er kwijtschelding van belastingen worden verleend. Dit is normaal gesproken een geautomatiseerd proces waarbij gegevens vanuit de BRI worden getoetst bij het Inlichtingenbureau (IB). Hierbij kan 50-60% van de aanvragen verwerkt worden. Het resterende percentage moet handmatig verwerkt worden.

LOGA

Landelijk Overleg Gemeentelijke Arbeidsvoorwaarden

Maatstaf

Een maatstaf voor een belasting is de hoeveelheid waarover belasting betaald moet worden. Denk aan rioolrechten op basis van het watergebruik. Hierbij is het aantal geloosde m³ water de maatstaf voor de aanslag.

Objectgebonden

We spreken van objectgebonden als de heffing een grondslag heeft die verband houdt met een (on)roerende zaak. Denk hierbij met name aan de (on)roerende zaak belastingen.

Onvermogen

Onvermogen is in ons geval het onvermogen om te kunnen betalen. Er is bijvoorbeeld een faillissement uitgesproken of een W.S.N.P. (Wet Schudsanering Natuurlijke Personen).

Overhead

Volgens het BBV moet iedere gemeente en/of Gemeenschappelijke Regeling inzage geven in zijn/haar overhead. Wat daaronder moet worden verstaan is vastgelegd in de door het BBV gepubliceerde notitie overhead.

Plicht / Belang

Een plicht ontstaat als een object voldoet aan de eisen voor een grondslag zoals in de verordening beschreven. Dit laat zich het makkelijkst uitleggen door een plicht voor de afvalstoffenheffing die volgt uit het ontstaan van een woning.

Een belang ontstaat pas als de woning daadwerkelijk in gebruik genomen wordt. Pas dan kan er belasting geheven worden. Er is een plicht (de woning staat er), er is een belang (de woning wordt gebruikt), dus is er een belastingplicht.

Roadmap

Een roadmap is een aansprekend schema dat in één oogopslag zicht biedt op de planning van een complex project. Een roadmap visualiseert op één A4 alle mijlpalen en alle verbanden tussen verschillende deelprocessen.

We gebruiken de roadmap om de ontwikkeling van de software van Centric en Bakerware met hun afhankelijkheden in kaart te brengen

Subjectgebonden

We spreken van subjectgebonden heffingen als de grondslag van de heffing een persoon inhoudt.

Zo is bijvoorbeeld de hondenbelasting gebonden aan een persoon. Deze persoon is dan de houder van de hond.

Terugmeldvoorziening

De terugmeldvoorziening (TMV) is een geautomatiseerd systeem voor het terugmelden van vermeende fouten aan één van de basisregistraties. Het systeem maakt een dossier aan van de melding en zorgt ervoor dat deze naar de bronhouder van de desbetreffende basisadministratie wordt gestuurd.

VNG

De **Vereniging van Nederlandse Gemeenten** is de koepelorganisatie van alle gemeenten in Nederland. De VNG ondersteunt gemeenten bij het vertalen van nationaal beleid naar gemeentelijk beleid, bij kennisdeling over de uitvoeringspraktijk en behartigt de belangen van alle gemeenten.

Voormelding

De BSGR taxeert jaarlijks voor de deelnemende gemeente de onroerende zaken. Voor een deel van de gewaardeerde woningen kunnen de gegevens waarop de waardering is gebaseerd en de voorlopige (geprognosticeerde) WOZ-waarde van de woning voordat de aanslag wordt opgelegd ingezien en gecontroleerd worden. Zij kunnen hierop (digitaal) een reactie geven.

WOZ medewerkers

Deze medewerkers houden zich binnen de afdeling Waardering Onroerende Zaken bezig met de verwerking van alle gegevens die leiden tot een juiste WOZ-waarde. De medewerkers kunnen worden onderverdeeld in medewerkers objecten, taxateurs en juridisch medewerkers. De medewerkers objecten verwerken en muteren alle gegevens die aangeleverd worden vanuit de diverse basisregistraties (m.n. de BAG), vanuit de vergunningverlening en veelal vanuit eigen onderzoek. Jaarlijks moet 20% van de gegevens gecontroleerd worden (eis vanuit de Waarderingskamer).

WSNP

Heeft de belastingplichtige schulden en lukt het niet om tot een oplossing te komen met schuldeisers? Dan wordt de rechter gevraagd om een oplossing. Dat is het wettelijke traject via de Wet Schuldsanering Natuurlijke Personen (WSNP).

Bijlage 3: Kerngegevens

Bijlage: Kerngegevens	
Deelnemende waterschappen in 2019	HH Rijnland
Deelnemende gemeenten in 2019	Bodegraven-Reeuwijk Gouda Katwijk Leiden Oegstgeest Voorschoten Waddinxveen Wassenaar Zoeterwoude
Provincies waarin de deelnemers zijn gelegen	Zuid-Holland Noord-Holland
Grootte van het verzorgingsgebied	1.070 km ²
Aantal gemeenten in het verzorgingsgebied	31
Aantal inwoners in het verzorgingsgebied per 31-12-2017 *	ca. 1,3 miljoen
Te verzenden aanslagbiljetten in 2019	0,74 miljoen
In de aanslagbiljetten opgenomen aanslagregels	2,7 miljoen
Verzoeken om kwijtschelding	35.000 stuks
Te verzenden waardebeschikkingen eigenaren	205.000 stuks
Te verzenden aanmaningen in 2019	99.000 stuks
Te verzenden dwangbevelen in 2019	33.000 stuks
Totaal voor 2018** begroot aanslagbedrag	431 miljoen
Waarvan:	
ten behoeve van de waterschappen	200 miljoen
ten behoeve van de gemeenten	231 miljoen
Totaal aantal medewerkers in eigen dienst in 2019	tussen 90 fte en 100 fte
* = er is geen recentere meting bekend	
** = De begrotingsgegevens zijn de laatst bekende gegevens	

Bijlage 4: Deelnemersbijdragen 2018 overgangsmode

<i>Bijdragen deelnemers 2018</i>	<i>begroting</i>	<i>Rijnland</i>	<i>Gouda</i>	<i>Leiden</i>	<i>Oegstgeest</i>	<i>Voorschoten</i>	<i>Wassenaar</i>	<i>Katwijk</i>	<i>Bodegraven-Reeuwijk</i>	<i>Zoeterwoude</i>	<i>Waddinxveen</i>
TOTAAL BIJDRAGEN overgangsmode	10.861.868	4.644.436	1.314.010	1.855.722	326.257	376.280	444.985	760.220	545.083	194.790	400.085

De hierboven vermelde bijdragen deelnemers 2018 betreffen voorschotten. Na doorrekening van het kostprijscalculatiemodel op basis van de realisatie over 2016 is in september 2017 de prognose aangepast. De uiteindelijke deelnemersbijdrage over 2018 wordt deels berekend op basis van het kostprijscalculatiemodel. Dit gebeurt in het eerste kwartaal van 2019.

N.B.: Bijdragen zijn exclusief invorderingsopbrengsten die direct ten gunste van de deelnemers komen. De netto bijdrage is daarmee lager.

Bijlage 5: Deelnemersbijdragen 2019-2022

Gebaseerd op KPC basis 2017

<i>Bijdragen deelnemers 2019</i>	<i>begroting</i>	<i>Rijnland</i>	<i>Gouda</i>	<i>Leiden</i>	<i>Oegstgeest</i>	<i>Voorschoten</i>	<i>Wassenaar</i>	<i>Katwijk</i>	<i>Bodegraven-Reeuwijk</i>	<i>Zoeterwoude</i>	<i>Waddinxveen</i>
TOTAAL BIJDRAGEN DEELNEMERS 2019	11.107.000	5.500.758	1.119.268	1.642.519	287.469	315.999	357.651	813.292	529.716	163.657	376.670
<i>Bijdragen deelnemers 2020</i>	<i>begroting</i>	<i>Rijnland</i>	<i>Gouda</i>	<i>Leiden</i>	<i>Oegstgeest</i>	<i>Voorschoten</i>	<i>Wassenaar</i>	<i>Katwijk</i>	<i>Bodegraven-Reeuwijk</i>	<i>Zoeterwoude</i>	<i>Waddinxveen</i>
TOTAAL BIJDRAGEN DEELNEMERS 2020	11.107.000	5.500.758	1.119.268	1.642.519	287.469	315.999	357.651	813.292	529.716	163.657	376.670
<i>Bijdragen deelnemers 2021</i>	<i>begroting</i>	<i>Rijnland</i>	<i>Gouda</i>	<i>Leiden</i>	<i>Oegstgeest</i>	<i>Voorschoten</i>	<i>Wassenaar</i>	<i>Katwijk</i>	<i>Bodegraven-Reeuwijk</i>	<i>Zoeterwoude</i>	<i>Waddinxveen</i>
TOTAAL BIJDRAGEN DEELNEMERS 2021	11.107.000	5.500.758	1.119.268	1.642.519	287.469	315.999	357.651	813.292	529.716	163.657	376.670
<i>Bijdragen deelnemers 2022</i>	<i>begroting</i>	<i>Rijnland</i>	<i>Gouda</i>	<i>Leiden</i>	<i>Oegstgeest</i>	<i>Voorschoten</i>	<i>Wassenaar</i>	<i>Katwijk</i>	<i>Bodegraven-Reeuwijk</i>	<i>Zoeterwoude</i>	<i>Waddinxveen</i>
TOTAAL BIJDRAGEN DEELNEMERS 2022	11.107.000	5.500.758	1.119.268	1.642.519	287.469	315.999	357.651	813.292	529.716	163.657	376.670

De hierboven vermelde bijdragen deelnemers 2019 - 2022 betreffen voorschotten. De uiteindelijke deelnemersbijdrage over bovenvermelde jaren wordt eveneens berekend op basis van het kostprijscalculatiemodel. Dit gebeurt in het eerste kwartaal van het jaar volgend op het betreffende begrotingsjaar. N.B.: Bijdragen zijn exclusief invorderingsopbrengsten die direct ten gunste van de deelnemers komen. De netto bijdrage is daarmee lager.

Bijlage 6: Baten en lasten 2019 per taakveld verdeeld over de programma's

Gebaseerd op KPC 2017

Kostprijsproductverdeling per programma BSGR			
Heffen	I&I	WOZ	Totaal
€ 3.529.122	€ 3.844.114	€ 3.733.764	€ 11.107.000
taakveld	Omschrijving	specificatie	bedrag
7.3	Afval	Afval extra container NWN	979
7.3	Afval	Afval extra container WON	5.082
7.3	Afval	Afvalstoffenheffing	439.572
7.3	Afval	Diftar	62.290
7.3	Afval	Korting afvalstoffenheffing	671
7.3	Afval	Reinigingsrecht	6.356
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	BIZ bijdrage	6.349
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	Marktgelden	3.418
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	Ondernemersfonds NWN	366
7.5	Begraafplaatsen en crematoria	Begraafrechten	8.019
0.64	Belastingen overige	Hondenbelasting	41.050
0.64	Belastingen overige	Precariobelasting	50.353
0.64	Belastingen overige	Reclamebelasting	2.026
2.4	Economische havens en waterwegen	Havengelden	4.653
3.4	Economische promotie	Forensenbelasting	1.123
3.4	Economische promotie	Toeristenbelasting	2.959
6.3	Inkomensregelingen	Kwijtschelding	n.t.b.
n.v.t.	Leges Waterschap	Leges Waterschap	267
0.40	Overhead	toerekening volgens KPC model	-
0.62	OZB niet woningen	OZB Eig. niet woningen	790.845
0.62	OZB niet woningen	OZB Gebr. niet woningen	505.793
0.61	OZB woningen	OZB Eig. woningen	2.734.413
0.61	OZB woningen	OZB Gebr. Woningen	136.613
0.61	OZB woningen	RZB Eig. woningen	501
0.63	Parkeerbelasting	Parkeerbelasting	207.427
7.2	Riolering	Baatbelasting	672
7.2	Riolering	Rioolheffing Eig. NWN	13.963
7.2	Riolering	Rioolheffing Eig. WON	118.552
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. NWN	56.721
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. WON	229.721
7.2	Riolering	Rioolheffing personen	146.748
n.v.t.	Watersysteemheffing	Watersysteemheffing	3.564.403
8.3	Wonen en bouwen	Leges Omgevingsvergunning	14.433
8.3	Wonen en bouwen	Liggelden en staangelden	1.930
8.3	Wonen en bouwen	Overige leges	12.643
n.v.t.	Zuiveringsheffing	Zuiveringsheffing	1.936.088
	Totaal	Taakvelden	€ 11.107.000

Bijlage 7: Baten en lasten 2019 per taakveld verdeeld over de programma's per deelnemer

Gebaseerd op KPC 2017

Kostprijsproductverdeling per programma gemeente Bodegraven-Reeuwijk			
Heffen	I&I	WOZ	Totaal
€ 112.531	€ 72.439	€ 344.746	€ 529.716
taakveld	Omschrijving	specificatie	bedrag
7.3	Afval	Afval extra container NWN	€ 442
7.3	Afval	Afval extra container WON	€ 1.532
7.3	Afval	Afvalstoffenheffing	€ 32.678
7.3	Afval	Diftar	€ 32.013
7.3	Afval	Reinigingsrecht	€ 1.009
0.64	Belastingen overige	Hondenbelasting	€ 5.248
0.64	Belastingen overige	Precariobelasting	€ -
0.64	Belastingen overige	Precariobelasting	€ 146
3.4	Economische promotie	Forensenbelasting	€ 1.123
3.4	Economische promotie	Toeristenbelasting	€ 398
0.62	OZB niet woningen	OZB Eig. niet woningen	€ 123.780
0.62	OZB niet woningen	OZB Gebr. niet woningen	€ 4.235
0.61	OZB woningen	OZB Eig. woningen	€ 253.310
0.61	OZB woningen	OZB Gebr. Woningen	€ 128
7.2	Riolering	Rioolheffing Eig. NWN	€ 269
7.2	Riolering	Rioolheffing Eig. NWN	€ 3.724
7.2	Riolering	Rioolheffing Eig. WON	€ 1.885
7.2	Riolering	Rioolheffing Eig. WON	€ 26.739
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. NWN	€ 5.491
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. WON	€ 31.327
8.3	Wonen en bouwen	Leges Omgevingsvergunning	€ 4.240
			€ 529.716

Kostprijsproductverdeling per programma gemeente GOUDA			
Heffen	I&I	WOZ	Totaal
€ 300.265	€ 164.526	€ 654.476	€ 1.119.268
taakveld	Omschrijving	specificatie	bedrag
7.3	Afval	Afvalstoffenheffing	€ 67.988
7.3	Afval	Reinigingsrecht	€ 2.522
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	Marktgeden	€ 2.627
0.64	Belastingen overige	Hondenbelasting	€ 7.453
0.64	Belastingen overige	Precariobelasting	€ 6.874
0.64	Belastingen overige	Precariobelasting	€ 56
2.4	Economische havens en waterwegen	Havengelden	€ 1.531
3.4	Economische promotie	Toeristenbelasting	€ 188
0.62	OZB niet woningen	OZB Eig. niet woningen	€ 155.668
0.62	OZB niet woningen	OZB Gebr. niet woningen	€ 5.791
0.61	OZB woningen	OZB Eig. woningen	€ 559.296
0.61	OZB woningen	OZB Gebr. Woningen	€ 34
0.63	Parkeerbelasting	Parkeerbelasting	€ 155.230
7.2	Riolering	Rioolheffing Eig. NWN	€ 5.337
7.2	Riolering	Rioolheffing Eig. WON	€ 54.257
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. NWN	€ 7.143
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. WON	€ 65.367
8.3	Wonen en bouwen	Leges Omgevingsvergunning	€ 8.395
8.3	Wonen en bouwen	Liggelden	€ 264
8.3	Wonen en bouwen	Overige leges	€ 11.579
8.3	Wonen en bouwen	Staangelden	€ 1.667
			€ 1.119.268

Kostprijsproductverdeling per programma gemeente Hoogheemraadschap Rijnland			
Heffen	I&I	WOZ	Totaal
€ 2.437.180	€ 3.063.578	€ -	€ 5.500.758
taakveld	Omschrijving	specificatie	bedrag
n.v.t.	Leges Waterschap	Leges Waterschap	€ 267
n.v.t.	Watersysteemheffing	Watersysteemheffing	€ 3.564.403
n.v.t.	Zuiveringsheffing	Zuiveringsheffing	€ 1.936.088
			€ 5.500.758

Kostprijsproductverdeling per programma gemeente LEIDEN			
Heffen	I&I	WOZ	Totaal
€ 281.132	€ 205.348	€ 1.156.040	€ 1.642.519
taakveld	Omschrijving	specificatie	bedrag
7.3	Afval	Afvalstoffenheffing	€ 140.213
0.64	Belastingen overige	Precariobelasting	€ 34.374
0.64	Belastingen overige	Precariobelasting	€ 94
3.4	Economische promotie	Toeristenbelasting	€ 1.353
0.62	OZB niet woningen	OZB Eig. niet woningen	€ 254.391
0.62	OZB niet woningen	OZB Gebr. niet woningen	€ 11.279
0.61	OZB woningen	OZB Eig. woningen	€ 1.025.354
0.61	OZB woningen	OZB Gebr. Woningen	€ 140
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. NWN	€ 28.192
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. NWN	€ 380
7.2	Riolering	Rioolheffing personen	€ 138
7.2	Riolering	Rioolheffing personen	€ 146.611
			€ 1.642.519

Kostprijsproductverdeling per programma gemeente KATWIJK			
Heffen	I&I	WOZ	Totaal
€ 152.211	€ 107.829	€ 553.252	€ 813.292
taakveld	Omschrijving	specificatie	bedrag
7.3	Afval	Afval extra container WON	€ 256
7.3	Afval	Afvalstoffenheffing	€ 58.821
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	Marktgeden	€ 775
7.5	Begraafplaatsen en crematoria	Begraafrechten	€ 5.936
0.64	Belastingen overige	Hondenbelasting	€ 9.803
0.64	Belastingen overige	Precariobelasting	€ 744
0.64	Belastingen overige	Precariobelasting	€ 42
2.4	Economische havens en waterwegen	Havengelden	€ 3.123
3.4	Economische promotie	Toeristenbelasting	€ 596
0.62	OZB niet woningen	OZB Eig. niet woningen	€ 104
0.62	OZB niet woningen	OZB Gebr. niet woningen	€ 473.494
0.61	OZB woningen	OZB Eig. woningen	€ 5.423
0.61	OZB woningen	OZB Gebr. Woningen	€ 135.939
0.61	OZB woningen	RZB Eig. woningen	€ 501
0.63	Parkeerbelasting	Parkeerbelasting	€ 52.197
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. NWN	€ 8.254
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. WON	€ 57.285
			€ 813.292

Kostprijsproductverdeling per programma gemeente OEGSTGEEST			
Heffen	I&I	WOZ	Totaal
€ 46.234	€ 37.199	€ 204.036	€ 287.469
taakveld	Omschrijving	specificatie	bedrag
7.3	Afval	Afval extra container WON	€ 412
7.3	Afval	Afvalstoffenheffing	€ 27.364
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	BIZ bijdrage	€ 594
0.64	Belastingen overige	Hondenbelasting	€ 3.784
0.64	Belastingen overige	Precariobelasting	€ 102
0.64	Belastingen overige	Precariobelasting	€ 46
3.4	Economische promotie	Toeristenbelasting	€ 21
0.62	OZB niet woningen	OZB Eig. niet woningen	€ 41.083
0.62	OZB niet woningen	OZB Gebr. niet woningen	€ 1.663
0.61	OZB woningen	OZB Eig. woningen	€ 190.204
0.61	OZB woningen	OZB Gebr. Woningen	€ 36
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. NWN	€ 188
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. NWN	€ 1.335
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. WON	€ 20.529
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. WON	€ 107
			€ 287.469

Kostprijsproductverdeling per programma gemeente VOORSCHOTEN			
Heffen	I&I	WOZ	Totaal
€ 51.984	€ 39.965	€ 224.050	€ 315.999
taakveld	Omschrijving	specificatie	bedrag
7.3	Afval	Afvalstoffenheffing	€ 25.915
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	BIZ bijdrage	€ 1.342
0.64	Belastingen overige	Hondenbelasting	€ 3.814
0.64	Belastingen overige	Precariobelasting	€ 4.467
0.64	Belastingen overige	Precariobelasting	€ 159
0.64	Belastingen overige	Reclamebelasting	€ 1.983
0.64	Belastingen overige	Reclamebelasting	€ 43
3.4	Economische promotie	Toeristenbelasting	€ 139
0.62	OZB niet woningen	OZB Eig. niet woningen	€ 41.679
0.62	OZB niet woningen	OZB Gebr. niet woningen	€ 1.719
0.61	OZB woningen	OZB Eig. woningen	€ 206.653
0.61	OZB woningen	OZB Gebr. Woningen	€ 81
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. NWN	€ 2.263
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. WON	€ 25.741
			€ 315.999

Kostprijsproductverdeling per programma gemeente WADDINXVEEN			
Heffen	I&I	WOZ	Totaal
€ 52.675	€ 59.700	€ 264.295	€ 376.670
taakveld	Omschrijving	specificatie	bedrag
7.3	Afval	Afval extra container WON	€ 1.067
7.3	Afval	Afvalstoffenheffing	€ 32.704
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	Marktgelden	€ 15
7.5	Begraafplaatsen en crematoria	Begraafrechten	€ 2.084
0.64	Belastingen overige	Hondenbelasting	€ 5.217
0.64	Belastingen overige	Precariobelasting	€ 386
0.64	Belastingen overige	Precariobelasting	€ 34
3.4	Economische promotie	Toeristenbelasting	€ 17
0.62	OZB niet woningen	OZB Eig. niet woningen	€ 81.997
0.62	OZB niet woningen	OZB Gebr. niet woningen	€ 3.372
0.61	OZB woningen	OZB Eig. woningen	€ 215.459
0.61	OZB woningen	OZB Gebr. Woningen	€ 183
7.2	Riolering	Baatbelasting	€ 221
7.2	Riolering	Rioolheffing Eig. NWN	€ 3.128
7.2	Riolering	Rioolheffing Eig. WON	€ 27.856
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. NWN	€ 70
8.3	Wonen en bouwen	Leges Omgevingsvergunning	€ 1.798
8.3	Wonen en bouwen	Overige leges	€ 1.064
			€ 376.670

Kostprijsproductverdeling per programma gemeente WASSENAAR			
Heffen	I&I	WOZ	Totaal
€ 62.803	€ 49.072	€ 245.777	€ 357.651
taakveld	Omschrijving	specificatie	bedrag
7.3	Afval	Afval extra container NWN	€ 384
7.3	Afval	Afval extra container WON	€ 1.447
7.3	Afval	Afvalstoffenheffing	€ 30.175
7.3	Afval	Korting Afvalstoffenheffing	€ 671
7.3	Afval	Reinigingsrecht	€ 2.825
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	BIZ bijdrage	€ 1.960
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	BIZ bijdrage	€ 855
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	BIZ bijdrage	€ -
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	BIZ bijdrage	€ 273
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	Ondernemersfonds NWN	€ 366
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	Ondernemersfonds WON	€ -
0.64	Belastingen overige	Hondenbelasting	€ 5.732
0.64	Belastingen overige	Precariobelasting	€ 2.607
0.64	Belastingen overige	Precariobelasting	€ 35
3.4	Economische promotie	Toeristenbelasting	€ 245
0.62	OZB niet woningen	OZB Eig. niet woningen	€ 56.617
0.62	OZB niet woningen	OZB Gebr. niet woningen	€ 2.573
0.61	OZB woningen	OZB Eig. woningen	€ 217.616
0.61	OZB woningen	OZB Gebr. Woningen	€ 47
7.2	Riolering	Baatbelasting	€ 452
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. NWN	€ 3.405
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. WON	€ 29.365
			€ 357.651

Kostprijsproductverdeling per programma gemeente ZOETERWOUDE			
Heffen	I&I	WOZ	Totaal
€ 32.107	€ 44.457	€ 87.093	€ 163.657
taakveld	Omschrijving	specificatie	bedrag
7.3	Afval	Afval extra container NWN	€ 153
7.3	Afval	Afval extra container WON	€ 369
7.3	Afval	Afvalstoffenheffing	€ 23.714
7.3	Afval	Diftar	€ 30.277
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	BIZ bijdrage	€ 1.324
0.64	Belastingen overige	Precariobelasting	€ -
0.64	Belastingen overige	Precariobelasting	€ 188
0.62	OZB niet woningen	OZB Eig. niet woningen	€ 35.525
0.62	OZB niet woningen	OZB Gebr. niet woningen	€ 1.666
0.61	OZB woningen	OZB Eig. woningen	€ 61.097
0.61	OZB woningen	OZB Gebr. Woningen	€ 24
7.2	Riolering	Rioolheffing Eig. NWN	€ 1.506
7.2	Riolering	Rioolheffing Eig. WON	€ 7.815
			€ 163.657

Bijlage 8: Programma-indeling met inzage overhead

Conform Staatsblad nummer 101, het Besluit van 5 maart 2016, zijnde het Wijzigingsbesluit vernieuwing BBV, gericht op inzage in overhead.

Bestaande programma-indeling						
x € 1.000	Jaarrekening	Begroting 2018 na wijziging maart 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022
Lasten	2017					
programma heffen	2.494	2.411	2.466	2.466	2.466	2.466
programma informatie en innen	2.416	2.464	2.521	2.521	2.521	2.521
programma waarderen	2.230	2.719	2.775	2.775	2.579	2.480
programma directie en bedrijfsvoering	3.124	3.653	3.734	3.734	3.734	3.734
algemene dekkingsmiddelen	149	451	200	100	100	100
Totaal lasten	10.413	11.698	11.696	11.596	11.400	11.301
Baten						
programma heffen	2.446	2.411	2.466	2.466	2.466	2.466
programma informatie en innen	2.416	2.464	2.521	2.521	2.521	2.521
programma waarderen	2.203	2.424	2.480	2.480	2.480	2.480
programma directie en bedrijfsvoering	3.124	3.653	3.734	3.734	3.734	3.734
algemene dekkingsmiddelen	1.294	100	100	100	100	100
Totaal baten	-11.483	-11.052	-11.301	-11.301	-11.301	-11.301
Resultaat voor bestemming	-1.070	646	395	295	99	-
resultaat bestemming	1.070	646	395	295	99	-
Resultaat na bestemming	-	-	-	-	-	-

Programma-indeling met verantwoording overhead						
x € 1.000	Jaarrekening	Begroting 2018 na wijziging maart 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022
Lasten	2017					
programma heffen	1.841	1.749	1.789	1.789	1.789	1.789
programma informatie en innen	2.330	2.377	2.432	2.432	2.432	2.432
programma waarderen	2.129	2.616	2.670	2.670	2.474	2.375
overhead	3.964	4.505	4.605	4.605	4.605	4.605
algemene dekkingsmiddelen	149	451	200	100	100	100
Totaal lasten	10.413	11.698	11.696	11.596	11.400	11.301
Baten						
programma heffen	1.793	1.749	1.789	1.789	1.789	1.789
programma informatie en innen	2.330	2.377	2.432	2.432	2.432	2.432
programma waarderen	2.102	2.321	2.375	2.375	2.375	2.375
overhead	3.964	4.505	4.605	4.605	4.605	4.605
algemene dekkingsmiddelen	1.294	100	100	100	100	100
Totaal baten	-11.483	-11.052	-11.301	-11.301	-11.301	-11.301
Resultaat voor bestemming	-1.070	646	395	295	99	-
resultaat bestemming	1.070	646	395	295	99	-
Resultaat na bestemming	-	-	-	-	-	-