

Ontwerp-Begroting BsGW 2015
Ontwerp-Meerjarenbegroting
2015-2019

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	5
2.2.1 Zekere ontwikkelingen en formele bestuursbesluiten	6
2.2.2 Mogelijke ontwikkelingen	7
2.3 Kostenreductiemogelijkheden	8
2.3.1 Zekere kostenreductiemogelijkheden	8
2.3.2 Mogelijke kostenreductiemogelijkheden	8
2.3.3 Effecten toetreders	8
2.4 Risico's	9
2.5 Producten	11
2.5.1 Product Gegevensbeheer & Heffen	11
2.5.2 Product Waarden	11
2.5.3 Product Innen	12
2.5.4 Product Klantzaken	12
2.5.5 Product Ondersteuning & Ontwikkeling	13
2.5.6 Sub-Product Pilot Parkeerbelasting (exoot)	13
2.6 Paragrafen	15
2.6.1 Weerstandsvermogen	15
2.6.2 Onderhoud kapitaalgoederen	15
2.6.3 Financiering	15
2.6.4 Bedrijfsvoering	16
2.6.5 Verbonden partijen	20
3 Financiële begroting	21
3.1 Overzicht baten en lasten	21
3.2 Toelichting op de baten en lasten	22
3.3 Uiteenzetting van de financiële positie	24
3.3.1 Investerings	24
3.3.2 Financiering	24
3.3.3 Stand en verloop reserves en voorziening	24
3.4 Meerjarenraming 2015-2019	25
Bijlagen	26
Bijlage 1: Meerjaren Investeringsprogramma : MIP 2015-2019	29
Bijlage 2: Rekennutgangspunten Begroting 2015 en MJR 2015-2019	30
Bijlage 3: Staat van immateriële, materiële, financiële vaste activa en onderhanden werk	31
Bijlage 4: Staat van vaste schulden	32
Bijlage 5: Staat van reserves en voorzieningen	33
Bijlage 6: Berekening van het rente-omslagpercentage	34
Bijlage 7: Staat van personeelslasten	35
Bijlage 8: Toelichting op de kostenverdeelmethodiek	36
Bijlage 9: Risicoanalyse	39
Bijlage 10: Bijdrage waterschappen volgens BBP-opzet	45
Bijlage 11: Productieaantallen	46
Bijlage 12: Berekend EMU-saldo	47

Voorwoord

Voor u ligt de vijfde begroting van BsGW, Belasting Samenwerking 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 € 10,956 miljoen. Na de medio 2013 vastgestelde begrotingswijzigingen 2014, bedroegen de netto-kosten 2014 € 13.132.170,-. Deze begrotingswijzigingen vloeien voort uit de bestuursbesluiten inzake de overgang naar één gecombineerd biljet voor zowel waterschapsbelasting als gemeentelijke heffingen plus het instappen van negen gemeenten in BsGW per 2014.

De door het bestuur van BsGW per 11-12-2013 vastgestelde kadernota 2015 dient als basis voor de begroting 2015 en meerjarenbegroting 2015-2019. 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.

Een belangrijke ontwikkeling die zich heeft voorgedaan - na verwerking van de begrotingswijzigingen 2014 - is de invoering van verplicht schatkistbankieren in december 2013, waarbij overtollige liquiditeiten worden afgeroomd door de staat. BsGW ontvangt hierdoor over deze gelden geen renteopbrengsten meer. De gevolgen van de invoering van deze wet, kan BsGW - gezien het bovenstaande - (vooralsnog) niet binnen de eigen begroting opvangen. In de voorliggende begroting is de oplossing gezocht om dit negatieve effect van € 75 duizend per jaar wanneer nodig af te dekken via de risico-reserve van BsGW.

Per saldo bedragen de begrote netto-kosten in 2015 € 13.132.170 en blijven dus gelijk aan die van 2014. 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 in 2015 tot gelijkblijvende bijdragen per deelnemer ten behoeve van de reguliere begroting. Daarbij dient te worden opgemerkt dat mogelijke samenwerkingen, en de daaruit voortvloeiende schaafeffecten, per 2015 niet zijn geformaliseerd en ook (nog) niet in deze begroting zijn verwerkt.

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

Het Dagelijks Bestuur BsGW

Roermond, februari 2014.

De directeur,

De voorzitter,

W.C.G. Fiddelaers

mr. J.H.G.M. Teeuwen

1 Inleiding

1.1 Algemeen

Belastingsamenwerking Gemeenten en Waterschappen (BsGW) is een openbaar lichaam op grond van de Wet Gemeenschappelijke Regelingen. Per 1 januari 2014 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 en Sittard-Geleen deelnemers in BsGW. De begroting 2015 is gebaseerd op bovenstaande 22 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

Als basis voor de begroting 2015 en meerjarenbegroting 2015-2019 van BsGW dient de kadernota 2015. Financieel wordt als uitgangspunt genomen de jaarschijf 2015 uit de vastgestelde begroting 2014 en meerjarenbegroting 2014-2018 plus de begrotingswijzigingen 1 tot en met 13 met betrekking tot de begroting 2014:

- Begroting 2014 en Meerjarenraming 2014-2018
- 1e begrotingswijziging: toetreding gemeente Stein
- 2e begrotingswijziging: één biljet
- 3e begrotingswijziging: toetreding gemeente Brunssum
- 4e begrotingswijziging: toetreding gemeente Heerlen
- 5e begrotingswijziging: toetreding gemeente Landgraaf
- 6e begrotingswijziging: toetreding gemeente Onderbanken
- 7e begrotingswijziging: toetreding gemeente Simpelveld
- 8e begrotingswijziging: toetreding gemeente Voerendaal
- 9e begrotingswijziging: toetreding gemeente Maastricht
- 10e begrotingswijziging: toetreding gemeente Sittard-Geleen
- 11e begrotingswijziging: uitvoeren parkeerbelasting gemeente Sittard-Geleen
- 12e begrotingswijziging: extra formatie vanwege omvang
- 13e begrotingswijziging: lagere uitvoeringskosten parkeerbelasting

Een van de doelstellingen die voortvloeien uit de missie van BsGW is kostenreductie door schaalvergroting. BsGW zal actief verdere samenwerkingsvormen met andere gemeenten binnen het gebied initiëren 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. Eventuele nieuwe toekomstige deelnemers zijn niet opgenomen in de begroting 2015. 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.

Daarnaast dient BsGW in de eerste vijf jaar na oprichting 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%

Tijdens het opstellen van de begroting 2015 zijn er op bepaalde punten nieuwe inzichten verkregen met betrekking tot de kosten- en opbrengstontwikkeling voor de jaren 2015 tot 2019, welke in de volgende paragrafen nader zijn uitgewerkt. Met uitzondering van het wegvallen van de renteopbrengsten door de invoering van schatkistbankieren eind 2013, is de dekking voor deze ontwikkelingen gezocht binnen de eigen begroting.

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.

De begrote netto-kosten bedragen in 2015 € 13.132.170,- en blijven hiermee gelijk aan die van 2014, na de 13^e begrotingswijziging. De reguliere structurele bijdragen van de deelnemers 2015 zijn gelijk aan de netto-kosten 2015.

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 2015 en de meerjarenbegroting 2015-2019.
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 2015 en de meerjarenbegroting 2015-2019. 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 2015:

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 2015 2% opgenomen als indexering van de loonkosten. Deze kostenindexering wordt echter niet doorberekend aan de deelnemers, door het opnemen van een taakstellende kostenreductie in de begroting.

Ontwikkelingen in wetgeving

- o *Schatkistbankieren voor decentrale overheden*
Eind 2013 is verplicht schatkistbankieren zonder leenfaciliteit ingevoerd bij alle decentrale overheden, waaronder onder meer gemeenten, waterschappen en de regionale belastingkantoren waarin gemeenten en/of waterschappen participeren. Schatkistbankieren wordt wettelijk verankerd in de Wet financiering decentrale overheden (Fido) en verplicht alle decentrale overheden om hun 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 renteopbrengsten meer zal realiseren.
In de begroting 2015 en MJR 2015-2019 van BsGW vervalt hierdoor de in voorgaande meerjarenramingen opgenomen renteopbrengst van € 75.000,- per jaar waardoor de netto-kosten vanaf 2014 structureel zullen stijgen met dit bedrag.
- o *Invoering Europees betalingssysteem (SEPA)*
In het gebied waar de Euro wettig betaalmiddel is, het zogenaamde Single Euro Payments Area (SEPA), wordt een nieuw betalingssysteem ingevoerd. Dit systeem maakt het mogelijk met één rekening, één set betaalmiddelen en met hetzelfde betaalgemak zowel naar rekeningen in eigen land als naar rekeningen in andere landen te betalen. Hiervoor komen nieuwe standaarden voor het rekeningnummer, de girale betalingen en de incasso's. Vanaf eind 2013 is BsGW SEPA-proof.
De projectuitgaven worden vanuit het investeringskrediet 2013 en 2014 gefinancierd. Naar de huidige inzichten worden er voor 2015 geen extra kosten verwacht. Mochten deze zich toch voordoen, dan zal dit via een begrotingswijziging worden geformaliseerd.
- 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 binnen de begroting opgevangen.

Overige ontwikkelingen

- o *Inflatie*
BsGW baseert haar jaarlijkse kostenindexering in haar begroting op de ConsumentenPrijsindex (CPI) van het Centraal Planbureau (CPB). Gemiddeld bedroeg deze de afgelopen 10 jaar 2%. Voor 2014 raamt het CPB deze index op 2%. In de begroting 2015 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 2015:

CAO-ontwikkelingen

- o *Loonontwikkeling*
In de begroting 2015 wordt 2% opgenomen als indexering van de loonkosten (paragraaf 2.2.1). 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 2015.
- o *Werkkostenregeling (WKR)*
Per 1-1-2011 bestaat de werkkostenregeling. Door deze fiscale regeling kan maximaal 1,6% 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. Deze verplichte ingangsdatum van deze regeling is een jaar uitgesteld naar 1-1-2015. Bij ongewijzigd beleid betekent het toepassen van deze fiscale regeling dat de personele kosten van BsGW zullen stijgen. BsGW streeft er echter naar om de verwachte stijging van de personele kosten te neutraliseren.

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. BsGW anticipeert hierop door het uitbreiden van de selfservice- en reactiemogelijkheden via de Persoonlijke Internet Pagina (PIP) en het Digitaal Klantdossier.
De inzet van DigiD vanaf 2014 met betrekking tot de Persoonlijke Internet Pagina zal wellicht een drempel opwerpen voor het gebruik van deze internetfaciliteit waardoor er een verschuiving kan plaatsvinden van digitaal naar telefonisch verkeer.
- 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 middels 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.

Overige ontwikkelingen

o *Inflatie*

In de begroting 2015 wordt 2% opgenomen als indexering van ingekochte producten en diensten (paragraaf 2.2.1). Voor de jaren 2011-2013 lag de ConsumentPrijnsindex echter tussen de 2,3% en 2,75%. Het Centraal Planbureau voorziet op dit moment dat deze trend zich normaliseert naar 2% voor 2014. Wanneer deze daling naar 2% zich echter niet voordoet in 2014 en verdere jaren zullen de inkoopkosten meer stijgen dan de in de begroting opgenomen indexering. Voor deze meerkosten is dan geen dekking opgenomen in de begroting 2015.

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 de kadernota. 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 2015 zijn onder andere de volgende reducties verwerkt in de begroting 2014 en meerjarenraming 2014-2018:

- o Schaalvoordelen als gevolg van de toetreding per 1 januari 2014 van de gemeenten Stein, Brunssum, Heerlen, Landgraaf, Onderbanken, Simpelveld, Voerendaal, Maastricht en Sittard-Geleen.
- o Het combineren van de waterschapsheffingen en gemeentelijke belastingen op één biljet
- o De taakstellende kostenreductie van 2% per jaar voor de jaren 2015 en 2016.

2.3.2 Mogelijke kostenreductiemogelijkheden

o Kanaalsturing klantcontacten

Tijdens de themadiscussie met het bestuur in 2012 over het toepassen van kanaalsturingsmogelijkheden 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). Vooralsnog staat gepland om dit onderzoek in de loop van 2014 uit te voeren maar het is nog onzeker of dit daadwerkelijk kan plaatsvinden in 2014.

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 toekomstige toetreders in de toekomst.

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 2015 heeft BsGW begin 2014 opnieuw een risicoanalyse uitgevoerd, welke is geactualiseerd op basis van de meest actuele begrotingscijfers 2014.

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 € 586 duizend hoger dan het gestorte weerstandsvermogen (€ 385 duizend) maar lager dan de tot en met 2013 opgebouwde reserves van BsGW. Hierbij in acht nemend dat het geraamde resultaat voor 2014 nihil zal zijn. Het weerstandsvermogen hoeft derhalve voor 2015 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 controlemogelijkheden zal BsGW grip houden op de dienstverlening die intern of extern is uitbesteed.
2. Vervuiling van en/of incomplete gegevensbestanden.
Correctiewerkzaamheden als gevolg van foutieve aanslagen hebben extra kosten tot gevolg. BsGW zal daarom goede afspraken maken over beheer, verantwoordelijkheid en gebruik van de gegevens. Door middel van een stelsel van verbandcontroles zullen de juistheid en volledigheid van de administraties worden geborgd. Foutieve gegevens worden teruggemeld aan de bronhouders van de authentieke basisregistraties (bijvoorbeeld gemeente)
3. Ambitieuze raming opbrengst vervolgingskosten
Door de strakke invorderingscycli die BsGW hanteert, kan de betaalmoraal verbeteren waardoor de opbrengst vervolgingskosten achterblijven op de begroting. 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 ruilverkaveling 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.

Het wegvallen van de netto-baten van de samenwerking met Hoogheemraadschap de Stichtse Rijnlanden (HDSR) is niet meer relevant en daarom als onderkend risico geschrapt uit de risicoanalyse.

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. BsGW presenteert zich namens de opdrachtgevers en combineert zoveel mogelijk aanslagregels op een biljet per opdrachtgever.

Doelstellingen

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

Speerpunten

- Verdere optimalisering van de aansluiting op de diverse (landelijke) basisregistraties.

Het verwachte aantal op te leggen aanslagregels voor 2015 is 3.393.450. De totale kosten in 2015 van dit product bedragen € 2.504.866,-.

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 minimaal het predikaat "goed" op te leveren.

Speerpunten

- Vanaf 2014 wordt het proces WOZ-waarderen als aparte afdeling gepositioneerd binnen BsGW. De inrichting van het proces wordt herijkt, inclusief de hierbij horende systeemtechnische ondersteuning.

Het verwachte aantal WOZ-objecten (exclusief de ongebouwd vrijgestelde objecten) van de gemeenten bedraagt voor 2015: 438.750. De totale kosten in 2015 van dit product bedragen € 3.361.782,-.

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 2011;
- Verkorten doorlooptijd invordering oude heffingsjaren;
- Verder optimaliseren huidige processen en het zoeken naar nieuwe effectieve invorderingsmogelijkheden binnen de wettelijke kaders.

De dekking voor het product Innen wordt (voorheen grotendeels en vanaf 2014 volledig) gedekt door de opbrengst vervolgingskosten (geraamd voor 2015 op € 1,837 miljoen) die BsGW, naar aanleiding van dwanginvorderingsacties, volgens de kostenwet in rekening brengt bij belasting-schuldigen.

De netto kosten 2015 van dit product bedragen +/- € 150.863,-. Het verwachte aantal bruto aanslagbiljetten voor 2015 is 1.090.750.

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 plus het verlenen van uitstel en betalingsregelingen, afhandeling van kwijtscheldingsverzoeken, afhandeling bezwaren en beroepen en correspondentie op het gebied van dwanginvordering.

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:

- 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 2015 is 307.344. De totale kosten in 2015 van dit product bedragen € 2.577.493,-.

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 en alle activiteiten die verricht moeten worden om de groeiambitie van BsGW waar te kunnen maken.

Door een toename van het aantal deelnemers in BsGW zal ook de complexiteit van de afstemming met deelnemers toenemen 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:

- Schaalvergroting en kostenverlaging BsGW door toetreden nieuwe deelnemers;
- Innovatie in werkprocessen en ICT-middelen gericht op kwaliteit- en efficiencyverbetering.

Speerpunten:

- Acquireren nieuwe deelnemers, inclusief het vaststellen van een objectief beeld van kosten, capaciteit en omvang gebaseerd op de nulmeting welke door een extern bureau bij potentiële nieuwe deelnemers wordt uitgevoerd.
- Borgen van het continu verbeteren van de organisatie en de processen en dit laten bevestigen door een onafhankelijke certificering.

De kosten in 2015 van dit product bedragen € 4.598.370,-.

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 2015 is 25.325. De kosten in 2015 voor de pilot parkeerbelasting zijn geraamd op € 240.524,-.

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 2015 heeft BsGW begin 2014 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 opgebouwde reserves, is de ratio voor BsGW 1,2.

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 valuta-risico'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 (€15,057 mln) en komt daarmee voor het begrotingsjaar 2015 uit op een bedrag van € 1,23 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 maandelijkse termijnen wordt ontvangen.

Liquiditeitenbeheer

Het te volgen financieringsbeleid ligt vast in het Financieringsstatuut en houdt in dat beleidsmatig wordt gestreefd naar een gemiddelde nulstand van het rekening-courantsaldo. Gezien het tijdens het jaar niet-synchroon lopen van ontvangsten en uitgaven zijn fluctuaties rond het nulpunt onvermijdelijk. Om de nulstand zo veel mogelijk te kunnen benaderen, wordt voor 2015 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 de ondersteuning van de primaire processen en de ontwikkeling van BsGW) worden eveneens als apart product inzichtelijk gemaakt. Deze kosten zijn, zonder arbitraire verdeelsleutels, niet te splitsen naar de primaire processen en worden daarom verdeeld naar rato van het aandeel dat de deelnemers hebben in de kosten van de vijf producten van de primaire processen.

Fixeren productieaantallen ten behoeve van vaststellen verdeelsleutels

De verdeelsleutels voor de kosten van de vijf primaire processen zijn gebaseerd op de productieomvang van de deelnemers: bruto-aanslagbiljetten, aanslagregels, gemeentelijke WOZ-objecten en klantcontacten. De directe uitvoeringskosten van 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 offertes 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.

Voor de berekening van de bijdragen 2015 liggen voor de huidige deelnemers de productiegetallen op hetzelfde niveau als in de voorgaande begrotingen (2011-2014). Voor de negen toetredende gemeenten per 2014 zijn de productiegetallen op het zelfde niveau gehouden als in de door het bestuur vastgestelde begrotingswijzigingen met betrekking tot de toetreding van deze gemeenten.

In de tabel in de bijlage worden de 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), hetgeen via een daling van het eenheidstarief Innen wordt verrekend met de deelnemers.

Formatieplan

Onderstaande tabel toont het formatieplan van BsGW in periode 2011 – 2019.

Formatie in historisch perspectief	2011	2012	2013	2014	MJR 2015-2019	
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	146,3

Vanaf 2014 stijgt de formatie van BsGW naar 146,3 fte doordat de personele gevolgen van de toetreding van de gemeenten Stein, Brunssum, Heerlen, Landgraaf, Onderbanken, Simpelveld, Voerendaal, Maastricht en Sittard-Geleen inclusief het uitvoeren van de parkeerbelasting voor de ge-

meente Sittard-Geleen en de overgang naar 1-biljet zijn meegenomen in het bestaande formatieplan.

Majeure projecten

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

- Implementatieproject Libel
- Eerder in dienst nemen van boventalig 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 biljet	750	375	375		350	200	200	
Projectkosten	2.500	2.500		500	2.000			
Personele frictiekosten	10.994	5.497	5.497		4.398	3.298	2.199	1.099
Desintegratiekosten (overhead)	4.541	4.541			1.816	1.362	908	454
Totaal tijdelijke kosten	20.785	13.913	6.872	500	9.064	5.360	3.807	2.053
Goodwill vergoeding	5.044	5.044			1.261	1.261	1.261	1.261
Additionele bijdrage personele frictiekosten	-2.522	-2.522			-631	-631	-631	-631

Financiering

In onderstaande tabel is 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 implmentatie 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 alle 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 verrekenst daarom € 5,163 van de ontvangen tijdelijke bijdrage van de BsGW-deelnemers met de Libel-partijen.

Eerder in dienst nemen boventallig personeel Libel-partijen

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

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

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

- € 1,5 miljoen uit de buffer onvoorzien van het projectbudget implementatie Libel-BsGW
- € 3,4 miljoen uit het frictiebudget van de Libel-partijen
- Resterende bedrag uit de garantieafpraak met de Libel-partijen: jaarlijks wordt het werkelijke natuurlijke verloop van BsGW plus de werkelijke personeelskosten 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	146,32	146,32	146,32	146,32	146,32	146,32	146,32	146,32
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	165,08	163,73	163,73	163,73	160,38	156,33	151,73	146,32
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
Totaal formatie regulier	146,32	146,32	146,32	146,32	146,32	146,32	146,32	146,32	146,32

Per 1-1-2014 zijn er formatief 165,08 fte in dienst bij BsGW, waarvan 146,32 fte deel uit maken van de reguliere formatie en begroting van BsGW, voor de overige 18,76 fte ontvangt BsGW een volledige bijdrage uit het hiervoor door Libel en BsGW gereserveerde budget. 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 van WBL 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 Overzicht baten en lasten

Bedragen x € 1.000	Realisatie 2013	Begroting 2014	Begroting 2015	Meerjarenperspectief			
				2016	2017	2018	2019
Lasten							
bruto lonen	6.481	7.717	7.871	8.029	8.189	8.353	8.520
sociale lasten	1.799	2.031	2.072	2.113	2.156	2.199	2.243
overige personeelskosten	456	486	496	506	516	526	537
personeel derden	0	0	0	0	0	0	0
Personeelskosten	8.736	10.234	10.439	10.648	10.861	11.078	11.300
Huisvestingskosten	613	713	727	742	757	772	787
Afschrijvingskosten	238	255	261	261	261	261	261
ICT-kosten	1.854	1.832	1.869	1.906	1.945	1.983	2.023
drukwerk	11	9	9	9	9	9	9
print/kopieerwerk	172	152	155	158	161	165	168
porti	485	432	441	450	459	468	477
telefonie/datacommunicatie	31	19	20	20	21	21	21
incassokosten	0	0	0	0	0	0	0
kosten bronlegevens	264	377	384	392	400	408	416
diensten door derden	1.139	384	391	399	407	415	423
overige operationele kosten	16	128	131	133	136	139	142
Overige operationele kosten	2.118	1.501	1.531	1.562	1.593	1.625	1.657
algemene kosten	137	216	220	224	229	233	238
onvoorzien	0	64	64	64	65	67	68
Algemene kosten	137	280	284	288	294	300	306
bankkosten	278	200	204	208	212	216	221
rentekosten	19	41	42	42	42	42	42
Bank- en rentekosten	297	241	246	250	254	259	263
Toevoegingen aan voorzieningen	0	0	0	0	0	0	0
Totale lasten	13.993	15.057	15.357	15.657	15.964	16.277	16.597
taakstellende kostenreductie	0	0	-299	-599	-599	-599	-599
Totaal lasten	13.993	15.057	15.058	15.058	15.365	15.678	15.998
Baten							
Renteopbrengsten	97	87	12	12	12	12	12
BsGW diensten aan derden	797	0	0	0	0	0	0
overige opbrengsten	0	0	0	0	0	0	0
Diensten aan derden	797	0	0	0	0	0	0
Bijdragen van derden	502	0	0	0	0	0	0
Opbrengst vervolgingskosten	1.663	1.838	1.838	1.838	1.838	1.838	1.838
Totale baten	3.058	1.925	1.850	1.850	1.850	1.850	1.850
Netto kosten	10.935	13.132	13.208	13.208	13.515	13.828	14.148
Totaal bijdragen	10.956	13.132	13.132	13.132	13.439	13.752	14.072
Exploitatieresultaat	21	0	-75	-75	-75	-75	-75
dekking uit risico-reserve BsGW (*)	0	0	75	75	75	75	75
Netto Resultaat	21	0	0	0	0	0	0

* Dekking uit risico-reserve BsGW mbt verplicht schatkistbankieren

3.2 Toelichting op de baten en lasten

Lasten

Personeelskosten

Uitgangspunt voor de berekening van de personeelskosten is het formatieplan. Voor 2015 is dit geïndexeerd met 2%. De formatie bestaat uit 146,32 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. Daarnaast is er nog een post begroot voor kleine aanschaf en onderhoud van inventaris.

Afschrijvingskosten

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

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

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

De afschrijvingskosten stijgen licht ten opzichte van de begroting 2014.

ICT-kosten

Wegens de grote mate van automatisering van de primaire processen, worden de ICT-kosten - naast de (ICT) afschrijvingskosten - als aparte post weergegeven. De ICT-kosten bestaan voornamelijk uit jaarlijkse onderhoudskosten ICT plus de kosten van het uitbesteden van de ICT-infrastructuur en -beheer opgenomen. Daarnaast is een bedrag opgenomen voor kleine aanschaf soft- en hardware.

Operationele kosten

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

Er hebben zich geen belangrijke ontwikkelingen, zoals aanbestedingen, voor gedaan sinds de actualisering van de begroting 2014 die medio 2013 heeft plaatsgevonden. Voor 2015 is uitgegaan van een kosteninflatie van 2% ten opzichte van 2014.

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 2014 die medio 2013 heeft plaatsgevonden. Voor 2015 is uitgegaan van een kosteninflatie van 2% ten opzichte van 2014.

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.

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 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. Hierbij is vanaf 2014 uiteraard rekening gehouden met de veranderende aantallen naar aanleiding van het gecombineerde biljet.

Bijdragen deelnemers

De bijdragen per deelnemer voor de door de desbetreffende deelnemer in de samenwerking ondergebrachte taken voor het begrotingsjaar 2015, worden in onderstaande tabel weergegeven.

Bedragen x € 1.000	Reguliere bijdrage	Tijdelijke bijdrage	Bruto bijdrage
Waterschap Roer en Overmaas	2.491	485	2.976
Waterschap Peel en Maasvallei	1.412	279	1.691
Gemeente Venlo	1.600	309	1.909
Gemeente Bergen	131	28	159
Gemeente Nederweert	163	36	199
Gemeente Roermond	634	123	758
Gemeente Beek	164	36	200
Gemeente Leudal	342	75	417
Gemeente Nuth	144	34	178
Gemeente Maasgouw	252	52	304
Gemeente Echt-Susteren	329	70	400
Gemeente Roerdalen	216	46	262
Gemeente Peel en Maas	413	91	504
Gemeente Stein	271	53	324
Gemeente Brunssum	323	0	323
Gemeente Heerlen	1.055	0	1.055
Gemeente Landgraaf	398	0	398
Gemeente Onderbanken	82	0	82
Gemeente Simpelveld	114	0	114
Gemeente Voerendaal	127	0	127
Parkstad GBRD	0	415	415
Gemeente Maastricht	1.372	214	1.586
Gemeente Sittard-Geleen	1.097	340	1.436
Totaal bruto bijdragen	13.132	2.687	15.819

De bruto-bijdrage van de deelnemers voor het begrotingsjaar 2015 is € 15,819 miljoen. Hierin zit ook de jaarlijkse bijdrage aan het implementatieproject Libel-BsGW ad. € 2,687 verdisconteerd. De netto reguliere bijdrage voor 2015 is € 13,132 miljoen.

Producten

De volgende tabel geeft weer hoe de netto-uitvoeringskosten uit de begroting 2015 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	2015	Verdeelsleutels	Aantal	Tarief 2015	Tarief 2014	Tarief 2013
Gegevensbeheer & Heffen	€ 2.504.866	Aantal (bruto) aanslagregels	3.393.450	€ 0,74	€ 0,74	€ 0,77
Waarderen	€ 3.361.782	Aantal WOZ-objecten	438.750	€ 7,66	€ 7,66	€ 12,43
Innen	€ 150.865	Aantal biljetten	1.090.750	€ 0,14	€ 0,14	€ 0,16
Klantzaken	€ 2.577.493	Aantal klantcontacten	396.611	€ 6,50	€ 6,50	€ 9,82
Ondersteuning & ontwikkeling	€ 4.598.370	Aandeel uitvoeringskosten	100%	nvt	nvt	nvt
Parkeerbelasting	€ 240.524	Aantal aanslagregels	25.325	€ 9,50	€ 9,50	€ 16,29
Totaal producten	€ 13.132.170					

Tarief 2015 is na begrotingswijzigingen negen gemeentelijke toetreders 2014 plus uitvoering parkeerbelasting Venlo, Roermond en Sittard-Geleen. Met eventuele toekomstige nieuwe toetreders 2015 is geen rekening gehouden.

3.3 Uiteenzetting van de financiële positie

3.3.1 Investerings

Voor het jaar 2015 is in het MeerjarenInvesteringsProgramma (MIP) 2015-2019 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 2015.

Het MeerjarenInvesteringsProgramma is als bijlage 1 opgenomen.

3.3.2 Financiering

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

3.3.3 Stand en verloop reserves en voorziening

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

Er worden in 2015 geen voorzieningen gevormd.

3.4 Meerjarenraming 2015-2019

Bedragen x € 1.000	Realisatie 2013	Begroting 2014	Begroting 2015	Meerjarenperspectief			
				2016	2017	2018	2019

Lasten

Personeelskosten	8.736	10.234	10.439	10.648	10.861	11.078	11.300
Huisvestingskosten	613	713	727	742	757	772	787
Afschrijvingskosten	238	255	261	261	261	261	261
ICT-kosten	1.854	1.832	1.869	1.906	1.945	1.983	2.023
Overige operationele kosten	2.118	1.501	1.531	1.562	1.593	1.625	1.657
Algemene kosten	137	280	284	288	294	300	306
Bank- en rentekosten	297	241	246	250	254	259	263
Toevoegingen aan voorzieningen	0	0	0	0	0	0	0
Totaal lasten	13.993	15.057	15.357	15.657	15.964	16.277	16.597
Taakstellende kostenreductie	0	0	-299	-599	-599	-599	-599
Totaal lasten	13.993	15.057	15.058	15.058	15.365	15.678	15.998

Baten

Renteopbrengten	97	87	12	12	12	12	12
Diensten aan derden	797	0	0	0	0	0	0
Bijdragen van derden	502	0	0	0	0	0	0
Opbrengst vervolgingskosten	1.663	1.838	1.838	1.838	1.838	1.838	1.838
Totaal baten	3.058	1.925	1.850	1.850	1.850	1.850	1.850

Netto kosten	10.935	13.132	13.208	13.208	13.515	13.828	14.148
---------------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------

Bijdragen

Waterschap Roer en Overmaas	3.104	2.491	2.491	2.491	2.549	2.609	2.669
Waterschap Peel en Maasvallei	1.765	1.412	1.412	1.412	1.445	1.479	1.513
Gemeente Venlo	2.178	1.600	1.600	1.600	1.637	1.675	1.714
Gemeente Bergen	183	131	131	131	134	137	140
Gemeente Nederweert	230	163	163	163	167	171	175
Gemeente Roermond	875	634	634	634	649	664	680
Gemeente Beek	231	164	164	164	168	171	175
Gemeente Leudal	484	342	342	342	350	358	367
Gemeente Nuth	207	144	144	144	148	151	155
Gemeente Maasgouw	349	252	252	252	257	263	270
Gemeente Echt-Susteren	463	329	329	329	337	345	353
Gemeente Roerdalen	302	216	216	216	221	226	231
Gemeente Peel en Maas	586	413	413	413	423	433	443
Gemeente Stein	0	271	271	271	278	284	291
Gemeente Brunssum	0	323	323	323	331	339	347
Gemeente Heerlen	0	1.055	1.055	1.055	1.080	1.105	1.130
Gemeente Landgraaf	0	398	398	398	408	417	427
Gemeente Onderbanken	0	82	82	82	84	86	88
Gemeente Simpelveld	0	114	114	114	117	120	122
Gemeente Voerendaal	0	127	127	127	130	133	136
Parkstad GBRD	0	0	0	0	0	0	0
Gemeente Maastricht	0	1.372	1.372	1.372	1.405	1.437	1.471
Gemeente Sittard-Geleen	0	1.097	1.097	1.097	1.122	1.148	1.175
Totaal bijdragen	10.956	13.132	13.132	13.132	13.439	13.752	14.072

Exploitatieresultaat	21	0	-75	-75	-75	-75	-75
-----------------------------	-----------	----------	------------	------------	------------	------------	------------

dekking uit risico-reserve BsGW (*)	0	0	75	75	75	75	75
Netto Resultaat	21	0	0	0	0	0	0

* Dekking uit risico-reserve BsGW mbt verplicht schatkestbankieren

Toelichting op de meerjarenbegroting

In de meerjarenraming 2015-2019 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 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 (pro-ces)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 toetreden. Het schaalvoordeel hieruit wordt in de eerste jaren deels ingezet ter dekking van de implementatiekosten van de Libel-gemeenten.

Dit betekent dat, naar de huidige inzichten, de totale, cumulatieve verlaging van de netto-kosten van BsGW vanaf 2011 oploopt tot € 7,432 miljoen in 2016. Dit beeld is in de navolgende tabel weergegeven.

Kostenreductie (bedragen x 1000)	Begroting				MJR-perspectief		Totaal reductie
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	
Taakstellende kostenreductie (2%)		179	179	179	179	179	895
Extra 2% door nieuwe toetreders			25	103	360	360	848
Schaalvoordeel toetreders 2012		229					229
Schaalvoordeel toetreders 2013			888	597			1.485
Schaalvoordeel toetreders 2014				2.665	75		2.739
Extra kostenreductie	1.171	66					1.237
Totale kostenreductie	1.171	474	1.092	3.543	614	539	7.432

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

Ontwikkeling totaal bijdrage deelnemers	Effect op netto kosten		Ontwikkeling Bijdrage
	toename	afname	
Vastgestelde bijdrage 2010 unit WH - WBL			€ 10.012.490
Verschuiving WOZ-bijdrage waterschappen		€ 1.596.303	
Netto kosten 2010			€ 8.416.187
Verlaging netto kosten 2011		€ 1.170.687	
Vastgestelde bijdragen 2011			€ 7.245.500
Verlaging netto kosten 2012		€ 65.500	
Vastgestelde bijdragen 2012			€ 7.180.000
Overheveling WOZ-waarderingstaken Venlo	€ 603.029		
Toetreders 2012	€ 516.479		
Schaaleffecten toetreders 2012 op netto kosten BsGW		€ 228.508	
Vastgestelde bijdragen 2012 na begr.wijz.	€ 1.119.508	€ 228.508	€ 8.071.000
Toetreders 2013	€ 4.028.268		
Uitvoering parkeerbelasting	€ 342.176		
Schaaleffecten toetreders 2013 op netto kosten BsGW		€ 1.485.150	
Vastgestelde bijdrage 2013 na begr. wijz.	€ 4.370.444	€ 1.485.150	€ 10.956.294
Toetreders 2014 plus 1-biljet	€ 4.914.901		
Schaaleffecten toetreders 2014 op netto kosten BsGW		€ 2.739.024	
Vastgestelde bijdrage 2014 na begr. wijz.	€ 4.914.901	€ 2.739.024	€ 13.132.170

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 2015-2019

Bijlage 2: Rekenuitgangspunten Begroting 2015 en MJR 2015-2019

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 2015-2019

MIP 2015 (2015-2019) BsGW (bedragen x 1.000)	Jaar 2015	Jaar 2016	Jaar 2017	Jaar 2018	Jaar 2019	Totaal 2015-2019
Innovatie en Procesoptimalisatie	300	300	300	300	300	1.500
Totaal BsGW	300	300	300	300	300	1.500

Bijlage 2: Rekenuitgangspunten Begroting 2015 en MJR 2015-2019

In de begroting 2015 en de meerjarenbegroting 2015-2019 wordt gerekend met de volgende uitgangspunten:

Rekenuitgangspunten	2015	2016	2017	2018	2019
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	4,5%	4,5%	4,5%	4,5%	4,5%
E reserves en voorzieningen	jaarlijkse actualisering				
F afschrijvingstermijn					
automatisering	5 jaar	5 jaar	5 jaar	5 jaar	5 jaar
inventaris	10 jaar	10 jaar	10 jaar	10 jaar	10 jaar
immateriele activa	< 5 jaar	< 5 jaar	< 5 jaar	< 5 jaar	< 5 jaar
G onvoorzien	0,4%	0,4%	0,4%	0,4%	0,4%

A. Indexering salariskosten

Het gemiddelde percentage van de loonvoet overheidssector van de afgelopen drie jaren volgens het Centraal PlanBureau is 1,2%. Voor de jaren 2015-2019 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

Investerings 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 deze kadernota is 1,72%. Echter, met het oog op een stabiele meerjarenraming en het beperkte effect van het opnemen van een lager rentepercentage, is - net als in voorgaande jaren - een interne rekenrente van 4,5% gehanteerd.

E. Reserves en voorzieningen

Jaarlijks wordt op basis van de risicoanalyse het benodigde weerstandsvermogen berekend. Op basis hiervan wordt het al gevormde vermogen aangevuld of afgeroomd.

Voor voorzieningen geldt een jaarlijkse actualisering van doel en benodigde omvang.

F. Afschrijvingstermijn

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

G. Onvoorzien

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

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

	Cumulatieven per 31-12-2014		Boekwaarde 31-12-2014	Mutaties 2015			Boekwaarde 31-12-2015
	Aanschafwaarde	Afschrijving		OHW naar SVA	Investerings	Afschrijving	
Financiële vaste activa			€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Immateriële vaste activa	€ 2.381.981	-€ 1.609.306	€ 772.675	€ 300.000	€ 0	-€ 251.000	€ 821.675
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	€ 2.681.981	-€ 1.609.306	€ 1.072.675	€ 0	€ 300.000	-€ 251.000	€ 1.121.675

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	-97
Resultaat 2013 (prognose)	21
Resultaat 2014 (begroting)	0
Reserves 31-12-2014	817
Resultaat 2015 (begroting)	-75
Reserves 31-12-2015	742

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

Doordat het positief resultaat 2011 door het bestuur van BsGW is toegevoegd aan de reserves van BsGW om slagvaardig de realisatie van de met het bestuur afgesproken groeistrategie van BsGW te kunnen nastreven, zijn de totale reserves van BsGW hoger dan het geraamde benodigde weerstandsvermogen van € 586 duizend.

De post reserves van BsGW per 31-12-2015 is begroot op € 742 duizend en bestaat uit het gestorte weerstandsvermogen, het bestemde resultaat 2011 en 2012 plus het verwachte netto-resultaat voor de jaren 2013-2015.

Het geraamde negatieve saldo baten en lasten voor het jaar 2015 wordt veroorzaakt door de invoering van schatkistbankieren eind 2014. Financiële gevolgen van kabinetsbesluiten, zoals schatkistbankieren, is als risico aangemerkt in de risico-analyse. Zie voor verdere toelichting zie bijlage risicoanalyse.

Bedragen x € 1.000	
Voorzieningen 31-12-2014	0
Toevoegingen/onttrekkingen	0
Voorzieningen 31-12-2015	0

Er worden in 2015 geen voorzieningen gevormd.

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 2015, en voor een stabiele meerjarenbegroting, wordt een interne rekenrente van 4,5% gehanteerd. Rekening houdend met een opslag voor onvoorziene rentestijgingen.

Bijlage 7: Staat van personeelslasten

Begroting 2015	Gegevensbe- heer & Heffen	Waarderen	Innen	Klantenzaken	Ondersteuning & Ontwikkeling	Parkeer belasting	Totaal BsGW
400000 bruto lonen	1.599.519	1.807.715	1.152.657	1.377.981	1.723.320	106.833	7.768.024
400010 overwerkvergoeding		0	0	0	0	0	-
400011 HRM cafeteria model		0	0	0	0	2.012	2.012
400200 gratificatie jubilea/afscheid	17.196	19.434	12.392	14.814	18.527	1.149	83.511
400201 gratificatie prestatie	3.629	4.102	2.615	3.127	3.910	242	17.626
400100 bruto lonen	1.620.759	1.831.719	1.167.962	1.396.279	1.746.204	108.252	7.871.173
401000 sociale premies	320.656	347.544	217.656	244.555	336.720	26.824	1.493.954
401002 werkgeversaandeel ziektekosten	115.351	125.023	78.298	87.975	121.130	9.649	537.427
401100 sociale lasten	444.727	482.019	301.874	339.180	467.007	37.203	2.072.009
402000 wervingskosten	0	0	0	0	11.156	0	11.156
402100 reiskosten woon-werk	26.531	37.418	16.662	24.812	22.065	3.736	131.225
402200 opleidingskosten	29.439	50.565	23.083	34.711	51.493	4.145	193.436
402201 seminars symposia	0	0	0	0	30.740	0	30.740
402300 geschenkenregeling	10.644	10.037	5.625	8.633	15.597	1.499	52.034
402302 personeelsvereniging	0	0	0	0	15.284	0	15.284
402303 vergoeding kosten BHV	0	0	0	0	0	0	0
402304 bedrijfsarts/arbodienst	0	0	0	0	32.241	0	32.241
403004 kosten ondernemingsraad	0	0	0	0	18.964	0	18.964
403099 overige personeelskosten	0	0	5.787	0	5.022	0	10.809
408100 overige personeelskosten	66.614	98.020	51.157	68.156	202.563	9.380	495.890
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	2.132.100	2.411.758	1.520.994	1.803.615	2.415.775	154.835	10.439.072

aantal formatieplaatsen 2015	36,2	31,7	20,9	29,4	25,7	2,5	146,3
aantal formatieplaatsen 2014	36,2	31,7	20,9	29,4	25,7	2,5	146,3

Bijlage 8: Toelichting op de kostenverdelmethode

Bedragen x C 1.000	Begroting 2015			Kosten per product			Parkeerbelasting
	G&H	Waarderen	Innen	Klantzaken	O&O		
Lasten							
bruto lonen	7.871.173	1.620.759	1.831.719	1.167.962	1.396.279	1.746.204	108.252
sociale lasten	2.072.009	444.727	482.019	301.874	339.180	467.007	37.203
overige personeelskosten	495.890	66.614	98.200	51.157	68.156	202.563	9.380
personeel derden	0	0	0	0	0	0	0
Personeelskosten	10.439.072	2.132.099	2.411.757	1.520.993	1.803.614	2.415.774	154.834
Huisvestingskosten	727.224	0	0	0	0	727.224	0
Afschrijvingskosten	260.511	0	5.108	0	0	248.304	7.099
ICT-kosten	1.869.048	237.956	638.220	164.711	231.951	594.294	1.916
drukwerk	8.760	0	0	0	0	8.760	0
print/kopieerwerk	155.212	0	0	0	137.869	10.867	6.476
porti	441.060	0	0	0	419.490	0	21.570
telefonie/datacommunicatie	19.851	0	0	0	1.232	18.619	0
incassokosten	0	0	0	0	0	0	0
kosten brongegevens	384.401	335.780	0	0	0	0	48.621
diensten door derden	391.237	0	316.777	0	0	74.460	0
overige operationele kosten	130.843	0	0	47.121	8.160	75.562	0
Overige operationele kosten	1.531.364	335.779	316.777	47.121	566.750	188.269	76.667
algemene kosten	219.920	0	0	0	0	219.920	0
onvoorzien	64.091	0	0	0	0	62.935	1.157
Algemene kosten	284.011	0	0	0	0	282.854	1.157
Bankkosten	204.000	0	0	0	0	200.480	3.520
Rentekosten	42.017	0	0	24.165	0	17.853	0
Bank- en rentekosten	246.017	0	0	24.165	0	218.333	3.520
Toevoegingen aan voorzieningen	0	0	0	0	0	0	0
Totale lasten	15.357.248	2.705.835	3.371.863	1.756.990	2.602.316	4.675.052	245.193
Taakstellende kostenreductie 2015	-299.961	-200.968	-10.081	-57.739	-24.823	-1.682	-4.668
Effect verplicht schatkistbankieren	-75.000	0	0	0	0	-75.000	0
Totaal lasten	14.982.287	2.504.867	3.361.782	1.699.251	2.577.493	4.598.370	240.525

Baten							
Renteopbrengsten	12.316	0	0	12.316	0	0	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	1.837.800	0	0	1.837.800	0	0	0
Totale baten	1.850.116	0	0	1.850.116	0	0	0

Netto kosten	13.132.170	2.504.867	3.361.782	-150.865	2.577.493	4.598.370	240.525
---------------------	-------------------	------------------	------------------	-----------------	------------------	------------------	----------------

Verdeelsleutels per deelnemer	aantal aanslagregels	aantal WOZ-objekten	aantal bijtellen	aantal klantcontacten	aandeel in de productkosten	aantal aanslagregels
Waterschap Roer en Overmaas	1.165.500	0	389.000	125.000	19%	0
Waterschap Peel en Maasvallei	634.500	0	205.000	73.500	11%	0
Gemeente Venlo	165.000	56.000	53.000	51.500	12%	17.000
Gemeente Bergen	24.650	6.500	9.100	2.800	1%	0
Gemeente Nederweert	31.350	8.200	14.100	3.400	1%	0
Gemeente Roermond	100.500	30.000	36.500	11.575	5%	4.000
Gemeente Beek	31.000	8.250	15.000	3.442	1%	0
Gemeente Leudal	50.500	18.000	17.000	7.634	3%	0
Gemeente Nuth	23.300	7.500	14.600	3.266	1%	0
Gemeente Maasgouw	50.000	12.500	14.900	5.054	2%	0
Gemeente Echt-Susteren	52.000	17.500	14.000	6.698	3%	0
Gemeente Roerdalen	38.500	11.000	13.000	4.493	2%	0
Gemeente Peel en Maas	59.200	22.100	21.900	8.983	3%	0
Gemeente Stein	60.500	12.900	12.500	5.330	2%	0
Gemeente Brunssum	65.100	16.350	18.800	6.073	2%	0
Gemeente Heerlen	209.000	54.700	59.500	18.515	8%	0
Gemeente Landgraaf	80.300	19.750	23.700	7.918	3%	0
Gemeente Onderbanken	16.700	4.050	5.000	1.657	1%	0
Gemeente Simpelveld	22.550	5.700	6.600	2.270	1%	0
Gemeente Voerendaal	25.300	6.250	7.300	2.634	1%	0
Gemeente Maastricht	276.000	69.600	69.750	25.316	10%	0
Gemeente Sittard-Geleen	212.000	51.900	70.500	19.554	8%	4.325
Totaal verdeelsleutel BsGW	3.393.450	438.750	1.090.750	396.611	100%	25.325

Tarief per product van dienstverlening	€ 0,74	€ 7,66	-€ 0,14	€ 6,50	€ 9,50
---	---------------	---------------	----------------	---------------	---------------

Bijdrage per deelnemer	Totaal	G&H	Waarderen	Innen	Klantzaken	O&O	O&O
Waterschap Roer en Overmaas	2.491.164	860.311	0	-53.804	812.349	872.308	0
Waterschap Peel en Maasvallei	1.412.136	468.355	0	-28.354	477.661	494.475	0
Gemeente Venlo	1.599.921	121.794	429.082	-7.331	334.688	560.229	161.458
Gemeente Bergen	130.703	18.195	49.804	-1.259	18.195	45.767	0
Gemeente Nederweert	163.297	23.141	62.830	-1.950	22.096	57.180	0
Gemeente Roermond	634.335	74.184	229.865	-5.048	75.225	222.119	37.990
Gemeente Beek	163.717	22.883	63.213	-2.075	22.369	57.327	0
Gemeente Leudal	342.321	37.276	137.919	-2.351	49.609	119.867	0
Gemeente Nuth	144.448	17.199	57.466	-2.019	21.222	50.580	0
Gemeente Maasgouw	251.556	36.907	95.777	-2.061	32.847	88.085	0
Gemeente Echt-Susteren	329.407	38.384	134.088	-1.936	43.526	115.345	0
Gemeente Roerdalen	215.595	28.419	84.284	-1.798	29.198	75.493	0
Gemeente Peel en Maas	412.999	43.698	169.334	-3.029	58.379	144.616	0
Gemeente Stein	271.467	44.658	98.842	-1.729	34.639	95.057	0
Gemeente Brunssum	323.460	48.053	125.277	-2.600	39.467	113.263	0
Gemeente Heerlen	1.054.860	154.273	419.121	-8.230	120.325	369.371	0
Gemeente Landgraaf	398.223	59.273	151.328	-3.278	51.457	139.442	0
Gemeente Onderbanken	82.229	12.327	31.032	-692	10.768	28.793	0
Gemeente Simpelveld	114.119	16.645	43.674	-913	14.752	39.960	0
Gemeente Voerendaal	127.219	18.675	47.889	-1.010	17.118	44.547	0
Gemeente Maastricht	1.372.482	203.729	533.288	-9.647	164.523	480.589	0
Gemeente Sittard-Geleen	1.096.513	156.487	397.667	-9.751	127.077	383.956	41.077
Totaal bijdragen	13.132.170	2.504.867	3.361.782	-150.865	2.577.493	4.598.370	240.525

1 Algemeen

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

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

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

2 De methodiek van kostenverdeling

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

De kosten worden gebaseerd op de begroting en met behulp van kostenplaatsen toegerekend aan de hoofdprocessen van BsGW. Deze hoofdprocessen zijn uitgedrukt in vijf producten van dienstverlening: Gegevensbeheer & Heffen (G&H), Waarderen, Innen, Klantzaken en Organisatieondersteuning & Ontwikkeling (O&O). Vervolgens worden de kosten met behulp van aparte verdeelsleutels omgeslagen naar een eenheidstarief per product van dienstverlening.

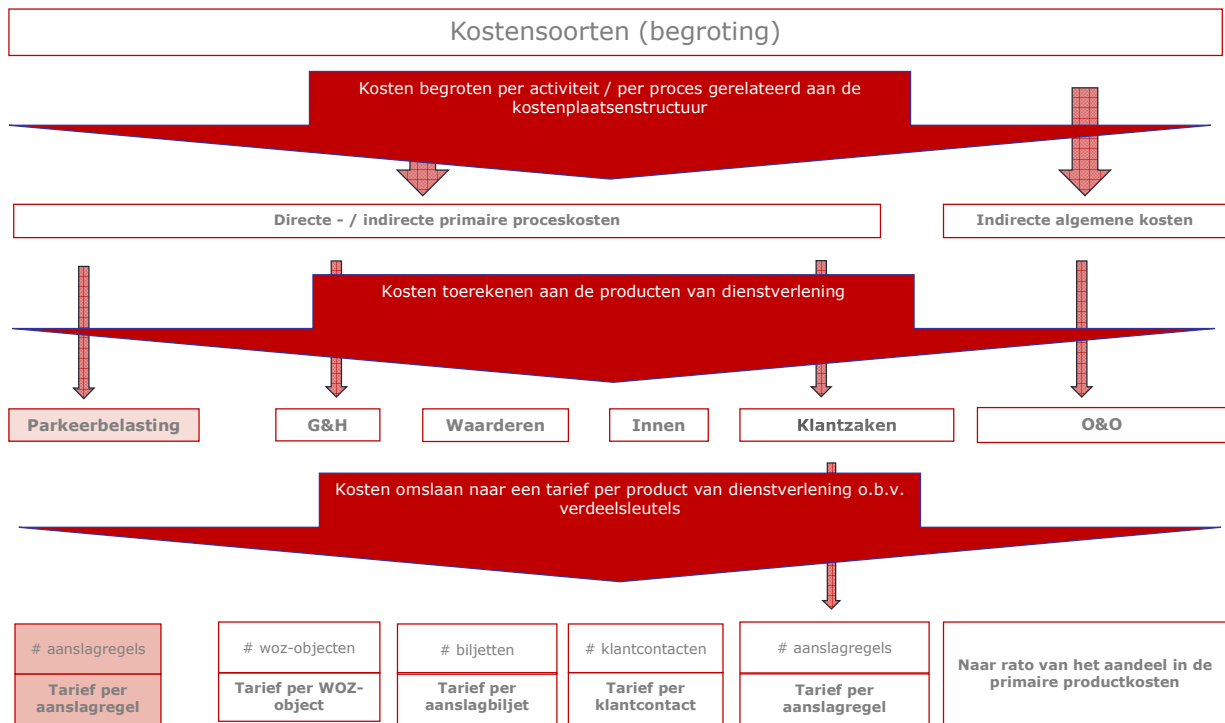
De processen voor waterschappen en gemeenten overlappen elkaar in grote mate en de benodigde basisgegevens worden gelijktijdig voor alle deelnemers opgebouwd. Omdat BsGW de processen voor alle belastingssoorten integraal uitvoert, zijn de daarmee samenhangende kosten zodanig met elkaar verweven dat kosten niet per belastingssoort 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 belastingssoorten en de afwijkende belastingssoorten (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 € 586 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 € 586 duizend hoger dan het gestorte weerstandsvermogen (€ 385 duizend) maar lager dan de tot en met 2012 opgebouwde reserves van BsGW. Ook wanneer het risico met betrekking tot de invoering van schatkistbankieren wordt opgevangen via de reserves van BsGW, behoeft het weerstandsvermogen voor 2015 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 hogere kosten voor (achterblijvende) deelnemers (m.b.t. gedane investeringen in werkprocessen en ICT-middelen)	K	Gemakkelijke uittreding (o.a. door samenwerking met kortlopende DVO)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Terughoudendheid met samenwerkingen o.b.v. DVO (zonder deelname) 2. Alleen langlopende DVO's in geval van geen deelname 3. Investerings voor implementatie komen direct voor rekening van nieuwe samenwerkingspartner 4. Capaciteit benodigd voor dienstverlening aan kortdurende samenwerkingsverbanden flexibel invullen (via inhuur) 5. Desinvesteringen worden op vertrekkende opdrachtgever verhaald (bij voortijdige beëindiging)
2. Uitbesteding van niet kern-activiteiten	1	Mindere kwaliteit van de dienstverlening (door derde aan BsGW, maar ook van BsGW aan haar klanten)	M	Geen goed opdrachtgeverschap/ contractmanagement van BsGW aan derde	<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. Adequaat HRM beleid gericht op preventie en – zo nodig – herplaatsing

				wettelijke uitkering bij alle ontslagen anders dan dwingende reden	4. Mobiliteitsplan en budget
6.	Overschrijding van begroting door BsGW door krappe kostenraming	2	<ul style="list-style-type: none"> Reserves moeten worden aangesproken Zwaardere lasten voor deelnemers 	M <ul style="list-style-type: none"> a. Geen goede bedrijfsvoering / P&C cyclus: 'verrassingen' in de financiële huishouding van BsGW b. Externe oorzaken: bijv. wetswijzigingen 	<ol style="list-style-type: none"> Begroting baseren op adequate kostenramingen (jaarrekening t-1 incl. nacalculatie i.g.v. relevante / substantiële afwijkingen): er is reëel en transparant begroot, maar er bestaat altijd een kans op overschrijding. Om dit op te kunnen vangen is weerstandsvermogen nodig. Nieuwe deelnemers gedurende eerste drie jaar verantwoordelijk stellen voor onvoorziene kostenontwikkelingen Taakstellende budgetten gekoppeld aan een strakke control Aanhouden van voldoende (maar niet teveel) weerstandsvermogen
7.	Wegvallen baten samenwerking HDSR (€ 305.000,-)	2	Hogere kosten voor deelnemer(s)	G Beëindiging DVO samenwerking Hoogheemraadschap de Stichtse Rijnlanden per 31-12-2011	Toetreding HDSR tot gemeenschappelijke regeling BsGW
8.	Overschrijding van begroting door BsGW door ambitieuze raming opbrengst vervolgingskosten	2	<ul style="list-style-type: none"> Reserves moeten worden aangesproken Zwaardere lasten voor deelnemers 	G <ul style="list-style-type: none"> a. Achterblijvende opbrengst vervolgingskosten b. Hogere kosten voor invorderingsacties c. Realisatie wijkt af van geraamde gevolgen gecombineerd biljet 	<ol style="list-style-type: none"> Begroting baseren op adequate kostenramingen (jaarrekening t-1 incl. nacalculatie i.g.v. relevante / substantiële afwijkingen) Taakstellende budgetten gekoppeld aan een strakke control Aanhouden van voldoende (maar niet teveel) weerstandsvermogen
9.	Extern opgelegde aanpassingen	3	<ul style="list-style-type: none"> Reserves moeten worden aangesproken Zwaardere lasten voor deelnemers 	M <ul style="list-style-type: none"> a. Ruilverkaveling en herindelingen b. Kabinetsbesluiten c. CAO-stijgingen > 2% rekenregels 	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.	€ 2.500.000	Uitbesteed werk (incl. ICT); volledige wanprestatie zonder verhaal-mogelijkheid	€ 625.000	25% meerwerk door slechte kwaliteit van uitbestede diensten	10%	€ 62.500
3.	€ 5.000.000	Verduistering incasso-opbrengst /afdracht	€ 100.000	Afdekking via fraude- en oplichtingpolis, minus eigen risicobedrag	10%	€ 10.000
4.	€ 700.000	Extra inzet bij klantzaken (14 fte extra)	€ 100.000	Er blijven altijd van buitenaf mogelijkheden van bestandsvervuiling (bijv. gem. herindeling, etc.)	25%	€ 25.000
5.	€	0 Duurdere mensen die vanuit gemeenten overkomen, CAO stijging reeds binnen begroting opgenomen, (4-5 fte bovenformatief)	€	0 CAO en overname personeel; netto risico = € 0; m.b.t. risicodrager; enige compensatie in mobiliteitsplan, maar niet structureel en te weinig	25%	€ 0
6.	€ 582.000	Nog te realiseren besparingen op begroting BsGW 2014 + 2015 (= kostenreductie)	€ 582.000	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%	€ 116.500
8.	€ 1.837.800	Ambitieuze raming opbrengsten vervolgingskosten	€ 367.500	Door de strakke invordering kan de betaalmoraal verbeteren en de opbrengst vervolgingskosten achterblijven	40%	€ 147.000
9a.	€ 300.000	Extern opgelegde aanpassingen in de basisgegevens	€ 300.000	Ruilverkavelingen en herindelingen zijn niet te voorkomen en enkel door extra middelen te compenseren	50%	€ 150.000
9b.	€ 75.000	Invoering schatkistbankieren via wet FiDo	€ 75.000		100%	€ 75.000
Benodigde weerstandsvermogen						€ 586.000
Percentage weerstandsvermogen / (netto)begroting						ca. 4,5%

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

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

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

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

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

** Impact:

Bijlage 10: Bijdrage waterschappen volgens BBP-opzet

Bijdrage 2015 WRO en WPM conform BBP-indeling

	Netto 2015	Totaal bijdrage			WRO			WPM		
		Zuiverings- beheer	Watersys- teembeheer	Totaal	Zuiverings- beheer	Watersys- teembeheer	Totaal	Zuiverings- beheer	Watersys- teembeheer	Totaal
		1.587.250 ve			1.014.750 ve	65%		572.500 ve	35%	
Heffing en invordering	3.903.300	1.418.204	2.485.096	3.903.300	895.383	1.595.780	2.491.164	522.821	889.316	1.412.136
31 Belastingheffing	2.820.289	876.598	1.943.691	2.820.289	553.440	1.248.122	1.801.563	323.158	695.568	1.018.726
31.1 kostentoedeling en belastingverordeningen	38.262	-	38.262	38.262	-	24.570	24.570	-	13.692	13.692
31.2 aanslagen huishoudens en forfaitaire bedrijfsruimten	298.498	149.277	149.221	298.498	94.246	95.821	190.067	55.031	53.400	108.431
31.3 aanslagen zuiveringsheffing overige bedrijven	472.785	472.785	-	472.785	298.493	-	298.493	174.292	-	174.292
31.4 aanslagen watersysteemheff. gebouwd, ongebouwd en natuur	1.467.330	-	1.467.330	1.467.330	-	942.232	942.232	-	525.098	525.098
31.5 aanslagen verontreinigingsheffing	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
31.6 verzoek-/ bezwaar-/ beroepschrift huishoud./ forfait.bedrijfsruimten	218.133	109.087	109.046	218.133	68.872	70.023	138.895	40.215	39.023	79.238
31.7 bezwaar-/ beroepschriften zuiveringsheff. ov. bedrijven	145.449	145.449	-	145.449	91.830	-	91.830	53.620	-	53.620
31.8 bezwaar-/beroepschriften watersysteemheff. gebouwd, ongebouwd en natuur	179.831	-	179.831	179.831	-	115.477	115.477	-	64.354	64.354
31.9 bezwaar-/beroepschriften verontreinigingsheffing	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
32 Invordering	1.083.011	541.606	541.405	1.083.011	341.943	347.658	689.601	199.663	193.747	393.410
32.1 betalingsverwerking aanslagen	260.229	130.138	130.090	260.229	82.163	83.536	165.699	47.975	46.554	94.530
32.2 kwijtschelding	149.248	74.638	74.610	149.248	47.123	47.910	95.033	27.515	26.700	54.215
32.3 invorderingsmaatregelen aanslagen	673.534	336.829	336.705	673.534	212.657	216.212	428.869	124.172	120.493	244.665

Bijlage 11: Productieaantallen

Productiegetallen deelnemers BsGW	WRO			WPM		
	Begroting 2013	Begroting 2014	Begroting 2015	Begroting 2013	Begroting 2014	Begroting 2015
Aantal aanslagregels	1.165.500	1.165.500	1.165.500	634.500	634.500	634.500
Aantal WOZ-objecten						
Aantal aanslagbiljetten	389.000	389.000	389.000	205.000	205.000	205.000
Aantal klantcontacten	125.000	125.000	125.000	73.500	73.500	73.500

Aanslagregels Parkeerbelasting						
Gemeente	Begroting 2013	Begroting 2014	Begroting 2015			
	Gemeente Venlo	17.000	17.000	17.000		
Gemeente Roermond	4.000	4.000	4.000			
Gemeente Sittard-Geleen	0	4.325	4.325			

Productiegetallen deelnemers BsGW	Gemeente Venlo			Gemeente Bergen		
	Begroting 2013	Begroting 2014	Begroting 2015	Begroting 2013	Begroting 2014	Begroting 2015
Aantal aanslagregels	165.000	165.000	165.000	24.650	24.650	24.650
Aantal WOZ-objecten	56.000	56.000	56.000	6.500	6.500	6.500
Aantal aanslagbiljetten	70.000	70.000	53.000	9.100	9.100	9.100
Aantal klantcontacten	51.500	51.500	51.500	2.800	2.800	2.800

Productiegetallen deelnemers BsGW	Gemeente Nederweert			Gemeente Roermond		
	Begroting 2013	Begroting 2014	Begroting 2015	Begroting 2013	Begroting 2014	Begroting 2015
Aantal aanslagregels	31.350	31.350	31.350	100.500	100.500	100.500
Aantal WOZ-objecten	8.200	8.200	8.200	30.000	30.000	30.000
Aantal aanslagbiljetten	14.100	14.100	14.100	40.500	40.500	36.500
Aantal klantcontacten	3.400	3.400	3.400	11.575	11.575	11.575

Productiegetallen deelnemers BsGW	Gemeente Beek			Gemeente Leudal		
	Begroting 2013	Begroting 2014	Begroting 2015	Begroting 2013	Begroting 2014	Begroting 2015
Aantal aanslagregels	31.000	31.000	31.000	50.500	50.500	50.500
Aantal WOZ-objecten	8.250	8.250	8.250	18.000	18.000	18.000
Aantal aanslagbiljetten	15.000	15.000	15.000	17.000	17.000	17.000
Aantal klantcontacten	3.442	3.442	3.442	7.634	7.634	7.634

Productiegetallen deelnemers BsGW	Gemeente Nuth			Gemeente Maasgouw		
	Begroting 2013	Begroting 2014	Begroting 2015	Begroting 2013	Begroting 2014	Begroting 2015
Aantal aanslagregels	23.300	23.300	23.300	50.000	50.000	50.000
Aantal WOZ-objecten	7.500	7.500	7.500	12.500	12.500	12.500
Aantal aanslagbiljetten	14.600	14.600	14.600	14.900	14.900	14.900
Aantal klantcontacten	3.266	3.266	3.266	5.054	5.054	5.054

Productiegetallen deelnemers BsGW	Gemeente Echt-Susteren			Gemeente Roerdalen		
	Begroting 2013	Begroting 2014	Begroting 2015	Begroting 2013	Begroting 2014	Begroting 2015
Aantal aanslagregels	52.000	52.000	52.000	38.500	38.500	38.500
Aantal WOZ-objecten	17.500	17.500	17.500	11.000	11.000	11.000
Aantal aanslagbiljetten	14.000	14.000	14.000	13.000	13.000	13.000
Aantal klantcontacten	6.698	6.698	6.698	4.493	4.493	4.493

Productiegetallen deelnemers BsGW	Gemeente Peel & Maas			Gemeente Stein		
	Begroting 2013	Begroting 2014	Begroting 2015	Begroting 2013	Begroting 2014	Begroting 2015
Aantal aanslagregels	59.200	59.200	59.200		60.500	60.500
Aantal WOZ-objecten	22.100	22.100	22.100		12.900	12.900
Aantal aanslagbiljetten	21.900	21.900	21.900		12.500	12.500
Aantal klantcontacten	8.983	8.983	8.983		5.330	5.330

Productiegetallen deelnemers BsGW	Gemeente Brunssum			Gemeente Heerlen		
	Begroting 2013	Begroting 2014	Begroting 2015	Begroting 2013	Begroting 2014	Begroting 2015
Aantal aanslagregels		65.100	65.100		209.000	209.000
Aantal WOZ-objecten		16.350	16.350		54.700	54.700
Aantal aanslagbiljetten		18.800	18.800		59.500	59.500
Aantal klantcontacten		6.073	6.073		18.515	18.515

Productiegetallen deelnemers BsGW	Gemeente Landgraaf			Gemeente Onderbanken		
	Begroting 2013	Begroting 2014	Begroting 2015	Begroting 2013	Begroting 2014	Begroting 2015
Aantal aanslagregels		80.300	80.300		16.700	16.700
Aantal WOZ-objecten		19.750	19.750		4.050	4.050
Aantal aanslagbiljetten		23.700	23.700		5.000	5.000
Aantal klantcontacten		7.918	7.918		1.657	1.657

Productiegetallen deelnemers BsGW	Gemeente Simpelveld			Gemeente Voerendaal		
	Begroting 2013	Begroting 2014	Begroting 2015	Begroting 2013	Begroting 2014	Begroting 2015
Aantal aanslagregels		22.550	22.550		25.300	25.300
Aantal WOZ-objecten		5.700	5.700		6.250	6.250
Aantal aanslagbiljetten		6.600	6.600		7.300	7.300
Aantal klantcontacten		2.270	2.270		2.634	2.634

Productiegetallen deelnemers BsGW	Gemeente Maastricht			Gemeente Sittard-Geleen		
	Begroting 2013	Begroting 2014	Begroting 2015	Begroting 2013	Begroting 2014	Begroting 2015
Aantal aanslagregels		276.000	276.000		212.000	212.000
Aantal WOZ-objecten		69.600	69.600		51.900	51.900
Aantal aanslagbiljetten		69.750	69.750		70.500	70.500
Aantal klantcontacten		25.316	25.316		19.554	19.554

Productiegetallen deelnemers BsGW	Totaal BsGW		
	Begroting 2013	Begroting 2014	Begroting 2015
Aantal aanslagregels	2.426.000	3.393.450	3.393.450
Aantal WOZ-objecten	197.550	438.750	438.750
Aantal aanslagbiljetten	838.100	1.111.750	1.090.750
Aantal klantcontacten	307.345	396.612	396.612

(*) Aantallen behorende bij parkeerbelasting voor gemeenten Venlo, Roermond en Sittard-Geleen zijn apart weergegeven in tabel rechtsboven

Bijlage 12: Berekend EMU-saldo

Bedragen x € 1.000		Begroting 2014	Begroting 2015	Begroting 2016
1	Exploitatiesaldo voor toevoeging aan c.q. onttrekking uit reserves	0	-75	-75
2	Afschrijvingen ten laste van de exploitatie	256	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	-200	-300	-300
5	De in mindering op onder 4 bedoelde investeringen gebrachte ontvangen bijdragen van het Rijk, de Provincies, De Europese Unie en overigen	0	0	0
6a	Verkoopopbrengsten uit desinvesteringen in (im)materiële vaste activa	0	0	0
6b	Boekwinst op desinvesteringen in (im)materiële vaste activa	0	0	0
7	Uitgaven aan aankoop van grond en uitgaven aan bouw-, woonrijp	0	0	0
8a	Verkoopopbrengsten van grond (tegen verkoopprijs)	0	0	0
8b	Boekwinst op grondverkoop	0	0	0
9	Betalingen ten laste van de voorzieningen	0	0	0
10	Betalingen die niet via de exploitatie lopen, maar rechtstreeks ten laste van de reserves worden gebracht en die nog niet vallen onder één van de andere genoemde posten	0	0	0
11	Boekwinst bij verkoop van effecten	0	0	0
Berekend EMU-saldo		56	-114	-114