

**BEGROTING 2011**  
**en**  
**MEERJARENRAMING 2012-2016**

**BsGW**

# Inhoudsopgave

<b>1 Inleiding</b> .....	<b>4</b>
1.1 Algemeen .....	4
1.2 Indeling van de begroting .....	4
<b>2 Beleidsbegroting</b> .....	<b>5</b>
2.1 Algemeen .....	5
2.2 Ontwikkelingen.....	5
2.3 Risico's.....	6
2.4 Programma's.....	7
2.4.1 Programma Gegevensbeheer & Heffen .....	7
2.4.2 Programma Waarderen .....	8
2.4.3 Programma Innen .....	8
2.4.4 Programma Klantzaken .....	9
2.4.5 Programma Ondersteuning & Ontwikkeling .....	9
2.5 Paragrafen.....	10
2.5.1 Weerstandsvermogen .....	10
2.5.2 Onderhoud kapitaalgoederen .....	10
2.5.3 Financiering .....	10
2.5.4 Bedrijfsvoering .....	12
2.5.5 Verbonden partijen .....	13
<b>3 Financiële begroting</b> .....	<b>14</b>
3.1 Overzicht van baten en lasten .....	14
3.2 Toelichting op de baten en lasten .....	15
3.3 Uiteenzetting van de financiële positie .....	17
3.3.1 Investerings .....	17
3.3.2 Financiering .....	17
3.3.3 Stand en verloop reserves en voorziening.....	17
3.4 Meerjarenraming 2012-2016 .....	18
<b>Bijlagen</b> .....	<b>20</b>
Bijlage 1: MeerjarenInvesteringsProgramma: MIP 2011-2016.....	21
Bijlage 2: Rekenuitgangspunten MJR 2012-2016 en Begroting 2011 .....	22
Bijlage 3: Staat van immateriële, materiële, financiële vaste activa en OHW .....	23
Bijlage 4: Staat van vaste schulden .....	24
Bijlage 5: Staat van reserves en voorzieningen.....	25
Bijlage 6: Berekening van het rente-omslagpercentage.....	26
Bijlage 7: Staat van personeelslasten.....	27
Bijlage 8: Toelichting op de kostenverdeelmethodiek.....	28
Bijlage 9: Wijziging splitsingsbegroting UWH-WBL en aansluiting startbegroting BsGW .....	31
Bijlage 10: Bijdrage waterschappen volgens BBP-opzet.....	35

## Voorwoord

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

In tegenstelling tot de begroting van het Waterschapsbedrijf Limburg is de indeling van deze begroting gebaseerd op het Besluit Begroting en Verantwoording provincies en gemeenten (BBV).

Het jaar 2010 heeft in belangrijke mate in het teken gestaan van de voorbereiding van de verzelfstandiging van de unit Waterschapsheffingen van het WBL. De feitelijke oprichting van het samenwerkingsverband op belastinggebied voor gemeenten en waterschappen zal naar verwachting eind maart 2011 zijn beslag krijgen in de vorm van een gemeenschappelijke regeling.

Economisch gezien start BsGW al direct vanaf 1 januari 2011. De voorliggende begroting is dan ook gebaseerd op het hele kalenderjaar 2011.

Tijdens de begrotingsoverheveling van WBL naar BsGW is door BsGW een kostenreductieprogramma doorgevoerd met als doel te komen tot een minimale, realistisch onderbouwde startbegroting 2011. Gelijktijdig zijn de opbrengsten van BsGW verhoogd, als gevolg van de structureel hoger geraamde opbrengst vervolgingskosten en opbrengst bankrente. Per saldo heeft BsGW hierdoor de netto kosten van de splitsingsbegroting van WBL – unit Waterschapsheffingen weten te verlagen met € 1,171 miljoen.

De netto kosten voor het uitvoeren van de heffing en inning van de belastingen en de WOZ-administratie zijn voor 2011 begroot op € 7,245 miljoen.

Voor 2011 richt BsGW zich op het verder verlagen van de uitvoeringskosten voor haar deelnemers met als belangrijkste speerpunten:

- Het uitbreiden van het aantal gemeentelijke deelnemers.
- Het vergroten van de efficiency.
- Het verder optimaliseren van de werkprocessen.

De nadere uitwerking en onderbouwing van deze voornemens zijn opgenomen in de voorliggende begroting 2011 en meerjarenraming 2012 – 2016.

Roermond, december 2010.

# 1 Inleiding

---

## 1.1 Algemeen

Met ingang van 1 april 2011 zal de unit Waterschapsheffingen worden afgesplitst van Waterschapsbedrijf Limburg en verder gaan als verzelfstandigde organisatie onder de naam BsGW (Belastingsamenwerking Gemeenten en Waterschappen). De besluitvorming rond de oprichting zal eind maart 2011 afgerond worden, waarmee de oprichting van BsGW met terugwerkende kracht vanaf 1 januari 2011 een feit is.

Als rechtsvorm is gekozen voor een openbaar lichaam op grond van de Wet Gemeenschappelijke Regelingen. De Waterschappen Roer en Overmaas (WRO), Peel en Maasvallei (WPM) en de gemeente Venlo zijn de eerste deelnemers in de Gemeenschappelijke Regeling en daarmee de oprichters van BsGW. Daarnaast blijft de dienstverleningsovereenkomst met Hoogheemraadschap de Stichtse Rijnlanden (HDSR) vooralsnog bestaan op basis van de per 01 januari 2007 gesloten samenwerkingsovereenkomst. Deelname in de Gemeenschappelijke Regeling wordt momenteel door HDSR onderzocht.

BsGW behartigt als uitvoeringsorganisatie van de deelnemende waterschappen en gemeente 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. Hierbij hoort ook het zoveel mogelijk zoeken en daadwerkelijk aangaan van samenwerkingsverbanden met andere overheden wanneer deze efficiëntievoordelen opleveren.

In de uitvoering is vooralsnog de regelgeving van Waterschapsbedrijf Limburg zoals vastgesteld door het Bestuur van het WBL per 8 december 2010 van toepassing. In de loop van 2011 zal BsGW deze evalueren en waar nodig aanpassen en toespitsen op de eigen organisatie. Het BsGW bestuur dient de BsGW-regelgeving in haar eerste bestuursvergadering te bekrachtigen.

## 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).

Omdat BsGW economisch gezien al per 1 januari van start gaat, is de begroting 2011 gebaseerd op een volledig kalenderjaar. Dit is overeenkomstig het advies van de huisaccountant.

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 programmaplan en de paragrafen weergegeven. De financiële begroting omvat het overzicht van baten en lasten plus een uiteenzetting van de financiële positie.

## 2 Beleidsbegroting

---

### 2.1 Algemeen

Een van de doelstellingen die voortvloeien uit de missie van BsGW is kostenreductie door schaalvergroting. BsGW zal actief verdere samenwerkingsvormen met andere gemeenten en waterschappen 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 toekomstige samenwerkingsverbanden zijn niet opgenomen in de begroting 2011. Deze worden pas in de begroting opgenomen zodra de desbetreffende samenwerking is geformaliseerd en de financiële consequenties kunnen worden vastgesteld.

Daarnaast dient BsGW taakstellend een kostenreductie van 10% te realiseren in de eerste 5 jaren na de oprichting 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.

Ten behoeve van de verzelfstandiging van BsGW is door WBL een splitsingsbegroting van de unit Waterschapsheffing opgesteld, welke op 31 mei 2010 is geaccordeerd door het Algemeen Bestuur van het WBL. Anticiperend op de taakstellende kostenreductie van 10%, heeft BsGW de splitsingsbegroting 2011 van de unit Waterschapsheffing tegen het licht gehouden. Uitgangspunt hierbij was een minimale, realistisch onderbouwde begroting waarmee BsGW invulling kan geven aan de doelstelling om de bijdragen van de deelnemers zo laag mogelijk te laten zijn.

Per saldo is door bovenstaande exercitie plus enkele lastenverschuivingen, de startbegroting van BsGW met € 659.140,- verlaagd ten opzichte van de splitsingsbegroting.

<b>Splitsingsbegroting WBL-unit waterschapsheffing</b>	<b>7.904.640</b>
Verschuiving WOZ-bijdrage naar waterschappen	-1.596.303
Eliminatie vergoeding DVO Venlo	2.107.850
<b>Verschuiving kosten / eliminatie opbrengsten</b>	<b>511.547</b>
Opbrengst bankrente	-75.000
Kostenreductie	-515.687
Verhoging incassokosten	100.000
Verhoging opbrengst vervolgingskosten	-680.000
<b>Kostenreductieprogramma</b>	<b>-1.170.687</b>
<b>Startbegroting BsGW 2011</b>	<b>7.245.500</b>

In bijlage 9 is de wijziging van de splitsingsbegroting van de unit Waterschapsheffingen van het WBL en de aansluiting met de startbegroting BsGW nader uitgewerkt.

### 2.2 Ontwikkelingen

De volgende ontwikkelingen zijn mede van invloed op de strategische richting van BsGW.

#### *Maatschappelijke ontwikkelingen*

- Kritische houding burgers en bedrijfsleven (klanten) tegenover dienstverlenende overheidspar-tijen.
- Nationaal Uitvoeringsprogramma Dienstverlening en E-overheid (NUP)  
Op 18 april 2006 hebben de waterschappen, gemeenten, provincies en rijk zich gecommitteerd aan de intentieverklaring "Betere dienstverlening, minder administratieve lasten met de elek-tronische overheid". Voor de Belastingenomgeving zijn met name de basisvoorzieningen op het

vlak van basisregistraties en elektronische dienstverlening relevant. BsGW volgt de realisatie van de voorzieningen en sluit aan bij bewezen oplossingen.

- Invoering Europees betalingssysteem (SEPA)  
In het gebied waar de Euro wettig betaalmiddel is, het zogenaamde Single Euro Payments Area (SEPA), wordt in de nabije toekomst 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. De inwerkingtreding van SEPA heeft naar verwachting grote gevolgen voor de huidige betaalmiddelen. BsGW volgt de ontwikkelingen en zal tijdig inspelen op de nieuwe betaalmiddelen.

#### *Ontwikkelingen in wetgeving*

- Wijzigingen in relevante wetgevingen kunnen impact hebben op de werkwijze en informatievoorziening van BsGW. Voorbeelden hiervan zijn de inmiddels geïmplementeerde gewijzigde Waterschapswet en de nieuwe Waterwet.

#### *Ontwikkelingen op het gebied van waterschappen en heffingen*

- Regionale belastingkantoren  
Schaalvergroting op het gebied van belastingheffing en invordering heeft zowel financieel als qua kwaliteit van de dienstverlening een heel direct en groot effect. Inmiddels zijn of worden in het gehele land grote gemeenschappelijke belastingkantoren opgericht, waarin waterschappen, al dan niet met inliggende gemeenten, participeren. Naast BsGW zijn ondermeer Hefpunt, Tricijn, Lococensus, Rivierenland, en SVHW voorbeelden hiervan. Bij de opzet van BsGW is gekozen voor een flexibele inrichting die verdere samenwerking met en dienstverlening voor andere organisaties mogelijk maakt.
- Stichting Het Waterschapshuis  
De stichting Het Waterschapshuis heeft als doel samenwerking op het gebied van ICT te bevorderen tussen de waterschappen en andere overheden die actief zijn in de natte sector. In dit kader wordt er voor waterschappen een nieuw belastingsysteem ontwikkeld. De voortgang van de ontwikkeling ligt achter op schema. BsGW zal het nog te bepalen standpunt van het bestuur van BsGW hieromtrent volgen.

## **2.3 Risico's**

De bedrijfsvoeringsrisico's van de Gemeenschappelijke Regeling BsGW komen voor rekening van BsGW. Daarnaast zijn er risico's die voor rekening komen van de deelnemers. Per deelnemer betreft dit ondermeer risico's met betrekking tot de eigen belastingopbrengsten.

In lijn met de methodiek van de gemeente Venlo, heeft BsGW op haar bedrijfsvoeringsrisico's een risicoanalyse uitgevoerd. 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) leidt tot een berekend weerstandsvermogen van € 385.000,-. Zie ook paragraaf 2.5.1. Weerstandsvermogen.

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 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 stelstel van verbandcontroles zullen de juistheid en volle-

digheid van de administraties worden geborgd. Foutieve gegevens worden teruggemeld aan de bronhouders van de authentieke basisregistraties (bijvoorbeeld gemeenten).

3. **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.
4. **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 ondermeer 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.
5. **Wegvallen baten samenwerking HDSR.**
6. **Extern opgelegde aanpassingen in de basisgegevens**  
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.
7. **Fraude**  
Fraude staat en valt met de integriteit van medewerkers. De burgers moeten kunnen vertrouwen op een integere overheid. De Gedragscode Integriteit Ambtenaren levert een belangrijke bijdrage aan het bevorderen van het integriteitbewustzijn van de BsGW-medewerkers. De gedragscodes en gerichte communicatie over fraudebeleid dragen bij aan een integere organisatiecultuur, waardoor fraude ontmoedigd kan worden. Naast het streven naar een ingebodde, integere organisatiecultuur zal BsGW een stelsel van interne controlemaatregelen en toetsingsmaatregelen (audits) inzetten om fraude te voorkomen. Aanvullend zal BsGW een frauderisico-verzekering afsluiten.

## **2.4 Programma's**

BsGW heeft haar primaire processen uitgedrukt in 5 producten van dienstverlening ofwel 5 programma's:

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

### **2.4.1 Programma Gegevensbeheer & Heffen**

Kern van het programma 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 worden zo vroeg mogelijk in het belastingjaar opgelegd;
- WOZ-beschikkingen namens gemeentelijke opdrachtgevers worden tijdig, conform de eisen van de Waarderingskamer, aangemaakt en verstuurd;

#### *Speerpunten*

- Verdere procesoptimalisatie. In het bijzonder de kadastrale verwerking en het onderhoud van het bedrijvenbestand voor gemeenten en waterschappen;
- Uitbouwen digitaal concept. Met name het integreren en structureel invoeren van de digitale enquêtes ten behoeve van de WOZ-uitvoering en onderhoud bedrijven gemeenten en waterschappen.

Het verwachte aantal op te leggen aanslagregels van 2011 is 1.965.000. De totale kosten in 2011 van dit programma bedragen € 1.493.887,-.

Genoemde aantallen zijn exclusief 1.080.000 op te leggen aanslagregels van HDSR. Voor een volledig inzicht in de productiegetallen wordt verwezen naar paragraaf 2.5.4.

#### **2.4.2 Programma Waarderen**

Het programma 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.

Het programma Waarderen betreft vooralsnog alleen de WOZ-administratie. In de loop van 2010 is de eventuele overheveling van de WOZ-taxatie van de gemeente Venlo naar BsGW onderzocht. Effectuering ervan zal naar verwachting in 2011 plaatsvinden. De hiermee gepaard gaande uitvoeringskosten van het taxatiedeel leiden tot een stijging van de kosten en baten van BsGW. De begroting zal in dit geval moeten worden aangepast. De lasten van het programma 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 benchmark van de Waarderingskamer dient minimaal het predikaat "goed" op te leveren.

#### *Speerpunten*

- Voor het jaar 2011 ligt de nadruk op het verfijnen van de waarderingsmodellen voor modelmatige waardebeoordeling. In 2010 heeft een optimalisatie van de waarderingsmodellen plaatsgevonden;
- In verband met het verplichte gebruik van de BAG-adressen dient in 2011 de koppeling met de BAG-gegevens gerealiseerd te zijn.

Het totaal aantal WOZ-objecten (exclusief de ongebouwd vrijgestelde objecten) van de gemeente Venlo bedraagt voor 2011: 56.000. De totale kosten in 2011 van dit programma bedragen € 490.617,-. Dit betreft alleen de kosten voor de WOZ-administratie.

#### **2.4.3 Programma Innen**

Het programma 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 programma 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 kohierjaar binnen 5 kalenderjaren na betreffende kohierjaar.



#### *Speerpunten*

- Afronding invordering heffingsjaren 2007 en 2008;
- Verder optimaliseren huidige processen en het zoeken naar nieuwe effectieve invorderingsmogelijkheden binnen de wettelijke kaders.

Het totaal aantal verwachte aanslagbiljetten van 2011 is 647.000. Het programma Innen wordt voor het overgrote deel gefinancierd uit de opbrengst vervolgingskosten ad. € 1,330 miljoen die BsGW, naar aanleiding van dwanginvorderingsacties, volgens de kostenwet in rekening brengt bij belastingschuldigen. Voornamelijk hierdoor bedragen per saldo de netto kosten 2011 van dit programma €128.758.-, die vervolgens gedekt worden door de bijdragen van de deelnemers.

Genoemde aantallen zijn exclusief 380.000 aanslagbiljetten van HDSR. Voor een volledig inzicht in de productiegelaten wordt verwezen naar paragraaf 2.5.4.

#### **2.4.4 Programma Klantzaken**

Het programma 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 programma 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-, bezwaar- en beroepschriften worden binnen de wettelijk termijnen beantwoord.

#### *Speerpunten:*

- Klantenreacties worden ongeacht het communicatiekanaal volledig – bij het eerste contact – afgehandeld.
- Terugbrengen van het absolute aantal klantencontacten;
- Vergroten aandeel digitale klantencontacten.

Het aantal klantcontacten voor 2011 is 250.000. De totale kosten in 2011 van dit programma bedragen € 2.573.161,-.

Genoemde aantallen zijn exclusief de 130.000 klantcontacten van HDSR. Voor een volledig inzicht in de productiegelaten wordt verwezen naar paragraaf 2.5.4.

#### **2.4.5 Programma Ondersteuning & Ontwikkeling**

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

Deze activiteiten worden veelal uitgevoerd ter ondersteuning en voor algemeen management 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 programma.

Daarnaast is innovatie en (organisatie)ontwikkeling een belangrijk aandachtgebied binnen dit programma. 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. Voornamelijk gaat het dan om activiteiten en kosten voor de acquisitie en invoeging van nieuwe deelnemers, zoals marketing, onderzoekstrajecten, voorbereidingstrajecten en invoegingstrajecten. De acquisitie en invoeging van nieuwe deelnemers vraagt in aanvang om extra inzet van mensen en middelen.

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 belastingsgebied tussen gemeenten en waterschappen is een vorm van ketensamenwerking waarvoor de eigen belangen van de deelnemers onder bepaalde voorwaarden ondergeschikt gemaakt moeten worden van 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 ziet dit als haar 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;
- Uit laten voeren van nul-meting door extern bureau bij potentiële nieuwe deelnemers waardoor een objectief beeld van kosten, capaciteit en omvang vastgesteld wordt;
- BsGW borgt het continu verbeteren binnen de organisatie en processen en wil dit bevestigd zien via een ISO9001 certificering;
- Organisatiebreed ontwikkelen logistiek en input-/outputmanagement;

De kosten in 2011 van dit programma bedragen € 2.560.077,-.

## **2.5 Paragrafen**

### **2.5.1 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.

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 programmadoelstellingen. Fluctuaties in de jaarlijkse bijdragen van de deelnemers aan BsGW kunnen hiermee worden voorkomen.

Op basis van de risicoanalyse is het benodigde weerstandsvermogen berekend op € 385.000,-. Of BsGW reeds bij de oprichting van BsGW over een algemene reserve beschikt of dat deze dient te worden opgebouwd uit de middelen die vrijkomen door het reduceren van kosten, is een bestuurlijke keuze die nog gemaakt dient te worden.

*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.

### **2.5.2 Onderhoud kapitaalgoederen**

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

### **2.5.3 Financiering**

De netto-exploitatiekosten van BsGW worden geheel voorgefinancierd via vaste bijdragen van de deelnemers. In deze netto-exploitatiekosten is ook de vaste jaarlijkse vergoeding van de dienstverleningsovereenkomst met Hoogheemraadschap de Stichtse Rijnlanden (HDSR) verrekend. De bijdragen per deelnemer en de vergoeding voor de dienstverlening aan HDSR worden vooraf in gelijke maandelijkse bedragen ontvangen.

Voor de financiering van (ICT-)investeringen, kunnen eventueel (langlopende) leningen worden aangetrokken. BsGW kan pas een lening aangaan zodra de verzelfstandiging is geformaliseerd. Dit geldt ook voor de deelname aan het overige geldverkeer. Tot die tijd maakt BsGW gebruik van de WBL-faciliteiten.

#### *Wet FiDo*

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

#### *Treasurybeheer*

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

#### *Renterisicobeheer*

##### - 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 (BBV) bepaald op 8,5% van de totale brutolasten (€ 9,6 mln) en komt daarmee voor het begrotingsjaar 2011 uit op een bedrag van € 816.000,-.

##### - 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 (BBV) 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 2011 een liquiditeitsplanning opgesteld.

#### *Kasbeheer*

Tijdelijke overschotten of tekorten worden bij de huisbankier tegen een zo gunstig mogelijke rente uitgezet of opgenomen. Negatieve saldi van de heffingenrekeningen zijn niet mogelijk, aangezien niet meer dan de ontvangen en verwerkte heffing wordt afgedragen.

In verband met de noodzakelijk geachte scheiding tussen de heffingengeldstromen en de BsGW-exploitatiegeldstromen, lopen deze stromen via aparte bankrekeningen.

## 2.5.4 Bedrijfsvoering

### Productiegetallen

Onderstaande tabel geeft de productiegetallen van BsGW weer per deelnemer of klant. De totale productiegetallen van de deelnemers voor de aanslagbiljetten, aanslagregels, gemeentelijke WOZ-objecten Venlo en klantcontacten worden als verdeelsleutel gebruikt om de totale kosten van de vier primaire programma's om te slaan naar tarieven per product. Voor de berekening van de deelnemersbijdragen worden deze eenheidstarieven vermenigvuldigd met de productiegetallen per deelnemer.

Productiegetallen deelnemers BsGW	WRO		WPM		gemeente Venlo		Totaal deelnemers BsGW	
	Rekening 2009	Begroting 2011	Rekening 2009	Begroting 2011	Rekening 2009	Begroting 2011	Rekening 2009	Begroting 2011
Aantal heffingsplichtigen	369.000	369.500	191.000	190.500	51.000	51.000	611.000	611.000
Aantal aanslagbiljetten	389.000	389.000	205.000	205.000	53.500	53.000	647.500	647.000
Aantal aanslagregels	1.165.000	1.165.500	635.000	634.500	165.000	165.000	1.965.000	1.965.000
Aantal WOZ-beschikkingen					57.000	57.000	57.000	57.000
Aantal WOZ-objecten	392.000	385.500	193.000	210.500		56.000	585.000	652.000
Aantal klantcontacten	124.900	125.000	73.300	73.500	51.600	51.500	249.800	250.000
Aantal betalingsherinneringen					6.415	6.400	6.415	6.400
Aantal restvorderingsbrieven	1.622	1.400	860	600	100	100	2.582	2.100
Aantal aanmaningen	46.700	46.500	20.600	20.500	2.700	3.000	70.000	70.000
Aantal dwangbevelen	18.900	18.500	6.900	6.500	1.700	1.700	27.500	26.700
Kwijtscheldingsverzoeken	14.600	14.600	5.400	5.400	4.000	4.000	24.000	24.000
Verzoeken betalingsregelingen	156.000	157.500	86.000	87.500	28.000	30.000	270.000	275.000

Productiegetallen klanten BsGW	HDSR	
	Rekening 2009	Begroting 2011
Aantal heffingsplichtigen	357.000	353.000
Aantal aanslagbiljetten	395.000	380.000
Aantal aanslagregels	1.083.000	1.080.000
Aantal WOZ-beschikkingen		
Aantal WOZ-objecten		
Aantal klantcontacten	130.300	130.000
Aantal betalingsherinneringen	43.420	43.500
Aantal restvorderingsbrieven	641	600
Aantal aanmaningen	15.400	15.400
Aantal dwangbevelen	9.700	9.700
Kwijtscheldingsverzoeken	10.500	10.500
Verzoeken betalingsregelingen	161.000	161.000

Totaal BsGW	
Rekening 2009	Begroting 2011
968.000	964.000
1.042.500	1.027.000
3.048.000	3.045.000
57.000	57.000
585.000	652.000
380.100	380.000
49.835	49.900
3.223	2.700
85.400	85.400
37.200	36.400
34.500	34.500
431.000	436.000

## Formatie

Onderstaande tabel toont het formatieverloop van de unit Waterschapsheffingen (WBL) in de jaren 2004 / 2010 ten opzichte van de oorspronkelijke situatie in 2003 en de formatie BsGW in periode 2011 – 2016.

Formatie in historisch perspectief	Unit WH (WBL)	BsGW					
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Reguliere formatie	56,0						
Samenwerking gemeente Venlo	14,5						
<b>Formatie unit WH (WBL)</b>	<b>70,5</b>	<b>70,5</b>					
Overheveling P&O		3,0					
Overheveling P&C		3,5					
<b>Startformatie BsGW</b>	<b>70,5</b>	<b>77,0</b>	<b>77,0</b>	<b>77,0</b>	<b>77,0</b>	<b>77,0</b>	<b>77,0</b>

Per 01-01-2009 is de unit Waterschapsheffingen een samenwerkingsverband aangegaan met de gemeente Venlo. Hierbij heeft de unit 14,5 fte personeel overgenomen.

Om te kunnen opereren als verzelfstandigde organisatie BsGW, is expertise toegevoegd vanuit de stafunits Personeel & Organisatie en Planning&Control van de unit Waterschapsheffingen. In totaal werden 6,5 fte budgettair neutraal overgeheveld van WBL naar de nieuwe BsGW organisatie.

In de volgende tabel wordt de formatie per product van dienstverlening, ofwel per programma weergegeven.

Formatie per product	BsGW					
	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Gegevensbeheer & Heffen	16,0	16,0	16,0	16,0	16,0	16,0
Waarderen	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0
Innen	17,5	17,5	17,5	17,5	17,5	17,5
Klantenzaken	26,1	26,1	26,1	26,1	26,1	26,1
Ondersteuning & ontwikkeling	12,4	12,4	12,4	12,4	12,4	12,4
<b>Fte</b>	<b>77,0</b>	<b>77,0</b>	<b>77,0</b>	<b>77,0</b>	<b>77,0</b>	<b>77,0</b>

## Huisvesting

BsGW huurt haar kantoorpand (2.013 m<sup>2</sup>) van WBL tegen een marktconforme huurprijs, inclusief servicekosten, huur parkeerplaatsen (50) en restaurant.

### 2.5.5 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 van baten en lasten

Bedragen x € 1.000	Begroting 2011	Meerjarenperspectief				
		2012	2013	2014	2015	2016
<b>Lasten</b>						
bruto lonen	4.008	4.088	4.170	4.253	4.338	4.425
sociale lasten	967	986	1.006	1.026	1.047	1.068
overige personeelskosten	264	270	275	281	286	292
personeel derden	58	59	61	62	63	64
<b>Personeelskosten</b>	<b>5.298</b>	<b>5.404</b>	<b>5.512</b>	<b>5.622</b>	<b>5.734</b>	<b>5.849</b>
<b>Huisvestingskosten</b>	<b>427</b>	<b>436</b>	<b>444</b>	<b>453</b>	<b>462</b>	<b>472</b>
<b>Afschrijvingskosten</b>	<b>515</b>	<b>515</b>	<b>492</b>	<b>429</b>	<b>405</b>	<b>443</b>
<b>ICT-kosten</b>	<b>663</b>	<b>676</b>	<b>690</b>	<b>704</b>	<b>718</b>	<b>732</b>
drukwerk	105	107	109	111	114	116
print/kopieerwerk	175	178	182	186	189	193
porti	380	388	395	403	411	420
telefonie/datacommunicatie	136	139	142	144	147	150
incassokosten	391	398	406	415	423	431
kosten bronlegevens	197	201	205	210	214	218
diensten door derden	798	814	830	847	864	881
overige operationele kosten	7	7	7	7	7	8
<b>Overige operationele kosten</b>	<b>2.189</b>	<b>2.233</b>	<b>2.277</b>	<b>2.323</b>	<b>2.369</b>	<b>2.417</b>
algemene kosten	174	177	181	185	188	192
onvoorzien	38	39	40	41	42	42
<b>Algemene kosten</b>	<b>212</b>	<b>217</b>	<b>221</b>	<b>225</b>	<b>230</b>	<b>235</b>
Bankkosten	175	179	182	186	189	193
Rentekosten	100	100	100	100	100	100
<b>Bank- en rentekosten</b>	<b>275</b>	<b>278</b>	<b>282</b>	<b>285</b>	<b>289</b>	<b>293</b>
<b>Toevoegingen aan voorzieningen</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Totale lasten</b>	<b>9.579</b>	<b>9.758</b>	<b>9.918</b>	<b>10.041</b>	<b>10.208</b>	<b>10.440</b>
Taakstellende kostenreductie	0	-179	-339	-462	-629	-861
<b>Totaal lasten</b>	<b>9.579</b>	<b>9.579</b>	<b>9.579</b>	<b>9.579</b>	<b>9.579</b>	<b>9.579</b>
<b>Baten</b>						
<b>Renteopbrengsten</b>	<b>81</b>	<b>81</b>	<b>81</b>	<b>81</b>	<b>81</b>	<b>81</b>
BsGW diensten aan derden	811	811	811	811	811	811
overige opbrengsten	22	22	22	22	22	22
<b>Diensten aan derden</b>	<b>833</b>	<b>833</b>	<b>833</b>	<b>833</b>	<b>833</b>	<b>833</b>
<b>Bijdragen van derden</b>	<b>90</b>	<b>90</b>	<b>90</b>	<b>90</b>	<b>90</b>	<b>90</b>
<b>Opbrengst vervolgingskosten</b>	<b>1.330</b>	<b>1.330</b>	<b>1.330</b>	<b>1.330</b>	<b>1.330</b>	<b>1.330</b>
<b>Totale baten</b>	<b>2.334</b>	<b>2.334</b>	<b>2.334</b>	<b>2.334</b>	<b>2.334</b>	<b>2.334</b>
<b>Netto kosten</b>	<b>7.246</b>	<b>7.246</b>	<b>7.246</b>	<b>7.246</b>	<b>7.246</b>	<b>7.246</b>
<b>Bijdragen</b>						
Waterschap Roer en Overmaas	5.108	3.479	3.479	3.479	3.479	3.479
Waterschap Peel en Maasvallei	2.797	1.978	1.978	1.978	1.978	1.978
Gemeente Venlo	2.108	1.789	1.789	1.789	1.789	1.789
<b>Totaal bijdragen</b>	<b>10.012</b>	<b>7.245</b>	<b>7.245</b>	<b>7.245</b>	<b>7.245</b>	<b>7.245</b>
<b>Exploitatieresultaat</b>	<b>2.767</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Personeel</b>						
aantal formatieplaatsen (fte's) per ultimo	77,0	77,0	77,0	77,0	77,0	77,0

### 3.2 Toelichting op de baten en lasten

Aangezien BsGW wordt opgericht in 2011, zijn er geen vergelijkende begrotings- en realisatiecijfers 2010.

#### Lasten

##### *Personeelskosten*

Uitgangspunt voor de berekening van de personeelskosten is het formatieplan 2011, overeenkomstig het bedrag wat is opgenomen in de splitsingsbegroting van WBL. De formatie bestaat uit 77 fte. De staat van personeelslasten is in de bijlage opgenomen.

Vanuit het sociaal akkoord dat gesloten is met de vakbonden heeft BsGW de plicht om de bestaande personeelsregelingen van het WBL integraal over te nemen. Voor wat betreft de ondersteunende taken op personeelsgebied heeft BsGW bestaande personeelsregelingen (zoals jubilea, toelagen, gratificaties) aangepast aan de werkelijke situatie van BsGW, verplaatsingskosten en kosten van uitzendkrachten niet opgenomen in de begroting en de sociale lasten op basis van de meest recente gegevens ingeschat. De overige personeelslasten als voorziening vacatures, opleidingskosten en dergelijke, zijn eveneens aangepast aan de situatie van BsGW.

##### *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 betrekking op zowel de onderhanden werken als geactiveerde ICT- en organisatieontwikkelingsprojecten. BsGW voert het integrale proces van de belastingheffing en invordering in grote mate geautomatiseerd uit en zal daarom investeren in ICT-projecten om kwaliteit, continuïteit en efficiency te kunnen garanderen. De staat van vaste activa en onderhanden werken is in de bijlage opgenomen.

##### *ICT-kosten*

Wegens de grote mate van automatisering van de primaire processen, worden de ICT-kosten - naast de (ICT) afschrijvingskosten - als aparte post weergegeven. De ICT-kosten bestaan voornamelijk uit onderhoudskosten ICT. Hierin zijn ook 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.

De post diensten door derden bestaat voornamelijk uit tijdelijk personeel voor de diensten aan HDSR. Wegens het niet vaste karakter van de dienstverleningsovereenkomst worden de taken voor HDSR voornamelijk uitgevoerd door tijdelijk personeel. Daarnaast wordt in 2011 tijdelijk 2 fte ingehuurd van WBL voor ICT-ondersteuning.

De post overige operationele lasten bestaat onder andere uit teruggave BTW in het kader van de dienstverlening aan HDSR, reis- en verblijfkosten en overige operationele kosten.

Daarnaast zijn hierin opgenomen de kosten met betrekking tot de wettelijke vergoedingen die BsGW moet betalen aan belastingplichtigen voor bezwaren en beroepszaken. Dit zijn kosten van de wet dwangsom en de wettelijke verplichting tot het betalen van de proceskosten. De wettelijke verplichting tot het betalen van vergoedingen is nieuw. Het gevolg hiervan is dat de kosten structureel hoger geworden zijn en naar verwachting ook de komende jaren nog een stijgende tendens laten zien.

### *Algemene kosten*

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

De post onvoorzien is begroot op 0,4% van bruto-exploitatielasten, overeenkomstig het WBL-beleid.

### *Bank- en rentekosten*

De rentekosten betreft de rente over de investeringskredieten en de wettelijk door BsGW te vergoeden invorderingsrente. In de begroting is bij de berekening van de rente op investeringen uitgegaan van een renteniveau van 4,5%. Voor bankkosten is een bedrag opgenomen voor het transactieverkeer voortvloeiende uit het innen, verwerken en afdragen van de belastingontvangsten.

## **Baten**

### *Renteopbrengsten*

BsGW ontvangt een rentevergoeding voor de dagelijkse positieve saldi op de heffingenbankrekeningen. Ter verhoging van de renteopbrengst worden positieve saldi dagelijks afgeroomd naar een beter renderende spaarrekening. In de begroting is uitgegaan van een rentevergoeding van 1,5% over het gemiddelde dagsaldo.

### *Diensten aan derden*

Diensten aan derden bestaat uit opbrengsten uit dienstverleningsovereenkomst HDSR en overige opbrengsten.

### *Bijdrage van derden*

Via de Unie voor Waterschappen (UvW) ontvangen de waterschappen van het Rijk een compensatie voor het intrekken van de vrijstelling van de waterschappen voor het betalen van kosten voor het opvragen van eigendomsgegevens bij het Kadaster, de zogenaamde kadastraal recht gegevens. Gelijktijdig betalen de waterschappen een bijdrage van 25% in de kosten van waarderingskamer. De UvW verdeelt de per saldo uit te betalen vergoeding aan de waterschappen naar rato van het aantal percelen.

### *Opbrengst vervolgingskosten*

Vanaf 2011 lopen de werkelijk geïnde vervolgingskosten 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 verstuurd aanmaningen, dwangbevelen en overige aanvullende dwanginvorderingsacties op grond van de kostenwet.

## **Programma's**

De volgende tabel geeft weer hoe de netto-uitvoeringskosten uit de begroting 2011 zijn toegewezen aan de vijf producten van dienstverlening ofwel de vijf programma's. Per programma wordt de verdeelsleutel genoemd waarmee de netto kosten worden omgeslagen naar een tarief per product.

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. BsGW handelt daarom eenheidstarieven per programma.

De verdeelsleutels voor de kosten van de vier primaire processen zijn gebaseerd op de productieomvang van de deelnemers. 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.



Programma's	2011	Verdeelsleutels	Aantal	Tarief
Gegevensbeheer & Heffen	€ 1.492.887	Aantal aanslagregels	1.965.000	€ 0,76
Waarderen	€ 490.617	Aantal WOZ-objecten	56.000	€ 8,76
Innen	€ 128.758	Aantal biljetten	647.000	€ 0,20
Klantzaken	€ 2.573.161	Aantal klantcontacten	250.000	€ 10,29
Ondersteuning & ontwikkeling	€ 2.560.077	Aandeel uitvoeringskosten	100%	nvt
<b>Totaal programma's</b>	<b>€ 7.245.500</b>			

NB. Het programma Waarderen omvat alleen de kosten van de WOZ-administratie.

### 3.3 Uiteenzetting van de financiële positie

#### 3.3.1 Investerings

Voor 2011 zijn de volgende nieuwe investeringen begroot.

##### *Vorbereiding uitbesteding ICT*

De ICT-infrastructuur plus het beheer hiervan zal door BsGW worden uitbesteed. In het voorbereidingstraject zijn kosten opgenomen voor de externe begeleiding van de aanbesteding en implementatie plus de vervanging van enkele componenten, zoals werkplek en servers, ter borging van de toekomstige stabiliteit. De geraamde kosten voor dit project bedragen € 100.000,-.

##### *Uitbesteden ICT-infrastructuur*

De ICT-infrastructuur inclusief het beheer en onderhoud hiervan wordt uitbesteed in 2011. Onder ICT-infrastructuur wordt het geheel van verwerkingscapaciteit (servers en werkstations), opslagcapaciteit (SAN) en datacommunicatiemiddelen verstaan. Dit betreft zowel hardware als software (besturingssystemen en licenties). Gelet op de vereiste toekomstvastheid, bedrijfszekerheid en schaalbaarheid is een grondige vervanging van de beschikbare infrastructuur voorzien. Uit het voorbereidingstraject van de uitbesteding zal blijken of de ICT-infrastructuur wordt aangekocht als investering of als dienst wordt afgenomen.

##### *Samenwerkingsontwikkeling BsGW*

Nu BsGW verder gaat als zelfstandige eenheid zal zij moeten investeren in de verdere groei en ontwikkeling van de organisatie zelf. Zo zal BsGW bij nieuwe deelnemers en klanten vragen een nul-meting te laten uitvoeren door een extern bureau. Op deze manier kan een objectief beeld van kosten, capaciteit en omvang vastgesteld worden, hetgeen kan worden afgezet tegenover de besparing die deelname in of uitbesteding aan BsGW kan bewerkstelligen. Daarnaast zal een businesscase worden uitgewerkt met betrekking tot de samenwerking Utrecht/HDSR.

Voor deze ontwikkeltrajecten is een bedrag van € 300.000,- begroot.

##### *Vervolgproject andere overheid*

Dit project richt zich op het verbeteren van de websites en de aansluiting op de basisregistraties. Hieronder vallen het opzetten van de website BsGW en het upgraden van de websites van de deelnemers om zo het gebruik en de selfservice te intensiveren. De begrote kosten hiervan zijn € 100.000,-.

Het MeerjarenInvesteringsProgramma is in de bijlage opgenomen.

#### 3.3.2 Financiering

Voor een nadere toelichting op de financiering wordt verwezen naar paragraaf 2.5.3.

#### 3.3.3 Stand en verloop reserves en voorziening

Op basis van de risicoanalyse is het benodigde weerstandsvermogen berekend op € 385.000,-. Of BsGW reeds bij de oprichting van BsGW over een algemene reserve beschikt of dat deze dient te worden opgebouwd uit de middelen die vrijkomen door het reduceren van kosten, is een bestuurlijke keuze die nog gemaakt dient te worden. Er worden in 2011 geen voorzieningen gevormd.

### 3.4 Meerjarenraming 2012-2016

Begroting (bedragen x € 1.000)	Begroting	Meerjarenperspectief				
	2011	2012	2013	2014	2015	2016
<b>Lasten</b>						
Personeelskosten	5.298	5.404	5.512	5.622	5.734	5.849
Huisvestingskosten	427	436	444	453	462	472
Afschrijvingskosten	515	515	492	429	405	443
ICT-kosten	663	676	690	704	718	732
Overige operationele kosten	2.189	2.233	2.277	2.323	2.369	2.417
Algemene kosten	212	217	221	225	230	235
Bank- en rentekosten	275	278	282	285	289	293
Toevoegingen aan voorzieningen	0	0	0	0	0	0
<b>Totaal lasten</b>	<b>9.579</b>	<b>9.758</b>	<b>9.918</b>	<b>10.041</b>	<b>10.208</b>	<b>10.440</b>
Taakstellende kostenreductie		-179	-339	-462	-629	-861
<b>Totaal lasten</b>	<b>9.579</b>	<b>9.579</b>	<b>9.579</b>	<b>9.579</b>	<b>9.579</b>	<b>9.579</b>
<b>Baten</b>						
Renteopbrengten	81	81	81	81	81	81
Diensten aan derden	833	833	833	833	833	833
Bijdragen van derden	90	90	90	90	90	90
Opbrengst vervolgingskosten	1.330	1.330	1.330	1.330	1.330	1.330
<b>Totaal baten</b>	<b>2.334</b>	<b>2.334</b>	<b>2.334</b>	<b>2.334</b>	<b>2.334</b>	<b>2.334</b>
<b>Netto kosten</b>	<b>7.245</b>	<b>7.245</b>	<b>7.245</b>	<b>7.245</b>	<b>7.245</b>	<b>7.245</b>
<b>Bijdragen</b>						
Waterschap Roer en Overmaas	5.108	3.479	3.479	3.479	3.479	3.479
Waterschap Peel en Maasvallei	2.797	1.978	1.978	1.978	1.978	1.978
Gemeente Venlo	2.108	1.789	1.789	1.789	1.789	1.789
<b>Totaal bijdragen</b>	<b>10.012</b>	<b>7.245</b>	<b>7.245</b>	<b>7.245</b>	<b>7.245</b>	<b>7.245</b>
<b>Exploitatieresultaat</b>	<b>2.767</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

#### Toelichting op de meerjarenbegroting

In de meerjarenraming 2012-2016 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%.

De baten blijven constant; hierop vindt geen indexering plaats.

Het positieve, begrote exploitatieresultaat van € 2,767 miljoen in 2011 ontstaat enerzijds doordat BsGW de baten heeft verhoogd (bankrente, opbrengst vervolgingskosten) en een kostenreductieprogramma heeft doorgevoerd waardoor de netto kosten per saldo met € 1,171 miljoen zijn verlaagd. Anderzijds vindt in 2011 een budgetneutrale, structurele verschuiving plaats tussen de begroting BsGW en de begrotingen van de beide waterschappen voor wat betreft de WOZ-bijdrage. De begroting 2011 van BsGW is hierdoor verlaagd met een bedrag van € 1,596 miljoen.

De jaarlijkse bijdragen van de beide waterschappen zijn vastgelegd in de door WBL opgestelde splitsingsbegroting voor de unit Waterschapsheffing, welke op 31 mei 2010 is geaccordeerd door het Algemeen Bestuur van het WBL. Tevens is door het bestuur vastgesteld dat deze bijdragen de

komende 5 jaren niet mogen stijgen. Eventuele kosteninflatie dient te worden gecompenseerd via een taakstellende kostenreductie. De jaarlijkse bijdrage van de gemeente Venlo is vastgesteld in de dienstverleningsovereenkomst met Venlo en wordt elk jaar geïndexeerd met 2%.

In onderstaande tabel zijn de vastgestelde startbijdragen van de deelnemers in BsGW voor 2011, de kostenverschuiving en de gerealiseerde kostenreductie weergegeven, resulterend in de begrote netto exploitatiekosten BsGW 2011.

Gebaseerd op de startbegroting 2011 van BsGW dienen de deelnemers netto € 7,245 miljoen bij te dragen aan BsGW. Om deze kosten over de deelnemers te verdelen, maakt BsGW gebruik van een methodiek waarbij de kosten toegerekend worden aan de producten van dienstverlening. Deze kostenverdeling resulteert in de volgende, herberekende bijdragen per deelnemer.

<b>Vastgestelde versus herberekende bijdragen</b> (bedragen x € 1.000)	<b>2011</b>
Bijdrage Waterschap Roer en Overmaas	5.108
Bijdrage Waterschap Peel en Maasvallei	2.797
Vergoeding Gemeente Venlo o.b.v. DVO	2.108
<b>Vastgestelde bijdragen per 31 mei 2010</b>	<b>10.012</b>
Verschuiving WOZ-bijdrage naar waterschappen	-1.596
Gerealiseerde kostenreductie	-1.171
<b>Nettokosten BsGW 2011</b>	<b>7.245</b>
Waterschap Roer en Overmaas	3.479
Waterschap Peel en Maasvallei	1.978
Gemeente Venlo	1.789
<b>Totaal herberekende bijdragen</b>	<b>7.245</b>

Het bestuur van BsGW dient de herberekende bijdragen voor 2011 in haar eerste bestuursvergadering te bekrachtigen. Bestuurlijk dient gelijktijdig een standpunt te worden ingenomen met betrekking het teveel betaalde bedrag. Overwogen kan worden om een deel hiervan te beschouwen als een storting in de bedrijfsreserve van BsGW ten behoeve van het weerstandsvermogen (€ 385 duizend). Het resterende bedrag kan dan worden gerestitueerd via een verlaging van de maandbedragen.

Het meerjarenperspectief 2012 – 2016 maakt inzichtelijk dat BsGW in 5 jaar tijd een taakstellende kostenreductie dient te realiseren van € 2,470 miljoen. Dit komt overeen met 10% besparing. Door het doorvoeren van het kostenreductieprogramma en het verhogen van de opbrengsten heeft BsGW de netto kosten van de startbegroting van 2011 al weten te verlagen met per saldo € 1,171 miljoen. Daarnaast voorziet BsGW vanaf 2013 een lichte daling in haar investeringsniveau, waardoor een extra kostenreductie wordt gerealiseerd. Dit betekent dat er in de periode 2012-2016 aanvullend nog € 1,006 miljoen aan kosten gereduceerd dient te worden. Voor een overzicht per jaar zie onderstaande tabel.

<b>Kostenreductie</b> (bedragen x 1.000)	<b>Begroting</b>	<b>Meerjarenperspectief</b>					<b>Totaal reductie</b>
	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	
Taakstellende kostenreductie (2%)		179	339	462	629	861	2.470
Geraamde kostenreductie	1.171		23	86	110	72	1.463
<b>Nog te realiseren kostenreductie</b>							<b>1.006</b>

## Bijlagen

---

**Bijlage 1:** MeerjarenInvesteringsProgramma: MIP 2011-2015

**Bijlage 2:** Rekenuitgangspunten MJR 2012-2015 en Begroting 2011

**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:** Wijziging splitsingsbegroting unit WH – WBL en aansluiting startbegroting BsGW

**Bijlage 10:** Bijdrage waterschappen volgens BBP-opzet

## Bijlage 1: MeerjarenInvesteringsProgramma: MIP 2011-2016

<b>MIP 2011 (2011-2016) BsGW</b> (bedragen x 1.000)	<b>Jaar 2011</b>	<b>Jaar 2012</b>	<b>Jaar 2013</b>	<b>Jaar 2014</b>	<b>Jaar 2015</b>	<b>Jaar 2016</b>	<b>Totaal MIP 2011-2016</b>
Voorbereiding uitbesteding ICT	100						100
Uitbesteden ICT-infrastructuur+beheer	800						800
Samenwerkingsontwikkeling BsGW	300	150	100	100	100	100	850
Vervolgproject andere overheid	100						100
Innovatie en procesoptimalisatie		200	200	200	200	200	1.000
<b>Totaal BsGW</b>	<b>1.300</b>	<b>350</b>	<b>300</b>	<b>300</b>	<b>300</b>	<b>300</b>	<b>2.850</b>

## Bijlage 2: Rekenuitgangspunten MJR 2012-2016 en Begroting 2011

### A. De bedrijfsreserve

Op basis van de risicoanalyse is het benodigde weerstandsvermogen berekend op € 385.000,-. Of BsGW reeds bij de oprichting van BsGW over een algemene reserve beschikt of dat deze dient te worden opgebouwd uit de middelen die vrijkomen door het reduceren van kosten, is een bestuurlijke keuze die nog gemaakt dient te worden. Voor de jaren 2010 -2015 is uitgegaan van een sluitende begroting zonder onttrekking aan de bedrijfsreserve.

### B. De afschrijvingsmethodiek: voor nieuwe investeringen worden de navolgende afschrijvingstermijnen gehanteerd.

<b>Omschrijving</b>	<b>Afschrijvingstermijn</b>
Automatisering	5 jaar
Inventaris	10 jaar
Immateriële activa	< 5 jaar

### C. Inflatie

Voor de prijsstijging van de uitgaven van BsGW wordt de prijsindex voor "intermediair verbruik van de overheid" (dit is de gemiddelde prijsmutatie van de lopende aankopen van goederen en diensten; bijv. energie, huisvesting, kantoorartikelen, uitzendkrachten) gehanteerd. Gelet op de ontwikkeling van het indexcijfer wordt voor de begroting 2011 uitgegaan van een inflatiepercentage van 2%. Voor BsGW is voor de jaren 2012-2016 rekening gehouden met een inflatiecorrectie van 2%.

### D. Salariskosten

Voor BsGW geldt dat de salariskosten van het personeel voor het jaar 2011 zijn begroot op het bedrag van de splitsingsbegroting van het WBL – unit Waterschapsheffing. Voor de jaren 2012-2016 is rekening gehouden met een inflatiecorrectie van 2%.

### E. Rekenrente

#### Rente langlopende leningen

BsGW heeft (vooralsnog) geen langlopende leningen.

#### Rente kortlopende leningen

BsGW heeft (vooralsnog) geen kortlopende leningen.

#### Rente reserves en voorzieningen

Er is in de begroting geen rekening gehouden met reserves en voorzieningen en daarmee samenhangende toegerekende rente.

### F. Onvoorzien

In de uitgangspunten met betrekking tot de begroting is opgenomen dat de hoogte van het budget voor onvoorzien – overeenkomstig het met de beide waterschappen afgestemde WBL-beleid – wordt gesteld op 0,4% van het bruto begrotingstotaal.

### G. Het Meerjaren-Investerings-Plan

Het investeringsplan BsGW wordt jaarlijks geëvalueerd en daarna vertaald in een jaarlijks geactualiseerd meerjareninvesteringsprogramma (MIP). Voor de periode 2011-2016 is in totaal een bedrag van € 2,850 miljoen (prijsspeil 2011, excl. inflatie) aan effectieve investeringen meegenomen.

	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
inflatie	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%
salaris	1,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%
rente lang	4,5%	5,0%	5,5%	5,5%	5,5%	5,5%
rente kort	2,5%	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%
investeringsuitgaven	€1,3 mln.	€0,35 mln.	€0,3 mln.	€0,3 mln.	€0,3 mln.	€0,3 mln.

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

	Cumulatieven per 31-12-2010		Boekwaarde 31-12-2010	Mutaties 2011			Boekwaarde 31-12-2011
	Aanschaf- waarde	Afschrijving		OHW naar SVA	Investeringsen	Afschrijving	
Financiële vaste activa			€ 0				
Immateriële vaste activa			€ 0				
Materiële vaste activa	€ 1.223.493	€ 476.528	€ 746.965	€ 360.857	€ 0	-€ 515.363	€ 592.459
Immateriële vaste activa (OHW)			€ 0				
Materiële vaste activa (OHW)	€ 112.741	€ 0	€ 112.741	-€ 112.741	€ 1.300.000	€ 0	€ 1.300.000
<b>Totale activa en ohw</b>	<b>€ 1.336.234</b>	<b>€ 476.528</b>	<b>€ 859.706</b>	<b>€ 248.116</b>	<b>€ 1.300.000</b>	<b>-€ 515.363</b>	<b>€ 1.892.459</b>

#### **Bijlage 4: Staat van vaste schulden**

BsGW heeft (vooralsnog) geen vaste schulden



## **Bijlage 5: Staat van reserves en voorzieningen**

Op basis van de risicoanalyse is het benodigde weerstandsvermogen berekend op € 385.000,-. Of BsGW reeds bij de oprichting van BsGW over een algemene reserve beschikt of dat deze dient te worden opgebouwd uit de middelen die vrijkomen door het reduceren van kosten, is een bestuurlijke keuze die nog gemaakt dient te worden.

## **Bijlage 6: Berekening van het rente-omslagpercentage**

Pas wanneer de verzelfstandiging is geformaliseerd, kan BsGW deelnemen aan het geldverkeer, zoals een eigen bankrekening openen en een kort en/of langlopende lening aangaan. Tot die tijd maakt BsGW gebruik van de WBL-faciliteiten.

Het rente-omslagpercentage van WBL is 4,5%. Dit percentage wordt in deze begroting gehanteerd als berekende rente op investeringen.

## Bijlage 7: Staat van personeelslasten

Begroting 2011		Producten					Totaal BsGW
		Gegevensbe- heer & Heffen	Waarderen	Innen	Klantenzaken	Ondersteuning & Ontwikkeling	
	aantal formatieplaatsen	15,98	4,97	17,54	26,07	12,44	77,00
<b>409999</b>	<b>personeelskosten</b>	<b>1.041.062</b>	<b>289.516</b>	<b>1.085.424</b>	<b>1.670.899</b>	<b>1.210.700</b>	<b>5.297.600</b>
400000	brutolonen	775.479	227.359	819.242	1.271.610	843.883	3.937.573
400010	overwerkvergoeding	0	0	0	0	0	0
400011	CAO cafetaria model	0	0	0	0	1.595	1.595
400200	gratificatie jubilea/afscheid	19.149	0	5.939	10.415	22.625	58.128
400201	gratificatie prestatie	2.249	377	2.631	3.758	1.539	10.553
<b>400100</b>	<b>bruto lonen</b>	<b>796.877</b>	<b>227.735</b>	<b>827.812</b>	<b>1.285.782</b>	<b>869.642</b>	<b>4.007.849</b>
401000	sociale premies	152.274	42.549	157.595	245.019	162.048	759.486
401020	werkgeversaandeel ziektekosten	42.755	13.137	48.299	70.644	32.753	207.588
<b>401100</b>	<b>sociale lasten</b>	<b>195.029</b>	<b>55.686</b>	<b>205.894</b>	<b>315.663</b>	<b>194.802</b>	<b>967.074</b>
402000	wervingkosten	0	0	0	0	5.000	5.000
402100	reiskosten woon-werk	19.578	677	16.845	25.537	9.395	72.032
402200	opleidingskosten	21.723	4.310	23.337	35.225	21.069	105.664
402201	seminars symposia themabijeenkomsten	0	0	0	0	13.550	13.550
402300	geschenkenregeling en belastingvrije uitkeringen	7.855	1.108	5.686	8.692	6.990	30.331
402301	kosten ondernemingsraad	0	0	0	0	8.500	8.500
402302	personeelsvereniging	0	0	0	0	6.850	6.850
402304	bedrijfsarts/arbodienst	0	0	0	0	14.450	14.450
402399	overige personeelskosten	0	0	5.850	0	2.251	8.101
<b>408100</b>	<b>overige personeelskosten</b>	<b>49.156</b>	<b>6.095</b>	<b>51.718</b>	<b>69.454</b>	<b>88.056</b>	<b>264.478</b>
409000	uitzendkrachten	0	0	0	0	0	0
409010	personeel andere overheid	0	0	0	0	58.200	58.200
<b>409100</b>	<b>personeel derden</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>58.200</b>	<b>58.200</b>

## Bijlage 8: Toelichting op de kostenverdelmethode

Begroting	2011	G&H	Waarderen	Innen	Klantzaken	O&O
<b>Lasten</b>						
bruto lonen	4.007.849	673.765	308.211	827.812	1.328.418	869.642
sociale lasten	967.074	195.029	55.686	205.894	315.663	194.802
overige personeelskosten	264.478	49.156	6.095	51.718	69.454	88.056
personeel derden	58.200	-	-	-	-	58.200
<b>Personeelskosten</b>	<b>5.297.600</b>	<b>917.950</b>	<b>369.992</b>	<b>1.085.424</b>	<b>1.713.535</b>	<b>1.210.700</b>
<b>Huisvestingskosten</b>	<b>427.165</b>	-	-	-	-	<b>427.165</b>
<b>Afschrijvingskosten</b>	<b>515.363</b>	<b>27.296</b>	<b>8.868</b>	-	<b>84.277</b>	<b>394.922</b>
<b>ICT-kosten</b>	<b>663.124</b>	<b>318.835</b>	<b>91.758</b>	-	<b>78.099</b>	<b>174.432</b>
drukwerk	105.000	-	-	11.805	93.195	-
print/kopieerwerk	174.960	107.450	-	-	-	67.510
porti	380.000	-	-	-	380.000	-
telefonie/datacommunicatie	136.125	-	-	-	82.000	54.125
incassokosten	390.600	-	-	390.600	-	-
kosten brongegevens	197.475	197.475	-	-	-	-
diensten door derden	797.850	208.021	0	57.783	265.495	266.551
overige operationele kosten	6.825	220	15.000	56.830	15.000	80.225
<b>Operationele kosten</b>	<b>2.188.835</b>	<b>513.166</b>	<b>15.000</b>	<b>517.018</b>	<b>835.690</b>	<b>307.961</b>
algemene kosten	174.000	-	5.000	-	17.250	151.750
onvoorzien	38.445	-	-	-	-	38.445
<b>Algemene kosten</b>	<b>212.445</b>	-	<b>5.000</b>	-	<b>17.250</b>	<b>190.195</b>
Bankkosten	175.000	-	-	-	-	175.000
Rentekosten	99.593	4.975	-	20.500	8.935	65.183
<b>Bank- en rentekosten</b>	<b>274.593</b>	<b>4.975</b>	-	<b>20.500</b>	<b>8.935</b>	<b>240.183</b>
<b>Toevoegingen aan voorzieningen</b>	-	-	-	-	-	-
<b>Totale lasten</b>	<b>9.579.125</b>	<b>1.782.222</b>	<b>490.618</b>	<b>1.622.941</b>	<b>2.737.787</b>	<b>2.945.557</b>

<b>Baten</b>						
<b>Renteopbrengsten</b>	<b>81.000</b>	-	-	<b>81.000</b>	-	-
BsGW diensten aan derden	810.900	177.610	-	83.183	164.626	385.481
overige opbrengsten	21.725	21.725	-	-	-	-
<b>Diensten aan derden</b>	<b>832.625</b>	<b>199.335</b>	-	<b>83.183</b>	<b>164.626</b>	<b>385.481</b>
<b>Bijdragen van derden</b>	<b>90.000</b>	<b>90.000</b>	-	-	-	-
Opbrengst vervolgingskosten	1.330.000	-	-	1.330.000	-	-
<b>Totale baten</b>	<b>2.333.625</b>	<b>289.335</b>	-	<b>1.494.183</b>	<b>164.626</b>	<b>385.481</b>
<b>Netto kosten</b>	<b>7.245.500</b>	<b>1.492.887</b>	<b>490.618</b>	<b>128.758</b>	<b>2.573.161</b>	<b>2.560.076</b>

Verdeelsleutels per deelnemer	aantal aanslagregels	aantal WOZ- objecten	aantal biljetten	aantal klantcontacten	aandeel in de productkosten
Waterschap Roer en Overmaas	1.165.500	-	389.000	125.000	48,0%
Waterschap Peel en Maasvallei	634.500	-	205.000	73.500	27,3%
Gemeente Venlo	165.000	56.000	53.000	51.500	24,7%
<b>Totaal verdeelsleutel BsGW</b>	<b>1.965.000</b>	<b>56.000</b>	<b>647.000</b>	<b>250.000</b>	<b>100%</b>

Tarief per product van dienstverlening	€ 0,76	€ 8,76	€ 0,20	€ 10,29
--	--------	--------	--------	---------

Bijdrage per deelnemer	Totaal	G&H	Waarderen	Innen	Klantzaken	O&O
Waterschap Roer en Overmaas	3.478.561	885.476	-	77.414	1.286.580	1.229.091
Waterschap Peel en Maasvallei	1.978.392	482.054	-	40.797	756.509	699.032
Gemeente Venlo	1.788.547	125.357	490.618	10.547	530.071	631.953
<b>Totaal bijdragen BsGW</b>	<b>7.245.500</b>	<b>1.492.887</b>	<b>490.618</b>	<b>128.758</b>	<b>2.573.161</b>	<b>2.560.076</b>

## **1 Algemeen**

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

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

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

## **2 De methodiek van kostenverdeling**

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

De kosten worden gebaseerd op de begroting en met behulp van kostenplaatsen toegerekend aan de hoofdprocessen van BsGW. Deze hoofdprocessen zijn uitgedrukt in vijf producten van dienstverlening: Gegevensbeheer & Heffen (G&H), Waarderen, Innen, Klantzaken en 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 belastingsoorten integraal uitvoert, zijn de daarmee samenhangende kosten zodanig met elkaar verweven dat kosten niet per belastingsoort gedifferentieerd kunnen worden. Het hanteren van eenheidstarieven is, gezien de overlap van de processen en integrale wijze van uitvoering van de processen gerechtvaardigd. Belastingen die niet passen in de integrale uitvoeringswijze van BsGW worden aangemerkt als exoot. In de uitvoeringsregeling van BsGW worden de standaard belastingsoorten en de afwijkende belastingsoorten (de zogenaamde exoten) die hiervoor in aanmerking komen apart genoemd. Indien een exoot in de samenwerking ingebracht wordt dan dient een financiële analyse aan te tonen of de gangbare methodiek van kostenverdeling van toepassing kan zijn, of dat de kosten apart doorberekend moeten worden.

De verdeelsleutels voor de kosten van de vier primaire processen 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 product van dienstverlening.

Per kostensoort zijn de kosten direct (zonder verdeelsleutels) toegewezen aan de juiste kostenplaatsen. Uitzondering hierop vormen de kosten van leidinggevend en coördinerend personeel van gegevensbeheer & heffen. Deze kosten zijn naar rato van het aantal directe fte's verdeeld tussen het product G&H en het product Waarderen. 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 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, het aantal aanslagregels. Voor het product Waarderen, het aantal WOZ-objecten. Voor het product Innen, het aantal aanslagbiljetten. Voor het product Klantzaken, het aantal klantcontacten. 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: Wijziging splitsingsbegroting UWH-WBL en aansluiting startbegroting BsGW

In onderstaande tabel wordt de splitsingsbegroting 2011 van de unit WH – WBL weergegeven, zoals deze op 31 mei 2010 is geaccordeerd door het Algemeen Bestuur van het WBL (kolom 3).

In de kolom 'wijzigingen' zijn de voorgestelde begrotingswijzigingen opgenomen van BsGW. De begrotingswijzigingen worden hierna toegelicht in de volgende drie groepen:

- Groep A:
  1. Wijziging lasten: A. Verschuiving WOZ-bijdrage van de waterschappen; B. Verhoging incassokosten.
  2. Wijziging baten: A. Verhoging opbrengst vervolgingskosten; B. Verschuiving opbrengst bankrente.
- Groep B: Kostenreductie BsGW 2011.
- Groep C: Eliminatie huidige vergoeding Venlo.

In de laatste kolom van de tabel is de startbegroting 2011 van BsGW gepresenteerd.

	TOTAAL Begr 2011	TOTAAL WBL-ZVB 2011	TOTAAL WBL-UWH 2011	Wijzigingen		Begroting BsGW 2011	Groep C.	Start- begroting BsGW 2011
				Groep A.	Groep B.			
<b>LASTEN</b>								
Rentelasten	10.728.006	10.667.862	84.128		15.465	99.593		99.593
Huur van gebouwen	0	0	0					
Afschrijvingen	23.841.424	23.541.997	455.363		60.000	515.363		515.363
Voorziening afschrijving	0	0	0					
<b>totaal kapitaallasten</b>	<b>34.569.430</b>	<b>34.209.859</b>	<b>539.491</b>	<b>0</b>	<b>75.465</b>	<b>614.956</b>	<b>0</b>	<b>614.956</b>
Salarissen	12.525.144	8.422.010	4.161.703		-81.824	4.079.879		4.079.879
Sociale lasten	2.693.607	1.931.962	977.901		-10.827	967.074		967.074
Overige personeelslasten	781.800	569.636	212.164		-19.717	192.447		192.447
Personeel van derden	825.859	806.990	86.868		-28.668	58.200		58.200
Uitkeringen voormalig personeel en bestuurders	179.500	179.500	0					
<b>totaal personeelslasten</b>	<b>17.005.910</b>	<b>11.910.098</b>	<b>5.438.636</b>	<b>0</b>	<b>-141.036</b>	<b>5.297.600</b>	<b>0</b>	<b>5.297.600</b>
Duurzame gebruiksgoederen	532.413	436.019	101.394		-49.394	52.000		52.000
Overige gebruiksgoederen en verbruiksgoederen	2.536.834	2.343.937	192.897		-42.897	150.000		150.000
Energie	10.649.116	10.139.377	0		0			
Huren en rechten	227.901	143.307	486.752		-30.752	456.000		456.000
Pachten en erfpachten	0	0	0		0			
Verzekeringen	119.210	96.220	18.906		6.094	25.000		25.000
Belastingen	993.274	862.681	-51.000		-30.000	-81.000		-81.000
Onderhoud door derden	8.876.448	8.172.079	728.369		-91.244	637.125		637.125
Overige diensten door derden	10.867.269	7.120.118	4.011.858	-1.496.303	-156.555	2.359.000		2.359.000
<b>totaal goederen en diensten van derden</b>	<b>34.802.465</b>	<b>29.313.738</b>	<b>5.489.176</b>	<b>-1.496.303</b>	<b>-394.749</b>	<b>3.598.124</b>	<b>0</b>	<b>3.598.124</b>
Bijdragen aan bedrijven	0	0	0		0			
Bijdragen aan overheden	140.855	140.855	0		0			
Bijdragen aan overigen	20.400	0	20.400		9.600	30.000		30.000
<b>totaal bijdragen aan derden</b>	<b>161.255</b>	<b>140.855</b>	<b>20.400</b>	<b>0</b>	<b>9.600</b>	<b>30.000</b>	<b>0</b>	<b>30.000</b>
Toevoegingen aan voorzieningen	270.280	176.466	93.814		-93.814	0		0
Onvoorzien	140.151	129.738	10.413		28.032	38.445		38.445
<b>totaal toevoegingen aan voorzieningen</b>	<b>410.431</b>	<b>306.204</b>	<b>104.227</b>	<b>0</b>	<b>-65.782</b>	<b>38.445</b>	<b>0</b>	<b>38.445</b>
<b>TOTAAL LASTEN BsGW</b>	<b>86.949.491</b>	<b>75.880.754</b>	<b>11.591.930</b>	<b>-1.496.303</b>	<b>-516.502</b>	<b>9.579.125</b>	<b>0</b>	<b>9.579.125</b>
<b>totaal financiële baten</b>	<b>221.606</b>	<b>215.606</b>	<b>6.000</b>	<b>75.000</b>	<b>0</b>	<b>81.000</b>	<b>0</b>	<b>81.000</b>
totaal geactiveerde lasten	1.646.760	1.646.760	0	0	0	0	0	0
totaal personeelsbaten	16.236	16.236	0	0	0	0	0	0
totaal goederen en diensten aan derden	3.837.390	1.417.293	2.943.290	0	-2.815	2.940.475	-2.107.850	832.625
totaal bijdragen van derden	163.000	75.000	88.000	0	2.000	90.000	0	90.000
totaal opbrengst vervolgingskosten	650.000	0	650.000	680.000	0	1.330.000	0	1.330.000
<b>EIGEN BATEN BsGW</b>	<b>6.534.992</b>	<b>3.370.895</b>	<b>3.687.290</b>	<b>755.000</b>	<b>-815</b>	<b>4.441.475</b>	<b>-2.107.850</b>	<b>2.333.625</b>
<b>NETTO KOSTEN BsGW = bijdrage deelnemers</b>	<b>80.414.499</b>	<b>72.509.859</b>	<b>7.904.640</b>	<b>-2.251.303</b>	<b>-515.687</b>	<b>5.137.650</b>	<b>2.107.850</b>	<b>7.245.500</b>
<b>Formatie</b>	<b>227,57</b>	<b>150,60</b>	<b>77,00</b>			<b>77,00</b>		<b>77,00</b>

### Groep A.

#### 1. Wijziging lasten

##### A. Verschuiving WOZ-bijdrage van de waterschappen

Gemeenten ontvangen jaarlijks van de waterschappen en rijksbelastingdienst een vergoeding voor de kosten die ze maken voor de uitvoering van de wet WOZ. Via de Unie van waterschappen ontvangen de waterschappen het waterschapsaandeel (ca. 15% van het totale kostenforfait van de wet WOZ), overeenkomstig de wettelijke regeling. Dit aandeel verdeelt de Unie van Waterschappen

over de waterschappen op basis van het aantal objecten in het waterschapsgebied. Sinds 2004 is de WOZ-bijdrage van WRO en WPM betaald door het WBL – Unit WH. Op basis van de kostenverdelmethode van het WBL heeft WRO tot nu toe 65% en WPM 35% van de WOZ-bijdrage voor haar rekening genomen.

Door de verzelfstandiging van de unit WH en deelname van gemeenten in BsGW gaan gemeenten op basis van de kostenverdelmethode van BsGW meebetalen aan de vergoeding die ze op basis van de wettelijke regeling ontvangen van de waterschappen. Om dit te voorkomen, dient de WOZ-bijdrage vanaf 2011 direct ten laste te komen van de begrotingen van WRO en WPM. Hierdoor vindt een, budgettaire neutrale, verschuiving plaats tussen de begroting BsGW en de begrotingen van de beide waterschappen. De begroting van BsGW is hierdoor verlaagd met een bedrag van € 1.596.303,-.

#### **B. Verhoging incassokosten**

BsGW begroot de incassokosten vanaf 2011 op een bedrag dat structureel nodig is om de reguliere invorderingsaanpak te dekken. Regulier worden jaarlijks twee dwanginvorderingscycli gehanteerd waarin achtereenvolgens steeds zwaardere invorderingsstappen worden ingezet om de opgelegde heffingen op een zo kort mogelijke termijn te innen. Mochten er op enig moment buiten het reguliere beleid extra inspanningen op het gebied van dwanginvordering noodzakelijk zijn om te komen tot een definitieve afronding van heffingsjaren dan zal hiervoor financiële ruimte aan het bestuur van BsGW gevraagd worden. De structurele incassokosten worden voor 2011 geraamd op € 390.000,-. Dit is een verhoging van de lasten met € 100.000,-.

#### 2. Wijziging baten

#### **C. Verhoging opbrengst vervolgingskosten**

Vanaf 2011 lopen de werkelijk geïnde vervolgingskosten 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 verstuurd aanmaningen en dwangbevelen (dit is van belang voor een juist tarief van het product Innen). Voor 2011 wordt een netto opbrengst vervolgingskosten geraamd van € 1.330.000,-. Dit is een verhoging van de baten met € 680.000,-. Uiteraard zal de begroting bijgesteld moeten worden indien er wijzigingen optreden (ondermeer door het toetreden van nieuwe partijen).

Aanvullend wordt opgemerkt dat het bestuur van het WBL begin december 2010 middels een bestuursnotitie is geïnformeerd over de definitieve afrekening van heffingsjaren 2004 tot en met 2006 en het financieel effect van de afrekening van de opbrengst vervolgingskosten tot en met 2010. Tot en met 2010 werd de gerealiseerde meeropbrengst van de vervolgingskosten benut ter dekking van de noodzakelijke extra inspanningen op het gebied van dwanginvordering (ondermeer voor de definitieve afronding van heffingsjaren).

#### **D. Verschuiving opbrengst bankrente**

In de startbegroting 2011 van BsGW wordt rekening gehouden met een te realiseren opbrengst bankrente van € 75.000,- als gevolg van het dagelijks afkomen van de ontvangen belastingopbrengsten van de betaalrekening naar een spaarrekening van BsGW. De ontvangen bankrente wordt vervolgens via de afgesproken kostenverdelmethode afgedragen aan de deelnemers in BsGW.

Tot 2010 werd de ontvangen bankrente door WBL – unit WH jaarlijks apart afgedragen aan de waterschappen en de gemeente Venlo. In de splitsingsbegroting van WBL – unit WH was hiervoor geen opbrengst geraamd.

#### **Groep B.**

#### **Kostenreductie BsGW 2011**

Per saldo is de startbegroting 2011 van BsGW met € 516 duizend verlaagd ten opzichte van de splitsingsbegroting 2011 van het WBL – unit WH. Deze besparing komt voor 2/3 deel voort uit reducties van de overgedragen begrotingsposten van de ondersteuning van het WBL en voor 1/3 deel uit reducties van de begroting van de voormalige unit WH. Hierna volgt per hoofdkostensoort een toelichting op de doorgevoerde reducties.



### 1. Kapitaallasten

De kapitaallasten zijn in de begroting 2011 van BsGW met € 75 duizend verhoogd. Dit is een gevolg van een additioneel, geraamd projectkrediet voor de groei en ontwikkeling van de samenwerking BsGW in het MeerjarenInvesteringsPlan (MIP). In het MIP van BsGW is hiervoor een bedrag voorzien van € 300 duizend. Hiermee worden de kosten gedekt van de onderzoekstrajecten bij potentiële nieuwe deelnemers, de bijdrage in de kosten voor de business case Utrecht/HDSR en de noodzakelijke managementondersteuning. Het onderzoekstraject bij nieuwe deelnemers en klanten behelst een nul-meting door een extern bureau, waardoor een objectief beeld van kosten, capaciteit en omvang vastgesteld wordt. Dit beeld kan worden afgezet tegenover de besparing die deelname in of uitbesteding aan BsGW kan bewerkstelligen. In de stuurgroep ter voorbereiding van de verzelfstandiging is afgesproken dat de onderzoekstrajecten verplicht gesteld worden voor nieuwe deelnemers. De hiertoe te maken kosten komen voor 50% voor rekening van BsGW en voor 50% voor rekening van de nieuwe deelnemer. Als gevolg van dit projectkrediet stijgen de kapitaallasten van BsGW in 2011 met € 75 duizend.

### 2. Personeelslasten

De salariskosten van het personeel zijn begroot op het bedrag van de splitsingsbegroting van het WBL – unit WH. Vanuit het sociaal akkoord dat gesloten is met de vakbonden in verband met de verzelfstandiging van de unit WH heeft BsGW de plicht om de bestaande personeelsregelingen van het WBL integraal over te nemen. De overgenomen ondersteunende taken op personeelsgebied zijn daarnaast door BsGW volledig toegespitst op haar eigen verantwoordelijkheid. Hierbij moet gedacht worden aan het aanpassen van het begrotingsbedrag van WBL – Unit WH voor de bestaande personeelsregelingen (jubilea, toelagen, gratificaties e.d.) aan de werkelijke situatie van BsGW, het niet meer opnemen van de verplaatsingskosten en de kosten van uitzendkrachten in de begroting van BsGW, het inschatten van de sociale lasten op basis van de meest recente gegevens en het aanpassen van de overige personeelslasten (voorziening vacatures, opleidingskosten e.d.) aan de situatie van BsGW. De personeelslasten zijn als gevolg van de hierboven genoemde redenen met € 141 duizend verlaagd in de begroting 2011 van BsGW.

### 3. Goederen en diensten van derden

De kosten van goederen en diensten van derden zijn met € 395 duizend verlaagd. BsGW heeft de afgelopen maand een kort, maar intensief kostenreductieprogramma doorgevoerd. In het kader van dit programma heeft BsGW de begroting opgebouwd vanuit het principe: een minimale, maar wel reële onderbouwing van elke begrotingspost. Enerzijds zijn offertetrajecten doorlopen van aflopende contracten op operationeel gebied van BsGW (drukwerk, portokosten, belastingtelefoon) en op algemeen ondersteunend gebied van BsGW (vervanging leasecontracten van de printers). Hierdoor wordt een daling van de kosten gerealiseerd. Anderzijds heeft de uitvoering van het kostenreductieprogramma vooral een verlagend effect gehad op de hoogte van de onderhoudskosten/licenties automatisering (ondermeer door de aanschaf van een goedkoper financieel pakket dan in de splitsingsbegroting WBL – unit WH was voorzien) en de kosten voor gebruiks- en verbruiksgoederen (aanschaf apparatuur/meubilair e.d.). De teruggave BTW als gevolg van de dienstverlening voor HDSR is in de begroting 2011 van BsGW eveneens reëel ingeschat, hetgeen leidt tot een verlaging van de kosten. Als gevolg van het kostenreductieprogramma zijn de kosten voor goederen en diensten van derden in de begroting 2011 van BsGW gereduceerd met € 395 duizend.

### 4. Bijdragen aan derden

De kosten voor bijdragen aan derden stijgen met € 10 duizend. Dit betreft de wettelijke vergoedingen die BsGW moet betalen aan belastingplichtigen voor bezwaren en beroepszaken (kosten van de wet dwangsom en de wettelijke verplichting tot het betalen van de proceskosten). De wettelijke verplichting tot het betalen van vergoedingen is nieuw. Het gevolg hiervan is dat de kosten structureel hoger geworden zijn en naar verwachting ook de komende jaren nog een stijgende tendens laten zien.

### 5. Toevoegingen aan voorzieningen

De kosten van voorzieningen zijn per saldo verlaagd met € 66 duizend. De gebruikelijke werkwijze om jaarlijks een vast bedrag te doteren aan de voorziening mobiliteit wordt door BsGW verlaten.

Bij de bepaling van de bedrijfsreserve op basis van een risico-inschatting wordt hiermee rekening gehouden. Daarnaast is in de begroting van BsGW een bedrag opgenomen voor onvoorzien dat bepaald is volgens de richtlijn van het WBL, zijnde 0,4% van de bruto exploitatielasten.

#### **Groep C.**

##### **Eliminatie huidige vergoeding Venlo**

De vergoeding die de gemeente Venlo tot nu aan WBL – Unit WH heeft betaald voor de samenwerking op belastinggebied is gebaseerd op maatwerk overeenkomstig een afgesproken dienstverleningsovereenkomst. In de splitsingsbegroting 2011 WBL – unit WH is hiervoor een bedrag opgenomen van € 2.107.850,-. Doordat de gemeente Venlo in 2011 als ‘founding father’ deelneemt aan BsGW naast de beide waterschappen, zal de bijdrage van Venlo berekend gaan worden op basis van de nieuwe kostenverdelmethoediek. De huidige vergoeding van de gemeente Venlo is om die reden geëlimineerd uit de begroting van BsGW, waardoor de baten afnemen.

## Bijlage 10: Bijdrage waterschappen volgens BBP-opzet

	Netto 2011	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%	
<b>Heffing en invordering</b>	<b>5.456.953</b>	<b>1.982.745</b>	<b>3.474.208</b>	<b>5.456.953</b>	<b>1.250.278</b>	<b>2.228.283</b>	<b>3.478.561</b>	<b>732.468</b>	<b>1.245.924</b>	<b>1.978.392</b>
<b>31 Belastingheffing</b>	<b>3.942.857</b>	<b>1.225.543</b>	<b>2.717.314</b>	<b>3.942.857</b>	<b>772.802</b>	<b>1.742.828</b>	<b>2.515.630</b>	<b>452.741</b>	<b>974.486</b>	<b>1.427.227</b>
31.1 kostentoedeling en belastingverordeningen	53.491	-	53.491	53.491	-	34.308	34.308	-	19.183	19.183
31.2 aanslagen huishoudens en forfaitaire bedrijfsruimten	417.313	208.699	208.614	417.313	131.602	133.801	265.402	77.098	74.813	151.911
31.3 aanslagen zuiveringsheffing overige bedrijven	660.986	660.986	-	660.986	416.804	-	416.804	244.182	-	244.182
31.4 aanslagen watersysteemheff. gebouwd, ongebouwd en natuur	2.051.353	-	2.051.353	2.051.353	-	1.315.694	1.315.694	-	735.658	735.658
31.5 aanslagen verontreinigingsheffing	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
31.6 verzoek-/ bezwaar-/ beroepschrift huishoud./ forfait.bedrijfsruimten	304.959	152.510	152.449	304.959	96.170	97.777	193.947	56.341	54.671	111.012
31.7 bezwaar-/ beroepschriften zuiveringsheff. ov. bedrijven	203.348	203.348	-	203.348	128.227	-	128.227	75.121	-	75.121
31.8 bezwaar-/beroepschriften watersysteemheff. gebouwd, ongebouwd en natuur	251.407	-	251.407	251.407	-	161.247	161.247	-	90.160	90.160
31.9 bezwaar-/beroepschriften verontreinigingsheffing	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>32 Invordering</b>	<b>1.514.096</b>	<b>757.202</b>	<b>756.894</b>	<b>1.514.096</b>	<b>477.476</b>	<b>485.456</b>	<b>962.931</b>	<b>279.726</b>	<b>271.438</b>	<b>551.165</b>
32.1 betalingsverwerking aanslagen	363.811	181.942	181.869	363.811	114.729	116.646	231.376	67.213	65.222	132.435
32.2 kwijtschelding	208.656	104.349	104.306	208.656	65.800	66.900	132.701	38.549	37.406	75.955
32.3 invorderingsmaatregelen aanslagen	941.629	470.910	470.719	941.629	296.946	301.909	598.855	173.964	168.810	342.774