

Ontwerp-
Begroting BsGW 2017

Ontwerp-
Meerjarenbegroting 2017-2021

Inhoudsopgave

1 Inleiding	4
1.1 Algemeen	4
1.2 Indeling van de begroting	4
2 Beleidsbegroting	5
2.1 Algemeen	5
2.2 Ontwikkelingen	7
2.2.1 Zekere ontwikkelingen en formele bestuursbesluiten	7
2.2.2 Mogelijke ontwikkelingen	8
2.3 Kostenreductiemogelijkheden	15
2.3.1 Zekere kostenreductiemogelijkheden	15
2.3.2 Mogelijke kostenreductiemogelijkheden	15
2.3.3 Effecten toetreders	16
2.4 Risico's	17
2.5 Producten	18
2.5.1 Product Gegevensbeheer & Heffen	18
2.5.2 Product Waarderen	19
2.5.3 Product Innen	19
2.5.4 Product Klantzaken	20
2.5.5 Product Ondersteuning & Ontwikkeling	20
2.5.6 Sub-Product Parkeerbelasting ('exoot')	21
2.6 Paragrafen	22
2.6.1 Weerstandsvermogen	22
2.6.2 Onderhoud kapitaalgoederen	22
2.6.3 Financiering	22
2.6.4 Bedrijfsvoering	23
2.6.5 Verbonden partijen	26
3 Financiële begroting	27
3.1 Algemeen	27
3.2 Overzicht baten en lasten	29
3.3 Toelichting op de baten en lasten	30
3.4 Uiteenzetting van de financiële positie	33
3.4.1 Investerings	33
3.4.2 Financiering	33
3.4.3 Stand en verloop reserves en voorziening	33
3.5 Meerjarenraming 2016-2020	35
Bijlagen	37
Bijlage 1: MeerjarenInvesteringsProgramma : MIP 2016-2020	38
Bijlage 2: Rekenuitgangspunten Begroting 2016 en MJR 2016-2020	39
Bijlage 3: Staat van immateriële, materiële, financiële vaste activa en onderhanden werk	40
Bijlage 4: Staat van vaste schulden	41
Bijlage 5: Staat van reserves en voorzieningen	42
Bijlage 6: Berekening van het rente-omslagpercentage	43
Bijlage 7: Staat van personeelslasten	44
Bijlage 8: Toelichting op de kostenverdeelmethodiek	45
Bijlage 9: Risicoanalyse	49
Bijlage 10: Bijdrage waterschappen volgens BBP-opzet	55
Bijlage 11: Productieaantallen	56
Bijlage 12: Berekend EMU-saldo	57

Voorwoord

Voor u ligt de zevende **ontwerp**-begroting van BsGW, Belastingssamenwerking Gemeenten en Waterschappen. Deze is volledig opgesteld binnen de kaders van de door het bestuur vastgestelde kadernota 2017. BsGW is 1 april 2011 opgericht als samenwerkingsverband op belastinggebied voor gemeenten en waterschappen in de vorm van een gemeenschappelijke regeling.

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

De door het bestuur van BsGW per 10-12-2015 vastgestelde kadernota 2017 dient als basis voor de **ontwerp**-begroting 2017 en **ontwerp**-meerjarenbegroting 2017-2021. Het belangrijkste, bestuurlijke uitgangspunt is een sluitende begroting. Daarnaast is één van de doelstellingen die voortvloeien uit de missie van BsGW kostenreductie. BsGW heeft zich gecommitteerd aan een taakstellende kostenreductie van 10% in de eerste 5 jaar na de verzelfstandiging en heeft in de jaren 2012-2016 daarom de kostenindexering van gemiddeld 2% per jaar niet doorberekend aan de deelnemers. In de voorliggende **ontwerp**-begroting 2017 worden enkele mogelijke (nog onzekere) ontwikkelingen genoemd. Sommige leiden mogelijk tot (extra) kosten, andere leiden in de toekomst waarschijnlijk tot lagere bijdragen. In de **ontwerp**-begroting 2017 en **ontwerp**-meerjarenraming 2017-2021 zijn geen extra kosten opgenomen. BsGW dient ook vanaf 2017 een taakstellende kostenreductie te realiseren door de kostenindexering over de personele lasten en de ingekochte goederen en diensten niet door te rekenen aan de deelnemers.

Per saldo bedragen de begrote netto-kosten in 2017 € 14.587.809,-. In de primaire begroting van 2016 bedroegen de netto-kosten eveneens € 14.587.809,-. Op de gebruikelijke wijze zijn de netto-kosten vervolgens via de kostenverdeelmethode toegerekend aan de bijdragen van de deelnemers aan BsGW. Dit leidt ten opzichte van 2016, in 2017 tot gelijkblijvende bijdragen per deelnemer ten behoeve van de reguliere begroting. Hiermee is voldaan aan het belangrijkste bestuurlijke uitgangspunt.

Door de uitspraak van de Hoge Raad betreffende de tegemoetkoming proceskosten is het rendabel geworden voor zogenaamde WOZ-bureaus om namens burgers bezwaar te maken tegen de WOZ-waarde waarbij deze bureaus de tegemoetkoming proceskosten kunnen opstrijken. Dit heeft landelijk geresulteerd in een forse stijging van de proceskosten vanaf 2013. Zo ook voor BsGW. De verdere ontwikkelingen hiervan, en met name de financiële omvang voor verdere jaren is ten tijde van het opstellen van deze **ontwerp**-begroting nog niet met zekerheid vast te stellen. In het voorstel 'ontwikkeling proceskosten 2014 en volgende jaren' d.d. 25-08-2014 zijn reeds bestuurlijke afspraken gemaakt ter dekking van deze (mogelijke) meerkosten via het opbouwen van de (voorlopige) voorziening proceskosten. Gezien de omvang van de mogelijke financiële effecten, zijn de proceskosten als bijzonder thema opgenomen in deze **ontwerp**-begroting 2017 en **ontwerp**-meerjarenraming 2017-2021 (financiële begroting, paragraaf 3.1).

Daarnaast dragen de deelnemers van BsGW bij aan het implementatieproject Libel-gemeenten en staan de Libel-gemeenten garant voor het eerder (namelijk per 1 januari 2014) in dienst nemen van de boventallige, geschikte Libel-medewerkers, dan het tijdstip wanneer vacaturerimte ontstaat in de formatie van BsGW wegens natuurlijk (pensioen)verloop. Deze twee voor BsGW majeure trajecten zijn geen onderdeel van de reguliere begroting en worden dan ook apart behandeld in voorliggende **ontwerp**-begroting (beleidsbegroting, paragraaf 2.6.4 Bedrijfsvoering).

Het Dagelijks Bestuur BsGW

De directeur,

W.C.G. Fiddelaers

Roermond, februari 2016.

De voorzitter,

W. van den Beucken

Voorwoord

Voor u ligt de zevende **ontwerp**-begroting van BsGW, Belastingssamenwerking Gemeenten en Waterschappen. Deze is volledig opgesteld binnen de kaders van de door het bestuur vastgestelde kadernota 2017. BsGW is 1 april 2011 opgericht als samenwerkingsverband op belastinggebied voor gemeenten en waterschappen in de vorm van een gemeenschappelijke regeling.

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

De door het bestuur van BsGW per 10-12-2015 vastgestelde kadernota 2017 dient als basis voor de **ontwerp**-begroting 2017 en **ontwerp**-meerjarenbegroting 2017-2021. Het belangrijkste, bestuurlijke uitgangspunt is een sluitende begroting. Daarnaast is één van de doelstellingen die voortvloeien uit de missie van BsGW kostenreductie. BsGW heeft zich gecommitteerd aan een taakstellende kostenreductie van 10% in de eerste 5 jaar na de verzelfstandiging en heeft in de jaren 2012-2016 daarom de kostenindexering van gemiddeld 2% per jaar niet doorberekend aan de deelnemers. In de voorliggende **ontwerp**-begroting 2017 worden enkele mogelijke (nog onzekere) ontwikkelingen genoemd. Sommige leiden mogelijk tot (extra) kosten, andere leiden in de toekomst waarschijnlijk tot lagere bijdragen. In de **ontwerp**-begroting 2017 en **ontwerp**-meerjarenraming 2017-2021 zijn geen extra kosten opgenomen. BsGW dient ook vanaf 2017 een taakstellende kostenreductie te realiseren door de kostenindexering over de personele lasten en de ingekochte goederen en diensten niet door te rekenen aan de deelnemers.

Per saldo bedragen de begrote netto-kosten in 2017 € 14.587.809,-. In de primaire begroting van 2016 bedroegen de netto-kosten eveneens € 14.587.809,-. Op de gebruikelijke wijze zijn de netto-kosten vervolgens via de kostenverdeelmethode toegerekend aan de bijdragen van de deelnemers aan BsGW. Dit leidt ten opzichte van 2016, in 2017 tot gelijkblijvende bijdragen per deelnemer ten behoeve van de reguliere begroting. Hiermee is voldaan aan het belangrijkste bestuurlijke uitgangspunt.

Door de uitspraak van de Hoge Raad betreffende de tegemoetkoming proceskosten is het rendabel geworden voor zogenaamde WOZ-bureaus om namens burgers bezwaar te maken tegen de WOZ-waarde waarbij deze bureaus de tegemoetkoming proceskosten kunnen opstrijken. Dit heeft landelijk geresulteerd in een forse stijging van de proceskosten vanaf 2013. Zo ook voor BsGW. De verdere ontwikkelingen hiervan, en met name de financiële omvang voor verdere jaren is ten tijde van het opstellen van deze **ontwerp**-begroting nog niet met zekerheid vast te stellen. In het voorstel 'ontwikkeling proceskosten 2014 en volgende jaren' d.d. 25-08-2014 zijn reeds bestuurlijke afspraken gemaakt ter dekking van deze (mogelijke) meerkosten via het opbouwen van de (voorlopige) voorziening proceskosten. Gezien de omvang van de mogelijke financiële effecten, zijn de proceskosten als bijzonder thema opgenomen in deze **ontwerp**-begroting 2017 en **ontwerp**-meerjarenraming 2017-2021 (financiële begroting, paragraaf 3.1).

Daarnaast dragen de deelnemers van BsGW bij aan het implementatieproject Libel-gemeenten en staan de Libel-gemeenten garant voor het eerder (namelijk per 1 januari 2014) in dienst nemen van de boventallige, geschikte Libel-medewerkers, dan het tijdstip wanneer vacatureruimte ontstaat in de formatie van BsGW wegens natuurlijk (pensioen)verloop. Deze twee voor BsGW majeure trajecten zijn geen onderdeel van de reguliere begroting en worden dan ook apart behandeld in voorliggende **ontwerp**-begroting (beleidsbegroting, paragraaf 2.6.4 Bedrijfsvoering).

Het Dagelijks Bestuur BsGW

Roermond, februari 2016.

De directeur,

De voorzitter,

W.C.G. Fiddelaers

W. van den Beucken

1 Inleiding

1.1 Algemeen

Belastingsamenwerking Gemeenten en Waterschappen (BsGW) is een openbaar lichaam op grond van de Wet Gemeenschappelijke Regelingen. Per 1 januari 2017 zijn Waterschap Roer en Overmaas (WRO), Waterschap Peel en Maasvallei (WPM) – vanaf 2017 gefuseerd tot Waterschap Limburg -, de gemeenten Venlo, Bergen, Nederweert, Roermond, Beek, Leudal, Nuth, Maasgouw, Echt-Susteren, Roerdalen, Peel & Maas, Stein, Brunssum, Heerlen, Landgraaf, Onderbanken, Simpelveld, Voerendaal, Maastricht, Sittard-Geleen, Weert, Eijsden-Margraten, Schinnen, Valkenburg aan de Geul, Meerssen, Vaals, Gulpen-Wittern, Beesel, Gennep en Kerkrade deelnemers in BsGW. De **ontwerp**-begroting 2017 is gebaseerd op bovenstaande 32 deelnemers.

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

1.2 Indeling van de begroting

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

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

2 Beleidsbegroting

2.1 Algemeen

De **ontwerp**-begroting 2017 en **ontwerp**-meerjarenbegroting 2017-2021 van BsGW is opgesteld binnen de kaders van de door het bestuur vastgestelde kadernota 2017. Financieel wordt als uitgangspunt genomen de jaarschijf 2017 uit de vastgestelde begroting 2016 en meerjarenbegroting 2016-2020 plus het bestuursbesluit bij vaststellen van de kadernota 2017 om de te verwachten loonindexering en inflatie niet door te berekenen in de **ontwerp**-begroting 2017 en **ontwerp**-meerjarenbegroting 2017-2021.

De begrote netto-kosten bedragen in 2017 € 14.587.809,- en zijn gelijk aan dan die van 2016. De reguliere structurele bijdragen van de deelnemers 2017 zijn gelijk aan de netto-kosten 2017.

Als bijzonder thema is in deze begroting plaats ingeruimd voor de mogelijke extra proceskosten waar BsGW zich voor geplaatst ziet. Ten tijde van het opstellen van de begroting is de financiële omvang hiervan nog niet met zekerheid vast te stellen voor 2016 en volgende jaren. Temeer omdat landelijk acties zijn uitgezet (via VNG) om deze kosten in te perken. In het voorstel 'ontwikkeling proceskosten 2014 en volgende jaren' d.d. 25-08-2014 zijn reeds bestuurlijke afspraken gemaakt ter dekking van deze (mogelijke) meerkosten via het opbouwen van de (voorlopige) voorziening proceskosten.

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

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

Financieel effect ontwerp-begroting 2017

Eén van de doelstellingen die voortvloeien uit de missie van BsGW is kostenreductie. De afgelopen jaren heeft BsGW dit onder andere gerealiseerd via schaalvergroting. BsGW heeft actief samenwerkingsvormen met andere gemeenten binnen het gebied geïnitieerd met als doel door schaalvergroting de kostprijs per aanslag(regel) te verlagen en hierbij het niveau van dienstverlening in stand te houden en waar mogelijk te verbeteren.

Inmiddels zijn 30 gemeenten en 2 waterschappen onderdeel van de samenwerking. Slechts drie gemeenten in het werkgebied van BsGW zijn geen deelnemer. Eventuele nieuwe toekomstige deelnemers zijn niet opgenomen in de **ontwerp**-begroting 2017. Deze worden pas in de begroting opgenomen zodra de desbetreffende samenwerking is geformaliseerd en de financiële consequenties kunnen worden vastgesteld. Daarvoor worden dan afzonderlijke begrotingswijzigingen opgemaakt. Deze mogelijke geringe groei zal geen groot toekomstig (financieel) effect voor de zittende deelnemers hebben.

Om de doelstelling kostenreductie te realiseren is voor de begroting van BsGW altijd als uitgangspunt gehanteerd: sober en doelmatig. BsGW heeft zich gecommitteerd aan een taakstellende kostenreductie van 10% in de eerste 5 jaar na de verzelfstandiging en heeft in de jaren 2012-2016 daarom de kostenindexering van gemiddeld 2% per jaar niet doorberekend aan de deelnemers. De totale gerealiseerde kostenreductie loopt eind 2016 op tot € 1,265 miljoen per jaar.

In de voorliggende **ontwerp**-begroting 2017 worden enkele mogelijke (nog onzekere) ontwikkelingen genoemd. Sommige leiden mogelijk tot (extra) kosten, andere leiden in de toekomst waarschijnlijk tot lagere bijdragen. Ook voor 2017 en verdere jaren geldt uiteraard dat BsGW een sobere en doelmatige begroting en meerjarenraming opstelt. In de **ontwerp**-begroting 2017 en **ontwerp**-meerjarenraming 2017-2021 zijn geen extra kosten opgenomen. Ook de te verwachte loonindexering en inflatie wordt - zoals hierboven gesteld - niet doorberekend. Het doel van de samenwerking is immers: kostenreductie. Pas wanneer de (mogelijke) ontwikkelingen zeker zijn en/of een structureel karakter krijgen, zullen deze aan het bestuur worden voorgelegd, zodat kan

worden bepaald om de eventuele risico's op te vangen via het weerstandsvermogen dan wel via een structurele aanpassing van de begroting.

Conform voorliggende kadernota blijven de netto-kosten BsGW 2017 gelijk aan de netto-kosten BsGW 2016. De bijdragen van de deelnemers blijven daarmee in 2017 gelijk aan de bijdragen 2016.

Belangrijkste (veelal onzekere) ontwikkelingen:

- *Kostenindexering lonen en inflatie*
De verwachte indexering voor loonontwikkeling (2%) en inflatie (1,5%) bedraagt een toename van de netto-kosten van ongeveer € 312 duizend ten opzichte van de netto-kosten 2016. Het is echter onzeker hoe de werkelijke indexering voor het jaar 2017 zich ontwikkelt. Deze kan hoger of lager uitvallen.
- *Woningwaarderingstelsel (WWS)*
Het nieuwe WWS leidt tot een taakuitbreiding voor de gemeente (en vanuit de gemeentelijke deelnemers naar BsGW). De uitvoeringskosten van deze taakuitbreiding zijn niet opgenomen in de begroting van BsGW. Ook extra proceskosten als gevolg van de invoering nieuwe Woningwaarderingstelsel (WWS) zijn niet opgenomen in de begroting van BsGW. Bestuurlijk is overeengekomen dat de totale uitvoeringskosten omtrent WWS vooralsnog afzonderlijk worden geregistreerd in de administratie van BsGW en de dekking achteraf zal worden gezocht.
- *Proceskosten*
In het voorstel 'ontwikkeling proceskosten 2014 en volgende jaren' d.d. 25-8-2014 zijn twee varianten uitgewerkt voor de mogelijke meerkosten tegemoetkoming proceskosten bij BsGW. Het betreft een minimale variant en een variant die zich in het slechtste geval zou kunnen voordoen. Voor 2017 zijn de verwachte proceskosten geraamd op een bedrag tussen € 500.000,- en € 750.000,-.
- *Lagere benodigde storting in (voorlopige) voorziening proceskosten*
Ter dekking van de extra proceskosten, wordt het (resterend) schaalvoordeel als gevolg van de toetreders per 2015 gestort in een (voorlopige) voorziening proceskosten (conform bestuursbesluit d.d. 25-8-2014). Naar de huidige inzichten zullen de tijdelijke bijdragen van de deelnemers aan de voorlopige voorziening proceskosten afnemen vanaf 2018 (minimale variant) of 2019 (maximale variant). Afhankelijk van een eventuele wetswijziging op het gebied van de proceskosten en/of een daling van het aantal bezwaren via door BsGW ingezette trajecten, zou dit effect zich eerder kunnen voordoen.
- *Wegvallen tijdelijke bijdragen implementatie Libel*
Bestuurlijk is overeengekomen (d.d. 26-06-2013) dat de Libel-partijen plus alle in 2013 deelnemende partijen in BsGW gedurende 2014-2017 bijdragen in de tijdelijke (project)kosten met betrekking tot de toetreding van de Libel-gemeenten. Dit betekent dat vanaf 2018 de bruto-bijdragen van de deelnemers dalen met € 2.686.765,-.
- *Ontwikkelingen bedrijfsvoering BsGW (waaronder masterplan Basisgegevens)*
Er zijn een aantal interne en externe ontwikkelingen die een majeure impact (gaan) hebben op de bedrijfsvoering van BsGW. BsGW zet hierop in en zal de komende jaren enkele grotere (investerings)projecten hieromtrent uitvoeren. Projecten zoals het masterplan basisgegevens in de toekomst BsGW, MijnOverheid en de digitale infrastructuur waardoor BsGW een optimale informatievoorziening beschikbaar kan stellen aan deelnemende waterschappen en gemeenten. Daarnaast komt BsGW tegemoet aan groeiende informatiebehoefte van de deelnemers. Eind 2015 is hiervoor onder andere een onderzoek gestart naar de evaluatie van het relatiebeheer. Naar de huidige inzichten worden deze (investerings)projecten kostenneutraal uitgevoerd via het Meerjarig Investeringsplan (MIP).

2.2 Ontwikkelingen

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

1. Zekere ontwikkelingen en formele bestuursbesluiten
Deze ontwikkelingen zijn zeker en geformaliseerd via een bestuursbesluit. De financiële consequenties worden verwerkt in de **ontwerp**-begroting 2017 en de **ontwerp**-meerjarenbegroting 2017-2021.
2. Mogelijke ontwikkelingen
Op het moment van opstellen van deze begroting zijn deze ontwikkelingen nog niet geformaliseerd door een bestuursbesluit of de uitkomsten nog onzeker. Deze ontwikkelingen zullen dan ook niet worden meegenomen in de **ontwerp**-begroting 2017 en de **ontwerp**-meerjarenbegroting 2017-2021. Pas wanneer deze zijn geformaliseerd en de (financiële) consequenties kunnen worden vastgesteld, worden deze opgenomen in de begroting.

2.2.1 Zekere ontwikkelingen en formele bestuursbesluiten

De financiële consequenties van de volgende ontwikkelingen worden verwerkt in **ontwerp**-begroting 2017:

CAO-ontwikkelingen

o *Loonontwikkeling*

De huidige CAO heeft een looptijd van 1 januari 2015 tot en met 31 december 2016. In 2016 zullen nieuwe onderhandelingen opgestart worden voor het jaar 2017 (en verder). BsGW baseert haar jaarlijkse indexerings van de loonkosten op de ontwikkeling van de loonvoet sector overheid van het Centraal Planbureau (CPB). Gemiddeld bedroeg deze indexerings de afgelopen 10 jaar 2,5% en zowel de afgelopen 5 jaar als 3 jaar 2%. Voor 2016 raamt het CPB deze index op 2,3%.

Hierop anticiperend is in de begroting 2017 2% opgenomen als indexerings van de loonkosten. Deze indexerings loopt in lijn met de ontwikkeling van de loonvoet sector overheid van het Centraal Planbureau (CPB).

Ontwikkelingen in wetgeving

o *Vennootschapsbelasting voor overheidsondernemingen*

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

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

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

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

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

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

Overige ontwikkelingen

o **Inflatie**

BsGW baseert haar jaarlijkse kostenindexering in haar begroting op de ConsumentenPrijnsindex (CPI) van het Centraal Planbureau (CPB). Gemiddeld bedroeg de inflatie de afgelopen 10 jaar 1,7% en de afgelopen 5 jaar 1,6%. Voor 2016 raamt het CPB deze index op 1,2%. Dit is een (lichte) stijging ten opzichte van 2014 en 2015 maar onder de inflatie van rond de 2,5% in de periode 2011-2013.

In de begroting 2017 wordt aangenomen dat deze (lichte) stijging in 2016 zich voortzet in 2017. Er wordt daarom 1,5% opgenomen als indexering voor de inkoop van producten en diensten.

2.2.2 Mogelijke ontwikkelingen

De volgende mogelijke ontwikkelingen hebben invloed op de bedrijfsvoering en de kosten van BsGW, maar zijn niet opgenomen in de **ontwerp**-begroting 2017:

CAO-ontwikkelingen

o **Loonontwikkeling**

Wanneer de salarislasten door de nieuwe CAO 2017 (en verder) meer stijgen dan de in begroting opgenomen indexering, is voor deze meerkosten geen dekking opgenomen in de begroting 2017.

Ontwikkelingen in wetgeving

o **Proceskosten**

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

In het voorstel 'ontwikkeling proceskosten 2014 en volgende jaren' d.d. 25-8-2014 zijn twee varianten uitgewerkt voor de mogelijke meerkosten tegemoetkoming proceskosten bij BsGW. Het betreft een minimale variant en een variant die zich in het slechtste geval zou kunnen voordoen.

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

Omdat een deel van het schaalvoordeel ook wordt gebruikt voor de dekking van de tijdelijke kosten met betrekking tot de implementatiekosten voor toetreders 2015 zelf in de jaren 2015 en 2016 plus de tegemoetkoming in de frictiekosten van de toetreders 2015 in de jaren 2015-2017, is de storting in de (voorlopige) voorziening proceskosten tot en met 2017 lager dan de (verwachte) proceskosten.

Het negatieve resultaat 2014 is nagenoeg geheel te wijten aan de proceskosten met betrekking tot de (WOZ-)bezwaren 2014. Het negatieve resultaat leidde tot een negatief weerstandsvermogen. Conform het bestuursbesluit d.d. 30-06-2015 wordt het negatieve weerstandsver-

mogen aangevuld via de (voorlopige) voorziening proceskosten 2015 en volgende jaren, tot het bedrag gelijk is aan het benodigd weerstandsvermogen conform de uitgevoerde risico-analyse ten behoeve van de begroting 2016 en meerjarenraming 2016-2020.

Naar de huidige inzichten en rekening houdend met:

- de gefaseerde opbouw van de (voorlopige) voorziening proceskosten;
 - de aanvulling van het weerstandsvermogen naar aanleiding van negatief resultaat 2014, grotendeels als gevolg van extra proceskosten 2014;
 - de nog steeds actuele scenario's voor de te verwachte proceskosten voor de komende jaren (minimale en maximale variant),
- zullen in respectievelijk 2018 (minimale variant) en 2019 (maximale variant) de geraamde extra proceskosten lager zijn dan de opgebouwde (voorlopige) voorziening proceskosten.

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

Landelijk (VNG) wordt aangedrongen op een aanpassing van de proceskostenregeling om de bovenmatige vergoeding aan WOZ-bureaus terug te brengen tot redelijke proporties. BsGW heeft zelf ook acties uitgezet.

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

o **Woningwaarderingstelsel (WWS)**

Het nieuwe woningwaarderingstelsel (WWS), waarmee de maximaal wettelijke huurprijs mede wordt bepaald door de WOZ-waarde van de woning, is per 1 oktober 2015 in werking getreden.

Dit leidt tot een taakuitbreiding voor de gemeente (en vanuit de gemeentelijke deelnemers naar BsGW). Vanaf de aanslagoplegging 2016 ontvangen niet alleen de eigenaren maar ook de huurders van sociale huurwoningen een WOZ-beschikking.

De taakuitbreiding en de hieraan verbonden uitvoeringskosten zijn niet voorzien in de begroting van BsGW. Het Rijk stelt voornamelijk geen extra middelen ter beschikking. Bestuurlijk is overeengekomen dat de totale uitvoeringskosten omtrent WWS voornamelijk afzonderlijk worden geregistreerd in de administratie van BsGW en de dekking achteraf zal worden gezocht.

De VNG en de Waarderingskamer vragen op landelijk niveau aandacht voor de dekkingsproblematiek van gemeenten/uitvoeringsorganisaties als gevolg van de invoering WWS, alsmede de extra proceskosten (*zie ook de eerder in deze kadernota beschreven alinea proceskosten*).

o **Verruiming gemeentelijk belastinggebied**

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

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

Het kabinet streeft ernaar om ten minste op Prinsjesdag 2016 te komen met een voorstel belastingherziening. Indien mogelijk wordt al een stap gezet in het Belastingplan 2016. Een wezenlijke wijziging dan wel toevoeging van belastingsoorten kan vergaande gevolgen hebben voor de bestaande processen binnen BsGW en zelfs voor de kostenverdelmethode.

- **Normalisering rechtspositie ambtenaren**

Op 2 februari 2014 heeft de Tweede Kamer ingestemd met het initiatiefvoorstel Wet normalisering rechtspositie ambtenaren (WNRA). De ingangsdatum is voorzien op 1 januari 2017. De belangrijkste gevolgen van het wetsvoorstel zijn, dat er een nieuwe (gewijzigde) Ambtenarenwet komt en dat de arbeidsrechtelijke (rechts)positie van ambtenaren gelijk wordt aan die van werknemers in het private bedrijfsleven.

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

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

Ontwikkelingen op het gebied van belastingheffing

- **Samenwerking / nieuwe deelnemers in BsGW**

Schaalvergroting op het gebied van belastingheffing en invordering heeft zowel financieel als qua kwaliteit van de dienstverlening een heel direct effect. Inmiddels zijn 30 gemeenten en 2 waterschappen onderdeel van de samenwerking. Slechts drie gemeenten in het werkgebied van BsGW zijn geen deelnemer. Eventuele groei heeft dan ook geen groot toekomstig (financieel) effect voor de zittende deelnemers.

- **Focus op stabilisatie en kwaliteit**

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

De beleidskaders voor informatiebeveiliging, informatievoorzieningen en kwaliteit worden opgesteld en vertaald in concrete plannen. Het werken onder architectuur is geïntroduceerd binnen BsGW. Een bij de bedrijfsdoelstellingen passende procesinrichting en informatievoorziening kan alleen ontstaan als er bewust wordt toegewerkt naar een gezamenlijk beeld van hoe die eruit moet gaan zien. Voor de kwaliteitsborging en verantwoording aan de deelnemers wordt het kwaliteitssysteem ISAE3402 geïmplementeerd dat inzicht geeft in zowel het bestaan als de werking van de kwaliteitsborging binnen BsGW.

Overige ontwikkelingen

- **Inflatie**

Wanneer de inflatie meer stijgt dan de in begroting opgenomen indexering, is voor deze meer-kosten geen dekking opgenomen in de begroting 2017.

- **Tijdelijke kosten toetreding Libel-gemeenten vervallen vanaf 2018**

Bestuurlijk is overeengekomen (d.d. 26-06-2013) dat de Libel-partijen plus alle in 2013 deelnemende partijen in BsGW gedurende vier jaar bijdragen in de tijdelijke (project)kosten met betrekking tot de toetreding van de LiBel-gemeenten.

Deze totale bijdrage in de tijdelijke kosten LiBel bedraagt van 2014 tot en met 2017 in totaal € 2.686.765,- per jaar. De bruto-bijdragen van de deelnemers dalen vanaf 2018 hierdoor nominaal met:

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

Ontwikkelingen bedrijfsvoering BsGW

Er zijn een aantal interne en externe ontwikkelingen met een verplicht karakter te voorzien die een majeure impact hebben op de bedrijfsvoering van BsGW. De interne processen en informatievoorziening van BsGW dienen op deze ontwikkelingen afgestemd te worden. Om deze omslag te kunnen realiseren heeft BsGW dit vormgegeven in een aantal samengestelde projecten met een totale doorlooptijd van 5 jaar, die binnen afzienbare tijd opgestart zullen worden of reeds onderhanden zijn.

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

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

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

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

De Overheidsbrede visie op dienstverlening 2020 vult met de *Generieke Digitale Infrastructuur* de randvoorwaarden in voor standaardisatie van werkprocessen, ketensamenwerking en eenmalige inwinning en meervoudig gebruik van gegevens. BsGW kan in dit kader een optimale informatievoorziening beschikbaar stellen aan deelnemende waterschappen en gemeenten. Deze ontwikkeling

past volledig binnen de visie van de rijksoverheid om hergebruik van openbare overheidsinformatie actief te bevorderen: open data. Daarnaast komt BsGW tegenmoet aan groeiende informatiebehoefte van de deelnemers. Eind 2015 is hiervoor onder andere een onderzoek gestart naar de evaluatie van het relatiebeheer.

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

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

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

- ***Nationaal Uitvoeringsprogramma Dienstverlening en E-overheid (NUP).***
Het Nationaal Uitvoeringsprogramma Dienstverlening en e-Overheid (NUP) heeft als doel het snel en vlekkeloos uit kunnen wisselen van informatie door overheden, zodat de dienstverlening aan burgers en bedrijven beter wordt. NUP omvat 19 basisvoorzieningen, die randvoorwaardelijk zijn voor de realisatie van de eOverheid. Genoemd worden onder meer webrichtlijnen, DigiD, BSN, MijnOverheid, Basisregistraties en informatie-uitwisselingsstandaarden. Met het afronden van de programma's i-NUP en Operatie NUP is een groot gedeelte van de i-NUP-basisinfrastructuur implementeerbaar gemaakt en is het merendeel van de aansluitingen gerealiseerd. Daarmee vormt het de opmaat naar een Generieke Digitale Infrastructuur (GDI) als onderdeel van de *Overheidsbrede visie op dienstverlening 2020*.
- ***Overheidsbrede visie op dienstverlening 2020.***
In 2010 hebben de gezamenlijke overheden onder de benaming 'dienstverlening: samen doen' een overheidsbrede visie op dienstverlening vastgesteld. Daarin zijn zes ambities geformuleerd waaraan de dienstverlening in 2020 moet voldoen:
 1. Digitale zelfservice waar het kan, persoonlijk waar het moet
 2. Lichte ondersteuning waar het kan, intensieve ondersteuning waar het moet (maatwerkdienstverlening)
 3. Van zorgen voor naar zorgen dat
 4. Alle overheidszaken goed en betrouwbaar geregeld via mijn overheid.nl'
 5. Eén overheid, één basis infrastructuur
 6. Van organisaties naar organiseren

In het programma digitaal 2017 draagt bij aan deze bredere ambities voor de overheidsbrede dienstverlening. Om een compacte, efficiënte overheid te realiseren met hoogwaardige dienstverlening, is digitalisering een vereiste en is het digitale kanaal het voorkeurskanaal. De uiteindelijke doelstelling voor 2017 is dat bedrijven en burgers uiterlijk in 2017 zaken die ze met de overheid doen, digitaal kunnen afhandelen.

- ***Open data***
Open data heeft betrekking op het ontsluiten van openbare overheidsinformatie via internet en daarmee wordt het hergebruik van overheidsinformatie vergroot. Het gaat om bij de overheid berustende informatie die gegenereerd of verzameld is in het kader van de uitvoering van een overheidstaak. In Nederland bepaalt de Wet Openbaarheid van bestuur (Wob) welke informatie openbaar is. Belangrijke randvoorwaarde wordt gevormd door de wet en regelgeving omtrent privacy en informatiebeveiliging.
- ***Generieke Digitale Infrastructuur (GDI)***
De Generieke Digitale Infrastructuur van de overheid (GDI) het geheel van voorzieningen voor overheden, burgers en bedrijfsleven dat de digitalisering van de overheid faciliteert. Het bestaat uit standaarden, producten en voorzieningen die gezamenlijk gebruikt worden door alle

overheden, vele publieke organisaties en in een aantal gevallen door private partijen. Hierbij valt te denken aan de basisregistraties, de voorzieningen voor gegevensuitwisselingen en de authenticatievoorzieningen (zoals DigiD).

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

- **Stelsel van basisregistraties**

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

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

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

- **MijnOverheid**

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

Om dit mogelijk te maken krijgt vanaf 1 november 2015 iedereen vanaf 14 jaar die Nederlander is of in Nederland woont, een MijnOverheid-account toegewezen. Daarmee heeft MijnOverheid vanaf eind 2015 circa 15 miljoen gebruikers. Het opzeggen van een MijnOverheid-account is vanaf 1 november niet meer mogelijk.

Er is wetgeving in de maak om het verplichte digitale berichtenverkeer voor de gehele overheid mogelijk te maken. Deze wetgeving zal in de loop van 2017 in werking treden en is dus ook van toepassing op gemeenten en waterschappen.

- **Europese verordening gegevensbescherming (privacywetgeving)**

De Wet meldplicht datalekken, zal op 1 januari 2016 in werking treden en de huidige Wet bescherming persoonsgegevens wijzigt. Daarnaast zal de Europese verordening gegevensbescherming de huidige Europese Privacyrichtlijn gaan vervangen. Bij inwerkingtreding van deze verordening (waarschijnlijk begin 2016 met een invoeringsperiode van twee jaar) komt de Wet bescherming persoonsgegevens te vervallen. De aandacht voor privacy en informatiebeveiliging neemt toe naarmate het hergebruik van beschikbare informatie toeneemt (open data).

- **Masterplan Basisgegevens in de toekomst BsGW**

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

Daarnaast stellen de deelnemende waterschappen en gemeenten hogere eisen aan de beschikbaarstelling van gegevens die bij BsGW worden verzameld en gecreëerd. De groei van BsGW

maakt dat steeds meer gemeenten afhankelijk zijn van BsGW. De over en weer beschikbaarstelling van gegevens dient beheerst en geborgd te worden. Dit vraagt om een professionalisering van het gegevensbeheer en gegevensmanagement.

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

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

2.3 Kostenreductiemogelijkheden

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

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

2.3.1 Zekere kostenreductiemogelijkheden

Wanneer de uitkomst van een kostenreductiemogelijkheid zeker is of wanneer hiervoor een bestuursbesluit is genomen, wordt deze verwerkt en meegenomen in de **ontwerp**-begroting.

Uitgangspunt bij het opstellen van de begroting is een minimale, realistisch onderbouwde begroting waarmee BsGW invulling geeft aan de doelstelling om de bijdragen van de deelnemers zo laag mogelijk te houden. Voor 2017 is de volgende reductie verwerkt in de **ontwerp**-begroting 2017 en **ontwerp**-meerjarenraming 2017-2021:

- o *Taakstellende kostenreductie ter hoogte van de indexering van de loonkosten en de inflatie ad € 309.000,-.*

2.3.2 Mogelijke kostenreductiemogelijkheden

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

De burger kan daarnaast op MijnOverheid er voor kiezen om de aanslagen en overige berichten van BsGW voortaan alleen nog digitaal te ontvangen. Hiervan is bij de aanslagoplegging 2015 maar mondjesmaat gebruik van gemaakt. Omdat vanaf 1 november 2015 alle burgers vanaf 14 jaar een MijnOverheid-account krijgen toegewezen en vanuit de belastingdienst verschillende campagnes gevoerd zullen worden om de bekendheid te vergroten, zullen meer en meer burgers gaan kiezen voor digitale aanslagen van BsGW.

Zodra de wetgeving met betrekking tot verplicht digitaal berichtenverkeer voor de gehele overheid is aangenomen – naar verwachting in de loop van 2017 – zal de digitale aanslagoplegging plus bijbehorend berichtenverkeer van BsGW via MijnOverheid naar verwachting een grote vlucht nemen.

Afhankelijk van de bereidheid van de burgers om over te stappen van papieren post naar digitaal, zal het effect (vanaf de aanslagoplegging 2018) zeker merkbaar zijn en aanzienlijke invloed hebben op de werkprocessen van BsGW.

- *Interactieve voormelding WOZ*

Eind 2014 heeft BsGW de interactieve voormelding ingevoerd met het oog op de aanslagoplegging per 28 februari 2015. Doel hiervan was om de acceptatie van de WOZ bij de burger te vergroten, de kwaliteit van de basisgegevens te verbeteren en het aantal bezwaren te verlagen en hierdoor kosten te besparen. Daarnaast voldoet BsGW hiermee meteen aan de eis van de waarderingskamer om jaarlijks 20% van het objectenbestand te controleren.

In 2016 en 2017 zal de interactieve voormelding WOZ verder worden doorontwikkeld. Dan worden ook de effecten hiervan zichtbaar en meetbaar.

2.3.3 Effecten toetreders

Omdat BsGW geen invloed heeft op het instappen en de effecten niet bij alle instappers hetzelfde zijn, kan geen betrouwbare inschatting worden gemaakt van eventuele effecten van nieuwe toetreders in de toekomst. De mogelijke groei in 2017 van BsGW – en daarmee het financiële effect voor de huidige deelnemers – is gering, rekening houdend met het feit dat slechts drie gemeenten binnen Limburg niet zijn toegetreden tot BsGW.

2.4 Risico's

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

Overeenkomstig een bij de oprichting van BsGW bepaalde methode, voert BsGW jaarlijks een risicoanalyse uit op haar bedrijfsvoeringsrisico's. In de risicoanalyse is voor elk van de risico's de kans dat het zich voordoet realistisch ingeschat en worden de gevolgen benoemd met daarbij de omvang van de financiële impact. Door het treffen van effectieve beheersmaatregelen, kan BsGW de financiële gevolgen hiervan terugbrengen. Het geïdentificeerde risico na het nemen van de beheersmaatregelen (het restrisico) heeft bij de oprichting van BsGW geleid tot een berekend weerstandsvermogen van € 385 duizend, hetgeen ook door de founding fathers initieel is gestort. Zie ook paragraaf 2.6.1. Weerstandsvermogen.

Voor de begroting 2017 heeft BsGW begin 2016 opnieuw een risicoanalyse uitgevoerd, welke is geactualiseerd op basis van de meest actuele begrotingscijfers 2016. Hierbij dient te worden opgemerkt dat het risico van eventuele extra proceskosten niet is opgenomen in de begroting en derhalve ook niet in de risicoanalyse omdat voor de dekking van deze extra kosten reeds bestuurlijke afspraken zijn gemaakt: het vormen van een (voorlopige) voorziening proceskosten (zie ook paragraaf 3.1).

De benodigde weerstandcapaciteit is via bovengenoemde risicoanalyse begin 2016 berekend op € 550 duizend. Door de extra proceskosten in 2014 zijn de tot en met 2014 opgebouwde reserves van BsGW geslonken naar € 48 duizend. Bestuurlijk is besloten het weerstandsvermogen (op termijn) aan te vullen vanuit de (voorlopige) voorziening proceskosten tot het bedrag van € 550 duizend, gelijk aan het benodigde weerstandsvermogen. Het weerstandsvermogen behoeft volgens de uitgevoerde risicoanalyse daarnaast geen verdere aanvullingen. Het weerstandsvermogen hoeft derhalve voor 2016 niet aangevuld te worden.

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

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

1. Uitbesteding van niet-kernactiviteiten.
Niet-kernactiviteiten worden waar mogelijk uitbesteed. Als risico's worden hierbij onderkend: het niet nakomen van de afspraken en het leveren van onvoldoende kwaliteit van de dienstverlening. Door middel van contracten, Service Level Agreements, stuurinformatie en controle mogelijkheden zal BsGW grip houden op de dienstverlening die intern of extern is uitbesteed.
2. Vervuiling van en/of incomplete gegevensbestanden.
Correctiewerkzaamheden als gevolg van foutieve aanslagen hebben extra kosten tot gevolg. BsGW zal daarom goede afspraken maken over beheer, verantwoordelijkheid en gebruik van de gegevens. Door middel van een stelsel van verbandcontroles zullen de juistheid en volledigheid van de administraties worden geborgd. Foutieve gegevens worden teruggemeld aan de bronhouders van de authentieke basisregistraties (bijvoorbeeld gemeente)
3. Ambitieuze raming opbrengst vervolgingskosten
Door de strakke invorderingscycli die BsGW hanteert, kan de betaalmoraal verbeteren waardoor de opbrengst vervolgingskosten achterblijven op de begroting.
4. Personele risico's.
BsGW dient een adequaat HRM-beleid te voeren om risico's, die voortkomen uit de instroom (bijvoorbeeld het overnemen van personeel van nieuwe deelnemers met betere arbeidsvoorwaarden) en de uitstroom van personeel (bijvoorbeeld ontslag), zoveel mogelijk te beperken.
5. Overschrijding van de exploitatiebegroting van BsGW.
BsGW heeft tot taakstelling de processen binnen de begroting uit te voeren. Door een adequate opzet van de planning en control cyclus, waarbinnen onder meer taakstellende budgettering gekoppeld wordt aan strakke control, wordt het risico op overschrijding van de exploitatiebegroting van BsGW beperkt. Echter, door onvoorzien tegenvallers kunnen de kosten

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

6. Extern opgelegde aanpassingen.

Aanpassingen van de basisgegevens als gevolg van ruilverkaveling en gemeentelijke herindeling worden gezien het incidentele karakter niet begroot. Dit geldt ook voor overheidsbesluiten als centrale basisregistraties en wetwijzigingen. Het risico op extern opgelegde aanpassingen is verruimd met CAO-stijgingen en inflatie bovenop de indexering conform de rekenregels en kabinetsaanpassingen (zoals de stijging van het BTW-tarief in 2012).

7. Fraude.

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

2.5 Producten

BsGW heeft haar processen uitgedrukt in 5 producten van dienstverlening:

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

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

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

- a. Parkeerbelasting

2.5.1 Product Gegevensbeheer & Heffen

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

Doelstellingen

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

Speerpunten

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

Het verwachte aantal op te leggen aanslagregels voor 2017 is 3.987.616. De totale kosten in 2017 van dit product bedragen € 2.983.649,-.

2.5.2 Product Waarderen

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

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

Doelstellingen

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

Speerpunten

- Vanaf 2014 is het proces WOZ-waarderen als aparte afdeling gepositioneerd binnen BsGW. De inrichting van het proces wordt in 2014 herijkt, inclusief de hierbij horende systeemtechnische ondersteuning in 2015. Voor de jaren 2016 en verder is verdere procesoptimalisatie hét speerpunt;
- Aanpassing en optimalisering werkprocessen door taxatieverslagen en overige berichten digitaal aan te bieden via de interactieve voormelding WOZ op MijnOverheid en op de Persoonlijke Pagina op de Digitale Balie van BsGW.

Het verwachte aantal WOZ-objecten (exclusief de ongebouwd vrijgestelde objecten) van de gemeenten bedraagt voor 2017: 561.113. De totale kosten in 2017 van dit product bedragen € 3.909.591,-.

2.5.3 Product Innen

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

Doelstellingen

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

Speerpunten

- Afronding invordering heffingsjaar 2013;

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

De dekking voor het product Innen wordt (voorheen grotendeels en vanaf 2014 volledig) gedekt door de opbrengst vervolgingskosten (geraamd voor 2017 op € 2,137 miljoen) die BsGW, naar aanleiding van dwanginvorderingsacties, volgens de kostenwet in rekening brengt bij belasting-schuldigen.

De netto kosten 2017 van dit product bedragen -/- € 390.133,-. Het verwachte aantal bruto aanslagbiljetten voor 2017 is 1.299.943.

2.5.4 Product Klantzaken

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

Doelstellingen:

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

Speerpunten:

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

Het verwachte aantal klantcontacten voor 2017 is 442.254. De totale kosten in 2017 van dit product bedragen € 2.627.214,-.

2.5.5 Product Ondersteuning & Ontwikkeling

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

Deze activiteiten worden veelal uitgevoerd ter ondersteuning van de activiteiten die verricht moeten worden om de primaire taken van de dienstverlening uit te voeren. Hiermee vallen ook de huisvesting en overige facilitaire zaken onder de kosten van dit product.

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

Door een toename van het aantal deelnemers in BsGW is ook de complexiteit van de afstemming met deelnemers toegenomen en zal het toezien op het nakomen van de gemaakte afspraken steeds belangrijker worden. Samenwerking op belastinggebied tussen gemeenten en waterschappen is een vorm van ketensamenwerking waarvoor de eigen belangen van de deelnemers onder

bepaalde voorwaarden ondergeschikt gemaakt moeten worden aan de ketendoelstellingen. Om dit voor alle partijen (gemeenten, waterschappen en de uitvoeringsorganisatie) in goede banen te leiden is een (keten)regie-functie van groot belang. BsGW heeft dit als taak namens alle partijen.

Doelstellingen:

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

Speerpunten:

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

De kosten in 2017 van dit product bedragen € 5.169.109,-.

2.5.6 Sub-Product Parkeerbelasting ('exoot')

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

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

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

Het verwachte aantal op te leggen aanslagregels voor 2017 is 31.176. De kosten in 2017 voor het sub-product parkeerbelasting zijn geraamd op € 288.379,-.

2.6 Paragrafen

2.6.1 Weerstandsvermogen

Het weerstandsvermogen bestaat uit de middelen waarover BsGW kan beschikken om niet begrote kosten te dekken plus de financiële gevolgen op te kunnen vangen van bedrijfsvoeringsrisico's waarvoor geen maatregelen zijn of kunnen worden getroffen. Bestuurlijk is de voorkeur uitgesproken het weerstandsvermogen van BsGW zo bescheiden mogelijk, doch wel realistisch, te laten zijn. Operationele risico's moeten door BsGW zelf kunnen worden opgevangen, zonder te hoeven terugvallen op de deelnemers. Het benodigde weerstandsvermogen is conform besluitvorming gebaseerd op een risicoanalyse, volgens de beproefde systematiek van de gemeente Venlo. De founding fathers WRO, WPM en de gemeente Venlo hebben het weerstandsvermogen in 2011 opgebouwd door een bodemstorting. Een en ander is vastgelegd in het bestuursdocument van Conquaestor en als zodanig vastgesteld door de drie founding fathers. Eventuele verhoging van het weerstandsvermogen zal door alle deelnemers in BsGW gedragen dienen te worden.

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

Op basis van de risicoanalyse 2011 is weerstandsvermogen opgebouwd voor een bedrag van € 385 duizend. Dit bedrag komt overeen met het door de deelnemers gestorte weerstandsvermogen. De risicoanalyse zal elk jaar worden uitgevoerd zodat bepaald kan worden of het gestorte weerstandsvermogen toereikend is. Voor de begroting 2017 heeft BsGW begin 2016 opnieuw een risicoanalyse uitgevoerd. De risicoanalyse is opgenomen in bijlage 9. Het berekend weerstandsvermogen is € 550 duizend.

Ratio weerstandsvermogen

De verhouding tussen de niet afgedekte risico's en het aanwezige weerstandsvermogen wordt weergegeven in de ratio weerstandsvermogen. De ratio weerstandsvermogen wordt berekend door het beschikbare weerstandsvermogen te delen door het benodigde weerstandsvermogen op basis van het risicoprofiel. Deze ratio is een stuurmiddel.

Een ratio lager dan 1,0 duidt op een kwetsbare financiële positie, omdat de capaciteit niet voldoende is om de geïdentificeerde risico's af te dekken. BsGW zal het weerstandsvermogen in dat geval dienen aan te vullen tot het benodigde weerstandsvermogen. Rekening houdend met de tot en met 2014 opgebouwde reserves, is de ratio voor BsGW 0,09. Bestuurlijk is besloten het weerstandsvermogen aan te vullen vanuit de (voorlopige) voorziening proceskosten tot het bedrag van € 550 duizend, gelijk aan het benodigde weerstandsvermogen. De ratio weerstandsvermogen komt daarmee (op termijn) uit op 1.0.

2.6.2 Onderhoud kapitaalgoederen

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

2.6.3 Financiering

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

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

Wet FiDO

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

Treasurybeheer

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

Renterisicobeheer

1. Kasgeldlimiet

Tijdelijke (exploitatie-)tekorten worden gefinancierd middels kasgeldleningen. Het renterisico op deze vlottende schuld wordt ingeperkt door het hanteren van de kasgeldlimiet: de maximaal toegestane netto korte schuld. De hoogte van de kasgeldlimiet is wettelijk bepaald op 8,2% van de totale brutolasten (€ 16,7 miljoen) en komt daarmee voor het begrotingsjaar 2017 uit op een bedrag van € 1,4 miljoen.

2. Renterisiconorm

Naast de kasgeldlimiet geeft de renterisiconorm inzicht in de feitelijke risico's op de vaste schuld. Het financieren en (op korte termijn) uitzetten van gelden houdt in dat er renterisico wordt gelopen. De renterisiconorm geeft het maximale leningbedrag aan dat binnen 1 jaar onderhevig mag zijn aan rentewijziging. Dit per jaar te berekenen normbedrag is wettelijk bepaald op 20% van de netto vaste schuld. Toepassing van deze norm heeft tot gevolg dat jaarlijks geen al te grote verschillen in rentelasten (en -baten) kunnen voorkomen.

Kredietrisicobeheer

Het kredietrisicobeheer (of debiteurenrisicobeheer) is het beheersen van risico's die voortvloeien uit de mogelijkheid van een waardedaling van de vorderingspositie ten gevolge van het niet (tijdig) na kunnen komen van verplichtingen door de tegenpartij.

Aangezien BsGW geen geldleningen heeft verstrekt aan derden geldt het kredietrisico uitsluitend voor de vorderingen op debiteuren. Dit risico is laag gezien het feit dat de bijdrage of vergoeding van de deelnemers/klanten van BsGW vooraf in vaste maandelijkse termijnen wordt ontvangen.

Liquiditeitenbeheer

Het te volgen financieringsbeleid ligt vast in het Financieringsstatuut en houdt in dat beleidsmatig wordt gestreefd naar een gemiddelde nulstand van het rekening-courantsaldo. Gezien het tijdens het jaar niet-synchroon lopen van ontvangsten en uitgaven zijn fluctuaties rond het nulpunt onvermijdelijk. Om de nulstand zo veel mogelijk te kunnen benaderen, wordt voor 2017 een liquiditeitsplanning opgesteld.

Kasbeheer

Via verplicht schatkistbankieren worden alle decentrale overheden verplicht om overtollige (liquide) middelen aan te houden in de schatkist. Dit betekent dat overtollige liquide middelen automatisch naar de schatkist zullen worden afgeroomd met als gevolg dat BsGW geen kasbeheer meer voert. In verband met de noodzakelijk geachte scheiding tussen de heffingengeldstromen en de BsGW-exploitatiegeldstromen, lopen deze geldstromen via twee aparte rekening-courantverhoudingen met de staat. Bij eventuele kastekorten zal BsGW kasgeldleningen aangaan.

2.6.4 Bedrijfsvoering

Verdeelsleutels

De processen voor waterschappen en gemeenten overlappen elkaar in grote mate en de benodigde basisgegevens worden gelijktijdig voor alle deelnemers opgebouwd. Omdat BsGW de processen

voor alle belastingsoorten integraal uitvoert, zijn de daarmee samenhangende kosten zodanig met elkaar verweven dat kosten niet per belastingsoort gedifferentieerd kunnen worden. De uitvoeringskosten van de productieprocessen worden om die reden toegerekend aan eenduidige, herkenbare hoofdprocessen, overeenkomstig de organisatieopzet van BsGW. Dit resulteert in vijf primaire producten van dienstverlening: Gegevensbeheer en heffen, Waarderen, Innen, Klantzaken en Parkeerbelasting. De verdeling van deze kosten over de deelnemers gebeurt hierna met behulp van eenheidstarieven per product van dienstverlening.

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

Fixeren productieaantallen ten behoeve van vaststellen verdeelsleutels

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

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

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

Formatieplan

Onderstaande tabel toont het formatieplan van BsGW in periode 2011 – 2021.

Formatie in historisch perspectief	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	MJR 2018-2021	
Startformatie BsGW	77,0	77,0							
Integratie WOZ-waardebepaling Venlo		5,1							
Toetreders 2012		3,5							
Formatie BsGW	77,0	85,6	85,6						
Toetreders 2013			19,1						
Parkeerbelasting			2,5						
Inbesteding taken			16,0						
Formatie BsGW	77,0	85,6	123,3	123,3					
Toetreders 2014, 1 biljet				23,0					
Formatie BsGW	77,0	85,6	123,3	146,3	146,3				
Toetreders 2015					13,8				
Formatie BsGW	77,0	85,6	123,3	146,3	160,1	160,1	160,1	160,1	160,1

Vanaf 2015 stijgt de formatie van BsGW naar 160,1 fte doordat de personele gevolgen van de toetreding van de gemeenten Weert, Eijsden-Margraten, Schinnen, Valkenburg aan de Geul, Meerssen, Vaals, Gulpen-Wittem, Beesel, Gennep en Kerkrade voor de desbetreffende gemeente(n) zijn meegenomen in het bestaande formatieplan.

Majeure projecten

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

- Implementatieproject Libel.

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

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

Implementatieproject Libel-gemeenten

De totale projectkosten toetreding Libel-gemeenten bedragen € 20,785 miljoen. Deze worden deels door de Libel-partijen gedragen en deels door BsGW, zoals uit onderstaande tabel blijkt.

Daarnaast betalen nieuwe deelnemers in BsGW aan de founding fathers een goodwillvergoeding ter compensatie van de in het verleden gedane investeringen door deze drie oprichters van BsGW. Daar tegenover storten de oprichters een additionele bijdrage in de frictiepot van de Libel-partijen. Ook de verrekening van de geldstromen tussen de Libel-partijen en de founding fathers, blijkt uit onderstaande tabel.

Bedragen x € 1.000	totaal	LiBel	BsGW	2013	2014	2015	2016	2017
Risicobuffer (onvoorziene kosten)	2.000	1.000	1.000		500	500	500	500
Communicatiebudget overgang 1 bijjet	750	375	375		350	200	200	
Projectkosten	2.500	2.500		500	2.000			
Personele frictiekosten	10.994	5.497	5.497		4.398	3.298	2.199	1.099
Desintegratiekosten (overhead)	4.541	4.541			1.816	1.362	908	454
Totaal tijdelijke kosten	20.785	13.913	6.872	500	9.064	5.360	3.807	2.053
Goodwill vergoeding	5.044	5.044			1.261	1.261	1.261	1.261
Additionele bijdrage personele frictiekosten	-2.522	-2.522			-631	-631	-631	-631

Financiering

Onderstaande tabel toont de financiering van de tijdelijke kosten.

Bedragen x € 1.000	totaal	LiBel	BsGW
Afoming schaalvoordeel	10.747	3.875	6.872
Totaal tijdelijke bijdrage	10.747	3.875	6.872
Personele frictiepot Libel	-5.163		-5.163
Personele frictiekosten BsGW	-334		-334
Tijdelijke kosten implementatie Libel	-5.250	-3.875	-1.375
Totaal tijdelijke kosten	-10.747	-3.875	-6.872

De financiering van het Libel-aandeel in de risicobuffer, communicatiebudget en projectkosten (€ 3,875 miljoen) en het BsGW-aandeel in de personele frictiekosten en de voornoemde kosten (€ 6,872 miljoen) wordt via de afoming van het schaalvoordeel door de toetreding van de Libel-partijen verrekend in de jaren 2014-2017 met de 22 deelnemers in BsGW per 2014.

De Libel-partijen dragen zelf hun deel van de personele frictiekosten en de eigen desintegratiekosten.

Het project implementatie Libel, waarvoor in totaal € 5,25 miljoen is vrijgemaakt door alle partijen, wordt uitgevoerd door BsGW. In totaal is door de samenwerking sprake van 62,6 fte personele bovenformativiteit, waarvan 60,7 fte betrekking heeft op de Libel-partijen en 1,9 fte op BsGW. BsGW verrekent daarom € 5,163 van de ontvangen tijdelijke bijdrage van de BsGW-deelnemers met de Libel-partijen.

Eerder in dienst nemen boventallig personeel Libel-partijen

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

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

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

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

In onderstaande tabel wordt de totale formatie die per 1-1-2014 in dienst is bij BsGW weergegeven. Uiterlijk in 2022 zijn deze fte via het natuurlijk (pensioen)verloop (bij 65 jaar) van de huidige formatie BsGW opgenomen in de reguliere formatie van BsGW. Bij meer en sneller natuurlijk verloop, zullen deze fte sneller opgenomen zijn in de reguliere formatie van BsGW.

Formatie totaal	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Formatie regulier	146,32	160,10	160,10	160,10	160,10	160,10	160,10	160,10	160,10
Inzet extra instroom Libel	18,76	18,76	17,41	17,41	17,41	14,06	10,01	5,41	0,00
Totaal in dienst BsGW	165,08	178,86	177,51	177,51	177,51	174,16	170,11	165,51	160,10
Dekking extra instroom Libel	18,76	18,76	17,41	17,41	17,41	14,06	10,01	5,41	0,00
Totaal bijdragen	18,76	18,76	17,41	17,41	17,41	14,06	10,01	5,41	0,00

Per 1-1-2014 waren er formatief 165,08 fte in dienst bij BsGW, waarvan 146,32 fte deel uitmaakten van de reguliere formatie en begroting van BsGW, voor de overige 18,76 fte ontving BsGW een volledige bijdrage uit het hiervoor door Libel en BsGW gereserveerde budget.

Vanaf 2015 is de totale formatie verhoogd naar 160,10 fte en zijn er 177,51 medewerkers in dienst bij BsGW.

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

Huisvesting

BsGW huurt momenteel haar kantoorpand tegen een marktconforme huurprijs, inclusief servicekosten, huur parkeerplaatsen en restaurant. Het nieuwe waterschap Limburg is voornemens zich te huisvesten in het huidige kantoorpand van BsGW. Vooralsnog is nog onduidelijk wanneer en onder welke voorwaarden dit zal plaatsvinden. Het bestuurlijk uitgangspunt voor de huisvesting van BsGW is dat de toekomstige huisvestingskosten niet hoger mogen zijn dan de huidige huisvestingskosten van BsGW.

3.6.5 Verbonden partijen

Partijen worden als verbonden beschouwd indien de ene partij de zeggenschap over de andere partij bezit of belangrijke invloed kan uitoefenen op de financiële en operationele beslissingen van de andere partij (bron: Richtlijnen voor de Accountantscontrole, RAC 550). BsGW heeft geen verbonden partijen.

3 Financiële begroting

3.1 Algemeen

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

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

De ontwikkeling van de proceskosten zijn uitgewerkt via twee scenario's: een minimale variant en een variant dat zich in het slechtste geval zou kunnen voordoen. Voor 2017 bedragen de verwachte extra proceskosten tussen de € 461 duizend (minimale variant) en € 752 duizend (maximale variant)

In onderstaande tabellen wordt de geactualiseerde ontwikkeling van zowel de proceskosten als de (voorlopige) voorziening proceskosten weergegeven. Bij het vaststellen van de jaarrekening 2014 is besloten het negatief resultaat van 2014, voor het leeuwendeel veroorzaakt door extra proceskosten 2014 ad € 535 duizend, ten laste van het weerstandsvermogen te brengen. Daarnaast is besloten om het weerstandsvermogen met € 502 duizend aan te vullen vanuit de (voorlopige) voorziening proceskosten tot het bedrag van € 550 duizend, gelijk aan het benodigde weerstandsvermogen conform uitgevoerde risico-analyse ten behoeve van de begroting 2016-2020.

Ontwikkelingen tegemoetkoming proceskosten Minimale variant	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Totaal verwachte proceskosten	595	567	578	590	602	614	626
Dekking binnen eigen exploitatie begroting BsGW	-60	-115	-117	-120	-122	-124	-127
Totaal verwachte extra proceskosten	535	452	461	470	480	489	499
Cumulatief benodigde aanvulling begrotingspost	502	954	1.415	1.885	2.365	2.854	3.353
Cumulatief voorlopige voorziening proceskosten	-	265	766	1.722	2.905	4.087	5.270
Stand dekking voorlopige voorziening	502-	689-	649-	163-	540	1.233	1.917

Ontwikkelingen tegemoetkoming proceskosten Maximale variant	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Totaal verwachte proceskosten	595	852	869	886	904	922	941
Dekking binnen eigen exploitatie begroting BsGW	-60	-115	-117	-120	-122	-124	-127
Totaal verwachte extra proceskosten	535	737	752	767	782	798	814
Cumulatief benodigde aanvulling begrotingspost	502	1.239	1.991	2.758	3.540	4.337	5.151
Cumulatief voorlopige voorziening proceskosten	-	265	766	1.722	2.905	4.087	5.270
Stand dekking voorlopige voorziening	502-	974-	1.225-	1.035-	635-	250-	119

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

Ondanks het feit dat kalenderjaar 2015 is afgelopen, zijn de proceskosten over dit kalenderjaar nog niet definitief. De kosten voortvloeiend uit de bezwaarfase zullen naar alle waarschijnlijkheid in het eerste kwartaal 2016 bekend zijn. De mogelijke kosten uit de beroepsfase zijn momenteel nog ongewis.

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

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

3.2 Overzicht baten en lasten

Bedragen x € 1.000	Realisatie 2015	Begroting 2016	Begroting 2017	Meerjarenperspectief			
				2018	2019	2020	2021
Lasten							
bruto lonen	8.373	8.794	8.913	9.091	9.273	9.459	9.648
sociale lasten	1.988	2.327	2.095	2.137	2.180	2.223	2.268
overige personeelskosten	556	565	576	588	599	611	624
personeel derden	0	0	0	0	0	0	0
Personeelskosten	10.917	11.686	11.585	11.816	12.053	12.294	12.540
Huisvestingkosten	680	743	754	765	776	788	800
Afschrijvingkosten	189	261	261	261	261	261	261
ICT-kosten	2.209	2.038	2.069	2.100	2.131	2.163	2.196
drukwerk	5	10	10	10	11	11	11
print/kopieerwerk	250	175	177	180	183	185	188
porti	722	497	504	512	519	527	535
telefonie/datacommunicatie	53	23	23	23	24	24	24
incassokosten	0	0	0	0	0	0	0
kosten brongegevens	238	399	405	411	417	423	430
diensten door derden	752	442	448	455	462	469	476
overige operationele kosten	199	201	204	207	210	213	216
Overige operationele kosten	2.220	1.745	1.771	1.798	1.825	1.852	1.880
algemene kosten	309	254	258	262	266	270	274
onvoorzien	0	71	71	71	71	71	71
Algemene kosten	309	325	329	334	338	342	346
bankkosten	276	243	246	250	254	258	261
rentekosten	5	32	32	32	32	32	32
Bank- en rentekosten	281	275	278	282	286	290	293
Toevoegingen aan voorzieningen	0	0	0	0	0	0	0
Totale lasten	16.807	17.072	17.046	17.356	17.669	17.989	18.315
taakstellende kostenreductie	0	-335	-309	-618	-932	-1.252	-1.578
Totaal lasten	16.807	16.737	16.737	16.737	16.737	16.737	16.737
Baten							
Renteopbrengsten	113	13	13	13	13	13	13
BsGW diensten aan derden	0	0	0	0	0	0	0
overige opbrengsten	0	0	0	0	0	0	0
Diensten aan derden	0	0	0	0	0	0	0
Bijdragen van derden	97	0	0	0	0	0	0
Opbrengst vervolgingskosten	2.039	2.137	2.137	2.137	2.137	2.137	2.137
Totale baten	2.249	2.149	2.149	2.149	2.149	2.149	2.149
Netto kosten	14.558	14.588	14.588	14.588	14.588	14.588	14.588
Totaal bijdragen	14.598	14.588	14.588	14.588	14.588	14.588	14.588
Exploitatieresultaat	40	0	0	0	0	0	0
Mogelijke meerkosten proceskosten	535	461	470	480	489	499	509
Dekking meerkosten proceskosten	-535	-461	-470	-480	-489	-499	-509
Netto Resultaat	0	0	0	0	0	0	0

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

Personeel

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

3.3 Toelichting op de baten en lasten

Lasten

Personeelskosten

Uitgangspunt voor de berekening van de personeelskosten is het formatieplan. Voor 2017 is dit geïndexeerd met 2%. De formatie bestaat uit 160,10 fte. De staat van personeelslasten is als aparte bijlage opgenomen.

Huisvestingskosten

Vooralsnog is nog onduidelijk wanneer en onder welke voorwaarden de eventuele herhuisvesting van BsGW zal plaats vinden. Het bestuurlijk uitgangspunt voor de huisvesting van BsGW is dat de toekomstige huisvestingskosten niet hoger mogen zijn dan de huidige huisvestingskosten van BsGW. In de begroting 2017 is daarom rekening gehouden met de huidige huisvestingskosten. Deze bestaan grotendeels uit de huur plus servicekosten die BsGW betaalt aan WBL voor het gebruik van de gebouwen en de bedrijfskantine.

Daarnaast is er nog een post begroot voor kleine aanschaf en onderhoud van inventaris.

Afschrijvingskosten

De afschrijvingskosten van BsGW hebben voornamelijk betrekking op de geactiveerde ICT- en organisatieontwikkelingsprojecten. BsGW voert het integrale proces van de belastingheffing en invoering in grote mate geautomatiseerd uit en zal daarom investeren in ICT-projecten om kwaliteit, continuïteit en efficiency te kunnen garanderen.

In het meerjareninvesteringsplan (MIP) zijn investeringskredieten opgenomen van € 300 duizend per jaar. Daarnaast worden kosten voor grote aanschaf en vervanging van inventaris geactiveerd en jaarlijks afgeschreven.

De staat van vaste activa en onderhanden werken is als bijlage opgenomen.

Indexering inkoop goederen en diensten

Voor 2017 is uitgegaan van een kosteninflatie van 1,5% ten opzichte van 2016.

ICT-kosten

Wegens de grote mate van automatisering van de primaire processen, worden de ICT-kosten - naast de (ICT) afschrijvingskosten - als aparte post weergegeven. De ICT-kosten bestaan voornamelijk uit jaarlijkse onderhoudskosten ICT plus de kosten van het uitbesteden van de ICT-infrastructuur en -beheer opgenomen. Door het aanbesteden van het taxatiesysteem zijn lagere, jaarlijkse onderhoudskosten gerealiseerd voor dit onderdeel.

Daarnaast is een bedrag opgenomen voor kleine aanschaf soft- en hardware.

Operationele kosten

Operationele kosten omvatten de overige met de operationele primaire processen samenhangende kosten, naast de afschrijvings- en ICT-kosten. Gezien de omvang van deze kostenpost, wordt deze verder gespecificeerd naar voor het primaire proces belangrijke kosten.

Algemene kosten

Kosten zonder oorzakelijk verband met de primaire processen zijn algemene kosten. Naast huisvestingskosten die apart wordt vermeld, worden de algemene kosten hier weergegeven. Hierin zijn de advertentie- en reclamekosten, accountantskosten, advieskosten, abonnementen en lidmaatschappen, verzekeringen, facilitaire kosten als kantoorbenodigdheden en vergader- en representatiekosten, uitbesteding van de salarisverwerking en eventuele overige algemene kosten opgenomen.

De post onvoorzien is begroot op 0,4% van bruto-exploitatielasten.

Bank- en rentekosten

De rentekosten betreft de rente over de investeringskredieten en de wettelijk door BsGW te vergoeden invorderingsrente.

Vanaf de begroting 2016 is het reken-rentepercentage verlaagd van 4,5% naar 2,5%. Gezien de geringe geraamde kasgeldlening, is het effect op de totale netto-kosten gering.

Baten

Renteopbrengsten

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

Opbrengst vervolgingskosten

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

Bijdragen deelnemers

De bijdragen per deelnemer voor de door de desbetreffende deelnemer in de samenwerking ondergebrachte taken voor het begrotingsjaar 2017, worden in navolgende tabel weergegeven.

Bedragen x € 1.000	Reguliere bijdrage	Tijdelijke bijdrage	Bruto bijdrage
Waterschap Roer en Overmaas	2.320	655	2.975
Waterschap Peel en Maasvallei	1.316	374	1.690
Gemeente Venlo	1.488	420	1.908
Gemeente Bergen	120	38	159
Gemeente Nederweert	150	49	199
Gemeente Roermond	587	170	757
Gemeente Beek	150	50	200
Gemeente Leudal	315	102	417
Gemeente Nuth	131	47	178
Gemeente Maasgouw	232	71	303
Gemeente Echt-Susteren	304	95	399
Gemeente Roerdalen	199	63	261
Gemeente Peel en Maas	380	125	504
Gemeente Stein	253	72	324
Gemeente Brunssum	299	24	323
Gemeente Heerlen	975	79	1.054
Gemeente Landgraaf	368	30	398
Gemeente Onderbanken	76	6	82
Gemeente Simpelveld	105	9	114
Gemeente Voerendaal	118	10	127
Parkstad GBRD	0	415	415
Gemeente Maastricht	1.271	314	1.585
Gemeente Sittard-Geleen	1.015	421	1.436
Gemeente Weert	498	43	542
Gemeente Eijsden-Margraten	293	29	322
Gemeente Schinnen	121	13	134
Gemeente Valkenburg	165	13	178
Gemeente Meerssen	239	25	264
Gemeente Vaals	118	10	128
Gemeente Gulpen-Wittem	137	10	147
Gemeente Beesel	136	11	146
Gemeente Gennep	171	14	184
Gemeente Kerkrade	538	63	601
Totaal bruto bijdragen	14.588	3.869	18.457

De bruto-bijdrage van de deelnemers voor het begrotingsjaar 2017 is € 18,457 miljoen. Hierin zitten ook de tijdelijke bijdragen 2017 verdisconteerd voor het implementatieproject Libel-BsGW (€ 2,687), de tegemoetkoming frictiekosten toetreders 2015 (€ 226 duizend) en de (voorlopige) voorziening proceskosten (€ 956 duizend) verdisconteerd.

De netto reguliere bijdrage voor de exploitatie 2017 is € 14,588 miljoen.

Producten

De volgende tabel geeft weer hoe de netto-uitvoeringskosten uit de begroting 2017 zijn toegewezen aan de vijf producten en 1 sub-product (exoot) van dienstverlening. Per (sub-)product wordt de verdeelsleutel genoemd waarmee de netto kosten worden omgeslagen naar een tarief per product.

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

Producten	2017	Verdeelsleutels	Aantal	Tarief 2017	Tarief 2016	Tarief 2015	Tarief 2014	Tarief 2013
Gegevensbeheer & Heffen	€ 2.983.649	Aantal (bruto) aanslagregels	3.987.616	€ 0,75	€ 0,75	€ 0,75	€ 0,74	€ 0,77
Waarderen	€ 3.909.591	Aantal WOZ-objecten	561.113	€ 6,97	€ 6,97	€ 6,97	€ 7,66	€ 12,43
Innen	€ 390.133	Aantal bijjetten	1.299.943	€ 0,30	€ 0,30	€ 0,30	€ 0,14	€ 0,16
Klantzaken	€ 2.627.214	Aantal klantcontacten	442.254	€ 5,94	€ 5,94	€ 5,94	€ 6,50	€ 9,82
Parkeerbelasting	€ 288.379	Aantal aanslagregels	31.176	€ 9,25	€ 9,25	€ 9,25	€ 9,50	€ 16,29
Ondersteuning & ontwikkeling	€ 5.169.109	Aandeel uitvoeringskosten	100%	nvt	nvt	nvt	nvt	nvt
Totaal producten	€ 14.587.808							

3.4 Uiteenzetting van de financiële positie

3.4.1 Investerings

Voor het jaar 2017 is in het MeerjarenInvesteringsProgramma (MIP) 2017-2021 een krediet voor innovatie en procesoptimalisatie opgenomen. In het laatste kwartaal van het jaar voorafgaand aan het begrotingsjaar, benoemt BsGW de deelprojecten voor het investeringskrediet 2017.

Het MeerjarenInvesteringsProgramma is als bijlage 1 opgenomen.

3.4.2 Financiering

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

3.4.3 Stand en verloop reserves en voorziening

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

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

3.5 Meerjarenraming 2017-2021

Bedragen x € 1.000	Realisatie 2015	Begroting 2016	Begroting 2017	Meerjarenperspectief			
				2018	2019	2020	2021
Lasten							
Personeelskosten	10.917	11.686	11.585	11.816	12.053	12.294	12.540
Huisvestingskosten	680	743	754	765	776	788	800
Afschrijvingskosten	189	261	261	261	261	261	261
ICT-kosten	2.209	2.038	2.069	2.100	2.131	2.163	2.196
Overige operationele kosten	2.220	1.745	1.771	1.798	1.825	1.852	1.880
Algemene kosten	309	325	329	334	338	342	345
Bank- en rentekosten	281	275	278	282	286	290	293
Toevoegingen aan voorzieningen	0	0	0	0	0	0	0
Totaal lasten	16.807	17.072	17.046	17.356	17.669	17.989	18.314
Taakstellende kostenreductie	0	-335	-309	-618	-932	-1.252	-1.578
Totaal lasten	16.807	16.737	16.737	16.737	16.737	16.737	16.736

Baten							
Renteopbrengten	113	13	13	13	13	13	13
Diensten aan derden	0	0	0	0	0	0	0
Bijdragen van derden	97	0	0	0	0	0	0
Opbrengst vervolgingskosten	2.039	2.137	2.137	2.137	2.137	2.137	2.137
Totaal baten	2.249	2.149	2.149	2.149	2.149	2.149	2.149

Netto kosten	14.558	14.588	14.588	14.588	14.588	14.588	14.588
---------------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------

Bijdragen							
Waterschap Roer en Overmaas	2.321	2.320	2.320	2.320	2.320	2.320	2.320
Waterschap Peel en Maasvallei	1.317	1.316	1.316	1.316	1.316	1.316	1.316
Gemeente Venlo	1.489	1.488	1.488	1.488	1.488	1.488	1.488
Gemeente Bergen	120	120	120	120	120	120	120
Gemeente Nederweert	150	150	150	150	150	150	150
Gemeente Roermond	587	587	587	587	587	587	587
Gemeente Beek	150	150	150	150	150	150	150
Gemeente Leudal	315	315	315	315	315	315	315
Gemeente Nuth	131	131	131	131	131	131	131
Gemeente Maasgouw	233	232	232	232	232	232	232
Gemeente Echt-Susteren	304	304	304	304	304	304	304
Gemeente Roerdalen	199	199	199	199	199	199	199
Gemeente Peel en Maas	380	380	380	380	380	380	380
Gemeente Stein	253	253	253	253	253	253	253
Gemeente Brunssum	299	299	299	299	299	299	299
Gemeente Heerlen	976	975	975	975	975	975	975
Gemeente Landgraaf	368	368	368	368	368	368	368
Gemeente Onderbanken	76	76	76	76	76	76	76
Gemeente Simpelveld	106	105	105	105	105	105	105
Gemeente Voerendaal	118	118	118	118	118	118	118
Gemeente Maastricht	1.272	1.271	1.271	1.271	1.271	1.271	1.271
Gemeente Sittard-Geleen	1.016	1.015	1.015	1.015	1.015	1.015	1.015
Gemeente Weert	499	498	498	498	498	498	498
Gemeente Eijsden-Margraten	293	293	293	293	293	293	293
Gemeente Schinnen	121	121	121	121	121	121	121
Gemeente Valkenburg	165	165	165	165	165	165	165
Gemeente Meerssen	239	239	239	239	239	239	239
Gemeente Vaals	118	118	118	118	118	118	118
Gemeente Gulpen-Wittem	137	137	137	137	137	137	137
Gemeente Beesel	136	136	136	136	136	136	136
Gemeente Gennep	171	171	171	171	171	171	171
Gemeente Kerkrade	539	538	538	538	538	538	538
Totaal bijdragen	14.598	14.588	14.588	14.588	14.588	14.588	14.588

Exploitatieresultaat	40	0	0	0	0	0	0
-----------------------------	-----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------

Mogelijke meerkosten proceskosten	535	461	470	480	489	499	509
Dekking meerkosten proceskosten	-535	-461	-470	-480	-489	-499	-509
Netto Resultaat	0	0	0	0	0	0	0

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

Toelichting op de meerjarenbegroting

In de meerjarenraming 2017-2021 is voor het doorrekenen van de kostenontwikkeling rekening gehouden met een indexering van 2% op de personele lasten en 1,5% over de ingekochte materiële kosten en diensten. Afschrijvingskosten en rentekosten zijn niet onderhevig aan inflatie. Bij de berekeningen van de rente op investeringen is voor de komende jaren uitgegaan van een renteniveau van 2,5%.

Op de baten vindt geen indexering plaats.

BsGW heeft zich gecommitteerd aan een taakstellende kostenreductie van 10% in de jaren 2012-2016 en zal daarom de kostenindexering van gemiddeld 2% per jaar niet doorrekenen aan de deelnemers. Dit betekent dat de totale jaarlijkse bijdragen van de deelnemers niet mogen toenemen. Om dit te bewerkstelligen dient BsGW te zoeken naar mogelijkheden voor verdere efficiencyverbeteringen van de werkprocessen. BsGW bevond zich tot en met 2016 in de fase van groei, opbouw en ontwikkeling. Vanaf 2017 gaat dit over in een fase van stabilisatie en (proces)optimalisatie.

In de begroting 2011 is berekend dat de taakstellende kostenreductie voor de jaren 2012-2016 jaarlijks € 179.000, - is. Over een periode van 5 jaren betekent dit een totale taakstellende kostenreductie van € 895.000, -. BsGW dient deze kostenreductie uiterlijk in 2017 te hebben gerealiseerd. Door nieuwe toetreders stijgen de totale netto-kosten van BsGW. Ook voor kostenindexering over deze extra netto-kosten geldt dat BsGW deze niet doorberekent in de bijdragen van de deelnemers.

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

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

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

In 2014 zijn de gemeenten Stein, Brunssum, Heerlen, Landgraaf, Onderbanken, Simpelveld, Voerendaal, Maastricht en Sittard-Geleen toegetreden. Het totale jaarlijkse schaalvoordeel wat hier mee gemoeid is bedraagt voor de zittende deelnemers plus de gemeente Stein € 2,739 miljoen. Het totale structurele schaalvoordeel als gevolg van de toetreding van de Libel-partijen ad € 2,6 miljoen wordt in de jaren 2014-2018 ingezet ter dekking van de implementatiekosten van de Libelgemeenten.

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

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

Bij de vaststelling van de kadernota 2017 is besloten om BsGW ook na 2016 een taakstellende kostenreductie op te leggen middels het niet doorberekenen van de indexering van de loonkosten en de inflatie ad € 309.000,- aan de deelnemers.

Dit betekent dat de totale, cumulatieve verlaging van de netto-kosten van BsGW vanaf 2011 oploopt tot € 8,490 miljoen in 2017. Dit beeld is in de navolgende tabel weergegeven.

Kostenreductie (bedragen x 1000)	Begroting							Totaal reductie
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	
Taakstellende kostenreductie (2%)		179	179	179	179	179	179	1.074
Extra 2% door nieuwe toetreders			25	103	121	156	130	535
Schaalvoordeel toetreders 2012		229						229
Schaalvoordeel toetreders 2013			888	597				1.485
Schaalvoordeel toetreders 2014				2.665	75			2.739
Schaalvoordeel toetreders 2015					1.182			1.182
Extra kostenreductie	1.171	66				10		1.247
Totale kostenreductie	1.171	474	1.092	3.543	1.557	345	309	8.490

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

Ontwikkeling totaal bijdrage deelnemers kadernota	Effect op netto kosten		Ontwikkeling Bijdrage
	toename	afname	
Vastgestelde bijdrage 2010 unit WH - WBL			€ 10.012.490
Verschuiving WOZ-bijdrage waterschappen		€ 1.596.303	
Netto kosten 2010			€ 8.416.187
Verlaging netto kosten 2011		€ 1.170.687	
Vastgestelde bijdragen 2011			€ 7.245.500
Verlaging netto kosten 2012		€ 65.500	
Vastgestelde bijdragen 2012			€ 7.180.000
Overheveling WOZ-waarderingstaken Venlo	€ 603.029		
Toetreders 2012	€ 516.479		
Schaaleffecten toetreders 2012 op netto kosten BsGW		€ 228.508	
Vastgestelde bijdragen 2012 na begr.wijz.	€ 1.119.508	€ 228.508	€ 8.071.000
Toetreders 2013	€ 4.028.268		
Uitvoering parkeerbelasting	€ 342.176		
Schaaleffecten toetreders 2013 op netto kosten BsGW		€ 1.485.150	
Vastgestelde bijdrage 2013 na begr. wijz.	€ 4.370.444	€ 1.485.150	€ 10.956.294
Toetreders 2014 plus 1-biljet	€ 4.914.901		
Schaaleffecten toetreders 2014 op netto kosten BsGW		€ 2.739.024	
Vastgestelde bijdrage 2014 na begr. wijz.	€ 4.914.901	€ 2.739.024	€ 13.132.170
Toetreders 2015	€ 2.648.201		
Schaaleffecten toetreders 2015 op netto kosten BsGW		€ 1.182.452	
Vastgestelde bijdrage 2015 na begr. wijz.	€ 2.648.201	€ 1.182.452	€ 14.597.919
Lagere rentekosten lening		€ 10.110	
Vastgestelde bijdragen 2016	€ -	€ 10.110	€ 14.587.809
Indexering salarissen in inflatie niet doorberekenen	€ 309.000	€ 309.000	
Voorgestelde bijdragen 2017	€ 309.000	€ 309.000	€ 14.587.809

Bestuurlijk uitgangspunt bij de oprichting van BsGW: de bijdragen van de deelnemers in BsGW zullen van 2012 tot en met 2016 niet stijgen als gevolg van de taakstelling. Bij vaststellen van de kadernota 2017 is besloten om ook vanaf 2017 de indexering op de begrote kosten, niet door te berekenen aan de deelnemers.

Bijlagen

Bijlage 1: MeerjarenInvesteringsProgramma: MIP 2016-2020

Bijlage 2: Rekenuitgangspunten Begroting 2016 en MJR 2016-2020

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

Bijlage 4: Staat van vaste schulden

Bijlage 5: Staat van reserves en voorzieningen

Bijlage 6: Berekening van het rente-omslagpercentage

Bijlage 7: Staat van personeelslasten

Bijlage 8: Toelichting op de kostenverdeelmethode

Bijlage 9: Risicoanalyse

Bijlage 10: Bijdrage waterschappen volgens BBP-opzet

Bijlage 11: Productieaantallen

Bijlage 12: Berekend EMU-saldo

Bijlage 1: MeerjarenInvesteringsProgramma : MIP 2017-2021

MIP 2016 (2017-2021) BsGW (bedragen x 1.000)	Jaar 2017	Jaar 2018	Jaar 2019	Jaar 2020	Jaar 2021	Totaal 2017-2021
Innovatie en Procesoptimalisatie	300	300	300	300	300	1.500
Totaal BsGW	300	300	300	300	300	1.500

Bijlage 2: Rekenuitgangspunten Begroting 2017 en MJR 2017-2021

In de begroting 2017 en de meerjarenbegroting 2017-2021 wordt gerekend met de volgende uitgangspunten:

Rekenuitgangspunten	2017	2018	2019	2020	2021
A indexering salariskosten	2%	2%	2%	2%	2%
B indexering goederen en diensten	1,5%	1,5%	1,5%	1,5%	1,5%
C indexering opbrengsten	0%	0%	0%	0%	0%
D rente kredieten / leningen lang	2,5%	2,5%	2,5%	2,5%	2,5%
E reserves en voorzieningen	jaarlijkse actualisering				
F afschrijvingstermijn					
automatisering	5 jaar	5 jaar	5 jaar	5 jaar	5 jaar
inventaris	10 jaar	10 jaar	10 jaar	10 jaar	10 jaar
immateriele activa	< 5 jaar	< 5 jaar	< 5 jaar	< 5 jaar	< 5 jaar
G onvoorzien	0,4%	0,4%	0,4%	0,4%	0,4%

A. Indexering salariskosten

Het gemiddelde percentage van de loonvoet overheidssector van zowel de afgelopen drie als vijf jaren bedraagt 2% (bron: Centraal PlanBureau). Voor de jaren 2017-2021 is rekening gehouden met een inflatiecorrectie van 2%.

B. Indexering goederen en diensten

In de begroting 2017 en de meerjarenraming 2017-2021 wordt rekening gehouden met een inflatiecorrectie van 1,5%, gebaseerd op de ontwikkeling van de ConsumentenPrijsIndex van de afgelopen jaren volgens het Centraal PlanBureau.

C. Indexering opbrengsten

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

D. Rente kredieten/leningen lang

Investerings worden afgedekt via financiering gelijk aan het afschrijvingstermijn, meestal 5 jaar. Voor de jaren 2017-2021 wordt een interne rekenrente van 2,5% gehanteerd.

E. Reserves en voorzieningen

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

F. Afschrijvingstermijn

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

G. Onvoorzien

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

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

	Cumulatieven per 31-12-2015		Boekwaarde 31-12-2016	OHW naar SVA	Mutaties 2017		Boekwaarde 31-12-2017
	Aanschafwaarde	Afschrijving			Investeringen	Afschrijving	
Financiële vaste activa			€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Immateriële vaste activa	€ 3.605.750	-€ 2.265.500	€ 1.340.250	€ 300.000	€ 0	-€ 251.000	€ 1.389.250
Materiële vaste activa	€ 144.813	-€ 23.480	€ 121.333	€ 0	€ 10.000	-€ 10.000	€ 121.333
Immateriële vaste activa (OHW)	€ 300.000	€ 0	€ 300.000	-€ 300.000	€ 300.000	€ 0	€ 300.000
Materiële vaste activa (OHW)			€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Totaal activa en ohw	€ 4.050.563	-€ 2.288.980	€ 1.761.583	€ 0	€ 310.000	-€ 261.000	€ 1.810.583

Bijlage 4: Staat van vaste schulden

BsGW heeft (vooralsnog) geen vaste schulden

Bijlage 5: Staat van reserves en voorzieningen

Bedragen x € 1.000	
Initieel gestort weerstandsvermogen	385
Resultaat 2011	508
Resultaat 2012	-102
Resultaat 2013	-174
Resultaat 2014	-570
Resultaat 2015 (nog niet bestemd)	0
Resultaat 2016 (begroting)	0
Reserves 31-12-2016	48
Resultaat 2017 (begroting)	0
Reserves 31-12-2017	48

Bestuurlijk is afgesproken dat BsGW beperkte reserves aanhoudt, in de vorm van een weerstandsreserve, zodat BsGW operationele risico's zelf kan opvangen zonder te hoeven terugvallen op de deelnemers. De benodigde omvang wordt gemaximeerd op het bedrag dat voortvloeit uit de risico-analyse. Het meerdere wordt afgedragen aan de deelnemers naar rato van het aandeel op basis van de kostenverdeelmethodiek. Bij de oprichting is het weerstandsvermogen op basis van de risico-analyse vastgesteld op € 385.000,- (ca. 5% van het begrotingstotaal) en gerealiseerd middels een bodemstorting van de drie founding fathers van BsGW.

Het positief resultaat 2011 is door het bestuur van BsGW toegevoegd aan de reserves van BsGW om slagvaardig de realisatie van de met het bestuur afgesproken groeistrategie van BsGW te kunnen nastreven.

Het negatief resultaat van 2014, voor het leeuwendeel veroorzaakt door extra proceskosten 2014 ad € 535 duizend, is door het bestuur aan de reserves onttrokken. Het weerstandsvermogen wordt (op termijn) met € 502 duizend aangevuld vanuit de (voorlopige) voorziening proceskosten tot het bedrag van € 550 duizend, gelijk aan het benodigde weerstandsvermogen conform uitgevoerde risico-analyse ten behoeve van de begroting 2016-2020. Zie tabel voorzieningen hieronder.

De bestemming van het positieve resultaat 2015 ad € 40 duizend is nog niet vastgesteld door het Algemeen Bestuur. Derhalve is er geen bedrag opgenomen in bovenstaande tabel.

Bedragen x € 1.000	
Extra proceskosten 2014 via weerstandsvermogen	502
Voorzieningen 31-12-2014	502
Storting deel schaalvoordeel in voorziening	-265
Extra proceskosten 2015 (minimale variant)	452
Voorzieningen 31-12-2015	689
Storting deel schaalvoordeel in voorziening	-501
Extra proceskosten 2016 (minimale variant)	461
Voorzieningen 31-12-2016	649
Storting deel schaalvoordeel in voorziening	-956
Extra proceskosten 2017 (minimale variant)	470
Voorzieningen 31-12-2017	163

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

In bovenstaande tabel is opgenomen: de aanvulling van het weerstandsvermogen na vast stelling jaarrekening 2014, de verwachte extra proceskosten volgens de minimale variant tot en met 2017 plus het resterend schaalvoordeel toetreders 2015 per kalenderjaar tot en met 2017.

Bijlage 6: Berekening van het rente-omslagpercentage

Sinds de verzelfstandiging van BsGW is geformaliseerd, kan BsGW deelnemen aan het geldverkeer, is een eigen bankrekening geopend en kunnen kort en/of langlopende leningen aangegaan worden.

Voor de begroting 2016 wordt een interne rekenrente van 2,5% gehanteerd.

Bijlage 7: Staat van personeelslasten

Begroting 2017	Gegevensbe- heer & Heffen	Waarderen	Innen	Klantenzaken	Ondersteuning & Ontwikkeling	Parkeer belasting	Totaal BsGW
400000 bruto lonen	1.793.087	2.178.020	1.238.729	1.441.889	2.021.272	137.077	8.810.075
400010 overwerkvergoeding		0	0	0	0	0	-
400011 HRM cafeteria model		0	0	0	0	2.012	2.012
400200 gratificatie jubilea/afscheid	16.997	20.646	11.742	13.668	19.160	1.299	83.511
400201 gratificatie prestatie	3.587	4.357	2.478	2.885	4.044	274	17.626
400100 bruto lonen	1.814.080	2.203.520	1.253.233	1.458.771	2.044.937	138.682	8.913.224
401000 sociale premies	305.727	416.323	164.906	197.276	384.497	25.224	1.493.954
401002 werkgeversaandeel ziektekosten	109.981	149.766	59.323	70.967	138.317	9.074	537.427
401100 sociale lasten	428.757	583.860	231.268	276.664	539.226	35.374	2.095.149
402000 wervingskosten	0	0	0	0	12.467	0	12.467
402100 reiskosten woon-werk	35.535	46.702	18.175	25.971	24.658	4.432	155.472
402200 opleidingskosten	39.428	63.111	25.179	36.332	57.543	4.918	226.511
402201 seminars symposia	0	0	0	0	34.352	0	34.352
402300 geschenkenregeling	14.256	12.527	6.135	9.036	17.429	1.778	61.162
402302 personeelsvereniging	0	0	0	0	17.080	0	17.080
402303 vergoeding kosten BHV	0	0	0	0	0	0	0
402304 bedrijfsarts/arbodienst	0	0	0	0	36.030	0	36.030
403004 kosten ondernemingsraad	0	0	0	0	21.193	0	21.193
403099 overige personeelskosten	0	0	6.312	0	5.613	0	11.925
408100 overige personeelskosten	89.218	122.340	55.802	71.339	226.365	11.128	576.192
409000 uitzendkrachten	0	0	0	0	0	0	0
409001 personeel andere overheid	0	0	0	0	0	0	0
409100 personeel derden	0	0	0	0	0	0	0
409999 personeelskosten	2.332.057	2.909.721	1.540.303	1.806.775	2.810.530	185.185	11.584.564

aantal formatieplaatsen 2017	36,8	34,8	24,5	33,5	27,5	3,0	160,1
aantal formatieplaatsen 2016	36,8	34,8	24,5	33,5	27,5	3,0	160,1

Bijlage 8: Toelichting op de kostenverdeelmethode

Bedragen x € 1.000	Begroting 2017	Kosten per product					
		G&H	Waarderen	Innen	Klantzaken	Parkeerbelasting	O&O
Lasten							
bruto lonen	8.913.224	1.814.080	2.203.520	1.253.233	1.458.771	138.682	2.044.937
sociale lasten	2.095.149	428.757	583.860	231.268	276.664	35.374	539.226
overige personeelskosten	576.192	89.218	122.340	55.802	71.339	11.128	226.365
personeel derden	0	0	0	0	0	0	0
Personeelskosten	11.584.564	2.332.056	2.909.720	1.540.302	1.806.774	185.184	2.810.529
Huisvestingskosten	753.672	0	0	0	0	3.401	750.271
Afschrijvingskosten	260.511	0	5.108	0	0	7.099	248.304
ICT-kosten	2.068.671	325.392	679.659	170.525	240.139	6.652	646.303
drukwerk	10.298	413	13	154	0	59	9.658
print/kopieerwerk	177.337	14.746	104	1.072	142.736	7.429	11.251
porti	504.065	0	870	3.198	475.449	24.548	0
telefonie/datacommunicatie	23.025	0	0	0	1.275	31	21.719
incassokosten	0	0	0	0	0	0	0
kosten brongegevens	404.796	349.312	0	0	0	55.484	0
diensten door derden	448.357	16.602	328.688	0	0	1.837	101.231
overige operationele kosten	203.620	2.201	57.934	48.784	8.448	390	85.862
Overige operationele kosten	1.771.498	383.274	387.609	53.208	627.908	89.778	229.720
algemene kosten	257.862	2.321	0	0	2.207	1.068	252.265
onvoorzien	71.294	0	0	0	0	1.398	69.896
Algemene kosten	329.156	2.321	0	0	2.207	2.467	322.161
Bankkosten	246.359	0	0	0	0	5.174	241.185
Rentekosten	31.908	-320	320	24.648	0	0	7.260
Bank- en rentekosten	278.267	-320	320	24.648	0	5.174	248.445
Toevoegingen aan voorzieningen	0	0	0	0	0	0	0
Totale lasten	17.046.340	3.042.723	3.982.416	1.788.684	2.677.028	299.756	5.255.732
Taakstellende kostenreductie 2017	-309.055	-59.074	-72.826	-35.341	-49.815	-5.377	-86.623
Totaal lasten	16.737.285	2.983.649	3.909.591	1.753.343	2.627.214	294.379	5.169.110

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

Netto kosten	14.587.809	2.983.649	3.909.591	-390.133	2.627.214	288.379	5.169.110
---------------------	-------------------	------------------	------------------	-----------------	------------------	----------------	------------------

Verdeelsleutels per deelnemer	aantal aanslagregels	aantal WOZ- objecten	aantal bijjetten	aantal klantcontacten	aantal aanslagregels	aandeel in de productkosten
Waterschap Roer en Overmaas	1.165.500	0	389.000	125.000	0	16%
Waterschap Peel en Maasvallei	634.500	0	205.000	73.500	0	9%
Gemeente Venlo	165.000	56.000	53.000	51.500	17.000	10%
Gemeente Bergen	24.650	6.500	9.100	2.800	0	1%
Gemeente Nederweert	31.350	8.200	14.100	3.400	0	1%
Gemeente Roermond	100.500	30.000	36.500	11.575	4.000	4%
Gemeente Beek	31.000	8.250	15.000	3.442	0	1%
Gemeente Leudal	50.500	18.000	17.000	7.634	0	2%
Gemeente Nuth	23.300	7.500	14.600	3.266	0	1%
Gemeente Maasgouw	50.000	12.500	14.900	5.054	0	2%
Gemeente Echt-Susteren	52.000	17.500	14.000	6.698	0	2%
Gemeente Roerdalen	38.500	11.000	13.000	4.493	0	1%
Gemeente Peel en Maas	59.200	22.100	21.900	8.983	0	3%
Gemeente Stein	60.500	12.900	12.500	5.330	0	2%
Gemeente Brunssum	65.100	16.350	18.800	6.073	0	2%
Gemeente Heerlen	209.000	54.700	59.500	18.515	0	7%
Gemeente Landgraaf	80.300	19.750	23.700	7.918	0	3%
Gemeente Onderbanken	16.700	4.050	5.000	1.657	0	1%
Gemeente Simpelveld	22.550	5.700	6.600	2.270	0	1%
Gemeente Voerendaal	25.300	6.250	7.300	2.634	0	1%
Gemeente Maastricht	276.000	69.600	69.750	25.316	0	9%
Gemeente Sittard-Geleen	212.000	51.900	70.500	19.554	4.325	7%
Gemeente Weert	74.181	25.079	25.902	10.106	4.235	3%
Gemeente Eijsden-Margraten	108.165	13.247	50.278	5.217	0	2%
Gemeente Schinnen	30.717	6.337	16.952	2.694	0	1%
Gemeente Valkenburg	26.735	9.846	8.665	3.465	0	1%
Gemeente Meerssen	76.686	9.572	10.477	4.190	900	2%
Gemeente Vaals	33.100	6.300	15.600	2.050	0	1%
Gemeente Gulpen-Wittem	25.204	7.741	7.475	3.012	0	1%
Gemeente Beesel	26.851	7.628	8.311	2.833	0	1%
Gemeente Gennep	45.426	8.507	14.826	3.595	0	1%
Gemeente Kerkrade	147.101	28.106	50.707	8.481	716	4%
Totaal verdeelsleutels BsGW	3.987.616	561.113	1.299.943	442.254	31.176	100%

Tarief per product van dienstverlening	€ 0,75	€ 6,97	-€ 0,30	€ 5,94	€ 9,25
---	---------------	---------------	----------------	---------------	---------------

Bijdrage per deelnemer	Totaal	G&H	Waarderen	Innen	Klantzaken	Parkeerbelasting	O&O
Waterschap Roer en Overmaas	2.319.899	872.061	0	-116.745	742.564	0	822.020
Waterschap Peel en Maasvallei	1.316.249	474.751	0	-61.524	436.627	0	466.394
Gemeente Venlo	1.488.305	123.458	390.184	-15.906	305.936	157.251	527.383
Gemeente Bergen	120.241	18.444	45.289	-2.731	16.632	0	42.607
Gemeente Nederweert	149.549	23.457	57.134	-4.232	20.198	0	52.992
Gemeente Roermond	587.054	75.197	209.027	-10.954	68.763	37.000	208.021
Gemeente Beek	149.650	23.195	57.482	-4.502	20.447	0	53.028
Gemeente Leudal	315.104	37.786	125.416	-5.102	45.347	0	111.657
Gemeente Nuth	131.196	17.434	52.257	-4.382	19.399	0	46.488
Gemeente Maasgouw	232.416	37.411	87.095	-4.472	30.026	0	82.356
Gemeente Echt-Susteren	304.230	38.908	121.932	-4.202	39.787	0	107.804
Gemeente Roerdalen	198.618	28.807	76.643	-3.902	26.690	0	70.380
Gemeente Peel en Maas	379.570	44.295	153.983	-6.573	53.364	0	134.500
Gemeente Stein	252.553	45.268	89.882	-3.751	31.663	0	89.492
Gemeente Brunssum	299.022	48.710	113.920	-5.642	36.077	0	105.958
Gemeente Heerlen	975.196	156.380	381.126	-17.857	109.989	0	345.559
Gemeente Landgraaf	368.025	60.083	137.609	-7.113	47.037	0	130.409
Gemeente Onderbanken	75.980	12.495	28.219	-1.501	9.843	0	26.923
Gemeente Simpelveld	105.462	16.873	39.715	-1.981	13.485	0	37.370
Gemeente Voerendaal	117.608	18.930	43.547	-2.191	15.647	0	41.674
Gemeente Maastricht	1.271.446	206.511	484.942	-20.933	150.390	0	450.535
Gemeente Sittard-Geleen	1.014.864	158.624	361.617	-21.158	116.161	40.006	359.614
Gemeente Weert	498.224	55.504	174.740	-7.774	60.035	39.174	176.545
Gemeente Eijsden-Margraten	292.928	80.932	92.299	-15.089	30.992	0	103.794
Gemeente Schinnen	120.888	22.983	44.153	-5.088	16.004	0	42.835
Gemeente Valkenburg	165.089	20.004	68.603	-2.601	20.584	0	58.499
Gemeente Meerssen	238.742	57.379	66.694	-3.144	24.891	8.325	84.598
Gemeente Vaals	117.954	24.766	43.896	-4.682	12.178	0	41.796
Gemeente Gulpen-Wittem	136.984	18.858	53.936	-2.243	17.893	0	48.540
Gemeente Beesel	135.637	20.091	53.149	-2.494	16.829	0	48.063
Gemeente Gennep	170.631	33.989	59.273	-4.450	21.356	0	60.462
Gemeente Kerkrade	538.494	110.065	195.830	-15.218	50.381	6.623	190.812
Totaal bijdragen	14.587.809	2.983.649	3.909.591	-390.133	2.627.214	288.379	5.169.109

1 Algemeen

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

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

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

2 De methodiek van kostenverdeling

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

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

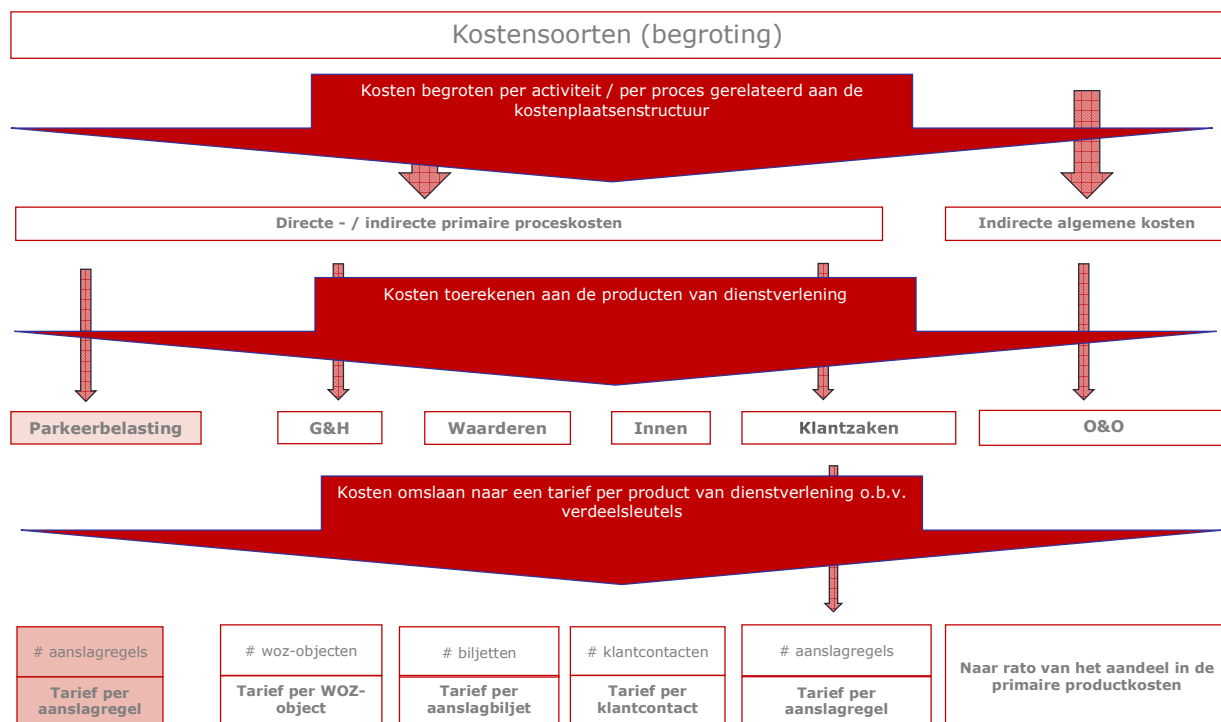
ning & Ontwikkeling (O&O). Vervolgens worden de kosten met behulp van aparte verdeelsleutels omgeslagen naar een eenheidstarief per product van dienstverlening.

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

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

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

In onderstaand figuur is de methodiek van kostenverdeling schematisch weergegeven.



3 De methode van kostenverdeling toegepast

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

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

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

Bijlage 9: Risicoanalyse

Om de financiële gevolgen van de genoemde risico's op te kunnen vangen is het van belang dat de BsGW een weerstandsvermogen aanhoudt dat overeenkomt met de benodigde weerstandscapaciteit. Op basis van de risicoanalyse is het benodigde weerstandsvermogen bepaald. Het totale benodigde weerstandsvermogen voor de genoemde risico's is € 550 duizend. De uitsplitsing en opbouw van dit bedrag staat in de tabel 'Berekening weerstandsvermogen BsGW'.

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

Voor twee risico's zijn separate afspraken gemaakt met betrekking tot de dekking van de meerkosten:

- *Proceskosten*
Bij ongewijzigd beleid/wetgeving zullen de proceskosten in 2017 hoger uitvallen dan in de huidige begroting is opgenomen. De (voorlopige) voorziening proceskosten vormt de dekking voor deze meerkosten, zoals besloten in de vergadering van het Algemeen Bestuur d.d. 25-8-2014.
- *Woningwaarderingstelsel (WWS)*
Hoewel per 1-10-2015 de wijziging van het woningwaarderingstelsel (WWS) van kracht is, waarbij de WOZ-waarde een significante invloed heeft op de maximale huurprijs, zijn de precieze gevolgen voor de uitvoering nog niet bekend. In de bestuursvergadering van september 2015 is door BsGW een impactanalyse gepresenteerd. Bestuurlijk is afgesproken dat BsGW de kosten vooralsnog apart administreert. Achteraf zal hiervoor dekking gezocht worden. Zodra de kosten van deze nieuwe uitvoeringstaak voor BsGW bekend zijn, zullen deze opgenomen worden in de begroting van BsGW.

De benodigde weerstandcapaciteit is met € 550 duizend hoger dan de tot en met 2014 opgebouwde reserves van BsGW (€ 48 duizend). Het weerstandsvermogen wordt (op termijn) aangevuld vanuit de (voorlopige) voorziening proceskosten tot het bedrag van € 550 duizend, gelijk aan het benodigde weerstandsvermogen. Het weerstandsvermogen behoeft geen verdere aanvullingen op basis van de begin 2016 uitgevoerde risico-analyse.

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

Risico's	Kans*	Mogelijk(e) effect(en)	Im-	Mogelijk(e) oorza(a)k(en)	Beheersmaatregel(en) (delen, verzekeren, terugdringen, beperken)
1. Kortdurende samenwerkingsverbanden	1	Desinvesteringen en hogere kosten voor (achterblijvende) deelnemers (m.b.t. gedane investeringen in werkprocessen en ICT-middelen)	K	Gemakkelijke uittreding (o.a. door samenwerking met kortlopende DVO)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Terughoudendheid met samenwerkingen o.b.v. DVO (zonder deelname) 2. Alleen langlopende DVO's in geval van geen deelname 3. Investerings voor implementatie komen direct voor rekening van nieuwe samenwerkingspartner 4. Capaciteit benodigd voor dienstverlening aan kortdurende samenwerkingsverbanden flexibel invullen (via inhuur) 5. Desinvesteringen worden op vertrekkende opdrachtgever verhaald (bij voortijdige beëindiging)
2. Uitbesteding van niet kern-activiteiten	1	Mindere kwaliteit van de dienstverlening (door derde aan BsGW, maar ook van BsGW aan haar klanten)	M	Geen goed opdrachtgeverschap/ contractmanagement van BsGW aan derde(n)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Contractkwaliteit 2. SLA's 3. Stuurinformatie 4. Controlemogelijkheden 5. Contract/SLA manager
3. Fraude	1	Verlies ten gevolge van fraude zal BsGW dienen te compenseren Imagoschade BsGW	M	Geen sluitende interne controles	<ol style="list-style-type: none"> 1. Stelsel van sluitende interne controles 2. Adequate functiescheidingen 3. Integriteit inbedden in bedrijfscultuur
4. Vervuiling van en/of incomplete gegevensbestanden	2	Foutieve aanslagen met als gevolg veel correctiewerkzaamheden en daardoor hogere kosten	K	<ol style="list-style-type: none"> a. Geen goede afspraken over beheer, verantwoordelijkheid en gebruik van gegevens b. Onzuivere gegevens worden aangeleverd door (externe) bronhouder 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Goede afspraken worden vastgelegd in de UVO 2. Stelsel van verbandscontroles ter vaststelling van juistheid en volledigheid administraties 3. terugmelding foute gegevens aan bronhouder
5. Personele risico's	2	Hogere kosten	M	<ol style="list-style-type: none"> a. Overname personeel van nieuwe deelnemers met boven CAO (BsGW) voorwaarden b. BsGW is eigen risicodragers WW en verplichte boven- 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Alleen personeel van de deelnemers overnemen als dit binnen de sterkte geplaatst kan worden 2. Boven CAO-kosten in rekening brengen bij betreffende deelnemer 3. Adequaate HRM beleid gericht op preventie en – zo nodig – herplaatsing

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

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

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

Tabel: berekening weerstandsvermogen BsGW

BsGW	Bruto-risico	Bruto-risico (toelichting)	Netto risico	Netto-risico (toelichting)	Kans optreden risico	Restrisico
1/7.	€	0 Wegvallen tijdelijke dienstverleningsovereenkomst niet-deelnemer	€	0 Saldo opbrengsten en kosten dienstverleningsovereenkomst HDSR	100%	€ 0
2.	€ 2.800.000	Uitbesteed werk (incl. ICT); volledige wanprestatie zonder verhaal-mogelijkheid	€ 700.000	25% meerwerk door slechte kwaliteit van uitbestede diensten	10%	€ 70.000
3.	€ 5.000.000	Verduistering incasso-opbrengst /afdracht	€ 100.000	Afdekking via fraude- en oplichtingpolis, minus eigen risicobedrag	10%	€ 10.000
4.	€ 700.000	Extra inzet bij klantzaken (14 fte extra)	€ 100.000	Er blijven altijd van buitenaf mogelijkheden van bestandsvervuiling (bijv. gem. herindeling, etc.)	25%	€ 25.000
5.	€	0 Duurdere mensen die vanuit gemeenten overkomen, CAO stijging reeds binnen begroting opgenomen, (4-5 fte bovenformatief)	€	0 CAO en overname personeel; netto risico = € 0; m.b.t. risicodrager; enige compensatie in mobiliteitsplan, maar niet structureel en te weinig	25%	€ 0
6.	€ 625.000	Nog te realiseren besparingen op begroting BsGW 2016 + 2017 (= kostenreductie)	€ 625.000	Er is reëel en transparant begroot, maar er bestaat altijd een kans op overschrijding. Om dit op te kunnen vangen is weerstandsvermogen nodig. Organisatie naar verwachting 1^{ste} ja(a)r(en) in beweging (investering in verkrijgen van toetreders: PR, aanlooptraject, etc.), ook met voldoende weerstandsvermogen en strakke control	20%	€ 125.000
8.	€ 2.136.700	Ambitieuze raming opbrengsten vervolgingskosten	€ 427.500	Door de strakke invordering kan de betaalmoraal verbeteren en de opbrengst vervolgingskosten achterblijven	40%	€ 170.000
9.	€ 300.000	Extern opgelegde aanpassingen in de basisgegevens	€ 300.000	Ruilverkavelingen en herindelingen zijn niet te voorkomen en enkel door extra middelen te compenseren	50%	€ 150.000
9b.	€ 75.000	Invoering schatkistbankieren via wet FiDe	€ 75.000		100%	€ 75.000
Benodigde weerstandsvermogen						€ 550.000
Percentage weerstandsvermogen / (netto)begroting						ca. 3,75%

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

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

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

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

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

** Impact:

Bijlage 10: Bijdrage waterschappen volgens BBP-opzet

Bijdrage 2017 WRO en WPM conform BBP-indeling

	Netto 2017	Totaal bijdrage			WRO			WPM		
		Zuiverings- beheer	Watersys- teembeheer	Totaal	Zuiverings- beheer	Watersys- teembeheer	Totaal	Zuiverings- beheer	Watersys- teembeheer	Totaal
		1.587.250 ve			1.014.750 ve	65%		572.500 ve	35%	
Heffing en invordering	4.664.854	1.694.929	2.969.925	4.664.854	1.069.208	1.905.575	2.974.783	625.721	1.064.349	1.690.071
31 Belastingheffing	3.370.537	1.047.643	2.322.894	3.370.537	660.882	1.490.425	2.151.307	386.761	832.469	1.219.230
31.1 kostentoedeling en belastingverordeningen	45.727	-	45.727	45.727	-	29.339	29.339	-	16.387	16.387
31.2 aanslagen huishoudens en forfaitaire bedrijfsruimten	356.738	178.404	178.334	356.738	112.543	114.423	226.966	65.862	63.910	129.772
31.3 aanslagen zuiveringsheffing overige bedrijven	565.037	565.037	-	565.037	356.441	-	356.441	208.596	-	208.596
31.4 aanslagen watersysteemheff. gebouwd, ongebouwd en natuur	1.753.598	-	1.753.598	1.753.598	-	1.125.151	1.125.151	-	628.447	628.447
31.5 aanslagen verontreinigingsheffing	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
31.6 verzoek-/ bezwaar-/ beroepschrift huishoud./ forfait.bedrijfsruimten	260.693	130.372	130.321	260.693	82.242	83.617	165.859	48.130	46.704	94.834
31.7 bezwaar-/ beroepschriften zuiveringsheff. ov. bedrijven	173.830	173.830	-	173.830	109.657	-	109.657	64.173	-	64.173
31.8 bezwaar-/beroepschriften watersysteemheff. gebouwd, ongebouwd en natuur	214.915	-	214.915	214.915	-	137.895	137.895	-	77.021	77.021
31.9 bezwaar-/beroepschriften verontreinigingsheffing	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
32 Invordering	1.294.317	647.286	647.031	1.294.317	408.326	415.150	823.476	238.960	231.880	470.841
32.1 betalingsverwerking aanslagen	311.002	155.532	155.470	311.002	98.114	99.753	197.867	57.418	55.717	113.135
32.2 kwijtschelding	178.368	89.202	89.166	178.368	56.271	57.211	113.482	32.931	31.955	64.886
32.3 invorderingsmaatregelen aanslagen	804.947	402.553	402.394	804.947	253.941	258.186	512.127	148.611	144.208	292.820

Bijlage 11: Productieaantallen

Productiegetallen deelnemers BsGW	Gemeente Beek	Gemeente Beesel	Gemeente Bergen
	Begroting 2017	Begroting 2017	Begroting 2017
Aantal aanslagregels	31.000	26.850	24.650
Aantal WOZ-objecten	8.250	7.630	6.500
Aantal aanslagbiljetten	15.000	8.300	9.100
Aantal klantcontacten	3.442	2.833	2.800

Productiegetallen deelnemers BsGW	Gemeente Brunssum	Gemeente Echt-Susteren	Gemeente Eijsden-Margraten
	Begroting 2017	Begroting 2017	Begroting 2017
Aantal aanslagregels	65.100	52.000	108.150
Aantal WOZ-objecten	16.350	17.500	13.250
Aantal aanslagbiljetten	18.800	14.000	50.300
Aantal klantcontacten	6.073	6.698	5.217

Productiegetallen deelnemers BsGW	Gemeente Genneep	Gemeente Gulpen-Wittem	Gemeente Heerlen
	Begroting 2017	Begroting 2017	Begroting 2017
Aantal aanslagregels	45.450	25.200	209.000
Aantal WOZ-objecten	8.500	7.750	54.700
Aantal aanslagbiljetten	14.850	7.500	59.500
Aantal klantcontacten	3.595	3.012	18.515

Productiegetallen deelnemers BsGW	Gemeente Kerkrade	Gemeente Landgraaf	Gemeente Leudal
	Begroting 2017	Begroting 2017	Begroting 2017
Aantal aanslagregels	147.100	80.300	50.500
Aantal WOZ-objecten	28.100	19.750	18.000
Aantal aanslagbiljetten	50.700	23.700	17.000
Aantal klantcontacten	8.481	7.918	7.634

Productiegetallen deelnemers BsGW	Gemeente Maasgouw	Gemeente Maastricht	Gemeente Meerssen
	Begroting 2017	Begroting 2017	Begroting 2017
Aantal aanslagregels	50.000	276.000	76.690
Aantal WOZ-objecten	12.500	69.600	9.580
Aantal aanslagbiljetten	14.900	69.750	10.500
Aantal klantcontacten	5.054	25.316	4.190

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

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

Productiegetallen deelnemers BsGW	Gemeente Schinnen	Gemeente Simpelveld	Gemeente Sittard-Geleen
	Begroting 2017	Begroting 2017	Begroting 2017
Aantal aanslagregels	30.700	22.550	212.000
Aantal WOZ-objecten	6.340	5.700	51.900
Aantal aanslagbiljetten	16.950	6.600	70.500
Aantal klantcontacten	2.694	2.270	19.554

Productiegetallen deelnemers BsGW	Gemeente Stein	Gemeente Vaals	Gemeente Valkenburg aan de Geul
	Begroting 2017	Begroting 2017	Begroting 2017
Aantal aanslagregels	60.500	33.100	26.750
Aantal WOZ-objecten	12.900	6.300	9.850
Aantal aanslagbiljetten	12.500	15.600	8.650
Aantal klantcontacten	5.330	2.050	3.465

Productiegetallen deelnemers BsGW	Gemeente Venlo	Gemeente Voerendaal	Gemeente Weert
	Begroting 2017	Begroting 2017	Begroting 2017
Aantal aanslagregels	165.000	25.300	74.200
Aantal WOZ-objecten	56.000	6.250	25.080
Aantal aanslagbiljetten	53.000	7.300	25.900
Aantal klantcontacten	51.500	2.634	10.106

Productiegetallen deelnemers BsGW	WPM	WRO	Totaal BsGW
	Begroting 2017	Begroting 2017	Begroting 2017
Aantal aanslagregels	634.500	1.165.500	3.987.640
Aantal WOZ-objecten			561.130
Aantal aanslagbiljetten	205.000	389.000	1.300.000
Aantal klantcontacten	73.500	125.000	442.255

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

Bijlage 12: Berekend EMU-saldo

Bedragen x € 1.000		Begroting 2016	Begroting 2017	Begroting 2018
1	Exploitatiesaldo voor toevoeging aan c.q. onttrekking uit reserves	0	0	0
2	Afschrijvingen ten laste van de exploitatie	261	261	261
3	Bruto dotaties aan de post voorzieningen ten laste van de exploitatie	0	0	0
4	Uitgaven aan investeringen in (im)materiele vaste activa die op de balans worden geactiveerd	-300	-300	-300
5	De in mindering op onder 4 bedoelde investeringen gebrachte ontvangen bijdragen van het Rijk, de Provincies, De Europese Unie en overigen	0	0	0
6a	Verkoopopbrengsten uit desinvesteringen in (im)materiële vaste activa	0	0	0
6b	Boekwinst op desinvesteringen in (im)materiële vaste activa	0	0	0
7	Uitgaven aan aankoop van grond en uitgaven aan bouw-, woonrijp	0	0	0
8a	Verkoopopbrengsten van grond (tegen verkoopprijs)	0	0	0
8b	Boekwinst op grondverkoop	0	0	0
9	Betalingen ten laste van de voorzieningen	0	0	0
10	Betalingen die niet via de exploitatie lopen, maar rechtstreeks ten laste van de reserves worden gebracht en die nog niet vallen onder één van de andere genoemde posten	0	0	0
11	Boekwinst bij verkoop van effecten	0	0	0
Berekend EMU-saldo		-39	-39	-39