

Begroting 2020-2023



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	10
Programma 2: Informatie & Inning.....	12
Programma 3: Waarderen.....	16
Programma 4: Overhead (voorheen Directie en bedrijfsvoering)	20
Algemene dekkingsmiddelen	22
<i>Paragrafen</i>	24
Weerstandsvermogen en risicobeheersing	24
Financiering & treasury.....	27
Verplichte kengetallen.....	29
Bedrijfsvoering.....	30
<i>Financiële begroting</i>	35
Inleiding	35
Overzicht Baten en lasten.....	36
Geprognosticeerde Balans.....	39
Meerjaren-investeringsplanning.....	40
Overzicht reserves en voorzieningen	40
BTW Compensatie	41
<i>Bijlage 1: Overzicht baten en lasten conform Iv3 matrix</i>	42
<i>Bijlage 2: Verklarende begrippenlijst</i>	43
<i>Bijlage 3: Kerngegevens</i>	47
<i>Bijlage 4: Deelnemersbijdragen 2020-2023</i>	48
<i>Bijlage 5: Baten en lasten 2020 per taakveld verdeeld over de programma's</i>	49
<i>Bijlage 6: Baten en lasten 2020 per taakveld verdeeld over de programma's per deelnemer</i>	51
<i>Bijlage 7: Programma-indeling met inzage overhead</i>	57

Inleiding

Voor u ligt het voorstel voor de begroting 2020-2023 van de Gemeenschappelijke Regeling Belastingssamenwerking Gouwe-Rijnland (BSGR).

Eerder is de aan deze begroting ten grondslag liggende meerjarenbegroting 2019-2022 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 21 juni 2018 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.

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 bijlage 4 wordt de deelnemersbijdrage 2020-2023 gepresenteerd.

In de begroting is geanticipeerd op de toetreding van de gemeente Leiderdorp tot de Gemeenschappelijke Regeling Belastingssamenwerking Gouwe-Rijnland (BSGR).

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 – Overhead (voorheen 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 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 de investeringsplanning en een overzicht van de reserves en voorzieningen.

Op basis van de te verwachten ontwikkelingen wordt er in maart 2019 een begrotingswijziging over 2019 aangeboden.

Bij de besluitvorming over de jaarrekening 2018 zal aan het bestuur een voorstel worden gedaan over de bestemming van het rekeningresultaat.

➤ Programmaplan

Inleiding

De onderhavige begroting is in hoge mate bepaald door de algemene taakstelling conform de brief van 5 december 2018 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 2020 is, in aansluiting bij de financiële kaderstellingen voor de begrotingen 2020-2023 zoals deze door de bestuurlijke klankbordgroep zijn vastgesteld, de taakstelling bepaald op 0,0% ten opzichte van 2019.

De indexering van de deelnemersbijdrage 2020 ten opzichte van 2019 is bepaald door de indexatie voor lonen en prijzen o.b.v. de verwachting prijs overheidsconsumptie van het CPB in de septembercirculaire. Het stijgingspercentage is voor lonen (de Prijs overheidsconsumptie werknemers beloning werknemers) 3,2% en prijzen (de Prijs overheidsconsumptie, netto materieel (imoc)) 1,5%. Voor de periode 2021-2023 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 en een betere service richting burger.

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 training en opleiding. Het in september 2018 door het bestuur geaccordeerde Strategisch Personeelsplan is hier leidend in.

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 2018 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.

Per 2020 wordt het aantal deelnemers in de BSGR uitgebreid met 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. Koppeling van de BAG en de WOZ-administratie is 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. Landelijk gezien loopt een onderzoek naar één geïntegreerde vastgoedregistratie. Het betreft hierbij met name dan de BAG/WOZ/BGT eventueel aangevuld met de BOR. Ook de deelnemers binnen de BSGR zijn zich aan het oriënteren op noodzaak en wenselijkheid van een dergelijke integratie. Eind januari 2019 zijn in een gezamenlijke startsessie onder leiding van adviesbureau KokxDeVoogd de contouren en uitgangspunten benoemd voor een onderzoek hiernaar.

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 kan 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 is de kostprijsmethodiek deels gebruikt voor de bepaling van de deelnemersbijdrage, vanaf 2019 is de kostprijsmethodiek de volledige basis 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, 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, niet zijnde basisregistraties. 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. De resultante is dan dat dergelijke gemeentelijke heffingen veelvuldiger over meerdere kohieren verspreid worden en daarmee op meerdere aanslagbiljetten. Iets wat kostenverhogend werkt 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.

Financieel beleid

De indexering van de deelnemersbijdrage 2020 ten opzichte van 2019 is bepaald door de indexatie voor lonen en prijzen o.b.v. de verwachting prijs overheidsconsumptie van het CPB in de septembercirculaire. Het stijgingspercentage is voor lonen (de Prijs overheidsconsumptie werknemers beloning werknemers) 3,2% en prijzen (de Prijs overheidsconsumptie, netto materieel (imoc)) 1,5%. Voor de periode 2021-2023 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 2020 zou dit een maximale algemene reserve van € 369K 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 2020 en volgende jaren is in de kosten en opbrengsten rekening gehouden met de toetreding van de gemeente Leiderdorp. Met toetreding van andere gemeenten en/of waterschappen is vooralsnog geen rekening gehouden.

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 waterschapsheffingen 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.

Wat gaan we doen?

Basisregistraties

Het beheren, beheersen en verwerken van de gegevens die uit de Basisregistratie Adressen en Gebouwen (BAG), Basisregistratie Personen (BRP), Basisregistratie Kadaster (BRK) en het HandelsRegister (HR) worden afgenomen levert een constante stroom werk voor zowel de applicatiebeheerders als de overige medewerkers op de afdeling Heffen. Naast afname uit deze registraties, wordt voor de deelnemende gemeenten geleverd aan de Landelijke Voorziening WOZ (LV-WOZ).

Implementatie van een aantal basisregistraties is gereed. Dit geldt voor BAG, BRP, BRK en LV-WOZ (leveranciersrol). In 2019 wordt aangesloten op de levering vanuit de HR. Nadat is aangesloten op het HR, zullen de geleverde berichten automatisch de belastingapplicatie in gaan stromen om de juiste verwerkingen te laten plaatsvinden. Dit zal zeker, door de grote verscheidenheid aan typen berichten, niet klaar zijn in 2019 en een doorloop kennen in 2020.

Inmiddels is door de BSGR ook gestart met het testen van de afnemersrol LV-WOZ. Als de planning gehaald wordt, wordt hierop ook in 2019 een aansluiting voorzien. Ook dit zal in 2020 doorlopen.

Gedurende de komende jaren zullen, tijdens de overgangperiode naar volledig werkende basisregistraties, oude en nieuwe werkwijzen door elkaar heen lopen. Dit zal leiden tot extra complexiteit en extra werk.

Na implementatie van alle basisregistraties wordt uitgegaan van een daling van de uitval. Daar is nu jammer genoeg nog geen sprake van. Door onbekendheid met de materie rondom basisregistraties bij de bronhouders is nog steeds sprake van een overmatige uitval. 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. Binnenkort wordt de roadmap besproken en uitgebreid naar de daaropvolgende jaren.

Leveranties door derden

Vanwege de verordeningen RIOG en Diftar is er een afhankelijkheid van gegevens van derden, zoals waterbedrijven en afvalverwerkers, om tot een goede aanslag te komen. Deze gegevens zijn zeker niet altijd van goede kwaliteit en passen niet één op één in het concept van de basisregistraties.

Zo werken waterbedrijven niet BAG-conform. Hierdoor worden watermeters en verbruiken op niet BAG-conforme adressen geregistreerd en kunnen daardoor niet automatisch gekoppeld worden. Hierdoor moet veel extra inspanning geleverd worden om alsnog de juiste verbruiken aan de juiste afnemer/objecten gekoppeld te krijgen. De kans op fouten is hierdoor aanzienlijk.

Zo ook met de afvalverwerkers, die overigens wel BAG-conform werken. Doordat de kleinst mogelijk belastbare eenheid een WOZ (of zelfs heffings-) object is, kunnen ledigingen te vaak niet aan de juiste persoon gekoppeld worden. Pas na handmatige correcties, komen de ledigingen bij de juiste belastingplichtige terecht. Tot het moment dat de belastingplichtige verhuist en er opnieuw uitval ontstaat.

Conclusie is dat de efficiencywinst die uiteindelijk gehaald wordt door de basisregistraties ruimschoots teniet gedaan wordt door het verduurzamen van belastingen. Het leidt in ieder geval zeker niet tot een reductie van werkzaamheden en maakt de kans op fouten aanzienlijk groter. Verduurzaming betekent dat er geen of zeer beperkt gebruik gemaakt kan worden van de basisregistraties.

Personeel

De ontwikkeling van het personeel wordt met name beïnvloed door factoren van buitenaf. Doordat administraties zich vernieuwen, denk met name aan de basisregistraties en het werken met berichtenservices in plaats van bestanden, is er behoefte aan personeel met andere vaardigheden en competenties om alle ontwikkelingen te kunnen blijven volgen.

Applicatiebeheerders moeten zich bekwamen in het omgaan met grote hoeveelheden data die geleverd worden, moeten verbanden kunnen zien en hieruit bruikbare informatie destilleren voor de eindgebruikers. Deze eindgebruikers op hun beurt moeten in staat zijn totaalprocessen te analyseren en zo nodig corrigeren in plaats van beperkte deelprocessen stapsgewijs uit te voeren.

Naast dat we medewerkers opleidingen en training on-the-job aanbieden, wordt gewerkt aan het werven van hoger opgeleid personeel. Bij het aannemen van nieuw personeel wordt zoveel mogelijk rekening gehouden met natuurlijke en voor de hand liggende momenten.

Daarnaast moeten ook de medewerkers Heffen en de applicatiebeheerders (gaan) voldoen aan de vakbekwaamheidseisen zoals gesteld in de Waarderingsinstructie 2017. Inmiddels hebben de eerste medewerkers met goed gevolg examen afgelegd. Ook voor de rest van de medewerkers zullen cursussen georganiseerd worden. Daarnaast zal gestimuleerd worden dat ook medewerkers Heffen de verdiepingsmodules volgen. Hierdoor ontstaat een bredere basis van medewerkers die klaar zijn voor het moment dat BGT-BAG en WOZ in elkaar geschoven zullen gaan worden tot één basisregistratie, nog onafhankelijk van de vraag waar deze geïntegreerde vastgoedregistratie belegd gaat worden.

In samenwerking met de WOZ gaat binnenkort bekeken worden hoe de werkzaamheden van de huidige basisregistraties binnen de BSGR al meer in elkaar kunnen worden geschoven. Kwetsbaarheid wordt zo verminderd en flexibiliteit verhoogd.

Wat gaat het kosten?

x € 1.000	Jaarrekening	Begroting 2019 na wijziging maart 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
Lasten	2018					
Personeelslasten	1.878	2.009	2.104	2.104	2.104	2.104
Overige goederen en diensten	293	318	323	323	323	323
Automatiseringskosten	334	401	443	443	443	443
Totaal Lasten	2.505	2.728	2.869	2.869	2.869	2.869
Baten						
Bijdragen deelnemers	2.505	2.728	2.869	2.869	2.869	2.869
Totaal Baten	2.505	2.728	2.869	2.869	2.869	2.869
Resultaat voor bestemming	-	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan het rekeningresultaat	-	-	-	-	-	-
Dotaties aan bestemmingsreserves	-	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan bestemmingsreserves	-	-	-	-	-	-
Resultaat na bestemming	-	-	-	-	-	-

In de begroting 2020 zijn de kosten meegenomen die betrekking hebben op de toetreding van de gemeente Leiderdorp tot de BSGR.

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 betreffen met name kosten van gegevensverstrekking BRP, kadaster, waterbedrijven en handelsregister.

De automatiseringslasten betreffen vooral het aandeel van de kosten van de belastingapplicatie en de kosten die volledig betrekking hebben op de afdeling Heffen.

Er worden in de jaren 2020-2023 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 door te voeren wetswijzigingen.

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 en meer aandacht voor burgers met problematische schuldsituaties en een toenemende druk vanuit de maatschappij om zachte invordering toe te passen. Met name de rol van de (semi-) overheid als schuldeiser staat enorm onder druk zoals ook aangegeven door de Nationale ombudsman in zijn rapport 'Invorderen vanuit het burgerperspectief'. Aanleiding voor zijn rapport zijn de vele klachten van burgers waarbij het water aan de lippen staat door invorderingsmaatregelen van overheidsinstanties.

De Nationale ombudsman heeft in zijn rapport een 'Behoorlijkheidskader' beschreven hoe de (semi-) overheid schulden zou moeten innen. De overheid zou :

- zich moeten inspannen om verdere schulden bij burgers te voorkomen
- duidelijker moeten communiceren en waar mogelijk persoonlijk contact opnemen
- redelijk moeten handelen door maatwerk te leveren
- de beslagvrije voet dienen te waarborgen
- medewerking moeten verlenen aan schuldhulpverlening
- haar vorderingen behoorlijk moeten uitbesteden
- zo veel mogelijk moeten samenwerken met andere overheidsinstanties

Bovenstaande items zijn door de BSGR reeds opgepakt. Alle brieven zijn afgelopen jaar qua communicatie aangepast, schuldhulpinstanties kunnen direct digitaal schuldhulptrajecten bij de BSGR initiëren en afhandelen, de telefooncentrale is aangepast om direct bereikbaar te zijn voor burgers, en er worden geen overheidsvorderingen uitgevoerd om de beslagvrije voet te waarborgen. Met invorderingspartners zijn duidelijke afspraken gemaakt over invorderingsacties en communicatie uit naam van de BSGR. Indien (privacy) wettelijk toegestaan wordt er door de BSGR proactief contact opgenomen met burgers om eventuele (verdere) dwanginvordering te voorkomen.

In het kader van maatwerk zal door het bestuur een eventuele heroverweging inzake het wel/niet versturen van een kosteloze betalingsherinnering dienen te worden gemaakt.

Verder zal de afdeling Informatie & Inning 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.

Omdat de BSGR geen kosteloze betalingsherinneringen verstuurt, zullen alle aanmaningen zowel op papier als in de Berichtenbox worden verstuurd. Enerzijds om belastingplichtigen via de Berichtenbox te bereiken, anderzijds in het kader van de discussie rondom 'maatschappelijk verantwoord invorderen'. Alle eventuele verdere invorderingsmaatregelen worden altijd op papier in plaats van digitaal gedaan.

De kosten die vanuit de Rijksoverheid zullen worden opgelegd aan de gebruikers van de Berichtenbox en DigiD zullen door Logius (ICT beheerder van Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koningsrelaties) in rekening worden gebracht bij de uitvoeringsinstanties.

Digitalisering

De processen 'Aanvragen betalingsregeling', 'Onvermogen/Bewindvoering' en 'Aankondiging loonvordering' zijn de afgelopen jaren steeds verder gedigitaliseerd.

Een betalingsregeling zal nog eenvoudiger met DigiD in de digitale balie op de BSGR-website geregeld kunnen worden. Burgers kunnen zelf hun incasso-voorkeur-dag kiezen, en krijgen meerdere opties voor het aanpassen van het aantal termijnen waarmee zij de aanslag wensen te betalen.

De bestaande digitale portal waar instanties aanvragen kunnen doen in verband met de wettelijke schuldsanering en onvermogen, zal verder worden uitgebreid met een aansluiting op 'Rechtspraak.nl', waardoor er een koppeling wordt gemaakt met het faillissementen- en bewindvoeringregister.

Banken gaan voor particulieren weer werken met naam-/nummercontrole bij het overmaken naar rekeningnummers binnen hun eigen bank (bv: van ING-rekening naar ING-rekening). Dit betekent dat vóór de uitbetaling een controle wordt uitgevoerd of het ingevoerde bankrekeningnummer overeenkomt met de aangegeven bijbehorende rekeninghouder. Als dit niet het geval is, wordt een uitbetaling niet uitgevoerd. De kans op foutieve en/of onterechte teruggaven zal hiermee worden verkleind voor ING-rekeninghouders aangezien de ING de huidige bankier is van de BSGR.

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

Telefonie & Internet

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 in 2018 de mogelijkheid toegevoegd om direct een medewerker aan de lijn te krijgen.

De telefooncentrale zal worden uitgebreid met 'spraakherkenning'. Naast het intoetsen van hun keuze, kunnen burgers hun keuze inspreken, waarna zij bij de juiste afdeling terechtkomen.

Naast 'spraakherkenning' wordt op de internetsite de optie 'Livechat' toegevoegd. Er kan dan door burgers in plaats van enkel telefonisch, direct schriftelijk met de BSGR worden gecommuniceerd. Naast deze chat zal er ook een optie komen om (na toestemming burger) 'mee te kijken' op het computerscherm van burgers ter assistentie bij vragen.

Kwijtschelding

Tot mei 2018 was de landelijke werkwijze dat burgers bij hun kwijtscheldingsverzoek expliciet dienden aan te geven als zij geen toestemming gaven voor het verlengen van de automatische toetsing bij het Inlichtingenbureau. 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 wijziging in de privacy wetgeving mogen toestemmingen tot verlenging van toetsing uit het verleden echter niet meer worden gebruikt. Nu dienen burgers bij hun kwijtscheldingsverzoek expliciet aan te geven of zij wel toestemming voor automatische verlenging van toetsing bij het Inlichtingenbureau toestaan. Als zij geen toestemming geven zullen zij zelf jaarlijks een kwijtscheldingsverzoek moeten indienen.

Met het nog steeds toenemende aantal kwijtscheldingsverzoeken zal dit niet alleen personele consequenties kunnen hebben, maar kan ook de behandeling van de ingediende kwijtscheldingsverzoeken worden vertraagd.

Daarom worden alle burgers die de afgelopen jaren zijn getoetst bij het Inlichtingenbureau schriftelijk benaderd om alsnog toestemming tot verlenging van toetsing te geven. Als burgers digitaal een kwijtscheldingsverzoek indienen wordt hen ook expliciet opnieuw naar deze toestemming gevraagd.

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 deze wijziging zouden burgers in plaats van alleen een administratief beroep in te dienen, bezwaar kunnen 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. De implementatie van deze wetswijziging zou ingaan per januari 2019, maar is uitgesteld naar januari 2021.

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

Dwanginvordering en beslaglegging

In 2017 is de eerste clustering Rijksincasso ontstaan. Vijf grote overheidsinstanties (UWV, CAK, DUO, Rijksdienst voor Ondernemend Nederland en Zorginstituut Nederland) zijn hun vorderingen gaan clusteren en hebben deze overdragen naar het CJIB (Centraal Justitieel Incasso Bureau). Zo willen zij maatschappelijk verantwoord innen zodat burgers en bedrijven niet onnodig verder in financiële nood raken. De verwachting is dat meer overheidsinstanties in de toekomst gebruik gaan maken van deze gezamenlijke incasso.

Mensen met schulden krijgen op deze wijze met minder verschillende gerechtsdeurwaarders te maken, openstaande vorderingen worden op eenzelfde wijze geïnd, rekening houdend met één en op dezelfde wijze berekende beslagvrije voet en dubbele invorderingskosten worden richting burger voorkomen.

BSGR gaat in eerste instantie samen met Cocensus bekijken of voor een aantal gemeenten in het werkgebied (een deel van) de inning gezamenlijk kan worden opgepakt.

De rol van belastingdeurwaarder verandert daarbij ook meer en meer van niet alleen inning van gelden, maar ook advisering ten aanzien van schuldhelpverlening en kwijtschelding. Er is een wetsvoorstel in ontwikkeling dat het mogelijk maakt om beslaglegging 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.

Vorig jaar was de planning dat de nieuwe vereenvoudigde berekening op 1 januari 2019 een feit zou zijn, maar door automatiseringsproblemen bij de Rijksbelastingdienst zal dit pas per 1 januari 2021 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.

Ondanks de vertraging bij de Rijksbelastingdienst pleit de Nationale Ombudsman er voor dat (semi-) overheidsinstanties haast maken met het formuleren van beleid en inrichten van werkprocessen waarbij het opgestelde 'behoorlijkheidskader' (zie paragraaf 'wat gaan we doen') kan worden nageleefd.

Wat gaat het kosten?

x € 1.000	Jaarrekening	Begroting 2019	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting
Lasten	2018	na wijziging maart 2019	2020	2021	2022	2023
Personeelslasten	1.583	1.669	1.753	1.753	1.753	1.753
Overige goederen en diensten	686	713	743	743	743	743
Automatisering	113	133	148	148	148	148
Bijdrage GDI	184	185	188	188	188	188
Totaal Lasten	2.566	2.699	2.832	2.832	2.832	2.832
Baten						
Bijdragen deelnemers	2.382	2.514	2.644	2.644	2.644	2.644
Doorbelastingen GDI	184	185	188	188	188	188
Totaal Baten	2.566	2.699	2.832	2.832	2.832	2.832
Resultaat voor bestemming	-	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan het rekeningresultaat	-	-	-	-	-	-
Dotaties aan bestemmingsreserves	-	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan bestemmingsreserves	-	-	-	-	-	-
Resultaat na bestemming	-	-	-	-	-	-

In de begroting 2020 zijn de kosten meegenomen die betrekking hebben op de toetreding van de gemeente Leiderdorp tot de BSGR.

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 betreffen met name kosten van drukwerk, porti- en verzendkosten, bankkosten en uitbestede werkzaamheden invordering buitengebied.

De automatiseringslasten betreffen vooral het aandeel van de kosten van de belastingapplicatie en de kosten die volledig betrekking hebben op de afdeling Informatie en Inning.

Er worden in de jaren 2020-2023 geen incidentele baten en lasten binnen het programma Informatie & Inning verwacht.

Programma 3: Waarderen

Onderwerp

De Belastingssamenwerking BSGR 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.

In het verlengde daarvan zal de komende jaren veel aandacht zijn voor duurzaamheid en energietransitie. Zowel in politiek Den Haag als lokaal is er toenemende aandacht voor de relatie tussen **duurzaamheidsinvesteringen** in (met name) woningen, de WOZ-waarde en de belastingheffing. Het feit dat de gemeenten hierin geen beleidsvrijheid hebben om bepaalde onderdelen van een woning bij de waardebeoordeling buiten aanmerking te laten, betekent dat er de komende tijd veel aandacht zal moeten zijn voor een efficiënte wijze van inventariseren van energiebesparende maatregelen. Vanuit de marktanalyse zal het waarde bepalend effect gekwantificeerd moeten worden. In een overspannen (vraag)markt een extra uitdagende opdracht; onder deze omstandigheden komen onderlinge verschillen tussen woningen, ook op het gebied van duurzaamheidsaspecten, namelijk vaak (zeer) beperkt tot uitdrukking in de verkoopprijs. De aankoopbeslissing wordt (veelal) vanuit de kraptemarkt bepaald.

Komend jaar zal ook het **project objectafbakening en energiebelasting** moeten worden uitgevoerd en afgerond. De energiebelasting kent een degressief karakter; laagverbruik wordt het zwaarste belast en naarmate het verbruik stijgt, daalt het tarief. Enerzijds gaat het binnen dit project om de objectafbakening van losse trafo's en distributiestations die binnen een gemeente allemaal moeten worden samengevoegd tot één WOZ-object. Het belangrijkste argument hierbij is dat sprake is van één netwerk dat als zodanig geëxploiteerd wordt. De trafo's zijn in wezen dienstbaar aan het energienetwerk. Anderzijds is aanpassing van de objectafbakening van belang ter voorkoming van een onevenredige hoeveelheid (mogelijk No-Cure-No-Pay) bezwaren van belanghebbenden die het weliswaar eens zijn met de waarde maar die van mening zijn dat het WOZ object anders afgebakend zou moeten worden om een negatieve invloed op de energiebelasting te voorkomen. De Waarderingskamer heeft aangegeven een overgangperiode van 2 jaar te hanteren voor deze transitie.

Ook op het juridisch gebied van de wet WOZ spelen er de komende jaren een aantal zaken die uiteindelijk van invloed zijn op efficiency en kostenvergoedingen. In het huidige systeem van de Wet WOZ is het voor gemeenten en belastingssamenwerkingen lastig om in de bezwaar- en beroepsfase met zowel het belang van de huurder als het belang van de eigenaar rekening te houden. Een door de gebruiker ingediend bezwaar dat gegrond verklaard wordt, leidt in de huidige systematiek tot een ambtshalve vermindering aan de eigenaar. Formeel kan deze partij echter geen bezwaar meer maken en behoort ook een beroep niet tot de mogelijkheden. Uitgangspunt van de wetswijziging wordt dat de rechtsbescherming beter geregeld wordt. Er zal dan sprake zijn van een **zaaksgebonden beschikking** in plaats van de huidige op naam gestelde WOZ-beschikking. Doel is jaarlijkse vaststelling van één WOZ-waarde waarop alle belanghebbenden input hebben kunnen leveren.

Middels een internetconsultatie zijn gemeenten en samenwerkingsverbanden uitgenodigd hun visie hieromtrent te delen. Het concept voorstel zoals de wetsherziening nu is geformuleerd, zal met zich meebrengen dat naast een efficiencyverlies ook de kostenvergoedingen door toepassing van de Algemene Wet Bestuursrecht als vervanging van de Algemene Wet inzake Rijksbelastingen enorm veel hoger zullen gaan uitpakken.

Daarnaast is er vanuit de ministeries van Financiën, van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties en van Rechtsbescherming gezamenlijk een onderzoek opgestart naar de verdienmodellen en/of de ontwikkeling van het aantal ingediende bezwaren door No-Cure-No-Pay bureaus. Op basis van de uitkomsten van dit onderzoek zal de komende jaren bezien worden welke oplossingen voor deze problematiek 'in de rede liggen'. Vooralsnog lijkt het aantal bezwaarschriften dat ingediend wordt door No-Cure-No-Pay bureaus, landelijk zowel als bij de BSGR, niet dalende.

De doorwerking van de uitkomsten van het **onderzoek naar een geïntegreerde vastgoedregistratie** zullen de komende jaren naar verwachting zichtbaar worden: de opzet van een samenhangende objectenregistratie in één centraal georganiseerde uniforme registratie met daarin basisgegevens over objecten in de fysieke werkelijkheid ('straatwerkelijkheid'). De kleinst mogelijke relevante eenheden worden geregistreerd en indien van toepassing samengevoegd tot grotere eenheden (bron: Informatieblad samenhangende objectenregistratie). Vanuit het onderzoek dat door KokxDeVoogd wordt uitgevoerd, moet onder andere duidelijk worden wat de impact is van de ontwikkeling naar een geïntegreerde vastgoedregistratie en welke organisatorische en eventueel personele gevolgen dit voor de deelnemers en de BSGR heeft. Het onderzoek zal ook antwoord moeten geven op de specifieke afhankelijkheden tussen deelnemers en BSGR en de functie/taken van de BSGR in relatie tot een geïntegreerde vastgoedregistratie.

Hiermee samenhangend is een verregaande aansluiting van diverse vastgoed gerelateerde basisregistraties inmiddels steeds meer een feit geworden maar moet ook geconstateerd worden dat alhoewel de implementatie gereed is, niet alle benodigde informatie al een plaats in de keten heeft gekregen. Specifiek voor de WOZ-BAG relatie is het bijvoorbeeld van belang dat op korte(re) termijn ook de BAG-plus informatie meegeleverd wordt alvorens te kunnen spreken van een volwaardige keten. Zolang de aansluiting nog niet geoptimaliseerd is, zullen aanvullende gegevensstromen noodzakelijk blijven. Deze brengen tot die tijd extra complexiteit en dus extra werk met zich mee. Als gevolg van wetgeving die niet geheel naadloos op elkaar aansluit zal er overigens altijd op beperkte(re) schaal uitval aanwezig blijven. Een versnelling van wetswijziging en/of een hoger tempo van afstemming van de diverse basisregistraties is voor het behalen van efficiency- & kwaliteitsslagen zeker gewenst!

Alhoewel op de volledigheid en juistheid van (de berichten van en naar) de **LV-WOZ** zeker stappen gemaakt zijn en controles steeds meer integraal beschikbaar komen, zal hier ook nog verder effort op nodig zijn. Aangenomen wordt dat deze ontwikkelingen tot ver in 2020 zullen doorlopen.

Lopende projecten als '**over naar waardering op gebruiksoppervlakte**' zijn (toekomstige) ontwikkelingen waarin de verwevenheid naar basisregistraties als de BAG en BGT zijn plek zal krijgen. Gebruiksoppervlakte moet dan in de BAG en WOZ administraties gelijk zijn: transparantie en uniformiteit. Goede afstemming over definities en uitwisseling van gegevens (waaronder terugmeldingen) tussen BSGR en de (BAG)afdelingen van de deelnemende gemeenten zullen de komende jaren worden geïntensiveerd. Voor een aantal gemeenten (Gouda en Leiden) is in 2018 met dit project begonnen. De overige gemeenten zullen, conform afgegeven planning, volgen. In aanloop naar de conversie van de gemeente Leiderdorp zal deze gemeente vroegtijdig in het project betrokken worden. Belangrijk wordt de komende jaren om de projectfase goed te laten aansluiten op de procesfase/beheersfase. Een uitdaging maar met gezamenlijke inspanning en samenwerking (tussen met name BSGR en deelnemende gemeenten) zeker een te realiseren doelstelling! Dit specifieke project heeft als einddoel om uiterlijk per 1 januari 2022 alle objecten binnen de BSGR op gebruiksoppervlakte te waarderen. In de komende jaren zal hieraan voorafgaande één (deel van een) gemeente dienen als pilot om middels 'schaduwdraaien' al inzicht te krijgen in de gevolgen op de herwaardering van deze overgang.

Personeel

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. In samenwerking met de afdeling Heffen zal op

korte termijn, en doorlopend naar de toekomst van een geïntegreerde vastgoedregistratie, bekeken worden hoe de werkzaamheden van de huidige basisregistraties binnen de BSGR al meer in elkaar kunnen worden geschoven. Kwetsbaarheid wordt zo verminderd, flexibiliteit en kwaliteit verhoogd.

Voor de middellange termijn zal met name de functie van medewerker objecten een aantal wijzigingen gaan doormaken. Met name analytische vaardigheden alsmede technisch en ruimtelijk inzicht zijn noodzakelijk om deze ontwikkelingen succesvol te kunnen doorlopen. De komende jaren zal hier volop aandacht voor zijn en zullen medewerkers in de gelegenheid gesteld worden, door middel van opleidingen en coaching, om aan deze nieuwe vereisten te gaan voldoen.

De functie van taxateur (woningen en niet-woningen) zal zich op bepaalde vlakken steeds meer richting specialismen gaan ontwikkelen. Met name marktanalyse, modeleren van taxatie-applicaties en het begrijpen en toepassen van (gevolgen van) regressieanalyses en logaritmen zullen op korte(re) termijn door een specialistisch taxateur al tot de orde van de dag gaan behoren.

Met de toetreding van een toenemend aantal taxateurs in de diverse kamers (afdelingen) van het Nederlands Register Vastgoed Taxateurs laat de BSGR een toenemende deskundigheid van de medewerkers, ook op specialismen, zien.

Ook de hernieuwd geformuleerde deskundigheidseisen van de Waarderingskamer spelen in op bovenstaande ontwikkelingen waarin basisregistraties een duidelijke toevoeging zijn aan het kennisveld van alle WOZ medewerkers. Verdere persoonlijke (door)ontwikkeling op nieuwe materie betreffende basisadministraties, gegevensanalyses en kwaliteitscontroles zal de komende jaren voor medewerkers 'een must' zijn. De BSGR zal dit ondersteunen door te investeren in aanvullende ontwikkelingstrajecten gericht op specifieke en toekomstgerichte vakbekwaamheidseisen voor de diverse functies binnen de afdeling WOZ. De eerste medewerkers hebben inmiddels de basis gelegd en het eerste certificaat voor deze nieuwe opzet behaald; een mooi resultaat!

Wat gaat het kosten?

x € 1.000	Jaarrekening	Begroting 2019	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting
Lasten	2018	na wijziging maart 2019	2020	2021	2022	2023
Personeelslasten	2.120	2.219	2.386	2.386	2.386	2.386
Overige goederen en diensten	323	304	328	328	328	328
Automatisering	297	335	365	365	365	365
Overgang waarden op inhoud naar GO	325	295	295	69	-	-
Totaal Lasten	3.066	3.153	3.374	3.148	3.079	3.079
Baten						
Bijdragen deelnemers	2.741-	2.858-	3.079-	3.079-	3.079-	3.079-
Totaal Baten	2.741-	2.858-	3.079-	3.079-	3.079-	3.079-
Resultaat voor bestemming	325	295	295	69	-	-
Onttrekkingen aan het rekeningresultaat	295-					
Dotaties aan bestemmingsreserves	295					
Onttrekkingen aan bestemmingsreserves	325-	295-	295-	69-	-	-
Resultaat na bestemming	-	-	-	-	-	-

In de begroting 2020 zijn de kosten meegenomen die betrekking hebben op de toetreding van de gemeente Leiderdorp tot de BSGR.

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. Wel zal mogelijk de ontwikkeling naar specialismen een kostenverhogend effect kunnen hebben.

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

De automatiseringslasten betreffen vooral het aandeel van de kosten van de belastingapplicatie en de kosten die volledig betrekking hebben op de afdeling Waarden.

Binnen het programma Waarden zijn er in de jaren 2020-2023 de volgende incidentele lasten en baten.

Incidentele baten en lasten x € 1.000	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
Overgang waarden op inhoud naar GO	295	69	-	-
Totaal Lasten	295	69	-	-
Baten				
Totaal Baten				
Gerealiseerde totaal van saldo van baten en lasten	295	69	-	-
Dotaties				
Onttrekkingen bestemmingsreserve	295-	69-	-	-
Gerealiseerde resultaat	-	-	-	-

Deze lasten hebben betrekking op de bestemmingsreserve voor de wettelijke verplichting om over te gaan op waarden naar gebruiksoppervlakten.

Programma 4: Overhead (voorheen 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. Ook vallen de loonkosten van de afdelingshoofden onder dit programma.

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 kan het kostprijscalculatiemodel worden 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 zes 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	Jaarrekening	Begroting 2019 na wijziging maart 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
Lasten	2018					
Personeelslasten	997	1.105	1.140	1.140	1.140	1.140
Kapitaallasten (incl. eventuele vervangingsinvesteringen)	135	198	235	235	235	235
Automatisering	478	472	483	483	483	483
Huisvesting	759	792	804	804	804	804
Overige goederen en diensten	285	339	349	349	349	349
Totaal Lasten	2.654	2.907	3.012	3.012	3.012	3.012
Baten						
Bijdragen	2.654	2.907	3.012	3.012	3.012	3.012
Totaal Baten	2.654	2.907	3.012	3.012	3.012	3.012
Resultaat voor bestemming	-	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan het rekeningresultaat	-	-	-	-	-	-
Dotaties aan bestemmingsreserves	-	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan bestemmingsreserves	-	-	-	-	-	-
Resultaat na bestemming	-	-	-	-	-	-

In de begroting 2020 zijn de kosten meegenomen die betrekking hebben op de toetreding van de gemeente Leiderdorp tot de BSGR.

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. In de formatie wordt wel rekening gehouden met een verdere verankering van privacy in de organisatie.

De kapitaallasten zullen op ongeveer hetzelfde niveau blijven (na een actuele bijstelling). Enerzijds omdat de belastingapplicatie voor bijna alle deelnemers is afgeschreven, anderzijds wordt er rekening gehouden met beperkte vervangings- of uitbreidingsinvesteringen, niet zijnde een aanbesteding van de belastingsoftware sec..

De automatiseringslasten betreffen vooral de ICT-infrastructuur en directe kosten die gerelateerd zijn aan dit programma.

De huisvestingslasten bestaan onder andere uit de huur van het pand, de servicelasten en de schoonmaakkosten. De huur en de servicelasten worden jaarlijks geïndexeerd.

Voor schoonmaak loopt momenteel een Europese aanbesteding. De resultaten ervan worden binnenkort verwacht.

De overige goederen en diensten betreffen met name accountantskosten, advieskosten, communicatiekosten etc. De kosten met betrekking tot het ISAE-traject zijn aangemerkt als reguliere accountantskosten.

Er worden in de jaren 2020-2023 geen incidentele baten en lasten binnen het programma Overhead verwacht.

Algemene dekkingsmiddelen

Onderwerp

Naast de raming van baten en lasten per programma, schrijft het BBV (Besluit Begroting en Verantwoording) in 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. Het bestuur heeft op 27 september 2018 besloten dat deze bestemmingsreserve in ieder geval tot en met 2022 in stand wordt gehouden.

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	Jaarrekening	Begroting 2019 na wijziging maart 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
Lasten	2018					
Onvoorzien	-	100	100	100	100	100
Flankerend beleid	4	100	100	100	148	-
Totaal Lasten	4	200	200	200	248	100
Baten						
Bijdragen deelnemers	581-	100-	100-	100-	100-	100-
Overige opbrengsten	43-					
Totaal Baten	624-	100-	100-	100-	100-	100-
Resultaat voor bestemming	620-	100	100	100	148	-
Onttrekkingen aan het rekeningresultaat	101-		-	-	-	-
Dotaties aan bestemmingsreserves	101		-	-	-	-
Onttrekkingen aan bestemmingsreserves	4-	100-	100-	100-	148-	-
Resultaat na bestemming	624-	-	-	-	-	-

Binnen het programma Algemene dekkingsmiddelen zijn er in de jaren 2020-2023 de volgende incidentele baten en lasten.

Incidentele baten en lasten x € 1.000	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
Flankerend beleid	100	100	148	-
Totaal Lasten	100	100	148	-
Baten				
Totaal Baten				
Gerealiseerde totaal van saldo van baten en lasten	100	100	148	-
Dotaties				
Onttrekkingen bestemmingsreserve	100-	100-	148-	-
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. Deze reserve is vrij besteedbaar.

Bij de vaststelling van de begroting 2017-2020 is besloten om de algemene reserve te handhaven ter hoogte van € 324K zo lang dit bedrag niet boven de 3%-norm uit gaat.

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 en privacy.
- 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. Aangezien het besluit is genomen om geen assuranceverklaring meer af te laten geven, wordt het raamwerk, indien nodig jaarlijks bijgesteld, zodat de deelnemers en met name de accountants van de deelnemers voor wat betreft de belastingrapportage kunnen steunen op de ISAE3402 type II-rapportage.

De provincie Zuid-Holland verzoekt in haar brief naar aanleiding van de ingediende begroting 2019 en jaarrekening 2017 om naast de kwalitatieve risicobeschrijving ook de risico's te kwantificeren zodat het mogelijk wordt om deze af te zetten tegen de beschikbare weerstandscapaciteit. Hiermee wordt het voor de deelnemers inzichtelijk wat het risicoprofiel van de BSGR is, welke risico's zijn afgedekt en met welke risico's zij zelf in hun weerstandsvermogen rekening moeten houden.

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

Risico's	Getroffen maatregelen	Kwantificering
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 29 maart 2018 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.	gemitigeerd
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.	p.m.
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 (ontwikkel)gesprekken medewerkers voorbereid op veranderingen in de in- en externe omgeving.	Hiervoor is een bestemmings-reserve beschikbaar van € 448K per 1-1-2019
Risico's bij schaalvergroting Groei 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.	gemitigeerd
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.	vrijwel nihil
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.	gemitigeerd
Uittredingsrisico M.i.v. 2020 bestaat de BSGR uit elf 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 dienstverleningsovereenkomst, waarin tevens verwezen wordt naar het besluit van het AB d.d. 27 maart 2014 inzake uittreding.	gemitigeerd
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.	gemitigeerd

Risico's (vervolg)	Getroffen maatregelen	Kwantificering
Privacy De BSGR verzamelt ten behoeve van de belastingheffing en als werkgever de nodige persoonsgegevens. Op de BSGR rust, op grond van de AVG, 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 vormt de basis voor de wijze waarop het onderwerp privacy in 2018 intern verder onder de aandacht is 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 Verordening Gegevensbescherming (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 de periode augustus - oktober 2018 zijn door een extern bureau op de hoofdprocessen, die binnen de BSGR worden uitgevoerd (Heffen, Invorderen, WOZ ed.), zogenaamde Gegevensbeschermings- effectbeoordelingen (PIA's) uitgevoerd (art. 35 AVG). Met dit instrument worden privacyrisico's die bij de uitvoering van deze processen worden gelopen op een gestructureerde en heldere manier in kaart gebracht. Met de uitkomsten hiervan geeft de BSGR de komende periode verder invulling aan het mitigeren van het privacyrisico.	gemitigeerd
Personeelskosten Het zich voordoen van sterke CAO-verhogingen	De BSGR stuurt sterk op de kosten.	gemitigeerd
Koepelvrijstelling Afschaffing van de koepelvrijstelling	Landelijk gezien is de bestaande koepelvrijstelling voor de BTW in april 2018 in het nieuws gekomen. Toen leek het erop dat de bestaande koepelvrijstelling zou worden opgeheven. Wanneer dit gaat gebeuren, voorzien wij grote maatschappelijke en bedrijfseconomische kosten. Bedrijfseconomische kosten zullen ontstaan omdat er binnen gemeenschappelijke regelingen veel aanvullend administratief werk zal moeten gebeuren om begrotingen en facturen aan te passen, en periodiek de BTW aangiften te doen bij de Rijksbelastingdienst. Maatschappelijke kosten omdat, vanuit de deelnemers beschouwd, de gemeenschappelijke regelingen veel duurder zullen worden. Voor waterschappen ontstaat er een extra BTW last die ten principale niet voor compensatie in aanmerking komt. Voor gemeenten ontstaat er een extra BTW last die er toe zou leiden dat het plafond van het BTW compensatiefonds zou worden doorbroken. Indien dat gebeurt zal er een korting plaats vinden op de algemene uitkering uit het gemeentefonds.	€ 1.500K
Afloop huurcontract M.i.v. 2022 verloopt het huurcontract van het kantoor waar de belastingsamenwerking in gevestigd zit.	Indien de afloop van het huurcontract leidt tot een verhuizing dan is er niet voorzien in de kosten van eenmalige verhuizing en inrichting. Omdat er nog geen sprake is van een concrete casus kan in de kwantificering uitsluitend uitgegaan worden van een schatting.	€ 500K
Vervanging belastingapplicatie Het contract van de huidige belastingapplicatie wordt jaarlijks verlengd.	Bij een aanbesteding van de belastingapplicatie is niet voorzien in de eenmalige licentiekosten. Omdat er nog geen sprake is van een concrete casus kan in de kwantificering uitsluitend uitgegaan worden van een schatting.	€ 1.100K

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 2020 ongeveer € 11,9 miljoen (exclusief reservemutaties), de bijbehorende kasgeldlimiet is € 976K. Dit betekent dat tot een bedrag van € 976K 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 2020-2023 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 2019 0,3% (2018: 0,3% tekortnorm) voor de decentrale overheden. De norm voor het jaar 2020 is nog onbekend. Het EMU-saldo wordt anders berekend dan in het baten-lastenstelsel:

Omschrijving	Realisatie 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
1. Exploitatiesaldo voor bestemming reserves	294-	395	395	169	148	-
2. Afschrijvingen tlv de exploitatie	135	190	227	227	227	227
3. Bruto dotaties aan de post voorzieningen						
4. Investerings in (im)materiële activa	276	125	186	425	125	
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 rechtsstreeks tlv de reserves worden gebracht						
11. Verkoop van effecten						
Saldo	117	710	808	821	500	227

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 36). 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 2020-2023 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 39 van deze begroting. Naarmate de geprognosticeerde balansgegevens verder in de toekomst zijn gelegen, worden deze minder betrouwbaar.

Kengetallen	Jaarrekening 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
Netto schuldquote	-14,2%	-4,9%	-1,4%	2,4%	2,9%	2,2%
netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen	-14,2%	-4,9%	-1,4%	2,4%	2,9%	2,2%
Solvabiliteitsratio	0,30	0,16	0,10	0,07	0,05	0,05
Structurele exploitatieruimte	0,05	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. Dat de netto schuldquote omslaat van negatief naar positief in 2021 wordt veroorzaakt doordat de boekwaarde van de investeringen hoger is dan het saldo van het eigen vermogen. Een netto schuldquote lager dan 1 wordt gezien als voldoende. Bij de BSGR is het kengetal negatief, indien er per saldo sprake is van een netto vordering. Het kengetal is positief, indien er per saldo sprake is van een netto schuld.

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 89,5 FTE en deze wordt per 1 januari 2020 met 2,5 FTE verhoogd als gevolg van de toetreding van Leiderdorp. Door natuurlijk verloop en krapte op de arbeidsmarkt is de formatieruimte het afgelopen jaar van 4,4 fte verder gestegen naar 9,58 FTE (exclusief Leiderdorp). Vooral de functies taxateur en medewerker gegevensbeheer objecten zijn moeilijk te vervullen. Dat betekent dat binnen P&O de aandacht uitgaat naar het ontwikkelen van arbeidsmarktbeleid en het waar mogelijk op arbeidsvoorwaardelijk gebied versterken van de concurrentiepositie van de BSGR. De onderbezetting wordt grotendeels opgevangen door tijdelijke inhuur.

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. Medewerkers moeten 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. Investerings 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.

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

Door het algemeen bestuur is in het najaar van 2018 het BSGR Strategisch Personeelsplan 2019-2022 vastgesteld waar ontwikkelingen in werkzaamheden worden afgezet tegen de bestaande en gewenste personeelsformatie. Gelet op het wezenlijke belang voor de BSGR van de duurzame inzetbaarheid van medewerkers wordt dit plan per afdeling nadrukkelijk gemonitord door de afdeling P&O. Periodiek zal het DB over de voortgang op de hoogte worden gebracht.

Het totaal te verwachten benodigde budget flankerend beleid bedraagt €505K. Gezien de zeer turbulente externe omgeving van de BSGR, waarbij met name bij de afdelingen WOZ en Heffen de

werkzaamheden en daarmee benodigde formatie de komende jaren “gedicteerd” gaan worden door de snelheid, kwaliteit en integratie van de landelijke basisregistraties, is afgesproken de huidige reserve van €450K aan te houden en echter vooralsnog niet aan te vullen tot €505K.

Arbeidsvoorwaarden en wetgeving

Loonontwikkeling en Cao-onderhandelingen

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. Op dit moment wordt er onderhandeld over een nieuwe cao. De huidige cao is per 1 januari 2019 afgelopen. Over de loonontwikkeling voor 2019 is er nog niets bekend. De VNG heeft in haar inzetbrief aangegeven dat zij zich sterkt maakt voor een passende loonsverhoging gegeven de krapte op de arbeidsmarkt en het versterken van de concurrentiepositie van gemeenten. De VNG en bonden hebben verder de intentie uitgesproken om tot harmonisatie van lokale verlofregelingen te komen en per 1 januari 2020 een nieuwe verlofregeling op te nemen in de cao. Saillant in dit kader is dat met name jonge medewerkers erg hechten aan een aantrekkelijk aantal verlofdagen

Invoering Wet Normalisering Rechtspositie Ambtenaren (WNRA)

Op 1 januari 2020 treedt de Wet normalisering rechtspositie ambtenaren (Wnra) in werking en zal het arbeidsrecht van het Burgerlijk Wetboek van toepassing zijn op de verhouding tussen de organisatie en de medewerkers. In plaats van de CAR-UWO komt er de Cao Gemeenten waarmee op 14 februari 2019 74% van alle gemeenten (na ledenraadpleging door de VNG) hebben ingestemd.

Kort samengevat zijn de VNG en vakbonden in de Cao Gemeenten het volgende overeengekomen:

- De Cao Gemeenten kent dezelfde bepalingen als de CAR-UWO maar is aangepast aan het vanaf 1 januari 2020 geldende recht (Burgerlijk Wetboek en Wet cao) en gemoderniseerd qua indeling en taal.
- Op 1 januari 2020 vervalt de verplichting om een commissie voor georganiseerd overleg in te stellen. Hiervoor komt lokaal overleg met de bonden in de plaats. In de toekomst moet de werkgever nog over een beperkt aantal onderwerpen overeenstemming bereiken. Het betreft o.a. onderwerpen als het sociaal statuut/sociaal plan, reis- en verblijfkosten, bronnen en doelen van het IKB, bovenwettelijk vakantieverlof en aanvullende afspraken over het van-werk-naar-werktraject.
- Op 1 januari 2020 vervalt de bezwaarmogelijkheid tegen rechtspositionele besluiten. Gemeenten zijn wel verplicht een van-werk-naar-werk commissie in te stellen en een geschilregeling te hebben voor functiewaardering en voor individuele toepassing van sociale statuten en sociale plannen
- Er komt een tijdelijke ontslagcommissie, overheidswerkgevers die geen lid zijn van de VNG kunnen zich bij de genormaliseerde Cao Gemeenten aansluiten en er komt een gezamenlijke werkgroep die zich gaat buigen over de transitievergoeding in relatie tot de toekenning van de bovenwettelijke en na-wettelijke WW uitkering uit het van-werk-naar werktraject om stapeling van aanspraken te voorkomen. Tot slot hebben de VNG en de vakbonden de intentie uitgesproken om ervoor te zorgen dat er een werkgeversbijdrage komt. Een gezamenlijke werkgroep brengt hierover uiterlijk 1 maart 2019 advies uit.

Gemeenten zijn op grond van hun VNG lidmaatschap aan deze cao gebonden. Overheidswerkgevers die geen gemeente zijn, kunnen via een aansluitingsovereenkomst met de VNG aangeven dat zij de cao Gemeenten willen volgen. De BSGR heeft gebruik gemaakt van deze mogelijkheid en verplicht zich daarmee om de Cao Gemeenten na 1 januari 2020 toe te passen. De huidige arbeidsvoorwaarden zijn hiermee binnen de organisatie geborgd.

Met de invoering van de WNRA blijven bijzondere rechten en plichten die gelden voor ambtenaren bestaan. Deze komen in een nieuwe Ambtenarenwet voor alle werknemers in dienst van een overheidswerkgever. De nieuwe Ambtenarenwet geldt dus naast het private arbeidsrecht. Voorbeelden van verplichtingen zijn de beperking van de vrijheid van meningsuiting en het afleggen van een ambtseed/-belofte.

De komende jaren 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. Analysen 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.

Het proces van aansluiten op de berichtenservices van de diverse basisregistraties zorgt voor nieuwe functionaliteit in de belangrijkste automatiseringssystemen. Per basisregistratie zijn flinke investeringen gemoeid met het op juiste wijze kunnen verwerken van alle berichten die via de diverse basisregistraties aan ons afgeleverd worden. Inmiddels zijn leveringen van BRP en BAG, net als leveringen aan de LV-WOZ, gemeengoed geworden. De komende jaren volgen nog BRK, HR en BGT, zo ook de afname van de LV-WOZ.

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 en andere diensten, zullen de komende jaren leiden tot blijvend hoge automatiseringslasten.

Privacywetgeving

Met ingang van 25 mei 2018 wordt de regelgeving met betrekking tot de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) volledig gehandhaafd. Ook de BSGR moet aan deze regelgeving voldoen. Dit heeft gevolgen voor de uitvoering van alle werkprocessen binnen de BSGR, zowel extern als intern gericht. Daarom zullen de werkprocessen in de komende tijd op dit aspect nader onder de loep worden genomen. Daarbij zal in de beschrijving van werkinstructies het element 'privacy en informatiebeveiliging' nadrukkelijk worden benoemd.

In de afgelopen jaren heeft de BSGR er naar gestreefd om de burgers zo direct mogelijk te kunnen benaderen en heeft daarbij gebruik gemaakt van alle communicatiemiddelen die voorhanden zijn. Naast de fysieke postbezorging, werd ook, indien over deze gegevens beschikt kon worden, gebruik gemaakt van de mail en telefoon. De BSGR heeft deze gegevens ten behoeve daarvan dan ook geregistreerd in haar systeem.

Sinds medio 2018 mogen deze gegevens nog slechts worden geregistreerd, indien hiervoor door een burger nadrukkelijk toestemming is verleend aan de BSGR om dit in het systeem vast te leggen.

Hiertoe is in MijnBSGR inmiddels een tool aangebracht waarmee de burger de BSGR deze toestemming ook nadrukkelijk kan verlenen en deze toestemming ook kan vastleggen. Tot op heden heeft slechts een beperkt aantal burgers deze toestemming daadwerkelijk gegeven.

Indien een burger geen toestemming verleent om deze gegevens te registreren en hij/zij maakt bezwaar en vermeldt in zijn bezwaarschrift wel een telefoonnummer, dan mag het telefoonnummer:

- niet in het systeem van de BSGR worden geregistreerd,
- wel in het gearcheerde bezwaarschrift worden bewaard
- gebruikt worden om informatie in te winnen over het bezwaarschrift
- niet gebruikt worden om bijvoorbeeld navraag te doen over een kwijtscheldingsverzoek als dat door die zelfde burger is ingediend.

Ook voor het mogen toetsen bij het Inlichtingenbureau of iemand in aanmerking komt voor geautomatiseerde kwijtschelding is expliciete toestemming vereist. Een handeling die in principe ten faveure van een burger wordt uitgevoerd. Het bespaart hem/haar namelijk de moeite om handmatig een kwijtscheldingsverzoek in te dienen en alle daarbij benodigde bijlagen toe te voegen

Om te mogen toetsen bij het Inlichtingenbureau is op het aanvraagformulier voor kwijtschelding dan ook een tekstuele aanpassing doorgevoerd, waarbij expliciet door de aanvrager moet worden aangegeven dat men de BSGR hiertoe toestemming verleent.

Duidelijk is dat alleen al het niet meer zo maar kunnen gebruiken van alle mogelijke communicatiemiddelen een verregaande vertragende en kostenverhogende factor is bij de uitvoering van de werkzaamheden.

Afgelopen najaar is er door het bedrijf Cuccibu een Privacy Impact Assessment (PIA) bij de BSGR uitgevoerd. Naast het aspect van het verkrijgen van toestemming voor het registreren van de mailadressen en de telefoonnummers werd door hen ook nadrukkelijk aangegeven dat er naar gestreefd moet worden om aan het AVG-aspect van dataminimalisatie nog verder vorm en inhoud te geven. Hierin zijn inmiddels de eerste stappen gezet. Daarbij zal de mate waarin daaraan tegemoet gekomen kan worden mede afhangen van de leveranciers van applicaties. De BSGR kan gegevens vanuit het verleden die in de belastingadministratie staan niet verwijderen zonder dat er voorafgaand daaraan inzicht bestaat in de gevolgen voor de nog benodigde gegevens. Voor de komende jaren wordt er naar gestreefd om de opslag van gegevens verder te beperken tot slechts die gegevens die strikt noodzakelijk zijn voor de uitvoering van de belastingtaak.

Een onderwerp dat daar nauw verband mee houdt is het archiveren van documenten. Zowel het beheer van het papieren/digitale archief in al zijn aspecten als het selectiever omgaan met inkomende correspondentie die wordt gearcheerd (welke informatie is nodig voor het werkproces en welke informatie niet) vormen daarin onderwerp van discussie. Daarbij wordt tevens gezien in hoeverre het mogelijk en wenselijk is voor de BSGR om in de toekomst nog slechts een digitaal archief aan te houden.

De BSGR wil, in samenspraak met de deelnemers, in het in 2017 opgestelde Besluit gegevensverstrekking nog nadrukkelijker vastleggen welke gegevens, anders dan financiële, de BSGR met hen kan delen. Uitgangspunt is daarbij wel dat primair informatie dient te worden ingewonnen bij de bron, ongeacht of het verzamelen van de gegevens op deze wijze een zwaardere inspanning vereist van een deelnemer

Verder is vanaf 2020 de Baseline Informatiebeveiliging Overheid (BIO) de norm voor de gehele Nederlandse overheid als kader voor informatiebeveiliging. De BIO is voor gemeenten de opvolger van de Baseline Informatiebeveiliging Gemeenten (BIG). De BIO is in feite een 'update', van de BIG. Het verschil tussen de BIO en de BIG is dat de BIO meer nadruk legt op risicomanagement dan de BIG dat doet. De BIG gaat meer over specifieke maatregelen. Daarbij wordt ook de rol van de bestuurder en lijnmanager ten aanzien van risicomanagement explicieter dan de BIG aangaf.

Voordeel van de BIO is dat dan alle overheden dezelfde beveiligingsmaatregelen hanteren, die in lijn zijn met de vigerende wet- en regelgeving.

De BSGR heeft zich in het verleden geconformeerd aan de BIG. De BSGR zal dus ook de overstap naar de BIO moeten maken.

Financiën

Voor de komende jaren zijn er weer een aantal Europese aanbesteding gepland. Daar waar verlenging mogelijk is in combinatie met tevredenheid over de uitvoering zal hiervan gebruik worden gemaakt. Verder zal invulling worden gegeven aan de digitale koppeling van het huidige contractenregister en de verplichtingenadministratie aan het factureringssysteem.

Ook wordt, zonder menselijke tussenkomst, gezocht naar geautomatiseerde verwerking van betalingsbestanden (inkomend en uitgaand) met onze huisbankier. Focus komt dan meer te liggen op controle in plaats van verwerking.

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

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

Koepelvrijstelling

Landelijk gezien is de bestaande koepelvrijstelling voor de BTW in april 2018 in het nieuws gekomen. Toen leek het erop dat de bestaande koepelvrijstelling zou worden opgeheven. Wanneer dit gaat gebeuren, voorzien wij grote maatschappelijke en bedrijfseconomische kosten.

Bedrijfseconomische kosten zullen ontstaan omdat er binnen gemeenschappelijke regelingen veel aanvullend administratief werk zal moeten gebeuren om begrotingen en facturen aan te passen, en periodiek de BTW aangiftes te doen bij de Rijksbelastingdienst.

Maatschappelijke kosten omdat, vanuit de deelnemers beschouwd, de gemeenschappelijke regelingen veel duurder zullen worden. Voor waterschappen ontstaat er een extra BTW last die ten principale niet voor compensatie in aanmerking komt. Voor gemeenten ontstaat er een extra BTW last die er toe zou leiden dat het plafond van het BTW compensatiefonds zou worden doorbroken. Indien dat gebeurt zal er een korting plaats vinden op de algemene uitkering uit het gemeentefonds. Aangezien dit jaar het plafond al is overschreden is het niet meer de vraag of het de gemeente meer geld gaat kosten maar kunnen we dat bij deze vaststellen. Het belang van toepassing van de koepelvrijstelling door BSGR ligt dus ook bij de gemeenten.

Deze kwestie is op initiatief van de BSGR en via het directeuren-overleg belastingen vervolgens door de vertegenwoordigers van de Unie van Waterschappen en Vereniging van Nederlandse Gemeenten aanhangig gemaakt bij de betrokken ministeries van Financiën en Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties.

Op 7 juni 2018 bereikte ons het nieuws dat de eerder aangekondigde inperking van de zogenaamde koepelvrijstelling, waarmee bedrijven en decentrale overheden in een samenwerkingsverband diensten aan hun leden kunnen vrijstellen van btw, wordt opgeschort. De inperking was door het vorige kabinet aangekondigd per 1 januari 2019, als direct gevolg van arresten van het Europese Hof.

Omdat dit financiële consequenties kan hebben voor gebruikers van de koepelvrijstelling gaat het kabinet zich samen met andere Europese lidstaten hard maken voor reparatie via Europese regelgeving. Van belang hierbij is om op te merken dat de inperking wordt opgeschort en nog niet definitief van de baan is.

Het Ministerie van Financiën en van BZK is in 2018 een onderzoek gestart naar de impact van deze inperking. Hierbij wordt gekeken naar de financiële belangen op macroniveau. De Ministeries hebben een enquête uitgezet bij decentrale overheden op basis waarvan de financiële impact bepaald wordt.

De resultaten van het onderzoek worden gebruikt bij het overleg over de koepelvrijstelling op Europees niveau. Het herstellen van de koepelvrijstelling wordt naar verwachting begin 2019 op Europees niveau besproken. Om de koepelvrijstelling voor Gemeenschappelijke Regelingen te handhaven is unanimititeit van alle lidstaten nodig.

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 2020 wordt, in aansluiting bij de financiële kaderstellingen voor de begrotingen 2020-2023 zoals deze in december 2018 door de bestuurlijke klankbordgroep zijn vastgesteld, de taakstelling bepaald op 0,0% ten opzichte van 2019.

De indexering van de deelnemersbijdrage 2020 ten opzichte van 2019 is bepaald door de indexatie voor lonen en prijzen o.b.v. de verwachting prijs overheidsconsumptie van het CPB in de septembercirculaire. Het stijgingspercentage is voor lonen (de Prijs overheidsconsumptie werknemers beloning werknemers) 3,2% en prijzen (de Prijs overheidsconsumptie, netto materieel (imoc)) 1,5%. Voor de periode 2021-2023 worden op dit moment vooralsnog geen taakstellingen en indexaties benoemd.

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 2019 die in april 2019 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 2019	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting
Lasten	2018	na wijziging	2020	2021	2022	2023
Bijdragen deelnemers	-10.862	-11.107	-11.704	-11.704	-11.704	-11.704
Totaal Baten	-10.862	-11.107	-11.704	-11.704	-11.704	-11.704

In de bijlage is een specificatie van de bijdrage per deelnemer (voor resultaatbestemming) opgenomen.

Overzicht Baten en lasten

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

x € 1.000	Jaarrekening	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting
Lasten	2018	2019 Primitief	2019 na wijziging maart 2019	2020	2021	2022	2023
Personeelslasten	6.578	6.922	7.002	7.383	7.383	7.383	7.383
Flankerend beleid	4	100	100	100	100	148	-
Overige goederen en diensten	1.588	1.713	1.674	1.743	1.743	1.743	1.743
Bijdragen GDI	184	176	185	188	188	188	188
Kapitaallasten (incl. event. vervangingsinvesteringen)	135	140	198	235	235	235	235
Automatisering	1.222	1.432	1.341	1.439	1.439	1.439	1.439
Huisvesting	759	818	792	804	804	804	804
Onvoorzien	-	100	100	100	100	100	100
Vennootschapsbelasting							
Overgang waarden van inhoud naar GO	325	295	295	295	69	-	-
Totaal Lasten	10.795	11.696	11.687	12.287	12.061	12.040	11.892
Baten							
Bijdragen deelnemers	10.862	11.107	11.107	11.704	11.704	11.704	11.704
Overige opbrengsten	44						
Treasury		18					
Doorbelastingen GDI	184	176	185	188	188	188	188
Totaal Baten	11.090	11.301	11.292	11.892	11.892	11.892	11.892
Resultaat voor bestemming	294	395	395	395	169	148	-
Onttrekkingen aan het rekeningresultaat							
Dotaties aan bestemmingsreserves							
Onttrekkingen aan bestemmingsreserves	330	395	395	395	169	148	
Resultaat na bestemming	624	-	-	0	0	0	-

Personeelslasten

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. Wel zal mogelijk de ontwikkeling naar specialismen een kostenverhogend effect kunnen hebben. Uiteraard is rekening gehouden met de toetreding van de gemeente Leiderdorp.

Flankerend beleid

In flankerend beleid is voorzien tot en met 2022. Fluctuaties in de jaarbedragen kunnen optreden omdat deze uitgaven een lastig te plannen begrotingspost zijn 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. Er is rekening gehouden met een toename in de proces-, gerechts- en griffiekosten.

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 resterende deel van de bijdrage zal aan HHR worden doorbelast.

De bijdrage wordt eerst in voorschot en later op basis van nacalculatie berekend. Omdat de toekomstige aantallen niet bekend zijn laten we de jaarlijkse omvang behoudens een prijscorrectie gelijk. Er is wel een licht stijgende trend in aantallen echter tevens is toegezegd door het Ministerie dat de kosten per bericht zullen gaan dalen.

Kapitaallasten

Investeringen 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 beperkte 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. Wel is er een verschuiving merkbaar van automatisering naar kapitaallasten.

Huisvestingslasten

De huisvestingslasten zijn gelijkblijvend in de begroting opgenomen. Jaarlijkse indexering is contractueel vastgelegd. Er is nog geen rekening gehouden met mogelijk lagere huisvestingslasten na afloop van het huurcontract per 1 november 2022.

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 onvoorzien post leidt tot een begrotingswijziging welke aan het Algemeen Bestuur wordt voorgelegd.

Bijdrage deelnemers

De indexering van de deelnemersbijdrage 2020 ten opzichte van 2019 is bepaald door de indexatie voor lonen en prijzen o.b.v. de verwachting prijs overheidsconsumptie van het CPB in de septembercirculaire. Het stijgingspercentage is voor lonen (de Prijs overheidsconsumptie werknemers beloning werknemers) 3,2% en prijzen (de Prijs overheidsconsumptie, netto materieel (imoc)) 1,5%. Daarnaast stijgt de deelnemer bijdrage (bruto) door de toetreding van de gemeente Leiderdorp in 2020.

Voor de periode 2021-2023 worden op dit moment vooralsnog geen taakstellingen en indexaties benoemd.

Treasury

De ontwikkeling van de financieringsfunctie is onder andere afhankelijk van de toekomstige omvang van het benodigde vreemd vermogen. Uit de berekeningen blijken momenteel geen van belang zijnde verwachte financieringstekorten in de jaren 2020 tot en met 2023. 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 2020 en volgende worden er slechts mutaties in de bestemmingsreserves flankerend beleid en het project waarderen 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 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 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
Flankerend beleid	100	100	148	-
Overgang waarden op inhoud naar GO	295	69	-	-
Totaal Lasten	395	169	148	-
Baten				
Totaal Baten				
Gerealiseerde totaal van saldo van baten en lasten	395	169	148	-
Dotaties				
Onttrekkingen bestemmingsreserve	395-	169-	148-	-
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. In de planperiode t/m 2023 wordt ook na verlenging een aanbesteding voorzien.

Voor de telefonie is een nieuw contract afgesloten met Evolve. Het contract loopt tot 31-1-2022. Met een optie van verlenging van twee jaar.

Voor 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. In de planperiode t/m 2023 wordt ook na verlenging een aanbesteding voorzien.

Tenslotte heeft de BSGR de beschikking over een lease-auto welk contract per september 2020 afloopt.

Geprognosticeerde Balans

In het 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	Ultimo 2018	Ultimo 2019	Ultimo 2020	Ultimo 2021	Ultimo 2022	Ultimo 2023
Vaste activa	522	483	470	763	673	588
Vlottende activa	5.500	5.500	5.500	5.500	5.500	5.500
Liquide middelen	10	10	10	10	10	10
Overlopende activa	300	300	300	300	300	300
Totaal activa	6.332	6.293	6.280	6.573	6.483	6.398
Passiva x € 1.000	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Eigen vermogen	1.431	1.036	641	472	324	324
Langlopende schulden	0	0	0	0	0	0
Vlottende passiva	4.901	5.257	5.639	6.101	6.159	6.074
Totaal passiva	6.332	6.293	6.280	6.573	6.483	6.398

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. Daarbij is rekening gehouden met het einde van de economische levensduur van de ICT hardware.

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".

Meerjaren-investeringsplanning

Onderwerp (bedragen x € 1.000)	2018	2019	2020	2021	2022	2023
boekwaarde cumulatief	522	358	284	338	548	463
verbeteringen belastingapplicatie/ FO		125	125	125	125	125
licentie belastingapplicatie Leiderdorp			61			
vervanging kantoorautomatisering				300		
aanbesteding belastingapplicatie			p.m.	p.m.	p.m.	p.m.
verhuizing ander kantoorpand					p.m.	
Investerings	522	483	470	763	673	588

In bovenstaand overzicht is het verloop van de boekwaarde inclusief de nieuwe investeringen gevisualiseerd.

Overzicht reserves en voorzieningen

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

Eigen Vermogen x € 1.000	Saldo ultimo 2018	Saldo ultimo 2019	Saldo ultimo 2020	Saldo ultimo 2021	Saldo ultimo 2022	Saldo ultimo 2023
Algemene reserve	324	324	324	324	324	324
Bestemmingsreserve flankerend beleid	448	348	248	148	0	0
Bestemmingsreserve waarderen o.b.v. GO	659	364	69	0	0	0
Totaal Eigen Vermogen	1.431	1.036	641	472	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 2018 € 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 31-12-2018 bedraagt € 448K.
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 2022.
Verwachte bestedingen zoals op te nemen in de begrotingswijziging maart 2019	€ 100K 2019, € 100K 2020, € 100K 2021 en de restant reserve in 2022 ad € 148K.

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.
Omvang van de reserve	De omvang van de reserve per 31-12-2018 bedraagt € 659K.
Datum ingesteld	29 maart 2018
Looptijd	Tot en met 2021
Verwachte bestedingen zoals op te nemen in de begrotingswijziging maart 2018	2019 € 295.000 2020 € 295.000 2021 € 69.000

BTW Compensatie

De kosten die in het overzicht lasten en baten staan vermeld zijn 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	BTW	BTW	BTW
Lasten	2020	2021	2022	2023
gemeentelijke deelnemers	456	430	422	422
Hoogheemraadschap	381	359	353	353
Totaal	837	790	775	775

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. Het gehanteerde verdelingspercentage gemeenten/ versus hoogheemraadschap kan bij nacalculatie wijzigen. Door deze compensatie zijn de werkelijke kosten in de BSGR voor de gemeenten niet hoger dan eerdergenoemde bijdragen. Voor het hoogheemraadschap 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 2020 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	7.483
3.	Goederen en diensten	
3.3	Pachten	804
3.5.1	Ingeleend personeel	295
3.8	Overige goederen en diensten	3.191
3.8	Bijdrage GDI	188
7.	Verrekeningen	
7.3	Afschrijvingen	227
0.8	Overige baten en lasten	
0.8	Onvoorzien	100
	subtotaal lasten	12.287
	BATEN	
3.	Goederen en diensten	
3.8	Overige goedren en diensten	
4.	Overdrachten	
4.3.2	Inkomensoverdrachten - gemeenten	6.377-
4.3.5	Inkomensoverdrachten - waterschappen	5.439-
4,3,1	Inkomensoverdrachten - Rijk	75-
7.	Verrekeningen	
7.1	Mutaties reserves	395-
7.4	Bespaarde rente	
	subtotaal baten	12.287-

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

BOR = Beheer Openbare Ruimten

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.

BIG

BIG is de afkorting voor Baseline Informatiebeveiliging Gemeenten

Dit zijn de basisrichtlijnen qua informatiebeveiliging waaraan resp. de gemeenten c.q. de overheid aan moet voldoen.

BIO

BIO is de afkorting voor Baseline Informatiebeveiliging Overheid. De BIO kan worden gezien als de opvolger van de BIG.

CAK

Het Centraal Administratie Kantoor (kortweg CAK) is een Nederlands zelfstandig bestuursorgaan. Het CAK berekent en incasseert de eigen bijdragen voor de Algemene Wet Bijzondere Ziektekosten (AWBZ) en de Wet maatschappelijke ondersteuning.

CAR UWO

Collectieve Arbeidsvoorwaardenregeling en uitwerkingsovereenkomst.

CJIB

Het Centraal Justitieel Incassobureau (CJIB), gevestigd te Leeuwarden, is een uitvoeringsinstantie van het Nederlandse Ministerie van Justitie en Veiligheid.

DUO

De Dienst Uitvoering Onderwijs (DUO), voorheen Informatie Beheer Groep genoemd, is een agentschap, ook wel baten- en lastendienst genoemd, van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap.

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 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.

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. Hun werk is er voornamelijk op gericht gemeenten te helpen bepalen op welke ondersteuning burgers recht hebben. Bijvoorbeeld voor een bijstandsuitkering, bijzondere bijstand, 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.

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 aantal 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.

UWV

UWV = Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen en is een overheidsinstelling die belast is met de uitvoering van alle werknemersverzekeringen.

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. Er kan hierop (digitaal) een reactie worden gegeven.

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 2020	HH Rijnland
Deelnemende gemeenten in 2020	Bodegraven-Reeuwijk Gouda Katwijk Leiden Leiderdorp 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	30
Aantal inwoners in het verzorgingsgebied per 31-12-2018 *	ca. 1,3 miljoen
Te verzenden aanslagbiljetten in 2020	0,75 miljoen
In de aanslagbiljetten opgenomen aanslagregels	2,7 miljoen
Verzoeken om kwijtschelding	37.000 stuks
Te verzenden waardebeschikkingen eigenaren	221.000 stuks
Te verzenden aanmaningen in 2020	101.000 stuks
Te verzenden dwangbevelen in 2020	30.000 stuks
Totaal voor 2019** begroot aanslagbedrag	458 miljoen
Waarvan:	
ten behoeve van de waterschappen	204 miljoen
ten behoeve van de gemeenten	254 miljoen
Totaal aantal medewerkers in eigen dienst in 2020	tussen 90 fte en 100 fte
* = er is geen recentere meting bekend	
** = De begrotingsgegevens zijn de laatst bekende gegevens	

Bijlage 4: Deelnemersbijdragen 2020-2023

Gebaseerd op KPC basis 2018

<i>Bijdragen deelnemers 2020</i>	Begroting	Bodegraven-Reeuwijk	Gouda	HH Rijnland	Katwijk	Leiden	Leiderdorp	Oegstgeest	Voorschoten	Waddinxveen	Wassenaar	Zoeterwoude
TOTAAL BIJDRAGEN DEELNEMERS 2020	-11.704.112	-566.872	-1.196.356	-5.291.722	-867.372	-1.816.631	-318.000	-315.324	-347.580	-424.422	-393.795	-166.038

<i>Bijdragen deelnemers 2021</i>	Begroting	Bodegraven-Reeuwijk	Gouda	Rijnland	Katwijk	Leiden	Leiderdorp	Oegstgeest	Voorschoten	Waddinxveen	Wassenaar	Zoeterwoude
TOTAAL BIJDRAGEN DEELNEMERS 2021	-11.704.112	-566.872	-1.196.356	-5.291.722	-867.372	-1.816.631	-318.000	-315.324	-347.580	-424.422	-393.795	-166.038

<i>Bijdragen deelnemers 2022</i>	Begroting	Bodegraven-Reeuwijk	Gouda	Rijnland	Katwijk	Leiden	Leiderdorp	Oegstgeest	Voorschoten	Waddinxveen	Wassenaar	Zoeterwoude
TOTAAL BIJDRAGEN DEELNEMERS 2022	-11.704.112	-566.872	-1.196.356	-5.291.722	-867.372	-1.816.631	-318.000	-315.324	-347.580	-424.422	-393.795	-166.038

<i>Bijdragen deelnemers 2023</i>	Begroting	Bodegraven-Reeuwijk	Gouda	Rijnland	Katwijk	Leiden	Leiderdorp	Oegstgeest	Voorschoten	Waddinxveen	Wassenaar	Zoeterwoude
TOTAAL BIJDRAGEN DEELNEMERS 2023	-11.704.112	-566.872	-1.196.356	-5.291.722	-867.372	-1.816.631	-318.000	-315.324	-347.580	-424.422	-393.795	-166.038

De hierboven vermelde bijdragen deelnemers 2020 - 2023 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. Voor Leiderdorp is de geoffeerde bijdrage geëxtrapoleerd naar de daaropvolgende jaren. Integrale kostprijscalculatie met inclusie van Leiderdorp is pas vanaf begin 2021 beschikbaar.

De kostprijscalculatieberekening 2018 is in de doorrekening 2020 voor een viertal onderdelen aangepast te weten:

De beëindiging van hondenbelasting in Bodegraven-Reeuwijk en Waddinxveen en de invoering van diftar in Gouda en Waddinxveen.

Bijlage 5: Baten en lasten 2020 per taakveld verdeeld over de programma's

Gebaseerd op KPC 2018¹ en overhead doorverdeeld

In onderstaand overzicht is de overhead toegerekend aan de taakvelden.

Omdat overhead zelf ook een taakveld is geven wij aan hoe deze kosten zijn verdeeld over de verschillende programma's; en vanuit de programma's naar de verschillende taakvelden.

Verdeling overhead 2020 per programma BSGR			
bedragen x € 1.000			
Heffen	I&I	WOZ	Totaal
987	995	1.028	3.012

¹ De kostprijscalculatie 2018 is voor de doorrekening naar 2020 gecorrigeerd voor de beëindiging van hondenbelasting in Bodegraven-Reeuwijk en Waddinxveen en de invoering van diftar in Gouda en Waddinxveen.

Kostprijsproductverdeling per programma BSGR			
Heffen	I&I	WOZ	Totaal
€ 3.737.622	€ 3.407.754	€ 4.558.736	€ 11.704.112
taakveld	Omschrijving	specificatie	Totaal
0.40	Overhead	toerekening volgens KPC model	-
0.61	OZB woningen	RZB Eig. woningen	376
0.61	OZB woningen	OZB Eig. woningen	3.465.553
0.61	OZB woningen	OZB Gebr. Woningen	143.027
0.62	OZB niet woningen	OZB Eig. niet woningen	842.462
0.62	OZB niet woningen	OZB Gebr. niet woningen	588.321
0.63	Parkeerbelasting	Parkeerbelasting	119.388
0.64	Belastingen overige	Hondenbelasting	36.931
0.64	Belastingen overige	Precariobelasting	62.113
0.64	Belastingen overige	Reclamebelasting	1.902
2.4	Economische havens en waterwegen	Havengelden	3.752
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	BIZ bijdrage	5.914
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	Ondernemersfonds NWN	-
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	Ondernemersfonds WON	-
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	Marktgelden	3.542
3.4	Economische promotie	Forensenbelasting	851
3.4	Economische promotie	Toeristenbelasting	3.147
6.3	Inkomensregelingen	Kwijtschelding	-
7.2	Riolering	Rioolheffing personen WON	126.541
7.2	Riolering	Rioolheffing personen NWN	167
7.2	Riolering	Rioolheffing Eig. NWN	14.746
7.2	Riolering	Rioolheffing Eig. WON	145.094
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. NWN	42.955
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. WON	211.350
7.2	Riolering	Baatbelasting	623
7.3	Afval	Afvalstoffenheffing	402.465
7.3	Afval	Reinigingsrecht	10.436
7.3	Afval	Diftar WON	134.636
7.3	Afval	Diftar NWN	3.181
7.3	Afval	Diftar LEDI	854
7.3	Afval	Afval extra container WON	3.687
7.3	Afval	Afval extra container NWN	626
7.3	Afval	Korting afvalstoffenheffing	169
7.5	Begraafplaatsen en crematoria	Begraafrechten	6.461
8.3	Wonen en bouwen	Liggelden en staangelden	2.022
8.3	Wonen en bouwen	Leges Omgevingsvergunning	14.912
8.3	Wonen en bouwen	Overige leges	14.185
n.v.t.	Leges Waterschap	Leges Waterschap	301
n.v.t.	Watersysteemheffing	Watersysteemheffing	3.581.923
n.v.t.	Zuiveringsheffing	Zuiveringsheffing	1.709.499
	Totaal	Taakvelden	€ 11.704.112

Bijlage 6: Baten en lasten 2020 per taakveld verdeeld over de programma's per deelnemer

Gebaseerd op KPC 2018² en overhead doorverdeeld

Kostprijsproductverdeling per programma gemeente Bodegraven-Reeuwijk			
Heffen	I&I	WOZ	Totaal
€ 109.924	€ 62.716	€ 394.232	€ 566.872
taakveld	Omschrijving	specificatie	bedrag
7.2	Riolering	Rioolheffing Eig. NWN	€ 228
7.2	Riolering	Rioolheffing Eig. WON	€ 1.723
3.4	Economische promotie	Toeristenbelasting	€ 392
3.4	Economische promotie	Forensenbelasting	€ 851
7.3	Afval	Afvalstoffenheffing	€ 29.146
8.3	Wonen en bouwen	Leges Omgevingsvergunning	€ 4.186
7.3	Afval	Diftar NWN	€ 1.292
7.3	Afval	Diftar WON	€ 26.497
7.3	Afval	Afval extra container WON	€ 307
7.3	Afval	Afval extra container NWN	€ 438
0.64	Belastingen overige	Hondenbelasting	€ -
7.3	Afval	Diftar LEDI	€ 854
0.62	OZB niet woningen	OZB Eig. niet woningen	€ 125.881
0.61	OZB woningen	OZB Eig. woningen	€ 303.362
0.62	OZB niet woningen	OZB Gebr. niet woningen	€ 3.694
0.61	OZB woningen	OZB Gebr. Woningen	€ 154
0.64	Belastingen overige	Precariobelasting	€ 120
0.64	Belastingen overige	Precariobelasting	€ 88
7.3	Afval	Reinigingsrecht	€ 1.818
7.2	Riolering	Rioolheffing Eig. NWN	€ 3.511
7.2	Riolering	Rioolheffing Eig. WON	€ 28.772
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. NWN	€ 4.124
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. WON	€ 29.434
			€ 566.872

² De kostprijscalculatie 2018 is voor de doorrekening naar 2020 gecorrigeerd voor de beëindiging van hondenbelasting in Bodegraven-Reeuwijk en Waddinxveen en de invoering van diftar in Gouda en Waddinxveen. Leiderdorp is als toetreders per 2020 separaat doorgerekend.

Kostprijsproductverdeling per programma gemeente Gouda			
Heffen	I&I	WOZ	Totaal
€ 301.612	€ 141.919	€ 752.825	€ 1.196.356
taakveld	Omschrijving	specificatie	bedrag
7.3	Afval	Afvalstoffenheffing	€ 57.207
3.4	Economische promotie	Toeristenbelasting	€ 187
8.3	Wonen en bouwen	Leges Omgevingsvergunning	€ 8.782
0.64	Belastingen overige	Hondenbelasting	€ 8.532
2.4	Economische havens en waterwegen	Havengelden	€ 1.101
8.3	Wonen en bouwen	Liggelden	€ 350
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	Marktgeden	€ 2.692
0.62	OZB niet woningen	OZB Eig. niet woningen	€ 156.270
0.61	OZB woningen	OZB Eig. woningen	€ 658.493
0.62	OZB niet woningen	OZB Gebr. niet woningen	€ 4.971
0.61	OZB woningen	OZB Gebr. Woningen	€ 84
0.63	Parkeerbelasting	Parkeerbelasting	€ 89.679
0.64	Belastingen overige	Precariobelasting	€ 6.640
0.64	Belastingen overige	Precariobelasting	€ 33
7.3	Afval	Reinigingsrecht	€ 4.705
7.2	Riolering	Rioolheffing Eig. NWN	€ 4.830
7.2	Riolering	Rioolheffing Eig. WON	€ 56.004
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. NWN	€ 5.876
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. WON	€ 58.349
8.3	Wonen en bouwen	Staangelden	€ 1.671
8.3	Wonen en bouwen	Overige leges	€ 13.016
7.3	Afval	Diftar WON	€ 56.052
7.3	Afval	Diftar NWN	€ 831
			€ 1.196.356

Kostprijsproductverdeling per programma gemeente Hoogheemraadschap van Rijnland			
Heffen	I&I	WOZ	Totaal
€ 2.593.683	€ 2.698.040	€ -	€ 5.291.722
taakveld	Omschrijving	specificatie	bedrag
n.v.t.	Leges Waterschap	Leges Waterschap	€ 301
n.v.t.	Watersysteemheffing	Watersysteemheffing	€ 3.581.923
n.v.t.	Zuiveringsheffing	Zuiveringsheffing	€ 1.709.499
			€ 5.291.722

Kostprijsproductverdeling per programma gemeente Leiden			
Heffen	I&I	WOZ	Totaal
€ 282.937	€ 181.030	€ 1.352.664	€ 1.816.631
taakveld	Omschrijving	specificatie	bedrag
7.3	Afval	Afvalstoffenheffing	€ 125.463
3.4	Economische promotie	Toeristenbelasting	€ 1.461
0.62	OZB niet woningen	OZB Eig. niet woningen	€ 260.994
0.61	OZB woningen	OZB Eig. woningen	€ 1.225.152
0.62	OZB niet woningen	OZB Gebr. niet woningen	€ 10.720
0.61	OZB woningen	OZB Gebr. Woningen	€ 69
0.64	Belastingen overige	Precariobelasting	€ 45.059
0.64	Belastingen overige	Precariobelasting	€ 445
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. NWN	€ 20.492
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. WON	€ 68
7.2	Riolering	Rioolheffing personen NWN	€ 167
7.2	Riolering	Rioolheffing personen WON	€ 126.541
			€ 1.816.631

Kostprijsproductverdeling per programma gemeente Katwijk			
Heffen	I&I	WOZ	Totaal
€ 139.923	€ 87.555	€ 639.895	€ 867.372
taakveld	Omschrijving	specificatie	bedrag
0.61	OZB woningen	RZB Eig. woningen	€ 376
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. WON	€ 53.105
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. NWN	€ 6.435
0.64	Belastingen overige	Precariobelasting	€ 1.085
0.64	Belastingen overige	Precariobelasting	€ 25
0.63	Parkeerbelasting	Parkeerbelasting	€ 29.709
0.62	OZB niet woningen	OZB Eig. niet woningen	€ 120
0.61	OZB woningen	OZB Eig. woningen	€ 5.153
0.62	OZB niet woningen	OZB Gebr. niet woningen	€ 557.361
0.61	OZB woningen	OZB Gebr. Woningen	€ 142.353
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	Marktgelden	€ 840
2.4	Economische havens en waterwegen	Havengelden	€ 2.651
0.64	Belastingen overige	Hondenbelasting	€ 10.763
7.5	Begraafplaatsen en crematoria	Begraafrechten	€ 4.741
7.3	Afval	Afval extra container WON	€ 274
3.4	Economische promotie	Toeristenbelasting	€ 551
7.3	Afval	Afvalstoffenheffing	€ 51.833
			€ 867.372

Kostprijsproductverdeling per programma gemeente Leiden			
Heffen	I&I	WOZ	Totaal
€ 47.036	€ 29.288	€ 241.676	€ 318.000
taakveld	Omschrijving	specificatie	bedrag
7.3	Afval	Afvalstoffenheffing	€ 20.616
3.4	Economische promotie	Toeristenbelasting	€ 87
0.62	OZB niet woningen	OZB Eig. niet woningen	€ 42.334
0.61	OZB woningen	OZB Eig. woningen	€ 222.587
0.62	OZB niet woningen	OZB Gebr. niet woningen	€ 1.545
0.61	OZB woningen	OZB Gebr. Woningen	€ -
0.64	Belastingen overige	Precariobelasting	€ 1.904
0.64	Belastingen overige	Hondenbelasting	€ 2.854
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. NWN	€ 1.878
7.2	Riolering	Rioolheffing personen	€ 22.149
7.3	Afval	Reinigingsrecht	€ 2.045
			€ 318.000

Kostprijsproductverdeling per programma gemeente Oegstgeest			
Heffen	I&I	WOZ	Totaal
€ 47.079	€ 31.981	€ 236.264	€ 315.324
taakveld	Omschrijving	specificatie	bedrag
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	BIZ bijdrage	€ 716
7.3	Afval	Afvalstoffenheffing	€ 25.780
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. WON	€ 17.349
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. NWN	€ 39
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. WON	€ 67
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. NWN	€ 1.067
0.64	Belastingen overige	Precariobelasting	€ 10
0.64	Belastingen overige	Precariobelasting	€ 39
0.61	OZB woningen	OZB Gebr. Woningen	€ -
0.62	OZB niet woningen	OZB Gebr. niet woningen	€ 1.378
0.61	OZB woningen	OZB Eig. woningen	€ 226.463
0.62	OZB niet woningen	OZB Eig. niet woningen	€ 38.002
0.64	Belastingen overige	Hondenbelasting	€ 3.937
7.3	Afval	Afval extra container WON	€ 441
3.4	Economische promotie	Toeristenbelasting	€ 35
			€ 315.324

Kostprijsproductverdeling per programma gemeente Voorschoten			
Heffen	I&I	WOZ	Totaal
€ 53.802	€ 34.034	€ 259.744	€ 347.580
taakveld	Omschrijving	specificatie	bedrag
7.3	Afval	Afvalstoffenheffing	€ 22.840
3.4	Economische promotie	Toeristenbelasting	€ 152
0.64	Belastingen overige	Reclamebelasting	€ 1.705
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	BIZ bijdrage	€ 1.868
0.64	Belastingen overige	Hondenbelasting	€ 4.186
0.62	OZB niet woningen	OZB Eig. niet woningen	€ 44.418
0.61	OZB woningen	OZB Eig. woningen	€ 241.017
0.62	OZB niet woningen	OZB Gebr. niet woningen	€ 1.561
0.61	OZB woningen	OZB Gebr. Woningen	€ 17
0.64	Belastingen overige	Precariobelasting	€ 3.157
0.64	Belastingen overige	Precariobelasting	€ 47
0.64	Belastingen overige	Reclamebelasting	€ 197
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. NWN	€ 2.154
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. WON	€ 24.261
			€ 347.580

Kostprijsproductverdeling per programma gemeente Waddinxveen			
Heffen	I&I	WOZ	Totaal
€ 69.629	€ 54.894	€ 299.899	€ 424.422
taakveld	Omschrijving	specificatie	bedrag
7.3	Afval	Afvalstoffenheffing	€ 29.144
3.4	Economische promotie	Toeristenbelasting	€ 13
7.2	Riolering	Baatbelasting	€ 215
8.3	Wonen en bouwen	Leges Omgevingsvergunning	€ 1.944
7.3	Afval	Afval extra container WON	€ 119
7.5	Begraafplaatsen en crematoria	Begraafrechten	€ 1.721
0.64	Belastingen overige	Hondenbelasting	€ -
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	Marktgelden	€ 11
0.62	OZB niet woningen	OZB Eig. niet woningen	€ 78.288
0.61	OZB woningen	OZB Eig. woningen	€ 255.834
0.62	OZB niet woningen	OZB Gebr. niet woningen	€ 3.083
0.61	OZB woningen	OZB Gebr. Woningen	€ 245
0.64	Belastingen overige	Precariobelasting	€ 483
0.64	Belastingen overige	Precariobelasting	€ 46
7.2	Riolering	Rioolheffing Eig. NWN	€ 2.804
7.2	Riolering	Rioolheffing Eig. WON	€ 28.236
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. NWN	€ 76
8.3	Wonen en bouwen	Overige leges	€ 1.168
7.3	Afval	Diftar WON	€ 20.990
			€ 424.422

Kostprijsproductverdeling per programma gemeente Wassenaar			
Heffen	I&I	WOZ	Totaal
€ 62.089	€ 48.407	€ 283.299	€ 393.795
taakveld	Omschrijving	specificatie	bedrag
7.3	Afval	Afvalstoffenheffing	€ 28.416
3.4	Economische promotie	Toeristenbelasting	€ 269
7.2	Riolering	Baatbelasting	€ 408
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	BIZ bijdrage	€ 728
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	BIZ bijdrage	€ 1.101
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	BIZ bijdrage	€ -
7.3	Afval	Afval extra container WON	€ 1.555
7.3	Afval	Afval extra container NWN	€ 188
0.64	Belastingen overige	Hondenbelasting	€ 6.658
7.3	Afval	Korting Afvalstoffenheffing	€ 169
0.62	OZB niet woningen	OZB Eig. niet woningen	€ 58.037
0.61	OZB woningen	OZB Eig. woningen	€ 257.351
0.62	OZB niet woningen	OZB Gebr. niet woningen	€ 2.446
0.61	OZB woningen	OZB Gebr. Woningen	€ 35
0.64	Belastingen overige	Precariobelasting	€ 2.827
0.64	Belastingen overige	Precariobelasting	€ 20
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	Ondernemersfonds NWN	€ -
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	Ondernemersfonds WON	€ -
7.3	Afval	Reinigingsrecht	€ 1.868
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. NWN	€ 2.693
7.2	Riolering	Rioolheffing Gebr. WON	€ 28.717
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	BIZ bijdrage	€ 309
			€ 393.795

Kostprijsproductverdeling per programma gemeente Zoeterwoude			
Heffen	I&I	WOZ	Totaal
€ 29.909	€ 37.890	€ 98.238	€ 166.038
taakveld	Omschrijving	specificatie	bedrag
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	BIZ bijdrage	€ 1.191
7.3	Afval	Diftar NWN	€ 1.058
7.3	Afval	Diftar WON	€ 31.096
7.3	Afval	Afval extra container WON	€ 990
0.62	OZB niet woningen	OZB Eig. niet woningen	€ 38.119
0.61	OZB woningen	OZB Eig. woningen	€ 70.141
0.62	OZB niet woningen	OZB Gebr. niet woningen	€ 1.562
0.61	OZB woningen	OZB Gebr. Woningen	€ 70
0.64	Belastingen overige	Precariobelasting	€ -
0.64	Belastingen overige	Precariobelasting	€ 85
7.2	Riolering	Rioolheffing Eig. NWN	€ 1.495
7.2	Riolering	Rioolheffing Eig. WON	€ 8.209
7.3	Afval	Afvalstoffenheffing	€ 12.019
7.3	Afval	Afval extra container NWN	€ -
			€ 166.038

Bijlage 7: 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 met verantwoording overhead						
x € 1.000	Jaarrekening	Begroting 2019 na wijziging maart 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
Lasten	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Programma Heffen	2.505	2.728	2.869	2.869	2.869	2.869
Programma Informatie & Inning	2.566	2.699	2.832	2.832	2.832	2.832
Programma Waarderen	3.066	3.153	3.374	3.148	3.079	3.079
Programma Overhead	2.654	2.907	3.012	3.012	3.012	3.012
Algemene dekking en onvoorzien	4	200	200	200	248	100
Totaal Lasten	10.795	11.687	12.287	12.061	12.040	11.892
Baten						
Programma 1 - Heffen	-2.505	-2.728	-2.869	-2.869	-2.869	-2.869
Programma 2 - Informatie & Inning	-2.567	-2.699	-2.832	-2.832	-2.832	-2.832
Programma 3 - Waarderen	-2.741	-2.858	-3.079	-3.079	-3.079	-3.079
Programma 4 - Overhead	-2.654	-2.907	-3.012	-3.012	-3.012	-3.012
Algemene dekking en onvoorzien	-624	-100	-100	-100	-100	-100
Totaal Baten	-11.089	-11.292	-11.892	-11.892	-11.892	-11.892
Gerealiseerde totaal van saldo van baten en lasten	-294	395	395	169	148	0
Mutaties reserves						
Onttrekkingen aan het rekeningresultaat	0	0	0	0	0	0
Dotaties aan bestemmingsreserves	0	0	0	0	0	0
Onttrekkingen aan bestemmingsreserves	-330	-395	-395	-169	-148	0
Saldo mutaties reserves	-330	-395	-395	-169	-148	0
Resultaat na bestemming	-624	0	0	0	0	0