



Belastingsamenwerking
Gemeenten en Waterschappen
Limburg

DIRECTIE

BsGW **Belastingsamenwerking
Gemeenten en Waterschappen**
Maria Theresialaan 99
6043 CX Roermond
Postbus 1275
6040 KG Roermond
T: 088 8420 444
E: info@bsgw.nl
W: www.bsgw.nl
KvK-nr.: 52426297

Aan de Gemeenteraad van
Gemeente Weert
Postbus 950
6000 AZ Weert

GEMEENTE WEERT		KvK-nr.:
INGEKOMEN OP		
- 2 -03- 2015		
ZAAKNR.	35926	
AFD./NR.	FIN 33762	
RAADSR.	2015/65	
KOPJE NAAM	B.W. Avd Beerlandonk	

Uw kenmerk:

Uw brief van:

Ons kenmerk: BS15.0275

Bijlage(n): 1

Onderwerp: Ontwerpbegroting 2016 en ontwerp-
meerjarenraming 2016-2020

Afdeling: Planning & Control

Behandeld door: K. van Bergen

Telefoonnummer: 088-8420474

E-mail: k.vanbergen@bsgw.nl

Datum: 26 februari 2015

Geachte Raad,

Hierbij bieden wij u de ontwerpbegroting 2016 en de ontwerp-meerjarenraming 2016-2020 van de Belastingsamenwerking Gemeenten en Waterschappen (BsGW) aan.

In haar vergadering van 26 februari 2015 heeft het Dagelijks Bestuur van BsGW de begroting 2016 + de meerjarenraming 2016-2020 in ontwerp vastgesteld. Overeenkomstig artikel 24 van de Gemeenschappelijke Regeling van BsGW ontvangen de raden van de deelnemende gemeenten en de algemene besturen van de deelnemende waterschappen deze ontwerp-begroting en -meerjarenraming om en worden in de gelegenheid gesteld om hun eventuele zienswijze hierover naar voren te brengen.

Wij verzoeken u hierbij uw zienswijze uiterlijk 15 mei 2015 aan het dagelijks bestuur kenbaar te maken.

Na kennis te hebben genomen van uw zienswijze zal het dagelijks bestuur van BsGW de begroting en meerjarenraming aanbieden ter vaststelling aan het algemeen bestuur in haar vergadering van 25 juni 2015. Nadat de begroting is vastgesteld zendt het algemeen bestuur de begroting en meerjarenraming aan de raden van 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 en de algemene besturen van de waterschappen Roer en Overmaas en Peel en Maasvallei.

Het dagelijks bestuur zendt de definitief vastgestelde begroting 2016 en meerjarenraming 2016-2020 uiterlijk binnen 14 dagen na vaststelling aan Gedeputeerde Staten.



Belastingsamenwerking
Gemeenten en Waterschappen

Het Dagelijks Bestuur BsGW

De directeur

De voorzitter

W.C.G. Fiddelars

W. van den Beucken



**Belastingaamenwerking
Gemeenten en Waterschappen**

**Ontwerp-
Begroting BsGW 2016**

**Ontwerp-
Meerjarenbegroting 2016-2020**

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	6
2.2.1 Zekere ontwikkelingen en formele bestuursbesluiten	6
2.2.2 Mogelijke ontwikkelingen	7
2.3 Kostenreductiemogelijkheden	9
2.3.1 Zekere kostenreductiemogelijkheden	10
2.3.2 Mogelijke kostenreductiemogelijkheden	10
2.3.3 Effecten toetreders	10
2.4 Risico's	11
2.5 Producten	12
2.5.1 Product Gegevensbeheer & Heffen	12
2.5.2 Product Waarderen	12
2.5.3 Product Innen	13
2.5.4 Product Klantzaken	13
2.5.5 Product Ondersteuning & Ontwikkeling	14
2.5.6 Sub-Product Parkeerbelasting ('exoot')	14
2.6 Paragrafen	16
2.6.1 Weerstandsvermogen	16
2.6.2 Onderhoud kapitaalgoederen	16
2.6.3 Financiering	17
2.6.4 Bedrijfsvoering	21
2.6.5 Verbonden partijen	22
3 Financiële begroting	22
3.1 Algemeen	22
3.2 Overzicht baten en lasten	25
3.3 Toelichting op de baten en lasten	25
3.4 Uiteenzetting van de financiële positie	28
3.4.1 Investerings	28
3.4.2 Financiering	28
3.4.3 Stand en verloop reserves en voorziening	28
3.5 Meerjarenraming 2016-2020	29
Bijlagen	32
Bijlage 1: Meerjaren Investeringsprogramma : MIP 2016-2020	33
Bijlage 2: Rekennutgangspunten Begroting 2016 en MJR 2016-2020	34
Bijlage 3: Staat van immateriële, materiële, financiële vaste activa en onderhanden werk	35
Bijlage 4: Staat van vaste schulden	36
Bijlage 5: Staat van reserves en voorzieningen	37
Bijlage 6: Berekening van het rente-omslagpercentage	38
Bijlage 7: Staat van personeelslasten	39
Bijlage 8: Toelichting op de kostenverdeelmethodiek	40
Bijlage 9: Risicoanalyse	44
Bijlage 10: Bijdrage waterschappen volgens BBP-opzet	50
Bijlage 11: Productle aantallen	51
Bijlage 12: Berekend EMU-saldo	52

Voorwoord

Voor u ligt de zesde begroting van BsGW, Belastingssamenwerking Gemeenten en Waterschappen. 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.

In de primaire begroting van 2014 bedroegen de netto-kosten € 13.132.170,-. Na de medio 2014 vastgestelde begrotingswijzigingen 2015, bedroegen de netto-kosten 2015 € 14.597.919,-. Deze begrotingswijzigingen vloeien voort uit de bestuursbesluiten inzake het instappen van tien gemeenten in BsGW per 2015.

De door het bestuur van BsGW per 11-12-2014 vastgestelde kadernota 2016 dient als basis voor de begroting 2016 en meerjarenbegroting 2016-2020. Het belangrijkste, bestuurlijke uitgangspunt is een sluitende begroting. Daarnaast dient BsGW een taakstellende kostenreductie van 10% in de eerste 5 jaren na de verzelfstandiging te realiseren. Om deze reden wordt, voor de begrotingsjaren 2012-2016, de kostenindexering van gemiddeld 2% per jaar niet doorgerekend aan de deelnemers.

Het rekenuitgangspunt voor het rentepercentage op kredieten en (kasgeld)leningen is in deze begroting 2016 en meerjarenraming 2016-2020 verlaagd van 4,5% naar 2,5%. Per saldo bedragen de begrote netto-kosten in 2016 € 14.587.809,- en zijn daarmee iets lager dan de geactualiseerde begroting 2015. Hiermee is voldaan aan het belangrijkste bestuurlijke uitgangspunt.

Op de gebruikelijke wijze zijn de netto-kosten vervolgens via de kostenverdelmethode toegerekend aan de bijdragen van de deelnemers aan BsGW. Dit leidt ten opzichte van 2015, in 2016 tot iets lagere bijdragen per deelnemer ten behoeve van de reguliere begroting.

Door 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 begroting 2016 en meerjarenraming 2016-2020 (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 vacaturerolmte 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 begroting (beleidsbegroting, paragraaf 2.6.4 Bedrijfsvoering).

Het Dagelijks Bestuur BsGW

De directeur,

W.C.G. Fiedelaers

Roermond, februari 2015.

De voorzitter,

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 2016 zijn Waterschap Roer en Overmaas (WRO), Waterschap Peel en Maasvallei (WPM), de gemeenten Venlo, Bergen, Nederweert, Roermond, Beek, Leudal, Nuth, Maasgouw, Echt-Susteren, Roerdalen, Peel & Maas, Stein, Brunssum, Heerlen, Landgraaf, Onderbanken, Simpelveld, Voerendaal, Maastricht, Sittard-Geleen, Weert, Eijsden-Margraten, Schinnen, Valkenburg aan de Geul, Meerssen, Vaals, Gulpen-Wittem, Beesel, Gennep en Kerkrade deelnemers in BsGW. De begroting 2016 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 begroting 2016 en meerjarenbegroting 2016-2020 van BsGW is opgesteld binnen de kaders van de het bestuur vastgestelde kadernota 2016. Financieel wordt als uitgangspunt genomen de jaarschijf 2016 uit de vastgestelde begroting 2015 en meerjarenbegroting 2015-2019 plus de begrotingswijzigingen 1 tot en met 11 met betrekking tot de begroting 2015:

- Begroting 2015 en Meerjarenraming 2015-2019
- 1e begrotingswijziging: toetreding gemeente Weert
- 2e begrotingswijziging: toetreding gemeente Eljdsen-Margraten
- 3e begrotingswijziging: toetreding gemeente Schinnen
- 4e begrotingswijziging: toetreding gemeente Valkenburg aan de Geul
- 5e begrotingswijziging: toetreding gemeente Meerssen
- 6e begrotingswijziging: toetreding gemeente Vaals
- 7e begrotingswijziging: toetreding gemeente Gulpen-Wittem
- 8e begrotingswijziging: toetreding gemeente Beesel
- 9e begrotingswijziging: toetreding gemeente Gennep
- 10e begrotingswijziging: opvangen structurele effecten verplicht schatkistbankieren.
- 11e begrotingswijziging: toetreding gemeente Kerkrade

Een van de doelstellingen die voortvloeien uit de missie van BsGW is kostenreductie door 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 begroting 2016. 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.

Daarnaast dient BsGW in de eerste vijf jaar na het oprichtingsjaar taakstellend een kostenreductie van 10% te realiseren door efficiencyverbetering en innovatie. Om deze reden is in de meerjarenraming 2012-2016 opgenomen dat BsGW de inflatie van gemiddeld 2% per jaar van de netto kosten niet zal compenseren. Dit betekent een geraamde kostenreductie van ruim 10%.

De begrote netto-kosten bedragen in 2016 € 14.587.809,- en zijn daarmee iets lager dan die van 2015, na de 11^e begrotingswijziging (14.597.919,-) door lagere rentekosten (kas)geldlening. De reguliere structurele bijdragen van de deelnemers 2016 zijn gelijk aan de netto-kosten 2016.

Als bijzonder thema is in deze (**ontwerp-**)begroting plaats ingeruimd voor de mogelijke extra proceskosten waar BsGW zich voor geplaatst ziet. Ten tijde van het opstellen van de (**ontwerp-**)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. Ook BsGW heeft enkele maatregelen genomen om deze kosten te reduceren. Pas in de loop van 2015 zullen eventuele effecten hiervan zichtbaar worden. 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.

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 begroting 2016 en de meerjarenbegroting 2016-2020.
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 begroting 2016 en de meerjarenbegroting 2016-2020. 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 de begroting 2016:

CAO-ontwikkelingen

- o *Loonontwikkeling*
De huidige CAO heeft een looptijd van 1 januari 2012 tot en met 31 december 2013. Eind 2013 zijn nieuwe onderhandelingen opgestart voor het jaar 2014 (en verder). Hierop anticiperend is in de begroting 2016 2% opgenomen als indexering van de loonkosten. Deze kostenindexering wordt echter niet doorberekend aan de deelnemers als gevolg van de taakstellende kostenreductie van 2% in de begroting.
- o *Werkkostenregeling (WKR)*
Per 1-1-2011 bestaat de werkkostenregeling. Per 1-1-2015 is deze verplicht. Door deze fiscale regeling kan in 2015 maximaal 1,2% van het loon worden besteed aan onbelaste vergoedingen en verstrekkingen voor de werknemers. Over het bedrag boven deze grens dient 80% loonbelasting betaald te worden. De invoering van de huidige werkkostenregeling leidt niet tot meer kosten in de begroting 2016 en verdere jaren.

Ontwikkelingen in wetgeving

- o *BTW-verhoging*
Per 1 oktober 2012 is het BTW-tarief van 19% verhoogd naar 21%. In de begroting 2013 en verdere jaren is deze kostenverhoging conform afspraak structureel binnen de begroting opgevangen.

Overige ontwikkelingen

- o *Inflatie*
BsGW baseert haar jaarlijkse kostenindexering in haar begroting op de ConsumentenPrijnsindex (CPI) van het Centraal Planbureau (CPB). Voor 2015 raamt het CPB deze index op 1,25%. Gemiddeld bedroeg deze de afgelopen 10 jaar 2%. In de begroting 2016 wordt daarom 2% opgenomen als indexering voor de inkoop van producten en diensten. Deze kostenindexering wordt echter niet doorberekend aan de deelnemers, door het opnemen van een taakstellende kostenreductie in de begroting.

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 begroting 2016:

CAO-ontwikkelingen

o *Loonontwikkeling*

In de begroting 2015 wordt 2% opgenomen als indexering van de loonkosten (paragraaf 2.1). Wanneer de salarislasten door de nieuwe CAO 2014 (en verder) meer stijgen dan deze indexering, is voor deze meerkosten geen dekking opgenomen in de begroting 2016.

o *Werkkostenregeling (WKR)*

De invoering van de werkkostenregeling per 2015 heeft geen financieel nadelige gevolgen voor de exploitatie van BsGW (paragraaf 2.1). Mocht de belastingdienst echter in 2016 (of verdere jaren) het percentage van het loon dat kan worden besteed aan onbelaste vergoedingen en verstrekkingen verlagen, dan kan dit leiden tot een kostenstijging.

Ontwikkelingen in wetgeving

o *Proceskosten*

Door een uitspraak van de Hoge Raad betreffende de tegemoetkoming proceskosten – door het afschaffen van een zogenaamde Flerensdrempel 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 vanaf 2013. Zo ook voor BsGW. 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.

Zoals gesteld in paragraaf 2.1 zijn reeds bestuurlijke afspraken gemaakt over de mogelijke gevolgen van deze ontwikkeling voor de jaren 2014 en verder en de dekking hiervoor via de (voorlopige) voorziening proceskosten (25-8-2014).

De stand van zaken plus de mogelijke ontwikkeling van de proceskosten voor de jaren 2016 en verder wordt nauwkeurig gevolgd. Wanneer nodig zal de begroting via een begrotingswijziging worden geactualiseerd. Het bestuur wordt gevraagd een standpunt in te nemen hieromtrent. Vooral nog is de ontwikkeling van de proceskosten is niet opgenomen in de geactualiseerde begroting 2015, deze (**ontwerp-**)begroting 2016 en verdere jaren.

o *Vennootschapsbelasting voor overheidsondernemingen*

Op 18 december 2014 is de Wet modernisering Vennootschapsbelasting (Vpb)-plicht overheidsondernemingen aangenomen door de Tweede Kamer en ligt nu ter behandeling bij de Eerste Kamer. De toepassing is voorzien 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 wordt 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.

BsGW volgt dit vraagstuk al geruime tijd samen met de VNG en in het landelijk overleg van directeuren samenwerkingsverbanden belastingen. Volgens de meest recente informatie van de VNG komen de belastingsamenwerkingen, en daarmee BsGW, naar alle waarschijnlijkheid voor één of meerdere in de wet genoemde vrijstellingen in aanmerking en leidt de invoering van deze wet niet tot Vpb-plicht voor de GR BsGW. Wel kan de invoering leiden tot administratieve lastenverzwaring doordat aan wettelijke verplichtingen voldaan dient te worden. Deze mogelijke kosten zijn voornamelijk niet bekend.

De VNG is hierover nog in overleg, voorgaande conclusies zijn niet definitief.

- o *Woningwaarderingstelsel (WWS)*
In het woonakkoord is een aanpassing van het woningwaarderingstelsel (WWS) voorzien, namelijk het gebruik van de WOZ-waarde bij het bepalen van de maximale huurprijs. De Tweede Kamer heeft eind december 2014 deze wijzigingen vastgesteld. Hoewel de ingangsdatum is voorzien op 1 oktober 2015, zijn de precieze gevolgen voor de uitvoering ten tijde van het opstellen van deze (**ontwerp-**)begroting nog niet bekend. Gezien de omvang van BsGW, zijn de uitvoeringskosten voor deze nieuwe taak substantieel. Deze kosten zijn echter niet opgenomen in de begroting daar deze taak (vooralsnog) niet is opgenomen in het takenpakket van BsGW, en daarmee ook niet in de bijdragen van de deelnemers van BsGW. De gemeenten zullen voor de extra uitvoeringskosten worden gecompenseerd. Bij het overdragen van deze nieuwe taak voor BsGW, zal dit tevens worden geformaliseerd via een begrotingswijziging en bijbehorende geactualiseerde vaststelling bijdragen aan BsGW.
- o *Normalisering rechtspositie ambtenaren*
Op 2 februari 2014 heeft de Tweede Kamer ingestemd met het initiatiefvoorstel Wet normalisering rechtspositie (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 uitelndelijke wet op de voet.

Maatschappelijke ontwikkelingen

- o *Nationaal Uitvoeringsprogramma Dienstverlening en E-overheid (NUP)*.
Alle overheden hebben zich gecommitteerd aan de intentieverklaring "Betere dienstverlening, minder administratieve lasten met de elektronische overheid" in het kader van het Nationaal Uitvoeringsprogramma Dienstverlening en e-Overheid (NUP). Met als doel het snel en vlekkeloos uit kunnen wisselen van informatie door overheden, zodat de dienstverlening aan burgers en bedrijven beter wordt. De hiervoor benodigde voorzieningen zijn onder te verdelen in drie pijlers:
 1. Het loket voor burgers
 2. Digitale dienstverlening aan bedrijven
 3. Stelsel van Basisvoorzieningen

BsGW volgt de ontwikkelingen in dit kader en sluit aan bij in de praktijk bewezen oplossingen. Enkele voorbeelden hiervan zijn:

- Het organiseren van de 'één loket'-benadering voor de overheid waarbij de gemeente als eerste aanspreekpunt wordt gezien, ongeacht het communicatiekanaal. BsGW anticipeert hierop door het uitbreiden van de selfservice- en reactiemogelijkheden via de Persoonlijke Internet Pagina (PIP) en het Digitaal Klantdossier.
Daarnaast kunnen gegevens als aanslagbiljet of taxatieverslag vanaf begin 2015 worden ingezien op MijnOverheid, de website voor overheidszaken. Mijn overheid 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.
- Verplicht gebruik van authentieke basisregistraties door overheidsorganisaties. Veelal zijn gemeenten hiervan bronhouder. BsGW is afnemer van brongegevens en zal, voor zover van toepassing en binnen de wettelijk verplichte termijn, aansluiten bij de landelijke voorzieningen voor WOZ, BAG en het kadaster (KAD).

Deze oplossingen worden via projecten geïmplementeerd. De totale uitgaven van deze projecten zijn voorzien in het MeerjarenInvesteringsPlan.

Ontwikkelingen op het gebied van belastingheffing

o *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. BsGW voert op dit vlak een actief beleid en rapporteert frequent over de stand van zaken en ontwikkelingen hieromtrent.

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.

Door het bestuur is het standpunt ingenomen dat tot 2016 de focus is gericht op verdere opbouw en uitbouw van de BsGW-organisatie. Daarna ligt de focus meer op stabilisatie en optimalisatie en verdere doorontwikkeling van kwaliteitsbeheer.

Overige ontwikkelingen

o *Inflatie*

In de begroting 2016 wordt 2% opgenomen als indexering van ingekochte producten en diensten (paragraaf 2.1). Voor de jaren 2011-2013 lag de ConsumentPrijnsindex rond de 2,5%. Voor 2015 verwacht het CentraalPlanBureau op dit moment 1,25%. De inflatie fluctueert de laatste 10 jaar tussen de 1-2,5%. Wanneer de inflatie zich ontwikkelt naar boven de 2%, zullen de inkoopkosten meer stijgen dan de in de begroting opgenomen indexering. Voor deze meerkosten is dan geen dekking opgenomen in de begroting 2016.

o *Toekomstvisie WOZ-waardering: één geïntegreerde vastgoedadministratie*

Onder begeleiding van Berenschot en ANG is onderzocht op welke wijze het waarderingsproces voor de komende jaren binnen BsGW het beste opgezet en ingericht kan worden. Naar aanleiding van het bestuursvoorstel 'kaders toekomstvisie WOZ-waardering (uitkomst WOZ-project)' heeft het bestuur ingestemd met het voornemen dat BsGW vanaf 2016 voor gemeenten die daarvoor kiezen ingericht wordt om één geïntegreerde vastgoedadministratie te verzorgen. Eén geïntegreerde vastgoedadministratie houdt in dat de uitvoering van het administratieve deel van de BAG en het administratieve deel van de WOZ voor deze gemeente(n) samengevoegd worden.

2.3 Kostenreductiemogelijkheden

Naast de kostenbesparingen die worden gerealiseerd door schaalvoordelen als gevolg van nieuwe toekomstige deelnemers, is BsGW continu op zoek naar mogelijkheden voor het verder verlagen van de kosten voor de deelnemers.

Net als bij de ontwikkelingen in de vorige paragraaf, wordt ook bij de kostenreductie mogelijkheden 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 begroting. Zij zullen pas na formele besluitvorming worden meegenomen in de begroting.

Door het toetreden van nieuwe deelnemers in de Gemeenschappelijke Regeling BsGW ontstaan schaalvoordelen. Hierdoor dalen de jaarlijkse bijdragen van alle deelnemers structureel.

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 begroting.

Voor 2016 zijn de volgende kostenreducties verwerkt:

- o Schaalvoordelen als gevolg van de toetreding per 1 januari 2015 van de gemeenten Weert, Eijsden-Margraten, Schinnen, Valkenburg aan de Geul, Meerssen, Vaals, Gulpen-Wittem, Beesel, Gennep en Kerkrade. Toekomstige schaalvoordelen waren zoals te doen gebruikelijk niet opgenomen in de jaarschijf 2016 uit de primaire begroting 2015 en meerjarenraming 2015-2019.
- o De taakstellende kostenreductie van 2% per jaar voor het jaar 2016.

2.3.2 Mogelijke kostenreductiemogelijkheden

- o Kanaalsturing klantcontacten
Tijdens de themadiscussie met het bestuur in 2012 over het toepassen van kanaalsturingmogelijkheden en de mogelijke gevolgen daarvan, is besloten een nader onderzoek in te stellen naar de effecten (besparingsmogelijkheden en gevolgen voor klanttevredenheid) voor het aanpassen openingstijden KlantContactCentrum (KCC). Het voornemen was om dit onderzoek in de loop van 2014 uit te voeren. De kaders hiervoor zijn door BsGW opgesteld. Echter, gezien de enorme groei-ontwikkeling en toevoeging van nieuwe gemeenten, werd dit onderzoek doorgeschoven in de toekomst. Dit onderzoek zal eind 2015 worden opgestart.

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 2016 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 toegetroten 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 2016 heeft BsGW begin 2015 opnieuw een risicoanalyse uitgevoerd, welke is geactualiseerd op basis van de meest actuele begrotingscijfers 2015.

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 benodigde weerstandcapaciteit is met € 550 duizend lager dan de tot en met 2013 opgebouwde reserves van BsGW (€ 617 duizend). Het weerstandsvermogen hoeft derhalve voor 2016 niet aangevuld te worden.

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. **Ambtieuze raming opbrengst vervolgingskosten**
Door de strakke invorderingscycli die BsGW hanteert, kan de betaalmoraal verbeteren waardoor de opbrengst vervolgingskosten achterblijven op de begroting. Daarnaast is het effect van de overgang naar een gecombineerd biljet meegenomen in de berekening van de opbrengst vervolgingskosten.
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 onvoorziene 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 rullverkaveling en gemeentelijke herindeling worden gezien het incidentele karakter niet begroot. Dit geldt ook voor overheidsbesluiten

als centrale basisregistraties en wetswijzigingen. Het risico op extern opgelegde aanpassingen is verruimd met CAO-stijgingen en Inflatie bovenop de 2%-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 ingebedde, integere organisatiecultuur zet BsGW een stelsel van interne controlemaatregelen en toetsingsmaatregelen (audits) in om fraude te voorkomen. Aanvullend heeft BsGW een frauderisico-verzekering afgesloten.

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

- Tijdige, juiste en volledige verwerking van brongegevens landelijke authentieke basisadministraties (BRK, WOZ, GBA en BAG) en andere bronnen (waterleidingmaatschappij, NHR, postcodetabellen enzovoorts);
- Aanslagen en WOZ-beschikkingen worden conform de hiervoor geldende regelgeving opgelegd.

Speerpunten

- Aanpassing en optimalisering werkprocessen door aansluiting op de Landelijke Voorziening (LV) WOZ en door de overgang naar berichtenverkeer met betrekking tot de Basisregistratie Kadastro (BRK).

Het verwachte aantal op te leggen aanslagregels voor 2016 is 3.987.616. De totale kosten in 2016 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.

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.

Het verwachte aantal WOZ-objecten (exclusief de ongebouwd vrijgestelde objecten) van de gemeenten bedraagt voor 2016: 561.113. De totale kosten in 2016 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 2012;
- 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 2016 op € 2,137 miljoen) die BsGW, naar aanleiding van dwanginvorderingsacties, volgens de kostenwet in rekening brengt bij belasting-schuldigen.

De netto kosten 2016 van dit product bedragen -/- € 390.133,-. Het verwachte aantal bruto aanslagbiljetten voor 2016 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.

Het verwachte aantal klantcontacten voor 2016 is 442.254. De totale kosten in 2016 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, waarderen en klantzaken. Het gaat hierbij vooral om activiteiten op het gebied van Kwaliteit, Processen en Informatievoorziening, HRM, bestuursondersteuning, algemene (fiscaal)-juridische aangelegenheden, ICT en Planning & Control en algemeen management en directievoering

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

Daarnaast is innovatie en (organisatie)ontwikkeling een belangrijk aandachtgebied binnen dit product. Hierbij moet ondermeer 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
- Geïntegreerde vastgoedadministratie

De kosten in 2016 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 aan 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 2016 is 31.176. De kosten in 2016 voor de pilot 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 2016 heeft BsGW begin 2015 opnieuw een risicoanalyse uitgevoerd. De risicoanalyse is opgenomen in bijlage 9.

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 2013 opgebouwde reserves, is de ratio voor BsGW 1,12.

2.6.2 Onderhoud kapitaalgoederen

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

2.6.3 Financiering

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

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

Wet FIDO

Met als doel het bevorderen van een solide financiering en kredietwaardigheid van de decentrale overheden, is per 1 januari 2001 de Wet FIDO (Financiering Decentrale Overheden) in werking getreden. Uit hoofde van deze wet is een treasurystatuut van toepassing, waarin onder andere de

taken, bevoegd- en verantwoordelijkheden, beleid, doelstellingen en uitgangspunten omtrent de treasury functie zijn uitgewerkt. Verplicht dient in de begroting en de jaarrekening in de treasury-paragraaf verslag te worden gedaan van de uitvoering van het treasurybeleid, bedoeld voor het sturen en beheersen van, verantwoorden over en toezicht houden op de treasury.

Treasurybeheer

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

Renterisicobeheer

1. Kasgeldlimiet

Tijdelijke (exploitatie-)tekorten worden gefinancierd middels kasgeldleningen. Het renterisico op deze vlottende schuld wordt ingeperkt door het hanteren van de kasgeldlimiet: de maximaal toegestane netto korte schuld. De hoogte van de kasgeldlimiet is wettelijk bepaald op 8,2% van de totale brutolasten (€17,073 mln) en komt daarmee voor het begrotingsjaar 2016 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 leningenbedrag 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 op 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 maandelijks termijnen wordt ontvangen.

Liquiditeitsbeheer

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 2016 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 kasttekorten 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 arbitrale 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 vijf primaire processen zijn gebaseerd op de productieomvang van de deelnemers: bruto-aanslagbiljetten, aanslagregels, gemeentelijke WOZ-objecten en klantcontacten. De niet-reguliere belastingsoort Parkeerheffing – een zogenoemde exoot – wordt apart met de deelnemers afgerekend. Als verdeelsleutel geldt hierbij het aantal aanslagregels.

De bijdrage per deelnemer dient een bestendige lijn te laten zien. Een jaarlijks schommelende bijdrage is voor de deelnemers niet gewenst en levert ook bij de voorstellen voor nieuwe toetreders een verkeerde verwachting over de te betalen bijdrage en per saldo te behalen voordeel in de toekomst. Afgesproken is een bandbreedte te hanteren, waarbinnen de aantallen die als verdeelsleutels gehanteerd worden bij de bijdragebepaling in de kostenverdeelmethode gefixeerd worden.

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

Effect 1-biljet

Als basis voor de kostenverdeelmethode geldt het aantal bruto aanslagen. Het financiële effect van het gecombineerd opleggen van waterschapsheffingen en gemeentelijke belastingen heeft geleid tot structureel lagere uitvoeringskosten in de begroting vanaf de invoering van deze werkwijze (2014), wat via een daling van het eenheidstarief Innen is verwerkt in de jaarlijkse bijdragen van de deelnemers.

Formatieplan

Onderstaande tabel toont het formatieplan van BsGW in periode 2011 – 2020.

Formatie in historisch perspectief	2011	2012	2013	2014	2015	MJR 2016-2020	
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

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, gemeente 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 blijet	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	3.907	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 fractiebudget van de Libel-partijen
- Resterende bedrag uit de garantieafspraken met de Libel-partijen: jaarlijks wordt het werkelijke natuurlijke verloop van BsGW plus de werkelijke personeelskosten afgerekend met de Libel-partijen.

In onderstaande tabel wordt de totale formatie die per 1-1-2014 in dienst is bij BsGW weergegeven. 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 uitmaken 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 haar kantoorpand tegen een marktconforme huurprijs, inclusief servicekosten, huur parkeerplaatsen en restaurant.

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 Flerensdrempel 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 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.

In onderstaande tabellen wordt de geactualiseerde ontwikkeling van zowel de proceskosten als de (voorlopige) voorziening proceskosten weergegeven. Hierin zijn de variabelen van de tien daadwerkelijk per 2015 toegetreden gemeenten – zoals het werkelijk aantal WOZ-objecten van deze gemeenten - verwerkt in plaats van de schattingen die zijn gehanteerd in voornoemd voorstel.

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.

Ontwikkelingen tegemoetkoming proceskosten Minimale variant	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Totaal verwachte proceskosten	567	578	590	602	614	626
Dekking binnen eigen exploitatie begroting BsGW	-115	-117	-120	-122	-124	-127
Totaal verwachte extra proceskosten	452	461	470	480	489	499
Cumulatief benodigde aanvulling begrotingspost	452	913	1.383	1.863	2.352	2.851
Cumulatief voorlopige voorziening proceskosten	265	766	1.722	2.905	4.087	5.270
Stand dekking voorlopige voorziening	187-	147-	339	1.042	1.735	2.419

Ontwikkelingen tegemoetkoming proceskosten Maximale variant	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Totaal verwachte proceskosten	852	869	886	904	922	941
Dekking binnen eigen exploitatie begroting BsGW	-115	-117	-120	-122	-124	-127
Totaal verwachte extra proceskosten	737	752	767	782	798	814
Cumulatief benodigde aanvulling begrotingspost	737	1.489	2.256	3.038	3.835	4.649
Cumulatief voorlopige voorziening proceskosten	265	766	1.722	2.905	4.087	5.270
Stand dekking voorlopige voorziening	472-	723-	533-	133-	252	621

Hieruit 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 2014 is afgelopen, zijn de proceskosten over dit kalenderjaar nog niet definitief. De kosten voortvloeiend uit de bezwaarfase zullen naar alle waarschijnlijkheid eind februari 2015 bekend zijn. De mogelijke kosten uit de beroepsfase zijn momenteel nog ongewis.

Landelijk (VNG) wordt aangedrongen op een aanpassing van de proceskostenregelling 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.

Daarnaast heeft BsGW eind 2014 en begin 2015 een tweetal acties uitgezet met als doel het verlagen van het aantal ingediende WOZ-verzoeken en de (geraamde) proceskosten terug te dringen:

- Invoering interactieve vooraanmelding WOZ;
- Aanpassen werkwijze BsGW proceskosten 2015 conform regeling voor samenhangende zaken Besluit proceskosten bestuursrecht (beide ingangsdatum 1-1-2015).

De effecten hiervan op de uitkomst van de geraamde proceskosten 2015 (en verdere jaren) zijn op dit moment nog zeer onzeker. Sowieso zullen eventuele effecten pas in de loop van 2015 zichtbaar worden.

Pas wanneer zicht is op zowel de werkelijke proceskosten over belastingjaar 2014 als het effect van door BsGW ingezette acties om het aantal WOZ-bezwaren te verminderen en de voor de komende jaren geraamde proceskosten te reduceren, kan een gedegen raming opgesteld worden voor de jaren 2015 en verder.

Gezien bovenstaande onzekerheden over de werkelijk uitkomst van de te realiseren bedragen proceskosten, zijn deze meerkosten (vooral nog) niet opgenomen in zowel de geactualiseerde begroting 2015 als de (**ontwerp-**)begroting 2016 en verdere jaren. 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	Reeksatie 2014	Begroting 2015	Begroting 2016	Meerjarenperspectief			
				2017	2018	2019	2020
Lasten							
bruto lonen	7.447	8.719	8.794	8.970	9.150	9.333	9.519
sociale lasten	2.031	2.307	2.327	2.373	2.421	2.469	2.518
overige personeelskosten	548	554	565	576	588	599	611
personeel derden	0	0	0	0	0	0	0
Personeelskosten	10.027	11.579	11.686	11.919	12.158	12.401	12.649
Hulveestingskosten	622	802	743	757	773	788	804
Afschrijvingskosten	154	261	261	261	261	261	261
ICT-kosten	2.091	2.096	2.038	2.079	2.120	2.163	2.206
drukkerwerk	15	10	10	10	11	11	11
print/kopieerwerk	171	171	175	178	182	185	189
portl	655	487	497	507	517	527	538
telefonie/datacommunicatie	43	22	23	23	24	24	25
incassokosten	0	0	0	0	0	0	0
kosten brongegevens	274	391	399	407	415	423	432
diensten door derden	874	433	442	451	460	469	478
overige operationele kosten	139	197	201	205	209	213	217
Overige operationele kosten	2.172	1.711	1.745	1.780	1.816	1.852	1.889
algemene kosten	272	249	254	259	264	270	275
onvoorzien	0	70	71	71	73	74	76
Algemene kosten	272	319	325	331	338	345	352
bankkosten	275	238	243	248	253	258	263
rentekosten	1	42	32	32	32	32	32
Bank- en rentekosten	276	280	275	279	284	289	295
Toevoegingen aan voorzieningen	0	0	0	0	0	0	0
Totale lasten	15.614	17.047	17.072	17.407	17.780	18.099	18.455
taakstellende kostenreductie	0	-300	-335	-335	-335	-335	-335
Totaal lasten	15.614	16.747	16.737	17.072	17.445	17.764	18.120

Baten							
Rentaopbrengsten	62	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
Bidragen van derden	214	0	0	0	0	0	0
Opbrengst vervolmaatskosten	2.171	2.137	2.137	2.137	2.137	2.137	2.137
Totale baten	2.447	2.149	2.149	2.149	2.149	2.149	2.149

Netto kosten	13.167	14.598	14.588	14.923	15.265	15.615	15.970
---------------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------

Totaal bijdragen	13.132	14.598	14.588	14.923	15.265	15.615	15.970
-------------------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------

Exploitatieresultaat	-35	0	0	0	0	0	0
-----------------------------	------------	----------	----------	----------	----------	----------	----------

Moegelijke meerkosten proceskosten	403	452	461	470	479	489	499
Dekking meerkosten proceskosten	-403	-452	-461	-470	-479	-489	-499
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	123,3	146,3	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 2016 is dit geïndexeerd met 2%. De formatie bestaat uit 160,10 fte. De staat van personeelslasten is als aparte bijlage opgenomen.

Huisvestingskosten

De huisvestingskosten bestaan grotendeels uit de huur plus servicekosten die BsGW betaalt aan WBL voor het gebruik van de gebouwen en de bedrijfskantine. Doordat BsGW in een meer stabiele fase verkeert – ook qua aantal medewerkers – is het huisvestingsplan van BsGW herzien. Dit heeft zich vertaald in lagere huisvestingskosten per medewerker ten opzichte van de begroting 2015 en eerder.

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

Afschrijvingskosten

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

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

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

ICT-kosten

Wegens de grote mate van automatisering van de primaire processen, worden de ICT-kosten - naast de (ICT) afschrijvingskosten - als aparte post weergegeven. De ICT-kosten bestaan voornamelijk uit jaarlijkse onderhoudskosten ICT plus de kosten van het uitbesteden van de ICT-infrastructuur en -beheer opgenomen. Door het optimaliseren van diverse ICT-toepassingen binnen de bestaande contracten, worden lagere ICT-kosten gerealiseerd.

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.

Er hebben zich geen belangrijke ontwikkelingen, zoals aanbestedingen, voor gedaan sinds de actualisering van de begroting 2015 die medio 2014 heeft plaatsgevonden. Voor 2016 is uitgegaan van een kosteninflatie van 2% ten opzichte van 2015.

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.

Ook hier hebben zich geen belangrijke ontwikkelingen, zoals aanbestedingen, voor gedaan sinds de actualisering van de begroting 2016 die medio 2015 heeft plaatsgevonden. Voor 2016 is uitgegaan van een kosteninflatie van 2% ten opzichte van 2015.

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

Bank- en rentekosten

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

In de 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 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 2016, 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 Bornen	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 Elisdien-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	3.689	18.457

De bruto-bijdrage van de deelnemers voor het begrotingsjaar 2016 is € 18,457 miljoen. Hierin zitten ook de tijdelijke bijdragen 2016 verdisconteerd voor het Implementatieproject Libel-BsGW (€ 2,687), de Implementatiekosten toetreders 2015 (€ 231 duizend), de tegemoetkoming frictiekosten toetreders 2015 (€ 450 duizend) en de (voorlopige) voorzlening proceskosten (€ 501 duizend) verdisconteerd.

De netto reguliere bijdrage voor de exploitatie 2016 is € 14,588 miljoen.

Producten

De volgende tabel geeft weer hoe de netto-uitvoeringskosten uit de begroting 2016 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	2016	Verdeelsleutels	Aantal	Tarief 2016	Tarief 2015	Tarief 2014	Tarief 2013
Gegevensbeheer & Heffen	€ 2.983.649	Aantal (bruto) aanslagregels	3.987.616	€ 0,75	€ 0,75	€ 0,74	€ 0,77
Waarderen	€ 3.909.591	Aantal WOZ-objecten	561.113	€ 6,97	€ 6,97	€ 7,66	€ 12,43
Innen	€ 390.133	Aantal bijzitten	1.299.943	€ 0,30	€ 0,30	€ 0,14	€ 0,16
Klantzaken	€ 2.627.214	Aantal klantcontacten	442.254	€ 5,94	€ 5,94	€ 6,50	€ 9,82
Parkeerbelasting	€ 288.379	Aantal aanslagregels	31.176	€ 9,25	€ 9,25	€ 9,50	€ 16,29
Ondersteuning & ontwikkeling	€ 5.169.109	Aandeel uitvoeringskosten	100%	nvt	nvt	nvt	nvt
Totaal producten	€ 14.587.809						

Tarief 2016 is na begrotingswijzigingen tien gemeentelijke toetreders 2015. Met eventuele toekomstige nieuwe toetreders 2016 is geen rekening gehouden.

3.4 Uiteenzetting van de financiële positie

3.4.1 Investerings

Voor het jaar 2016 is in het MeerjarenInvesteringsProgramma (MIP) 2016-2020 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 2016.

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 2016-2020

Bedragen x € 1.000	Realisatie 2014	Begroting 2015	Begroting 2016	Meerjarenperspectief			
				2017	2018	2019	2020
Laasten							
Personeelskosten	10.027	11.579	11.686	11.919	12.158	12.401	12.649
Huisvestingskosten	622	802	743	757	773	788	804
Afschrijvingskosten	154	261	261	261	261	261	261
ICT-kosten	2.091	2.096	2.038	2.079	2.120	2.163	2.206
Overige operationele kosten	2.172	1.711	1.745	1.780	1.816	1.852	1.889
Algemene kosten	272	319	325	331	338	345	352
Bank- en rentekosten	276	280	275	279	284	289	295
Toevoegingen aan voorzieningen	0	0	0	0	0	0	0
Totaal laasten	15.614	17.047	17.072	17.407	17.798	18.099	18.455
Taakstellende kostenreductie	0	-300	-335	-335	-335	-335	-335
Totaal laasten	15.614	16.747	16.737	17.072	17.418	17.764	18.120

Baten

Renteopbrengsten	62	13	13	13	13	13	13
Diensten aan derden	0	0	0	0	0	0	0
Bijdragen van derden	214	0	0	0	0	0	0
Opbrengst vervolgingskosten	2.171	2.137	2.137	2.137	2.137	2.137	2.137
Totaal baten	2.447	2.149	2.149	2.148	2.149	2.149	2.149

Netto kosten	13.167	14.598	14.588	14.923	15.265	15.615	15.970
---------------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------

Bijdragen

Waterschap Roer en Overmaas	2.491	2.321	2.320	2.373	2.427	2.483	2.539
Waterschap Peelen Maasvallei	1.412	1.317	1.316	1.346	1.377	1.409	1.441
Gemeente Venlo	1.600	1.489	1.488	1.523	1.557	1.593	1.629
Gemeente Beren	131	120	120	123	126	129	132
Gemeente Nederweert	163	150	150	153	156	160	164
Gemeente Roermond	634	587	587	601	614	628	643
Gemeente Beek	164	150	150	153	157	160	164
Gemeente Leudal	342	315	315	322	330	337	345
Gemeente Nuth	144	131	131	134	137	140	144
Gemeente Maasgouw	252	233	232	238	243	249	254
Gemeente Echt-Susteren	329	304	304	311	318	326	333
Gemeente Roerdalen	216	199	199	203	208	213	217
Gemeente Peel en Maas	413	380	380	388	397	406	415
Gemeente Stein	271	253	253	258	264	270	276
Gemeente Brunsum	323	299	299	306	313	320	327
Gemeente Heerlen	1.055	976	975	998	1.020	1.044	1.067
Gemeente Landgraaf	398	368	368	376	385	394	403
Gemeente Onderbanken	82	76	76	78	80	81	83
Gemeente Simpelveld	114	106	105	108	110	113	115
Gemeente Voerendaal	127	118	118	120	123	126	129
Parkstad GBRD	0	0	0	0	0	0	0
Gemeente Maastricht	1.372	1.272	1.271	1.301	1.330	1.361	1.392
Gemeente Sittard-Geleen	1.097	1.016	1.015	1.038	1.062	1.086	1.111
Gemeente Weert	0	499	498	510	521	533	545
Gemeente Eijsden-Margraten	0	293	293	300	307	314	321
Gemeente Schinnen	0	121	121	124	126	129	132
Gemeente Valkenburg	0	165	165	169	173	177	181
Gemeente Meerssen	0	239	239	244	250	256	261
Gemeente Vaals	0	118	118	121	123	126	129
Gemeente Gulpen-Wittem	0	137	137	140	143	147	150
Gemeente Beesel	0	136	136	139	142	145	148
Gemeente Gennepe	0	171	171	175	179	183	187
Gemeente Kerkrade	0	539	538	551	563	576	589
Totaal bijdragen	13.132	14.598	14.588	14.923	15.265	15.615	15.970

Exploitatieresultaat	-35	0	0	0	0	0	0
Moelijke meerkosten proceskosten	403	452	461	470	480	489	499
Dekkings meerkosten proceskosten	-403	-452	-461	-470	-480	-489	-499
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 2016-2020 is voor het doorrekenen van de kostenontwikkeling rekening gehouden met een indexering van 2% op de personele lasten en 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%. In de begroting 2015 en eerder jaren is als rekenuitgangspunt uitgegaan van 4,5%.

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 bevindt 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 2016 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 schaalvoordeel wat hier mee gemeoid is bedraagt voor de zittende deelnemers plus de gemeente Stein € 2,739 miljoen. Dit schaalvoordeel zal in de jaren 2014-2018 worden ingezet ter dekking van de implementatiekosten van de Libel-gemeenten.

Per 1-1-2015 zijn de gemeenten Weert, Eijsden-Margraten, Schinnen, Valkenburg aan de Geul, Meerssen, Vaals, Gulpen-Wittem, Beesel, Gennep en Kerkrade toegetreden. Het totale schaalvoordeel door toetreding van deze 10 gemeenten bedraagt € 1,182 miljoen. Een deel van dit schaalvoordeel zal in 2015-2017 (aflopend) worden ingezet ter tegemoetkoming van de frictiekosten van de 10 toetreders, een deel zal in 2015 en 2016 worden ingezet als bijdrage voor de implementatiekosten van deze 10 gemeenten. Het resterende schaalvoordeel wordt - conform AB-besluit d.d. 25 augustus 2014 inzake ontwikkeling proceskosten 2014 en verder jaren - (vooralnog) niet tot uitdrukking gebracht in lagere bijdragen maar opgenomen in een aparte voorlopige voorziening proceskosten in afwachting op de duidelijkheid op de daadwerkelijke proceskosten.

Dit betekent dat de totale, cumulatieve verlaging van de netto-kosten van BsGW vanaf 2011 oploopt tot € 8,136 miljoen in 2016. Dit beeld is in de navolgende tabel weergegeven.

Kostenreductie (bedragen x 1000)	Begroting						Totaal reductie
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	
Taakstellende kostenreductie (2%)		179	179	179	179	179	895
Extra 2% door nieuwe toetreders			25	103	121	121	370
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					1.237
Totale kostenreductie	1.171	295	913	3.364	1.378	121	8.136

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

Ontwikkeling totaal bijdrage deelnemers	Effect op netto kosten		Ontwikkeling Bijdrage
	toename	afname	
Vastgestelde bijdrage 2010 unit WH - WBL			€ 10.012.490
Verschulping 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	€ 4.844.447		
Schaaleffecten toetreders 2014 op netto kosten BsGW		€ 2.739.024	
Vastgestelde bijdrage 2014 na begr. wijz.	€ 4.844.447	€ 2.739.024	€ 13.061.716
Toetreders 2015	€ 2.417.248		
Schaaleffecten toetreders 2015 op netto kosten BsGW		€ 951.499	
Vastgestelde bijdrage 2015 na begr. wijz.	€ 2.417.248	€ 951.499	€ 14.527.465

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. Vanaf 2017 zal de indexering op de begrote kosten, worden doorberekend aan de deelnemers.

Bijlagen

Bijlage 1: MeerjarenInvesteringsProgramma: MIP 2016-2020

Bijlage 2: Rekenultgangspunten 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 kostenverdeelmethodiek

Bijlage 9: Risicoanalyse

Bijlage 10: Bijdrage waterschappen volgens BBP-opzet

Bijlage 11: Productieaantallen

Bijlage 1: MeerjarenInvesteringsProgramma : MIP 2016-2020

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

Bijlage 2: Rekenuitgangspunten Begroting 2016 en MJR 2016-2020

In de begroting 2016 en de meerjarenbegroting 2016-2020 wordt gerekend met de volgende uitgangspunten:

<u>Rekenuitgangspunten</u>	<u>2016</u>	<u>2017</u>	<u>2018</u>	<u>2019</u>	<u>2020</u>
A Indexering salariskosten	2%	2%	2%	2%	2%
B Indexering goederen en diensten	2%	2%	2%	2%	2%
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
<u>G onvoorzien</u>	<u>0,4%</u>	<u>0,4%</u>	<u>0,4%</u>	<u>0,4%</u>	<u>0,4%</u>

A. Indexering salariskosten

Het gemiddelde percentage van de loonvoet overheidssector van de afgelopen drie jaren volgens het Centraal PlanBureau is 1,9%. Voor de jaren 2016-2020 is rekening gehouden met een inflatiecorrectie van 2% om zo een stabiele (meerjaren)begroting te bewerkstelligen.

B. Indexering goederen en diensten

In de begroting 2015 en de meerjarenraming 2015-2019 wordt rekening gehouden met een inflatiecorrectie van 2%, 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

Investeringen worden afgedekt via financiering gelijk aan het afschrijvingstermijn, meestal 5 jaar. Het rentepercentage voor een 5-jarige lening bij de Nederlandse WaterschapsBank (NWB) ten tijde van het opstellen van de begroting is 0,7%. Voor 2006 is de interne rekenrente daarom verlaagd naar 2,5%.

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 31-12-2013	OHW naar SVA	Mutaties 2016		Boekwaarde 31-12-2016
	Aanschafwaarde	Afschrijving			Investerings	Afschrijving	
Financiële vaste activa			€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Immateriële vaste activa	€ 3.636.721	-€ 2.428.221	€ 1.208.500	€ 300.000	€ 0	-€ 261.000	€ 1.247.500
Materiële vaste activa			€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
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	€ 3.936.721	-€ 2.428.221	€ 1.508.500	€ 0	€ 300.000	-€ 261.000	€ 1.547.500

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 (nog niet bestemd)	0
Resultaat 2015 (begroting)	0
Reserves 31-12-2014	617
Resultaat 2016 (begroting)	0
Reserves 31-12-2015	617

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

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

De bestemming van het negatieve resultaat 2014 ad -/- 35 duizend is nog niet vastgesteld door het Algemeen Bestuur. Derhalve is er geen bedrag opgenomen in bovenstaande tabel.

Bedragen x € 1.000	
Voorzieningen 31-12-2014	0
Toevoegingen	265
Ontrekkingen (minimale variant)	-452
Voorzieningen 31-12-2015	-187
Toevoegingen	501
Ontrekkingen (minimale variant)	-461
Voorzieningen 31-12-2016	-147

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 zijn de verwachte extra proceskosten volgende de minimale variant opgenomen, plus het resterend schaalvoordeel toetreders 2015 voor kalenderjaar 2015 en 2016.

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 2016	Gegevensbe- heer & Heffen	Waarderen	Innen	Klantenzaken	Ondersteuning & Ontwikkeling	Parkeer belasting	Totaal BsGW
400000 bruto lonen	1.812.877	2.134.976	1.214.248	1.413.393	1.981.326	134.368	8.691.188
400010 overwerkvergoeding		0	0	0	0	0	-
400011 HRM cafetaria model		0	0	0	0	2.012	2.012
400200 gratificatie jubilea/afscheid	17.419	20.514	11.667	13.581	19.038	1.291	83.511
400201 gratificatie prestatie	3.677	4.330	2.463	2.866	4.018	273	17.626
400100 bruto lonen	1.834.392	2.160.314	1.228.659	1.430.168	2.004.841	135.963	8.794.337
401000 sociale premies	325.218	367.566	204.438	223.193	345.541	27.998	1.493.954
401002 werkgeversaandeel ziektekosten	116.992	132.226	73.543	80.290	124.303	10.072	537.427
401100 sociale lasten	506.458	572.406	318.369	347.576	538.107	43.601	2.326.516
402000 wervingskosten	0	0	0	0	12.222	0	12.222
402100 reiskosten woon-werk	34.838	45.786	17.819	25.462	24.174	4.345	152.424
402200 opleidingskosten	38.655	61.873	24.685	35.620	56.415	4.821	222.070
402201 seminars symposia	0	0	0	0	33.679	0	33.679
402300 geschenkenregeling	13.976	12.282	6.015	8.859	17.087	1.743	59.962
402302 personeelsvereniging	0	0	0	0	16.745	0	16.745
402303 vergoeding kosten BHV	0	0	0	0	0	0	0
402304 bedrijfsarts/arbodienst	0	0	0	0	35.323	0	35.323
403004 kosten ondernemingsraad	0	0	0	0	20.777	0	20.777
403099 overige personeelskosten	0	0	6.188	0	5.503	0	11.691
408100 overige personeelskosten	87.469	119.941	54.708	69.940	221.927	10.910	564.894
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	2.428.320	2.852.662	1.601.737	1.847.683	2.764.875	190.475	11.685.748

aantal formatieplaatsen 2016	36,8	34,8	24,5	33,5	27,5	3,0	160,1
aantal formatieplaatsen 2015	36,8	34,8	24,5	33,5	27,5	3,0	160,1

Bijlage 8: Toelichting op de kostenverdeelmethodiek

Bedragen x C 1.000	Begroting 2016	Kosten per product					
		GGW	Waarden	Innen	Kantzaken	Parkerbelasting	O&O
Lezen							
bruto lonen	8.794.337	1.834.392	2.160.314	1.228.659	1.430.168	135.963	2.004.841
sociale lasten	2.326.516	506.458	572.406	318.369	347.576	43.601	538.107
overige personeelskosten	564.894	87.469	119.941	54.708	69.940	10.910	221.927
personeel derden	0	0	0	0	0	0	0
Personneelskosten	11.685.748	2.428.319	2.852.661	1.601.736	1.847.684	190.474	2.764.874
Huisvestingskosten	742.834	0	0	0	0	3.351	739.183
Afschrijvingskosten	260.511	0	5.108	0	0	7.099	268.304
ICT-kosten	2.038.100	320.883	688.613	168.003	236.890	8.554	698.782
drukwerk	10.146	407	13	152	0	58	9.516
print/kopieerwerk	174.716	14.528	102	1.056	140.626	7.320	11.084
port	-96.616	0	857	3.151	468.423	24.185	0
telefonie/datacommunicatie	27.685	0	0	0	1.257	31	21.398
incassokosten	0	0	0	0	0	0	0
kosten brongegevens	398.814	344.150	0	0	0	54.664	0
diensten door derden	441.731	16.357	323.831	0	0	1.809	99.735
overige operationele kosten	200.611	2.169	57.078	46.063	8.323	385	84.593
Overige operationele kosten	1.745.318	377.610	381.881	82.422	618.520	88.451	226.325
algemene kosten	254.051	2.287	0	0	2.175	1.053	248.537
voorzien	71.204	0	0	0	0	1.398	69.806
Algemene kosten	325.345	2.287	0	0	2.175	2.451	318.433
Bankkosten	242.718	0	0	0	0	5.094	237.620
Rentekosten	31.908	-320	320	24.648	0	0	7.260
Bank- en rentekosten	274.627	-320	320	24.648	0	5.094	244.880
Toevoegingen aan voorzieningen	0	0	0	0	0	0	0
Totaal lezen	17.072.182	3.128.479	3.909.888	1.848.811	2.705.078	303.478	5.178.732
Taakstellende kostenreductie 2016	-334.897	-144.830	6	-93.468	-77.864	-9.099	-9.643
Totaal lezen	16.737.285	2.983.649	3.909.891	1.755.343	2.627.214	294.379	5.169.109

lijsten							
Rechtsbijstand	12.778	0	0	12.678	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	2.139.790	0	0	2.130.800	0	5.900	0
Totaal lijsten	2.149.474	0	0	2.143.478	0	6.000	0

Netto kosten	14.587.809	2.983.649	3.909.891	-390.133	2.627.214	299.379	5.169.109
---------------------	-------------------	------------------	------------------	-----------------	------------------	----------------	------------------

Verdeelsleutels per deelnemer	aantal aanslagregels	aantal WGG-objecten	aantal bijzitten	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 Massgouw	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	161.113	1.799.913	442.284	31.176	100%

Tarief per product van dienstverlening	C 0,75	C 6,97	-C 0,30	C 8,94	C 9,28
---	---------------	---------------	----------------	---------------	---------------

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	31.563	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 belastingsoort beschikbaar.

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

2 De methodiek van kostenverdeling

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

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

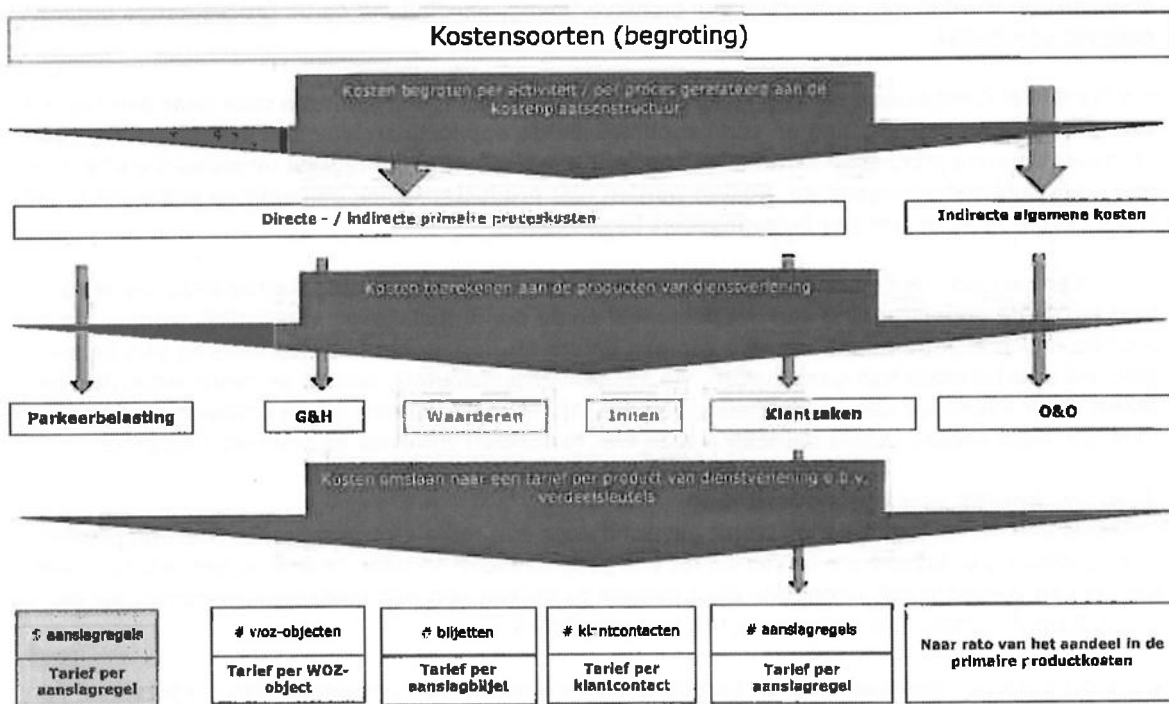
ning & Ontwikkeling (O&O). Vervolgens worden de kosten met behulp van aparte verdeelsleutels omgeslagen naar een eenheidstarief per product van dienstverlening.

De processen voor 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 aan 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 Waarderen, 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.

De benodigde weerstandcapaciteit is met € 550 duizend hoger dan het gestorte weerstandsvermogen van (€ 385.000,-) maar lager dan de tot en met 2013 opgebouwde reserves van BsGW. Rekening houdend met het reeds opgebouwde Eigen Vermogen, behoeft het weerstandsvermogen geen verdere aanvullingen.

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 hoge re-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 in-huur) 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	<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	<p>a. Geen goede bedrijfsvoering / P&C cyclus: 'verrassingen' In de financiële huishouding van BsGW</p> <p>b. Externe oorzaken: bijv. wetswijzigingen</p>	<p>1. Begroting baseren op adequate kostenramingen (jaarrekening t-1 incl. nacalculatie i.g.v. relevante / substantiële afwijkingen): er is reëel en transparant begroot, maar er bestaat altijd een kans op overschrijding. Om dit op te kunnen vangen is weerstandsvermogen nodig.</p> <p>2. Nieuwe deelnemers gedurende eerste drie jaar verantwoordelijk stellen voor onvoorziene kostenontwikkelingen</p> <p>3. Taakstellende budgetten gekoppeld aan een strakke control</p> <p>4. Aanhouden van voldoende (maar niet teveel) weerstandsvermogen</p>
7.	Wegvallen baten samenwerking HDSR (€ 305.000,-)	2	Hogere kosten voor deelnemer(s)	G	Beëindiging DVO samenwerking Hoogheemraadschap de Stichtse Rijnlanden per 31-12-2011	Toetreding HDSR tot gemeenschappelijke regeling BsGW
8.	Overschrijding van begroting door BsGW door ambitieuze raming opbrengst vervolgingskosten	2	<ul style="list-style-type: none"> Reserves moeten worden aangesproken Zwaardere lasten voor deelnemers 	G	<p>a. Achterblijvende opbrengst vervolgingskosten</p> <p>b. Hogere kosten voor invorderingsacties</p> <p>c. Reëlsatie wijkt af van geraamde gevolgen gecombineerd blijft</p>	<p>1. Begroting baseren op adequate kostenramingen (jaarrekening t-1 incl. nacalculatie i.g.v. relevante / substantiële afwijkingen)</p> <p>2. Taakstellende budgetten gekoppeld aan een strakke control</p> <p>3. Aanhouden van voldoende (maar niet teveel) weerstandsvermogen</p>
9.	Extern opgelegde aanpassingen	3	<ul style="list-style-type: none"> Reserves moeten worden aangesproken Zwaardere lasten voor deelnemers 	M	<p>a. Ruilverkaveling en herindelingen</p> <p>b. Kabinetsbesluiten</p> <p>c. CAO-stijgingen > 2% rekenregels</p>	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 oplichtingpols, 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. risicodragers; enige compensatie in mobiliteitsplan, maar niet structureel en te weinig	25%	€ 0
6.	€ 625.000	Nog te realiseren besparingen op begroting BsGW 2015 + 2016 (= 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	Ambtieuze 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	50%	€ 150.000
9b.	€ 75.000	Invoering schatkistbankieren via wet FiDe	€ 75.000	middelen te compenseren	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 kostenverdeelstelsystematiek.

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

** Impact:

Bijlage 10: Bijdrage waterschappen volgens BBP-opzet

Bijdrage 2016 WRO en WPM conform BBP-indeling

	Netto 2016	Totaal bijdrage			WRO			WPM		
		Zuiverings- beheer	Watersys- toerbeheer	Totaal	Zuiverings- beheer	Watersys- toerbeheer	Totaal	Zuiverings- beheer	Watersys- toerbeheer	Totaal
		1.587.250 ve			1.014.750 ve	65%		572.500 ve	35%	
Heffing en Invordering	3.636.148	1.321.147	2.315.001	3.636.148	833.827	1.486.072	2.319.899	407.320	828.929	1.316.249
31 Belastingheffing	2.627.259	816.606	1.810.653	2.627.259	515.392	1.162.315	1.677.707	301.215	648.338	949.552
31.1 kostentoedeling en belastingverordeningen	35.643	-	35.643	35.643	-	22.881	22.881	-	12.763	12.763
31.2 aanslagen huishoudens en forfalsre bedrijfsruimten	278.069	139.061	139.008	278.069	87.767	89.234	177.000	51.294	49.774	101.068
31.3 aanslagen zuiveringsheffing overige bedrijven	440.429	440.429	-	440.429	277.972	-	277.972	162.458	-	162.458
31.4 aanslagen watersysteemheff. gebouwd, ongebouwd en natuur	1.366.897	-	1.366.897	1.366.897	-	877.454	877.454	-	489.443	489.443
31.5 aanslagen verontreinigingsheffing	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
31.6 verzoek-/ bezwaar-/ beroepschrift huishoud./ forfalt.bedrijfsruimten	203.204	101.621	101.583	203.204	64.137	65.209	129.346	37.484	36.374	73.858
31.7 bezwaar-/ beroepschriften zuiveringsheff. ov. bedrijven	135.495	135.495	-	135.495	85.516	-	85.516	49.979	-	49.979
31.8 bezwaar-/beroepschriften watersysteemheff. gebouwd, ongebouwd en natuur	167.522	-	167.522	167.522	-	107.538	107.538	-	59.985	59.985
31.9 bezwaar-/beroepschriften verontreinigingsheffing	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
32 Invordering	1.008.889	504.540	504.348	1.008.889	318.435	323.757	642.192	106.105	180.591	366.897
32.1 betalingsverwerking aanslagen	242.418	121.232	121.186	242.418	76.514	77.793	154.307	44.718	43.393	88.111
32.2 kwijtscheiding	139.034	69.530	69.503	139.034	43.883	44.617	88.500	25.647	24.887	50.534
32.3 Invorderingsmaatregelen aanslagen	627.436	313.778	313.659	627.436	198.037	201.347	399.385	115.741	112.311	228.052

Bijlage 12: Berekend EMU-saldo

Bedragen x € 1.000		Begroting 2015	Begroting 2016	Begroting 2017
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)materiele vaste activa	0	0	0
6b	Boekwinst op desinvesteringen in (im)materiele vaste activa	0	0	0
7	Uitgaven aan aankoop van grond en uitgaven aan bouw-, woonruimte	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